LA BUONA IMPRESA innova!

Biodiversità aziendale e orientamento al bene comune

A cura di
Valentina Cucino, Alberto Di Minin,
Luca Ferrucci e Andrea Piccaluga



Pacini Editore
150

LA BUONA IMPRESA innova!

Biodiversità aziendale e orientamento al bene comune

A cura di

Valentina Cucino, Alberto Di Minin, Luca Ferrucci e Andrea Piccaluga

Pacini Editore

Finanziato dall'Unione europea NextGenerationEU

Ministero dell'Università e della Ricerca

Italiadomani PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

NATIONAL BIODIVERSITY FUTURE CENTER

Volume finanziato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Missione 4 Componente 2 Investimento 1.4 – "Potenziamento strutture di ricerca e creazione di 'campioni nazionali di R&S' su alcune Key Enabling Technologies", finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU, Centro Nazionale della Biodiversità – NBFC, id. CN00000033 – CUP J53C21000290006.

I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia solo quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o della Commissione europea. Né l'Unione europea né la Commissione europea possono essere ritenute responsabili per essi.

© Copyright 2026 Valentina Cucino, Alberto Di Minin, Luca Ferrucci e Andrea Piccaluga

ISBN 979-12-5486-684-9

Realizzazione editoriale

150 1872 - 2022 Pacini Editore

150 anni nell'editoria di qualità

Via A. Gherardesca
56121 Ospedaletto (Pisa)
www.pacinieditore.it

Responsabile di redazione e progetto grafico
Margherita Cianchi

L'editore resta a disposizione degli aventi diritto con i quali non è stato possibile comunicare e per le eventuali omissioni.

Le fotocopie per uso personale del lettore (per propri scopi di lettura, studio, consultazione) possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume, escluse le pagine pubblicitarie, dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dalla Legge n. 633 del 1941 e a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi: https://www.clearedi.org/topmenu/HOME.aspx.

indice

Prefazione
Leonardo Becchetti 5

Biodiversità aziendale e orientamento al bene comune
Valentina Cucino, Alberto Di Minin, Luca Ferrucci e Andrea Piccaluga 9

Loccioni: radici locali e innovazione globale
Gianluca Gionfriddo, Valentina Cucino e Andrea Piccaluga 29

COELMO per la diversità e l'inclusione
Martina Tafuro e Andrea Piccaluga 41

La generatività di Finsea: un ecosistema generativo per la sostenibilità e l'economia circolare
Jacopo Cricchio 51

Produrre consapevolmente per la massima qualità: il caso di Edra
Alessandro Angeletti 63

La generatività organizzativa nelle PMI: l'esperienza di Ricca IT tra leadership diffusa e welfare distribuito
Rosario Faraci e Rosaria Ferlito 75

FAAC: creare valore con un azionista non convenzionale
Giovanni Tolin, Andrea Piccaluga e Fabio Poles 87

Aboca per la salute e il bene comune
Martina Tafuro, Alberto Di Minin e Andrea Piccaluga 97

Banca Etica: la finanza come leva di rigenerazione sociale
Silvia Iossa 107

La forza della gentilezza: la leadership gentile di Vimi Fasteners
Giulia Angelucci e Laura Michelini 117

Gruppo Todisco: dalle radici familiari alle dinamiche di restituzione
Gianluca Gionfriddo e Andrea Piccaluga 129

Gruppo Lupi: professionalità e impegno sociale nel settore della sicurezza
Martina Tafuro e Andrea Piccaluga 137

Margaritelli SpA e Fondazione Giordano per la sostenibilità integrale
Luca Ferrucci e Antonio Picciotti 145

Dal consumo alla rigenerazione: Andriani e la nuova frontiera dell'agroalimentare
Valentina Cucino e Nora Annesi 157

Innovazione rigenerativa e impatto ecosistemico: il caso NATIVA
Giulio Ferrigno e Valentina Cucino 171

Biografie delle Autrici e degli Autori 185

Gruppo Lupi: professionalità e impegno sociale nel settore della sicurezza

Martina Tafuro e Andrea Piccaluga

1. Introduzione

Il Gruppo Lupi, con sede a Pontedera, in provincia di Pisa, opera nel campo della sicurezza, un ambito fondamentale per la nostra vita di tutti i giorni, offrendo soluzioni complete di protezione passiva e attiva. Le sue attività riguardano soprattutto la sicurezza sul lavoro e spaziano dall'offerta di abbigliamento tecnico e dispositivi di protezione individuale, agli impianti antincendio, fino alle certificazioni ambientali, alla manutenzione dei presidi antincendio, alla formazione e alla consulenza. In particolare, l'offerta di servizi formativi e di consulenza è finalizzata a sensibilizzare e a proteggere le persone dai rischi e pericoli quotidiani e rappresenta un'attività che è cresciuta intensamente negli ultimi anni.

