

ARMANI / VALUES

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025
GRUPPO ARMANI

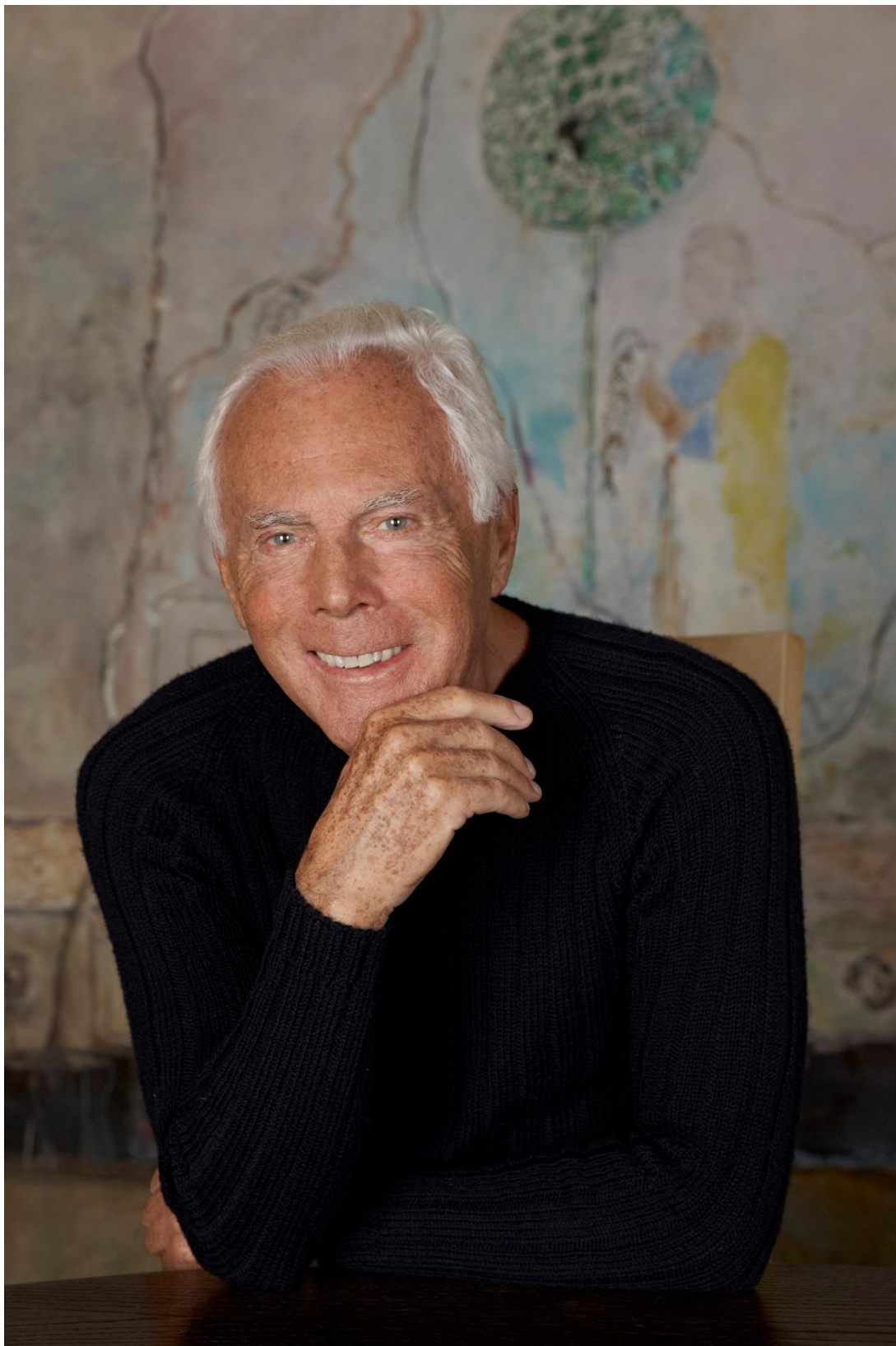
Sommario

MESSAGGIO DEL PRESIDENTE	5
MESSAGGIO DEL CONSIGLIERE	6
MESSAGGIO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO	7
NOTA METODOLOGICA	8
IL 2025 IN NUMERI E IN FATTI – PRINCIPALI RISULTATI	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	18
1.2.3 Cultura di impresa	18
1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto	20
1.3 Strategia e Piano di Sostenibilità 2019-2030	22
1.4 Analisi di materialità, rischi e opportunità ESG e stakeholder	23
2. PEOPLE	26
2.1 Le nostre persone	26
2.1.1 Dipendenti del Gruppo	26
2.1.2 Lavoratori non dipendenti del Gruppo	28
2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità	28
2.3 Formazione e sviluppo dei dipendenti	29
2.4 Pacchetto welfare per i dipendenti in Italia	32
2.5 Salute e sicurezza	33
3. PLANET	34
3.1 Tutela ambientale e utilizzo efficiente delle risorse	34
3.1.1 Consumi energetici	34
3.1.2 Emissioni in atmosfera	36
3.1.3 Gestione delle risorse idriche	39
3.2 Tutela della biodiversità	39
3.2.1 Tutela degli oceani	42
3.3 Packaging	44
3.3.1 Packaging destinato al consumatore finale B2C	44
3.3.2 Packaging per il trasporto industriale business-to-business B2B	45
3.4 Economia circolare, gestione dei rifiuti e materiali utilizzati per le attività di ufficio	45
3.4.1 Rifiuti generati	46
3.4.2 Materiali utilizzati per le attività di ufficio	46
4. PROSPERITY	47

4.1 Relazioni con la catena di fornitura.....	47
4.1.1 Descrizione della catena di fornitura.....	47
4.1.2 Gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura.....	47
4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità.....	49
4.2 Relazioni con la comunità.....	53
4.3 Relazione con i clienti.....	56
4.3.1 Attenzione verso il cliente: Customer Experience e Digital Product Passport.....	56
4.3.2 Etichettatura del prodotto.....	56
4.3.3 Tutela del brand.....	57
4.3.4 Gestione della privacy.....	57
4.3.5 Sicurezza del prodotto.....	58
4.3.6 Gestione della cybersecurity.....	58
4.3.7 Innovazione.....	59
4.3.8 Gestione responsabile degli eventi.....	59
APPENDICE.....	61
Dati di Governance.....	61
Dati relativi alle risorse umane.....	61
Dati ambientali.....	67
Impatti materiali prioritizzati.....	75
Rischi e Opportunità materiali prioritizzati.....	80
Correlazione tematiche materiali, impatti, rischi e opportunità (IRO).....	82
Indice dei contenuti GRI.....	84
Relazione della società di revisione indipendente sul Bilancio di Sostenibilità.....	91

"Il futuro si costruisce giorno per giorno, guardando avanti con energia e ottimismo. Si costruisce sulla tradizione e sulla propria storia, ma senza lasciarsi inchiodare dal passato. Il futuro secondo me, non va programmato, ma reso possibile"

Giorgio Armani



MESSAGGIO DEL PRESIDENTE

Proseguire il percorso intrapreso da Giorgio Armani – con profonda attenzione alle persone, al pianeta e alla collettività – è una sfida che accogliamo e una priorità che perseguiamo con determinazione. La sua visione ci ha lasciato una direzione chiara: sebbene non attenui il vuoto della sua assenza, ci permette di guardare al futuro senza incertezze, forti di un patrimonio di stile e valori da sempre riconosciuto per armonia e misura.

Questo impegno ha trovato nel 2025 una celebrazione ideale nel cinquantesimo anniversario della società, e successivamente nei CNMI Sustainable Fashion Awards con la consegna del Legacy Award in sua memoria. Un tributo al suo genio creativo e al suo esempio umano e imprenditoriale, che rappresenta per noi un passaggio simbolico di responsabilità verso le generazioni future.

L'idea di eleganza senza tempo, intrinsecamente legata a Giorgio Armani, va oltre l'approccio estetico: diventa una precisa scelta che guida la progettazione di prodotti essenziali, durevoli e di qualità. Siamo consapevoli di partire da basi solide, ma sappiamo anche che le sfide del settore stanno cambiando rapidamente. Per questo, non si tratta di cambiare, ma di credere ancora di più in quello che facciamo, impegnandoci per farlo sempre meglio. In questo equilibrio tra continuità ed evoluzione, intendiamo dare concretezza alla visione di Giorgio Armani, facendo dell'eleganza responsabile il punto di riferimento per la nostra crescita futura.

Leo Dell'Orco

Presidente Giorgio Armani S.p.A.

MESSAGGIO DEL CONSIGLIERE

Raccogliere l'eredità di Giorgio Armani significa custodirla e farla evolvere, traducendo il suo pensiero in scelte concrete, pratiche responsabili e in un modello di business che pone la sostenibilità al centro delle decisioni. Questo bilancio documenta il percorso compiuto per tenere vivi i valori che ci ha lasciato: un percorso fatto di impegni assunti, traguardi raggiunti e nuove sfide che affrontiamo con la determinazione che da sempre contraddistingue il Gruppo.

In questo quadro il 2025 è iniziato con una tappa fondamentale: il Tribunale di Milano ha revocato le misure di prevenzione e posto fine all'Amministrazione Giudiziaria della controllata G.A. Operations S.p.A. Un provvedimento che ha riconosciuto i nostri nuovi sistemi di gestione del rischio come un punto di riferimento per l'intero settore, attestando la solidità e la trasparenza dei presidi di controllo sulla nostra filiera produttiva.

Nello stesso anno è proseguito il lavoro per il perseguimento degli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità "People, Planet, Prosperity", attraverso il sostegno a progetti di tutela della biodiversità, di efficientamento energetico, a iniziative focalizzate su DE&I e parità di genere e all'emissione del nuovo Codice Etico del Gruppo. In questo contesto, il Comitato Strategico di Sostenibilità (attivo dal 2021) e il Comitato Guida per la Parità di Genere e per l'Inclusione (attivo dal 2024) – che ho la responsabilità di presiedere – si sono riuniti regolarmente per analizzare i risultati conseguiti e definire i target futuri.

La promozione dell'inclusione ha visto il conseguimento della Certificazione per la Parità di Genere, una tappa fondamentale che valorizza la centralità delle persone e consolida i principi di equità e rispetto che guidano l'evoluzione del Gruppo. A questa si affianca l'avvio, in collaborazione con Caritas Ambrosiana, di Casa Mariù: il progetto internazionale fortemente voluto da Giorgio Armani a favore dei bambini e del loro diritto all'istruzione, ulteriore testimonianza del nostro sostegno concreto alle fasce più vulnerabili.

Questo lavoro è guidato da un solido filo conduttore che unisce il passato, il presente e il futuro del Gruppo: i valori che Giorgio Armani ha voluto lasciare come guida permanente, espressione di una precisa visione del mondo.

La Fondazione Giorgio Armani, istituita nel 2016 e oggi punto di riferimento per l'intero Gruppo, è custode e interprete di questa visione che si traduce in un impegno concreto verso la società e le comunità con cui ci relazioniamo: una dimora dove l'identità del Gruppo trova la sua espressione più autentica, oltre il prodotto e oltre il profitto.

Andrea Camerana
Consigliere della Giorgio Armani S.p.A.

MESSAGGIO DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

Sono passati alcuni mesi dalla scomparsa del Signor Armani. Il vuoto che ha lasciato è profondo, ma ogni giorno raccogliamo il frutto di ciò che ha seminato in ognuno di noi e nel Gruppo.

Le sue indicazioni hanno consentito una transizione rapida. Già entro la fine dell'anno è stata costituita la nuova governance aziendale, con l'insediamento dei Consigli d'Amministrazione sia della Fondazione sia della Giorgio Armani S.p.A, la nomina dell'Amministratore Delegato e la costituzione dei comitati esecutivi e direttivi.

