



GIORGIO ARMANI

ARMANI / VALUES

IL GRUPPO ARMANI E LA SOSTENIBILITÀ
REPORT 2024

REPORT 2024

Sommario

IL NOSTRO IMPEGNO PER LA SOSTENIBILITÀ.....	5
EVENTI SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.....	6
NOTA METODOLOGICA.....	8
IL 2024 IN NUMERI E IN FATTI	10
1. APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ	12
1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi.....	12
1.2 Governance, distribuzione e creazione del valore	15
1.2.1 Governance e struttura del Gruppo	15
1.2.2 Governance di sostenibilità.....	16
1.2.3 Cultura di impresa	16
1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto.....	18
1.3 Strategia e Piano di Sostenibilità 2019-2030	20
1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder	21
2. PEOPLE	24
2.1 Le nostre persone	24
2.1.1 Dipendenti del Gruppo.....	24
2.1.2 Lavoratori non dipendenti del Gruppo	26
2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità.....	26
2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti	27
2.4 Pacchetto welfare per i dipendenti in Italia	30
2.5 Salute e sicurezza.....	31
3. PLANET	32
3.1 Tutela ambientale e utilizzo efficiente delle risorse	32
3.1.1 Consumi energetici	32
3.1.2 Emissioni in atmosfera.....	34
3.1.3 Gestione delle risorse idriche	36
3.2 Tutela della biodiversità.....	37
3.2.1 Tutela degli oceani.....	40
3.3 Packaging	41
3.3.1 Packaging destinato al consumatore finale B2C.....	41
3.3.2 Packaging per il trasporto industriale business-to-business B2B	42
3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio	42
3.4.1 Rifiuti generati.....	42
3.4.2 Materiali utilizzati per le attività di ufficio	43

4. PROSPERITY.....	44
4.1 Relazioni con la catena di fornitura	44
4.1.1 Descrizione della catena di fornitura	45
4.1.2 Gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura	45
4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità.....	47
4.2 Relazioni con la comunità	50
4.3 Relazione con i clienti.....	53
4.3.1 Attenzione verso il cliente: Customer Experience e Digital Product Passport.....	53
4.3.2 Etichettatura del prodotto	54
4.3.3 Tutela del brand	54
4.3.4 Gestione della privacy.....	55
4.3.5 Sicurezza del prodotto	55
4.3.6 Gestione della cybersecurity	55
4.3.7 Innovazione.....	56
4.3.8 Gestione responsabile degli eventi.....	57
APPENDICE	59
Dati di Governance.....	59
Dati relativi alle risorse umane	59
Dati ambientali	65
Impatti materiali prioritizzati.....	72
Rischi e Opportunità materiali prioritizzati	77
Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità (IRO)	79
Relazione della società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità	81
Indice dei contenuti GRI	84



“Il segno che spero di lasciare è fatto di impegno, rispetto e attenzione per le persone e per la realtà. È da lì che tutto comincia”

Giorgio Armani

11.07.1934 – 04.09.2025

“In questa azienda ci siamo sempre sentiti parte di una famiglia. Oggi, con profonda commozione, sentiamo il vuoto che lascia chi questa famiglia l’ha fondata e fatta crescere con visione, passione e dedizione. Ma è proprio nel suo spirito che insieme, noi dipendenti e i familiari che sempre hanno lavorato al fianco del signor Armani, ci impegniamo a proteggere ciò che ha costruito e a portare avanti la sua azienda nella sua memoria, con rispetto, responsabilità e amore”

I dipendenti e la sua famiglia

IL NOSTRO IMPEGNO PER LA SOSTENIBILITÀ

Il 2024 è stato caratterizzato da eventi importanti che hanno rafforzato l'impegno del Gruppo Armani sulle azioni e sugli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità People, Planet e Prosperity.

Nel corso dell'anno sono state infatti intraprese, sulla base dell'analisi di materialità di impatto e finanziaria, iniziative per rafforzare la struttura organizzativa aziendale e il sistema dei processi di controllo per la tutela e il rispetto dei diritti umani lungo la catena del valore.

In particolare, ricordiamo che in data 5 aprile 2024 il Tribunale di Milano ha notificato alla controllata G.A. Operations S.p.A un decreto di applicazione della misura dell'Amministrazione Giudiziaria, per un periodo di un anno. La misura si è fondata su accertamenti ispettivi che hanno portato la Procura della Repubblica di Milano a contestare ai titolari di quattro ditte italiane subfornitrici di due fornitori italiani diretti della G.A. Operations S.p.A. il reato di intermediazione illecita e lo sfruttamento dei lavoratori.

Si rileva che l'importo complessivo di prodotti acquistati dai suddetti due fornitori diretti nel corso del 2023 è stato pari allo 0,5% del totale importo degli acquisti di prodotti della controllata G.A. Operations S.p.A. L'intervento dell'Amministratore Giudiziario, con la piena collaborazione degli organi amministrativi della G.A. Operations S.p.A., è stato finalizzato ad analizzare i rapporti con le imprese fornitrici in corso, in modo da evitare che nella filiera produttiva di G.A. Operations S.p.A. possano rientrare fornitori e subfornitori che adottano illecite condizioni di sfruttamento dei lavoratori.

Come sottolineato nel decreto stesso, la finalità del provvedimento non è repressiva, ma piuttosto preventiva con l'obiettivo di valutare e ridisegnare, ove necessario, in condivisione con l'Amministratore Giudiziario, tutti gli strumenti di governance aziendali per evitare possibili errori ed omissioni nel presidio della filiera produttiva di G.A. Operations S.p.A.

La misura è stata revocata a febbraio 2025, con due mesi di anticipo, come più compiutamente illustrato nel paragrafo successivo.

È proseguito inoltre il percorso verso la transizione energetica, con l'incremento dell'utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili e il sostegno a progetti di tutela della biodiversità.

Il Gruppo ha avviato progetti di investimento sia in ambito tecnologico, per migliorare la digitalizzazione del Gruppo, sia in ambito sostenibilità.

Con questo documento vogliamo come sempre condividere le nostre azioni, i nostri progressi e il nostro impegno.

Andrea Camerana

Consigliere Giorgio Armani S.p.A.

EVENTI SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Come anticipato, con decreto n. 24/25 emesso in data 18 febbraio 2025, con circa due mesi di anticipo rispetto alla scadenza originaria del provvedimento, il Tribunale di Milano - Sezione Autonoma Misure di Prevenzione - ha revocato le misure di prevenzione disposte in data 3 aprile 2024 e posto fine all'Amministrazione Giudiziaria della controllata G.A. Operations S.p.A. Il Tribunale ha riconosciuto che i nuovi sistemi di prevenzione del rischio approntati dalla controllata costituiscono un punto di riferimento del settore e che tale risultato di eccellenza è stato reso possibile – in un arco temporale contenuto – proprio in considerazione del fatto che al momento dell'applicazione della misura esistevano già sistemi di controllo della catena di fornitura strutturati e collaudati, sicché l'Amministrazione Giudiziaria si è dunque concretizzata, di fatto, unicamente in un impulso all'acceleramento dell'adeguamento del modello operativo gestionale e di tutti i presidi esistenti e volti al controllo della catena produttiva al fine di evitare la realizzazione di situazioni come quelle, del tutto estemporanee ed eccezionali, che hanno condotto all'emissione della misura di prevenzione.

Merita dar conto di quanto riportato nella decisione di revoca in merito all'artigianalità del prodotto, in particolare quando viene affermato che *“I fornitori di GAO¹, operanti nel settore specifico nel quale la Società è attiva, sono spesso da identificarsi in artigiani altamente qualificati, soprattutto per quanto concerne le produzioni italiane, caratterizzate dal più alto livello di sofisticazione e qualità. Questi professionisti svolgono attività che presuppongono tecniche di produzione tradizionali caratterizzate da un'alta qualità della manodopera e dall'utilizzo di materiali pregiati. Siffatta attività costituisce un tassello fondamentale per la creatività e il savoir-faire d'eccellenza che da sempre contraddistinguono la produzione del marchio Armani, come ampiamente riconosciuto e condiviso anche dal Tribunale”*.

Le motivazioni del decreto di revoca della misura sono state accolte con soddisfazione dalla Società e dal Gruppo, che ha visto riconosciuto la effettiva preesistenza di un ottimo sistema di gestione e controllo della filiera produttiva.

Nel 2025 il Gruppo Armani (di seguito anche il “Gruppo”) si è aggiunto agli investitori di YHub, gruppo italiano specializzato in servizi innovativi e piattaforme tecnologiche per la tracciabilità e la sostenibilità dell'industria della moda e del lusso, la misurazione degli impatti ambientali e sociali della produzione e per supportare le evoluzioni normative in materia di sostenibilità. Con questa iniziativa, il Gruppo intende rafforzare il suo impegno e dare un contributo attivo allo sviluppo di soluzioni innovative per la tracciabilità e sostenibilità nella moda, obiettivi irrinunciabili e raggiungibili solo attraverso una stretta collaborazione tra brand e filiera produttiva.

Il 1° agosto 2025 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha sanzionato la Giorgio Armani S.p.A. e la sua controllata G.A. Operations S.p.A. per una contestata pratica commerciale scorretta². Il Gruppo ha comunicato di avere accolto “con amarezza e stupore” la decisione, rammaricandosi che non sia stata presa in sufficiente considerazione la revoca dell'Amministrazione Giudiziaria dell'azienda disposta dal Tribunale e annunciando un ricorso.

La decisione dell'AGCM non tiene infatti in considerazione il decreto con cui il Tribunale di Milano ha revocato anticipatamente l'Amministrazione Giudiziaria di G.A. Operations S.p.A, riconoscendole che, una volta analizzato approfonditamente i sistemi di controllo e vigilanza utilizzati da tempo dal Gruppo Armani nei confronti della filiera *“il risultato di eccellenza cui si ritiene essere pervenuta la Società è stato reso possibile – in un arco temporale contenuto – proprio in considerazione del fatto che al momento dell'applicazione della misura esistevano già sistemi di controllo della supply chain strutturati e collaudati”*.

¹ G.A. Operations S.p.A.

² Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2025/8/PS12793>

Inoltre, durante tutta l'istruttoria, durata quasi un anno, il Gruppo Armani ha risposto a tutte le richieste dell'Autorità senza tuttavia avere la possibilità di instaurare un rapporto realmente costruttivo e finalizzato a far comprendere compiutamente le ragioni della propria posizione. Il Gruppo si impegna a impugnare la decisione davanti al TAR, nella certezza di aver sempre operato con la massima correttezza e trasparenza nei riguardi dei consumatori, del mercato e degli stakeholder, così come dimostrato dalla storia del Gruppo.

Si informa che, in data 11 settembre 2025, a seguito della pubblicazione del testamento del Fondatore, è stato stabilito che, a partire da tale data, la Fondazione Giorgio Armani, istituita nel 2016, deterrà in piena e in nuda proprietà il 100% delle azioni della Giorgio Armani S.p.A. La Fondazione, che avrà tra l'altro come suo primo compito quello di proporre il nome del nuovo amministratore delegato, non scenderà comunque mai sotto il 30% del capitale, proprio come garante del rispetto 'per sempre' dei principi fondanti oggi confermati e ribaditi.

Si ricorda che i **principi fondanti** della **Fondazione Giorgio Armani**, che sono riportati anche come principi fondanti di Giorgio Armani S.p.A. nello statuto entrato in vigore a seguito del decesso del suo Fondatore, sono basati sulla gestione etica e corretta del business, l'innovazione, l'eccellenza e la qualità dei prodotti e sul mantenimento di uno stile essenziale, moderno, elegante e non ostentato.

Di seguito si riportano i principi sopra richiamati:

- gestione delle attività in modo etico, con integrità morale e di correttezza;
- priorità allo sviluppo continuo a livello globale del nome "Armani";
- attenta politica di diversificazione e segmentazione dei diversi marchi aziendali, mantenendo coerenza nell'attività stilistica, di immagine, di prodotto e di comunicazione;
- ricerca di uno stile essenziale, moderno, elegante e non ostentato con attenzione al dettaglio e vestibilità;
- attenzione all'innovazione, eccellenza, qualità e ricercatezza di prodotto;
- cauto approccio ad acquisizioni volte unicamente a sviluppare competenze non esistenti internamente da un punto di vista di mercato, prodotto o canale;
- mantenimento di un adeguato livello di investimenti per il continuo sviluppo dei marchi;
- gestione finanziaria equilibrata e limitato ricorso ad indebitamento finanziario;
- adeguato livello di reinvestimento degli utili nella Società volto a favorire la generazione di liquidità nel tempo.

La Fondazione avrà un importante ruolo nell'evoluzione futura del Gruppo Armani, con un occhio alla crescita e alla sostenibilità aziendale anche nell'accezione letterale del termine, grazie alla promozione delle condizioni di equilibrio economico e finanziario che consentiranno all'azienda di continuare a crescere e rappresentare un punto di riferimento nel settore a lungo termine.

In data 16 ottobre 2025 il Consiglio di Amministrazione della Giorgio Armani S.p.A. ha annunciato la nomina di Giuseppe Marsocci come amministratore delegato del Gruppo Armani e il suo contestuale ingresso nel CdA.

Non si segnalano altri fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

NOTA METODOLOGICA

Il presente documento rappresenta la nona edizione del Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Armani - di seguito anche il “Bilancio” - e descrive i principali risultati raggiunti e le iniziative intraprese in ambito ESG nel corso del 2024.

Il Bilancio, che viene redatto e pubblicato con cadenza annuale su base volontaria, è stato predisposto in conformità ai GRI Standards pubblicati dal Global Reporting Initiative secondo l’opzione “in accordance with”. Come previsto dai GRI Standards, per agevolare la consultazione del documento è disponibile in coda al testo il GRI Content Index che facilita l’individuazione dei contenuti rendicontati in conformità agli standard adottati.

Il periodo oggetto di rendicontazione del presente Bilancio di Sostenibilità coincide con l’esercizio fiscale 2024 - dal 1° gennaio al 31 dicembre 2024. Dove disponibili, sono riportati i dati relativi ai due esercizi precedenti (2023 e 2022) per favorire un’analisi comparativa e l’identificazione dei trend di performance. Per i consumi energetici e le emissioni si riporta il comparativo anche rispetto al 2021, 2020 e 2019. Eventuali riesposizioni dei dati comparativi sono state evidenziate all’interno del testo o nelle note a piè di pagina.

In linea con i GRI Standards, i contenuti del Bilancio sono stati definiti secondo i principi fondamentali di rilevanza, inclusività degli stakeholder, completezza e contesto di operatività del Gruppo. Per garantire la qualità delle informazioni rendicontate, sono stati altresì adottati i principi di equilibrio, accuratezza, affidabilità, comparabilità, chiarezza, tempestività e verificabilità.

Il Gruppo, a valle di un processo di aggiornamento dell’esercizio di materialità, ha confermato gli esiti dell’esercizio di materialità d’impatto condotto per il Bilancio di Sostenibilità 2023.

Nel corso del 2024 e nei primi mesi del 2025 è stata realizzata, per la prima volta, un’analisi integrata che ha preso in considerazione sia la prospettiva *inside-out* (gli impatti generati dal Gruppo verso l’esterno), sia quella *outside-in* (i rischi e le opportunità derivanti dal contesto esterno che possono influenzare il Gruppo, anche sul piano finanziario). Tale esercizio vuole portare a un graduale allineamento alle richieste della nuova direttiva *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD)³.

I risultati dell’analisi di materialità, che viene aggiornata con cadenza biennale, sono presentati all’interno del paragrafo 1.4 “L’analisi di materialità, i rischi e le opportunità ESG e gli stakeholder” del presente documento.

Il perimetro dei dati riportati nel Bilancio di Sostenibilità⁴ è allineato a quello del Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2024, salvo due uffici di rappresentanza non significativi. Si segnala che nel 2024 il perimetro è stato esteso alla società Giorgio Armani Bahrain.

³ Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell’Unione Europea che modifica il regolamento 537/2014/UE, la direttiva 2004/109/CE, la direttiva 2006/43/CE e la direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità.

⁴ Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni sociali e ambientali è il seguente: Giorgio Armani S.p.A., Giorgio Armani Retail S.r.l., G.A. Operations S.p.A., Alia S.r.l., Pallacanestro Olimpia Milano S.s.r.l., Giorgio Armani Shanghai Trading Co., Giorgio Armani Hong Kong Limited, G.A. Operations Hong Kong Ltd, Giorgio Armani Macau Ltd, Giorgio Armani Japan Co. Ltd, Giorgio Armani Singapore Pte. Ltd, Giorgio Armani Malaysia Sdn. Bhd, Giorgio Armani Australia Pty Ltd, Giorgio Armani Canada Corporation, Giorgio Armani Corporation, Giorgio Armani Brasil Comércio Importação e Exportação Ltda, Giorgio Armani Mexico Import, Giorgio Armani Mexico Retail Corporation, Giorgio Armani Mexico Servicios, Alia France Sas, Ultimate SA, Giorgio Armani Monaco SAM, Giorgio Armani Arabia Trading LLC, Giorgio Armani Middle East FZ-LLC, Giorgio Armani Doha W.L.L. e Giorgio Armani Bahrain.

All'interno del documento sono stati opportunamente segnalati i casi in cui è stato necessario ricorrere a stime. Nello specifico, sono state impiegate stime per il calcolo dei consumi energetici, delle emissioni in atmosfera, dei rifiuti prodotti e smaltiti, dei prelievi e scarichi idrici e delle ore di formazione erogate.

Il presente Bilancio di Sostenibilità è sottoposto a giudizio di conformità ("limited assurance engagement") secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised da parte della società di revisione KPMG S.p.A. La verifica è svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione Indipendente", allegata al presente documento. Le informazioni relative alla prospettiva *outside-in* (analisi di materialità finanziaria) non sono oggetto di limited assurance da parte di KPMG S.p.A.

Il presente Bilancio e l'analisi di materialità sono stati sottoposti ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A. in data 19 novembre 2025.

Per ogni informazione relativa al Bilancio di Sostenibilità è possibile contattare il Dipartimento Sostenibilità del Gruppo al seguente indirizzo e-mail: sustainability@giorgioarmani.it

In ottica di miglioramento continuo, ispirandosi alle raccomandazioni della *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), il presente documento contiene informazioni di interesse rispetto ai quattro ambiti di attenzione individuati dal framework, in particolare:

- Governance dell'organizzazione sui rischi e le opportunità legati al clima;
- Impatti attuali e potenziali dei rischi e delle opportunità legati al clima in relazione alle attività di business, la strategia e la pianificazione finanziaria dell'organizzazione;
- Modalità impiegate dall'organizzazione per identificare, valutare e gestire i rischi legati al clima;
- Metriche e target utilizzati per valutare e gestire i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima.

Nella tabella sottostante sono riportati i riferimenti delle sezioni del presente documento che contengono informazioni di rilievo con riferimento alle raccomandazioni di disclosure del TCFD.

Area TCFD	Paragrafo di riferimento
Governance	1.2.1 Governance e struttura del Gruppo 1.2.2 Governance di sostenibilità 1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder 3.1.1 Consumi energetici 3.1.2 Emissioni in atmosfera
Strategia	1.3 Strategia e Piano di Sostenibilità 2019-2030 1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder
Gestione del rischio	1.3 Strategia e Piano di Sostenibilità 2019-2030 1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder 3.1.1 Consumi energetici 3.1.2 Emissioni in atmosfera 4.3.8 Gestione responsabile degli eventi
Metriche e target	3.1 Tutela ambientale e utilizzo efficiente delle risorse

IL 2024 IN NUMERI E IN FATTI

GOVERNANCE

GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

- Piano di Sostenibilità 2019-2030 integrato nella strategia di business
- Incontri mensili del Comitato Strategico di Sostenibilità e incontri trimestrali con membri del CdA e il Presidente
- Analisi dei rischi e delle opportunità ESG e *financial materiality assessment*

PEOPLE

DIPENDENTI

- 9.100 dipendenti al 31/12/2024
 - 62% dipendenti donne
 - 51% donne dirigenti e manager⁵

FORMAZIONE

+20% ore di formazione vs 2023

PLANET

EMISSIONI IN ATMOSFERA

- -64% emissioni assolute Scope 1 e 2 Market-based vs 2019: target⁶ raggiunto
- -26% emissioni assolute Scope 3 (Categoria 1 e Categoria 9) vs 2019: risultato in linea con gli obiettivi definiti

ENERGIA DA FONTI RINNOVABILI

- 64% energia (+6% vs 2023) e 84% (+8% vs 2023) energia elettrica da fonti rinnovabili: risultato in linea con gli obiettivi definiti⁷

TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ

- Sviluppo del progetto “Apulia Regenerative Cotton Project”
- Progetto “Milano Green Circle 90/91” in collaborazione con Forestami
- Progetti “Blue Forest” e “Il Mare inizia da qui” in collaborazione con One Ocean Foundation
- 94% packaging B2C plastic-free:
 - 86% della plastica B2C è riciclata e certificata
- 83% packaging B2B plastic-free:
 - 42% della plastica B2B è riciclata e certificata

⁵ Sono qui compresi i dipendenti che gestiscono un dipartimento e/o una o più persone e gli store manager.

⁶ Target approvati da SBTi (Science Based Targets initiative):

- riduzione del 50% delle emissioni assolute di gas serra Scope 1 e 2 Market-based rispetto al 2019 entro il 2030;
- riduzione del 42% delle emissioni assolute di gas serra Scope 3 rispetto al 2019, relative alle categorie 1 “Beni e servizi acquistati” e 9 “Trasporto e distribuzione downstream”, entro il 2029.

⁷ 100% energia da fonti rinnovabili per tutte le sedi e i negozi del Gruppo entro il 2030.

PROSPERITY

PROGETTI - CERTIFICAZIONI – COMUNITÀ LOCALI

- Certificazioni ISO 20121⁸ e ISO 14067⁹ per tutti gli eventi aziendali
- Progetti a impatto sociale con recupero di giacenze di magazzino
- Adesione al *Materials Benchmark* di Textile Exchange
- Supporto continuo a progetti a favore delle comunità: Fondazione Humanitas per la Ricerca, Save the Children, Fondazione Umberto Veronesi e Opera San Francesco per i Poveri.

CATENA DI FORNITURA

- Rafforzamento della Governance per la gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura: istituzione ruolo di SRM¹⁰, nomina di un consigliere ESG nel CdA di G.A. Operations S.p.A, ampliamento del Comitato Fornitori e definizione del Risk Board
- Adozione di una piattaforma tecnologia per la gestione della tracciabilità, del rischio e degli audit di sostenibilità
- Svolti 948 audit di sostenibilità presso fornitori e subfornitori nel periodo 2019-2024:
 - 339 nel triennio 2019-2021
 - 609 nel triennio 2022-2024
 - 172 nel 2023 (≈57% del costo della produzione generato dai fornitori di façon e prodotto finito)
 - 310 nel 2024 (≈72% del costo della produzione generato dai fornitori di façon e prodotto finito)
- Rinnovo adesione a *Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry*¹¹, *WageIndicator Foundation*¹², *Open Supply Chain Hub*¹³ e al progetto pilota *Employment Injury Scheme* con l'ILO in Bangladesh¹⁴

⁸ Standard di gestione per l'organizzazione sostenibile di eventi.

⁹ Standard di quantificazione delle emissioni di CO₂ generate lungo il ciclo di vita di un prodotto o servizio.

¹⁰ Funzione Supplier Risk Management.

¹¹ Per maggiori informazioni si faccia riferimento al seguente link: <https://internationalaccord.org/>

¹² Un'organizzazione globale, indipendente e senza scopo di lucro che raccoglie, analizza e condivide informazioni su salari effettivi, salari minimi, salari di sussistenza, leggi sul lavoro, contratti di lavori occasionali e con lavoratori autonomi, accordi collettivi, la cui missione è quella di garantire una maggiore trasparenza del mercato del lavoro in tutto il mondo per i lavoratori, i datori di lavoro, le istituzioni e la società civile.

¹³ Piattaforma online di mappatura della catena di fornitura accessibile e collaborativa, utilizzata e popolata da stakeholder di tutti i settori a livello globale.

¹⁴ L'International Labour Organization (ILO) sta lavorando in Bangladesh alla creazione di un sistema di protezione dagli infortuni sul lavoro per il settore tessile attraverso il progetto pilota Employment Injury Scheme (EIS), un programma nazionale di assicurazione dedicato a rafforzare l'assistenza medica e sanitaria per i lavoratori con inabilità permanente e un indennizzo a lungo termine per i familiari dei lavoratori deceduti.

1. APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

PEOPLE, PLANET, PROSPERITY

1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi

Il Gruppo Armani si focalizza su tre principali marchi di riferimento: **Giorgio Armani**, **Emporio Armani** e **A|X Armani Exchange**. Nel 2025 ricorre il cinquantesimo anniversario della fondazione della Società e del brand Giorgio Armani.

La collezione **Giorgio Armani** comprende abiti, accessori, orologi e occhiali e si distingue per la cura dei dettagli, la purezza delle linee e l'uso di materiali di alta qualità. La linea Uomo offre un servizio di "Made to Measure" e la collezione Donna **haute couture Giorgio Armani Privé**, prodotta e venduta solo su ordinazione in tutto il mondo in capi unici, è frutto di un altissimo savoir-faire artigianale e risponde alle esigenze di una clientela sofisticata e selettiva.

GIORGIO ARMANI

EMPORIO  ARMANI

La linea **Emporio Armani** rispecchia le caratteristiche di eleganza dell'estetica Armani declinata con un linguaggio incisivo e contemporaneo. La collezione propone un'ampia scelta di capi e accessori - compresi occhiali, orologi e gioielli - dalla linea sportiva EA7 al formale fino all'elegante, rivolgendosi a target diversi di clientela, compresi i più piccoli.

Le collezioni **A|X Armani Exchange** propongono capi e accessori - orologi e occhiali inclusi - accessibili e versatili. Allontanandosi dalle convenzioni, offrono un modo di essere e di vestire alternativo e sono dichiarazione di uno stile di vita fatto di appartenenza a un mondo che affonda le radici nella street culture.

A | X
ARMANI EXCHANGE

In alcuni limitati comparti il Gruppo Armani opera attraverso **accordi di licenza produttiva e distributiva**. Questi accordi assicurano al Gruppo una posizione di leadership grazie alla competenza ed eccellenza tecnologica specialistica che i licenziatari garantiscono in categorie diverse dal tessile/abbigliamento quali profumi e cosmetici (L'Oréal), occhiali (EssilorLuxottica) e orologi e semi-preziosi (Fossil).



Dal 2008, il Gruppo Armani è proprietario della squadra **Pallacanestro Olimpia Milano**.

Chi siamo e come operiamo

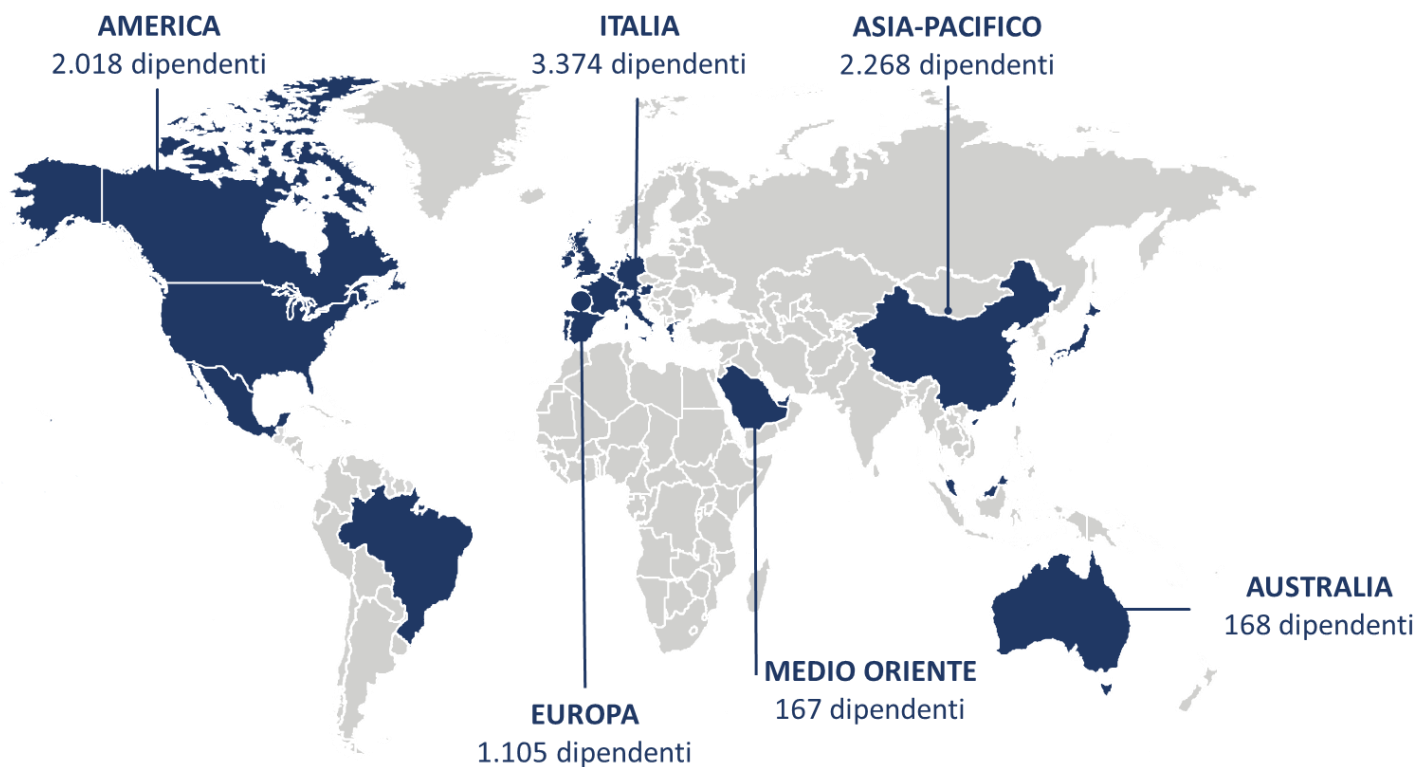
Il Gruppo Armani, leader tra le aziende del settore moda e lusso, testimonia da 50 anni l'**eleganza** nel mondo, attraverso un concetto di lifestyle ricercato e sempre attuale. A promuovere questa visione in primis Giorgio Armani - Fondatore, Presidente e Amministratore Delegato della Capogruppo Giorgio Armani S.p.A. - che da sempre è stato direttamente coinvolto nelle decisioni strategiche, di stile, di design e di business del Gruppo.

Il Gruppo Armani è presente a livello internazionale e continua a creare e distribuire ricchezza contribuendo alla crescita economica del contesto sociale e ambientale in cui opera coerentemente con gli interessi dei propri stakeholder.