Si tratta di un'impresa che negli ultimi anni ha introdotto innovazioni nel proprio modello di business, guardando al futuro con intraprendenza, ma senza ossessione nei confronti dei numeri. Piuttosto, prestando attenzione alle persone, al modo in cui le cose venivano fatte. Provando a crescere "in punta di piedi", con una sana combattività, ma senza comportamenti aggressivi, né verso il mercato né verso i concorrenti, provando ad essere sempre di più "un'azienda garbata". E progressivamente, anche i numeri sono arrivati.

Potendo contare su un ampio gruppo di professionisti con competenze diversificate, il Gruppo Lupi è in grado di rispondere prontamente e con competenza a esigenze di vario tipo, offrendo interventi tempestivi, consulenze specialistiche e supporto per garantire il rispetto delle normative vigenti. Nel 2009 ha ottenuto la "Certificazione di qualità globale" e l'accreditamento come Agenzia Formativa presso la Regione Toscana. Si tratta di riconoscimenti che, insieme alla Carta dei Servizi, garantiscono la trasparenza e la tracciabilità del *modus operandi* dell'a-

zienda, che è cresciuta nel tempo grazie alla qualità dei servizi offerti, a sua volta basata sulla competenza delle sue risorse umane.

Il Gruppo Lupi coordina una rete capillare di operatori attivi nei settori della sicurezza, della prevenzione e dell'antincendio, il che gli consente di offrire supporto e interventi su tutto il territorio nazionale. Questo vasto network, unito alla passione e all'impegno quotidiano, rende ogni membro del Gruppo un protagonista nel processo di miglioramento continuo e nella crescita dell'intera azienda. Si tratta infatti di un'organizzazione basata sulle persone che ne fanno parte, ma che vive anche insieme ai suoi oltre 20.000 clienti che ogni giorno si affidano alla sua esperienza e competenza per aggiornare e migliorare i propri sistemi di sicurezza. L'azienda si impegna per essere "safety feeling based"; in altri termini, l'idea di fondo è che il cliente abbia la percezione di avere al suo fianco un partner che conosce intimamente la materia della sicurezza in modo concreto, vivo e profondo.

Tuttavia, non si tratta semplicemente di un'impresa che è riuscita a crescere, sia per vie interne, acquisendo nuovi clienti, che tramite acquisizioni, né di un mero esempio di come sia possibile espandere un ambito di attività industriale introducendo innovazioni nei servizi offerti. Infatti, il Gruppo Lupi ha scelto di mettere al centro della propria identità un forte orientamento sociale, tradotto nell'adozione del paradigma della cura, dell'attenzione al territorio circostante, al coinvolgimento di un'ampia gamma di portatori di interesse. Un'altra di quelle aziende che cercano di generare valore, anche con un atteggiamento di ascolto, e che di conseguenza generano fatturato, e non un gruppo che considera l'aumento del fatturato il modo per poi generare valore (essenzialmente per gli azionisti). Ecco perché il Gruppo Lupi rappresenta oggi un esempio concreto di come anche un'impresa di medie dimensioni operante in un settore non high-tech, né a particolare contenuto di creatività, possa "stare sul mercato", crescere ed allo stesso tempo avere un impatto positivo sulla società, contribuendo direttamente, con i propri prodotti e servizi, ma anche con attività per così dire accessorie, di animazione culturale e di contributo al territorio.

Il 2025 del Gruppo si è chiuso con un fatturato in crescita, che ha superato i 16 milioni di Euro. Questo risultato è frutto di una strategia che negli ultimi anni si è tradotta in una crescita organica e regolare, uno sviluppo crescente che ha coinvolto tutte le business unit in cui l'azienda è strutturata. Oggi il Gruppo conta oltre 160 addetti tra dipendenti e collaboratori e clienti in Toscana, Emilia Romagna, Umbria serviti dalle sedi operative di Pontedera, dove è collocata la nuova sede, inaugurata da poco, Bologna, Terni e Pisa.

