

Workplace & Employees Needs Monitor 2026

Dall'azione alla qualità percepita

Abstract

Sponsorizzato da

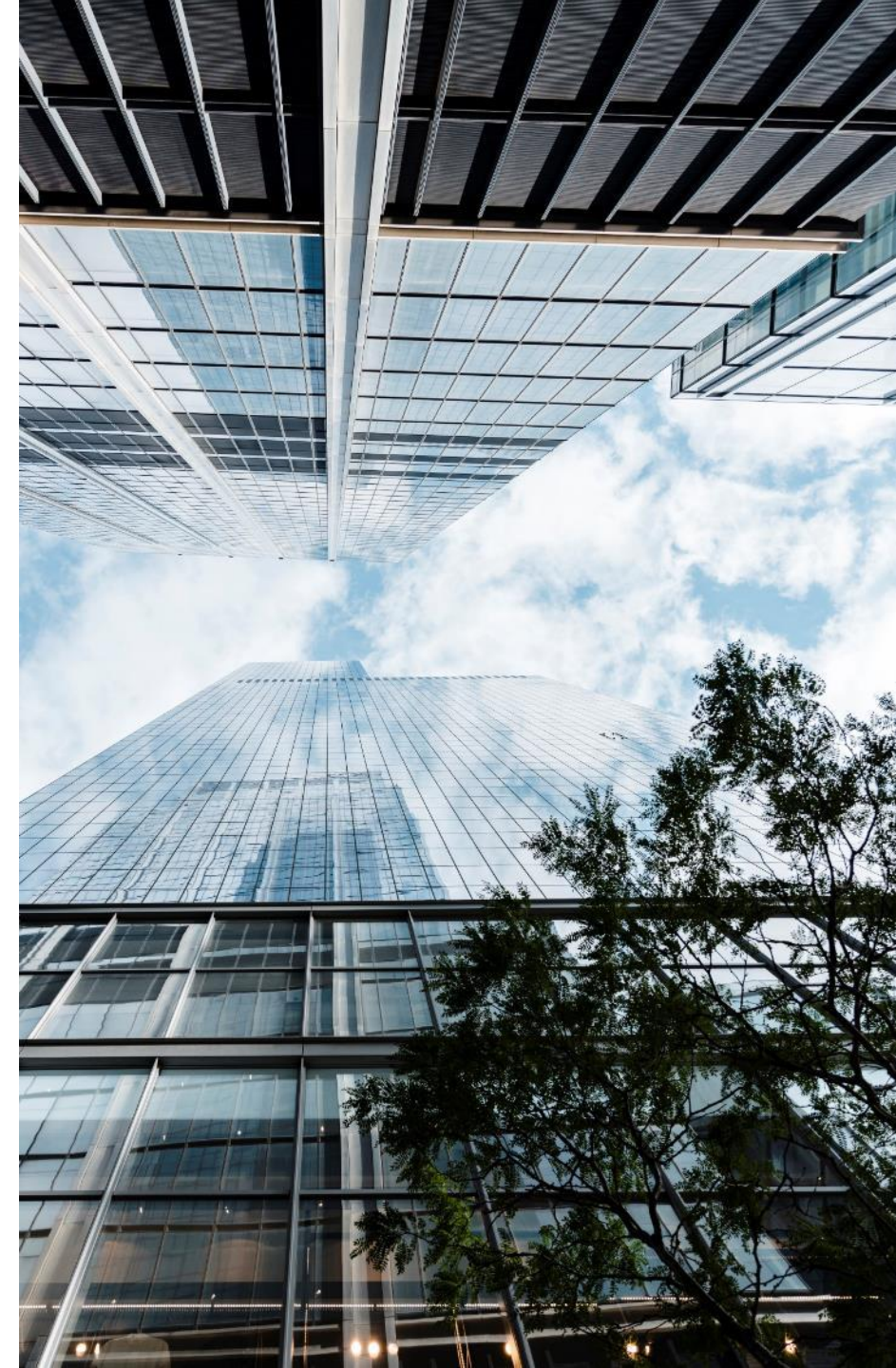


Obiettivo dello studio

Il Workplace & Employees Needs Monitor nasce con l'obiettivo di comprendere come i cambiamenti tecnologici, organizzativi e culturali stiano trasformando il lavoro nel settore dei servizi e influenzando l'esperienza quotidiana dei dipendenti. Il monitor analizza il rapporto tra persone, modalità operative e spazi di lavoro, con particolare attenzione agli effetti che questi elementi hanno sul benessere, sulla soddisfazione e sulla qualità della vita lavorativa.

Un focus centrale riguarda l'evoluzione delle modalità di lavoro e delle esigenze professionali. La diffusione del lavoro ibrido, la crescente digitalizzazione e la richiesta di maggiore flessibilità hanno modificato il modo di vivere l'ufficio e di organizzare le attività. Il monitor si propone quindi di rilevare i nuovi bisogni dei lavoratori e di valutare quanto gli ambienti aziendali siano adeguati rispetto a comfort, ergonomia, tecnologie, spazi collaborativi e aree dedicate alla concentrazione o al relax.

Infine, il WP&EN Monitor intende approfondire i fattori che rafforzano il coinvolgimento e il senso di appartenenza dei dipendenti. Oltre agli spazi fisici, vengono considerati il clima aziendale, la qualità delle relazioni interne, le opportunità di crescita, la formazione e i servizi di welfare. L'obiettivo è offrire alle aziende strumenti utili per progettare modelli di lavoro più inclusivi, sostenibili e capaci di attrarre e trattenere i talenti nel lungo periodo.



I contenuti del report integrale

Workplace Monitor, dalla qualità percepita all'azione: ripensare spazi e modalità di lavoro



Workplace Monitor

1. Overview
2. Cambiamenti recenti
3. Dotazioni e servizi
4. Percezione
5. Innovazione
6. Smart working
7. Come cambia il mercato

Overview

Cambiamenti recenti

Dinamismo, tra luci e ombre

Più di un'Azienda su due, tra quelle in target, ha effettuato interventi di modifica o riorganizzazione degli spazi di lavoro negli ultimi 2/3 anni, in larga misura apprezzati dai dipendenti, che il più delle volte hanno percepito un miglioramento tangibile della loro esperienza in ufficio.

Tuttavia, nella maggior parte dei casi si è trattato di interventi a carattere occasionale, a sottolineare l'assenza sistemica di una visione organica e orientata al lungo periodo.

Le Aziende che sono intervenute, modificando o riorganizzando gli spazi di lavoro, hanno privilegiato iniziative orientate al miglioramento degli uffici in una logica più legata alla produttività che al benessere dei dipendenti, ricorrendo prevalentemente a soluzioni più semplici e rapide da implementare.

Dotazioni e servizi

Assetto spesso incompleto e disarmonico

Anche negli scenari più performanti, le dotazioni e i servizi disponibili negli uffici risultano spesso lontani da quelli ottimali.