I Principi Fondanti che Giorgio Armani ha affidato alla Fondazione e al Gruppo non sono soltanto un'eredità valoriale: sono la bussola strategica con cui orientiamo ogni decisione, in continuità con le strategie fin qui delineate e con grande attenzione all'evoluzione sempre più rapida della società, che esige innovazioni e adattamenti per guidare con successo il Gruppo verso il futuro. In essi si riconosce una visione in cui la creazione di valore economico e la responsabilità verso le persone, la società e l'ambiente non sono finalità separate, ma dimensioni inscindibili di un unico modo di fare impresa. Questa visione ridefinisce il concetto stesso di sostenibilità, che diventa una scelta concreta su cui edificare il futuro del Gruppo e si traduce nell'impegno a tracciare una crescita equilibrata, capace di preservare l'integrità della nostra catena di fornitura e di proteggere i territori in cui siamo presenti.

Sotto questo aspetto, il 2025 è stato un anno di particolare complessità, sia per il rallentamento che ha interessato l'intero sistema moda sia per le permanenti turbolenze geopolitiche.

In questo difficile scenario siamo riusciti tuttavia a contenere il calo dei ricavi sostanzialmente in linea con la media del mercato e a fronteggiare le mutate dinamiche dei consumi, senza trascurare nessun segmento del nostro business.

Consapevoli della libertà che viene da una sana gestione finanziaria, gli importanti investimenti fatti anche nel 2025 sono stati come sempre autofinanziati e proseguiranno nel 2026, concentrati su transizione digitale, sostenibilità e perfezionamento della rete retail per tutti i marchi della Maison. All'interno di questo programma, il percorso compiuto dall'azienda nel campo della sostenibilità rappresenta una parte fondamentale dell'evoluzione delle politiche del Gruppo, con investimenti in ricerca e in innovazione, con l'obiettivo di integrare sempre più pratiche virtuose nel proprio business e lungo l'intera catena del valore.

In merito all'innovazione nella filiera, il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno entrando tra gli investitori di YHub, realtà italiana specializzata in servizi e piattaforme tecnologiche per la tracciabilità dell'industria della moda e del lusso. A questo si affiancano i progressi ottenuti con l'Apulia Regenerative Cotton Project, focalizzato sulla produzione di cotone secondo tecniche di agroforestazione. Si tratta di un importante passo avanti nel raggiungimento degli obiettivi di rigenerazione del terreno, dell'acqua e della biodiversità – traguardi irrinunciabili che richiedono una stretta collaborazione con i partner produttivi.

Nel progredire in questa direzione, i traguardi di sostenibilità sono primari nella strategia aziendale. Perché solo così saremo capaci di rendere il Gruppo pronto ad affrontare un futuro in cui la protezione dell'ambiente, la cura delle risorse naturali e l'attenzione alle persone saranno sempre più al centro di ogni decisione.

Giuseppe Marsocci

Amministratore Delegato della Giorgio Armani S.p.A.

NOTA METODOLOGICA

Il presente documento rappresenta la decima 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 2025.

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 2025 - dal 1° gennaio al 31 dicembre 2025. Ove disponibili, sono riportati i dati relativi ai due esercizi precedenti (2024 e 2023) 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 2022, 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 ha confermato l'analisi di materialità riportata nel Bilancio di Sostenibilità 2024 e ha aggiornato l'esito della natura dell'impatto associato alla tematica "Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura". L'analisi condotta nel 2025 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 direttiva *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD)¹.

I risultati dell'analisi di materialità 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 Sostenibilità² è allineato a quello del Bilancio Consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2025, salvo due uffici di rappresentanza non significativi. Il perimetro di rendicontazione del 2025 è rimasto il medesimo del 2024.

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

¹ 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.

² 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.

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 è stato sottoposto ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A. in data 8 settembre 2026.

Per ogni informazione relativa al presente documento 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 Bilancio 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 2025 IN NUMERI E IN FATTI – PRINCIPALI RISULTATI

GOVERNANCE

- Piano di Sostenibilità 2019–2030 integrato nella strategia di business
- Incontri mensili del Comitato Strategico di Sostenibilità e incontri trimestrali con membri del C.d.A. e il Presidente
- Analisi dei rischi e delle opportunità ESG e *financial materiality assessment*
- Aggiornamento del Codice Etico, Linee Guida per la Gestione delle Sanzioni Internazionali e Linee Guida Antitrust

PEOPLE

DIPENDENTI

- 8.790 dipendenti al 31/12/2025
 - 61% dipendenti donne
 - 51% donne dirigenti e manager³

DIVERSITY, EQUITY & INCLUSION e FORMAZIONE

- Pubblicazione “Policy Diversity Equity and Inclusion”
- Certificazione Parità di Genere (UNI PdR 125:2022)
- Introduzione di una terza opzione di genere (“altro”) oltre a “uomini” e “donne”
- Istituzione del Comitato Guida per la Parità di Genere e per l’Inclusione
- Ore di formazione in DE&I e sostenibilità più che raddoppiate rispetto al 2024

PLANET

EMISSIONI IN ATMOSFERA

- -63% emissioni assolute Scope 1 e 2 Market-based vs 2019: target⁴ raggiunto
- -31% emissioni assolute Scope 3 (Categoria 1 e Categoria 9) vs 2019: risultato in linea con gli obiettivi definiti

ENERGIA DA FONTI RINNOVABILI

- 64% energia (in linea con il 2024) e 85% (+1% vs 2024) energia elettrica da fonti rinnovabili: risultato in linea con gli obiettivi definiti⁵

³ Sono qui compresi i dipendenti che gestiscono un dipartimento e/o una o più persone e gli store manager.

⁴ 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.

⁵ 100% energia da fonti rinnovabili per tutte le sedi e i negozi del Gruppo entro il 2030.

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
- Raggiunto il 99% del target sull’eliminazione della plastica problematica o non necessaria⁶ dal packaging B2C entro il 2025
- 99% packaging B2C plastic-free e 83% del packaging B2C è riciclato/certificato
- 78% packaging B2B plastic-free e 89% del packaging B2B è riciclato/certificato

PROSPERITY

PROGETTI – CERTIFICAZIONI – COMUNITÀ LOCALI

- Materiali “*preferred*”⁷ raggiunto il target del 25% dei materiali a ridotto impatto ambientale entro il 2025
- Certificazione LEED Platino per Emporio Armani Manzoni
- Certificazione ISO 20121⁸ per tutti gli eventi aziendali
- Progetto Armani/Archivio e mostra “Giorgio Armani: Milano, per amore”
- Progetto Casa Mariù a sostegno dei bambini e della loro istruzione
- Progetti a impatto sociale con recupero di giacenze di magazzino
- Supporto continuo a progetti a favore delle comunità: Acqua For Life, Fondazione Humanitas per la Ricerca, Fondazione Teatro alla Scala, Fondazione Umberto Veronesi, Obiettivo3, Opera San Francesco per i Poveri e Save the Children

CATENA DI FORNITURA

- Governance⁹ per la gestione, valutazione e monitoraggio della catena di fornitura, pienamente operativa
- Implementazione della piattaforma tecnologica per la gestione della tracciabilità, del rischio e degli audit di sostenibilità
- Formazione sulla strategia di sostenibilità del Gruppo e sulle modalità di conduzione degli audit, gestione delle azioni correttive e tematiche relative ai diritti umani erogata ai fornitori
- Svolti 1.274 audit di sostenibilità presso fornitori e subfornitori nel periodo 2019-2025:
 - 339 nel triennio 2019-2021
 - 609 nel triennio 2022-2024
 - 326 nel 2025 (≈72% del costo della produzione generato dai fornitori di façon e prodotto finito)

⁶ 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>.

⁷ 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.

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

⁹ Dal 2024: istituzione ruolo di Supplier Risk Management, nomina della Sustainability Director come consigliere ESG nel C.d.A. di G.A. Operations S.p.A., ampliamento del Comitato Fornitori (costituito da: Supplier Risk Manager, Sustainability Director, Chief Financial Officer di G.A. Operations S.p.A., Technical Director G.A. Operations, Legal) e definizione del Risk Board (Legal Counsel, Chief Operating Officer, Sustainability Director, CEO G.A. Operations S.p.A., Head of Internal Audit, Supplier Risk Manager).

1. APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

PEOPLE, PLANET, PROSPERITY

1.1 Il Gruppo nel mondo: aree di attività e marchi

Il Gruppo Armani, leader tra le aziende del settore moda e lusso, testimonia dal 1975 l'eleganza nel mondo, attraverso un concetto di lifestyle ricercato e sempre attuale.

Nel 2025 la Giorgio Armani ha raggiunto l'importante traguardo di **cinquant'anni di attività**, celebrato con il lancio del progetto **Armani/Archivio**, la mostra **"Giorgio Armani: Milano, per amore"** e una sfilata alla Pinacoteca di Brera.

Armani/Archivio è una piattaforma digitale interattiva, inaugurata il 30 agosto 2025 durante il Festival del Cinema di Venezia. Ricca di contenuti, frutto di un accurato lavoro di catalogazione delle collezioni Giorgio Armani per la conservazione del patrimonio storico aziendale, Armani/Archivio rappresenta il ponte tra passato e futuro del Gruppo.

Le celebrazioni del cinquantesimo sono proseguite con l'inaugurazione, il 24 settembre 2025, della suggestiva mostra alla Pinacoteca di Brera. Per la prima volta, le sale del museo hanno ospitato un'esposizione di moda raccontando l'evoluzione coerente del marchio attraverso centocinquanta look d'archivio Giorgio Armani, in un inedito connubio tra le creazioni dello stilista e i capolavori dell'arte italiana.

La settimana della moda milanese si è conclusa la sera di domenica 28 settembre con un toccante omaggio a Giorgio Armani. Lo storico cortile d'onore di Palazzo Brera ha fatto da cornice alla collezione Giorgio Armani Donna Primavera/Estate 2026, che ha sfilato insieme ad alcuni look della collezione Giorgio Armani Uomo presentata a giugno.

Come desiderato e indicato dal Fondatore, l'eredità di stile delle linee di Giorgio Armani è stata raccolta da Leo Dell'Orco per le linee maschili e Silvana Armani per le linee femminili, nell'ottica di una continuità che si evolve in sintonia con i tempi nel segno del Fondatore: i codici della leggerezza, dell'eleganza contemporanea, della naturalezza di stile, sempre espresso con rispetto e misura, si ritrovano nelle collezioni presentate a febbraio 2026 dai due stilisti, in occasione delle sfilate della stagione Autunno/Inverno 2026/2027.

I principali marchi del Gruppo Armani

Il Gruppo Armani si focalizza su tre principali marchi di riferimento: **Giorgio Armani**, **Emporio Armani** e **A|X Armani Exchange**.

La collezione **Giorgio Armani** comprende abiti, accessori, beauty 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 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 beauty, occhiali, orologi e gioielli – con annessa la linea sportiva **EA7** ed estesa dallo sportswear al formale fino all'elegante, rivolgendosi a una clientela ampia e trasversale che include anche 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 e abbigliamento quali profumi e cosmetici (L'Oréal), occhiali (EssilorLuxottica) e orologi e semi-preziosi (Fossil).

Altri brand Armani

ARMANI / DOLCI

ARMANI
beauty

ARMANI / CASA

ARMANI
Hotels & Resorts

ARMANI / FIORI

Partnership e Accordi di Licenza Armani

Armani Hotels & Resort (Emaar)

Occhiali (EssilorLuxottica)

Cosmetici e profumi (L'Oréal)

Orologi e semi-preziosi (Fossil)

Dolci e cioccolato (Guido Gobino)

L'unica società controllata del Gruppo Armani non direttamente coinvolta nella creazione, produzione e distribuzione delle linee di prodotti Armani è la società sportiva **Pallacanestro Olimpia Milano S.s.r.l.** Il club nasce nel 1936 e recentemente ha raggiunto il traguardo dei 90 anni dalla fondazione. Nel 2008 Olimpia Milano è stata acquistata dalla Giorgio Armani S.p.A. e, da allora, il Club ha acquisito un ruolo rilevante e popolarità anche nel panorama del basket europeo.

Coerentemente con i valori del Gruppo Armani, Olimpia Milano promuove importanti progetti per la formazione sportiva di bambini e giovani ed è direttamente impegnata in azioni di supporto a iniziative sportive di alcune comunità locali.