Attraverso il canale **Retail**, gestito tramite società controllate e punti vendita diretti presenti in tutti i principali mercati in cui il Gruppo opera, il Gruppo Armani distribuisce direttamente ai clienti finali le linee di prodotto realizzate dalla controllata **G.A. Operations S.p.A.** (di seguito anche "**GAO**"). GAO è la società industriale del Gruppo Armani con 1.275 dipendenti in Italia incaricata di realizzare - curandone i processi produttivi, la progettazione e l'industrializzazione - le collezioni a marchio Armani in tutto il mondo. GAO si avvale di nove propri siti produttivi in Italia e di produttori e confezionisti esterni, progetta le linee di produzione dei diversi articoli e dei diversi brand e coordina le varie fasi di lavorazione e i relativi controlli qualitativi. Per il coordinamento e supervisione della rete di fornitori asiatici, GAO si avvale del supporto della società affiliata G.A. Operations Hong Kong Ltd, diretta controllata della capogruppo Giorgio Armani S.p.A.

I prodotti Armani sono venduti anche tramite la distribuzione **Wholesale** che si rivolge principalmente a operatori commerciali al dettaglio - in Franchisee, Department Stores, dettaglianti multibrand specializzati e operatori del canale Travel Retail e Duty Free.

IL GRUPPO NEL MONDO AL 31/12/2024



Aree geografiche in cui il Gruppo Armani opera direttamente¹⁵:

- **America:** Stati Uniti, Canada, Messico, Brasile
- **Europa:** Belgio, Olanda, Francia, Germania, Austria, Portogallo, Spagna, UK, Irlanda, Svizzera, Monaco, Grecia
- **Italia**
- **Asia-Pacifico:** Giappone, Cina, Hong Kong SAR, Macau SAR, Malesia, Singapore
- **Australia**
- **Medio Oriente:** Qatar, Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti (Dubai), Bahrain

G.A. Operations (GAO):

- **Italia:** Baggiovara (MO), Trissino (VI), Fossò (VE), Mattarello (TN), Settimo Torinese (TO), Matelica (MC), Carrè (VI), Inzago (MI) e Vertemate (CO).

¹⁵ Il Gruppo opera in altri Paesi tramite partner terzi.

1.2 Governance, distribuzione e creazione del valore

1.2.1 Governance e struttura del Gruppo

Al 31 dicembre 2024, il Gruppo Armani è composto da società dislocate in tutto il mondo e controllate quasi esclusivamente al 100% dalla capogruppo **Giorgio Armani S.p.A.** con sede centrale a Milano.

Il processo produttivo che fa capo al Gruppo Armani è gestito dalla controllata **G.A. Operations S.p.A. (GAO)** attraverso i propri stabilimenti in Italia e gli accordi con produttori e partner esterni alla società, in Italia e all'estero. La GAO si occupa anche dei controlli qualitativi sulle materie prime e sul prodotto finito. Gli stabilimenti produttivi di GAO si trovano a Baggiovara (MO), Trissino (VI), Fossò (VE), Mattarello (TN), Settimo Torinese (TO), Matelica (MC), Carrè (VI), Inzago (MI) e Vertemate (CO).

Nel 2016 è stata istituita la **Fondazione Giorgio Armani**¹⁶, con la quale lo stilista ha voluto assicurare una guida nella gestione futura dell'azienda e la trasmissione e salvaguardia di valori e principi che, da sempre, hanno ispirato l'attività creativa e imprenditoriale del fondatore.

Il Gruppo ha adottato le misure richieste dalla legge in termini di conflitti di interesse. Nello specifico, il Gruppo si avvale di un Codice Etico che disciplina i principi di trasparenza, correttezza e imparzialità e ha nominato un Organismo di Vigilanza (ai sensi del D.lgs. 231/2001) incaricato di monitorare il rispetto delle norme in tema di conflitti di interesse e delle procedure interne.

CARICHE SOCIALI AL 31 DICEMBRE 2024¹⁷

Il Consiglio di Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A. è composto da membri della famiglia Armani e da un membro esterno indipendente. La composizione del Consiglio di Amministrazione assicura l'integrazione di conoscenze, competenze ed esperienze diversificate, essenziali per affrontare efficacemente le sfide di un mercato globale in continua evoluzione. I membri del Consiglio operano con un approccio proattivo e collaborativo, garantendo una governance efficace e il costante perseguimento degli obiettivi strategici del Gruppo, nel rispetto dei valori e della visione a lungo termine dell'azienda.

Consiglio di Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A.			
Giorgio Armani	Presidente	Esecutivo	M
Rosanna Armani	Consigliere non indipendente	Non Esecutivo	F
Silvana Armani	Consigliere non indipendente	Esecutivo	F
Roberta Armani	Consigliere non indipendente	Esecutivo	F
Pantaleo Dell'Orco	Consigliere non indipendente	Esecutivo	M
Andrea Camerana	Consigliere non indipendente	Non Esecutivo	M
Federico Marchetti	Consigliere indipendente	Non Esecutivo	M

Collegio Sindacale	
Marco Terrenghi	Presidente
Luca Gaiani	Sindaco Effettivo
Andrea Zoccali	Sindaco Effettivo
Vieri Chimenti	Sindaco Supplente
Maria Cristina Pedroni	Sindaco Supplente

¹⁶ Per maggiori informazioni si prega di fare riferimento al paragrafo "Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio".

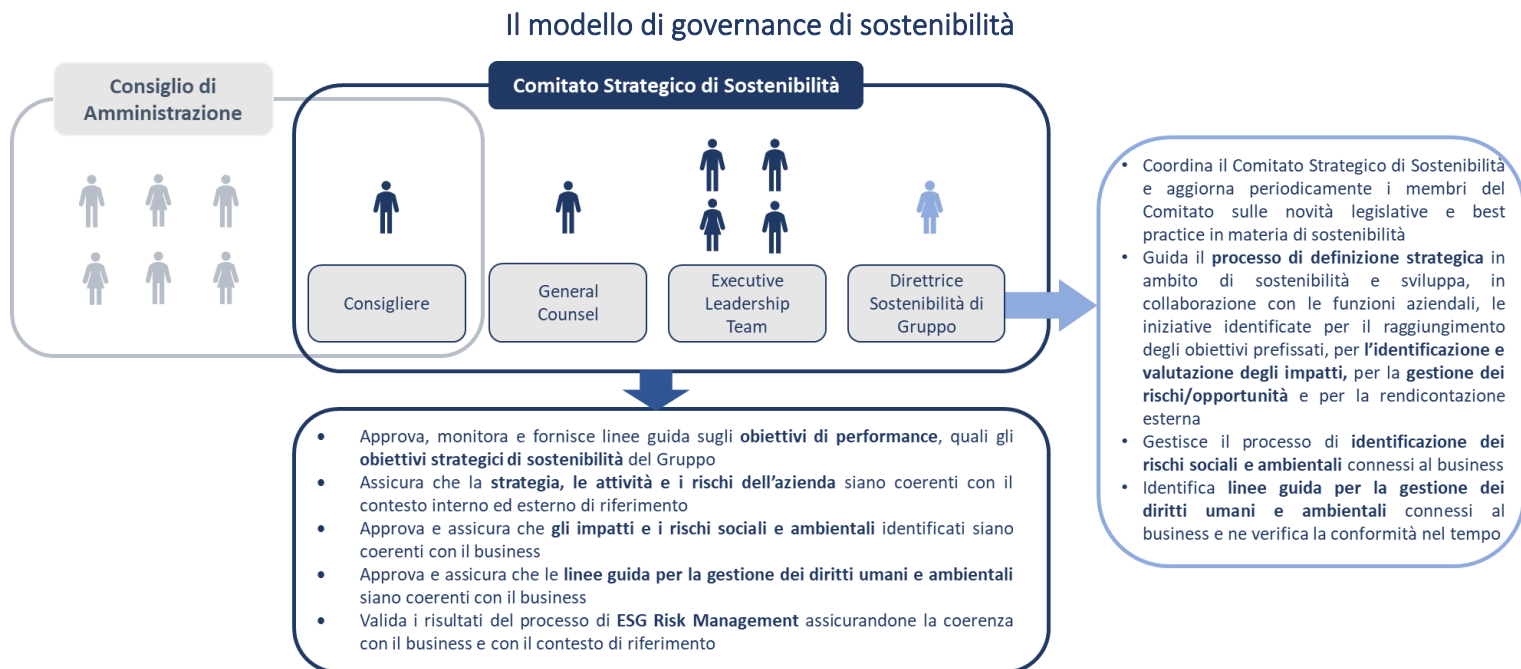
¹⁷ La composizione del Consiglio di Amministrazione resta valida fino al 16 ottobre 2025.

Organismo di Vigilanza	
Maurizio Bortolotto	Presidente
Paolo Pacciani	
Marco Dal Bianco	

1.2.2 Governance di sostenibilità

Nel corso del 2024, il **Comitato Strategico di Sostenibilità** - composto da un Consigliere di Giorgio Armani S.p.A., dall'Executive Leadership Team¹⁸, General Counsel e dalla Direttrice Sostenibilità del Gruppo - si è riunito con cadenza mensile per approfondire tematiche, progetti, obiettivi e risultati e per valutare e approvare il processo di definizione dei temi materiali. Inoltre, il Comitato Strategico ha aggiornato periodicamente il Presidente e tutto il Consiglio di Amministrazione.

Da aprile 2024, per rafforzare la consapevolezza sui rischi ESG legati alla filiera, la Direttrice Sostenibilità di Gruppo è stata nominata membro del Consiglio di Amministrazione della società G.A. Operations S.p.A.



1.2.3 Cultura di impresa

Il Gruppo Armani adotta un modello di gestione e organizzazione aziendale fondato su un sistema integrato di principi e strumenti di controllo, volto a perseguire il rispetto dell'etica, della legalità e dei diritti umani. Tali principi, formalizzati e approvati dal Consiglio di Amministrazione, sono contenuti nel **Codice Etico**, nel **Codice di Sostenibilità Fornitori** e nelle politiche di Gruppo, mentre gli strumenti di controllo includono, tra gli altri, i **Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001**. Questo sistema di principi e strumenti di controllo è conforme alle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera e si ispira alle best practice e agli standard internazionali.

¹⁸ L'Executive Leadership Team è composto dalle seguenti figure: Deputy Managing Director Commercial, Deputy Managing Director Operations, Deputy Managing Director Industrial e Global Human Resources Director.

Il **Codice Etico**¹⁹ definisce i principi e le regole di comportamento a cui devono attenersi tutti coloro che instaurano rapporti con il Gruppo Armani, anche attraverso appositi vincoli contrattuali. Il Codice Etico si sviluppa attraverso un percorso valoriale a cui ispirarsi nello svolgimento delle attività lavorative quotidiane.

Si riportano di seguito i valori del Gruppo Armani:



Per poter intercettare eventuali segnalazioni di comportamento non corretto, il Gruppo Armani si è dotato di un **sistema di whistleblowing**, basato su un portale web esterno, multilingua e aperto a ogni parte interessata che può così comunicare in maniera del tutto anonima o riservata (a discrezione del segnalante) potenziali violazioni. La piattaforma è predisposta per raccogliere anche segnalazioni orali e garantisce la tutela del segnalante in conformità alle disposizioni della D.lgs. n.24/2023 in materia di whistleblowing e del Regolamento Europeo 2016/679 in materia di protezione dei dati personali. Ai segnalanti è garantita tutela da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti del Gruppo o delle persone, in caso di utilizzo strumentale o in mala fede di una segnalazione. Il Gruppo Armani non consente ritorsioni di alcun tipo contro un dipendente che riferisca in buona fede potenziali illeciti.

Le società operative italiane del Gruppo Armani sono dotate di un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/01 (Modello 231)** e hanno nominato un proprio **Organismo di Vigilanza (OdV)** che monitora l'efficace ed efficiente adozione dei presidi di controllo, anche attraverso le verifiche periodiche realizzate dalla funzione Internal Audit.

Con particolare riferimento alla lotta contro la corruzione attiva o passiva, oltre a trovare fondamento nel Codice Etico e nel Modello 231 delle società del Gruppo, il **sistema di controllo interno** prevede procedure specifiche per monitorare aree sensibili come le autorizzazioni ai pagamenti, la selezione dei fornitori, gli investimenti, la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione e gli omaggi. Nel 2024, sia dal canale delle segnalazioni, sia attraverso verifiche svolte dall'OdV, non sono emersi casi accertati di non conformità a leggi o regolamenti applicabili al Gruppo.

Nel corso del 2024, anche in relazione alle situazioni connesse all'Amministrazione Giudiziaria indicate nelle prime pagine di questo documento, si è proceduto all'avvio di un progetto di aggiornamento complessivo dei Modelli 231 in vigore e al rinnovo delle cariche degli Organismi di Vigilanza.

¹⁹ Si segnala che il Codice Etico è in corso in revisione e sarà pubblicata entro la fine del 2025. Contestualmente al Codice, saranno aggiornati anche i valori del Gruppo.

Con l'obiettivo di rafforzare i presidi organizzativi del Gruppo, nella capogruppo sono stati ampliati gli organici delle funzioni Internal Audit e Sostenibilità e creato il dipartimento Compliance nell'ambito della Direzione Affari Legali e Societari.

Si informa che in data 15 luglio 2024, in seguito all'avvio della procedura di Amministrazione Giudiziaria, è stato avviato un procedimento da parte dell'Autorità Garante per la Concorrenza e il Mercato (AGCM) nei confronti della Giorgio Armani S.p.A. e della sua controllata G.A. Operations S.p.A. Detto procedimento ravvisava in alcune comunicazioni istituzionali, circa i propri valori e il proprio impegno al rispetto della legalità, contenute nel sito Armani/Values del Gruppo Armani, una pratica commerciale potenzialmente ingannevole e quindi una ipotetica violazione della normativa a tutela dei consumatori (per maggiori informazioni si rimanda alla sezione "Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio").

1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto

Nel 2024, il Gruppo Armani ha ottenuto risultati economici e finanziari solidi, nonostante una flessione rispetto all'anno precedente, in un contesto internazionale caratterizzato da tensioni e incertezza. I ricavi netti consolidati sono stati pari a **2.297 milioni di euro**.

Il valore economico è stato classificato in tre livelli: generato, distribuito e trattenuto dal Gruppo. Quest'ultimo garantisce al Gruppo continuità e stabilità finanziaria ed economica. Nel 2024, il **valore economico generato** dal Gruppo Armani è stato pari a **2.332 milioni di euro** (-6% rispetto al 2023). Durante l'anno, l'89% del valore economico generato - pari a 2.077 milioni di euro - è stato distribuito agli **stakeholder**.

GRI 201-1 Valore economico diretto generato e distribuito

(In migliaia di euro)	2024	2023	2022
Valore economico generato dal Gruppo	2.332.345	2.483.712²⁰	2.365.031²⁰
Ricavi	2.296.915	2.445.063	2.352.330
Altri proventi	3.342	3.523	4.664
Proventi finanziari	32.088	35.126	8.037
Valore economico distribuito dal Gruppo	2.076.969	2.192.956²⁰	2.047.676²⁰
Costi operativi	1.347.159	1.393.775	1.330.720
Remunerazione dei collaboratori	549.059	529.314	500.569
Remunerazione dei finanziatori (inclusi gli oneri finanziari IFRS 16) ²¹	36.783	21.496	20.993
Remunerazione degli investitori	121.790	182.590	134.955
Remunerazione della Pubblica Amministrazione ²²	20.235	64.061 ²³	57.790 ²³
Liberalità esterne	1.943	1.720	2.649
Valore economico trattenuto dal Gruppo	255.376	290.756²⁰	317.355²⁰

²⁰ Si segnala che i valori 2022 e 2023 riportati in tabella sono stati riesposti rispetto a quanto riportato nei Bilanci di Sostenibilità precedenti a seguito di un processo di semplificazione e migliore rappresentatività dei dati relativi al valore economico generato.

²¹ Inclusione di oneri finanziari calcolati su leasing obbligatoriamente contabilizzati in linea con gli IFRS 16.

²² In relazione agli aspetti tributari il Gruppo ottempera alle normative applicabili nelle diverse aree di operatività, fornendo massima collaborazione alle autorità in occasione di quesiti o approfondimenti in merito.

²³ Si segnala che i valori 2022 e 2023 sono stati riesposti rispetto ai bilanci di sostenibilità precedenti, in quanto non sono state considerate le imposte differite.

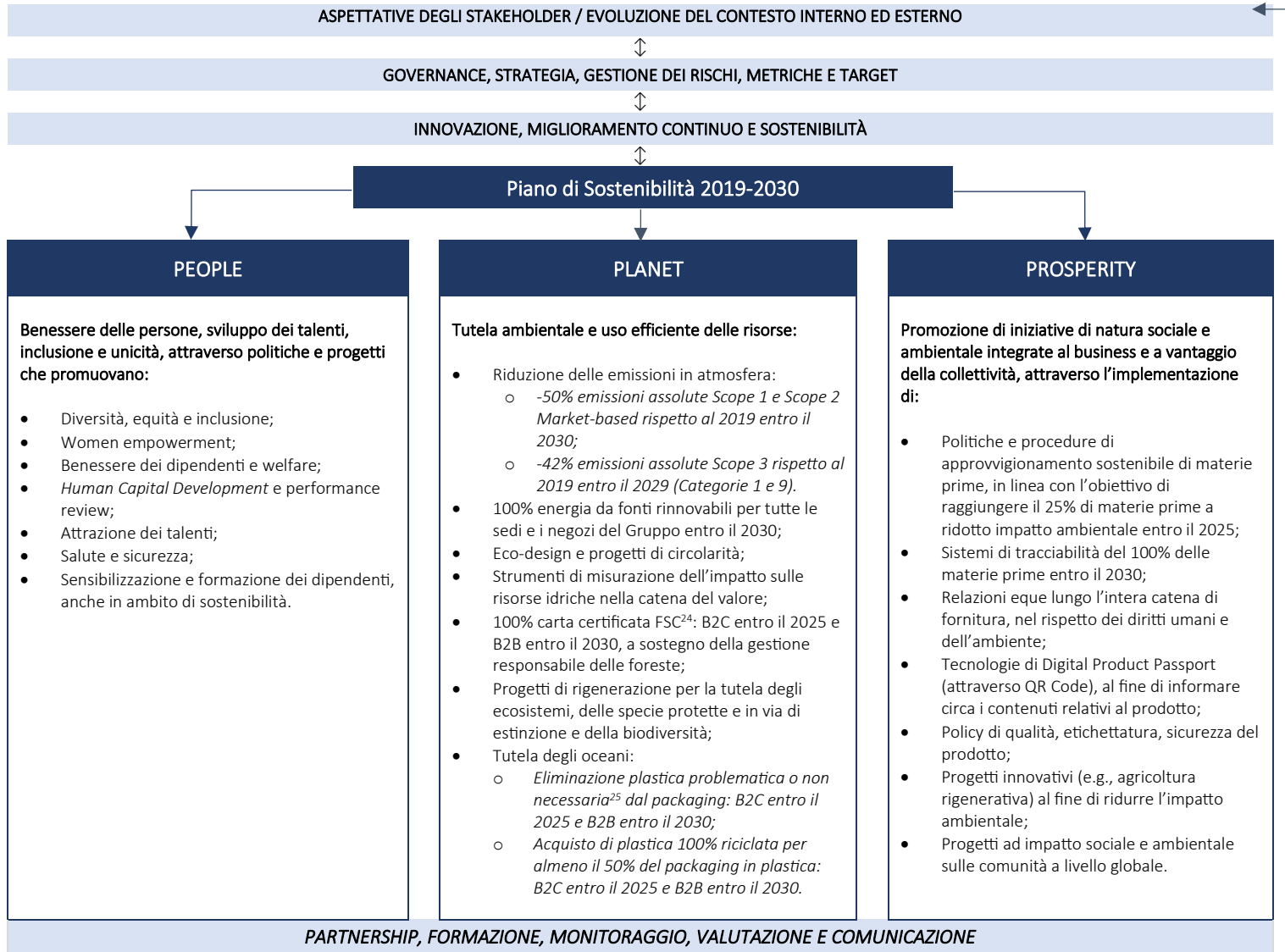
IL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ

- 1996 – Esposizione modello di jeans riciclato al Museo della Scienza e della Tecnica di Milano
- 2003 – Premio CA-RI-FE per la reintroduzione della canapa tessile nel settore moda italiano
- 2010 – Nascita del progetto Acqua for Life
- 2012 – Abito in PET Riciclato sul Red Carpet dei Golden Globes
- 2013 – Istituzione del dipartimento di Corporate Social Responsibility
- 2014 – Primi audit sociali e ambientali sulla catena di fornitura e installazione impianti fotovoltaici nelle sedi di via Bergognone a Milano
- 2015 – Apertura Armani/Silos
- 2016 – Anno di costituzione della Fondazione Giorgio Armani
- 2016 – Fur Free Policy
- 2018 – Primo anno di rendicontazione pubblica (Bilancio di Sostenibilità 2018)
- 2019 – Adesione all’iniziativa The Fashion Pact
- 2020 – Lancio della Capsule Emporio Armani recycled
- 2021 – Lancio della nuova Governance di Sostenibilità con l’istituzione della Direzione e Dipartimento Sostenibilità e della Strategia People, Planet, Prosperity
- 2021 – Certificazione ISO 20121 dell’evento One Night Only Dubai
- 2021 – Comunicazione dell’impegno a non utilizzare lana d’angora per tutte le collezioni a partire dalla stagione Autunno Inverno 2022/23
- 2021 – Lancio capsule con filati e/o tessuti in materiali quali poliestere riciclato o cotone biologico
- 2021 – Approvazione obiettivi di riduzione delle emissioni assolute in atmosfera da parte di SBTi
- 2021 – Adesione alla Fashion Task Force di Sustainable Markets Initiative e a Textile Exchange
- 2022 – Adesione al Manifesto della moda rigenerativa di Sustainable Markets Initiative
- 2022 – Applicazione di un Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili certificato ISO 20121 e ISO 14067 per il calcolo delle emissioni
- 2022 – Lancio Capsule Emporio Armani Primavera Estate 2023 con materiali *preferred* e QR Code per le informazioni di sostenibilità, in linea con lo standard ISO 14021
- 2022 – Analisi mappatura del rischio ESG nella filiera
- 2022 – Lancio del sito web Armani/Values
- 2023 – Lancio *Apulia Regenerative Cotton Project*
- 2023 – Lancio survey ESG fornitori e identificazione key supplier
- 2023 – Collaborazione con ILO e adesione all’*Open Supply Chain Hub*
- 2023 – Sottoscrizione dell’impegno *Commitment to Responsible Recruitment*
- 2023 – Lancio piattaforma ESGeo per la raccolta dati ambientali e sociali
- 2023 – Progetti a impatto sociale con recupero di giacenze di magazzino
- 2023 – Partnership con One Ocean Foundation per la tutela degli ecosistemi marini
- 2023 – Proseguimento della partnership con Forestami
- 2024 – Analisi dei rischi e delle opportunità ESG e financial materiality assessment
- 2024 – Progetto “Milano Green Line 90/91” in collaborazione con Forestami
- 2024 – Progetti “Blue Forest” e “Il Mare inizia da qui” in collaborazione con One Ocean Foundation
- 2024 – Adesione alla Survey *Materials Benchmark* di Textile Exchange
- 2024 – Adesione a Leather Working Group
- 2024 – Approvazione della Policy Diversity, Equity and Inclusion
- 2024 – Avvio dell’implementazione della piattaforma tecnologica per la gestione della tracciabilità, gestione, monitoraggio e valutazione fornitori
- 2024 – Installazione dell’impianto fotovoltaico presso GAO Modena
- 2024 – Avvio certificazione LEED Platino per il negozio Emporio Armani in via Manzoni a Milano

1.3 Strategia e Piano di Sostenibilità 2019-2030

Nel 2021 è stata lanciata la **strategia di sostenibilità** definita su tre principali aree di azione: **People, Planet e Prosperity**.

Per ciascuna delle tre aree, in linea con i risultati dell'analisi di materialità, sono stati individuati specifici obiettivi di natura quali/quantitativa. Tali obiettivi sono sintetizzati nel **Piano di Sostenibilità del Gruppo**, alimentato dai processi di pianificazione e analisi strategica interni rafforzati dal contributo degli stakeholder e dalla partecipazione a tavoli di lavoro nazionali e internazionali, in coerenza con i **Sustainable Development Goals (SDGs)** definiti dalle Nazioni Unite.



SDGs di riferimento



²⁴ FSC: Forest Stewardship Council <https://it.fsc.org/it-it>.

²⁵ Secondo la definizione del The Fashion Pact, è sufficiente che la plastica soddisfi uno dei seguenti criteri per essere considerata problematica o non necessaria: non è riutilizzabile o riciclabile; contiene, o la sua produzione richiede, sostanze chimiche pericolose che comportano un rischio significativo per la salute umana o per l'ambiente (applicando il principio di precauzione); può essere evitata o sostituita con alternative riutilizzabili; ostacola o compromette la riciclabilità di altri articoli in plastica; ha un'alta probabilità di essere gettata via o dispersa nell'ambiente. Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://www.thefashionpact.org/wp-content/uploads/2023/07/the-fashion-pact-packaging-guide.pdf>.

1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder

Gli stakeholder del Gruppo Armani

L'approccio del Gruppo Armani al coinvolgimento degli stakeholder è orientato a promuovere una comunicazione chiara, efficace e basata su un dialogo continuo.

Nel 2024, attraverso un processo strutturato, il Gruppo ha individuato i principali stakeholder in conformità ai principi di rendicontazione definiti dalla Global Reporting Initiative (GRI). Sulla base dei risultati dell'analisi di contesto, sono state confermate le categorie di stakeholder maggiormente rilevanti per il Gruppo nel corso dei precedenti esercizi.



La mappatura si è focalizzata sulla relazione di influenza e interesse reciproco tra gli stakeholder e l'organizzazione, nonché sul potenziale grado di impatto che il Gruppo può esercitare su di essi.

Identificazione dei temi materiali

Il Gruppo Armani rendiconta i principali risultati e le performance in ambito di sostenibilità secondo il principio della materialità di impatto, così come illustrato nel "GRI 3 - Temi materiali 2021". Questo principio offre indicazioni circa le modalità di identificazione degli impatti maggiormente significativi che il Gruppo genera (o potrebbe generare) sull'economia, sull'ambiente, sulle persone. L'identificazione di tali temi permette quindi di identificare i temi di maggiore rilevanza strategica sia per il Gruppo sia per i suoi stakeholder, in un'ottica di creazione di valore nel medio-lungo periodo.

Analisi integrata - prospettiva inside out - outside in

Nello specifico nel corso del 2024 e nei primi mesi del 2025 è stata realizzata, per la prima volta, un'analisi integrata che ha preso in considerazione sia la prospettiva inside-out (gli impatti generati dal Gruppo verso l'esterno), sia quella outside-in (i rischi e le opportunità derivanti dal contesto esterno che possono influenzare il Gruppo, anche sul piano finanziario).

Di seguito si riportano gli step seguiti prima per l'analisi della prospettiva inside-out e successivamente per l'analisi della prospettiva outside-in.

PROSPETTIVA INSIDE-OUT

1) Analisi di contesto interno ed esterno

È stata condotta un'analisi del contesto, sia interno sia esterno, con l'obiettivo di individuare i principali trend in ambito ESG. L'analisi ha preso in considerazione documenti di settore, normative vigenti, framework di sostenibilità e linee guida recentemente emanate, tra cui EFRAG, S&P, SASB, The Fashion Pact e il Manifesto di sostenibilità per la moda italiana. Inoltre, l'analisi di contesto ha tenuto conto delle evoluzioni degli esercizi di materialità di peer e competitor nel corso dell'esercizio 2024.

2) Mappatura degli stakeholder

Sulla base dei risultati dell'analisi di contesto, sono state analizzate e confermate le categorie di stakeholder maggiormente rilevanti per il Gruppo. La mappatura si è focalizzata sulla relazione di influenza e interesse reciproco tra gli stakeholder e l'organizzazione, nonché sul potenziale grado di impatto che il Gruppo può esercitare su di essi.

3) Identificazione degli impatti

Sulla base dei risultati emersi nelle fasi precedenti, è stato possibile individuare un elenco di impatti generati dal Gruppo (approccio inside-out) sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, inclusi gli impatti potenziali sui diritti umani. Per un approfondimento, si rimanda al paragrafo "Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità" in Appendice.

4) Coinvolgimento degli stakeholder e del Top Management

Al fine di valutare la rilevanza degli impatti generati (impact materiality) è stata condotta un'attività di coinvolgimento degli stakeholder tramite un questionario online, somministrato a circa 540 stakeholder e membri del Top Management, con un tasso di risposta pari a circa il 50%.

Gli impatti identificati come materiali sono stati successivamente associati alle tematiche di sostenibilità presentate nella seguente tabella e clusterizzate nelle aree di azione per il Gruppo Armani:

AREE DI AZIONE	TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ
PEOPLE	Promozione delle diversità e dell'inclusione
	Attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti
	Formazione e sviluppo dei dipendenti
	Salute e sicurezza sul luogo di lavoro
PLANET	Cambiamento climatico ed efficientamento energetico
	Tutela della biodiversità terrestre e marina
	Gestione della risorsa idrica
	Eco-design, ciclo di vita del prodotto ed economia circolare
PROSPERITY	Supporto alle comunità locali e al territorio
	Gestione delle informazioni e privacy
	Standard di qualità e sicurezza del prodotto
	Valorizzazione e tutela del brand
	Etichettatura e comunicazione sul prodotto
	Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori
	Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura
TEMI TRASVERSALI	Approvvigionamento sostenibile delle materie prime
	Compliance ed etica di business
	Creazione e distribuzione del valore economico
	Innovazione

Il Gruppo, a valle di un processo di aggiornamento dell'esercizio di materialità, ha confermato gli esiti delle valutazioni d'impatto condotte per il Bilancio di Sostenibilità 2023.

La prioritizzazione delle tematiche dal punto di vista dell'**Impact Materiality** è la seguente:

- Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori;
- Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura;
- Approvvigionamento sostenibile delle materie prime;
- Standard di qualità e sicurezza del prodotto;
- Etichettatura e comunicazione sul prodotto;
- Promozione delle diversità e dell'inclusione;
- Attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti;
- Supporto alle comunità locali e al territorio.

Analizzando la prospettiva del **Top Management**, emergono come tematiche prioritarie **“aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura”** e **“approvvigionamento sostenibile delle materie prime”**. Dal punto di vista degli **stakeholder** risultano particolarmente rilevanti **“gestione delle informazioni e della privacy”**, **“promozione delle diversità e dell'inclusione”** e **“rispetto dei diritti umani e dei lavoratori”**.

PROSPETTIVA OUTSIDE-IN

Relativamente alla prospettiva outside-in, nel 2024 e nei primi mesi del 2025, il Gruppo ha portato a termine un primo esercizio di mappatura dei principali rischi e opportunità ESG, tenendo conto delle future richieste della CSRD, in linea con i principi definiti dall'EFRAG²⁶. In particolare, è stata condotta una correlazione tra i rischi e le opportunità, tenendo in considerazione la linea guida COSO Framework ESG e benchmark di settore.