Lo sviluppo degli spazi di lavoro appare, inoltre, disomogeneo: più sistemico e strutturato in alcuni ambiti (dotazioni e servizi a supporto delle attività di gruppo e tecnologie digitali di base), carente e frammentato in altri (tecnologie intelligenti e aree comuni per la socializzazione).

In relazione alla loro presenza, dotazioni e servizi possono essere ricondotti a 4 stati di sviluppo: consolidati - legati al lavoro collaborativo e alle tecnologie di base; diffusi - riferiti alle soluzioni organizzative e ambientali più comuni; selettivi - che includono interventi più avanzati per la sostenibilità e l'innovazione degli spazi; evoluti - espressione di un livello più maturo di innovazione tecnologica e ambientale.

Soddisfazione ampia, ma selettiva

L'ambiente d'ufficio è generalmente apprezzato dai dipendenti, anche se i giudizi di eccellenza restano sporadici. La percezione varia in funzione del profilo aziendale e individuale e tra gli altri, tende a essere più positiva tra i lavoratori delle realtà che hanno recentemente modificato o riorganizzato gli spazi di lavoro.

Al pari della dotazione, anche la valutazione dei diversi ambiti non è uniforme: le tecnologie digitali raccolgono i giudizi migliori mentre gli spazi per le attività di gruppo e le aree comuni suscitano valutazioni più caute. Condizioni generali, funzionalità degli spazi e ambienti destinati al lavoro individuale sono più spesso oggetto di critica.

La soddisfazione dei dipendenti tende, inoltre, a ridursi al crescere della complessità di servizi, dotazioni e soluzioni presenti in Azienda, polarizzandosi attorno ad alcuni elementi particolarmente qualificanti, in positivo (tecnologie digitali standard, parcheggi, sale riunioni) o in negativo (aree break attrezzate, comfort acustico, diversificazione degli spazi per tipo di attività).

Percezione

Innovazione

Modernizzazione percepita, aspettative disattese

La maggioranza assoluta dei dipendenti percepisce il proprio ambiente di lavoro come al passo con i tempi, attento al benessere delle persone, proiettato al futuro e innovativo. La percentuale di chi esprime giudizi negativi è tuttavia più alta rispetto a quella di chi si dichiara insoddisfatto della qualità di dotazioni e servizi presenti in ufficio.

In tale scenario, le direttrici di miglioramento risultano chiare e ancorate alla fruibilità quotidiana degli spazi e a benefici concreti: le priorità si concentrano sull'integrazione di elementi a supporto del benessere, sull'adozione di tecnologie avanzate ma realmente utili e sul miglioramento del comfort acustico, mentre altri elementi più simbolici o meno tangibili (biofilia, circolarità, home mood e hotelificazione) rimangono in secondo piano. La stessa logica orienta anche le richieste di intervento sulle dotazioni e sui servizi oggi ritenuti insufficienti: i dipendenti chiedono, soprattutto, miglioramenti legati a parcheggi, pulizia, ergonomia, privacy, comfort termico / acustico e qualità dell'aria.

Rallenta la crescita, si conferma il valore

Lo smart working ha progressivamente perso il carattere emergenziale assunto durante la pandemia, consolidandosi come una modalità di lavoro svolta, prevalentemente, da casa e in uno spazio dedicato. Negli ultimi 2/3 anni, la sua diffusione ha rallentato progressivamente, seguendo traiettorie divergenti in relazione al profilo dei lavoratori più favorevoli per uomini, giovani e lavoratori con ruoli apicali in Azienda.

Molti dipendenti preferiscono il lavoro da remoto o affermano di non rilevare una significativa differenza, in termini di performance, con il lavoro svolto in ufficio.

I principali vantaggi sono maggiore privacy e silenziosità e, in seconda istanza, qualità dell'ambiente, temperatura, pulizia e ordine. Viceversa, l'ufficio offre condizioni di lavoro migliori sugli aspetti strutturali della postazione (ergonomia e dotazione di attrezzature). Per chi ne usufruisce, la possibilità di lavorare da remoto ha ormai un valore rilevante anche sul piano professionale e, in molti casi, rappresenta un requisito imprescindibile.

L'evoluzione delle modalità di lavoro ridefinisce le strategie di occupier e investitori

La pandemia ha rappresentato un punto di svolta per il comparto Office. La diffusione del lavoro ibrido, insieme alla crescita del comparto logistico favorita dall'espansione dell'e-commerce, ha determinato un ridimensionamento del peso dell'Office, passato da quota prevalente degli investimenti a circa il 15% del totale. Negli ultimi 12 mesi, infatti, gli investimenti complessivi hanno registrato una crescita del 18%, a fronte di una contrazione del 12% nel segmento direzionale.

Parallelamente, è aumentata l'attenzione verso la qualità e la sostenibilità degli spazi di lavoro, favorendo investimenti in riqualificazione e certificazioni ESG. Milano e Roma si sono confermate i principali mercati di riferimento, con circa il 45% delle superfici disponibili sul mercato già aventi certificazioni o in corso di ottenimento. Se il trend è nato a Milano, Roma ha progressivamente ridotto il divario, raggiungendo livelli comparabili. Le certificazioni più diffuse restano Leed e Breeam, cui si sono affiancate le certificazioni Well legate al benessere degli occupanti e, in misura più contenuta, WiredScore per la connettività digitale. Milano presenta una maggiore incidenza di locazioni certificate (35% del totale annuo) rispetto a Roma (15%), dove gli immobili non certificati restano prevalenti. Dal punto di vista settoriale, Tech & IT, Banking & Finance, Manufacturing, Farmaceutico & Healthcare e Consulenza hanno trainato la domanda di uffici certificati in termini assoluti.