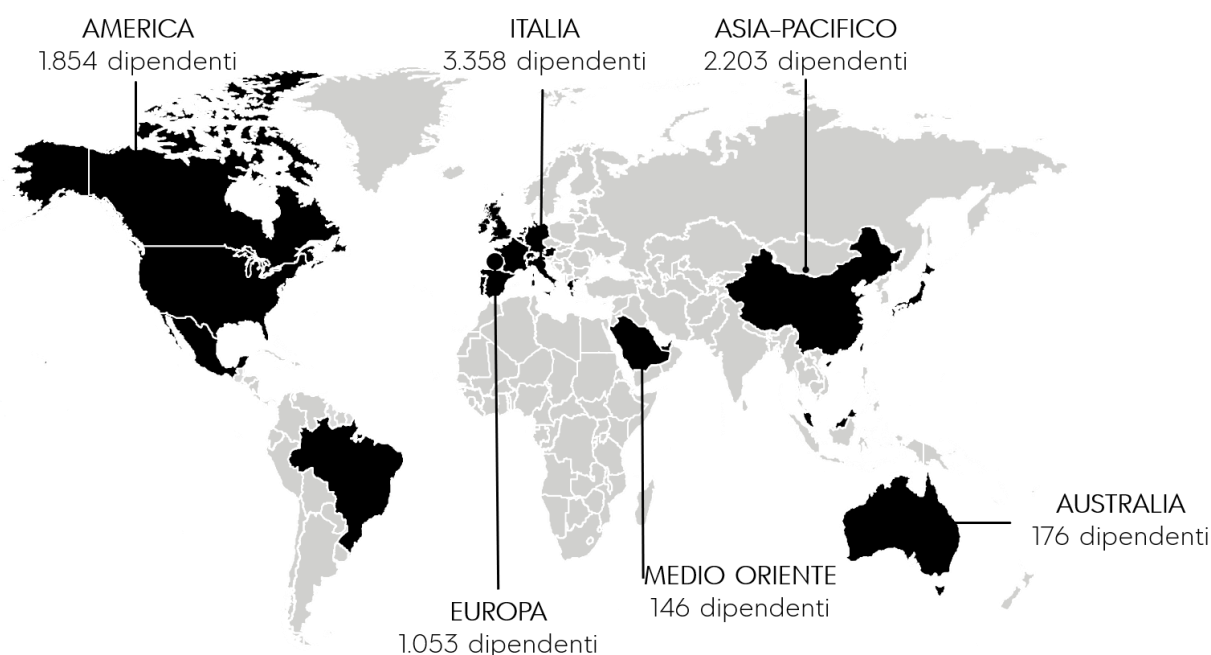
Come opera il Gruppo

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 1.299 dipendenti in Italia incaricata di realizzare – curandone i processi produttivi, la progettazione e l'industrializzazione – le collezioni di moda dei beni a marchio Armani in tutto il mondo. La produzione, realizzata in base alle indicazioni stilistiche e agli ordinativi ricevuti dalla capogruppo Giorgio Armani S.p.A., è ceduta alla committente che ne cura la vendita e distribuzione a livello nazionale e internazionale. GAO si avvale di nove siti produttivi in Italia specializzati in diverse categorie merceologiche 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 Store, dettaglianti multibrand specializzati e operatori del canale Travel Retail e Duty Free.

IL GRUPPO NEL MONDO AL 31/12/2025



Aree geografiche in cui il Gruppo Armani opera direttamente¹⁰:

- **America:** Stati Uniti, Canada, Messico, Brasile
- **Europa:** Belgio, Paesi Bassi, Francia, Germania, Austria, Portogallo, Spagna, Regno Unito, Irlanda, Svizzera, Principato di Monaco, Grecia
- **Italia**
- **Asia-Pacifico:** Giappone, Cina, Hong Kong SAR, Macau SAR, Malesia, Singapore
- **Australia**
- **Medio Oriente:** Qatar, Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Bahrain

G.A. Operations (GAO):

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

1.2 Governance, distribuzione e creazione del valore

1.2.1 Governance e struttura del Gruppo

A seguito della pubblicazione del testamento del Fondatore e dell'accettazione delle relative volontà, la **Fondazione Giorgio Armani** ha ricevuto, per effetto dell'esecuzione delle disposizioni testamentarie del Sig. Giorgio Armani, una partecipazione rappresentativa del 99,9% del capitale sociale di Giorgio Armani S.p.A., di cui il 9,9% in piena proprietà e il 90% a titolo di nuda proprietà, con attribuzione del corrispondente diritto di usufrutto a favore di alcuni beneficiari individuati nel testamento stesso.

Tale partecipazione, che si aggiunge a quella dello 0,1% già detenuta in precedenza, consente alla Fondazione – in adesione al disegno del suo Fondatore – di garantire che la gestione e lo sviluppo del Gruppo Armani si esplicino nel pieno rispetto dei Principi Fondanti previsti dallo Statuto. La partecipazione detenuta dalla Fondazione a seguito della successione consente alla stessa di assumere un ruolo chiave nella definizione degli indirizzi strategici e gestionali di Giorgio Armani S.p.A. Questo ruolo è stato svolto sin dall'esecuzione delle disposizioni testamentarie del Sig. Giorgio Armani, attraverso le attività degli organi della Fondazione e le diverse riunioni del suo Consiglio di Amministrazione. Quest'ultimo ha instaurato un proficuo confronto con l'Amministratore Delegato di Giorgio Armani S.p.A., al fine di definire e condividere le strategie e le linee guida per la gestione del Gruppo.

I Principi Fondanti della Fondazione Giorgio Armani, richiamati anche nello statuto di Giorgio Armani S.p.A., 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.

¹⁰ Il Gruppo opera in altri Paesi tramite partner terzi.

I PRINCIPI FONDANTI DELLA FONDAZIONE GIORGIO ARMANI

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

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

Nel segno della continuità, il 16 ottobre 2025 il Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) della Giorgio Armani S.p.A. ha nominato Giuseppe Marsocci come Amministratore Delegato del Gruppo Armani e deliberato il suo contestuale ingresso nel C.d.A. La scelta si fonda su un'esperienza internazionale di oltre 35 anni nel settore della moda e del lusso, di cui 23 all'interno del Gruppo Armani, in ruoli di crescente responsabilità tra Milano e le sedi estere, in particolare a New York, dove ha ricoperto la carica di CEO America. Dal 2019 ha affiancato direttamente il Sig. Giorgio Armani nella gestione globale del business come Vicedirettore Generale e Global Chief Commercial Officer. Proposto all'unanimità dalla Fondazione Armani, l'AD Marsocci riporta al C.d.A. presieduto dal Sig. Pantaleo Dell'Orco. La nomina rappresenta un'importante conferma della volontà compatta della famiglia Armani di dare seguito al progetto che Giorgio Armani ha costruito e perpetuato per 50 anni, nel rispetto dei Principi Fondanti e delle direzioni di continuità tracciate dallo stesso Fondatore.

Infine, il 28 novembre 2025, con il completamento delle procedure relative alla successione del Sig. Giorgio Armani, svolte nei termini previsti con grande fluidità e serenità, l'assemblea dei nuovi Soci, consistenti nella Fondazione Giorgio Armani e negli Eredi beneficiari dei diritti di usufrutto, si è potuta riunire e nominare il nuovo Consiglio di Amministrazione della Giorgio Armani S.p.A.

Il C.d.A. si è quindi insediato nella sua nuova e attuale composizione, in linea con le disposizioni lasciate dal Fondatore. Il nuovo C.d.A. è composto da otto membri, scelti dalla Fondazione Giorgio Armani e dagli Eredi: tre rappresentanti della famiglia Armani, quattro consiglieri esperti nel settore della moda e della finanza senza deleghe operative, e l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, unico dipendente previsto nel C.d.A., cui è affidata la gestione operativa dell'azienda. In concomitanza con la costituzione del nuovo C.d.A. e l'ingresso dei nuovi consiglieri, sono state convalidate le nomine di Pantaleo Dell'Orco come Presidente e di Giuseppe Marsocci come Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Al 31 dicembre 2025, 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. GAO si occupa anche dei controlli qualitativi sulle materie prime e

sul prodotto finito. Gli stabilimenti produttivi di GAO si trovano a Baggiovvara (MO), Trissino (VI), Fossò (VE), Mattarello (TN), Settimo Torinese (TO), Matelica (MC), Carrè (VI), Inzago (MI) e Vertemate (CO).

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, aggiornato nel corso dell'anno, 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 2025¹¹

Il nuovo C.d.A. 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 della visione a lungo termine dell'azienda e dei Principi Fondanti definiti da Giorgio Armani e garantiti dalla Fondazione Giorgio Armani. È stato stabilito che la partecipazione della Fondazione nel capitale della Società non sarà mai inferiore al 30%, indipendentemente dai futuri sviluppi che potrebbero portare all'ingresso di nuovi soci o a una quotazione in borsa.

Si ricorda che i membri del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Armani sono: Pantaleo Dell'Orco (Presidente), Andrea Camerana (consigliere), Irving Belotti (consigliere), Elena Terrenghi (consigliere), Andrea Silvestri (consigliere).

Il nuovo C.d.A. della Giorgio Armani S.p.A. è quindi pienamente operativo e composto dai membri indicati nella seguente tabella:

Consiglio di Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A.			
Pantaleo Dell'Orco	Presidente	Esecutivo	M
Giuseppe Marsocci	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Esecutivo	M
Silvana Armani	Consigliere non indipendente	Esecutivo	F
Andrea Camerana	Consigliere non indipendente	Non Esecutivo	M
Marco Bizzarri	Consigliere indipendente	Non Esecutivo	M
John Hooks	Consigliere indipendente	Non Esecutivo	M
Angelo Moratti	Consigliere indipendente	Non Esecutivo	M
Federico Marchetti	Consigliere indipendente	Non Esecutivo	M

Si riportano di seguito i membri del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza:

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

Organismo di Vigilanza	
Maurizio Bortolotto	Presidente
Paolo Pacciani	
Marco Dal Bianco	

¹¹ La composizione del Consiglio di Amministrazione qui rappresentata è valida a partire dal 16 ottobre 2025.

1.2.2 Governance di sostenibilità

Nel corso del 2025, il **Comitato Strategico di Sostenibilità**¹² – presieduto da Andrea Camerana, Consigliere di Giorgio Armani S.p.A., e partecipato dall'Amministratore Delegato, dal Deputy Managing Director – Operating & Financial Officer, dalla Deputy Managing Director – Global Chief People Officer, dal Chief Supply Chain and Industrial Officer, dal General Counsel e dalla Sustainability Director del Gruppo – si è riunito con cadenza mensile per approfondire tematiche, progetti, obiettivi e risultati e per valutare e approvare il processo di definizione degli impatti, dei rischi e delle opportunità. Inoltre, il Comitato Strategico ha aggiornato periodicamente il Presidente e tutto il Consiglio di Amministrazione.

Il **Comitato Strategico di Sostenibilità** svolge periodicamente le seguenti funzioni:

- approva, monitora e fornisce linee guida sugli obiettivi di performance, quali gli obiettivi strategici di sostenibilità del Gruppo;
- assicura che la strategia, le attività e i rischi dell'azienda siano coerenti con il contesto interno ed esterno di riferimento;
- approva e assicura che gli impatti e i rischi sociali e ambientali identificati siano coerenti con il business;
- approva e assicura che le linee guida per la gestione dei diritti umani e ambientali siano coerenti con il business;
- valida i risultati del processo di ESG Risk Management assicurandone la coerenza con il business e con il contesto di riferimento.

La **Sustainability Director** è incaricata di:

- coordinare il Comitato Strategico di Sostenibilità e aggiornare periodicamente i membri del Comitato sulle novità legislative e best practice in materia di sostenibilità;
- guidare il processo di definizione strategica in ambito di sostenibilità e sviluppare, in collaborazione con le funzioni aziendali, le iniziative identificate per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, per l'identificazione e valutazione degli impatti, per la gestione dei rischi/opportunità e per la rendicontazione esterna;
- gestire il processo di identificazione dei rischi sociali e ambientali connessi al business;
- identificare le linee guida per la gestione dei diritti umani e ambientali connessi al business e verificarne la conformità nel tempo.

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.