Successivamente, sono state definite e condivise con le principali funzioni del Gruppo le scale di valutazione quali/quantitative economico finanziarie, sulla base della propensione al rischio del Gruppo Armani e sono state coinvolte le funzioni interessate per valutare i rischi e le opportunità precedentemente identificati. Sono state quindi condotte interviste con le funzioni interessate da tali rischi e opportunità per valutarne la gravità/beneficio e la probabilità.

Al termine dell'analisi è stata definita una **soglia di materialità** e i rischi e le opportunità emersi come prioritari sono stati associati alle tematiche di sostenibilità del Gruppo Armani.

Da questo primo esercizio di **analisi di materialità finanziaria (outside-in)** emerge che i rischi prioritari del Gruppo siano correlati alle tematiche **“Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori”** e **“Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura”**, sottolineando in questo caso una perfetta convergenza con le tematiche prioritarie dal punto di vista della **prospettiva Impact (inside out)**.

Per un approfondimento circa la lista di rischi e opportunità materiali, si rimanda al paragrafo **“Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità”** e ai **“Rischi e Opportunità materiali prioritizzati”** in Appendice.

Le informazioni relative alla prospettiva outside-in (analisi di materialità finanziaria) non sono oggetto di limited assurance da parte di KPMG S.p.A.

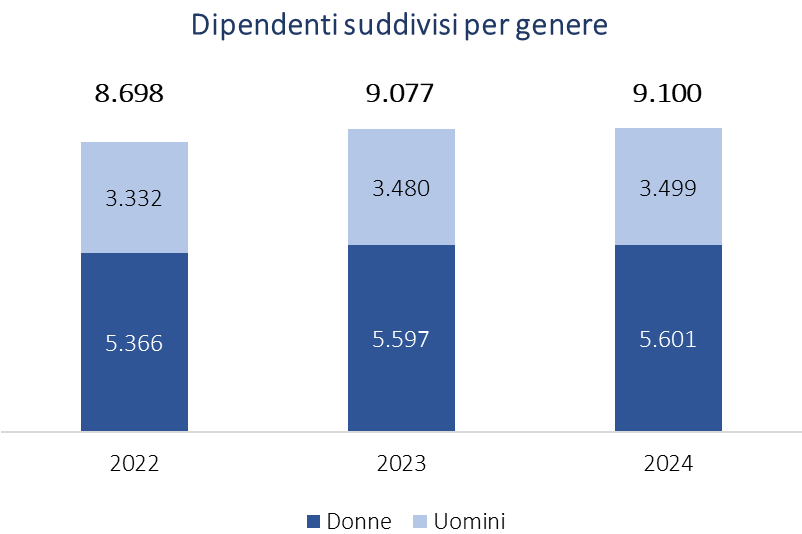
²⁶ L'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) è un ente tecnico impegnato a sviluppare linee guida relative a pratiche di reportistica conformi alla normativa UE, nello specifico per l'analisi di doppia materialità si fa riferimento agli standard richiesti dalla CSRD. Il COSO Framework ESG è uno studio riguardo a sistemi di controllo interno per aziende nell'ambito della sostenibilità condiviso dal Committee of Sponsoring Organizations (COSO). L'obiettivo è fornire indicazioni riguardo alla disclosure ESG e facilitare i processi decisionali interni riguardo a temi di sostenibilità.

2. PEOPLE

2.1 Le nostre persone

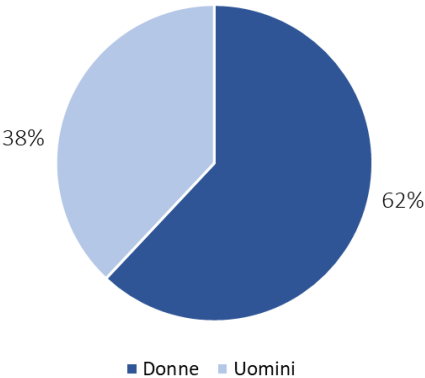
2.1.1 Dipendenti del Gruppo

Al 31 dicembre 2024, il numero di dipendenti del Gruppo Armani è pari a **9.100**, in lieve incremento rispetto al 2023 (+0,3%, ossia 23 dipendenti in più). Tale crescita è influenzata dall’ingresso nel perimetro della società Giorgio Armani Bahrain.

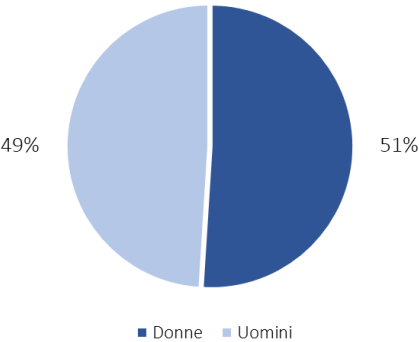


L’organico è composto per il 62% da donne e significativo è il dato che il 51% dei manager e dei dirigenti è di genere femminile. Si conferma quindi l’impegno del Gruppo nel promuovere la **parità di genere** e la **diversità generazionale** come mostrano i grafici di seguito riportati.

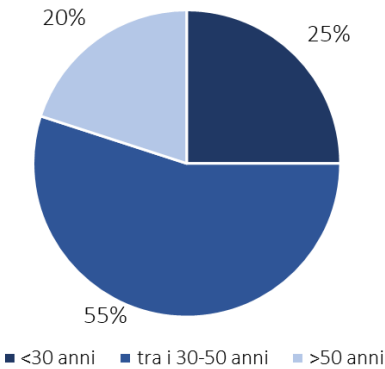
Dipendenti suddivisi per genere %



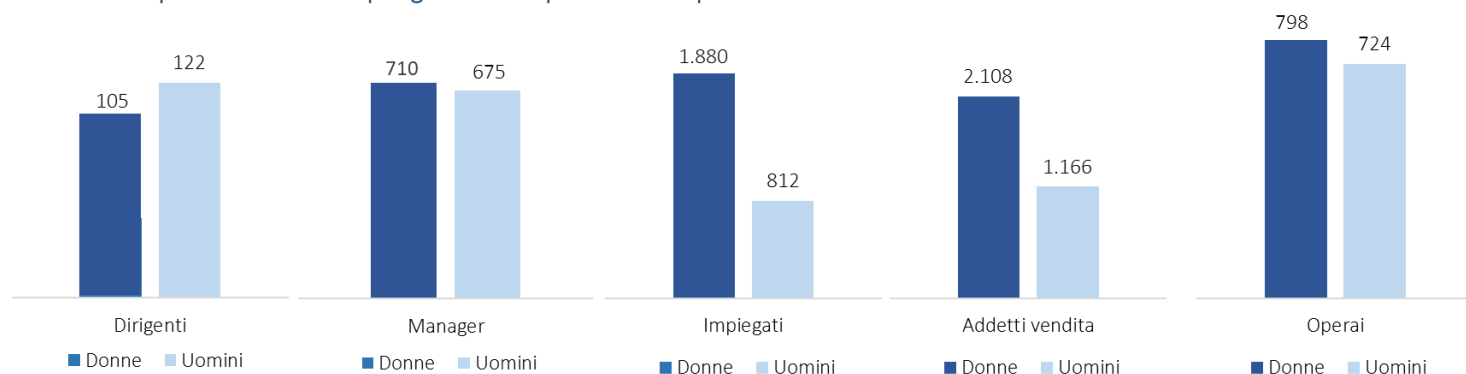
Dirigenti e manager suddivisi per genere %



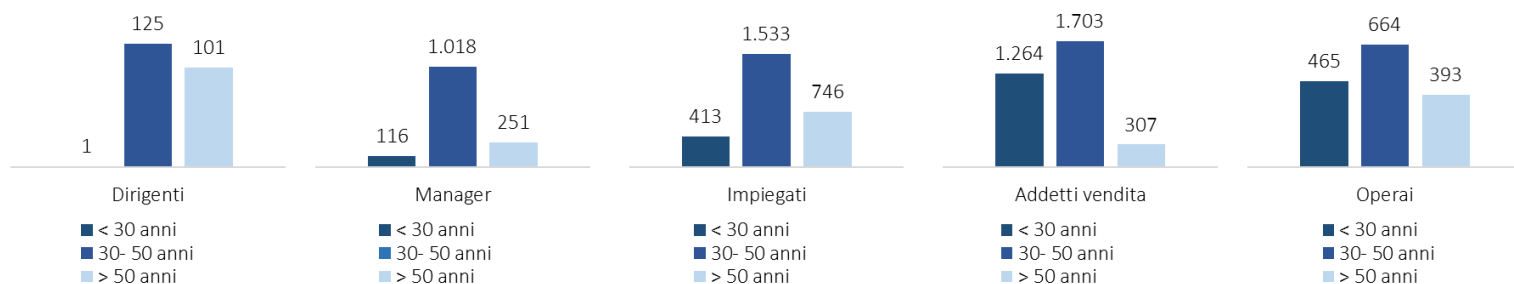
Dipendenti suddivisi per fascia di età %



Numero di dipendenti suddivisi per genere e inquadramento professionale

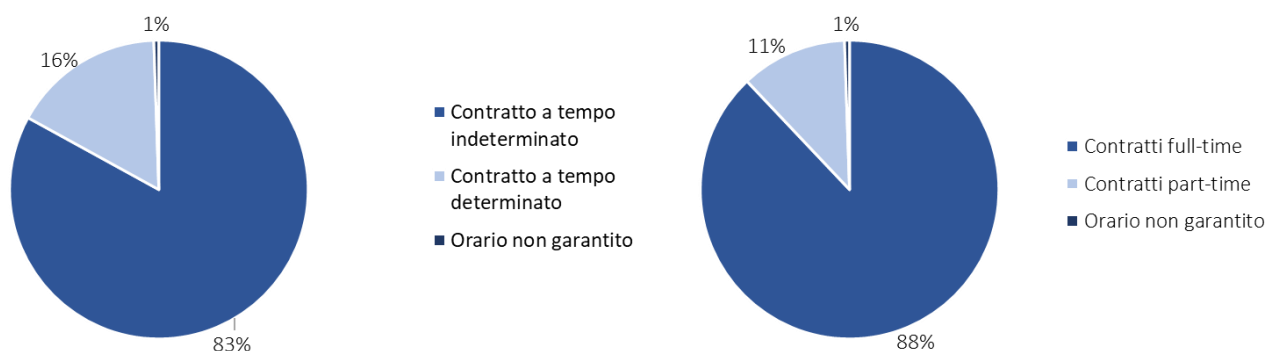


Numero di dipendenti suddivisi per inquadramento professionale e fascia di età



La maggior parte dei dipendenti è assunta con contratto a **tempo indeterminato**, che rappresenta l'**83%** del totale, mentre i contratti a tempo determinato sono il 16% e quelli con orario non garantito costituiscono il restante 1%. Per quanto riguarda l'orario di lavoro, l'**88%** dei dipendenti è **full-time**, mentre il restante 12% è part-time o con orario non garantito.

Dipendenti suddivisi per tipologia di contratto



Il Gruppo adotta **accordi di contrattazione collettiva** in diversi Paesi, tra cui Italia, Belgio, Francia, Grecia, Olanda, Svizzera, Spagna, Portogallo e Brasile, coprendo circa il **46%** dei dipendenti a livello di Gruppo. Nei Paesi in cui tali accordi non sono disponibili, i contratti di lavoro sono in linea con le normative locali vigenti.

Inoltre, negli anni sono state implementate **pratiche di remunerazione** differenziate per le diverse categorie professionali, che includono per alcune posizioni, oltre alla retribuzione fissa, incentivi economici legati alle performance individuali e di gruppo. Queste iniziative mirano a favorire lo spirito di appartenenza al Gruppo e incentivare il lavoro di squadra.



11 luglio 2024

2.1.2 Lavoratori non dipendenti del Gruppo

Nel 2024, il Gruppo ha potuto contare sul supporto di **lavoratori non dipendenti**, tra cui 84 stagisti e 97 lavoratori interinali²⁷.

2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità

Nel corso del 2024, il Gruppo Armani ha perseguito numerose iniziative per valorizzare la diversità e promuovere l'equità e l'inclusione, per garantire pari opportunità di sviluppo professionale e per creare un ambiente di lavoro accogliente ed equo. Nel corso dell'anno, non si sono verificati casi di discriminazione che hanno riguardato i dipendenti e i lavoratori non dipendenti del Gruppo.

Con frequenza almeno trimestrale l'Head of Diversity, Equity & Inclusion del Gruppo porta all'attenzione e all'analisi del Comitato Strategico di Sostenibilità attività e progetti in questo ambito, al fine di intraprendere opportune azioni finalizzate al perseguimento efficace degli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità.

Si riportano di seguito le principali iniziative portate avanti dalla società Giorgio Armani S.p.A. nel corso del 2024:

²⁷ I lavoratori non dipendenti del Gruppo sono riportati in FTE (Full Time Equivalent).

- approvazione e revisione della **Policy Diversity Equity and Inclusion**²⁸
- prosecuzione dell'erogazione mensile del workshop "Il linguaggio del rispetto", aperto a tutta la popolazione aziendale, in risposta alle richieste del Focus Group 2022
- prosecuzione dell'erogazione mensile del workshop "Leadership Inclusiva", dedicato a tutti i people manager in azienda
- sviluppo delle iniziative e progresso delle attività per la **Certificazione sulla Parità di Genere**²⁹
- organizzazione dei webinar "Femminile Plurale" dedicati alla donna nel mese di marzo e "Armani Pride Days" nel mese di giugno con la collaborazione di ospiti di rilievo
- organizzazione del webinar "Mai più sole" con la fondazione Una Nessuna Centomila per sensibilizzare sul tema della violenza di genere aperto a tutti i dipendenti della sede e dei negozi italiani
- avvio dei lavori per la creazione di un corso e-learning dedicata ai temi di Diversity, Equity & Inclusion (DE&I)
- progettazione ed erogazione del workshop "Lo spazio dell'integrità" per i dipendenti delle GAO.

2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti

Il processo di formazione e sviluppo dei dipendenti del Gruppo ha come obiettivi principali quelli di:

- fornire un contributo reale al benessere delle persone nell'organizzazione;
- essere il punto di riferimento per l'evoluzione verso un modello di continuous learning company;
- favorire un approccio positivo al life-long learning, stimolando la responsabilità personale di ognuno verso il proprio sviluppo e ad agire come centro di competenza a supporto di tutti i processi di learning and development e diversity, equity and inclusion del Gruppo.

Aree di formazione

Sviluppo della leadership
 Tecnica, linguistica e informatica
 Valutazione e sviluppo del potenziale
 Potenziamento delle capacità e conoscenze professionali
 Sviluppo della conoscenza e approfondimento cross-culturale
 Comportamenti agiti e attesi, sia a livello individuale, sia di team

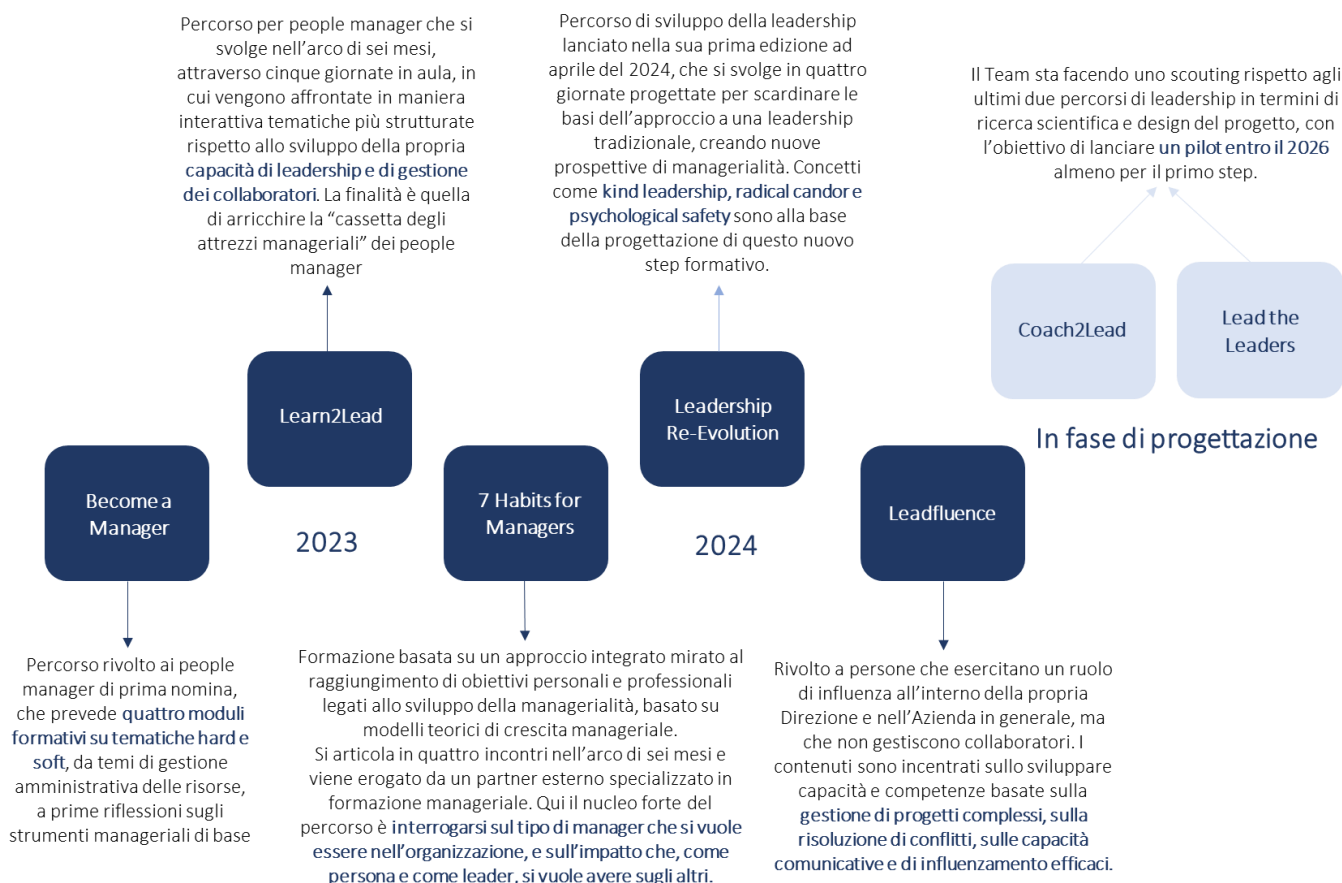
PERCORSI DI SVILUPPO DELLA LEADERSHIP

Nel corso del 2024, il Gruppo Armani ha continuato a investire nella formazione e sviluppo delle capacità manageriali di people manager e di manager di funzione perché rappresentano il punto fondamentale di diffusione di valori, cultura organizzativa, obiettivi. A tal proposito, è stato costruito un percorso in **sette**

²⁸ La Policy *Diversity, Equity and Inclusion* è stata pubblicata sul sito Armani/Values a giugno 2025.

²⁹ Si segnala che a giugno 2025 è stata pubblicata sul sito Armani/Values la Policy Parità di Genere con riferimento alle società Giorgio Armani S.p.A., Giorgio Armani Retail S.r.l., Alia S.r.l. e G.A. Operations S.p.A. Con questa policy, il Gruppo si impegna a recepire i principi di gender equality sull'intero percorso professionale proposto ai propri attuali e potenziali collaboratori e collaboratrici. Il Gruppo ha inoltre deciso di adottare un Sistema di Gestione per la Parità di Genere (SGPG) conforme alla UNI/PdR 125:2022. Nel mese di luglio 2025 è stata ottenuta la certificazione a valle delle attività di verifica dell'ente certificatore.

step - di cui cinque già implementati e due in fase di design - che ha l'obiettivo di fornire le competenze e gli strumenti necessari per supportare la **crescita manageriale** delle persone.



Complessivamente nel 2024 sono state formate più di 100 persone sui temi di sviluppo della leadership, portando a termine con successo due edizioni di *Become a Manager*, tre edizioni di *Learn2Lead*, una di *Leadfluence*, tre edizioni di *7 Habits for Managers* e il pilot di *Leadership Re-evolution*. *Become a Manager*, *Leadfluence* e *Learn2Lead* sono erogati interamente da docenti interni alla funzione Risorse Umane.

Nel corso del 2024, il Gruppo Armani ha erogato **244.955³⁰ ore di formazione**, con una media di **27 ore per dipendente**, riportando un aumento del **20% rispetto al 2023**. L'attività formativa svolta nell'anno ha riguardato principalmente programmi di formazione professionale, manageriale, tecnica e linguistica e di consapevolezza su temi di diversity, equity and inclusion, salute e sicurezza, Modello 231, sostenibilità e cyber security, come di seguito riportato.

Ore di formazione per area di competenza - 2024	Ore	%
Formazione professionale, anticorruzione, Codice Etico, Modello 231, whistleblowing	137.715	56%
Formazione salute e sicurezza	33.694	14%
Formazione manageriale	46.250	19%
Formazione linguistica	2.328	1%
Formazione Diversity, Equity & Inclusion e sostenibilità	6.403	3%
Formazione cyber security	18.564	8%
Totale	244.955	100%

³⁰ Si specifica che, per circa il 2% delle ore di formazione erogate a livello di Gruppo, si è provveduto a stimare la classificazione delle ore di formazione per inquadramento professionale e genere sulla base del numero di dipendenti al 31 dicembre appartenenti alle specifiche categorie.

FORMAZIONE NEL MONDO RETAIL

Il team Learning & Development collabora costantemente con le funzioni Retail Training che si occupano della gestione ed erogazione della formazione dei dipendenti retail dei diversi brand e Paesi.

PRINCIPALI PROGETTI

- Attività di coaching, assessment, mystery shopping e team building per tutti i brand
- Workshop dedicato agli Store Manager Giorgio Armani a Roma
- Giornata di facilitazione per il team A|X Armani Exchange di Bruxelles

ARMANI/RETAIL DEVELOPMENT PROGRAM EUROPE

L'Armani/Retail Development Program Europe si è concluso con successo a ottobre del 2024. Il progetto si è riconfermato come una opportunità di crescita e sviluppo per le figure degli store italiani e europei, selezionate con cura tramite un progetto di assessment.

I 25 partecipanti provenienti da tutti i brand e tutte le filiali europee hanno partecipato a sei appuntamenti formativi nella sede di Milano, costruiti per fornire loro gli strumenti necessari per crescere all'interno dell'organizzazione.

Le persone hanno avuto l'occasione di svolgere una in-country relocation in diversi store, che li ha messi alla prova nell'acquisire nuove conoscenze e competenze.

La partecipazione all'Armani/Retail Development Program garantisce, infatti, l'ingresso in un pool di talenti dal quale attingere nel momento in cui dovessero essere vacanti delle posizioni manageriali nei punti vendita del Gruppo.

DIALOGO SULLA PERFORMANCE

La valutazione della performance (**Human Capital Development**) nelle sedi e punti vendita in Italia ha consolidato un processo avviato nel 2017 e aggiornato nel 2022 implementando il nuovo Modello di Competenze del Gruppo Armani. Per i negozi, le schede di valutazione dedicate sono state predisposte a seconda del ruolo ricoperto e del brand di appartenenza. Questo processo, in ottica di miglioramento continuo, si pone l'obiettivo di consolidare la cultura del feedback all'interno dell'organizzazione. Per quanto riguarda il processo in sede, a partire dal modello di competenze che si fonda sui valori dell'azienda e definisce un modello di leadership, è stata costruita una scheda di valutazione che permette alle persone di autovalutarsi, di ricevere una valutazione da parte del proprio manager e a loro volta di valutare i propri responsabili. Il percorso di performance review, inoltre, consente di rendere ancora più chiari gli obiettivi individuali e di team, contribuisce alla creazione di piani personali di sviluppo e formazione e si inserisce all'interno di altri importanti processi guidati dalla Direzione Risorse Umane di Gruppo, quali il processo di *rewarding*, di *job rotation* e di *career development*.

Nel 2024 più della metà dei dipendenti (**65%**) del Gruppo Armani ha ricevuto almeno una **valutazione delle performance**, in linea con il processo di valutazione delle performance.

Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione delle performance (%)



2.4 Pacchetto welfare per i dipendenti in Italia

Il pacchetto welfare per i dipendenti è costituito dai seguenti servizi:

Piano Armani People Care

Permette ai dipendenti a tempo indeterminato di usufruire di un plafond annuale da spendere, per sé stessi e per i propri familiari, per il rimborso di spese mediche, socioassistenziali, scolastiche, di trasporto e per l'acquisto di attività legate al tempo libero, allo sport, ai viaggi e alla cultura. È possibile inoltre accedere a convenzioni, sconti e offerte che vengono rinnovati ogni anno e includono aziende operanti in diversi settori (e.g., alimentare, tecnologico, formativo, della salute, del benessere e del tempo libero).

Management By Objective (MBO)

Ai dipendenti beneficiari di un MBO, una parte del premio è stata erogata come importo welfare, dando loro la possibilità di usufruire dei servizi offerti dal portale Armani People Care.

OneNet

È un'applicazione che permette ai dipendenti di prenotare visite mediche specialistiche presso varie strutture a prezzi agevolati, direttamente dal proprio smartphone. Questo servizio è pensato per facilitare l'accesso a cure mediche di qualità, rendendo il processo di prenotazione più semplice e conveniente.

Palestra Armani/Fitness

Situata all'interno della sede di Via Bergognone a Milano, conta oltre 300 iscritti tra dipendenti a tempo indeterminato e determinato. È aperta cinque giorni a settimana in sei fasce orarie distribuite nel corso della giornata. A partire da maggio 2024, sono stati introdotti corsi della durata di un'ora, programmati all'interno delle fasce orarie di apertura, ai quali gli iscritti possono partecipare previa iscrizione tramite un'applicazione dedicata.

Programma Vita Health

Vita Health è un programma di benessere aziendale pensato per promuovere uno stile di vita sano ed equilibrato tra i dipendenti. Il servizio include un incontro individuale con un nutrizionista qualificato, che elabora un piano alimentare personalizzato in base alle esigenze specifiche di ciascun partecipante. Attraverso un'applicazione dedicata, è possibile accedere al diario nutrizionale, monitorare i propri progressi e tenere traccia dei risultati ottenuti. Il programma è stato reso disponibile a tutti i dipendenti a un costo convenzionato. Inoltre, per il periodo da settembre a dicembre 2024, i dipendenti già iscritti alla palestra aziendale hanno potuto accedere gratuitamente al servizio, come benefit aggiuntivo volto a rafforzare l'integrazione tra attività fisica e alimentazione consapevole.

Cycl-e Around

Iniziativa per la promozione del trasporto eco-friendly, lanciata in collaborazione con Pirelli, che dà la possibilità ai dipendenti di usufruire gratuitamente di biciclette elettriche nelle sedi di Milano di via Bergognone e via Borgonuovo. Nel 2024 è stato creato un parco biciclette anche nella sede di Via Morimondo.

Rimborso Spese Utilities

I dipendenti a tempo indeterminato possono usufruire dell'importo welfare per chiedere il rimborso delle bollette di luce, acqua e gas e acquistare voucher, tra cui buoni spesa, benzina, e-commerce, etc.

Consulenza fiscale

È disponibile un sistema di consulenza fiscale a un costo agevolato per supportare i dipendenti a tempo indeterminato nel processo di dichiarazione dei redditi e compilazione del Modello 730 per la dichiarazione dei redditi.

Smart working e orario flessibile

I dipendenti di Giorgio Armani S.p.A. e Giorgio Armani Retail S.r.l., che svolgono lavori di ufficio, possono usufruire di smart working e flessibilità di orario in entrata e in uscita per favorire un maggior equilibrio tra lavoro e vita privata.

Biglietti Pallacanestro Olimpia Milano

Accesso ai biglietti gratuiti per assistere alle partite di campionato ed Eurolega della squadra di basket presso il Forum di Assago (MI).

Olimpia Summer Camp

Nel mese di luglio 2024, è stata offerta la possibilità ai figli dei dipendenti, nati tra il 2007 e il 2015, di partecipare all'Olimpia Summer Camp a prezzi agevolati presso un centro sportivo di Milano.

2.5 Salute e sicurezza

Il Gruppo Armani si impegna ad assicurare ambienti di lavoro sicuri e salubri nel rispetto della normativa vigente nei singoli Paesi di operatività, promuovendo interventi strutturali per il miglioramento degli stessi.

Per quanto riguarda le sedi in Italia, il Gruppo promuove la consapevolezza dei lavoratori rispetto ai rischi connessi alle attività lavorative attraverso attività di **sorveglianza periodica sanitaria**, l'erogazione di specifici **corsi di formazione** e la pianificazione di **audit periodici**. Le attività di identificazione e valutazione dei rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori vengono effettuate coinvolgendo figure professionali specializzate, i responsabili di funzione e i rappresentanti dei lavoratori. La gestione degli incidenti e degli infortuni è monitorata dal **Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)** che, nel corso della Riunione Periodica annuale, analizza, insieme al **Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)** e a tutte le figure preposte alla Sicurezza, gli infortuni occorsi con l'obiettivo di risolvere eventuali criticità emerse ed evitare la reiterazione di incidenti.

A livello di Gruppo, nel corso del 2024, il **tasso di infortuni registrabili³¹** è pari a **4,83** e **registra una lieve diminuzione rispetto al 2023** per via dell'aumento delle ore lavorate. Le tipologie di infortunio più ricorrenti sono state fratture, distorsioni e tagli. Degli 88 infortuni che si sono verificati, 46 hanno richiesto almeno un giorno di assenza dal lavoro da parte dei dipendenti. **Non si sono verificati decessi a causa di infortuni sul lavoro, ma c'è stato un caso di infortunio con gravi conseguenze³²**. Nel 2024 non si sono verificati infortuni relativi ai lavoratori non dipendenti del Gruppo.

³¹ Tasso di infortuni sul lavoro registrabili: (numero di infortuni sul lavoro registrabili / numero di ore lavorate) * 1.000.000.

³² Si tratta del caso di un dipendente rientrato al lavoro dopo più di sei mesi per la frattura di un arto a seguito dello scivolamento dalla scala in un negozio.

3. PLANET

3.1 Tutela ambientale e utilizzo efficiente delle risorse

Il Gruppo Armani è impegnato in un percorso di riduzione della propria impronta ambientale promuovendo la salvaguardia e l'uso efficiente delle risorse naturali. La tutela dell'ambiente è infatti uno dei pilastri fondamentali su cui si basa la strategia di sostenibilità del Gruppo.

Le strategie attuate dal Gruppo per migliorare le proprie performance ambientali si concentrano sui seguenti macro-ambiti:

- iniziative di efficientamento energetico e incremento dell'utilizzo di **energia elettrica da fonti rinnovabili**;
- **minimizzazione degli sprechi** e miglioramento dell'efficienza operativa;
- maggior approvvigionamento di **materiali preferred**³³;
- progetti di agricoltura rigenerativa (Apulia Regenerative Cotton Project);
- avvio dei processi per l'ottenimento della certificazione ambientale LEED per alcuni negozi del Gruppo.