Smart working

La risposta del mercato

Estratti dal report

La riorganizzazione degli spazi di lavoro

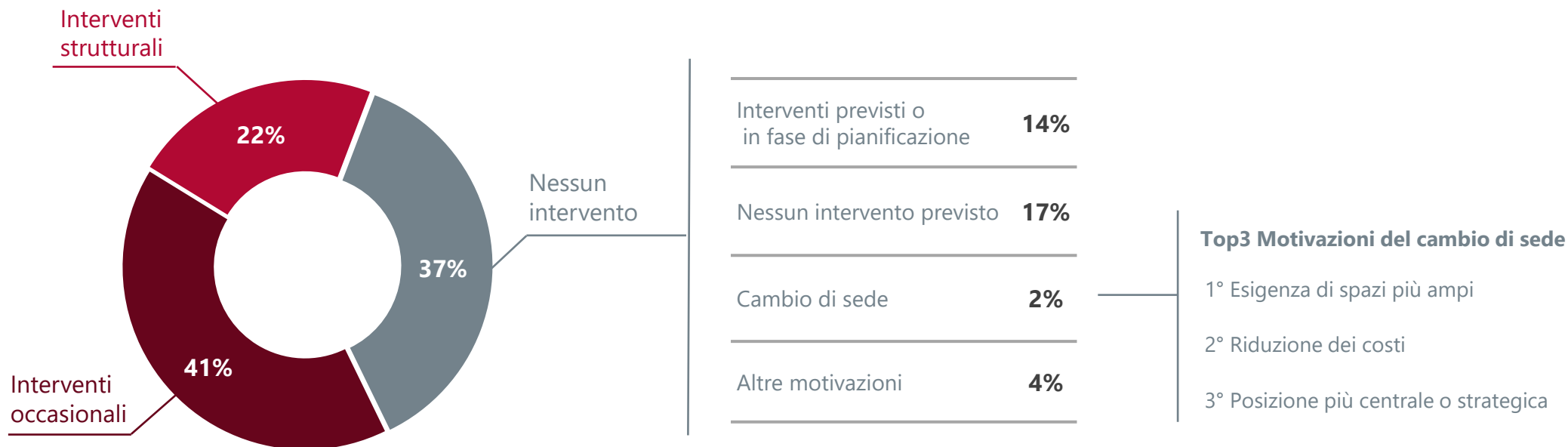
Interventi frequenti, ma raramente strutturali

Negli ultimi 2/3 anni, **la maggioranza assoluta delle Aziende dei dipendenti intervistati ha realizzato interventi di modifica o riorganizzazione degli spazi di lavoro.**

Nella maggior parte dei casi si è trattato, tuttavia, di **interventi limitati e occasionali, non a carattere strutturale.**

In poco più di un'Azienda su dieci la stessa tipologia di interventi è prevista o in via di pianificazione, mentre solo una quota minoritaria ha fatto una scelta ancora più drastica, cambiando sede - per ragioni di spazio ed economiche più che legate al benessere dei dipendenti o alla sostenibilità.

Negli ultimi 2-3 anni quali interventi di modifica o riorganizzazione degli spazi di lavoro sono stati realizzati dall' Azienda presso cui lavora?



Base: Totale campione (2.000)

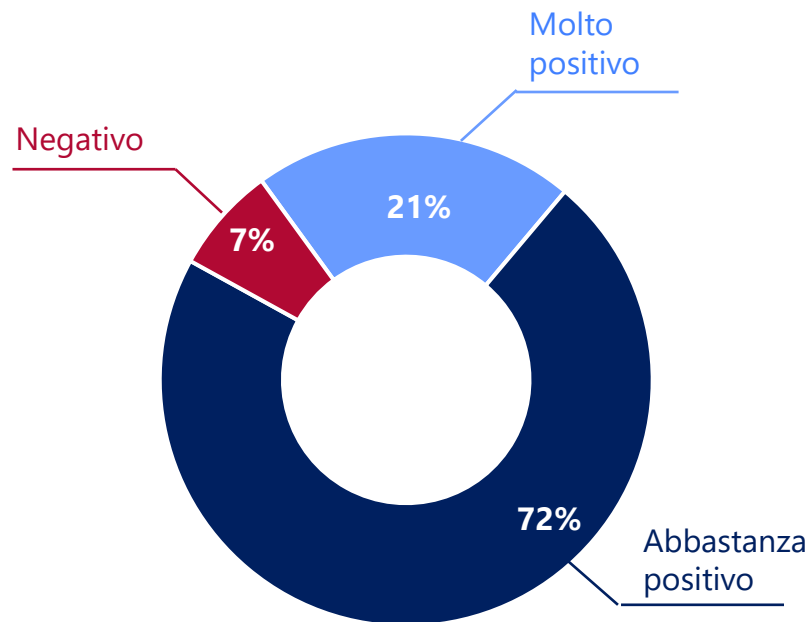
La riorganizzazione degli spazi di lavoro

Quasi unanime la percezione di un miglioramento

I dipendenti mostrano di aver apprezzato gli sforzi dell'Azienda percependo, nella quasi totalità dei casi, **un miglioramento della propria esperienza grazie agli interventi di modifica e riorganizzazione degli spazi di lavoro.**

La percezione degli effetti positivi dei cambiamenti apportati agli spazi di lavoro **risulta maggiormente diffusa tra i lavoratori più giovani, gli occupati nelle Regioni del Mezzogiorno o coloro che ricoprono ruoli apicali all'interno dell'Azienda.**

Come valuta, complessivamente, l'impatto che gli interventi hanno avuto sull'esperienza di lavoro sua e dei suoi colleghi?



Area geografica	Molto positivo
Nord Ovest	20%
Nord Est	18%
Centro	21%
Mezzogiorno	26%

Fascia di età	Molto positivo
20-34	27%
35-44	23%
45-54	17%
55-65	18%

Ruolo in Azienda	Molto positivo
Direttore / Dirigente	39%
Quadro	17%
Impiegato /Addetto	15%

Modalità di lavoro	Molto positivo
Esclusivamente in sede	22%
Ibrido	20%

Base: Lavora in Aziende che hanno realizzato negli ultimi 2/3 anni o stanno realizzando interventi di modifica o riorganizzazione degli spazi di lavoro (1.260)

Dotazioni e servizi negli spazi di lavoro

Soluzioni a geometria variabile

Ai fini dell'analisi, dotazioni e servizi sono stati ricondotti a quattro gruppi, definiti in funzione del loro livello di diffusione negli spazi di lavoro aziendali.



Base: Totale campione (2.000)

La percezione dei lavoratori

Il vero banco di prova

Il giudizio espresso dai lavoratori delle Aziende in target sul proprio vissuto quotidiano negli ambienti di lavoro rivela **una variabilità ancora maggiore quando l'analisi si sposta dagli ambiti a singoli elementi che li compongono.**

Elementi Ricorrenti

La soddisfazione dei dipendenti tende a diminuire al crescere della complessità operativa della dotazione o del servizio e dell'impegno richiesto all'Azienda per garantirne un'attuazione efficace.

Risulta decisamente più alta per il parcheggio rispetto alla palestra, aree break attrezzate o policy aziendali; per la connessione wi-fi rispetto a sistemi di prenotazione delle postazioni o alle tecnologie per le videocall; per le sale conferenze rispetto agli spazi aziendali nel loro complesso.