Nel 2025, il **Codice Etico** è stato oggetto di una revisione approfondita, volta a recepire le evoluzioni organizzative della Società e a rispondere in modo più puntuale alle sensibilità dei dipendenti, rafforzando così il suo ruolo di riferimento condiviso all'interno del Gruppo. Il Codice 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 e si sviluppa attraverso un percorso valoriale a cui ispirarsi nello svolgimento delle attività lavorative quotidiane. Tra le novità

¹² Il Deputy Managing Director – Operating & Financial Officer è Presidente del Consiglio di Amministrazione della G.A. Operations S.p.A., il Chief Supply Chain and Industrial Officer, la Deputy Managing Director – Global Chief People Officer, il General Counsel e la Sustainability Director sono membri del Consiglio di Amministrazione di G.A. Operations S.p.A.

introdotte dalla revisione del Codice si sottolinea la ridefinizione dei valori del Gruppo ora declinati in quattro pilastri: **Integrità, Eccellenza, Responsabilità, Essenzialità**.

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. Nel 2025 sono stati aggiornati i Modelli 231 della Giorgio Armani Retail S.r.l. e Alia S.r.l. per adeguarli alle ultime novità normative e organizzative.

Con riferimento a specifiche aree di rischio rilevanti per il Gruppo Armani, in data 9 dicembre 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato le **Linee Guida per la Gestione delle Sanzioni Internazionali** e le **Linee Guida Antitrust**, ampliando ulteriormente il perimetro del sistema di controllo aziendale.

Per quanto riguarda la 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.

A presidio della segnalazione di comportamenti non conformi, 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.

Nel corso del 2025 sono pervenute dieci segnalazioni riferite a tutte le società del Gruppo Armani, ciascuna delle quali è stata attentamente valutata; quelle sufficientemente circostanziate sono state sottoposte a un processo di indagine nel pieno rispetto delle procedure previste. La **Policy di gestione delle segnalazioni (Policy Whistleblowing)** è attualmente in fase di revisione al fine di adeguarsi alle nuove "Linee Guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione" emesse da ANAC il 26 novembre 2025. Nessuna delle segnalazioni pervenute nel corso del 2025 ha riguardato episodi di corruzione attiva o passiva.

Infine, con riferimento alle attività di formazione, nel 2025, la Funzione Compliance e la Funzione Diversity, Equity & Inclusion hanno condotto presso tutte le sedi di GAO il corso "Lo spazio dell'Integrità", con l'obiettivo, tra gli altri, di diffondere la cultura della segnalazione e promuovere la conoscenza del canale dedicato.

Si segnala che in data 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 scorretta¹³.

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 Tribunale¹⁴.

La decisione dell'AGCM non ha tenuto infatti in considerazione il decreto con cui il Tribunale di Milano ha revocato anticipatamente l'Amministrazione Giudiziaria di G.A. Operations S.p.A.

¹³ Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2025/8/PS12793>

¹⁴ 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.

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”*.

In data 31 ottobre 2025, la Giorgio Armani S.p.A. ha impugnato la decisione davanti al Tribunale Amministrativo Regionale per il Lazio (TAR), con richiesta di annullamento della sanzione irrogata, nella certezza di aver sempre operato con la massima correttezza e trasparenza nei riguardi dei consumatori, del mercato e degli stakeholder.

In data 6 luglio 2026, il TAR ha respinto il ricorso della Giorgio Armani S.p.A. del 31 ottobre 2025.

Il Gruppo è attualmente impegnato nell’analisi degli elementi sottostanti alla sentenza ai fini di un’eventuale proposizione di ricorso al Consiglio di Stato.

Oltre a quanto sopra indicato non si sono verificati ulteriori eventi successivi, dalla data di chiusura di esercizio 2025 alla data di approvazione del presente documento.

1.2.4 Valore economico generato, distribuito e trattenuto

Nel 2025, il Gruppo Armani ha ottenuto risultati economici e finanziari solidi, nonostante la contenuta flessione dei ricavi, peraltro in linea con la tendenza generale del settore di riferimento, grazie a una azione di contenimento dei costi operativi, in un contesto internazionale caratterizzato da tensioni e incertezza. I ricavi netti consolidati sono stati pari a 2.192 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 2025, il **valore economico generato** dal Gruppo Armani è stato pari a **2.213 milioni di euro** (-5% rispetto al 2024). Durante l’anno, l’83% del valore economico generato – pari a 1.841 milioni di euro – è stato distribuito agli stakeholder.

GRI 201-1 Valore economico diretto generato e distribuito

(In migliaia di euro)	2025	2024	2023
Valore economico generato dal Gruppo	2.213.190	2.332.345	2.483.712
Ricavi	2.191.856	2.296.915	2.445.063
Altri proventi	2.616	3.342	3.523
Proventi finanziari	18.718	32.088	35.126
Valore economico distribuito dal Gruppo	1.840.557	2.076.969	2.192.956
Costi operativi	1.241.319	1.347.159	1.393.775
Remunerazione dei collaboratori	537.524	549.059	529.314
Remunerazione dei finanziatori (inclusi gli oneri finanziari IFRS 16) ¹⁵	42.099	36.783	21.496
Remunerazione degli investitori	-	121.790	182.590
Remunerazione della Pubblica Amministrazione ¹⁶	17.366	20.235	64.061
Liberalità esterne	2.249	1.943	1.720
Valore economico trattenuto dal Gruppo	372.633	255.376	290.756

¹⁵ Inclusione di oneri finanziari calcolati su leasing obbligatoriamente contabilizzati in linea con gli IFRS 16.

¹⁶ 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.

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 dello spazio espositivo Armani/Silos

2016

Anno di costituzione della Fondazione Giorgio Armani

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

Certificazione ISO 20121 dell'evento One Night Only Dubai

Comunicazione dell'impegno a non utilizzare lana d'angora per tutte le collezioni a partire dalla stagione Autunno Inverno 2022/23

Lancio capsule con filati e/o tessuti in materiali quali poliestere riciclato o cotone biologico

Approvazione obiettivi di riduzione delle emissioni assolute in atmosfera da parte di SBTi

Adesione alla Fashion Task Force di Sustainable Markets Initiative e a Textile Exchange

2022

Adesione al Manifesto della moda rigenerativa di Sustainable Markets Initiative

Applicazione di un Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili certificato ISO 20121 e ISO 14067 per il calcolo delle emissioni

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

Analisi mappatura del rischio ESG nella filiera

Lancio del sito web Armani/Values

2023

Lancio *Apulia Regenerative Cotton Project*

Lancio survey ESG fornitori e identificazione key supplier

Collaborazione con ILO e adesione all'*Open Supply Chain Hub*

Sottoscrizione dell'impegno *Commitment to Responsible Recruitment*

Lancio piattaforma ESGeo per la raccolta dati ambientali e sociali

Progetti a impatto sociale con recupero di giacenze di magazzino

Partnership con One Ocean Foundation per la tutela degli ecosistemi marini

Proseguimento della partnership con Forestami

2024

Analisi dei rischi e delle opportunità ESG e *financial materiality assessment*

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

Adesione alla *Survey Materials Benchmark* di Textile Exchange

Approvazione della Policy Diversity, Equity and Inclusion

Avvio dell'implementazione della piattaforma tecnologica per la gestione della tracciabilità, gestione, monitoraggio e valutazione fornitori

Installazione dell'impianto fotovoltaico presso GAO Modena

Avvio certificazione LEED Platino per il negozio Emporio Armani in via Manzoni a Milano

2025

Lancio del progetto Armani/Archivio e della mostra "Giorgio Armani: Milano, per amore" alla Pinacoteca di Brera

Avvio del progetto internazionale "Casa Mariù" a favore dei bambini e della loro istruzione

Certificazione per la Parità di Genere (UNI PdR 125:2022) e istituzione del Comitato Guida per la Parità di Genere e per l'Inclusione

Realizzazione di 1.097 t-shirt Giorgio Armani in cotone certificato Regenagri

Certificazione LEED Platino per il negozio Emporio Armani Manzoni a Milano e avvio certificazione LEED Gold per Giorgio Armani Roma Fiumicino

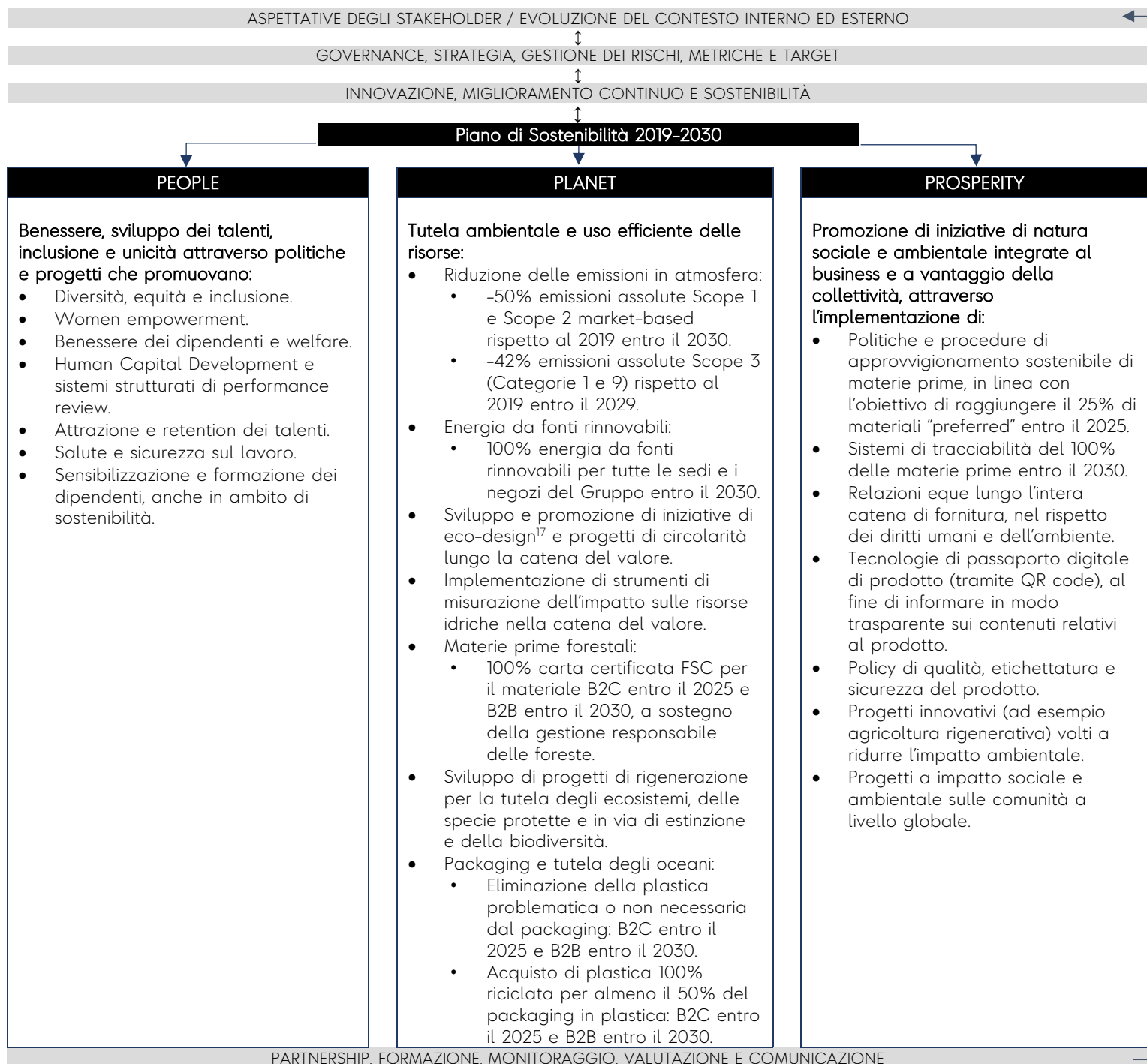
Prosecuzione dei progetti in collaborazione con Forestami e One Ocean Foundation

Certificazione *Payment Card Industry Data Security Standard* (PCI-DSS)

Prosecuzione del sostegno a Obiettivo3, UN Women Italy e Una Nessuna Centomila

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.



UN SDGs di riferimento



¹⁷ Il termine "eco-design" è tratto dal Regolamento (UE) 2024/1781 (ESPR - Ecodesign for Sustainable Products Regulation).

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.