3.1.1 Consumi energetici

La percentuale di energia da fonti rinnovabili sui consumi energetici totali del Gruppo è pari a **64%** (+6% rispetto al 2023).

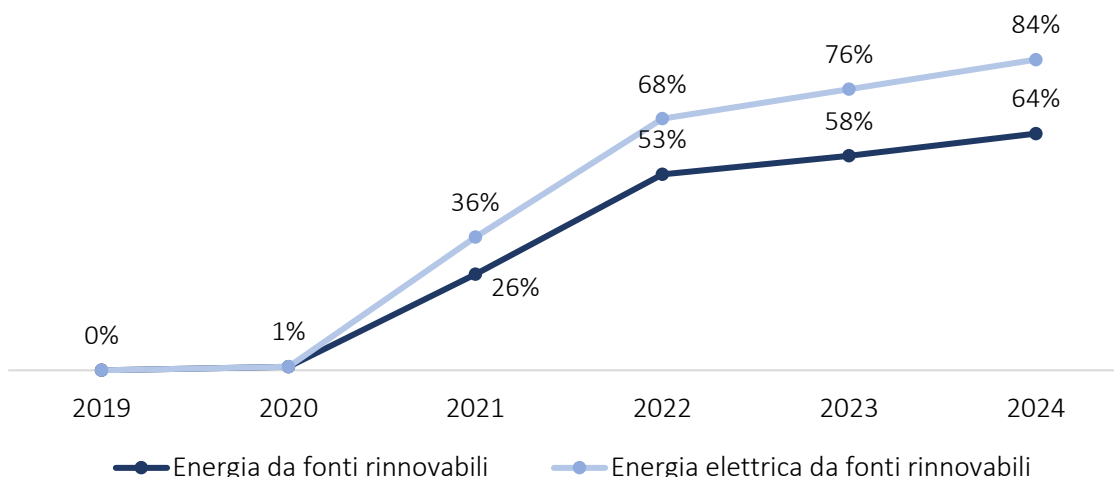
Si è inoltre registrato un aumento della percentuale di **energia elettrica da fonti rinnovabili** da 76% nel 2023 a **84%** nel 2024. Tale percentuale è stata raggiunta grazie a:

- la conversione di contratti di fornitura di energia elettrica da fonti fossili in **contratti di energia elettrica da fonti rinnovabili** (Francia, Svizzera, UK, Irlanda, Germania, Spagna, Portogallo);
- l'acquisto di **Garanzie di Origine**³⁴ in Italia, Austria, Belgio, Olanda, Canada, Stati Uniti, Messico, Brasile, Cina, Macau SAR, Hong Kong SAR, Malesia e Singapore;
- l'autoproduzione di energia elettrica tramite gli **impianti fotovoltaici** installati presso le sedi di via Bergognone a Milano e GAO Modena, attivi rispettivamente dal 2014 e da aprile 2024. I pannelli solari hanno consentito la copertura di circa il 5% del fabbisogno energetico delle società Giorgio Armani S.p.A. e GAO Modena.

³³ Secondo la definizione di Textile Exchange, si definisce "preferred" una fibra o una materia prima che garantisce impatti costantemente ridotti e maggiori benefici per il clima, la natura e le persone rispetto all'equivalente convenzionale, attraverso un approccio olistico alla trasformazione dei sistemi di produzione.

³⁴ La Garanzia di Origine (GO) è una certificazione elettronica che attesta l'origine rinnovabile delle fonti utilizzate dagli impianti qualificati IGO. Per ogni MWh di energia elettrica rinnovabile immessa in rete da impianti qualificati IGO, il Gestore Servizi Energetici rilascia un titolo GO, in conformità con la Direttiva 2009/28/CE. Tutti i titoli GO vengono rilasciati, trasferiti e annullati in maniera elettronica tramite l'apposito Portale web.

Energia ed energia elettrica da fonti rinnovabili (%)



Presso la sede di via Bergognone a Milano sono disponibili colonnine di ricarica delle automobili elettriche e plug-in hybrid e un servizio di navetta elettrica gratuita tra le sedi di Milano via Bergognone e via Borgonuovo a disposizione di tutti i dipendenti.

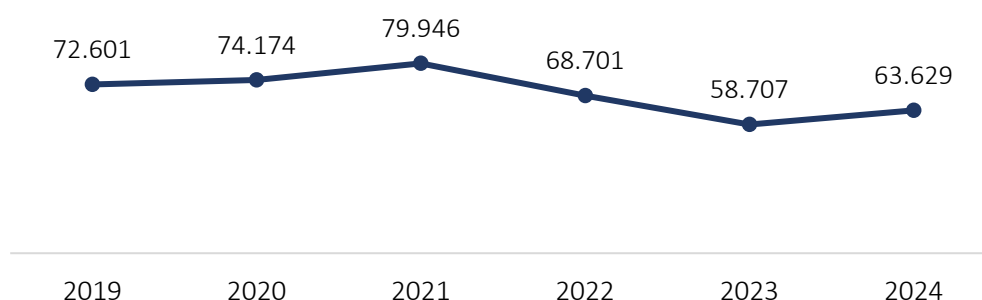
Con riferimento all'**energia elettrica**, i consumi totali sono aumentati del 6% rispetto al 2023 e questo aumento tiene conto di tre fattori: l'ampliamento di perimetro con l'inclusione delle società Giorgio Armani Bahrain e Giorgio Armani Middle East FZ-LLC, l'inclusione dei consumi associati al teleraffrescamento e teleriscaldamento a partire dal 2024 e l'affinamento della stima dei consumi di energia elettrica dei negozi in Cina che ha portato a un aumento dei consumi di questo Paese rispetto agli anni precedenti. Si segnala che, dal 2023, i consumi di energia elettrica includono i consumi associati all'utilizzo di automobili elettriche, ibride e plug-in hybrid aziendali.

Consumo di energia elettrica (GJ)



Nel 2024, si è verificato un aumento di **gas naturale** e **propano** per il riscaldamento delle sedi del Gruppo e per i processi produttivi (+8% rispetto al 2023). Tale aumento è principalmente dovuto al fatto che presso il magazzino materie prime di GAO Modena è stato effettuato il doppio turno di lavoro (compreso il sabato) per circa due mesi, con un conseguente aumento dei consumi energetici.

Consumi di gas naturale e propano (GJ)



Considerando, oltre al gas naturale e propano, anche i consumi di **benzina, diesel e GPL** associati all'utilizzo di automobili aziendali a livello globale, si registra un aumento del 4% dei consumi di combustibili fossili totali.

Per maggiori informazioni sui consumi energetici si rimanda al paragrafo dedicato in Appendice.

CERTIFICAZIONE LEED

A settembre 2024, dopo un intervento di rinnovo durato alcuni mesi, ha riaperto il flagship store **Emporio Armani di Milano** in via Manzoni. La ristrutturazione del negozio è stata effettuata rispettando i criteri per l'ottenimento della certificazione **LEED Platino³⁵** (ottenuta nel 2025). Oltre al negozio di Milano, si prevede l'ottenimento della certificazione **LEED Gold** nel 2025 per il negozio **Giorgio Armani Roma Fiumicino**.

3.1.2 Emissioni in atmosfera

Nel 2021, la SBTi (Science Based Targets initiative) ha approvato gli obiettivi di riduzione delle emissioni assolute in atmosfera definiti dal Gruppo Armani e in linea con lo scenario 1,5°C:

- **Ridurre del 50%** le emissioni assolute di gas serra **Scope 1 e 2 Market-based** rispetto al 2019 entro il 2030;
- **Ridurre del 42%** le emissioni assolute di gas serra **Scope 3** rispetto al 2019, relative alle categorie 1 "Beni e servizi acquistati" e 9 "Trasporto e distribuzione downstream", entro il 2029.

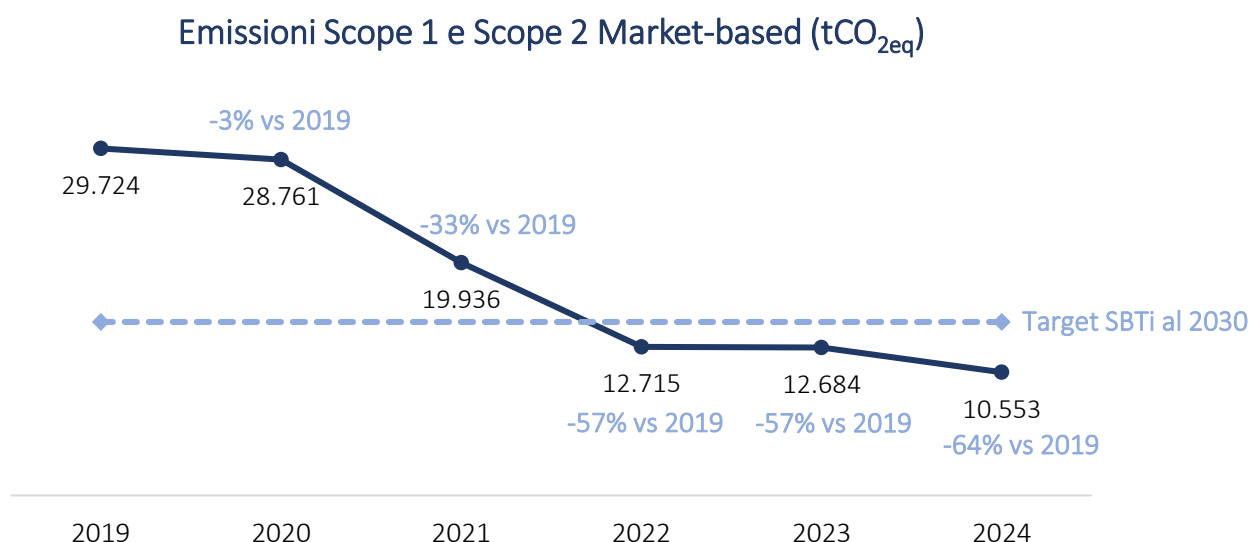
Il Gruppo Armani calcola su base annuale le emissioni dirette e indirette di anidride carbonica in atmosfera utilizzando la metodologia del GHG Protocol. Tali dati sono monitorati per valutare i progressi fatti per raggiungere gli obiettivi di riduzione delle emissioni validati da SBTi e sono oggetto di analisi da parte del Comitato di Sostenibilità.

³⁵ Il LEED® è un programma di certificazione volontario che può essere applicato a qualsiasi tipo di edificio e concerne tutto il ciclo di vita dell'edificio stesso, dalla progettazione alla costruzione. LEED promuove un approccio orientato alla sostenibilità, riconoscendo le prestazioni degli edifici in settori chiave, quali il risparmio energetico ed idrico, la riduzione delle emissioni di CO₂, il miglioramento della qualità ecologica degli interni, i materiali e le risorse impiegati, il progetto e la scelta del sito. Sviluppato dalla U.S. Green Building Council (USGBC), il sistema si basa sull'attribuzione di crediti per ciascun requisito. La somma dei crediti costituisce i quattro livelli di certificazione: base, oro, argento e platino.

Emissioni in atmosfera 2024	tCO _{2eq}	%
Scope 1	5.113	1,2%
Scope 2 Market-based	5.440	1,3%
Scope 3 - Categoria 1	325.116	78,9%
Scope 3 - Categoria 2	22.353	5,4%
Scope 3 - Categoria 4	6.059	1,5%
Scope 3 - Categoria 9	12.766	3,1%
Scope 3 - Altre categorie ³⁶	35.288	8,6%
Totale	412.135	100,0%

Emissioni Scope 1 e Scope 2

Come mostra il grafico di seguito riportato, con riferimento alle emissioni Scope 1 e Scope 2 Market-based, il Gruppo ha ridotto del 64% le emissioni assolute rispetto al 2019, raggiungendo in anticipo l'obiettivo di riduzione del 50% previsto entro il 2030.



Più nel dettaglio, nel 2024:

- si è verificato un decremento delle emissioni **Scope 1** (-6%) dovuto principalmente a una riduzione delle perdite di gas refrigeranti rispetto al 2023;
- si è registrata una diminuzione delle emissioni **Scope 2 Market-based** (-25%) grazie all'acquisto di energia elettrica da fonti rinnovabili a copertura di una percentuale sempre più elevata dei consumi di energia elettrica (84%).

Emissioni Scope 3

Con riferimento alle emissioni indirette **Scope 3**³⁷ si è verificata una **riduzione in termini assoluti** del **25%** rispetto al 2019 e del **6%** rispetto al 2023 dovuta principalmente al decremento delle emissioni di Categoria

³⁶ Si fa qui riferimento alle seguenti categorie dello Scope 3: Categoria 3, Categoria 5, Categoria 6, Categoria 7, Categoria 8, Categoria 11, Categoria 12, Categoria 13 e Categoria 14.

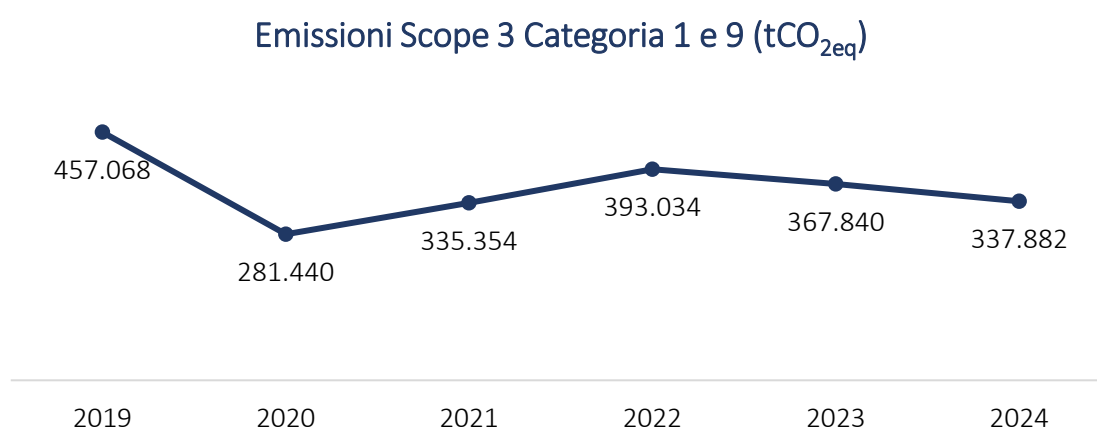
³⁷ Si segnala che i dati relativi alle emissioni di Categoria 1 e Categoria 2 del 2024 sono stati oggetto di un miglioramento del processo di calcolo che ha comportato una revisione retroattiva anche degli esercizi precedenti al fine di garantire maggiore accuratezza e rappresentatività dei dati (si sottolinea tuttavia il permanere della componente di stima insita nel processo di calcolo dell'indicatore). Tale miglioramento metodologico sarà riflesso anche nella revisione della baseline e dei target di

1 attribuibile sia a un minor volume di fibra acquistata, sia all'aggiornamento dei fattori emissivi impiegati: questi ultimi sono stati aggiornati con dati *Life Cycle Assessment* ed *Environmental Product Declaration* pubblici recentemente resi disponibili.

Per raggiungere il target di riduzione delle emissioni assolute approvato da SBTi, il Gruppo è impegnato nella graduale identificazione e implementazione di iniziative che contribuiscano a una riduzione nei prossimi anni. Nello specifico, attraverso questi principali ambiti di intervento:

- aumento del volume di materiali *preferred*, tramite l'applicazione delle linee guida "Requisiti di sostenibilità per materie prime e processi produttivi";
- iniziative e progetti che seguono i principi di agricoltura rigenerativa;
- supporto a iniziative e progetti di decarbonizzazione della catena di fornitura.

Di seguito si riporta il dettaglio delle emissioni Scope 3 relative alle due categorie su cui il Gruppo ha dichiarato un obiettivo di riduzione in linea con i target SBTi.



Per maggiori informazioni sulle emissioni in atmosfera, si rimanda al paragrafo in Appendice.

3.1.3 Gestione delle risorse idriche

I **prelievi idrici** del **Gruppo Armani** sono destinati prevalentemente ai servizi igienico-sanitari utilizzati dai dipendenti, al condizionamento e alle attività di ristorazione. Nel 2024 sono stati pari a **308 ML** - registrando una diminuzione del 3% rispetto al 2023 - e la maggior parte dell'acqua (92%) è prelevata da acquedotto.

Con riferimento ai **prelievi idrici** relativi alle sedi **GAO Italia**, nel 2024 si segnala una riduzione del 4% rispetto al 2023 grazie alla riparazione di perdite che si erano verificate l'anno precedente. Le principali fonti di approvvigionamento sono le acque sotterranee (54%) e l'acquedotto (46%). Il **9%** dei prelievi idrici di GAO è prelevato da **aree a stress idrico**³⁸.

Per quanto riguarda gli **scarichi idrici** a **livello di Gruppo**, pari a **305 ML**, si segnala che sono per lo più destinati alla rete fognaria (94%) e che una piccola percentuale dell'acqua prelevata non viene scaricata perché utilizzata per alimentare i generatori di vapore a servizio dell'attività produttiva e le caldaie.

riduzione delle emissioni che il Gruppo effettuerà nei prossimi mesi in conformità ai criteri di SBTi che prevedono la revisione dei target ogni cinque anni.

³⁸ Secondo quanto riportato dall'[Aqueduct Water Risk Atlas](#) del World Resources Institute (WRI), GAO Matelica è situata in un'area a stress idrico.

In linea con la tendenza di Gruppo, gli scarichi idrici di GAO Italia sono riversati prevalentemente nella rete fognaria (52%), in acque superficiali (41%) e in acque sotterranee (7%). Il 5% dell'acqua è stata scaricata in aree a stress idrico.

Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo dedicato in Appendice.

3.2 Tutela della biodiversità

Il Gruppo Armani è impegnato a portare avanti attività per contrastare il cambiamento climatico e garantire un continuo supporto a progetti di riforestazione e di protezione degli oceani, in linea con gli obiettivi del Piano di Sostenibilità, del Fashion Pact³⁹, di Sustainable Markets Initiative⁴⁰ e Circular Bioeconomy Alliance.

Tale impegno si traduce anche in un'attenzione verso l'impatto ambientale dei materiali e nella partecipazione a iniziative e programmi volti alla salvaguardia degli ecosistemi e della biodiversità⁴¹.

In linea con l'approccio strategico di “Evitare, Ridurre, Ripristinare e Rigenerare”, il Gruppo ha messo in atto le seguenti attività a tutela degli ecosistemi terrestri e marini:

- aggiornamento della linea guida “Requisiti di sostenibilità per materie prime e processi produttivi”: il Gruppo è impegnato a selezionare con attenzione i materiali da utilizzare, prediligendo quelli certificati, biologici e riciclati. Rispetto al totale dei materiali utilizzati, nel 2024 le fibre *preferred* sono aumentate del 55% rispetto al 2023. Il cotone risulta fra le fibre principalmente utilizzate dal Gruppo ed è su questa fibra che il Gruppo ha deciso di lanciare il progetto di sperimentazione pluriennale **Apulia Regenerative Cotton Project** descritto nel box di seguito;
- partecipazione alla survey **Materials Benchmark**⁴² di Textile Exchange, di cui il Gruppo Armani è membro, per definire una strategia di approvvigionamento sostenibile delle fibre che si integri al meglio con le attività aziendali;
- proseguimento nell'impegno all'introduzione di fibre *preferred* in linea con il “Manifesto per la Moda Rigenerativa” sottoscritto nel 2022 e con la “Sustainable Cotton Challenge” di Textile Exchange;
- avvio del progetto “Milano Green Circle 90/91” promosso dal Comune di Milano in collaborazione con **Forestami** che prevede la rinaturalizzazione del percorso della linea filoviarica 90/91 di Milano con la piantumazione di 350 nuovi alberi e oltre 60.000 arbusti ed erbacee perenni;
- piantumazione di 850 alberi in occasione della giornata mondiale della Terra e di 250 alberi durante il Giorgio Armani World Retail Meeting⁴³ a Milano attraverso **Treedom**, piattaforma che promuove progetti agroforestali nel mondo;
- proseguimento dell'iniziativa **Acqua for Life** con cui il brand Armani/Beauty affronta il problema della scarsità d'acqua rendendo più accessibile l'acqua potabile nelle regioni aride e dando potere alle comunità locali;

³⁹ Il Gruppo ha aderito nel 2019 a The Fashion Pact, una delle più importanti iniziative internazionali per promuovere la sostenibilità della moda che riunisce più di 250 marchi leader in ambito fashion & luxury con la volontà di favorire una trasformazione sostenibile e virtuosa del settore.

⁴⁰ Dal 2021 il Gruppo Armani aderisce alla Fashion Task Force di Sustainable Markets Initiative: <https://www.sustainable-markets.org/taskforces/fashion-taskforce>.

⁴¹ Il Gruppo ha verificato se le GAO in Italia fossero situati all'interno di aree protette o ad elevato valore di biodiversità (Key Biodiversity Areas). L'analisi effettuata ha confermato che nessuna GAO si trova all'interno o nei pressi di una di queste aree.

⁴² Si tratta di un questionario standardizzato per consentire alle aziende di monitorare i propri progressi nell'approvvigionamento dei materiali: raccoglie e traccia il peso delle fibre e delle materie prime totali e certificate da programmi di sostenibilità e calcola il livello di consapevolezza e di leadership delle aziende nell'affrontare questioni quali la circolarità, l'impatto sulla biodiversità, la terra, l'acqua dolce e le foreste.

⁴³ Evento di tre giorni in cui gli store manager del brand Giorgio Armani hanno partecipato ad attività formative a Milano.

- proseguimento dell’impegno del Gruppo nella protezione degli oceani, nell’impegno alla riduzione dell’utilizzo di plastica e nell’incremento dell’utilizzo di plastica riciclata⁴⁴, in linea con gli obiettivi del The Fashion Pact⁴⁵.

APULIA REGENERATIVE COTTON PROJECT

Il progetto Apulia Regenerative Cotton del Gruppo Armani è un progetto di **sperimentazione scientifica** che ha come focus lo sviluppo di un campo di cotone in Puglia secondo il sistema colturale rigenerativo. L’obiettivo è quello di produrre cotone a ridotto impatto ambientale grazie all’uso di sistemi agroforestali e di incrementare allo stesso tempo la diversità del paesaggio, la fertilità del suolo, il risparmio idrico e i servizi ecosistemici legati alla biodiversità. Si tratta di un approccio innovativo che si impegna a garantire catene di valore tracciabili e resilienti, oltre alla sicurezza delle risorse. Il progetto è stato lanciato in collaborazione con la Fashion Task Force di Sustainable Markets Initiative e con la Circular Bioeconomy Alliance, entrambe fondate da Sua Maestà Re Carlo III d’Inghilterra, e coordinato dall’Istituto Forestale Europeo insieme al Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e per l’analisi dell’Economia Agraria (CREA) e a PRETATERRA.



Lanciato nel 2023 su un ettaro di terreno, il progetto è stato ampliato nel 2024 con un’area coltivata che ha raggiunto tre ettari e ha visto l’incremento della biodiversità con pioppi e melograni che crescono accanto ai peschi e al cotone piantati l’anno precedente. Nel 2025 la coltivazione si è ampliata raggiungendo un’area agricola complessiva di cinque ettari con altri alberi mediterranei come carrubi, fichi e gelsi. Questo sito agricolo è tra i primi esperimenti sul campo in Europa a testare il cotone agroforestale con specie arboree alternative e pratiche rigenerative.

Il progetto prevede una raccolta continua di dati quantitativi e qualitativi in modo da confrontare le performance, la resa e i consumi, del sistema colturale rigenerativo e di quello tradizionale. Rapporti scientifici regolari valutano le proprietà del cotone coltivato, oltre a verificare l’impatto ambientale e i livelli di produzione delle aree interessate. I risultati positivi, fra i quali il risparmio idrico, particolarmente importante in regioni a rischio di stress idrico, come l’area Mediterranea, sono stati oggetto di diverse pubblicazioni scientifiche⁴⁶.

Con il cotone coltivato è stata realizzata nel 2024 una t-shirt nei colori bianco e blu a cui è stato associato un QR code stampato sull’etichetta per la completa tracciabilità grazie al passaporto digitale del prodotto⁴⁷. Per approfondimenti si rimanda al paragrafo 4.3.1 “Attenzione verso il cliente: Customer Experience e Digital Product Passport”.

⁴⁴ Per maggiori informazioni si faccia riferimento al paragrafo relativo al packaging.

⁴⁵ Eliminare la plastica problematica o non necessaria dal packaging B2C entro il 2025 e B2B entro il 2030 e assicurare che almeno la metà del packaging di plastica sia costituito da materiali 100% riciclati entro il 2025 per il B2C e il 2030 per il B2B.

⁴⁶ De Carolis, G., Garofalo, S.P., Sanitate, N., Modugno, A.F., Scarascia-Mugnozza, G., Palahí, M., Tesemma, M.N., Campi, P. 2024 “First insights of cotton intercropping with peach trees under Mediterranean conditions”. *Agroforestry Systems*. <https://doi.org/10.1007/s10457-024-01084-6>. M. Negash, Y. Tekle Tegegne, M. Palahi, V. Ziantoni, S.P. Garofalo, G. De Carolis, P. Campi; A.F. Modugno, G. Scarascia-Mugnozza “Overview of Regenerative and Agroforestry-based Cotton systems in the Mediterranean and beyond: a review”. *Agroforestry Systems* 99, 117 (2025) <https://doi.org/10.1007/s10457-025-01207-7>. S.P. Garofalo, A.F. Modugno, G. De Carolis, N. Sanitate, M. Negash Tesemma, G. Scarascia-Mugnozza, Y. Tekle Tegegne, and P. Campi. “Explainable Artificial Intelligence to Predict the Water Status of Cotton (*Gossypium hirsutum* L., 1763) from Sentinel-2 Images in the Mediterranean Area”. *Plants* 2024, 13, 3325. <https://doi.org/10.3390/plants13233325>

⁴⁷ Si segnala che le t-shirt sono state immesse sul mercato a partire da luglio 2025 sul canale e-commerce e nei principali negozi Giorgio Armani in diverse località del mondo. Nel 2024 è stato avviato l’iter di certificazione Regenagri che si è concluso all’inizio

MANIFESTO PER LA MODA RIGENERATIVA - SUSTAINABLE MARKETS INITIATIVE (SMI)

Il “Manifesto per la Moda Rigenerativa” - sviluppato dalla Fashion Task Force di SMI in collaborazione con la Circular Bioeconomy Alliance (CBA), entrambe fondate da Sua Maestà Re Carlo III d’Inghilterra - ha l’obiettivo di contribuire al graduale passaggio a una moda rigenerativa. I territori rigenerativi sono resilienti, ricchi di biodiversità e privi di deforestazione e producono una varietà di beni e servizi come cibo, energia e biomateriali, oltre a servizi ecosistemici, tra cui il sequestro del carbonio. Queste pratiche rigenerative aumentano la prosperità delle comunità locali e indigene.

MILANO GREEN CIRCLE 90/91

Nel 2024 il Gruppo Armani ha rinnovato la collaborazione con **Forestami** - iniziata nel 2020 - con l’avvio del progetto “**Milano Green Circle 90/91**” promosso dal Comune di Milano e realizzato da Forestami con il supporto del Gruppo.

Il progetto prevede la rinaturalizzazione del percorso della linea filoviaria 90/91 di Milano con la piantumazione di 350 nuovi alberi e oltre 60.000 arbusti ed erbacee perenni. Le specie vegetali selezionate sono state scelte per la loro resilienza agli stress urbani e per la loro capacità di migliorare la qualità dell’aria, agendo come barriere naturali contro gli agenti inquinanti. L’iniziativa si concluderà nella stagione agronomica 2026-2027 e consentirà di integrare servizi ecosistemici come la gestione delle acque meteoriche, l’abbattimento delle polveri sottili, l’incremento della biodiversità, la resilienza climatica, la rigenerazione del suolo e la riduzione del rumore. I lavori del primo tratto, che va da piazzale Brescia a piazza Bolivar, sono iniziati a gennaio 2025.



del 2025: Regenagri è un’iniziativa internazionale che certifica il contenuto dei prodotti coltivati con il metodo rigenerativo, assicurando la salute del suolo, un uso efficiente dell’acqua e la salvaguardia della biodiversità. Ogni fornitore e ogni processo sono stati sottoposti a verifica per ottenere la certificazione Regenagri della filiera che attesta la tracciabilità del prodotto dalla materia prima fino al prodotto finito.

3.2.1 Tutela degli oceani

Il Gruppo continua la partnership con **One Ocean Foundation**, la realtà non profit italiana dedicata alla tutela degli ecosistemi marini e alla promozione della “Blue Economy”. Grazie a questa collaborazione, il Gruppo Armani contribuisce alla salvaguardia dell'oceano supportando progetti legati alla biodiversità, alla protezione costiera e all'inquinamento.

In particolare, nel 2024, il Gruppo ha supportato due iniziative principali:

- il **“Progetto Blue Forest”** finalizzato alla riforestazione di 50 mq di prateria di Posidonia oceanica sui fondali di Punta Pedale nell'Area Marina Protetta di Portofino. Posidonia oceanica è una pianta marina endemica presente esclusivamente nel Mar Mediterraneo che forma estese foreste sommerse di grande importanza ecologica: protegge le coste dall'erosione, stabilizza i fondali, crea un hotspot di biodiversità, fornisce riparo e cibo a molte specie marine, assorbe anidride carbonica e produce ossigeno attraverso la fotosintesi;



- il progetto **“Il Mare inizia da qui”** a supporto di una ricerca scientifica condotta dall'Università degli Studi di Milano sullo stato di contaminazione dei ghiacciai dell'arco alpino, con l'obiettivo di indagare lo stato di salute dei ghiacciai e l'interconnessione con gli ecosistemi marini, evidenziando la diffusione globale dell'inquinamento⁴⁸. Il progetto si concentra in particolare sui livelli di contaminazione dei ghiacciai e sugli effetti del cambiamento climatico, adottando un approccio che combina ricerca scientifica, educazione e sensibilizzazione. I ghiacciai, a causa dei cambiamenti climatici, stanno rilasciando sostanze inquinanti accumulate in passato. Queste sostanze non solo hanno un impatto negativo sugli ecosistemi delle montagne e delle valli, ma contribuiscono potenzialmente ad aumentare l'inquinamento marino, dimostrando come gli ambienti montani e marini siano collegati attraverso il ciclo dell'acqua. In collaborazione con il Dipartimento di Scienze e Politiche Ambientali dell'Università degli Studi di Milano, è stata realizzata una mappatura dettagliata dello stato di contaminazione di 15 ghiacciai alpini e dell'unico glaciale appenninico, il Calderone, attualmente in forte declino. Il risultato è la produzione della prima mappa completa sullo stato di contaminazione dei ghiacciai italiani.