Negli ambiti che raccolgono valutazioni per lo più favorevoli alcuni aspetti sono più apprezzati di altri (connessione wi-fi, parcheggi per i dipendenti, asili nido), **contribuendo a bilanciare giudizi meno positivi su altre dotazioni e servizi.**

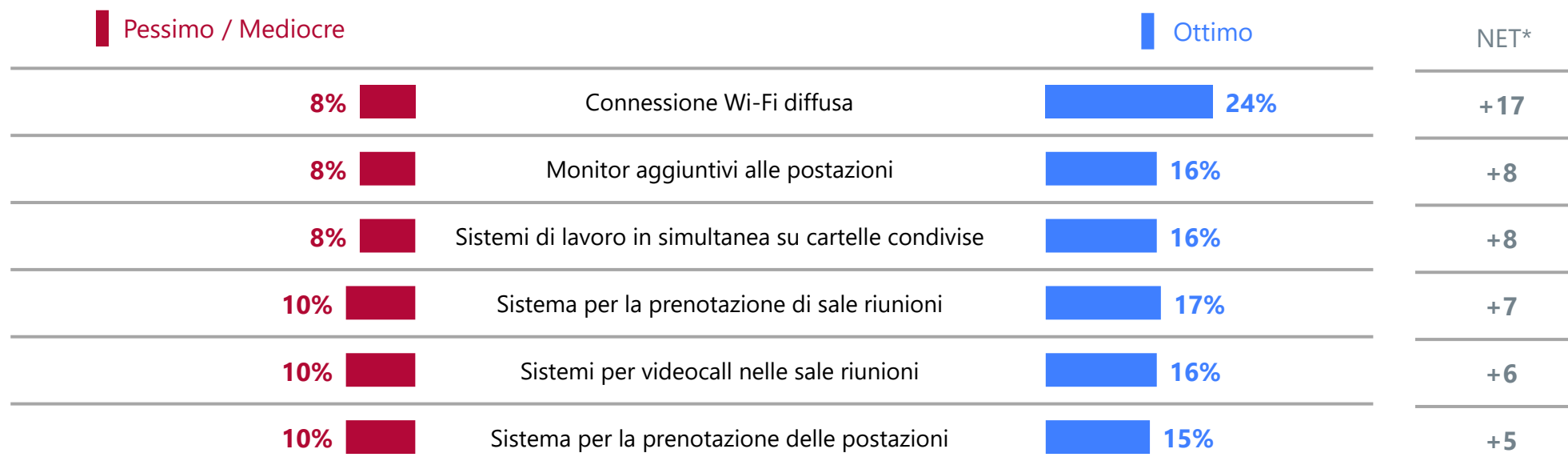
Parallelamente, **negli ambiti in cui si rafforza o prevale il sentiment negativo, alcuni elementi vengono percepiti come particolarmente critici** (su tutti il comfort acustico, il layout, la differenziazione degli spazi in base alle attività, il livello di privacy e la possibilità di personalizzazione).

Focus: Tecnologie digitali

La percezione dei lavoratori

È l'unico ambito nel quale, **in tutti gli aspetti considerati, la quota di dipendenti che esprime valutazioni ottimali risulta superiore a quella di quanti si dichiarano insoddisfatti**. Il vantaggio tende, tuttavia, a ridursi man mano che si passa da tecnologie «di base» a soluzioni digitali relativamente più complesse.

*Come valuta il suo ambiente di lavoro abituale in Azienda in relazione a ciascuno dei seguenti aspetti relativi alle **Tecnologie digitali**?*



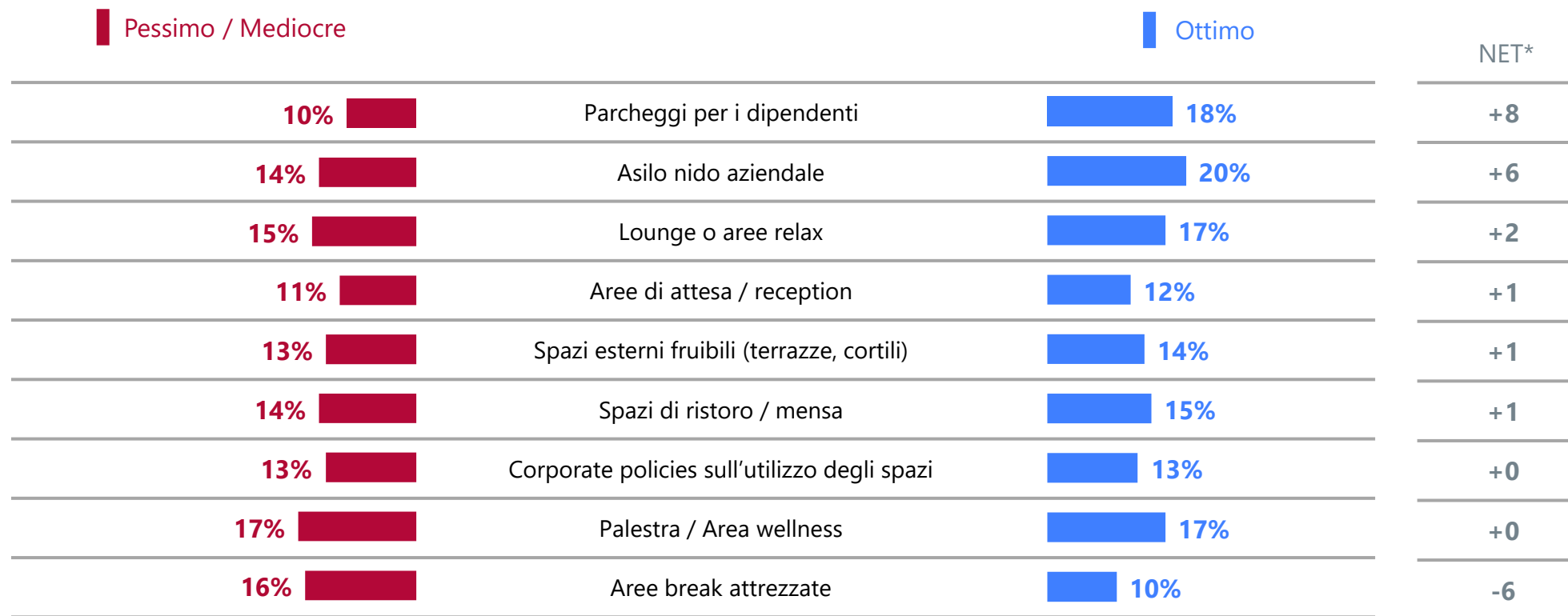
* Differenza tra «Ottimo» e «Pessimo / Mediocre»
Base: Totale campione (2.000)

Focus: Aree comuni

La percezione dei lavoratori

Le opinioni appaiono molto diversificate: prevalentemente positive per parcheggi e asili nido aziendali; con un testa a testa tra positive e negative per i restanti aspetti; prevalentemente negativi per quanto concerne aree break attrezzate.

Come valuta il suo ambiente di lavoro abituale in Azienda in relazione a ciascuno dei seguenti aspetti relativi alle **Aree comuni**?