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



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 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). In seguito a una verifica effettuata nei primi mesi del 2026, il Gruppo ha confermato l'analisi di materialità riportata nel Bilancio di Sostenibilità 2024, e ha aggiornato l'esito della natura dell'impatto associato alla tematica "Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura".

Di seguito si riportano gli step seguiti prima per l'analisi della prospettiva inside-out, effettuata nel 2024, 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
	Approvvigionamento sostenibile delle materie prime
TEMI TRASVERSALI	Compliance ed etica di business
	Creazione e distribuzione del valore economico
	Innovazione

Il Gruppo, a valle di una verifica dell'esercizio di materialità effettuato gli anni precedenti, ha aggiornato l'esito della natura dell'impatto associato alla tematica "Aspetti di sostenibilità nella catena di fornitura", come descritto nella sezione "Impatti materiali prioritizzati".

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, il Gruppo ha confermato l'esercizio di mappatura dei principali rischi e opportunità ESG effettuato nel 2024 e nei primi mesi del 2025. Tale esercizio ha tenuto conto delle future richieste della CSRD, in linea con i principi definiti dall'EFRAG¹⁸. 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 sono 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.

¹⁸ 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.

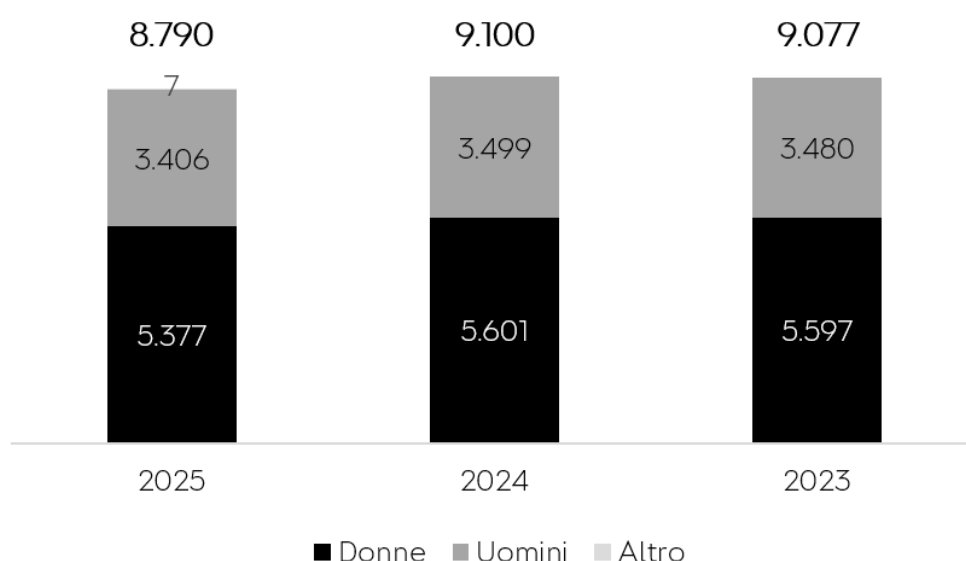
2. PEOPLE

2.1 Le nostre persone

2.1.1 Dipendenti del Gruppo

Al 31 dicembre 2025, il numero di dipendenti del Gruppo Armani è pari a **8.790**, in decremento rispetto al 2024 (-3,4%, ossia 310 dipendenti in meno). Tale riduzione è riconducibile alla chiusura di alcuni punti vendita nel corso dell'anno e a una gestione oculata del naturale turnover del personale.

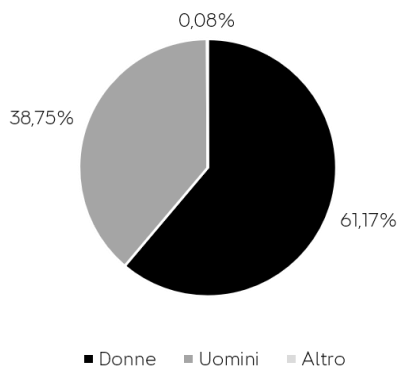
Dipendenti suddivisi per genere



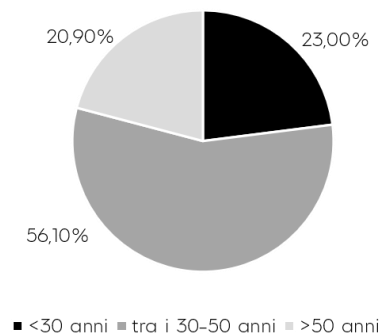
L'organico è composto per il 61% da donne e il 51% dei manager e dei dirigenti è di genere femminile. Nel 2025, per il primo anno di rendicontazione, il Gruppo ha inoltre incluso una terza opzione di genere ("altro"), oltre a femminile e maschile, nei propri dati sul personale¹⁹. Si conferma così l'impegno del Gruppo nel promuovere la **parità di genere** e la **diversità generazionale** come mostrano i grafici di seguito riportati.

¹⁹ Dal 2025 il dato relativo al genere viene rilevato includendo, oltre alle opzioni "femminile" e "maschile", una terza opzione "altro", indicata su base auto-dichiarata e volontaria. I dati sono trattati in forma aggregata per fini statistici e di rendicontazione, nel rispetto della normativa applicabile in materia di protezione dei dati personali nei diversi Paesi in cui il Gruppo opera.

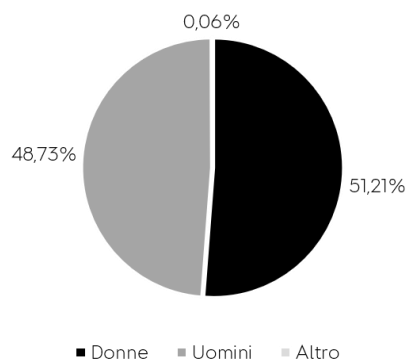
Dipendenti suddivisi per genere %



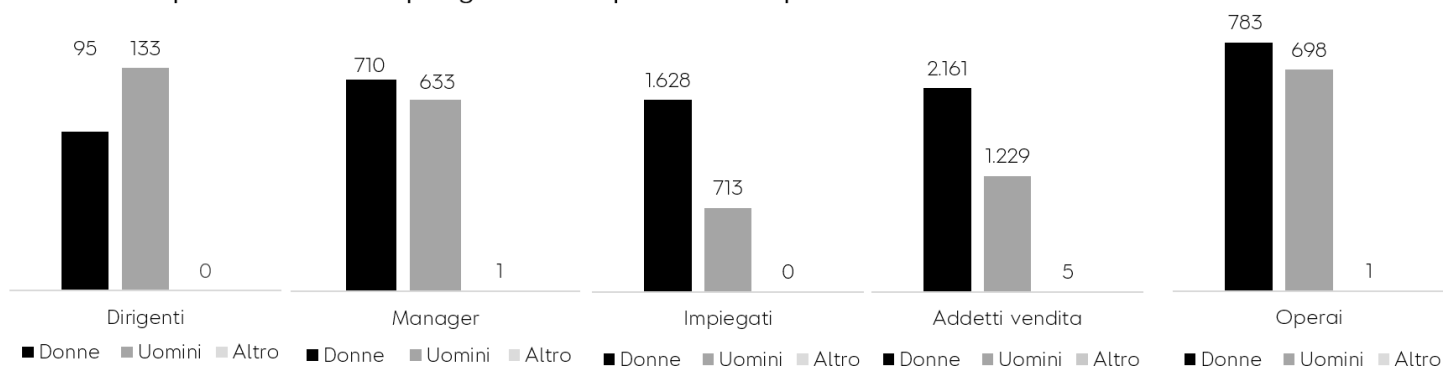
Dipendenti suddivisi per fascia di età %



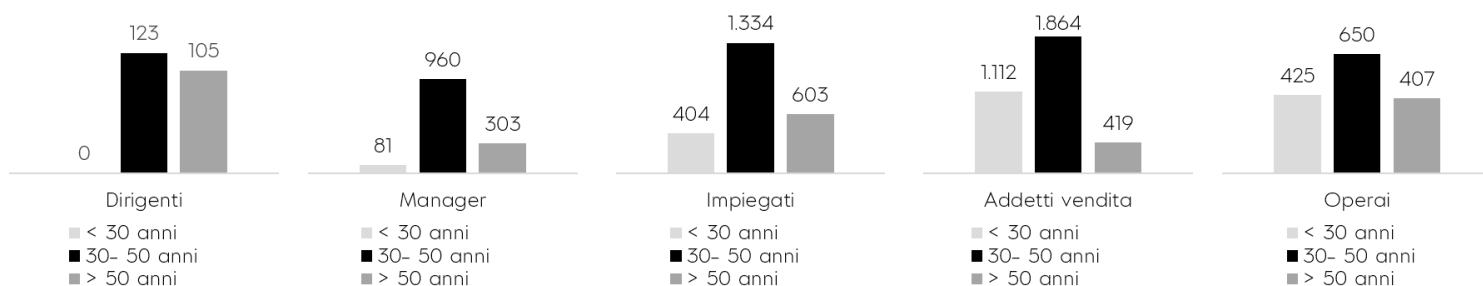
Dirigenti e manager suddivisi per genere %



Numero di dipendenti suddivisi per genere e inquadramento professionale

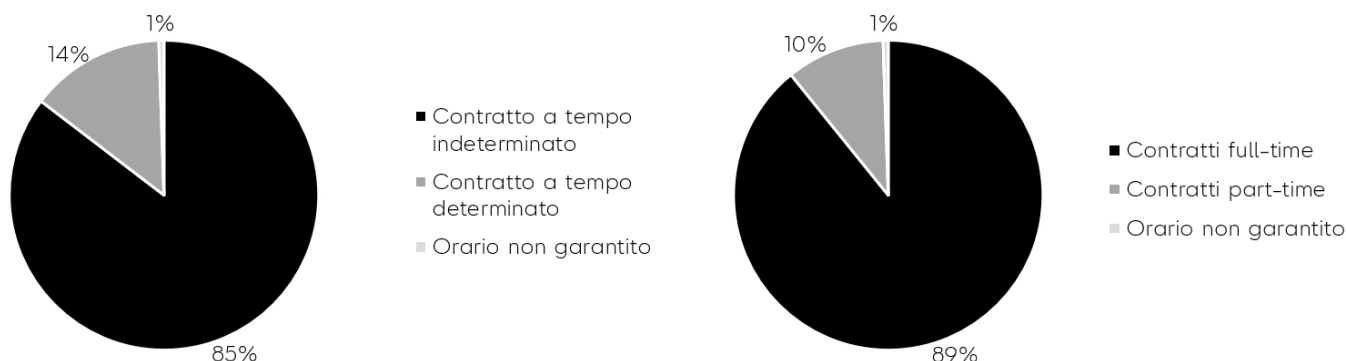


Numero di dipendenti suddivisi per inquadramento professionale e fascia di età



La maggior parte dei dipendenti è assunta con **contratto a tempo indeterminato**, che rappresenta l'**85%** del totale, mentre i contratti a tempo determinato sono il 14% e quelli con orario non garantito costituiscono il restante 1%. Per quanto riguarda l'orario di lavoro, l'**89%** dei dipendenti è **full-time**, mentre il restante 11% 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, Austria, Belgio, Francia, Germania, Grecia, Paesi Bassi, Svizzera, Principato di Monaco, Spagna, Portogallo e Brasile, coprendo circa il **47%** 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.

2.1.2 Lavoratori non dipendenti del Gruppo

Nel 2025, il Gruppo ha potuto contare sul supporto di **lavoratori non dipendenti**, tra cui 86 stagisti e 229 lavoratori interinali²⁰.

2.2 Diversità, inclusione e pari opportunità

Nel corso del 2025, il Gruppo Armani ha proseguito nella realizzazione di 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.

Un importante evento che ha caratterizzato il 2025 è stato l'ottenimento della **Certificazione per la Parità di Genere (UNI PdR 125:2022)**, una tappa fondamentale per il cammino che il Gruppo ha intrapreso sui temi DE&I. Il lavoro sulla certificazione ha richiesto l'implementazione di un Sistema di Gestione dedicato, che prevede anche l'istituzione di un **Comitato Guida per la Parità di Genere e per l'Inclusione**. Il Comitato Guida è presieduto da Andrea Camerana, consigliere del Consiglio di

²⁰ I lavoratori non dipendenti del Gruppo sono riportati in FTE (Full Time Equivalent).