2. Storia dell'azienda

Nel 1978 Rodolfo Lupi fonda la Lupi Estintori. Qualche anno dopo i fratelli Stefano, Gabriele e Giacomo Gronchi rilevano l'azienda, dando così avvio ad un'attività che, nel corso degli anni, si sarebbe evoluta e diversificata notevolmente. Nel 1989 l'azienda si trasforma in società a responsabilità limitata, segnando un passo significativo nel suo percorso di crescita. Negli anni '90, Lupi Estintori intraprende un ulteriore processo di sviluppo, ampliando la propria offerta con nuove linee di prodotti e acquisendo altre realtà aziendali. Nel 2000, Lupi Estintori diventa uno dei membri fondatori di Sicurnet, un consorzio nazionale che riunisce le imprese operanti nel settore dell'antincendio.

Nel 2011, il Gruppo partecipa alla costituzione di due nuove società: Neos, specializzata in igiene e sicurezza sul lavoro, e Sphera, che si occupa di impianti di rivelazione e allarmi. Nel 2017 i tre fratelli Gronchi decidono di concentrarsi su due aspetti del business diversi ed estremamente complementari. È così che Giacomo, anima finanziaria ed amministrativa del Gruppo, e Gabriele, leader carismatico dell'area tecnica, si dedicano a costruire un nuovo assetto commerciale basato su nuovi paradigmi, competenze, strumenti e visioni.

Si tratta di un momento *disruptive*, un cambio rapido di paradigma che mette al centro del potere decisionale un pool di persone, managers ispirati e desiderosi di scrivere pagine belle di vita aziendale. Da questo momento, fino ad arrivare ai giorni nostri, in un susseguirsi di attività ben ponderate, ancorché molto dinamiche ed incisive, il Gruppo Lupi cresce per linee esterne grazie all'acquisizione di Due Esse Antincendio a Bologna prima e con l'operazione di fusione con Lattanzi Group di Pisa poi. Successivamente, con la costituzione di Gruppo Lupi Holding, viene data vita ad un soggetto che detiene il 100% delle quote di Lupi Estintori, Due Esse Antincendio, Lattanzi, Lupi Consulting. Questo assetto non solo libera risorse sinergiche, ma contribuisce anche a definire con precisione i confini operativi delle diverse linee di business, antincendio puro, impiantistica, consulenza e formazione.

L'attuale posizionamento competitivo del Gruppo Lupi si fonda su tratti distintivi che ne definiscono l'approccio e la missione. Primo fra tutti, il valore attribuito alla sicurezza, che è considerata un elemento fondamentale del patrimonio aziendale. La sicurezza, infatti, non solo riguarda la tutela della vita e della salute delle persone, ma contribuisce anche a sviluppare un senso di responsabilità civica e di sviluppo sostenibile, migliorando la qualità della vita a livello collettivo. Un

altro tratto distintivo è la coesione, che si traduce in un impegno costante per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, per il sostegno delle loro attività e per la ricerca di nuovi talenti. La valorizzazione delle professionalità future è infatti parte integrante della visione aziendale.

Il Gruppo Lupi punta anche a garantire un ottimo rapporto valore/prezzo, offrendo prodotti, servizi e competenze di altissima qualità a prezzi competitivi. La capacità di rispondere tempestivamente ai cambiamenti del mercato e alle esigenze dei clienti, abbinata ad una solida presenza sul territorio, sono altre leve fondamentali per il successo dell'azienda. L'affidabilità è un altro elemento che contraddistingue il Gruppo, poiché l'azienda è in grado di fornire sicurezza in modo trasparente e comprovato, basandosi sul grado di soddisfazione dei clienti e sull'impegno per il miglioramento continuo.

Il Gruppo Lupi si distingue inoltre per un forte senso di responsabilità sociale in merito al tema della sicurezza, un valore che permea ogni aspetto della sua attività, contribuendo a consolidare la sua posizione nel mercato come punto di riferimento per la sicurezza sul lavoro e per la qualità dei servizi offerti. Le competenze, la flessibilità e la capacità di innovare sono infatti le basi di un'azienda che continua a crescere, mantenendo il focus sulle persone e sulla formazione come strumenti di trasformazione e sviluppo.

3. Creazione di valore sociale dell'azienda

Il Gruppo Lupi è diventato nel tempo una realtà aziendale che si distingue per la qualità e la varietà delle sue attività, ponendo un forte accento sulla sicurezza sul lavoro, la formazione e lo sviluppo delle competenze dei suoi dipendenti, così come sul rispetto delle normative e delle buone pratiche in tutti gli ambiti in cui opera. Le sue divisioni, che spaziano dalla manutenzione degli impianti antincendio all'offerta di soluzioni tecnologiche avanzate, sono sempre caratterizzate da un approccio centrato sul capitale umano e sull'innovazione. L'obiettivo di mettere le persone al centro delle attività dell'azienda, sia per quanto riguarda l'esterno (clienti ed altri portatori di interesse) che l'interno (l'insieme dei collaboratori e le loro famiglie), è perseguito con umiltà, costanza ed intensità, cercando di implementare via via soluzioni nuove, concepite nell'ambito del Gruppo, senza trascurare l'esposizione ad altre esperienze, maturate da altri in campo imprenditoriale e accademico.