* Differenza tra «Ottimo» e «Pessimo / Mediocre»

Base: Totale campione (2.000)

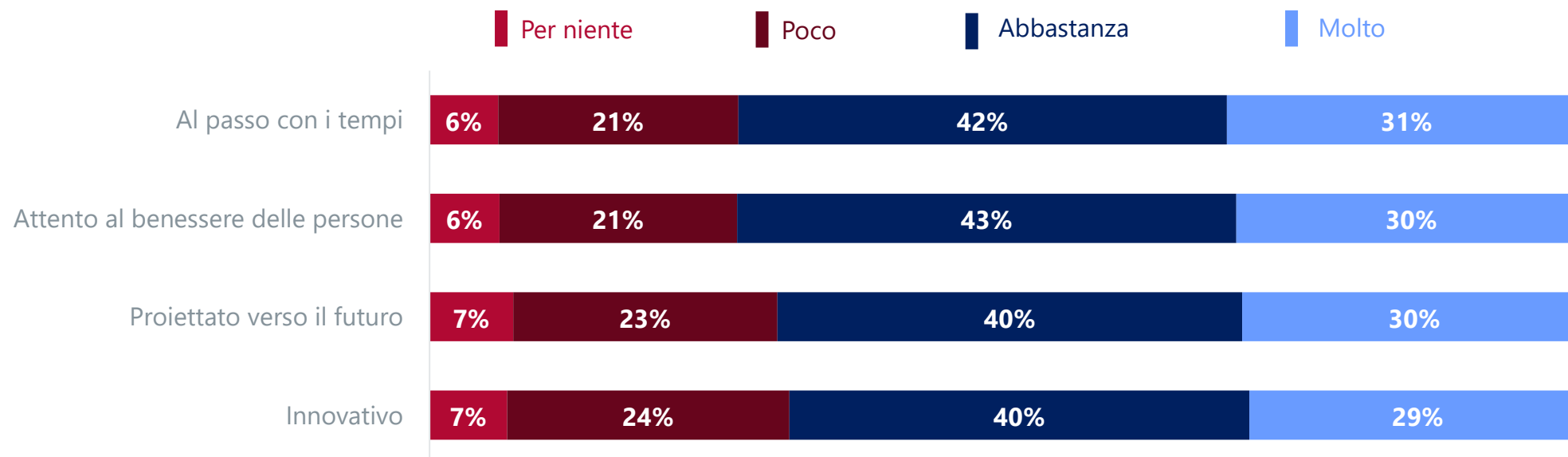
L'innovazione degli spazi di lavoro

Quando soddisfazione non fa rima con innovazione

La maggioranza assoluta dei dipendenti percepisce il proprio ambiente di lavoro come al passo con i tempi, attento al benessere delle persone, proiettato al futuro e innovativo.

La percentuale di chi esprime giudizi negativi è tuttavia più alta rispetto a quella di chi si dichiara insoddisfatto della qualità di dotazioni e servizi presenti in ufficio. Un disallineamento che mostra chiaramente come per molte Aziende, il percorso verso uno spazio di lavoro pienamente rispondente alle aspettative dei dipendenti sia ancora lungo.

Considerando l'attuale configurazione degli spazi e servizi, quanto ritiene che il suo ambiente di lavoro abituale in Azienda sia...



Base: Totale campione (2.000)

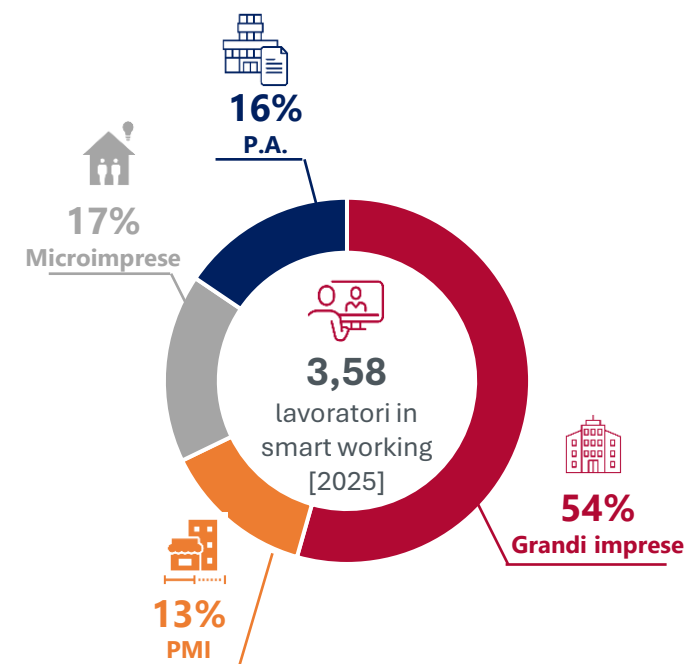
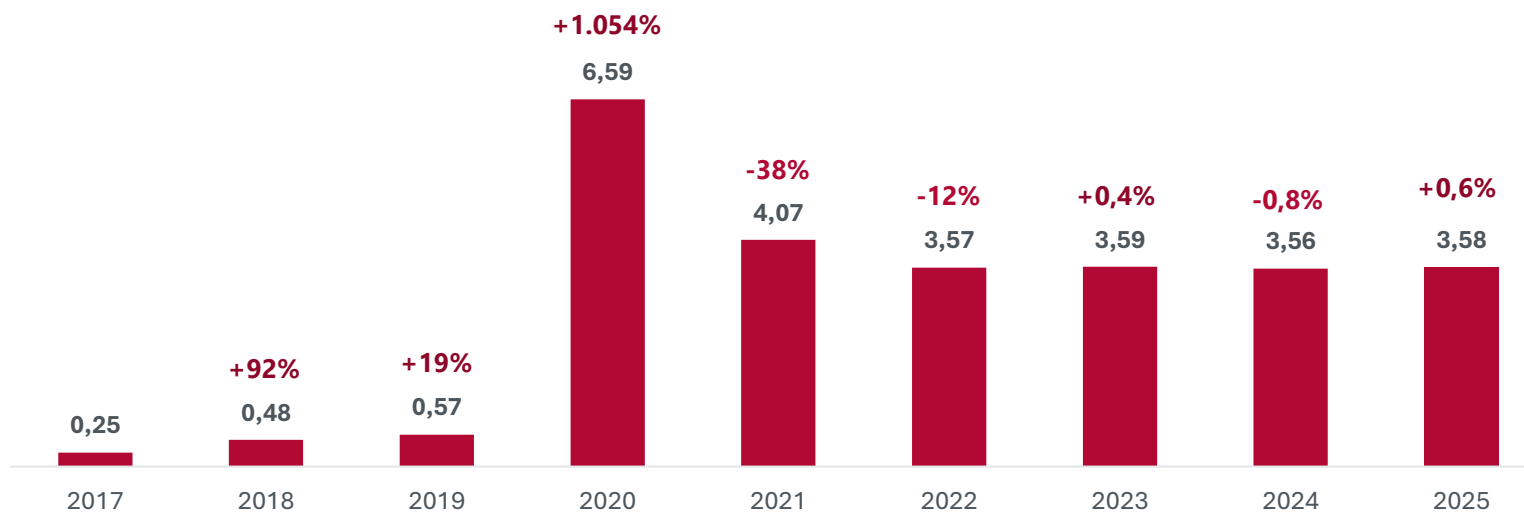
I lavoratori da remoto in Italia