⁴⁸ Lo scioglimento dei ghiacciai, accentuato dai cambiamenti climatici, può provocare il rilascio di sostanze intrappolate negli strati di ghiaccio da oltre millenni, contribuendo ad aumentare i livelli di inquinamento dell'ambiente con impatti anche sulla salute dell'ecosistema marino.



Infine, l'impegno del Gruppo per la protezione degli oceani si declina anche attraverso l'impegno alla riduzione dell'utilizzo di plastica, come riportato nel paragrafo seguente.

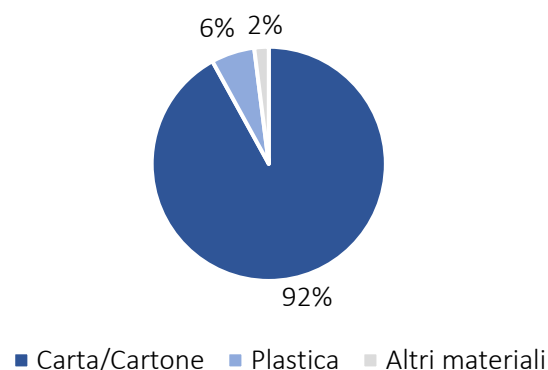
3.3 Packaging

Il Gruppo è impegnato in un processo di revisione e aggiornamento del packaging che promuova la riduzione dell'utilizzo della plastica a favore di altri materiali quali carta, cartone e fibre tessili e l'aumento dei materiali riciclati e certificati. Tutti gli interventi sono stati effettuati anche al fine di massimizzare la riciclabilità e il recupero dei singoli materiali.

3.3.1 Packaging destinato al consumatore finale B2C

Nel 2024, il packaging in **carta e cartone** rappresenta il 92% del packaging B2C totale. Le principali categorie di packaging sono scatole, gift box, shopping bag, carta velina e cartellini. Il 78% della carta e del cartone è certificato FSC e/o riciclato. Il packaging in **plastica**, costituito prevalentemente da buste, copri abiti e scatole per l'intimo, rappresenta il 6% del packaging B2C ed è per l'86% certificato⁴⁹ e riciclato. Il packaging rimanente - pari al 2% - è costituito da **cotone, legno, metallo e altri materiali** ed è per il 4% certificato e/o riciclato. Considerando il packaging B2C totale, il 77% è certificato e/o riciclato.

Packaging B2C (%)

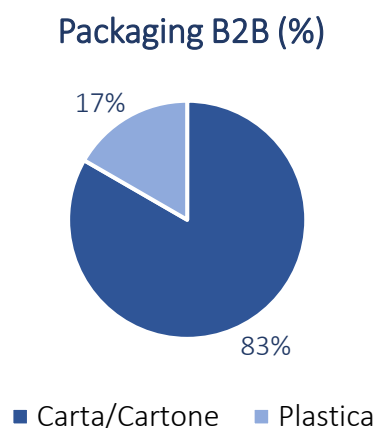


Packaging B2C certificato e/o riciclato (t)



⁴⁹ Certificazioni di riferimento: Global Recycled Standard (GRS), Recycled Claim Standard (RCS), TÜV OK Compost.

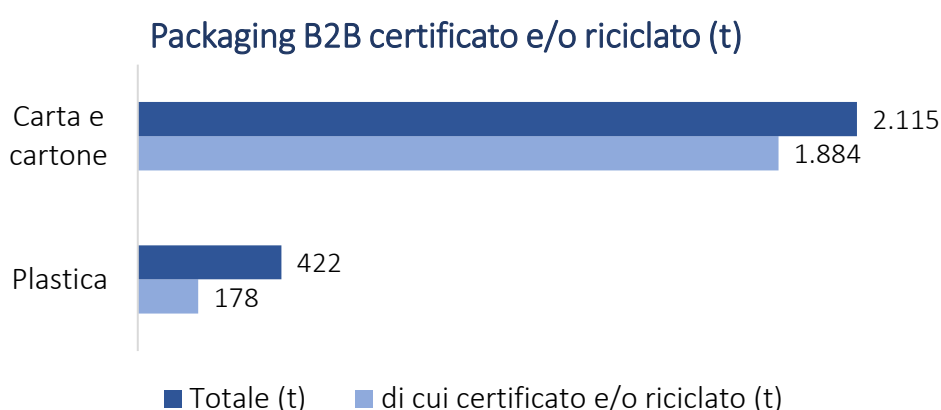
3.3.2 Packaging per il trasporto industriale business-to-business B2B



La maggior parte del packaging industriale B2B - utilizzato per il trasporto dei prodotti dai fornitori ai magazzini e successivamente ai negozi - è costituito da packaging terziario legato alla logistica (68%).

Nel 2024, il packaging B2B è composto principalmente da **carta e cartone** (83%) - in prevalenza certificati FSC e/o riciclati (89%) - e da **plastica** (17%), di cui il 42% è certificata e riciclata.

Considerando il packaging B2B totale, l'81% è certificato e/o riciclato.



Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo dedicato in Appendice.

3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio

In linea con la strategia di sostenibilità, il Gruppo Armani si impegna a integrare i principi di economia circolare in tutte le fasi di realizzazione dei prodotti: dalla fase di design, alla fase di approvvigionamento, realizzazione, vendita e post-vendita.

Nel 2024, il **servizio di ricondizionamento dei prodotti resi** introdotto nel 2022 ha consentito a più di 205.000 prodotti - tramite stiratura, smacchiatura e piccole riparazioni - di essere reimmessi nel flusso di primo ciclo di vita.

Inoltre, in linea con la **policy sulla gestione degli invenduti e giacenze di magazzino**, il Gruppo Armani si impegna affinché i prodotti invenduti e i materiali non utilizzati vengano riutilizzati, recuperati e riciclati e/o utilizzati per progetti a impatto sociale attraverso il coinvolgimento di imprese no profit.

3.4.1 Rifiuti generati

I **rifiuti prodotti** nel 2024 a livello di Gruppo si attestano a circa 2.687 tonnellate registrando un aumento dell'8% rispetto al 2023 dovuto al fatto che c'è stato un aumento dei rifiuti prodotti presso le sedi GAO, il perimetro di rendicontazione è stato ampliato con l'inserimento delle società Giorgio Armani Middle East

e Giorgio Armani Bahrain e al fatto che, per alcuni paesi europei, è stato possibile ottenere dati più puntuali relativi ai rifiuti prodotti.

I rifiuti prodotti nel 2024 fanno riferimento a **tutte le sedi del Gruppo a livello globale**: sedi GAO, uffici, negozi, caffè e ristoranti. Laddove non erano disponibili dati puntuali, il Gruppo ha stimato i rifiuti generati sulla base dei metri quadrati di superficie delle sedi.

La percentuale di **rifiuti avviati al recupero** nel 2024 a livello di Gruppo è pari al **64%**.

Con riferimento ai rifiuti industriali prodotti dalle sedi **GAO in Italia**, nel 2024 sono state generate 702 tonnellate di rifiuti, registrando un aumento del 42% rispetto al 2023. Nel 2024 si è infatti verificato un aumento dei rifiuti prodotti e smaltiti per via di smaltimenti associati ad eventi straordinari: ad esempio, presso GAO Modena si è registrato un significativo aumento dei rifiuti prodotti rispetto all'anno precedente per via dei lavori legati all'installazione dei pannelli fotovoltaici che hanno interessato la struttura nei primi mesi del 2024, alla costruzione di nuovi uffici e un nuovo laboratorio e allo smaltimento di materiali ferrosi utilizzati in cantiere nel corso degli anni precedenti. Le principali tipologie di rifiuti prodotti sono rifiuti metallici, carta e cartone e imballaggi misti. La percentuale di rifiuti pericolosi⁵⁰ si attesta a 0,67%. Per quanto riguarda lo smaltimento, il **99,6%** dei rifiuti è stato avviato al **recupero**.

3.4.2 Materiali utilizzati per le attività di ufficio

A livello globale, nel 2024 si è registrata una **riduzione** dell'utilizzo di carta per stampante e toner del **7%** rispetto al 2023. Il **25%** della carta utilizzata è **riciclata** e il **71%** è certificata **FSC**.

Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo dedicato in Appendice.

⁵⁰ Un rifiuto ha caratteristiche di pericolosità se è esplosivo, comburente, infiammabile, irritante, tossico, cancerogeno, corrosivo, infettivo, mutageno, sensibilizzante, ecotossico.

4. PROSPERITY

4.1 Relazioni con la catena di fornitura

Il 3 aprile 2024, il Tribunale di Milano, Sezione Autonoma Misure di Prevenzione, con Decreto n. 10/2024 emesso il 3 aprile, ha disposto la misura di prevenzione dell'Amministrazione Giudiziaria ai sensi dell'art. 31, d.lgs. 159/2011 nei confronti di G.A. Operations S.p.A. Tale misura è stata decisa nei confronti di G.A. Operations S.p.A a causa dei comportamenti di due tra i numerosi fornitori impiegati dalla Società. Si rileva che l'importo complessivo di prodotti acquistati dai suddetti due fornitori diretti nel corso del 2023 è stato pari allo 0,5% del totale importo degli acquisti di prodotti della controllata G.A. Operations S.p.A. Tali fornitori, oltre a violare il Codice Etico dell'azienda, hanno tradito i valori fondanti del Gruppo Armani, che non ha mai perseguito il profitto fine a sé stesso e non ha mai derogato al rispetto dei lavoratori e dei consumatori. Va sottolineato che nessuna ipotesi di reato è stata formulata nei confronti di G.A. Operations S.p.A. e dei suoi amministratori e dipendenti. La misura non ha comportato la sostituzione dell'Amministratore Giudiziario all'organo amministrativo di G.A. Operations S.p.A. ma il suo affiancamento.

Pur consapevole di essere dotata di un efficace sistema di compliance e di gestione dei rischi connessi alla catena di fornitura, la Società ha sin da subito riconosciuto nella misura un'opportunità per sviluppare e ulteriormente rafforzare la propria governance: tale strategia è stata condivisa nella consapevolezza che le problematiche emerse, che hanno rappresentato i presupposti per l'applicazione della misura di prevenzione, abbiano avuto natura episodica ed eccezionale, rivelando margini di rafforzamento di un sistema di controllo interno già esistente e per sua natura inevitabilmente orientato a un'attività di controllo basato sul rischio. In relazione a tali vicende, la Società ha prontamente interrotto i rapporti con le imprese coinvolte nei fenomeni di sfruttamento dei lavoratori di cui all'art. 603-bis c.p., e ha aderito con determinazione al piano prescrizionale delineato dal Tribunale.

Il percorso portato a compimento si è sviluppato all'insegna di una continua e fattiva collaborazione tra il management di G.A. Operations S.p.A. e l'Amministrazione Giudiziaria, caratterizzata da una condivisione costante delle iniziative adottate e da contatti pressoché quotidiani. I risultati di tale lavoro congiunto sono stati in larga parte raggiunti già dopo pochi mesi dall'avvio del provvedimento e sono stati ulteriormente completati nei mesi successivi, raggiungendo la pienezza operativa con un risultato di eccellenza ai primi di febbraio 2025.

Tale risultato di eccellenza, cui si ritiene pervenuta la Società, è stato reso possibile – in un arco temporale contenuto – proprio in considerazione del fatto che al momento dell'applicazione della misura esistevano già sistemi di controllo della catena di fornitura strutturati e collaudati, sicché l'Amministrazione Giudiziaria si è dunque “concretizzata, di fatto, unicamente in un impulso all'acceleramento dell'adeguamento del Modello Organizzativo e di tutti i presidi esistenti e volti al controllo della catena produttiva al fine di evitare la realizzazione di situazioni come quelle, del tutto estemporanee ed eccezionali, che hanno condotto all'emissione del decreto”.

Nei paragrafi successivi si riportano le principali attività svolte dal Gruppo relativamente alla relazione, gestione e monitoraggio della filiera produttiva con cui il Gruppo Armani si interfaccia attraverso la società G.A. Operations S.p.A.

4.1.1 Descrizione della catena di fornitura

Il bacino dei fornitori del Gruppo Armani è suddiviso nelle seguenti quattro categorie:

- fornitori di **materie prime**;
- **fornitori façonisti** a cui il Gruppo affida la realizzazione del prodotto finito fornendo le informazioni tecniche e le materie prime necessarie;
- **fornitori di prodotto finito** che realizzano il capo finito su disegno tecnico o di campione, approvvigionandosi in autonomia delle materie prime;
- **fornitori di servizi** quali laboratori di analisi, società di consulenza e di approvvigionamento di servizi generali, logistica e trasporti.

4.1.2 Gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura

Il percorso di rafforzamento e accelerazione del miglioramento del sistema preesistente si è inserito in perfetta continuità e coerenza con la strategia da sempre adottata dal Gruppo Armani tesa all’impegno del pieno rispetto della legalità e di tutte le sue declinazioni.

Tale percorso si distingue per l’approccio sistemico, trasversale e di continua collaborazione fra i vari dipartimenti coinvolti.

Di seguito vengono descritti i principali aggiornamenti relativi al processo di valutazione e monitoraggio della catena di fornitura:

- aggiornamento della **governance** del processo di gestione e valutazione del parco fornitori con il rafforzamento del dimensionamento organico della funzione di Sostenibilità (ESG) e funzione Internal Audit, l’istituzione della funzione Compliance, il potenziamento dell’attività del Comitato Fornitori composto dalle funzioni ESG, Finance, Legal, Direzione Tecnica e Supplier Risk Management (SRM), funzione di nuova istituzione sotto la quale è centralizzata la gestione del parco fornitori e il coordinamento dei lavori del Comitato e l’istituzione del Risk Board indetto per l’analisi di casi specifici;
- la nomina a consigliere della Direttrice Sostenibilità di Gruppo nel **Consiglio di Amministrazione di G.A. Operations S.p.A.** per rafforzare i presidi e i rischi sulle **tematiche ESG**;
- l’aggiornamento e affinamento delle **procedure** già esistenti relative ai processi di **on-boarding** per fornitori di façon e prodotto finito; al processo di monitoraggio continuativo dei fornitori e subfornitori; alla revisione del questionario di **on-boarding** - per renderlo più intellegibile ai fornitori e per consentire una più appropriata attribuzione dei rating- e al conseguente aggiornamento delle procedure di selezione e gestione dei fornitori;
- l’aggiornamento degli strumenti contrattuali già in uso per regolare i rapporti con i fornitori di prodotto finito (**Condizioni Generali di Acquisto**) e di façon (**Condizioni Generali di Fornitura**) per dare ulteriore enfasi agli obblighi contrattuali rivolti ai fornitori e subfornitori in materia di sostenibilità sociale, ambientale e giuslavoristica (inclusi gli obblighi retributivi e contributivi) e di salute e sicurezza sul lavoro, requisiti inseriti nel Codice Etico e nel Codice di Sostenibilità Fornitori e che costituiscono parti integranti del contratto. Il regolamento contrattuale già prevedeva l’impegno dei fornitori diretti a trasmettere ai propri subfornitori le stesse condizioni generali comprensive di tutti gli allegati come di volta in volta modificati da GAO, garantendone il pieno rispetto e rispondendo direttamente verso GAO per l’eventuale inadempimento anche da parte degli stessi subfornitori;

- l'attività di **monitoraggio** specifico in merito alla sottoscrizione delle **condizioni generali di contratto**, tale da assicurare la costante regolarità formale dei rapporti commerciali in essere tra GAO e i fornitori coinvolti nei cicli di produzione;
- l'aggiornamento periodico del **Codice di Sostenibilità Fornitori**⁵¹, al fine di recepire nuove leggi, direttive e requisiti ESG di Gruppo;
- l'affinamento, a cura di SRM e dei Direttori delle GAO, della mappatura completa di tutti i fornitori e subfornitori e della razionalizzazione di tale parco fornitori, allo scopo di attuare la strategia di ulteriore rafforzamento del processo di gestione e valutazione della catena di fornitura;
- il proseguo e affinamento delle attività di **verifica e due diligence etico-reputazionale e finanziaria**, dell'**identificazione e valutazione dei rischi ESG** a cura della funzione di Sostenibilità e del monitoraggio periodico dei parametri di valutazione (in termini di sostenibilità etico-reputazionale, sociale e di *compliance* alle normative rilevanti) dei fornitori e subfornitori (in fase di pre-assessment) attraverso la somministrazione del questionario di *on-boarding*. Tale processo vede il coinvolgimento del Comitato Fornitori per garantire un controllo di elevata precisione e competenza, con l'obiettivo finale di minimizzare i rischi di diversa natura insiti nella catena di produzione (e.g., rischi giuslavoristici, finanziari, sociali, ambientali). A valle di questa attività viene assegnato un rating da A a E, al fine di indirizzare le successive attività di verifica e di audit di sostenibilità⁵²;
- il proseguo - una volta terminate le attività di pre-assessment, la visita tecnica e a seguito di eventuali altre segnalazioni o situazioni di criticità e rischi ESG - delle attività di svolgimento di **audit di sostenibilità** (rif. paragrafo successivo). Gli audit di sostenibilità ricorrenti sono a cura della funzione di Sostenibilità di Gruppo. Gli audit di sostenibilità sono programmati al fine di garantire che ciascun fornitore/subfornitore sia oggetto di audit almeno una volta ogni due anni;
- il proseguo e rafforzamento delle attività di *follow-up* dei piani di azioni correttive (*Corrective Action Plan*, "**CAP**") definiti in sede di *on-boarding* o all'esito degli audit di sostenibilità ricorrenti in relazione alle non conformità rilevate; attività a seguito delle quali può nascere l'esigenza di ulteriori audit documentali o *on-site* (rif. paragrafo successivo);
- il rafforzamento del **piano di formazione** specifica da parte della funzione di Sostenibilità al personale GAO (tra cui gli ispettori di qualità) e ai fornitori per promuovere la **cultura ESG**;

⁵¹ Il Gruppo Armani richiede ai fornitori la sottoscrizione e il rispetto del Codice di Sostenibilità Fornitori, che è incluso delle condizioni generali di acquisto ([Area download | Armani Values](#)). Emesso nel 2022, prende a riferimento i principi delle convenzioni internazionali dell'ILO, le convenzioni sui diritti umani e gli standard di certificazione internazionali e ha l'obiettivo di dare ai fornitori linee guida sul rispetto dei diritti umani e delle condizioni di lavoro del personale impiegato e sul contenimento dell'impatto ambientale - dalla fase di approvvigionamento dei materiali al loro utilizzo - e lungo l'intera catena del valore. Il Codice di Sostenibilità, assieme alle specifiche tecniche, alla pRSL (Product Restricted Substances List), alla mRSL (Manufacturing Restricted Substances List) e al Codice Etico, fa parte delle condizioni generali di acquisto e delle buone pratiche di settore in ambito sociale e ambientale che i fornitori del Gruppo si impegnano a rispettare, far rispettare e diffondere ai propri fornitori e subfornitori.

⁵² Rating fornitori e subfornitori esistenti: A: audit on-site entro 18-24 mesi; B: audit documentale e audit on-site entro 24 mesi; C: audit on-site entro 12 mesi; D: chiusura azioni correttive entro 3 mesi e audit on-site urgente e follow-up; E: piano per valutazione phase-out. Rating fornitori e subfornitori nuovi: A: audit on-site entro 12 mesi; B: audit documentale e audit on-site entro 12 mesi; C: audit on-site entro 2 mesi; D: chiusura azioni correttive entro un periodo di 3 settimane - 3 mesi prima di avviare collaborazione; E: escluso da possibili collaborazioni.

- il proseguo- in continuazione con gli anni precedenti- delle **analisi del living wage** per tutti i fornitori e subfornitori auditati e dell'adesione ad accordi e progetti internazionali per la tutela della salute e sicurezza e i diritti dei lavoratori⁵³;
- la creazione di un'innovativa **piattaforma software** al fine di garantire l'efficienza del processo di tracciabilità e qualifica iniziale e monitoraggio della valutazione dei fornitori⁵⁴.

GOVERNANCE DEL PROCESSO DI SELEZIONE, VALUTAZIONE E MONITORAGGIO DI FORNITORI NUOVI ED ESISTENTI

Le principali fasi di questo processo sono:

- Gestione dei questionari on-boarding;
- Attività di pre-assessment: analisi del questionario da parte del Comitato Fornitori, analisi finanziaria, di compliance, reputazionale, legale, ESG, analisi Tecnica Analisi Strategico-Produttiva (SRM) e assegnazione del rating;
- Visita Tecnica di capacità produttiva;
- Audit e gestione azioni rimediali "Corrective Action Plan";
- Analisi in sede di Comitato Fornitori di tutte le risultanze delle verifiche e audit sopra menzionate per l'assegnazione del rating definitivo.

La valutazione e il monitoraggio dei fornitori e subfornitori da parte del Comitato Fornitori, che si riunisce regolarmente (almeno una volta mese), è concepito come un processo ricorrente e articolato, con l'obiettivo di garantire l'aggiornamento costante degli indici di valutazione dei fornitori a valle della prima qualifica effettuata in sede di on-boarding e per presidiare la tempestiva individuazione delle potenziali criticità e l'adozione, in questi casi, di azioni correttive il cui esito può portare al miglioramento del rating (con la riduzione del rischio) ovvero, se l'esito è negativo, all'interruzione del rapporto con il fornitore.

4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità

A testimonianza del concreto impegno già profuso dal Gruppo nel monitoraggio costante dei rischi sociali connessi alla catena di fornitura vi sono, in particolare, le campagne annuali di audit di sostenibilità che il Gruppo ha avviato nel 2014 e per i quali erano già state definite dal 2021 precise linee guida a cura della funzione di Sostenibilità con una checklist che comprendeva quale elemento essenziale la valutazione dei profili giuslavoristici sulle condizioni lavorative, retributive e contributive, nonché di salute e sicurezza dei lavoratori.

⁵³ Nel 2024, il Gruppo ha proseguito il monitoraggio del *living wage* (salario vivibile) nei Paesi in cui i fornitori e i subfornitori operano conducendo un'analisi del livello salariale delle aziende oggetto di audit rispetto al livello stimato del *living wage* del territorio in cui opera l'azienda per individuare potenziali criticità. Il risultato di tale analisi è utilizzato per classificare il rischio del fornitore e definire le misure di miglioramento da intraprendere. Inoltre, il Gruppo aderisce al progetto pilota Employment Injury Scheme, promosso dall'ILO in Bangladesh, all'Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry, a Wageindicators Foundation e a AAFA/FLA Industry Commitment to Responsible Recruitment. Il Gruppo ha infatti sottoscritto l'impegno al reclutamento responsabile volto ad affrontare e prevenire i potenziali rischi di violazione dei diritti umani per i lavoratori migranti nella catena di fornitura globale.

⁵⁴ A maggio 2025, il Gruppo ha annunciato la decisione di entrare come investitore in YHub, gruppo italiano di servizi innovativi e piattaforme tecnologiche per la tracciabilità e la sostenibilità dell'industria della moda e del lusso, al fine di contribuire attivamente allo sviluppo di soluzioni innovative per la tracciabilità e sostenibilità nella moda.

Finalità del processo di audit

Il processo di audit è finalizzato a garantire che il fornitore o subfornitore rispetti i requisiti indicati nel Codice di Sostenibilità Fornitori del Gruppo Armani in merito a diritti umani, condizioni di lavoro, salute e sicurezza e ambiente. Si tratta di audit effettuati da società terze che hanno la finalità di presidiare e mitigare i rischi legati alle attività affidate in *outsourcing* e attivare processi di miglioramento continuo.

L'attività di audit è svolta in sede di on-boarding di nuovi fornitori, in sede di monitoraggio ricorrente dei fornitori già qualificati e in sede di verifica dell'attuazione dei piani rimediali definiti in relazione alle non conformità rilevate.

L'audit viene effettuato in modalità semi-annunciata e non annunciata.

L'audit si fonda su di un **processo "Risk-Based"**, ovvero su un approccio che tiene conto dei rischi e delle opportunità. Tale approccio influenza in modo sostanziale la pianificazione, lo svolgimento e la rendicontazione degli audit, al fine di garantire che questi ultimi siano incentrati su questioni significative e su un approccio volto al miglioramento continuo.

Gestione degli audit

L'audit viene svolto da valutatori qualificati e certificati sulle tematiche ambientali e sociali e, annualmente, viene effettuata un'attività di calibrazione degli approcci degli auditor, al fine di garantire equiparabilità nelle attività di auditing.

Gli audit vengono svolti in linea con i principali standard di riferimento internazionale (e.g., UNI EN ISO 19011⁵⁵) che si fondano su un approccio risk-based e sono volti a stimolare un processo di miglioramento continuo attraverso la metodologia **Plan-Do-Check-Act**. L'obiettivo finale è quindi quello di rilevare le non conformità a seguito delle quali prevedere delle azioni risolutive, correttive e migliorative.

Gli audit di sostenibilità sono effettuati a cura della funzione di Sostenibilità di Gruppo secondo le linee guida definite nella **"Procedura Gestione Audit di Sostenibilità"** documento che viene aggiornato almeno una volta all'anno per tener conto dei continui adeguamenti e miglioramenti apportati agli strumenti e all'approccio di audit.

Le principali attività che contraddistinguono il processo di audit sono le seguenti:

- **Valutazione del rischio e identificazione delle priorità di audit**

La valutazione di rischio di ciascun fornitore o subfornitore si basa su di una matrice del rischio che prende in considerazione indicatori di criticità della filiera del Gruppo Armani e specifici per il settore di riferimento. Il livello di rischio potenziale viene attribuito a ciascun fornitore o subfornitore su quattro livelli (basso, medio, elevato o critico) e permette di identificare le priorità di audit, con l'obiettivo di favorire un'ottimizzazione delle risorse a disposizione, orientando le attività di verifica verso quelle aree della propria filiera che sono ritenute più critiche.

- **Pianificazione**

Viene assegnata una priorità di pianificazione di audit sulla base delle attività di pre-assessment: analisi finanziarie, reputazionali, segnalazioni esterne, complessità di filiera, risultati di audit precedenti, risultati dei questionari on-boarding, analisi rischi ESG.

- **Analisi documentale (prima, durante e dopo la visita)**

- **Audit in campo**

⁵⁵ ISO 19011: Guidelines for auditing management systems.

Gli audit includono sopralluoghi, analisi documentali e interviste a un campione rappresentativo di lavoratori. La durata della visita può variare da uno a tre giorni, in base al numero di dipendenti e alla complessità.

L'audit è svolto con l'utilizzo di checklist concordate tra il Gruppo e i valutatori a copertura di tutti i punti del Codice di Sostenibilità Fornitori. La checklist è uno strumento che permette di guidare l'attività di audit, raccogliere tutte le evidenze ai fini della predisposizione del report finale di audit e di un piano di azione correttive. I contenuti della checklist, così come il Codice di Sostenibilità Fornitori, sono aggiornati periodicamente (almeno una volta all'anno) al fine di recepire sviluppi legislativi e normativi e coprire al meglio tutti gli aspetti di sostenibilità.

- **Report di audit**

Successivamente alla visita di audit sul campo, viene redatto un rapporto di audit. Coerentemente con il livello di rischio che emerge dalla valutazione viene stabilito un piano di monitoraggio periodico (Corrective Action Plan) per il fornitore e/o per il subfornitore.

Le linee guida esistenti e aggiornate nel corso dell'anno già prevedevano l'attribuzione di un rating da A ad E e la conseguente gestione delle non conformità rilevate tramite la definizione di piani di remediation che, in caso di esito negativo, avrebbero condotto all'interruzione del rapporto con il fornitore e subfornitore: A (pienamente conforme); B (conforme con osservazioni); C (presenza di non conformità minori); D (presenza di non conformità maggiori); E (presenza di non conformità gravi/zero tolerance).

I fornitori la cui valutazione risulta al di sotto di una soglia considerata desiderabile sono guidati verso un miglioramento attraverso un piano di azioni correttive, con scadenze fissate a seconda dell'importanza dell'irregolarità o della non conformità rilevata.

I fornitori, la cui valutazione complessiva risulta invece inaccettabile (ad esempio non conformità su gestione del personale e aspetti su salute e sicurezza), sono tenuti a implementare azioni immediate e, in caso di non adeguamento, si procede, in sede di Comitato Fornitori, alla risoluzione del rapporto di fornitura.

- **Gestione delle non conformità e azioni correttive**

Il fornitore riceve un documento in cui sono contenute le eventuali non conformità e richieste di azioni correttive. Le azioni correttive per la risoluzione delle non conformità vengono monitorate nelle tempistiche di attuazione e di efficacia con attività di follow-up successive. Nel caso di non chiusura delle non conformità, si valuta di interrompere il rapporto con il fornitore. Nel caso di chiusura efficace delle non conformità, al fornitore viene assegnato un rating migliorativo che viene monitorato nel tempo.

Dal 2014 il Gruppo effettua **su base annuale audit sociali e ambientali** su un campione di fornitori e subfornitori. Il 2024 ha visto la realizzazione di **310 audit**, pari al **72%** del costo della produzione generato dai fornitori di façon e prodotto finito. L'analisi degli esiti dei 310 audit effettuati nel 2024 ha consentito di intercettare un numero di non conformità che hanno portato all'attribuzione di rating "E" in 58 casi, "D" in 162 casi, "C" in 80 casi e "B" in 10 casi.

In applicazione delle procedure, per ciascun fornitore e subfornitore è stato definito un piano di monitoraggio periodico (Corrective Action Plan, "CAP") in coerenza con il rispettivo livello di rischio, al fine di agevolare la risoluzione delle non conformità rilevate. Alla luce dei primi esiti dello svolgimento delle azioni correttive anzidette, i fornitori e subfornitori hanno pertanto ricevuto una nuova classificazione secondo i seguenti rating: 39 in "E", 142 in "D", 119 in "C", 10 in "B".

Per 38 dei 39 fornitori e subfornitori classificati in “E”, il Comitato Fornitori ha deliberato l’interruzione del rapporto in ragione delle riscontrate non conformità “zero-tolerance”, mentre la posizione del fornitore restante è stata chiusa a marzo 2025. Con riferimento ai 99 fornitori e subfornitori classificati in “D” - al netto di 43 posizioni cessate- sono stati definiti i piani rimediali e assegnate le tempistiche per la risoluzione delle non-conformità rilevate. È pertanto in corso il costante monitoraggio di tali azioni correttive per la risoluzione delle non conformità rilevate, ribadito che, secondo le procedure, per le controparti non disposte a risolvere le non conformità sarebbe prevista l’interruzione della collaborazione.

Le principali non conformità riscontrate risultano essere: inadempimenti relativi ad aspetti di salute e sicurezza, mancata conoscenza e condivisione interna ed esterna del Codice di Sostenibilità Fornitori, mancata adozione di una procedura di reclamo e/o strumenti per la segnalazione anonime, carenze relative alla gestione amministrativa e remunerativa del personale, casistiche relative ad accesso negato all’audit, casi relativi ad una non fedele rendicontazione dell’orario di lavoro (e.g., part-time fittizi), casi relativi all’utilizzo di subfornitori non autorizzati.