Amministrazione di Giorgio Armani S.p.A., coordinato dall'Head of Learning, Development and DE&I e composto dalla Global Chief People Officer, dalla Sustainability Director di Gruppo, dallo Stores/Hotels/Restaurants Design & Procurement Director, dalla Global Licensing Director e da un'esperta in tematiche DE&I esterna al Gruppo.

Nel 2025 sono state implementate le raccomandazioni richieste dall'organismo di certificazione e nel 2026 verrà effettuata la prima sorveglianza sulla certificazione ottenuta.

Si riportano di seguito le principali iniziative intraprese dalla società Giorgio Armani S.p.A. nel corso del 2025 in ambito DE&I:

- pubblicazione della **Policy Diversity Equity and Inclusion** e della **Policy Parità di Genere**²¹ sia sulla Intranet aziendale sia sul sito Armani/Values;
- prosecuzione dell'erogazione mensile del workshop "Il linguaggio del rispetto" sul tema della comunicazione inclusiva;
- prosecuzione dell'erogazione mensile del workshop "Leadership Inclusiva", dedicato a tutti i people manager in azienda;
- organizzazione, in collaborazione con l'Ufficio Welfare e Fondazione Humanitas per la Ricerca, della serie di webinar "I talenti del cervello";
- organizzazione della serie di webinar "Né da Venere, né da Marte" nel mese di marzo sul tema dell'empowerment femminile e della parità di genere e "L'orgoglio di essere unici" nel mese di giugno dedicati al mese del Pride;
- organizzazione dei workshop in presenza in collaborazione con Una Nessuna Centomila, la fondazione per la lotta alla violenza contro le donne, di cui sono state realizzate otto edizioni. I workshop avevano la finalità di informare circa le procedure comportamentali e legali da attuare in caso di violenza;
- partecipazione alla campagna *Orange the World* organizzata da UN Women Italy: nei giorni tra il 25 novembre (giornata contro la violenza sulle donne) e il 10 dicembre (giornata internazionale dei diritti umani) sui ledwall presenti nelle reception di via Bergognone 38 e via Bergognone 53 a Milano è stato proiettato il video della campagna dedicata alla violenza digitale di genere;
- creazione e lancio del corso e-learning "Oltre i bias. Strategie e comportamenti";
- progettazione ed erogazione del workshop "Lo spazio dell'integrità", dedicato ai valori aziendali e al lancio della piattaforma di whistleblowing, per la popolazione GAO;
- partecipazione del Responsabile DE&I, in qualità di panelist, alla Tavola rotonda "*DE&I in business and society in a changing world*";
- avvio dei primi lavori di preparazione all'attuazione della direttiva UE 2023/970 relativa alla Pay Transparency, in collaborazione con tutte le funzioni Risorse Umane.

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 formazione e sviluppo e diversity, equity and inclusion del Gruppo.

²¹ La Policy Parità di Genere fa 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.

Nel corso del 2025, il Gruppo Armani ha erogato **177.353²² ore di formazione**, con una media di **20 ore per dipendente**, a fronte di una media di 27 nel 2024. L'attività formativa ha riguardato principalmente programmi di formazione professionale, manageriale, tecnica e linguistica, oltre a iniziative di sensibilizzazione su temi di diversity, equity and inclusion, salute e sicurezza, sostenibilità e cybersecurity. In particolare, le ore di formazione in ambito **cybersecurity** sono **aumentate del 23%** rispetto al 2024 e quelle in **DE&I e sostenibilità** sono **raddoppiate**. Si è invece registrato un calo della formazione manageriale dedicata a dirigenti e manager, in favore dei corsi di formazione descritti nei paragrafi successivi.

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 2025, il Gruppo Armani ha continuato a investire nella formazione e sviluppo delle capacità manageriali di people manager, manager di funzione e di tutte le persone che hanno un perimetro di responsabilità ampliato, perché rappresentano il punto fondamentale di diffusione di valori, cultura organizzativa, obiettivi. A tal proposito, è stato costruito un percorso in sette step - di cui cinque già implementati e due in fase di progettazione - che ha l'obiettivo di fornire le competenze e gli strumenti necessari per supportare la **crescita manageriale** delle persone.

Complessivamente nel 2025 sono state formate circa 90 persone sui temi di sviluppo della leadership, portando a termine con successo due edizioni di Become a Manager, sia per dipendenti headquarter e retail, due edizioni di Learn2Lead, una di Leadfluence, due edizioni di 7Habits for Managers e due edizioni di Leadership Re-evolution, lanciato per prima volta nel 2024. Become a Manager, Leadfluence e Learn2Lead sono erogati interamente da docenti interni alla funzione Risorse Umane. Sono già in fase di pianificazione per il 2026 diverse edizioni dei percorsi di sviluppo della leadership, con altri 90 dipendenti che saranno formati tra il primo e il secondo semestre dell'anno.

PERCORSI IN AREA TECNICA, LINGUISTICA E DI SVILUPPO PROFESSIONALE

Nel corso del 2025, il Gruppo Armani ha continuato a lavorare per supportare le persone nel potenziamento delle capacità tecnico-professionali, collaborando con partner esterni nell'erogazione di percorsi formativi specifici.

In particolare, sono circa 150 i dipendenti delle sedi italiane che hanno svolto percorsi di formazione linguistica, sia attraverso un'esperienza formativa in Umbria sia in modalità asincrona.

Sono stati lanciati percorsi formativi ad hoc per potenziare le capacità tecnico-specifiche dei dipendenti con il supporto di società esterne specializzate nei più recenti tool informatici e potenziando capacità trasversali che supportano lo sviluppo e la crescita delle persone.

²² 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.

Nel 2025 la funzione Learning & Development ha supportato diverse Direzioni nello sviluppo, apprendimento e applicazione dell'Intelligenza Artificiale nei vari ambiti professionali: con il supporto di società esterne, sono stati lanciati percorsi di socializzazione e alfabetizzazione dell'AI, è stato seguito il progetto di adozione di CoPilot e percorsi specifici per l'utilizzo di strumenti legati alla parte visual e di design.

Sono stati complessivamente formati quasi 300 dipendenti tra formazione su temi di comunicazione efficace, capacità di presentazione, formazioni tecniche (e.g., Microsoft Excel, Chaos V-Ray), gestione delle relazioni e sviluppo dell'intelligenza emotiva, tecniche di project management e approfondimento cross-culturale.

EMPOWERMENT INDIVIDUALE E DI TEAM

Nel 2025, la funzione Learning & Development ha lavorato per supportare l'empowerment delle sue persone attraverso percorsi che hanno lavorato sul rafforzamento dell'autoconsapevolezza, sia come individui che come team.

Sono stati progettati dei percorsi di team e *individual coaching* su più livelli e direzioni, insieme a percorsi di *team development* con l'obiettivo di valorizzare e rafforzare la sinergia all'interno dei gruppi.

FORMAZIONE NEL MONDO RETAIL

La funzione 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.

È proseguita la collaborazione su singoli progetti e iniziative dedicati ai brand: *coaching, assessment, mystery shopping, team building*.

Nel secondo semestre del 2025 è stato lanciato un progetto di assessment dedicato alle figure manageriali dei negozi di tutta Europa. L'*Armani/Retail Managerial Development Program* ha, infatti, coinvolto più di cento figure manageriali dei negozi in Italia, Svizzera, Grecia, Francia, Belgio, Paesi Bassi, Germania, Austria, Spagna, Portogallo, Regno Unito e Irlanda. Il progetto ha l'obiettivo di restituire una fotografia del potenziale delle figure manageriali nei negozi, offrendo successivamente dei programmi ad hoc dedicati a questa popolazione specifica in ottica di sviluppo della leadership e del potenziale.

FORMAZIONE NEL MONDO CORPORATE

Già a partire dal 2024, la funzione Learning & Development ha cominciato a lavorare al programma *Armani/People Value*, un *talent management program* dedicato ai giovani talenti del mondo Corporate e lanciato ufficialmente all'inizio del 2025. Circa 70 dipendenti a livello globale sono stati coinvolti in un percorso di assessment, attraverso diverse fasi di selezione interna e l'analisi delle aspirazioni e delle motivazioni alla crescita.

Grazie a un'analisi dei dati a disposizione, alla fine del 2025 si è arrivati alla definizione di un *global talent pool* di circa 10 dipendenti, provenienti da USA, Australia, Germania, Italia e Francia: un gruppo di giovani talenti che nel 2026 svolgerà un programma di formazione strutturato. Saranno più di 100 le ore di formazione erogate, in circa 10 moduli formativi online e in live streaming e avranno modo di interfacciarsi con alcuni dei principali stakeholder interni al Gruppo tramite interviste dedicate e progetti di lavoro che saranno presentati al termine del *talent program*.

DIALOGO SULLA PERFORMANCE

Il sistema di performance review "**Human Capital Development**", avviato nel 2017 e aggiornato nel 2022, finora applicato alle sedi italiane, è attualmente oggetto di revisione e aggiornamento. Per i dipendenti in Italia, la prossima campagna di valutazione delle performance è prevista nella seconda

metà del 2026. Le percentuali di seguito riportate fanno pertanto riferimento alla performance review effettuata nelle società dislocate nel resto del mondo. A livello globale, il 48% dei dipendenti ha ricevuto almeno una valutazione delle performance nel 2025.

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).

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 tre fasce orarie distribuite nel corso della giornata. La palestra è dotata di una sala macchine e di una sala per i corsi fitness ai quali gli iscritti possono partecipare previa iscrizione tramite un'applicazione dedicata.

Cycl-e Around

Iniziativa per la promozione del bike-sharing, 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 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.

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

I dipendenti hanno accesso a 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 2025, è stata offerta la possibilità ai figli dei dipendenti, nati tra il 2008 e il 2016, di partecipare all'Olimpia Summer Camp a prezzi agevolati presso un centro sportivo di Milano.

FOORBAN

A partire dal 2025, in alcune sedi di via Borgonuovo e via Bergognone a Milano, è stato introdotto Foorban, un servizio che prevede l'installazione di frigoriferi smart contenenti pasti pronti di qualità, disponibili per i dipendenti a prezzi agevolati.

Per favorire l'utilizzo del servizio, sono state realizzate nuove aree ristoro all'interno dei rispettivi building. Gli spazi sono stati progettati per offrire ai dipendenti un ambiente dedicato alla pausa pranzo, dotato delle attrezzature necessarie per consumare i pasti acquistati tramite il servizio o riscaldare il pranzo portato da casa.

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 2025, il **tasso di infortuni registrabili²³** è pari a 5,09 e registra un lieve aumento rispetto al 2024 per via della diminuzione delle ore lavorate. Il **numero di infortuni** sul lavoro è infatti diminuito (**-11%**). Le tipologie di infortunio più ricorrenti sono state traumi, contusioni e distorsioni. Dei 78 infortuni che si sono verificati, 48 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 conseguenze. Un dipendente è infatti rientrato al lavoro dopo più di sei mesi per una frattura a seguito di una caduta a terra. Nel 2025 non si sono verificati infortuni relativi ai lavoratori non dipendenti del Gruppo.

²³ Tasso di infortuni sul lavoro registrabili: (numero di infortuni sul lavoro registrabili / numero di ore lavorate) *1.000.000.

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***;
- progetti di agricoltura rigenerativa (*Apulia Regenerative Cotton Project*);
- ottenimento della certificazione ambientale LEED per alcuni negozi del Gruppo.