UN APPROCCIO AL LAVORO CHE RESTERÀ SMART

Secondo l'Osservatorio sullo Smart Working del Politecnico di Milano, nel 2025 sono stati circa 3,58 milioni i lavoratori che hanno avuto accesso allo smart working. Negli ultimi anni lo smart working è passato dall'essere una misura emergenziale legata alla pandemia a una modalità strutturale di organizzazione del lavoro. In Italia, il principale riferimento normativo resta la Legge 81 del 2017, che definisce il "lavoro agile" come una forma flessibile di lavoro subordinato fondata sull'accordo tra azienda e lavoratore. Con la fine dell'emergenza Covid-19, il quadro regolatorio è tornato a una disciplina ordinaria: oggi, infatti, lo smart working non rappresenta più un diritto generalizzato, ma una modalità organizzativa da regolare attraverso accordi specifici. Parallelamente, il legislatore ha progressivamente rafforzato l'attenzione verso i temi della salute e della sicurezza nel lavoro agile.

Le più recenti evoluzioni normative del 2026 hanno rafforzato gli obblighi dei datori di lavoro in materia di salute e sicurezza nel lavoro agile. In particolare, la Legge n. 34/2026 ha introdotto specifici obblighi di informazione annuale sui rischi connessi all'attività svolta da remoto, con particolare attenzione ai profili ergonomici, all'utilizzo dei videoterminali e alla sicurezza digitale. Nel contesto attuale, lo smart working si configura quindi come un modello organizzativo stabile, prevalentemente ibrido, che richiede un equilibrio tra flessibilità, produttività, tutela dei lavoratori e responsabilità organizzative.

Lavoratori da remoto in Italia 2017 – 2025 [milioni di persone]



Fonte: elaborazione Research & Data Intelligence – Patrigest su dati Politecnico di Milano

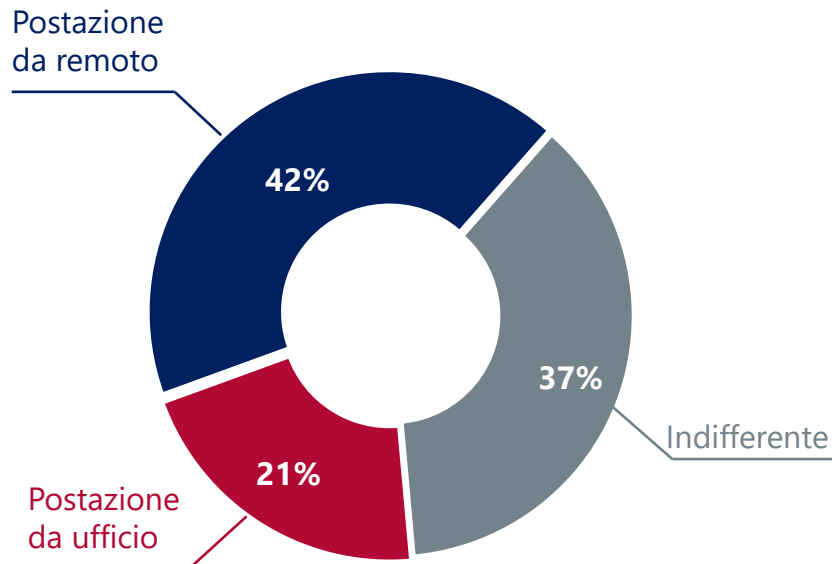
Il lavoro ibrido

Il primato del benessere e della funzionalità

Una quota rilevante di smart worker dichiara di preferire la postazione da remoto a quella in ufficio o non rileva differenze sostanziali, mentre solo uno su cinque trova più confortevole l'ufficio.

La preferenza per la postazione da remoto accomuna tutti i profili lavorativi, ma risulta più accentuata tra i 45-54enni, gli impiegati, i dipendenti delle imprese di grandi (oltre 250 addetti) e di medie dimensioni (20 – 49 addetti) e quelli che lavorano in Aziende che non hanno recentemente modificato gli spazi di lavoro in ufficio.

Tra la postazione da remoto e quella in ufficio quale preferisce complessivamente?



Fascia di età	Postazione da remoto
20-34	39%
35-44	41%
45-54	47%
55-65	42%

Classe di addetti	Postazione da remoto
10-19	32%
20-49	39%
50-99	33%
100-249	32%
250 e oltre	51%

Ruolo in Azienda	Postazione da remoto
Direttore / Dirigente	33%
Quadro	37%
Impiegato / Addetto	48%

Interventi recenti sugli spazi di lavoro in Azienda*	Postazione da remoto
Si	41%
No	46%

Base: Lavoratore ibrido (920)

* Modifica o riorganizzazione strutturale o occasionale negli ultimi 2/3 anni

Investimenti office

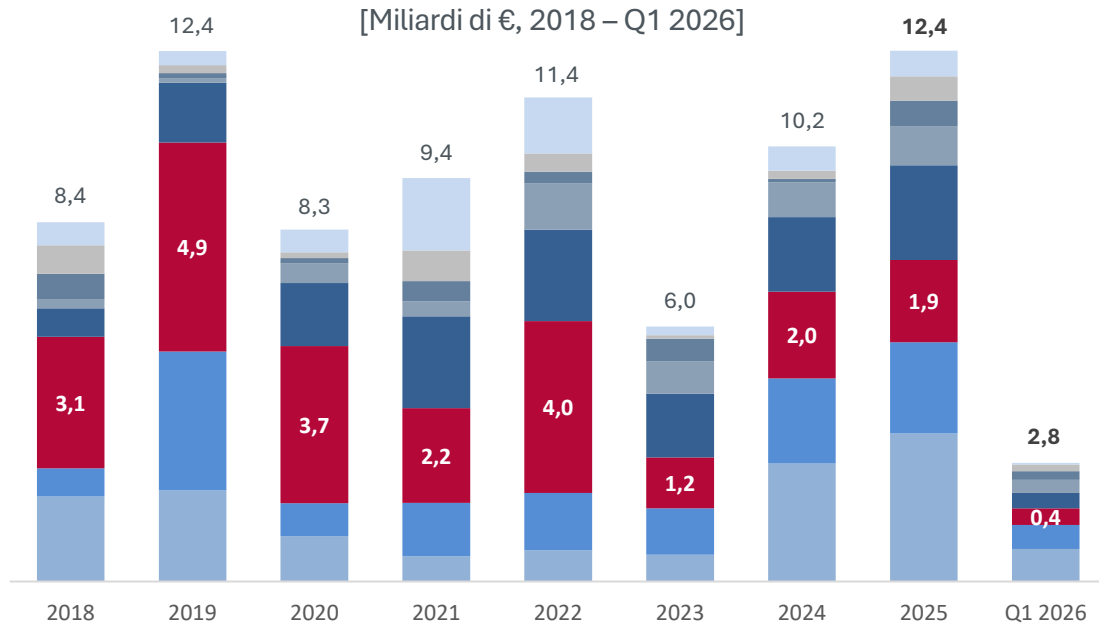
PESO DELLE ASSET CLASS

Se la pandemia ha rappresentato un punto di svolta trasversale per diverse asset class, è proprio **nel segmento Office che il cambiamento si è manifestato in modo più evidente e immediato, ridefinendo strutturalmente le modalità di utilizzo e concezione degli spazi di lavoro da parte di aziende e occupier, con conseguenti impatti sulle strategie degli investitori.**