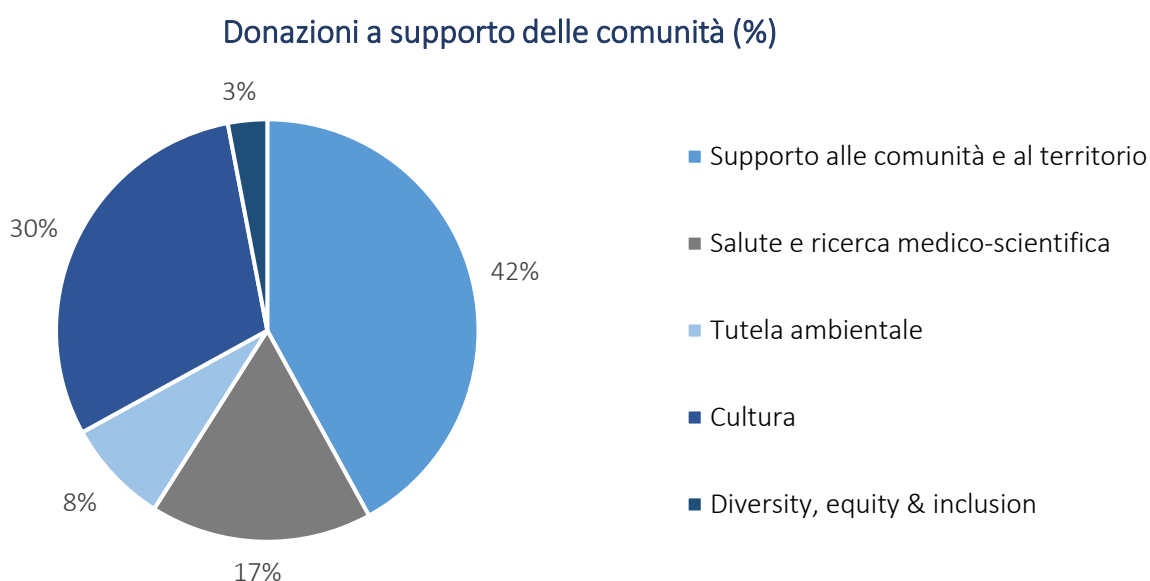
Nel corso del 2024, tutti i nuovi fornitori hanno sottoscritto il Codice di Sostenibilità Fornitori che prevede la conformità ai criteri ambientali e sociali definiti dal Gruppo. Inoltre, il 100% dei nuovi fornitori è stato sottoposto a questionari di valutazione ESG e/o ad attività di audit ambientali e sociali.

Per il 2025 il piano definito dalla funzione di Sostenibilità di Gruppo prevede lo svolgimento di circa 300 audit con l’obiettivo di effettuare audit sull’intero parco fornitori e subfornitori entro due anni.

4.2 Relazioni con la comunità

Il Gruppo Armani riconosce l’importanza di generare un impatto positivo a sostegno della collettività e, grazie a connessioni di valore attive sui territori in cui opera e nelle aree più vulnerabili del mondo, supporta con continuità nel corso degli anni iniziative a sostegno della ricerca medico-scientifica, della lotta alle disuguaglianze, della valorizzazione del patrimonio culturale, della tutela ambientale e dell’inclusione sociale.

Nel grafico sottostante si riporta la suddivisione delle collaborazioni e donazioni del Gruppo Armani durante l’anno per area tematica:



Nel 2024, la **Fondazione Giorgio Armani** ha continuato a sostenere le seguenti realtà:

- **Opera San Francesco per i Poveri** per i servizi di mensa, igiene personale, guardaroba, poliambulatorio, orientamento al lavoro e consulenza legale, offerti ogni giorno alle persone più fragili nel territorio di Milano.
- **Save The Children** per il “Fondo Emergenze Bambini”, a supporto del Centro di Stabilizzazione della regione di Bai, in Somalia, specializzato nell’assistenza ai bambini in stato di malnutrizione acuta.
- **Comunità di Sant’Egidio** per il progetto di housing sociale Casa Walter, con l’obiettivo di coprire i costi di gestione della casa in cui vivono tre persone anziane precedentemente senza fissa dimora.
- **Fondazione Umberto Veronesi** per l’avanzamento del progetto di ricerca PALM, volto ad avviare la prima sperimentazione clinica in Europa della terapia genica con cellule CAR-Natural Killer per il trattamento della leucemia mieloide acuta in età pediatrica.
- **Fondazione Humanitas per la Ricerca** per l’avanzamento dei progetti di ricerca per la cura dei tumori attraverso innovative terapie immunologiche.

Parallelamente, il Gruppo Armani ha portato avanti le seguenti iniziative e collaborazioni:

Per la comunità e il territorio

- È stata rinnovata la collaborazione con **Ethicarei**, il distretto produttivo che mira al reinserimento sociale e lavorativo di donne in condizioni sociali ed economiche fragili attraverso una rete di laboratori diffusi sul territorio. In occasione delle festività natalizie, il Gruppo ha donato una selezione di tessuti in giacenza e commissionato la produzione di una borsa porta panettone alla sartoria della Cooperativa Sociale Alice, parte del distretto. La borsa è stata successivamente donata a **Fondazione Arché** per lo shop solidale di raccolta fondi che sostiene bambini e famiglie vulnerabili nella costruzione della propria autonomia sociale, abitativa e lavorativa. In aggiunta, nel corso dell’anno, sono stati donati tessuti in giacenza all’**Associazione Yolk**, a Palermo, e all’**Istituto Kandinsky**, a Milano, per le attività laboratoriali promosse nelle aree periferiche delle città.
- Il ristorante Armani NOBU ha aderito nuovamente alla campagna Ristoranti contro la Fame, a sostegno dell’organizzazione umanitaria internazionale **Azione contro la Fame**. A partire dal 16 ottobre, Giornata Mondiale dell’Alimentazione, e fino alla fine dell’anno, il ricavato delle vendite di tazze di tè verde è stato destinato alla raccolta fondi per contrastare la malnutrizione e l’insicurezza alimentare in Italia e nel mondo.
- È stato offerto un contributo al progetto “Spazi Aperti” della Parrocchia di San Marco, in collaborazione con l’**Associazione Quartieri Tranquilli**, per rendere gli spazi del quartiere più aperti e fruibili, con la proposta di eventi culturali e sociali dedicati in particolare alle persone anziane.
- In occasione dei 50 anni dalla fondazione di **Caritas Ambrosiana**, il Gruppo ha supportato il concerto benefico ospitato al Teatro alla Scala, per sostenere le iniziative da sempre destinate alle fasce più deboli della popolazione con l’obiettivo di promuovere la carità e la coesione sociale e umana.
- Nel corso dell’anno, è stato rinnovato il supporto a numerosi eventi benefici con la donazione di capi di abbigliamento e accessori per le aste e i mercati solidali di raccolta fondi diffusi nel territorio di Milano.

Per la tutela ambientale

- Come descritto nel paragrafo dedicato alla biodiversità, è stato avviato il progetto Milano Green Circle 90/91, nato e promosso dal Comune di Milano con la collaborazione di **Forestami**, che prevede la rinaturalizzazione del percorso della linea filoviaria 90/91 con la piantagione di 350 nuovi alberi e oltre 60.000 arbusti ed erbacee perenni.

- Ogni anno il Gruppo Armani sostiene diversi progetti a tutela degli ecosistemi marini promossi da **One Ocean Foundation**. Nel 2024, sono stati supportati il progetto “Blue Forest” a favore del ripristino e dalla tutela delle praterie di Posidonia oceanica nell’Area Marina Protetta di Portofino e il progetto “Il Mare inizia da qui” finalizzato a verificare lo stato di contaminazione dei ghiacciai dell’arco alpino e l’interconnessione con gli ecosistemi marini.
- In occasione della sfilata “Giorgio Armani Donna Primavera/Estate 2025” di New York, è stata sostenuta l’associazione **New York Restoration Project (NYRP)** attraverso una donazione. NYRP è un’organizzazione che investe e gestisce parchi e giardini di New York con l’obiettivo di garantire a tutti i cittadini un accesso equo agli spazi verdi.
- Emporio Armani si è impegnato con **Treedom** per sostenere la piantumazione di 3.000 mangrovie. La collaborazione è stata promossa, tra giugno e luglio 2024, attraverso una rete selezionata di ottici con vetrine e allestimenti dedicati in cui, con l’acquisto di un paio di occhiali della nuova collezione, al cliente veniva omaggiata una card che dava la possibilità di entrare a far parte della “foresta Emporio Armani eyewear” dando il proprio nome ad una delle 3.000 piante e seguendone la crescita e lo sviluppo.

Per la salute e la ricerca medico-scientifica

- Il Gruppo Armani, parte del comitato promotore dell’iniziativa Convivio dal 1992, ha rinnovato la propria partecipazione alla storica raccolta fondi con la donazione di un’ampia selezione di capi di abbigliamento e accessori. L’evento è noto per la mostra-mercato, seguita dalla cena di gala, il cui ricavato è devoluto ad **ANLAIDS** per promuovere la ricerca scientifica e i programmi di prevenzione contro la diffusione dell’HIV e per diffondere una corretta informazione sulle malattie infettive, in particolare tra i giovani.
- Sono stati supportati i gala di raccolta fondi di: **Fondazione IEO-Monzino** per sostenere l’Istituto Europeo di Oncologia e il Centro Cardiologico Monzino, realtà d’eccellenza della medicina italiana nel mondo; **Fondazione Telethon** per creare un fondo che permette di entrare in prima linea nella fase di produzione e distribuzione delle terapie avanzate per le malattie genetiche rare; **Fondazione Mente** per le attività del Centro Ippocrate che si occupa di diagnosi e terapie per bambini e ragazzi con disturbi del neurosviluppo.
- In occasione della giornata mondiale per la lotta contro il tumore al seno, su iniziativa di Montenapoleone District, il Gruppo ha nuovamente aderito alla campagna Nastro Rosa di **LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori** versando il 10% del corrispettivo incassato nella giornata del 21 ottobre dalla boutique Giorgio Armani di Milano. L’iniziativa ha portato avanti l’obiettivo di sensibilizzare le donne sull’importanza della prevenzione e della diagnosi precoce dei tumori della mammella, promuovendo una maggiore consapevolezza e conoscenza della patologia.
- Per il lancio della serie Parent Talks, Emporio Armani ha supportato **Medicinema Italia** per il progetto di cineterapia “SuperEroi insieme” dedicato ai bambini affetti da patologie neurologiche complesse in cura presso l’Ospedale Niguarda a Milano e il Policlinico Gemelli a Roma.

Per la cultura

- Il Gruppo Armani ha confermato il proprio impegno come **Fondatore Sostenitore della Fondazione Teatro alla Scala**, per supportare la sua offerta artistica d’eccellenza apprezzata, oltre che dalla comunità milanese, in tutto il mondo.
- A sostegno del **Teatro Franco Parenti**, è stato offerto un contributo per il completamento dei lavori in corso negli spazi del Teatro e dei Bagni Misteriosi che includono la realizzazione del “Giardino Segreto”, uno nuovo spazio verde aperto al pubblico.

- È stato rinnovato il supporto al **MAXXI**, tra i più rilevanti musei nazionali dedicati alla creatività contemporanea, con la partecipazione all'annuale gala di raccolta fondi.
- Per gli interventi di restauro della **Chiesa di Santa Maria del Rosario**, a Milano, nei pressi della sede di via Bergognone del Gruppo, è stato offerto un contributo per il ripristino del mosaico del fonte battesimale.
- In occasione dell'evento "Palace of Palms: A Night Celebrating Heritage" ai Royal Botanic Gardens di Kew in Inghilterra, Giorgio Armani ha sostenuto il **World Monuments Fund** nella raccolta fondi destinata alla salvaguardia dei più importanti siti storici e culturali a livello globale.

Per la diversità, l'equità e l'inclusione

- Il Gruppo Armani ha sostenuto con continuità **Obiettivo3**, la società sportiva fondata da Alex Zanardi per il supporto professionale ed economico degli atleti con disabilità in vista del loro percorso paralimpico.
- In occasione dell'evento di raccolta fondi dell'associazione **Art4Sport**, fondata dalla campionessa paralimpica Bebe Vio, è stata offerta una donazione a sostegno delle iniziative realizzate per promuovere lo sport paralimpico e aiutare i bambini e i ragazzi con amputazioni d'arto nella ripresa delle attività sportive.
- EA7 Emporio Armani Olimpia Milano e **Fondazione Laureus**, Platinum Charity Partner della Relay Marathon, hanno partecipato alla dodicesima edizione della celebre staffetta solidale, insieme ai runner che si sono uniti alla loro squadra. L'iniziativa è stata inclusa nel progetto "One Team" di Euroleague Basketball, dedicato alla promozione della pallacanestro come strumento efficace di cambiamento e crescita per le giovani generazioni.
- A sostegno dell'**Associazione L'Approdo** è stato offerto un contributo per coprire le spese dei percorsi sportivi promossi per la prevenzione e il contrasto delle dipendenze e del disagio sociale.

ARMANI/SILOS

Armani/Silos è lo spazio espositivo aperto nel 2015 con lo scopo di custodire, conservare e valorizzare il patrimonio creativo di idee, materiali, abiti, disegni e immagini del Gruppo Armani che costituiscono anche una parte importante di storia della moda e del costume degli ultimi decenni. Dedicato alla creatività e alla didattica, lo spazio nasce per promuovere la comprensione e l'interesse per la moda ed esplorare le sue interazioni con la fotografia, il cinema, la musica e il design, attraverso la collezione permanente, le mostre tematiche, le pubblicazioni, l'archivio digitale e gli incontri culturali. Inoltre, in linea con la sua missione didattica, Armani/Silos supporta **Save the Children**: da alcuni anni, infatti, ogni nuova mostra temporanea è accompagnata da una donazione al Punto Luce di Milano Quarto Oggiaro per garantire opportunità formative e educative gratuite a bambini e ragazzi che vivono in condizioni di difficoltà economiche e sociali.

4.3 Relazione con i clienti

4.3.1 Attenzione verso il cliente: Customer Experience e Digital Product Passport

Garantire l'autenticità, la qualità e la sicurezza del prodotto, così come tutelare la privacy e sensibilizzare rispetto alle tematiche di sostenibilità sono impegni imprescindibili del Gruppo verso tutti i clienti.

Nel 2024 il Gruppo Armani ha proseguito l'implementazione e l'estensione dell'applicazione del **QR Code**, strumento che permette di visualizzare le **informazioni sul prodotto in aggiunta alla verifica dell'autenticità**⁵⁶.

Si riporta il caso della t-shirt in cotone descritta nel paragrafo 3.2 "Tutela della biodiversità": attraverso il QR code, è possibile garantire l'autenticità del prodotto e collegare tutte le informazioni che descrivono i vari processi e le certificazioni disponibili dalla coltivazione del cotone alla produzione del prodotto finito e al suo confezionamento.



4.3.2 Etichettatura del prodotto

Il Gruppo Armani opera in molteplici mercati caratterizzati da un'ampia varietà di regolamentazioni in materia di etichettatura dei prodotti. Risulta quindi necessario adottare un sistema di gestione dell'etichettatura centralizzato ed estremamente versatile.

Per agevolare il corretto flusso di dati, il Gruppo utilizza un **software di etichettatura prodotti** grazie al quale è possibile monitorare tutte le tipologie di etichette applicate ai prodotti venduti in un determinato mercato. Per la stagione Primavera/Estate 2024 è stata implementata una razionalizzazione dei contenuti e del layout delle etichette delle varie tipologie di prodotti portando conseguentemente a una riduzione del consumo di nastro utilizzato per la stampa.

Nel 2024 non si sono verificati casi di non conformità in materia di etichettatura dei prodotti.

4.3.3 Tutela del brand

Il Gruppo Armani è da sempre impegnato sul fronte della lotta alla contraffazione e dedica ampie risorse alla protezione dei diritti di Proprietà Intellettuale quali marchi, brevetti, industrial design, nomi di dominio, keyword e diritti d'autore. Tale impegno è volto a garantire il valore e l'autenticità dei propri prodotti nonché il pieno rispetto delle privative altrui.

La tutela degli asset immateriali e la lotta alla contraffazione è svolta in modo tradizionale tramite registrazioni di titoli di Proprietà Intellettuale quali marchi, brevetti, industrial design e relativa tutela presso gli uffici amministrativi e giurisdizionali competenti in tutto il mondo e tramite l'attivazione di servizi di sorveglianza.

⁵⁶ Il progetto QR Code/Digital Product Passport (DPP) nasce all'interno della Fashion Task Force di Sustainable Markets Initiative, di cui il Gruppo è membro dal 2021. Nel 2024 circa un milione di pezzi è stato dotato di un QR Code/DPP.

Inoltre, il Gruppo collabora strettamente con le autorità doganali dei Paesi in cui è attivo un servizio di sorveglianza anticontraffazione e si avvale, sul fronte internet, di efficaci strumenti di Brand Protection, quali, ad esempio, il QR Code citato nel paragrafo precedente.

INTERNALIZZAZIONE DEL SITO E-COMMERCE

Nel corso del 2024 è stato completato il processo di internalizzazione del business e-commerce, iniziato nel 2023: dalla data di go-live (23 ottobre 2024), il Gruppo Armani gestisce direttamente tutte le fasi del processo e-commerce, puntando alla sinergia completa tra canale fisico e digitale.

4.3.4 Gestione della privacy

Con la supervisione del Privacy Board, nel 2024 sono state messe in atto le seguenti attività:

- aggiornamento delle informative e supporto all'implementazione dei processi per il lancio del nuovo sito e-commerce armani.com;
- supporto all'adozione del nuovo sistema di Client Engagement per la società Pallacanestro Olimpia Milano S.s.r.l.;
- estensione del perimetro del Privacy Board di Gruppo alla Cybersecurity;
- avvio della formazione in presenza per i dipendenti di G.A. Operations S.p.A.;
- analisi dell'evoluzione normativa sulla sicurezza dei dati.

4.3.5 Sicurezza del prodotto

Per garantire la sicurezza del prodotto, il Gruppo Armani richiede ai propri fornitori un costante impegno nel rispettare i limiti riportati nella **Product Restricted Substances List (PRSL)** e i parametri definiti nella **Manufacturing Restricted Substances List (MRSL)** riguardo alle emissioni nelle acque e in atmosfera.

Inoltre, il Gruppo monitora l'eventuale presenza di sostanze vietate attraverso protocolli di test gestiti da GAO ed eseguiti da laboratori certificati ISO/IEC 17025⁵⁷.

Per garantire la conformità ai requisiti di sostenibilità più avanzati e minimizzare i rischi ambientali e sociali connessi all'utilizzo delle sostanze chimiche, il Gruppo adotta le seguenti linee guida aggiornate nel 2023:

- "Linee guida sui requisiti eco-tossicologici per gli articoli di abbigliamento, pelletteria, calzature e accessori" sull'utilizzo delle sostanze chimiche nei prodotti;
- "Linee guida sui requisiti eco-tossicologici per le miscele chimiche e gli scarichi industriali" sull'utilizzo delle sostanze chimiche nei processi produttivi;
- "Le buone prassi di fabbricazione - linee guida sull'uso dei prodotti chimici nelle filiere produttive della moda", patrocinato dal Ministero della Transizione Ecologica e frutto dell'impegno della Commissione Chemicals di Camera Nazionale della Moda Italiana di cui il Gruppo fa parte.

Nel 2024 è stato registrato un caso di non conformità rispetto alle normative vigenti in Cina sulla qualità dei prodotti che hanno causato il ritiro dal mercato dell'articolo e la copertura dell'accaduto nei media locali.

4.3.6 Gestione della cybersecurity

Per un'adeguata protezione, la funzione Cybersecurity del Gruppo Armani ha proseguito il percorso di rafforzamento della sicurezza informatica con il consolidamento e la riconferma di quanto già in essere e

⁵⁷ ISO/IEC 17025: Requisiti generali per la competenza dei laboratori di prova e taratura.

con l'adozione di azioni mirate ad aumentare la resilienza a eventi malevoli. Il 2024 ha visto l'allargamento del perimetro con l'internalizzazione del sito di e-commerce.

La sicurezza informatica è garantita tramite un **Security Operation Center (SOC) operativo 7 giorni su 7 per 24 ore al giorno** che monitora tutti gli eventi di sicurezza a livello globale e interviene tempestivamente in caso di necessità. Il centro di sicurezza opera ricevendo tutti gli eventi generati dai computer e da tutti gli altri dispositivi aziendali, eventi che vengono raccolti in un Siem e costantemente aggregati e rielaborati per un monitoraggio efficace ed efficiente.

A dicembre 2023 è stata lanciata la **formazione Cybersecurity** con nuovi contenuti formativi che vengono rilasciati ogni mese ed esercitazioni pratiche per comprendere il livello di apprendimento.

Il Gruppo dispone di un'Infrastruttura di **Business Continuity e Disaster Recovery** per le attività critiche, disegnata per far fronte a diverse tipologie di criticità: dal piccolo inconveniente nel singolo datacenter, ad attacchi informatici, fino a catastrofi ambientali.

Nel 2024 le azioni di Cybersecurity si sono concentrate sul rivedere completamente l'infrastruttura che gestisce le **identità utente**, al fine di renderla più moderna e sicura oltre ad estendere l'adozione della Multifactor Authentication a più utenti ed applicazioni. I controlli si sono focalizzati sulle componenti applicative in Cloud per verificarne il livello di sicurezza. Per aumentare la visibilità di eventuali eventi malevoli è stato introdotto un nuovo strumento di monitoraggio del traffico di rete. Oltre alla costante campagna di formazione, sono state adottate procedure specifiche volte ad evitare i ricorrenti tentativi di truffe che con l'avvento dell'intelligenza artificiale si fanno di giorno in giorno sempre più sofisticate.

4.3.7 Innovazione

Nel corso del 2024, è stato consolidato un importante progetto di investimento in tecnologie innovative, finalizzato al potenziamento del laboratorio di stampa 3D all'interno di GAO. La selezione delle tecnologie è stata guidata da un'attenta analisi delle esigenze delle diverse sedi GAO, con l'obiettivo di favorire una maggiore sinergia e collaborazione tra di esse. Le nuove tecnologie introdotte, oltre a garantire prestazioni superiori, offrono un'elevata versatilità, consentendo la realizzazione di una vasta gamma di prodotti: dalla prototipazione di strutture per calzature, agli accessori per la pelletteria, fino a piccoli complementi d'arredo per Armani/Casa.

L'adozione di questi strumenti ha permesso una significativa riduzione dei tempi e degli scarti nella fase di prototipazione, accelerando la comunicazione con il reparto stile e rendendo più rapida l'implementazione delle modifiche progettuali. La possibilità di sviluppare i prodotti internamente ha inoltre contribuito alla diminuzione dei costi di trasporto e delle esternalizzazioni, promuovendo una filiera produttiva più sostenibile ed efficiente.

Si segnala infine che, nel corso del 2024 e in merito ai progetti Industria 4.0, sono stati installati e messi in opera alcune macchine da taglio COMELZ nel reparto modelleria pelletteria di GAO Vertemate e quattro nuove specole per controllo tessuti presso GAO Modena.

Nel corso dell'esercizio gli investimenti hanno principalmente riguardato l'acquisto delle licenze del software gestionale (Product Lifecycle Management), l'acquisto della residua parte dell'immobile della sede operativa di Inzago, di macchinari, impianti meccanici ed elettrici in relazione al magazzino materie prime della sede di Modena, di macchinari per il nuovo laboratorio della pelletteria nella sede di Vertemate e per il nuovo laboratorio test nella sede di Modena, i costi relativi all'impermeabilizzazione e copertura del tetto dello stabilimento della sede di Trissino, all'acquisto di stampanti 3D, stampanti e taglierine ad

ultrasuoni per etichette RFID, oltre ai normali ed ordinari acquisti di attrezzature, arredi, macchine elettroniche, hardware e software per mantenere in efficienza le strutture operative aziendali.

Sono in corso progetti di investimento, in campo di Industria 4.0, per migliorare l'automazione e la digitalizzazione del Gruppo. In particolare, a partire dal 2022 è stato lanciato un progetto pilota di rafforzamento della struttura informatica e nel 2023 e 2024 è avvenuta la sua estensione a tutti i siti produttivi consentendo l'adozione di un modello informatico uniforme dei sistemi aziendali nell'arco dei tre anni. Inoltre, nel 2024 il Gruppo ha posto solide basi per la propria trasformazione digitale, avviando progetti strategici che hanno abilitato nuove capacità di business, rafforzato la sicurezza e introdotto significative efficienze operative. Tra i principali risultati si evidenziano il lancio della nuova piattaforma omnicanale di negozio e punto vendita, l'avvio della nuova architettura e-commerce a supporto del processo internalizzato e la creazione di una moderna data platform per l'analisi e la reportistica. Sul fronte tecnologico sono stati rafforzati i presidi di sicurezza e compliance, con l'estensione del monitoraggio proattivo delle minacce e l'avvio del rinnovamento infrastrutturale. Infine, sono stati introdotti strumenti di automazione in area finance e attivati studi di fattibilità e prototipi di tracciabilità in produzione, con impatti concreti sull'efficienza operativa.

4.3.8 Gestione responsabile degli eventi

A partire dal 2021, gli eventi organizzati dal Gruppo Armani (sfilate ed eventi speciali) sono progettati e realizzati in maniera tale da minimizzarne il più possibile gli impatti sociali e ambientali. I partner e fornitori coinvolti, oltre a sottoscrivere il Codice di Sostenibilità Fornitori, devono rispettare le **Linee Guida per la Gestione degli Eventi Sostenibili** che delineano i requisiti da applicare per perseguire tale obiettivo.

Linee guida per la gestione degli eventi sostenibili

- assicurare il rispetto delle norme vigenti in materia ambientale, di salute e sicurezza e di diritto del lavoro;
- prediligere l'uso di materiali riciclati e riciclabili, favorire il riuso e il recupero dei materiali usati e preferire il noleggio all'acquisto;
- promuovere pratiche di raccolta differenziata ed eliminazione dello spreco alimentare;
- eliminare l'utilizzo di plastica monouso dal catering e limitare in generale l'uso di materiale plastico;
- utilizzare illuminazione a LED;
- incentivare la mobilità sostenibile (e.g., automobili elettriche a noleggio).

Gli eventi del Gruppo sono realizzati in modo tale da essere certificati - utilizzando *un systematic approach* - in conformità con lo standard **ISO 20121 Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili**.

Inoltre, per ciascun evento, il Gruppo raccoglie i dati relativi agli impatti sull'ambiente (e.g., consumi energetici, distanza percorsa con il mezzo di trasporto con il quale i partecipanti si sono recati sul luogo dell'evento, tipologia di pasti consumati, materiali utilizzati per l'installazione dell'evento) e li inserisce all'interno di un tool che converte automaticamente tutti gli input inseriti in emissioni di anidride carbonica. La rendicontazione delle emissioni viene effettuata - utilizzando *un systematic approach* - in conformità alla **ISO 14067 Carbon Footprint di prodotto**.

Nel 2024, il tool è stato utilizzato per calcolare gli impatti associati alle sfilate di Emporio Armani e Giorgio Armani delle collezioni Autunno/Inverno 2024/2025 Donna, Primavera/Estate 2025 Uomo e Donna e all'evento Giorgio Armani World Retail Meeting. In particolare, la sfilata di Giorgio Armani Primavera/Estate 2025 Donna si è tenuta a New York, al Park Avenue Armory.

Giorgio Armani è tornato a New York il 17 ottobre 2024 con una sfilata speciale per celebrare l'apertura del nuovo edificio di Madison Avenue, interamente riprogettato per includere unità residenziali, Armani/Ristorante e le nuove boutique Giorgio Armani e Armani/Casa. L'evento si è tenuto all'interno del Park Avenue Armory, storica armeria della Guardia Nazionale dell'Esercito degli Stati Uniti, al 643 di Park Avenue nell'Upper East Side.

L'evento è stato progettato in modo da minimizzarne l'impatto ambientale, in conformità alla norma **ISO 20121**. L'evento ha infatti previsto il riuso e riutilizzo dei materiali, la promozione della raccolta differenziata dei rifiuti, l'eliminazione della plastica monouso e l'utilizzo dell'illuminazione a LED.

L'impronta carbonica dell'evento è stata calcolata in conformità alla **ISO 14067** e tutte le emissioni di gas serra residuali sono state compensate sostenendo il progetto ambientale "**Katingan Peatland Project**". Il progetto mira a favorire la conservazione forestale in Indonesia per ridurre le emissioni di CO₂, proteggere gli habitat delle specie vulnerabili e in pericolo di estinzione e avere un impatto sociale ed economico positivo per le comunità locali. Il Gruppo Armani ha inoltre deciso di supportare con una donazione l'organizzazione non profit **New York Restoration Project** (NYRP). Per oltre 25 anni, NYRP ha investito in e gestito parchi e giardini in tutti e cinque i distretti della città per rafforzare le comunità e contrastare l'ingiustizia ambientale e sociale. Questa associazione lavora per garantire che tutti i newyorkesi abbiano un accesso equo agli spazi verdi.