La divisione Antincendio rappresenta il nucleo centrale dell'azienda, ed è attiva nella vendita, installazione e manutenzione di tutti i presidi antincendio necessari per garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro. Questa divisione si distingue per la capacità di rispondere alle necessità di un mercato sempre più esigente e normato, offrendo soluzioni specifiche per ogni tipo di esigenza. La divisione Manutenzioni, che da sempre è uno dei punti di forza distintivi del Gruppo, si avvale di personale altamente specializzato, composto da tecnici e manutentori costantemente formati e aggiornati. L'impiego di attrezzature all'avanguardia permette al Gruppo di intervenire rapidamente per garantire il pieno rispetto delle normative di sicurezza, rispondendo così tempestivamente alle richieste dei clienti.

Un aspetto distintivo delle attività del Gruppo Lupi è la sua adesione al progetto "Controlla chi ti Controlla", ideato da UMAN (l'Associazione Nazionale delle Aziende Sicurezza e Antincendio) in collaborazione con l'Ente Certificatore ICIM. Questo protocollo garantisce infatti il monitoraggio costante della qualità della manutenzione dei presidi antincendio, in modo da assicurare che tutti i dispositivi siano sempre conformi alle normative e pronti all'uso. Oltre a ciò, la divisione Formazione e Consulenza del Gruppo offre una vasta gamma di corsi, che spaziano dalla formazione antincendio a quella in materia di primo soccorso, RLS, sicurezza sul lavoro (D. Lgs. 81/2008) e altre normative specifiche. Inoltre, offre consulenze specialistiche nell'ambito della sicurezza, dell'ambiente, della privacy e delle normative antincendio, contribuendo così a formare non solo i propri dipendenti, ma anche i professionisti delle aziende clienti.

La divisione Impianti del Gruppo, recentemente potenziata, ha visto un forte sviluppo grazie all'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate attraverso le quali l'azienda ha saputo rispondere alle esigenze di un mercato che richiede impianti di spegnimento e rilevazione incendi sempre più complessi e sofisticati.

Parallelamente a queste attività, il Gruppo Lupi ha progressivamente aumentato il suo impegno per la formazione continua e lo sviluppo delle competenze del proprio personale. Negli ultimi anni si è avvalso della collaborazione dell'Istituto di Management della Scuola Superiore Sant'Anna per la formazione dei propri collaboratori ed ha a sua volta organizzato corsi di formazione manageriale ai quali hanno partecipato anche rappresentanti dei propri clienti.

Nella sua nuova sede di Pontedera, inaugurata nel 2025, l'azienda ha aperto l'Accademia della Sicurezza sul Lavoro, una struttura di 450 mq. dedicata alla simulazione di situazioni di rischio, dove i dipendenti possono apprendere in modo pratico come affrontare emergenze sul lavoro, applicando le normative

di sicurezza industriale. L'approccio educativo del Gruppo Lupi è infatti basato sull'idea che la sicurezza non debba essere un concetto astratto, ma che debba invece essere appresa e messa in pratica in situazioni il più possibile realistiche. In questa ottica, è stata creata la Trading Academy, una vera e propria palestra dedicata alla sperimentazione del lavoro sicuro, dove gli allievi, sotto la guida di trainer esperti, possono mettersi alla prova in scenari di cantiere, apprendendo come operare in sicurezza in ambienti complessi e potenzialmente pericolosi. Questo tipo di formazione è pensata non solo per i dipendenti del Gruppo, ma anche per le scuole e i futuri lavoratori, con l'obiettivo di diffondere una cultura della sicurezza fin dalla giovane età.