Da pilastro centrale nelle strategie di asset allocation, con un'incidenza media compresa tra il 35% e il 45% del totale investito, a seguito della crisi sanitaria, l'introduzione e la progressiva diffusione del lavoro ibrido, unitamente alla rapida espansione dell'e-commerce e al mutamento delle abitudini di consumo in Italia (che hanno favorito una significativa crescita del comparto logistico) ne hanno determinato un ridimensionamento del peso relativo (con una quota stabilizzatasi intorno al 15% del totale investito). Indicativo è il dato di crescita degli investimenti negli ultimi 12 mesi: +18% totale rispetto un -12% per il comparto l'Office.

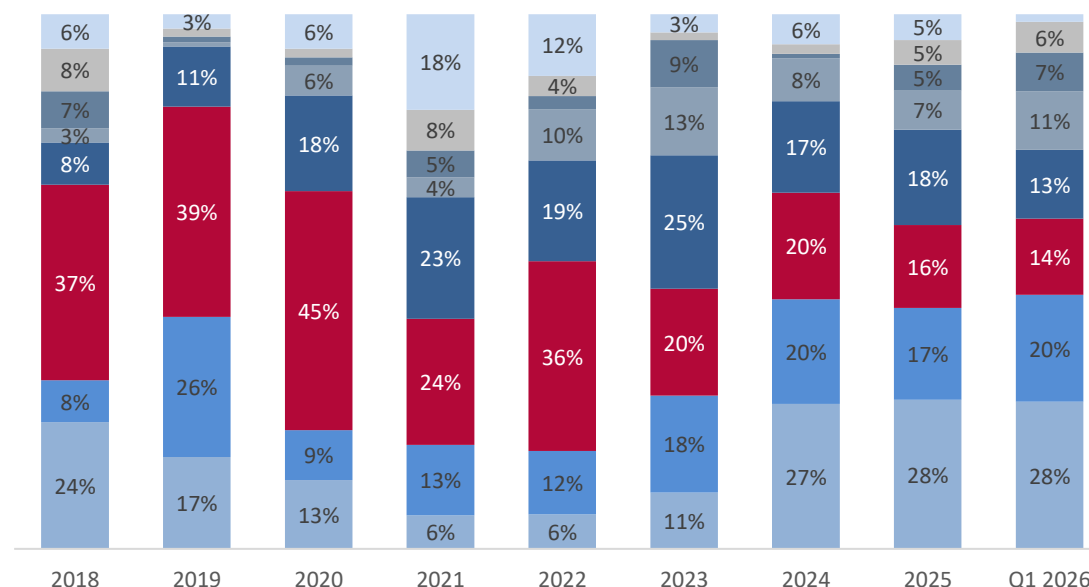
VOLUMI INVESTITI PER ASSET CLASS

[Miliardi di €, 2018 – Q1 2026]



VOLUMI INVESTITI PER ASSET CLASS

[Miliardi di €, 2018 – Q1 2026]



■ Retail
 ■ Hospitality
 ■ Office
 ■ Industrial/Logistics
 ■ Living
 ■ Healthcare
 ■ Alternative
 ■ Mixed use

Differenze tra le principali certificazioni

SOSTENIBILITÀ, BENESSERE, TECNOLOGIA. EMISSIONI E CIRCOLARITÀ NEL MIRINO DEI TENANT E DEGLI INVESTITORI

- **LEED:** valuta la sostenibilità complessiva dell'**edificio** (energia, materiali, ambiente interno, impatti) e ne certifica la performance ambientale generale.
- **BREEAM:** simile a LEED ma più orientato al **ciclo di vita completo dell'edificio**, con valutazione più dettagliata di processi, gestione e impatti.
- **WiredScore:** non riguarda la sostenibilità ambientale ma la **connettività digitale e infrastruttura tecnologica** degli edifici.
- **WELL:** si concentra non sull'edificio in sé ma sulle **persone**, misurando salute, comfort e benessere degli occupanti.
- **Net Zero:** non è una certificazione unica ma un **insieme di standard e strategie** per ridurre e compensare le emissioni fino alla neutralità carbonica.
- **Cradle to Cradle (C2C):** riguarda soprattutto i **prodotti e materiali**, valutandone la circolarità, sicurezza e possibilità di riutilizzo continuo.

In breve:

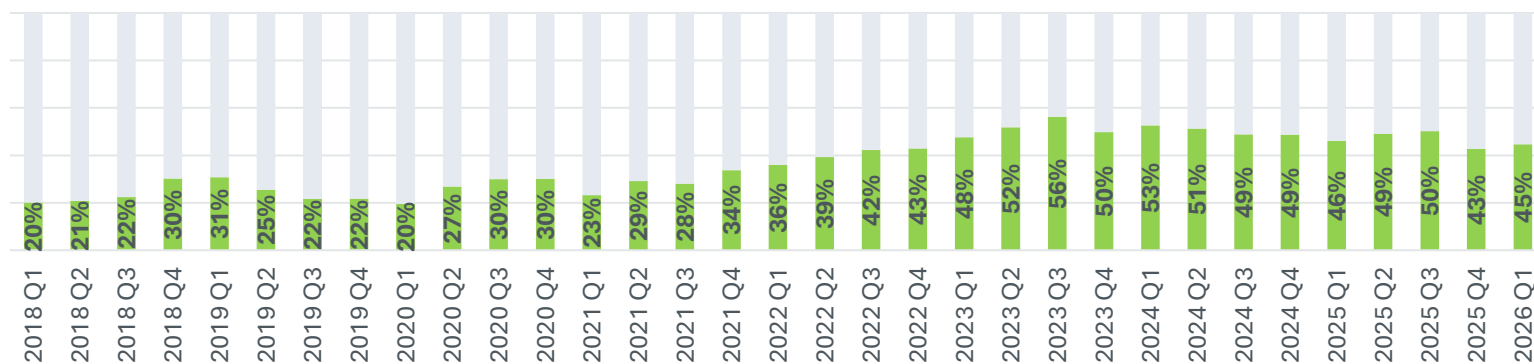
- LEED/BREEAM → edificio e sostenibilità ambientale
- WELL → benessere delle persone
- WiredScore → tecnologia e connettività
- Net Zero → emissioni e carbon neutrality
- C2C → materiali e economia circolare