APPENDICE

Dati di Governance

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER FASCIA D'ETÀ E GENERE

GRI 405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti

	2024		2023		2022	
Fascia d'età	M	F	M	F	M	F
> 50 anni (n.)	4	3	4	3	4	3
> 50 anni (%)	57%	43%	57%	43%	57%	43%

Dati relativi alle risorse umane

DIPENDENTI E LAVORATORI NON DIPENDENTI

GRI 2-7 Dipendenti

Dipendenti per tipologia di contratto e genere al 31/12 (n.)									
Tipologia di contratto	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Indeterminato	2.917	4.635	7.552	2.888	4.494	7.382	2.832	4.382	7.214
Determinato	562	937	1.499	575	1.067	1.642	466	942	1.408
Orario non garantito	20	29	49	17	36	53	34	42	76
Totale	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077	3.332	5.366	8.698

Dipendenti suddivisi per tipologia di contratto e genere al 31/12 (n.)									
Tipologia di contratto	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Full-time	3.151	4.851	8.002	3.074	4.828	7.902	2.904	4.598	7.502
Part-time	328	721	1.049	389	733	1.122	394	726	1.120
Orario non garantito	20	29	49	17	36	53	34	42	76
Totale	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077	3.332	5.366	8.698

Dipendenti per tipologia di contratto, genere e area geografica al 31/12 (n.)										
Area geografica	Tipologia di contratto	2024			2023			2022		
		M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
ITALIA	Indeterminato	1.030	2.114	3.144	1.029	2.028	3.057	1.016	1.971	2.987
	Determinato	124	106	230	106	141	247	89	93	182
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale	1.154	2.220	3.374	1.135	2.169	3.304	1.105	2.064	3.169
AMERICA	Indeterminato	873	1.039	1.912	823	993	1.816	860	971	1.831
	Determinato	45	61	106	98	121	219	81	72	153
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale	918	1.100	2.018	921	1.114	2.035	941	1.043	1.984
EUROPA	Indeterminato	415	518	933	424	533	957	396	525	921
	Determinato	66	95	161	73	126	199	73	113	186
	Orario non garantito	8	3	11	1	0	1	1	0	1
	Totale	489	616	1.105	498	659	1.157	470	638	1.108
ASIA-PACIFICO	Indeterminato	552	869	1.421	555	849	1.404	512	836	1.348
	Determinato	230	603	833	206	629	835	223	662	885
	Orario non garantito	5	9	14	5	19	24	9	10	19
	Totale	787	1.481	2.268	766	1.497	2.263	744	1.508	2.252
AUSTRALIA	Indeterminato	47	95	142	57	91	148	48	79	127
	Determinato	0	2	2	0	2	2	0	2	2
	Orario non garantito	7	17	24	11	17	28	24	32	56
	Totale	54	114	168	68	110	178	72	113	185
MEDIO ORIENTE	Indeterminato	0	0	0	0	0	0			
	Determinato	97	70	167	92	48	140			
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0			
	Totale	97	70	167	92	48	140			
TOTALE	Indeterminato	2.917	4.635	7.552	2.888	4.494	7.382	2.832	4.382	7.214
	Determinato	562	937	1499	575	1.067	1.642	466	942	1.408
	Orario non garantito	20	29	49	17	36	53	34	42	76
	Totale	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077	3.332	5.366	8.698

GRI 405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti

Dipendenti per inquadramento professionale e genere al 31/12 (n.)									
Inquadramento professionale	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	122	104	226	117	82	199	114	67	181
Manager	675	710	1.385	628	669	1.297	577	649	1.226
Impiegati	812	1.881	2.693	711	1.766	2.477	717	1.668	2.385
Addetti vendita	1.166	2.108	3.274	1.296	2.343	3.639	1.259	2.264	3.523
Operai	724	798	1.522	728	737	1.465	665	718	1.383
Totale	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077	3.332	5.366	8.698

Dipendenti per inquadramento professionale e genere al 31/12 (%)									
Inquadramento professionale	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	1,3%	1,1%	2,5%	1,3%	0,9%	2,2%	1,3%	0,8%	2,1%
Manager	7,4%	7,8%	15,2%	6,9%	7,4%	14,3%	6,6%	7,5%	14,1%
Impiegati	8,9%	20,7%	29,6%	7,8%	19,5%	27,3%	8,2%	19,2%	27,4%
Addetti vendita	12,8%	23,2%	36,0%	14,3%	25,8%	40,1%	14,5%	26,0%	40,5%
Operai	8,0%	8,8%	16,7%	8,0%	8,1%	16,1%	7,6%	8,3%	15,9%
Totale	38,5%	61,5%	100,0%	38,3%	61,7%	100,0%	38,3%	61,7%	100,0%

Dipendenti per fascia di età e genere al 31/12 (n.)									
Fascia d'età	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
< 30 anni	972	1.287	2.259	1.002	1.324	2.326	960	1.175	2.135
30-50 anni	1.898	3.145	5.043	1.870	3.165	5.035	1.758	3.122	4.880
> 50 anni	629	1.169	1.798	608	1.108	1.716	614	1.069	1.683
Totale	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077	3.332	5.366	8.698

Dipendenti suddivisi per fascia d'età e inquadramento professionale al 31/12 (n.)												
Inquadramento professionale	2024				2023				2022			
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.
Dirigenti	0	125	101	226	0	110	89	199	0	80	101	181
Manager	116	1.018	251	1.385	87	945	265	1.297	68	910	248	1.226
Impiegati	414	1.533	746	2.693	463	1.451	563	2.477	363	1.359	663	2.385
Addetti vendita	1.264	1.703	307	3.274	1.344	1.888	407	3.639	1.313	1.917	293	3.523
Operai	465	664	393	1.522	432	641	392	1.465	391	614	378	1.383
Totale	2.259	5.043	1.798	9.100	2.326	5.035	1.716	9.077	2.135	4.880	1.683	8.698

Dipendenti suddivisi per fascia d'età e inquadramento professionale al 31/12 (%)												
Inquadramento professionale	2024				2023				2022			
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Tot.
Dirigenti	0,0%	1,4%	1,1%	2,5%	0,0%	1,2%	1,0%	2,2%	0,0%	0,9%	1,2%	2,1%
Manager	1,3%	11,2%	2,8%	15,2%	1,0%	10,4%	2,9%	14,3%	0,8%	10,5%	2,9%	14,1%
Impiegati	4,6%	16,9%	8,2%	29,6%	5,1%	16,0%	6,2%	27,3%	4,2%	15,6%	7,6%	27,4%
Addetti vendita	13,9%	18,7%	3,4%	36,0%	14,8%	20,8%	4,5%	40,1%	15,1%	22,0%	3,4%	40,5%
Operai	5,1%	7,3%	4,3%	16,7%	4,7%	7,1%	4,3%	16,1%	4,5%	7,1%	4,3%	15,9%
Totale	24,8%	55,4%	19,8%	100%	25,6%	55,5%	18,9%	100%	24,5%	56,1%	19,3%	100%

GRI 2-8 Lavoratori non dipendenti⁵⁸

Lavoratori non dipendenti per categoria al 31/12 (FTE)		
Categoria di lavoratori	2024	2023
Lavoratori interinali	97	74
Stagisti	84	97
Totale	181	171

FORMAZIONE E SVILUPPO DEI DIPENDENTI

GRI 404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente

Ore medie di formazione per dipendenti suddivise per inquadramento professionale e genere (n.)									
Inquadramento professionale	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	19	24	21	19	22	20	17	19	18
Manager	37	40	39	26	27	27	21	21	21
Impiegati	10	9	9	10	10	10	9	8	8
Addetti vendita	45	41	43	38	31	33	30	21	24
Operai	19	11	14	16	12	14	16	21	19
Totale	29	26	27	25	21	23	21	17	18

⁵⁸ Si segnala che non è inserita la variazione del numero di lavoratori non dipendenti rispetto al 2022 poiché è stato raccolto il dato in FTE per la prima volta nel 2023.

Ore di formazione per area di competenza (n.)			
Tipologia di corso	2024	2023	2022
Formazione professionale, anticorruzione, Codice Etico, Modello 231, whistleblowing	137.715	134.219	97.756
Formazione in salute e sicurezza	33.694	40.730	25.341
Formazione manageriale	46.250	16.012	24.833
Formazione linguistica	2.328	6.340	3.480
Formazione Diversity, Equity & Inclusion e sostenibilità	6.403	5.304	6.713
Formazione cyber security	18.564	2.315	
Totale	244.955	204.920	158.123

GRI 404-3 Percentuale di dipendenti che hanno ricevuto una valutazione delle loro performance e dello sviluppo professionale per genere e inquadramento professionale

Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione delle performance e dello sviluppo professionale per genere e inquadramento professionale (%)									
Inquadramento professionale	2024			2023			2022		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	62%	77%	69%	54%	70%	60%	56%	75%	63%
Manager	73%	87%	80%	66%	73%	70%	80%	81%	80%
Impiegati	42%	44%	43%	42%	42%	42%	40%	37%	38%
Addetti vendita	88%	85%	86%	82%	79%	80%	73%	72%	72%
Operai	55%	37%	46%	56%	36%	46%	60%	36%	48%
Totale	67%	64%	65%	65%	61%	62%	64%	57%	60%

INFORTUNI SUL LAVORO

GRI 403-9 Infortuni sul lavoro

Infortuni sul lavoro - Dipendenti ⁵⁹ (n.)			
	2024	2023	2022
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	88	89	88
<i>di cui: infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)</i>	1	0	1
<i>di cui: decessi a causa di infortuni sul lavoro</i>	0	0	0
Ore lavorate	18.226.282	16.119.147	14.496.823
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	4,83	5,52	6,07
Tasso di decessi per infortuni sul lavoro	0,00	0,00	0,00
Tasso di infortuni gravi sul lavoro	0,05	0,00	0,07

Infortuni sul lavoro - Lavoratori non dipendenti (n.)			
	2024	2023	2022
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	0	0	1
<i>di cui: infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)</i>	0	0	0
<i>di cui: decessi a causa di infortuni sul lavoro</i>	0	0	0
Ore lavorate	473.461	362.806	294.198
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	0,00	0,00	3,40
Tasso di infortuni con gravi conseguenze (esclusi i decessi)	0,00	0,00	0,00
Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0,00	0,00	0,00

⁵⁹ Gli indici infortunistici sono calcolati come segue:

- Tasso di infortuni sul lavoro registrabili: (numero di infortuni sul lavoro registrabili/numero di ore lavorate) *1.000.000;
- Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi): (numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) / numero di ore lavorate) *1.000.000;
- Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro: (numero di decessi risultanti da infortuni sul lavoro/numero di ore lavorate) *1.000.000.

Tali modalità di calcolo sono state utilizzate anche per calcolare gli indici infortunistici relativi ai lavoratori non dipendenti.

Dati ambientali

CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI IN ATMOSFERA

GRI 302-1 Consumo di energia interno all'organizzazione

Consumi energetici						
GJ	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Gas naturale per riscaldamento o processo produttivo	63.592	58.704	68.696	79.946	73.101	69.644
Gas propano per riscaldamento o processo produttivo	37	3	5	0	0	5
Diesel per riscaldamento o processo produttivo	0	0	0	0	1.072	2.952
Diesel per flotta aziendale ⁶⁰	12.903	15.421				
Benzina per flotta aziendale ⁶⁰	2.133	1.393				
GPL per flotta aziendale ⁶⁰	17	0				
Metano per flotta aziendale ⁶⁰	0	1				
A. Totale energia da fonti fossili	78.682	75.522	68.701	79.946	74.173	72.601
Energia elettrica autoprodotta (impianto fotovoltaico)	1.924	652	643	548	541	479
di cui da fonti rinnovabili	1.924	652	643	548	541	479
Energia elettrica acquistata dalla rete ⁶¹	248.524	237.575	229.285	225.843	212.166	189.193
di cui da fonti rinnovabili	210.167	180.022	156.276	80.271	1.408	0
Energia per teleraffrescamento	108					
Energia per teleriscaldamento	822					
B. Totale energia elettrica	251.378	238.227	229.928	226.391	212.707	189.672
(A+B) Totale energia consumata	330.060	313.749	298.629	306.337	286.880	262.273
di cui da fonti rinnovabili (n.)	212.091	180.674	156.919	80.819	1.949	479
di cui da fonti rinnovabili (%)	64%	58%	53%	26%	1%	0%

⁶⁰ Si segnala che, dal 2023, il Gruppo ha incluso i consumi di carburante delle automobili aziendali utilizzate a livello globale.

⁶¹ Si segnala che, dal 2023, i consumi di energia elettrica acquistata dalla rete includono anche le ricariche di energia elettrica effettuate dalle automobili aziendali elettriche, ibride e plug-in hybrid. Si segnala inoltre che il Gruppo, a partire dal 2021, fornisce una stima del consumo di energia elettrica dell'anno di riferimento per tutte le sedi a livello mondiale per le quali non è disponibile il dato puntuale. La stima viene effettuata considerando un indice di consumo al metro quadrato ricavato dal rapporto tra i consumi delle altre sedi della stessa società e i metri quadrati di superficie.

GRI 305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)

GRI 305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)

GRI 305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)

Emissioni in atmosfera (Scope 1, Scope 2, Scope 3)							
tCO ₂ eq		2024	2023	2022	2021	2020	2019
Scope 1 ⁶²	Scope 1	5.113	5.448	4.185	4.602	4.211	5.681
Scope 2 ⁶³	Scope 2 - Location-based	24.110	23.715	21.808	21.718	21.386	29.633
	Scope 2 - Market-based	5.440	7.236	8.530	15.334	24.550	24.043
Scope 3 ⁶⁴	Scope 3	401.581	429.100	450.368	433.301	362.931	538.561
Totale	Scope 1, Scope 2 Location-Based, Scope 3	430.804	458.334	476.361	459.621	388.528	573.875
	Scope 1, Scope 2 Market-Based, Scope 3	412.134	441.855	463.083	453.237	391.692	568.285

⁶² Per il calcolo delle emissioni di Scope 1 relative ai consumi di combustibili fossili sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da DEFRA 2024 "UK Government - GHG Conversion Factors for Company Reporting".

⁶³ Per il calcolo delle emissioni di Scope 2 secondo l'approccio Location-based sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da Terna "Confronti Internazionali 2019". Per l'approccio Market-based sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da AIB ("European Residual Mixes 2024" (fonte: AIB 2024)) per le società europee e da Terna ("Confronti Internazionali 2019") per tutte le altre società. Si segnala che le emissioni di Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO₂; tuttavia, la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO₂ equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

⁶⁴ Si segnala che i dati relativi alle emissioni di Categoria 1 e Categoria 2 del 2024 sono stati oggetto di un miglioramento del processo di calcolo che ha comportato una revisione retroattiva anche degli esercizi precedenti. In particolare, il calcolo è stato rieffettuato in maniera puntuale con riferimento al 2023 mentre è stata effettuata una stima per gli anni dal 2019 al 2022.

Emissioni Scope 3 (tCO _{2eq})							
Categorie	2024		2023	2022	2021	2020	2019
1. Beni e servizi acquistati	325.116	81,0%	354.543	382.271	324.176	272.141	422.250
2. Beni di investimento	22.353	5,6%	19.038	14.895	65.639	50.258	28.321
3. Attività legate ai combustibili e all'energia	4.045	1,0%	4.194	4.305	7.034	5.063	6.914
4. Trasporto e distribuzione upstream	6.059	1,5%	4.486	7.100	3.923	5.476	17.111
5. Rifiuti generati durante le attività	551	0,1%	522 ⁶⁵	750	886	705	1.705
6. Viaggi di lavoro	7.908	2,0%	7.684	3.856	3.244	3.274	8.491
7. Commuting dei dipendenti	6.142	1,5%	6.624	7.545	665	666	7.447
8. Beni in leasing upstream	2.057	0,5%	2.642	2.546	302	302	302
9. Trasporto e distribuzione downstream	12.766	3,2%	13.296	10.762	11.178	9.299	34.818
10. Lavorazione dei prodotti venduti	Non applicabile						
11. Utilizzo dei prodotti venduti	42	0,0%	33	73	107	105	165
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti	4.406	1,1%	4.281	4.292	4.202	3.852	1.205
13. Beni in leasing downstream	150	0,0%	107	175	175	175	0
14. Franchises	9.987	2,5%	11.650	11.797	11.770	11.615	9.832
15. Investimenti	Non applicabile						
Totale	401.581	100,0%	429.101	450.368	433.301	362.931	538.561

La quantificazione delle emissioni di Scope 3 è stata effettuata secondo le seguenti metodologie, in linea con quanto previsto dal GHG Protocol:

- **Categoria 1 - Beni e servizi acquistati:** il calcolo è stato effettuato secondo gli approcci spend-based, con l'applicazione dei fattori *Environmentally-Extended Input-Output* di Eurostat a ciascuna categoria di spesa e average data method, con l'applicazione di fattori di emissione specifici (fonte: Ecoinvent 3.11 e letteratura di settore) ai quantitativi in kg di materiali acquistati, laddove possibile;

⁶⁵ Si segnala che il dato 2023 è stato riesposto rispetto a quanto pubblicato nel Bilancio di Sostenibilità precedente per via di una rettifica del dato dei rifiuti prodotti e smaltiti in Italia.

- **Categoria 2 - Beni di investimento:** il calcolo è stato effettuato attraverso l'approccio spend-based, con l'applicazione dei fattori *Environmentally-Extended Input-Output* di Eurostat a ciascuna categoria di spesa;
- **Categoria 3 - Attività legate ai combustibili e all'energia:** la quantificazione è stata effettuata attraverso l'applicazione di fattori di emissione relativi alle fasi di estrazione, trasporto, distribuzione e perdite dei vettori energetici utilizzati dal Gruppo (fonte: DEFRA 2021, DEFRA 2024 e IEA 2023);
- **Categorie 4 e 9 - Trasporto e distribuzione upstream e downstream:** il calcolo è stato effettuato sulla base delle tratte percorse per il trasporto e la distribuzione di beni acquistati (Categoria 4) e prodotti venduti (Categoria 9). Distanze percorse e quantitativi trasportati sono stati moltiplicati per fattori di emissione specifici in funzione dei mezzi di trasporto utilizzati (fonte: DEFRA 2024);
- **Categoria 5 - Rifiuti generati durante le attività:** il calcolo è stato effettuato sulla base dei quantitativi di rifiuti prodotti dal Gruppo e delle relative modalità di smaltimento, moltiplicati per fattori di emissione specifici (fonte: DEFRA 2024);
- **Categoria 6 - Viaggi di lavoro:** il calcolo è stato effettuato considerando i viaggi di lavoro, moltiplicando - ove disponibili - le distanze percorse per i fattori di emissione specifici in base al mezzo di trasporto utilizzato (fonte: DEFRA 2024). Nei casi in cui non è stato possibile ottenere i dati sulle distanze, le emissioni sono state calcolate sulla base della spesa sostenuta per i viaggi aziendali, applicando il relativo fattore emissivo associato alla categoria di spesa (fonte: *Environmentally-Extended Input-Output* di Eurostat). Inoltre, la categoria include le notti in hotel per motivi lavorativi, anch'esse valorizzate attraverso fattori di emissione DEFRA;
- **Categoria 7 - Commuting dei dipendenti:** i dati sugli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti sono stati raccolti tramite questionario. I chilometri percorsi sono stati moltiplicati per fattori di emissione specifici in funzione del mezzo di trasporto utilizzato (fonte: DEFRA 2024). Il calcolo recepisce il contributo dei giorni di smart working medi per Paese, secondo le politiche interne del Gruppo;
- **Categorie 8 e 13 - Beni in leasing upstream e downstream:** il calcolo dei consumi energetici annuali è stato effettuato con il tool Curb 2.1, sulla base dei metri quadrati degli spazi affittati dal Gruppo Armani (Categoria 8) o di proprietà del Gruppo Armani affittati a terzi (Categoria 13). Successivamente i consumi energetici sono stati moltiplicati per i fattori emissivi in base alla località geografica di appartenenza dei locali, seguendo l'approccio Location-based (fonte: AIB 2024, Terna 2019). Si segnala che, a partire da novembre 2024, il Gruppo Armani ha affittato il tetto di una nuova sede rilevata in Via Bergognone a INWIT, tetto in cui si trovava un'antenna precedentemente installata da questa società. Le emissioni legate all'antenna sono state calcolate considerando il consumo medio giornaliero in kWh moltiplicato per i giorni di funzionamento dell'antenna (per il 2024 solo i mesi di novembre e dicembre) a cui sono stati applicati i relativi fattori di emissione Location Based (fonte AIB 2024);
- **Categoria 11 - Utilizzo dei prodotti venduti:** le emissioni associate alle lampade vendute, che consumano energia elettrica quando vengono utilizzate, sono state quantificate moltiplicando l'assorbimento nominale durante la vita utile stimata per fattori di emissione specifici (fonte: Terna 2019);
- **Categoria 12 - Trattamento di fine vita dei prodotti venduti:** le quantità di materiali utilizzati per il packaging dei prodotti venduti sono state raccolte in termini di tipologia di materiale (e.g., carta, plastica), quantità in kg e/o numero di pezzi (convertiti in kg attraverso la stima di una densità media) e moltiplicati per fattori di emissione specifici (fonte: Ecoinvent 3.11). Nel corso del 2024, il Gruppo ha stimato, analogamente al 2022 e al 2023, l'impatto dello smaltimento a fine vita dei prodotti venduti. Le modalità di smaltimento sono state ipotizzate su base statistica sulla base di

QUESTIONARIO SULLA MOBILITÀ SOSTENIBILE

7.289 dipendenti coinvolti
Tasso di risposta pari a circa il 52%

Eurostat⁶⁶: in funzione del trattamento a fine vita, sono stati applicati fattori emissivi specifici (fonte: DEFRA 2024);

- **Categoria 14 - Franchises:** nel 2024, le emissioni del Gruppo relative ai franchises sono state calcolate a partire dai consumi energetici, stimati utilizzando il database Curb 2.1, in base ai metri quadrati. Le emissioni sono state poi calcolate applicando i fattori emissivi della specifica località geografica di appartenenza dei locali, seguendo l'approccio Location-based (fonte: AIB 2024, Terna 2019).

Le categorie 10 e 15 non sono applicabili al business del Gruppo.

PRELIEVI E SCARICHI IDRICI

Nelle tabelle sottostanti si riporta il totale dei prelievi e degli scarichi idrici a livello di **Gruppo**⁶⁷. Si segnala che una piccola percentuale di acqua prelevata non è stata scaricata perché utilizzata per alimentare generatori di vapore a servizio dell'attività produttiva e le caldaie.

GRI 303-3 Prelievi idrici per fonte

Prelievi idrici per fonte			
ML	2024	2023	2022
Prelievi idrici totali	308	318	384
di cui di terze parti (acquedotto)	285	292	363
di cui acque sotterranee	23	25	20

GRI 303-4 Scarichi idrici per destinazione

Scarichi idrici per destinazione ⁶⁸			
ML	2024	2023	2022
Scarichi idrici totali	306	316	382
di cui in rete fognaria	286	296	367
di cui in acque superficiali	17	17	12
di cui in acque sotterranee	3	4	3

⁶⁶ Le modalità di smaltimento ipotizzate sono relative ai Paesi dell'Unione Europea.

⁶⁷ Si segnala che, dal 2023, è stata affinata la metodologia di stima dei prelievi idrici per le sedi per le quali non era disponibile il dato puntuale, passando da una stima di consumo a metro quadrato a una stima di consumo a persona. La stima del 2024 è stata effettuata, nei casi in cui è stato possibile, tenendo in considerazione un consumo più elevato di acqua per caffè e ristoranti rispetto ai negozi.

⁶⁸ Ove non disponibile, il dato relativo alla quantità di acqua scaricata è stato stimato pari alla quantità di acqua prelevata e destinato alla rete fognaria.

PACKAGING B2C E B2B⁶⁹

Packaging B2C (t)	2024			2023		
	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale
Carta/Cartone	0,0	2.458,0	2.458,0	0,0	1.633,7	1.633,7
Plastica	150,6	0	150,6	155,7	0,7	156,4⁷⁰
Metalli	3,9	0,0	3,9	4,0	0,0	4,0
Legno	0,0	2,6	2,6	0,0	2,2	2,2
Cotone	0,0	27,9	27,9	0,0	25,1	25,1
Altri materiali	24,2	0,3	24,5	5,9	6,0	11,9
Totale	178,5	2.488,7	2.667,4	165,6	1.667,7	1.833,3

Packaging B2C	2024	2023
Carta/Cartone (t)	2.458,0	1.633,7
di cui certificati e/o riciclati (%)	78%	55%
Plastica (t)	150,6	156,4
di cui certificata e/o riciclata (%)	86%	81%
Metalli (t)	3,9	4,0
Legno (t)	2,6	2,2
Cotone (t)	27,9	25,1
Altri materiali (t)	24,5	11,9
di cui certificati e/o riciclati (%)	4%	35%
Totale (t)	2.667,4	1.833,3
di cui certificato e/o riciclato (%)	77%	56%

Packaging B2B (t)	2024			2023		
	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale
Carta/Cartone	0,0	2.114,8	2.114,8	0,0	2.257,3	2.257,3
Plastica	422,3	0,0	422,3	368,4	2,7	371,1
Altri materiali	0,0	0,5	0,5	0,0	0,6	0,6
Totale	422,3	2.115,3	2.537,6	368,4	2.260,5	2.628,9

Packaging B2B	2024	2023
Carta/Cartone (t)	2.114,8	2.257,3
di cui certificati e/o riciclati (%)	89%	90%
Plastica (t)	422,3	371,1
di cui certificata e/o riciclata (%)	42%	51%
Altri materiali (t)	0,5	0,6
di cui certificati e/o riciclati (%)	0%	0%
TOTALE (t)	2.537,6	2.628,9
di cui certificato e/o riciclato (%)	81%	85%

⁶⁹ A partire dal 2023 è stata affinata la metodologia di raccolta dati relativi sia al packaging B2C sia B2B ed è stato ampliato il perimetro di rendicontazione. Pertanto, si è preferito non mostrare il confronto con il 2022.

⁷⁰ Si segnala che il dato relativo al packaging in plastica prodotto nel 2023 è stato riesposto rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità dello scorso anno per un affinamento nella metodologia di calcolo.

RIFIUTI GENERATI E MATERIALI UTILIZZATI PER LE ATTIVITÀ DI UFFICIO

Nella tabella sottostante si riporta il totale dei rifiuti pericolosi⁷¹ e non pericolosi prodotti a livello di Gruppo suddivisi per tipologia:

GRI 306-3 Rifiuti generati

Peso totale dei rifiuti generati ⁷²						
Composizione rifiuti	2024		2023		2022	
	Pericolosi	Non pericolosi	Pericolosi	Non pericolosi	Pericolosi	Non pericolosi
Totale rifiuti generati (t)	5,1	2.682,1	13,1	2.474,9⁷³	7,0	3.314,1
<i>di cui plastica (t)</i>	<i>0,0</i>	<i>440,1</i>	<i>0,0</i>	<i>509,7</i>	<i>0,0</i>	<i>1.191,1</i>
<i>di cui carta e cartone (t)</i>	<i>0,0</i>	<i>1.061,1</i>	<i>0,0</i>	<i>1.161,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1.514,4</i>
<i>di cui rifiuti elettronici (t)</i>	<i>0,4</i>	<i>7,0</i>	<i>0,5</i>	<i>4,2</i>	<i>1,4</i>	<i>0,3</i>
<i>di cui altro (t)</i>	<i>4,7</i>	<i>1.173,8</i>	<i>12,7</i>	<i>800,1</i>	<i>5,6</i>	<i>608,3</i>
Totale annuo (t)	2.687,2	2.488,0	3.321,1			
Rifiuti pericolosi (%)	0,2%	0,5%	0,2%			
Rifiuti non pericolosi (%)	99,8%	99,5%	99,8%			

Nella tabella sottostante si riporta il totale della carta e dei toner utilizzati per le stampanti di tutte le sedi del Gruppo:

Peso totale dei materiali utilizzati per le attività di ufficio									
Materiale (t)	2024			2023			2022		
	Non rinnovabili	Rinnovabili	Totale	Non rinnovabili	Rinnovabili	Totale	Non rinnovabili	Rinnovabili	Totale
Carta	0,0	62,6	62,6	0,0	67,8	67,8	0,0	71,3	71,3
<i>di cui riciclata</i>	<i>0,0</i>	<i>15,6</i>	<i>15,6</i>	<i>0,0</i>	<i>16,6</i>	<i>16,6</i>	<i>0,0</i>	<i>6,3</i>	<i>6,3</i>
<i>di cui certificata FSC</i>	<i>0,0</i>	<i>44,5</i>	<i>44,5</i>	<i>0,0</i>	<i>47,0</i>	<i>47,0</i>	<i>0,0</i>	<i>20,0</i>	<i>20,0</i>
Toner	2,0	0,0	2,0	1,7	0,0	1,7	2,0	0,0	2,0
Totale	2,0	62,6	64,6	1,7	67,8	69,5	2,0	71,3	73,3

⁷¹ Un rifiuto ha caratteristiche di pericolosità se è esplosivo, comburente, infiammabile, irritante, tossico, cancerogeno, corrosivo, infettivo, mutageno, sensibilizzante, ecotossico.

⁷² Ove non disponibili, i dati relativi a quantità e tipologia di rifiuti prodotti sono stati stimati coerentemente alla dimensione di negozi/uffici/siti produttivi comparabili (appartenenti alla medesima Region) e alla relativa composizione di rifiuti prodotti.

⁷³ Si segnala che il dato 2023 è stato riesposto rispetto a quanto pubblicato nel Bilancio di Sostenibilità precedente per via di una rettifica per via di una revisione della metodologia di stima dei rifiuti in carta/cartone, plastica e di altra tipologia prodotti nelle sedi italiane.