4. Pratiche manageriali

4.1. Il nuovo claim *We Care*

A testimonianza del suo intenso orientamento al *purpose*, il Gruppo Lupi ha lanciato nel 2024 il nuovo claim *We Care*, che esprime con intensità il suo impegno a livello sociale e professionale verso la sicurezza sul lavoro e il benessere dei lavoratori e che adesso caratterizza in modo distintivo tutto il materiale del Gruppo. *We Care* è stato scelto per rappresentare la speciale attenzione che il Gruppo si impegna a prestare ai dettagli, alle persone e all'ambiente, arricchendo in modo molto distintivo il modo in cui storicamente si occupa della sicurezza, intesa come sinonimo di benessere e fiducia. Il claim descrive quindi molto bene la mission che il Gruppo Lupi porta avanti con convinzione, sia internamente, sia nei confronti della clientela e del territorio. Internamente, vengono promossi diversi strumenti di welfare aziendale, valorizzando smart working, equilibrio vita-lavoro e organizzando eventi per coinvolgere anche le famiglie dei collaboratori. Esternamente, la società si distingue per il sostegno al territorio e alla comunità con iniziative di riqualificazione urbana, supporto ad associazioni sportive locali e in iniziative per la diffusione della cultura della sicurezza. Quest'ultima viene promossa attraverso progetti educativi con scuole e università, avviando attività volte a sensibilizzare i giovani cittadini sull'importanza della sicurezza fin dalla prima infanzia.

La sensibilità e la prospettiva verso il sociale che contraddistingue la governance del Gruppo Lupi, si sono arricchite nel 2025 con l'inaugurazione dell'asilo

aziendale, aperto non solo per i dipendenti ma anche per la comunità circostante, a testimonianza di un impegno etico-civile sempre più sentito e del desiderio di entrare sempre più in connessione con il territorio dove ha sede l'impresa.

4.2. La Fondazione Gruppo Lupi ETS

Nel 2025 il Gruppo ha dato vita alla Fondazione Gruppo Lupi ETS, con l'obiettivo di promuovere la cultura della sicurezza sul lavoro, nella convinzione che la prevenzione non consista solo in un insieme di norme da rispettare, ma piuttosto di un valore da condividere. La missione della Fondazione è infatti quella di portare la sicurezza al centro del dibattito sociale, formativo e imprenditoriale, a diversi livelli territoriali e in diversi contesti istituzionali. Gli interventi della Fondazione coinvolgono trasversalmente lavoratori, scuole, famiglie, istituzioni e territori e consistono in laboratori, eventi, percorsi formativi e campagne di sensibilizzazione per promuovere una cultura della sicurezza che sia pienamente integrata nei processi di inclusione sociale. Ogni progetto è infatti pensato per educare, attivare reti virtuose e generare impatto reale, nella convinzione che la sicurezza non possa essere un tema riservato agli addetti ai lavori ma bensì un patrimonio condiviso da costruire insieme, giorno dopo giorno.

5. Le sfide della buona impresa

Ci si domanda spesso se un forte orientamento sociale sia compatibile con il mantenimento della competitività aziendale. Nel caso delle grandi imprese, se sia compatibile con sistemi di governance e assetti proprietari spesso molto sensibili alla distribuzione di utili. Nel caso delle piccole e medie imprese, se sia compatibile con contesti competitivi molto difficili, con margini di manovra molto ristretti. Ovviamente, i curatori del presente volume sono convinti che tutto ciò sia non solo possibile, ma che siano proprio le imprese purpose-driven quelle meglio attrezzate per affrontare sfide competitive molto ardue e implementare modelli di business innovativi, al passo con i tempi. A nostro avviso il Gruppo Lupi rappresenta un significativo caso di impresa di medie dimensioni operante in un settore non high-tech, ma comunque in grado di apprezzare innovazioni di prodotto e servizio, che ha saputo combinare crescita strutturale e crescita nella consapevolezza della sua capacità di contribuire al bene comune. E

non a caso le due cose sono andate di pari passo, apparentemente alimentandosi vicendevolmente.

L'apertura verso l'esterno, il non dedicarsi ossessivamente ad una rincorsa del fatturato secondo la logica massimizzante del "business as usual" ha portato il gruppo a scoprirsi in grado di innovare il proprio modo di fare business, magari trascurando nel breve termine attività che avrebbero potuto essere redditizie, per maturare una propria identità di impresa "garbata" ma determinata, umile, orientata all'ascolto, ma allo stesso tempo proattiva e desiderosa di progettare il proprio futuro invece di sottostare a dinamiche di mercato da accettare passivamente.

In tutto ciò, sia l'interesse a lasciarsi contaminare dall'interazione con interlocutori esterni all'azienda che l'apertura nei confronti del territorio e alla riscoperta dei beni di natura relazionale, hanno probabilmente contribuito a determinare nel management e nel resto del Gruppo la convinzione di poter stare sul mercato con leggerezza e intensità allo stesso tempo. Di poter "fare i numeri" e allo stesso tempo di portare valore a tutti i portatori di interesse coinvolti nel proprio sistema di relazioni.