3.1.1 Consumi energetici

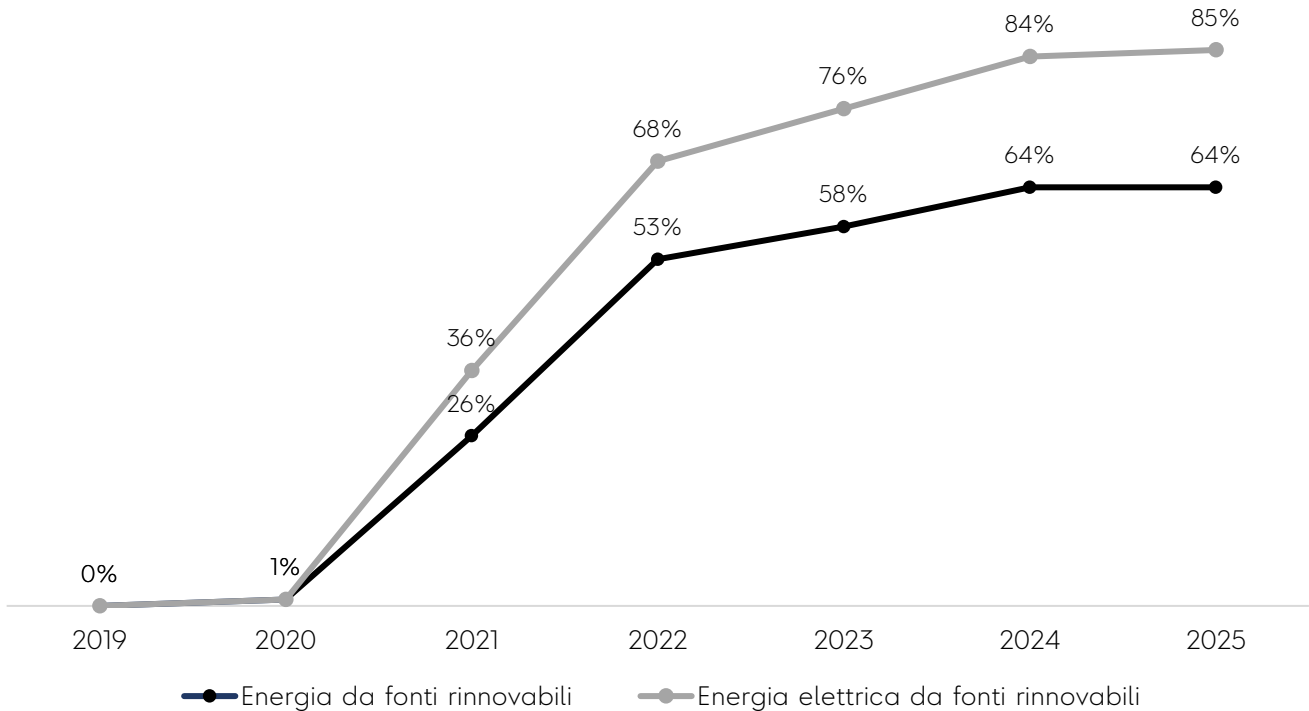
La percentuale di energia da fonti rinnovabili sui consumi energetici totali del Gruppo è pari a **64%**, come l'anno precedente.

Si è registrato un lieve aumento della percentuale di **energia elettrica da fonti rinnovabili** da 84% nel 2024 a **85%** nel 2025. 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, Belgio, Svizzera, Regno Unito, Irlanda, Germania, Austria, Spagna, Portogallo);
- l'acquisto di **Garanzie di Origine**²⁴ in Italia, Grecia, Principato di Monaco, Paesi Bassi, Canada, Stati Uniti, Messico, Brasile, Cina, Macau SAR, Hong Kong SAR, Malesia, Australia, Qatar, Emirati Arabi Uniti e Bahrain;
- 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 dal 2024. I pannelli solari hanno consentito la copertura di circa l'8% del fabbisogno energetico delle società Giorgio Armani S.p.A. e GAO Modena (**+3%** rispetto all'anno precedente).

²⁴ 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.

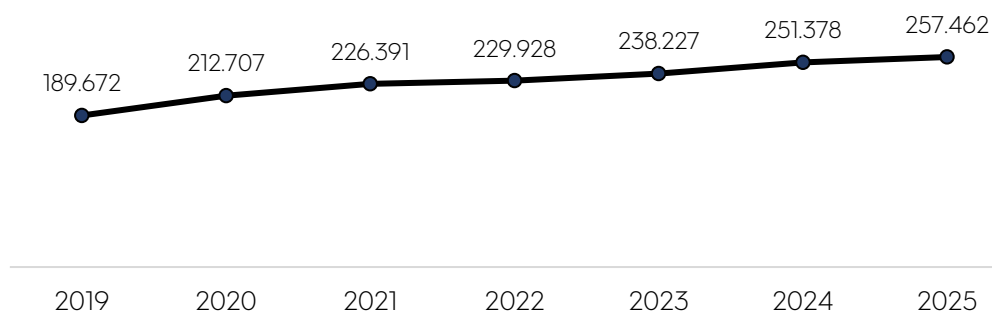
Consumi energetici da fonti rinnovabili (%)



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**, utilizzata sia per le sedi sia per le automobili aziendali elettriche e plug-in hybrid, nel 2025 si è registrato un aumento del 2% rispetto al 2024. Tale aumento, inferiore a quello rilevato negli anni precedenti, è principalmente dovuto all'inclusione in perimetro della nuova sede di Via Bergognone 53 a Milano e a un aumento dei consumi registrati nelle sedi in Giappone.

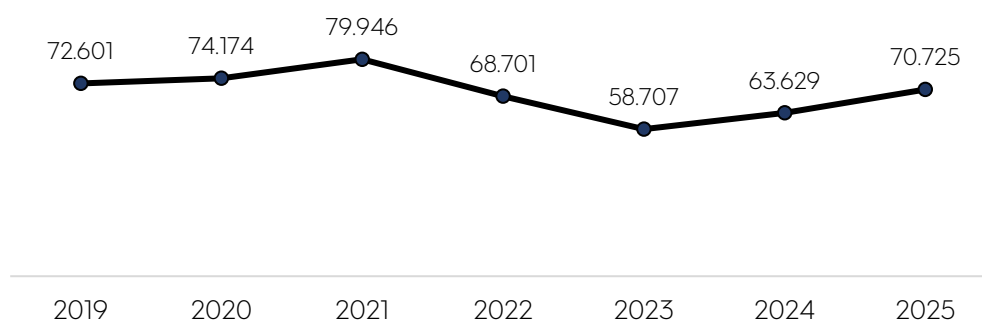
Consumo di energia elettrica (GJ)



Nel 2025 si è registrato un aumento dei consumi di **gas naturale** per il riscaldamento delle sedi del Gruppo e per i processi produttivi (+10% rispetto al 2024). Tale incremento è principalmente riconducibile all'inclusione nel perimetro di rendicontazione della nuova sede di Via Bergognone 53 a Milano e del nuovo Armani Caffè a Hong Kong, nonché all'aumento della temperatura impostata per il riscaldamento del magazzino materie prime di GAO Modena.

Nel corso del 2024 sono stati chiusi i contratti di fornitura di gas propano; di conseguenza, a partire dal 2025 i consumi di energia da fonti fossili relativi alle sedi del Gruppo fanno riferimento esclusivamente al gas naturale.

Consumi di gas naturale e propano (GJ)



Considerando, oltre al gas naturale, anche i consumi di **benzina, diesel e GPL** associati all'utilizzo delle automobili aziendali a livello globale, si rileva un aumento complessivo dell'8% dei consumi di combustibili fossili.

I consumi di benzina, diesel e GPL per le automobili aziendali sono invece diminuiti del 3% rispetto al 2024 grazie alla progressiva sostituzione di una parte del parco auto a motore termico (**-32%** rispetto al 2024) con veicoli **ibridi, plug-in hybrid ed elettrici** che hanno registrato un incremento del **109%** rispetto all'anno precedente.

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

CERTIFICAZIONE LEED

Nel 2025, la ristrutturazione del negozio **Giorgio Armani Roma Fiumicino** è stata effettuata rispettando i criteri per l'ottenimento della certificazione **LEED Gold²⁵** (ottenuta nel 2026). Nel 2026 è previsto l'ottenimento della certificazione **LEED Gold** anche per il negozio **Giorgio Armani Madison New York**.

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 Scope 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.

Essendo trascorsi cinque anni dalla prima sottomissione a SBTi dei target di riduzione delle emissioni, il Gruppo Armani sottoporrà a revisione e aggiornerà i propri target nel corso del 2026.

Il Gruppo 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

²⁵ 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.

per raggiungere gli obiettivi di riduzione delle emissioni validati da SBTi e sono oggetto di analisi da parte del Comitato di Sostenibilità.

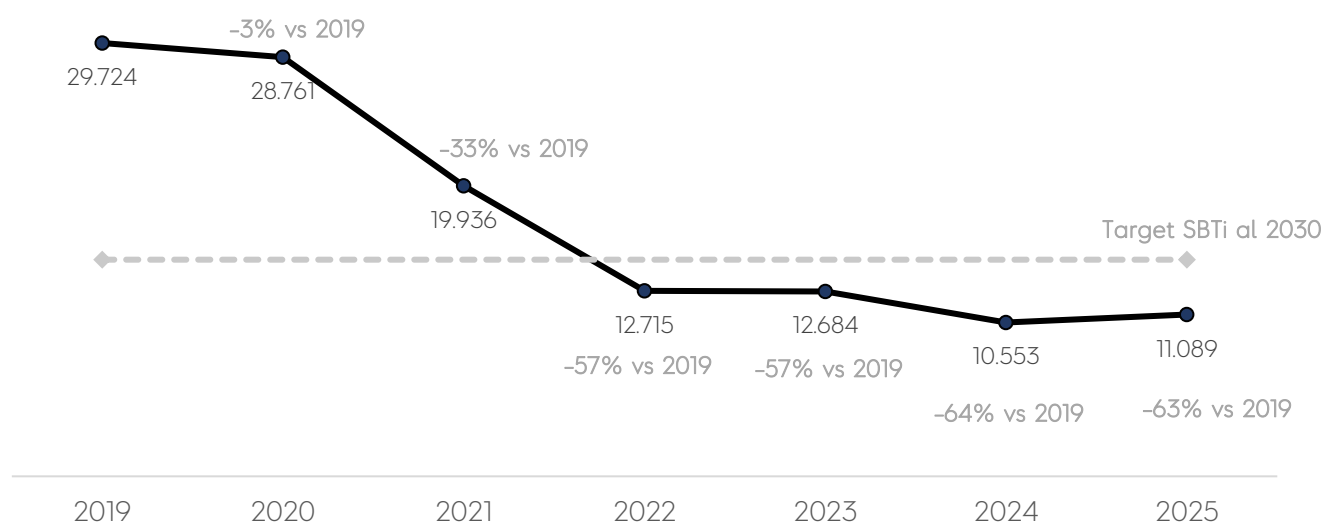
Emissioni in atmosfera 2025	tCO _{2eq}	%
Scope 1	5.975	1%
Scope 2 Market-based	5.115	1%
Scope 3 - Categoria 1	311.744	77%
Scope 3 - Categoria 2	27.995	7%
Scope 3 - Categoria 4	13.819	3%
Scope 3 - Categoria 9	3.872	1%
Scope 3 - Altre categorie ²⁶	38.952	10%
Totale	407.472	100%

Emissioni Scope 1 e Scope 2

Come mostra il grafico di seguito riportato, nel 2025 le emissioni Scope 1 e Scope 2 Market-based sono inferiori del **63%** rispetto al 2019 (-64% nel 2024), **confermando il raggiungimento anticipato dell'obiettivo di riduzione del 50% previsto entro il 2030**.

Il lieve incremento rispetto al 2024 è legato sia all'aumento delle emissioni **Scope 1 (+17%)**, dovuto a maggiori perdite di gas refrigeranti e a un incremento dei consumi di gas naturale nelle sedi, sia a una minore quota di energia elettrica da fonti rinnovabili acquistata rispetto all'anno precedente. Nel 2025 si è comunque registrata una diminuzione delle emissioni **Scope 2 Market-based** rispetto al 2024 **(-6%)** grazie all'acquisto di energia elettrica da fonti rinnovabili, che ha coperto l'**85%** dei consumi di energia elettrica a livello globale.

Emissioni Scope 1 e Scope 2 Market-based (tCO_{2eq})



Emissioni Scope 3

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 alla riduzione delle emissioni nei prossimi anni, in particolare attraverso i seguenti ambiti di intervento:

²⁶ 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.