Impatti materiali prioritizzati

Tematiche materiali	Impatto generato	Descrizione	Natura impatto	
Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori	Relazioni industriali trasparenti	Sviluppo di relazioni trasparenti tra forza lavoro e management, tutelando la libertà di associazione, di contrattazione collettiva e del diritto di rappresentanza dei lavoratori	Positivo	Attuale
	Casi di violazione dei diritti umani all'interno dell'organizzazione e della propria catena di fornitura	Violazione dei diritti umani lungo la catena di fornitura e all'interno del Gruppo, come ad esempio, il diritto alla libertà di associazione e contrattazione collettiva, lavoro minorile, lavoro forzato o obbligatorio	Negativo	Potenziale
Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura	Creazione di una filiera tracciabile	Implementazione di modalità e procedure per rintracciare la fonte, l'origine o le condizioni di produzione delle materie prime e dei prodotti finiti	Positivo	Potenziale
	Impatti ambientali e sociali lungo la catena di fornitura	Impatti negativi derivanti dall'approvvigionamento di beni e servizi dai fornitori, in particolare riguardo agli impatti che questi generano su aspetti ambientali e sociali	Negativo	Potenziale
Approvvigionamento sostenibile delle materie prime	Approvvigionamento sostenibile delle materie prime	Approvvigionamento sostenibile delle materie prime, con attenzione al benessere degli animali, all'uso efficiente delle risorse e all'impatto sul suolo	Positivo	Potenziale
	Mancato approvvigionamento di materie prime certificate	Creazione di prodotti che non soddisfano i requisiti di sostenibilità richiesti dal mercato e che derivano dal mancato approvvigionamento di materie prime certificate	Negativo	Potenziale
Standard di qualità e sicurezza del prodotto	Offerta di prodotti sicuri e di elevata qualità	Sviluppo di prodotti che rispettino i criteri di qualità e sicurezza allineati alle best practice del settore, attraverso l'attenta e scrupolosa selezione dei propri fornitori e rigorosi controlli prima della messa in produzione attraverso accurate verifiche	Positivo	Attuale
	Utilizzo di sostanze chimiche dannose	Impatti negativi sulla salute degli utilizzatori del prodotto e/o all'ambiente, dovuti all'utilizzo di sostanze chimiche e/o materie prime dannose per la salute dell'uomo e dell'ambiente	Negativo	Potenziale
Etichettatura e comunicazione sul prodotto	Pratiche di etichettatura efficienti	Etichettatura efficiente in conformità alle normative nazionali e internazionali	Positivo	Attuale

Tematiche materiali	Impatto generato	Descrizione	Natura impatto	
	Informazione innovativa dei clienti	Utilizzo di strumenti innovativi per informare i clienti in merito alle credenziali di sostenibilità dei loro acquisti, quali, ad esempio, il passaporto digitale, un sistema di autenticità-tracciabilità che consente al cliente finale di ricevere immediatamente un riscontro sulla natura del capo acquistato	Positivo	Attuale
	Pubblicità e strategie di marketing ingannevoli	Impatti negativi sui clienti e utilizzatori finali causati da comunicazioni fuorvianti ed indicazioni errate in termini di etichettatura o presentazione del prodotto	Negativo	Potenziale
Promozione delle diversità e dell'inclusione	Creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità culturali	Valorizzazione delle diversità e promozione di un clima aziendale inclusivo grazie ad attività e iniziative aziendali	Positivo	Potenziale
	Casi di discriminazione	Impatti negativi sulla soddisfazione e sulla motivazione dei dipendenti a causa di casi di discriminazione culturale, di origine etnica, genere, orientamento sessuale, religione, nazionalità, età, opinione politica, affiliazione sindacale, stato civile, disabilità fisica o mentale e qualsiasi altro stato o caratteristica personale	Negativo	Potenziale
	Assenza di diversità negli organi di controllo	Assenza di un organo di governo omogeneo in termini di genere e background, con conseguente mancanza di rappresentazione e possibile fenomeno del "Groupthink"	Negativo	Potenziale
Attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti	Benessere dei dipendenti	Promozione del benessere dei dipendenti attraverso l'implementazione di attività di well-being, benefit dedicati e strumenti di ascolto	Positivo	Attuale
	Politiche di remunerazione competitive per i dipendenti	Politiche di remunerazione eque che valorizzino le competenze dei lavoratori in modo tale anche da attrarre, motivare e fidelizzare le persone dotate delle qualità professionali richieste	Positivo	Potenziale
Supporto alle comunità locali e al territorio	Impatti economici positivi generati sulle comunità locali	Contributo allo sviluppo di opportunità professionali sul territorio in cui il Gruppo opera con conseguenti impatti economici diretti/indiretti sulle comunità locali	Positivo	Attuale

Tematiche materiali	Impatto generato	Descrizione	Natura impatto	
	Supporto economico alle associazioni appartenenti alla comunità locale	Supporto allo sviluppo locale attraverso contribuzioni e donazioni alle associazioni del territorio	Positivo	Attuale
	Sviluppo di sinergie	Sviluppo di sinergie con enti e istituzioni del territorio, per instaurare canali di ascolto e comunicazione con le comunità locali in cui il Gruppo opera	Positivo	Attuale
Valorizzazione e tutela del brand	Identità del brand	Rafforzamento dell'identità del brand, attraverso la promozione dei valori e dei principi che lo contraddistinguono. Valorizzazione dell'identità caratteristica del marchio e promozione di programmi e attività volti a favorire il riconoscimento e il posizionamento tra tutti gli stakeholder (ad esempio, dipendenti, clienti, fornitori)	Positivo	Attuale
	Anticontraffazione	Mancato sviluppo di processi di anticontraffazione online per l'autenticazione dei prodotti acquistati attraverso strumenti di gestione e prevenzione (Brand Protection and Intellectual Property)	Negativo	Potenziale
Cambiamento climatico ed efficientamento energetico	Consumi di energia	Consumo di energia da fonti rinnovabili e non rinnovabili, con conseguenti impatti negativi sull'ambiente e riduzione dello stock energetico	Negativo	Attuale
	Generazione di emissioni GHG dirette e indirette (Scope 1 e 2)	Contributo al cambiamento climatico mediante emissioni GHG dirette e indirette, legate alle attività svolte nelle sedi e siti del Gruppo	Negativo	Attuale
	Generazione di emissioni GHG indirette (Scope 3)	Generazione di emissioni indirette climateranti prodotte nella catena del valore come risultato delle attività svolte	Negativo	Attuale
Eco-design, ciclo di vita del prodotto ed economia circolare	Mancata gestione responsabile del prodotto al termine del ciclo di vita	Gestione non responsabile del prodotto attraverso un mancato controllo dei processi upstream e downstream della catena del valore	Negativo	Potenziale
	Generazione di rifiuti	Impatti ambientali legati alla produzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi e al loro inadeguato smaltimento	Negativo	Attuale
	Riciclo e riutilizzo degli scarti e attività di simbiosi industriale	Pratiche di riutilizzo e re-immissione all'interno del processo produttivo degli scarti di lavorazione in seguito a operazioni di recupero, riciclo e ricondizionamento, anche in ottica di economia circolare	Positivo	Attuale
	Depauperamento delle risorse naturali	Utilizzo delle risorse naturali con conseguente riduzione della disponibilità delle stesse	Negativo	Attuale

Tematiche materiali	Impatto generato	Descrizione	Natura impatto	
Innovazione	Sviluppo del design sostenibile e innovativo dei prodotti	Promozione del design sostenibile dei prodotti, anche attraverso investimenti in ricerca e sviluppo, al fine di elevare la durabilità del prodotto e la sua riciclabilità	Positivo	Attuale
	Innovazione tecnologica dei processi	Impatti positivi sulle persone e sui sistemi economici generati da innovazioni tecnologiche di processo	Positivo	Attuale
Creazione e distribuzione del valore economico	Generazione e distribuzione di valore economico	Impatti economici positivi diretti e indiretti generati dal Gruppo attraverso le proprie attività di business per lavoratori, comunità locali e altri stakeholder	Positivo	Attuale
Formazione e sviluppo dei dipendenti	Sviluppo e valorizzazione delle competenze dei lavoratori attraverso attività formative	Miglioramento delle competenze dei lavoratori attraverso lo sviluppo professionale anche legato a obiettivi di crescita e sistemi di valutazione personalizzati (e.g., piani di sviluppo carriera)	Positivo	Attuale
Compliance ed etica di business	Impatti negativi sulle persone e sui sistemi economici generati da una condotta non etica del business	Comportamento anti-competitivo, pratiche monopolistiche, episodi di corruzione con impatti negativi sull'economia e sui mercati	Negativo	Potenziale
	Comunicazione interna/esterna non allineata con i valori dell'organizzazione	Comunicazione non trasparente e inefficace verso gli stakeholder riguardo i valori e le azioni del Gruppo	Negativo	Potenziale
	Non conformità a leggi, normative, standard in ambito sociale e ambientale	Non conformità a leggi, normative, standard interni ed esterni applicabili, con impatti economici indiretti sugli stakeholder	Negativo	Potenziale
	Non conformità a leggi e normative in ambito fiscale	Impatto negativo sull'economia del Paese in cui il Gruppo opera per mancato versamento delle imposte e tasse dovute	Negativo	Potenziale
	Casi di corruzione attiva e passiva	Verificarsi di casi di corruzione attiva e passiva, comportamenti anticoncorrenziali e riciclaggio	Negativo	Potenziale
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Ambienti di lavoro sicuri e salubri	Ambienti di lavoro sicuri e salubri nel rispetto della normativa vigente anche tramite l'utilizzo di adeguate attrezzature e dispositivi di sicurezza	Positivo	Attuale
	Infortuni sul luogo di lavoro	Infortuni o altri incidenti sul luogo di lavoro, con conseguenze negative per la salute dei lavoratori diretti o dei collaboratori esterni	Negativo	Attuale
	Malattie professionali sul luogo di lavoro	Insorgere di patologie dovute a processi di produzione e ambienti di lavoro non salubri o rischiosi	Negativo	Potenziale

Tematiche materiali	Impatto generato	Descrizione	Natura impatto	
Protezione della biodiversità terrestre e marina	Tutela degli oceani	Eliminazione della plastica problematica e non necessaria negli imballaggi e incremento dell'utilizzo di plastica riciclata	Positivo	Attuale
	Contributo alla perdita di biodiversità	Sviluppo di attività industriali che possono causare danni alla biodiversità (ecosistemi terrestri e marini), come alterazione delle condizioni ambientali preesistenti e utilizzo di pesticidi (quali erbicidi, insetticidi, fungicidi, nematocidi e rodenticidi) sugli organismi non-target	Negativo	Potenziale
	Sviluppo di attività finalizzate alla protezione della biodiversità	Implementazione di progetti non legati al core business e in collaborazione con enti e istituzioni per la protezione degli ecosistemi naturali, delle specie protette e in via di estinzione e orientate alla promozione di pratiche rigenerative	Positivo	Attuale
Gestione della risorsa idrica	Consumo della risorsa idrica	Prelievo e consumo della risorsa idrica nei propri processi produttivi con ripercussioni sulla disponibilità della stessa	Negativo	Attuale
	Contaminazione del suolo e delle acque sotterranee attraverso gli scarichi idrici	Sversamento di sostanze inquinanti nel suolo e nelle acque sotterranee generate dalle attività produttive del Gruppo e con conseguente contaminazione delle falde acquifere	Negativo	Potenziale
Gestione delle informazioni e privacy	Violazione e perdita dei dati e scarsa gestione della sicurezza informatica	Mancata applicazione di procedure ottimali di gestione dei dati a discapito della privacy e della tutela dei dati sensibili	Negativo	Potenziale

Rischi e Opportunità materiali prioritizzati

Tematiche di sostenibilità	Definizione rischi / opportunità	Descrizione rischi / opportunità	Rischi / opportunità
Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori	Violazione dei diritti umani lungo la catena del valore	Mancanza o inadeguati controlli rispetto i diritti umani lungo la catena di approvvigionamento possono avere conseguenze significative per il Gruppo, tra cui danni alla sua reputazione, perdita di fiducia tra dipendenti e stakeholder e sanzioni finanziarie. Questi fattori possono influire negativamente sulla cultura aziendale e sulla capacità di attrarre e trattenere talenti.	R
	Comportamenti scorretti da parte dei fornitori su temi ambientali e sociali	La mancanza di controlli o controlli inadeguati delle condizioni di lavoro dei lavoratori lungo la catena di approvvigionamento (e.g., remunerazione, orari lavorativi, sicurezza) possono essere causa di un aumento del turnover del personale lungo la catena del valore con conseguente perdita di produttività e di figure strategiche come lavoratori con competenze tecniche deputate alla gestione della prototipia e dell'industrializzazione del prodotto a danno della business continuity. Inoltre, ciò può dare origine a possibili azioni legali/sanzioni e proteste o scioperi a danno della reputazione aziendale.	R
	Riduzione del dialogo sociale con i lavoratori nella catena del valore	Una gestione inadeguata del dialogo sociale con i lavoratori della catena del valore può creare un ambiente di lavoro difficile portando a scioperi e/o manifestazioni. Di conseguenza, potrebbero sorgere danni reputazionali al Gruppo, con conseguente aumento dei costi legati a eventuali interruzioni della business continuity e/o sanzioni.	R
Formazione e sviluppo dei dipendenti	Potenziamento delle competenze dei lavoratori	Investire nello sviluppo delle competenze attraverso una formazione efficace può aumentare la motivazione e la produttività dei dipendenti, migliorarne la fidelizzazione e accrescere la competitività e la reputazione dell'azienda con conseguente aumento del fatturato.	O
Promozione delle diversità e dell'inclusione	Benefici strategici della diversità nella forza lavoro	Una forza lavoro eterogenea può favorire livelli più elevati di creatività e innovazione, oltre a potenziare la capacità di affrontare e risolvere problemi grazie al contributo dell'intelligenza collettiva. Questo può tradursi in migliori performance economiche, in un rafforzamento della reputazione aziendale e in una maggiore attrattività e fidelizzazione dei talenti.	O
	Trattamento ingiusto dei lavoratori nella catena del valore	Mancanza o inadeguati controlli rispetto alle condizioni di equità, uguaglianza dei pagamenti, training e diversità dei lavoratori della catena del valore possono provocare danni reputazionali e interruzione della business continuity.	R
Supporto alle comunità locali e al territorio	Sostegno alle comunità locali	Opportunità di migliorare la reputazione del Gruppo attraverso iniziative e progetti a sostegno delle comunità locali.	O
Gestione delle informazioni e privacy	Violazioni della normativa sulla privacy e violazioni dei dati (data breach)	Il rischio è legato alla possibilità che il trattamento dei dati personali non si svolga nel rispetto dei requisiti previsti dalla normativa di riferimento, ovvero nel rispetto dei diritti e delle libertà fondamentali, nonché della dignità dell'interessato, con particolare riferimento alla riservatezza, all'identità personale e al diritto di protezione dei dati personali, con conseguenti sanzioni amministrative e, nei casi più gravi, penali, nonché danni reputazionali. Sono stati identificati tre scenari di rischio: - Accesso non autorizzato; - Modifica, distruzione o perdita, anche accidentale; - Trattamento non consentito o non conforme alle finalità della raccolta Gli eventi che potrebbero essere legati al rischio sono:	R

Tematiche di sostenibilità	Definizione rischi / opportunità	Descrizione rischi / opportunità	Rischi / opportunità
		- adozione di inadeguate misure di sicurezza tecniche e organizzative; - mancato seguito alle richieste di esercizio dei diritti degli interessati.	
Etichettatura e comunicazione sul prodotto	Comunicazioni ingannevoli e affermazioni errate in etichetta	Comunicazioni ingannevoli e affermazioni errate sull'etichettatura, attraverso pubblicità fuorvianti o l'omissione di informazioni chiave, potrebbero avere un impatto negativo sui consumatori, che non sarebbero in grado di fare scelte consapevoli, danneggiando così la reputazione e l'immagine del Gruppo.	R
Cambiamento climatico ed efficientamento energetico	Frequenza e gravità di eventi climatici estremi e disastri naturali	Possibili rischi climatici fisici come: - Aumento della gravità degli eventi meteorologici estremi come cicloni e inondazioni con possibili riduzioni dei ricavi derivanti dalla capacità di produzione (e.g., difficoltà di trasporto, interruzioni della catena di approvvigionamento); - Cambiamenti nei modelli di precipitazione, temperatura e livello del mare con conseguenti aumenti dei costi operativi.	R
Eco-design, ciclo di vita del prodotto ed economia circolare	Gestione impropria dei rifiuti	Una gestione dei rifiuti non conforme a leggi e regolamenti può causare non solo una diminuzione della reputazione del Gruppo, ma anche danni economici dovuti a possibili multe per violazioni.	R
Valorizzazione e tutela del brand	Responsabilità del prodotto (Product stewardship)	Il rischio è connesso alla possibilità che l'etica e i valori associati ai brand Armani, tra cui la qualità e la sostenibilità, possano essere danneggiati da fattori quali: - Mancata trasparenza e sostenibilità della gamma di prodotti e relativa produzione; - Realizzazione di strategie commerciali scorrette; - Servizi accessori legati alla distribuzione non allineati ai brand; - Eventi diffamatori. Tale rischio potrebbe generare ripercussioni reputazionali per l'intero Gruppo.	R
Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura	Distribuzione di prodotti contraffatti	Il rischio riguarda la possibilità che prodotti contraffatti vengano immessi illegalmente sul mercato, con conseguente uso improprio del marchio o del nome dell'azienda da parte di terzi, anche per scopi illeciti. Questo potrebbe generare una diminuzione dei profitti del Gruppo.	R
Compliance ed etica di business	Gestione inadeguata dei fornitori	Una gestione non adeguata di verifiche e controlli sulla catena di fornitura dal punto di vista sociale, ambientale ed economico può esporre il Gruppo a possibili sanzioni, danni reputazionali e impatti negativi sul business (e.g., fornitori che non operano in linea con gli standard internazionali / non operano in conformità con le normative vigenti in materia ambientale anche in tema di trattamento dei rifiuti, non rispettano il Codice Etico e il Codice di Sostenibilità Fornitori del Gruppo e/o violano le normative vigenti in materia di diritti umani).	R

Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità (IRO)

TEMATICHE MATERIALI	TIPOLOGIA	IRO
Compliance ed etica di business	Impatto	Impatti negativi sulle persone e sui sistemi economici generati da una condotta non etica del business
	Impatto	Comunicazione interna/esterna non allineata con i valori dell'organizzazione
	Impatto	Non conformità a leggi e normative in ambito fiscale
	Impatto	Casi di corruzione attiva e passiva
	Impatto	Non conformità a leggi, normative, standard in ambito sociale e ambientale
	Rischio	Gestione inadeguata dei fornitori
Creazione e distribuzione del valore economico	Impatto	Generazione e distribuzione di valore economico
Innovazione	Impatto	Sviluppo del design sostenibile e innovativo dei prodotti
	Impatto	Innovazione tecnologica dei processi
Attrazione dei talenti e benessere dei dipendenti	Impatto	Politiche di remunerazione competitive per i dipendenti
	Impatto	Benessere dei dipendenti
Formazione e sviluppo dei dipendenti	Impatto	Sviluppo e valorizzazione delle competenze dei lavoratori attraverso attività formative
	Opportunità	Potenziamento delle competenze dei lavoratori
Promozione delle diversità e dell'inclusione	Impatto	Casi di discriminazione
	Impatto	Creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità culturali
	Impatto	Assenza di diversità negli organi di controllo
	Opportunità	Benefici strategici della diversità nella forza lavoro
	Rischio	Trattamento ingiusto dei lavoratori nella catena del valore
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Impatto	Infortuni sul luogo di lavoro
	Impatto	Ambienti di lavoro sicuri e salubri
	Impatto	Malattie professionali sul luogo di lavoro
Cambiamento climatico ed efficientamento energetico	Impatto	Consumi di energia
	Impatto	Generazione di emissioni GHG dirette e indirette (Scope 1 e 2)
	Impatto	Generazione di emissioni GHG indirette (Scope 3)
	Rischio	Frequenza e gravità di eventi climatici estremi e disastri naturali
Eco-design, ciclo di vita del prodotto ed economia circolare	Impatto	Generazione di rifiuti
	Impatto	Mancata gestione responsabile del prodotto al termine del ciclo di vita
	Impatto	Riciclo e riutilizzo degli scarti e attività di simbiosi industriale
	Impatto	Depauperamento delle risorse naturali
	Rischio	Gestione impropria dei rifiuti
Gestione della risorsa idrica	Impatto	Consumo della risorsa idrica
	Impatto	Contaminazione del suolo e delle acque sotterranee attraverso gli scarichi idrici
Protezione della biodiversità terrestre e marina	Impatto	Contributo alla perdita di biodiversità
	Impatto	Tutela degli oceani
	Impatto	Sviluppo di attività finalizzate alla protezione della biodiversità
Approvvigionamento sostenibile delle materie prime	Impatto	Approvvigionamento sostenibile delle materie prime
	Impatto	Mancato approvvigionamento di materie prime certificate
Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura	Impatto	Impatti ambientali e sociali lungo la catena di fornitura
	Impatto	Creazione di una filiera tracciabile
	Rischio	Distribuzione di prodotti contraffatti

TEMATICHE MATERIALI	TIPOLOGIA	IRO
Rispetto dei diritti umani e dei lavoratori	Impatto	Casi di violazione dei diritti umani all'interno dell'organizzazione e della propria catena di fornitura
	Impatto	Relazioni industriali trasparenti
	Rischio	Violazione dei diritti umani lungo la catena del valore
	Rischio	Comportamenti scorretti da parte dei fornitori su temi ambientali e sociali
	Rischio	Riduzione del dialogo sociale con i lavoratori nella catena del valore
Etichettatura e comunicazione sul prodotto	Impatto	Pratiche di etichettatura efficienti
	Impatto	Informazione innovativa dei clienti
	Impatto	Pubblicità e strategie di marketing ingannevoli
	Rischio	Comunicazioni ingannevoli e affermazioni errate in etichetta
Gestione delle informazioni e privacy	Impatto	Violazione e perdita dei dati e scarsa gestione della sicurezza informatica
	Rischio	Violazioni della normativa sulla privacy e violazioni dei dati (data breach)
Standard di qualità e sicurezza del prodotto	Impatto	Offerta di prodotti sicuri e di elevata qualità
	Impatto	Utilizzo di sostanze chimiche dannose
Valorizzazione e tutela del brand	Impatto	Identità del brand
	Impatto	Anticontraffazione
	Rischio	Responsabilità del prodotto (Product stewardship)
Supporto alle comunità locali e al territorio	Impatto	Supporto economico alle associazioni appartenenti alla comunità locale
	Impatto	Sviluppo di sinergie
	Impatto	Impatti economici positivi generati sulle comunità locali
	Opportunità	Sostegno alle comunità locali



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Vittor Pisani, 25
20124 MILANO MI
Telefono +39 02 6763.1
E-mail it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione della
Giorgio Armani S.p.A.

Siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") del Bilancio di Sostenibilità 2024 Armani Values (di seguito "Bilancio di Sostenibilità") del Gruppo Giorgio Armani relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori della Giorgio Armani S.p.A. sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("*GRI Standards*"), come descritto nella sezione "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

Gli Amministratori sono altresì responsabili per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo Giorgio Armani in relazione alla *performance* di sostenibilità, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Management 1* (ISQM Italia 1) in base al quale è tenuta a configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che includa direttive o procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e regolamentari applicabili.

KPMG S.p.A.
è una società per azioni
di diritto italiano
e fa parte del network KPMG
di entità indipendenti affiliate a
KPMG International Limited,
società di diritto inglese.



Ancona Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità del Bilancio di Sostenibilità rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio *“International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) – Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information”* (di seguito anche *“ISAE 3000 Revised”*), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* (*“reasonable assurance engagement”*) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sul Bilancio di Sostenibilità si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio di Sostenibilità, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi del processo di definizione dei temi rilevanti rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di analisi e comprensione del contesto di riferimento, identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti effettivi e potenziali e alla validazione interna delle risultanze del processo;
2. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo “Valore economico generato, distribuito e trattenuto” del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni incluse nel bilancio consolidato del Gruppo Giorgio Armani;
3. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nel Bilancio di Sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Giorgio Armani S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo Giorgio Armani:

- a livello di capogruppo Giorgio Armani S.p.A. e per le controllate G.A. Operations S.p.A., Giorgio Armani Corporation e Giorgio Armani Retail S.r.l. - UK Branch:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;



Gruppo Giorgio Armani
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2024

- per le seguenti società, Giorgio Armani Corporation, G.A. Operations S.p.A. (sito produttivo di Modena) e Giorgio Armani Retail S.r.l. - UK Branch, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali su base campionaria circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Giorgio Armani relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI *Standards* come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

Altri aspetti

I dati comparativi presentati nel Bilancio di Sostenibilità in relazione agli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021, al 31 dicembre 2020 e al 31 dicembre 2019 non sono stati sottoposti a verifica.

Milano, 18 dicembre 2025

KPMG S.p.A.

Emanuele Bazzana
Socio

Indice dei contenuti GRI

Dichiarazione d'uso	Il Gruppo Armani ha presentato una rendicontazione in conformità agli standard GRI per il periodo che intercorre dal 1° gennaio al 31 dicembre 2024
Utilizzato GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
Standard di settore GRI pertinenti	N/A

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
INFORMATIVE GENERALI					
GRI 2 - Informative generali (2021)	2-1 Dettagli organizzativi	Nota Metodologica 1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi 1.2.1. Governance e struttura del Gruppo			
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica			
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica			
	2-4 Revisione delle informazioni	Nota metodologica			
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica			
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi 4.1.1 Descrizione della catena di fornitura			
	2-7 Dipendenti	2.1.1 Dipendenti del Gruppo Appendice/Dati relativi alle risorse umane			
	2-8 Lavoratori non dipendenti	2.1.2 Lavoratori non dipendenti del Gruppo Appendice/Dati relativi alle risorse umane	Sono riportati i dati relativi a lavoratori interinali e stagisti. Nei prossimi anni il Gruppo raccoglierà i dati relativi anche alle altre categorie di lavoratori non dipendenti.		
	2-9 Struttura e composizione della governance	1.2.1. Governance e struttura del Gruppo 1.2.2 Governance di sostenibilità			
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	1.2.1. Governance e struttura del Gruppo 1.2.2 Governance di sostenibilità			
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	1.2.1. Governance e struttura del Gruppo			
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	1.2.1 Governance e struttura del Gruppo 1.2.2 Governance di sostenibilità			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
GRI 2 - Informative generali (2021)	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	1.2.1 Governance e struttura del Gruppo 1.2.2 Governance di sostenibilità			
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	1.2.2 Governance di sostenibilità			
	2-15 Conflitti d'interesse	1.2.1. Governance e struttura del Gruppo			
	2-16 Comunicazione delle criticità	1.2.3 Cultura di impresa			
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	1.2.1. Governance e struttura del Gruppo			
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo		Vincolo di riservatezza		
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni		Vincolo di riservatezza		
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	2.1.1 Dipendenti del Gruppo			
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale		Vincolo di riservatezza		
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Il nostro impegno per la sostenibilità			
	2-23 Impegno in termini di policy	Il nostro impegno per la sostenibilità 1.2.3 Cultura di impresa 4.1.2 Gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura			
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	Il nostro impegno per la sostenibilità 1.2.3 Cultura di impresa 4.1 Relazioni con la catena di fornitura			
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	1.2.3 Cultura di impresa 4.1 Relazioni con la catena di fornitura			
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	1.2.3 Cultura di impresa			
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	1.2.3 Cultura di impresa Eventi successivi alla chiusura dell'esercizio			
	2-28 Appartenenza ad associazioni	1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder			
	2-30 Contratti collettivi	2.1.1 Dipendenti del Gruppo			
TEMI MATERIALI					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder Appendice/Impatti materiali prioritizzati Appendice/Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità (IRO)			
	3-2 Elenco di temi materiali	1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder Appendice/Impatti materiali prioritizzati Appendice/Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità (IRO)			
COMPLIANCE ED ETICA DI BUSINESS					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2.3 Cultura di impresa			
GRI 205 - Anticorruzione (2016)	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni Intraprese	1.2.3 Cultura di impresa			
GRI 206 - Comportamento anticoncorrenziale (2016)	206-1 Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	1.2.3 Cultura di impresa			
CREAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto			
GRI 201 - Performance economiche (2016)	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto			
INNOVAZIONE					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3.7 Innovazione			
ATTRAZIONE DEI TALENTI E BENESSERE DEI DIPENDENTI					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	2.1.1 Dipendenti del Gruppo 2.4 Pacchetto welfare per i dipendenti in Italia			
GRI 401 - Occupazione (2016)	401-2 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	2.4 Pacchetto welfare per i dipendenti in Italia			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
FORMAZIONE E SVILUPPO DEI DIPENDENTI					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti			
GRI 404 - Formazione e istruzione (2016)	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti Appendice/Dati relativi alle risorse umane			
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti Appendice/Dati relativi alle risorse umane			
PROMOZIONE DELLE DIVERSITÀ E DELL’INCLUSIONE					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità			
GRI 405 - Diversità e pari opportunità (2016)	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	2.1.1 Dipendenti del Gruppo Appendice/Dati relativi alle risorse umane			
GRI 406 - Non discriminazione (2016)	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità			
SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	2.5 Salute e sicurezza			
GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	2.5 Salute e sicurezza			
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	2.5 Salute e sicurezza			
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	2.5 Salute e sicurezza			
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	2.5 Salute e sicurezza			
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	2.5 Salute e sicurezza 2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti			
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	2.5 Salute e sicurezza			
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli	2.5 Salute e sicurezza			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
	impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali				
	403-9 Infortuni sul lavoro	2.5 Salute e sicurezza Appendice/Dati relativi alle risorse umane			
CAMBIAMENTO CLIMATICO ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.1 Tutela ambientale e utilizzo efficiente delle risorse			
GRI 302 - Energia (2016)	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	3.1.1 Consumi energetici Appendice/Dati ambientali			
GRI 305 - Emissioni (2016)	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	3.1.2 Emissioni in atmosfera Appendice/Dati ambientali			
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	3.1.2 Emissioni in atmosfera Appendice/Dati ambientali			
	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	3.1.2 Emissioni in atmosfera Appendice/Dati ambientali			
ECO-DESIGN, CICLO DI VITA DEL PRODOTTO ED ECONOMIA CIRCOLARE					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio			
GRI 306 - Rifiuti (2020)	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio			
	306-2 Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio			
	306-3 Rifiuti prodotti	3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio Appendice/Dati ambientali			
GESTIONE DELLA RISORSA IDRICA					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.1.3 Gestione delle risorse idriche			
GRI 303 - Acqua e scarichi idrici (2018)	303-1 Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	3.1.3 Gestione delle risorse idriche			
	303-2 Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	3.1.3 Gestione delle risorse idriche			
	303-3 Prelievo idrico	3.1.3 Gestione delle risorse idriche Appendice/Dati ambientali			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
	303-4 Scarico d'acqua	3.1.3 Gestione delle risorse idriche Appendice/Dati ambientali			
TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ TERRESTRE E MARINA					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.2 Tutela della biodiversità 3.3 Packaging			
GRI 304 - Biodiversità (2016)	304-1 Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	3.2 Tutela della biodiversità			
APPROVVIGIONAMENTO SOSTENIBILE DELLE MATERIE PRIME					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	3.2 Tutela della biodiversità 4.3 Relazione con i clienti			
GRI 301 - Materiali (2016)	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	3.3 Packaging Appendice/Dati ambientali	I dati e le informazioni riportati nel documento fanno riferimento al packaging. Non si riportano invece i dati relativi alla realizzazione dei prodotti. Il Gruppo è impegnato nella raccolta, analisi e monitoraggio dei dati relativi ai materiali utilizzati e ne valuterà la pubblicazione nelle prossime edizioni del Bilancio.		
ASPETTI DI SOSTENIBILITÀ NELLA CATENA DI FORNITURA					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.1 Relazioni con la catena di fornitura			
GRI 308 - Valutazione ambientale dei fornitori (2016)	308-1 Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità			
GRI 414 - Valutazione sociale dei fornitori (2016)	414-1 Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali	4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità			
RISPETTO DEI DIRITTI UMANI E DEI LAVORATORI					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2.2 Governance di sostenibilità 4.1 Relazioni con la catena di fornitura			
ETICHETTATURA E COMUNICAZIONE SUL PRODOTTO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3.2 Etichettatura del prodotto			
GRI 417 - Marketing ed etichettatura (2016)	417-2 Episodi di non conformità in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	4.3.2 Etichettatura del prodotto			

GRI standards	Disclosure	Ubicazione	Omissione		
			Requisiti omessi	Ragione	Spiegazione
GESTIONE DELLE INFORMAZIONI E PRIVACY					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3.4 Gestione della privacy			
GRI 418 - Privacy dei clienti (2016)	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	4.3.4 Gestione della privacy			
STANDARD DI QUALITÀ E SICUREZZA DEL PRODOTTO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3.5 Sicurezza del prodotto			
GRI 416 - Salute e sicurezza dei clienti (2016)	416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	4.3.5 Sicurezza del prodotto			
VALORIZZAZIONE E TUTELA DEL BRAND					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.3.3 Tutela del brand			
SUPPORTO ALLE COMUNITÀ LOCALI E AL TERRITORIO					
GRI 3 - Temi materiali (2021)	3-3 Gestione dei temi materiali	4.2 Relazioni con la comunità			

GIORGIO ARMANI