Come è cambiata l'offerta di spazi ad uso ufficio

IMMOBILI DIREZIONALI SEMPRE PIÙ GREEN E ORIENTATI AL BENESSERE DEI LAVORATORI

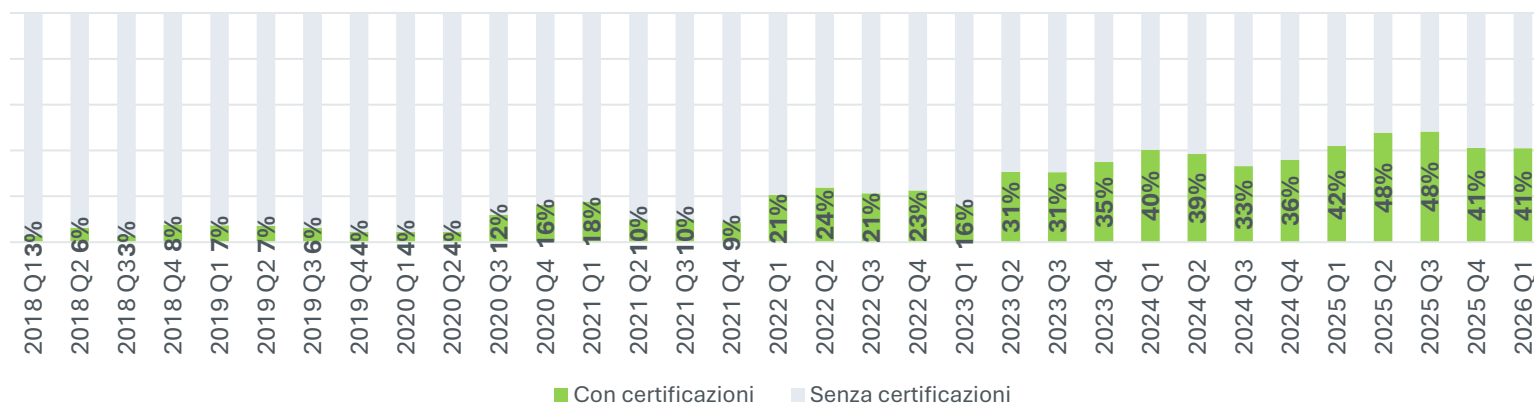
Vacancy con o senza certificazioni - Milano

[%, 2018-Q1 2026]



Vacancy con o senza certificazioni - Roma

[%, 2018-Q1 2026]



L'attenzione delle aziende verso la qualità degli spazi direzionali è cresciuta significativamente negli ultimi anni, favorendo un incremento degli investimenti destinati alla **riqualificazione degli immobili e al conseguimento di certificazioni di sostenibilità e qualità.**

In questo contesto, i principali mercati direzionali italiani, **Milano e Roma**, hanno rappresentato le **principali vetrine di tale evoluzione**, arrivando a immettere sul mercato nell'ultimo anno circa il 45% delle superfici con certificazione già ottenuta o in fase di certificazione.

Come evidenziato dai grafici, sebbene questo trend abbia avuto origine nel mercato milanese, anche Roma, pur con una partenza più graduale, ha progressivamente colmato il divario, attestandosi oggi su livelli comparabili a quelli del capoluogo lombardo.

Chiedici di più



CONOSCERE RESEARCH & DATA INTELLIGENCE

L'obiettivo è rafforzare l'analisi dei dati per guidare le decisioni strategiche del Gruppo e dei suoi stakeholder. La struttura è accessibile a enti e investitori tramite **formule on-demand**, con analisi di mercato personalizzabili in base alle esigenze dei clienti.

Grazie a rilevazioni continue, l'Osservatorio fornisce una lettura sempre aggiornata delle condizioni abitative e delle preferenze del pubblico. Monitorando costantemente i trend emergenti, trasforma i dati in insight operativi per interpretare l'evoluzione del settore.



ANALIZZARE ADVISORY

L'obiettivo è la valorizzazione del patrimonio attraverso l'individuazione degli usi che, tra quelli tecnicamente e legalmente possibili, conferiscano alla proprietà il massimo valore. Patrigest realizza un check-up completo per valutare lo **stato di salute degli asset**, elaborando action plan mirati a massimizzare il rendimento nel tempo. Una sfida centrale è il recupero degli immobili in difficoltà: tramite una consulenza indipendente e pratica, vengono studiati nuovi mercati e usi alternativi per trasformare asset critici in opportunità. In sintesi, l'obiettivo è la valorizzazione basata su strategie su misura e scelte informate per ogni scenario immobiliare.



VALUTARE VALUATION

L'obiettivo è fornire valutazioni rigorose e analisi dei dati avanzate per guidare le decisioni strategiche del Gruppo e dei suoi stakeholder. In qualità di Esperto Indipendente per SGR e SICAF, operiamo con precisione su operazioni complesse: dalle ristrutturazioni del debito e finanziamenti "Corporate" alle perizie ex art. 2465, garantendo piena compliance ai fini IVASS. Monitoriamo costantemente asset critici come NPL, UTP e operazioni di crowdfunding, trasformando rilevazioni continue in insight.

Grazie alla partnership strategica con **Fon Valuation Services**, Patrigest estende questa eccellenza **nell'advisory e nella valuation anche all'estero.**

Team

Research & Data Intelligence

Giulia Sanna

Deputy Head of Research & Data Intelligence

gsanna@patrigest.it

Alessia Motti

Research Analyst

amotti@patrigest.it

Francesco Cosentino

Research Analyst

fcosentino@patrigest.it

Ilario Ambrosini

Research Analyst

iambrosini@patrigest.it

COORDINAMENTO SCIENTIFICO

Luca Dondi dall'Orologio

Amministratore Delegato

Il presente report è fornito esclusivamente a fini informativi e non può essere utilizzato quale base per negoziazioni o operazioni senza il supporto di consulenti professionali qualificati. Pur avendo verificato le informazioni contenute, Patrigest S.p.A. non rilascia alcuna dichiarazione o garanzia, espressa o implicita, in merito alla loro accuratezza, completezza o veridicità, e declina ogni responsabilità per eventuali danni, diretti o indiretti, derivanti dall'uso del report o delle informazioni in esso contenute. È vietata la riproduzione, totale o parziale, nonché qualsiasi utilizzo o citazione del report in altre pubblicazioni senza il preventivo consenso scritto di Patrigest S.p.A.