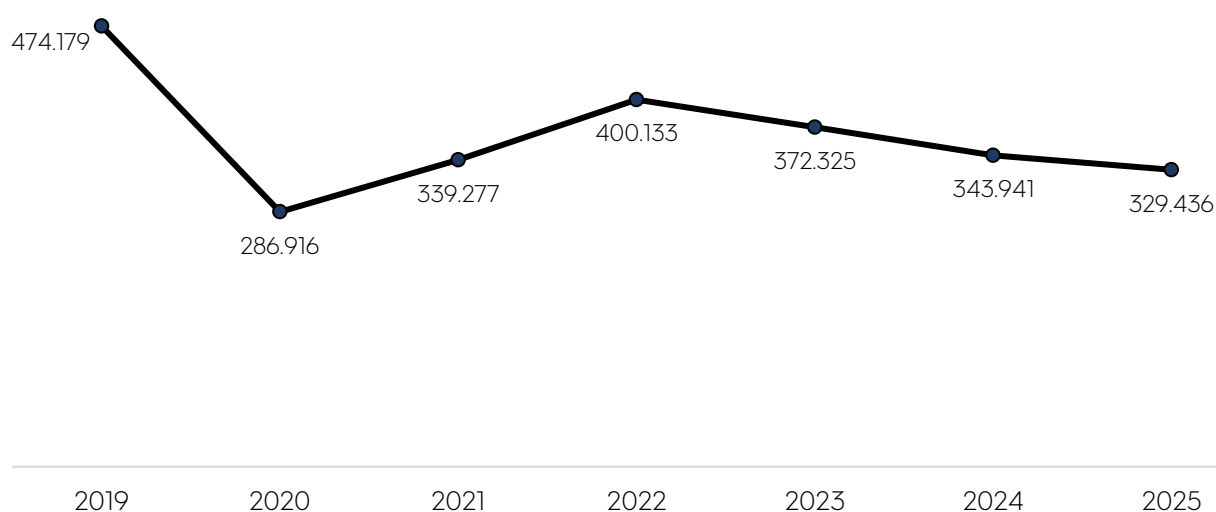
- aumento del volume di materiali *preferred*, tramite l'applicazione delle linee guida "Requisiti di sostenibilità per materie prime e processi produttivi";
- iniziative e progetti che seguono i principi di agricoltura rigenerativa;
- supporto a iniziative e progetti di decarbonizzazione delle sedi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

Con riferimento alle emissioni indirette **Scope 3**, si è registrata una **diminuzione in termini assoluti del 26% rispetto al 2019** e del **2% rispetto al 2024**, dovuta principalmente al miglioramento dell'efficienza delle spedizioni a monte e a valle effettuate dal Gruppo (riduzione dell'utilizzo del trasporto aereo a favore del trasporto via nave e ottimizzazione del grado di riempimento dei carichi), alla riduzione e ottimizzazione dei viaggi dei dipendenti e a una riduzione delle emissioni associate agli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti.

Si segnala che, nel 2025, il Gruppo Armani ha affinato la suddivisione delle emissioni tra le categorie 4 "Trasporto e distribuzione upstream" e 9 "Trasporto e distribuzione downstream": è stato infatti possibile allocare le emissioni in funzione del soggetto che sostiene il costo del trasporto, in Categoria 4 nei casi in cui i costi del trasporto siano stati sostenuti dal Gruppo e in Categoria 9 nei casi rimanenti, consentendo una distinzione tra le due categorie in linea con il GHG Protocol. La variazione non riflette quindi un cambiamento nelle emissioni operative, ma un miglioramento della qualità e della granularità della misurazione rispetto agli anni precedenti.

Nel grafico seguente 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 (Categoria 1 "Beni e servizi acquistati" e Categoria 9 "Trasporto e distribuzione downstream") e alla Categoria 4 "Trasporto e distribuzione upstream" per garantire la comparabilità con gli anni precedenti.

Emissioni Scope 3 Categoria 1, 4 e 9 (tCO₂eq)



Le emissioni delle **categorie²⁷ 1, 4 e 9** hanno registrato una **diminuzione del 31% rispetto al 2019 (-4% rispetto al 2024)**, grazie soprattutto all'ottimizzazione del grado di riempimento dei carichi delle spedizioni e alla diminuzione dell'utilizzo del trasporto aereo. Tale diminuzione è rafforzata dal fatto che, dopo l'internalizzazione delle spedizioni e-commerce del Gruppo – precedentemente esternalizzate – a fine 2024, le emissioni della Categoria 4 includono anche gli impatti legati al trasporto degli acquisti online (pari al 3% del totale delle emissioni di Categoria 4).

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

²⁷ Le emissioni di categorie 1 e 9 registrano una diminuzione del 31% rispetto al 2019 (-7% rispetto al 2024). La somma delle emissioni relative alla logistica complessiva (categorie 4 e 9) risulta in linea con gli anni precedenti e mostra una leggera diminuzione, attribuibile alla progressiva sostituzione di modalità di trasporto più impattanti con modalità a minore impatto.

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 2025 sono stati pari a **286 ML** – registrando una diminuzione del 7% rispetto al 2024 – e la maggior parte dell’acqua (91%) è prelevata da acquedotto.

Con riferimento ai **prelievi idrici** relativi alle sedi **GAO Italia**, nel 2025 si segnala un aumento del 4% rispetto al 2024 a causa di una perdita d’acqua presso le sedi di Carrè e Modena. Le principali fonti di approvvigionamento sono le acque sotterranee (55%) e l’acquedotto (45%). Il **10%** dei prelievi idrici di GAO è prelevato da **aree a stress idrico**²⁸.

Per quanto riguarda gli **scarichi idrici a livello di Gruppo**, pari a **283 ML**, si segnala che sono per lo più destinati alla rete fognaria (93%) 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.

In linea con la tendenza di Gruppo, gli **scarichi idrici** di **GAO Italia** sono riversati prevalentemente nella rete fognaria (51%), in acque superficiali (41%) e in acque sotterranee (8%). Il **6%** 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 sviluppare iniziative per contrastare il cambiamento climatico e a garantire un continuo supporto a progetti di riforestazione e di protezione degli oceani, in coerenza con gli obiettivi del Piano di Sostenibilità e con le attività delle task force di cui è parte.

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 biodiversità²⁹.

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. Con riferimento al totale dei materiali utilizzati, nel 2025 le fibre *preferred* sono aumentate del 45% rispetto al 2024. Il cotone che risulta fra le fibre principalmente utilizzate dal Gruppo è la fibra che ha contribuito in maniera più significativa all’aumento di cui sopra e al raggiungimento dell’obiettivo del 25% delle fibre *preferred*. È su questa fibra che il Gruppo ha deciso di proseguire l’implementazione del progetto di sperimentazione pluriennale **Apulia Regenerative Cotton Project** descritto nel box di seguito;
- partecipazione alla survey **Materials Benchmark**³⁰ 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;

²⁸ Secondo quanto riportato dall’[Aqueduct Water Risk Atlas](#) del World Resources Institute (WRI), GAO Matelica è situata in un’area a stress idrico.

²⁹ Il Gruppo ha verificato se le sedi 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.

³⁰ 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.

- 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;
- continuazione del progetto "Milano Green Circle 90/91" promosso dal Comune di Milano in collaborazione con **Forestami** che 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;
- 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;
- proseguimento dell'impegno del Gruppo nella protezione degli oceani, nell'impegno alla riduzione dell'utilizzo di plastica e nell'incremento dell'utilizzo di plastica riciclata³¹.

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 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 scientifiche³².

³¹ Per maggiori informazioni si faccia riferimento al paragrafo relativo al packaging.

³² 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>

Con il cotone coltivato sono state realizzate nel corso del 2025 1.097 t-shirt Giorgio Armani, da Uomo e da Donna, che sono state immesse sul mercato a partire da luglio 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 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. A tutte le t-shirt è stato associato un QR code stampato sull'etichetta per la completa tracciabilità grazie al passaporto digitale del prodotto. Per approfondimenti si rimanda al paragrafo 4.3.1 "Attenzione verso il cliente: Customer Experience e Digital Product Passport".

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

Il "Manifesto per la Moda Rigenerativa" – sviluppato dalla Fashion Task Force di Sustainable Market Initiative 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 2025 è proseguita la collaborazione con **Forestami** – iniziata nel 2020 – con il consolidamento 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 e proseguiranno nell'autunno 2026 con le tratte di viale Sondrio e viale Tonale.



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 2025, il Gruppo ha supportato le due iniziative principali avviate l’anno precedente:

- il progetto **“Blue Forest”**, un’importante iniziativa di tutela e ripristino delle foreste sottomarine che comprende attività di ricerca scientifica, riforestazione e divulgazione. In particolare, il brand sostiene la riforestazione di 50 metri quadrati di una prateria degradata di *Posidonia oceanica* in Sardegna, nelle acque della Costa Smeralda, nell’ambito di quello che si prospetta essere il più grande progetto di riforestazione del Mar Mediterraneo, attraverso la piantumazione di circa 1.000 piante;



- **“Il mare inizia da qui”**, un progetto scientifico che punta a colmare un’importante lacuna conoscitiva e a offrire una visione più ampia e globale dello stato di contaminazione dei ghiacciai europei. La scelta di sostenere la ricerca si allinea in modo organico alle priorità internazionali, amplificando l’impatto del progetto in un anno simbolico per la tutela degli ecosistemi glaciali. La ricerca condotta in collaborazione con l’Università Statale di Milano mira a monitorare lo stato di contaminazione dei ghiacciai, identificando la presenza e la distribuzione di contaminanti organici persistenti e metalli in traccia e le loro possibili fonti. L’obiettivo finale è quello di realizzare una mappatura dei livelli di inquinamento su larga scala. Questa problematica non riguarda soltanto i ghiacciai alpini: fenomeni simili interessano anche molti ghiacciai europei ed extraeuropei, sebbene al di fuori del territorio italiano le informazioni disponibili siano ancora limitate. Per questo è fondamentale ampliare il monitoraggio su scala continentale, così da comprendere meglio la distribuzione degli inquinanti, i meccanismi di trasporto atmosferico e idrologico che collegano i ghiacciai all’oceano su distanze anche intercontinentali e le potenziali criticità ecosistemiche legate a inquinamento e cambiamento climatico. Nel 2025, infatti, il progetto ha esteso la sua analisi a otto nuovi ghiacciai dislocati in Europa.



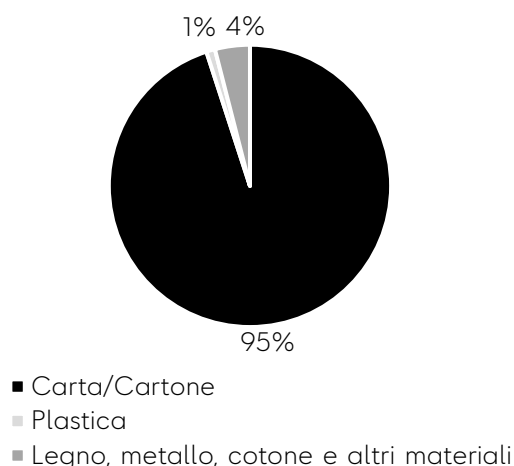
Infine, l’impegno del Gruppo per la protezione degli oceani si declina anche attraverso l’impegno alla riduzione dell’utilizzo di plastica, come riportato nel paragrafo seguente.

3.3 Packaging³³

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

Packaging B2C (%)



Nel 2025, il packaging in **carta e cartone** rappresenta il **95%** del packaging B2C totale, in aumento rispetto al 92% del 2024, grazie alla sostituzione completa delle scatole per l'intimo in plastica a favore di quelle in cartone. Le principali categorie di packaging sono scatole, gift box, shopping bag, carta velina e cartellini. **L'86%** della carta e del cartone è certificato FSC e/o riciclato. La quota residua di packaging in **plastica** rimanente, costituito dalle ultime scatole per l'intimo in plastica prima della sostituzione, rappresenta l'1% del packaging B2C ed è per il **40%** certificata³⁴ e/o riciclata. Il packaging rimanente - pari al 4% - è costituito da **legno, metallo, cotone e altri materiali** (principalmente tessuti sintetici dei copriabiti) ed è per il 17% certificato e/o riciclato. Il packaging in altri materiali è aumentato del 2% rispetto al 2024, per

effetto dell'impiego di 34 tonnellate di casse in legno destinate al brand Armani/Casa. Considerando il packaging B2C totale, l'**83%** è certificato e/o riciclato, in aumento rispetto al 77% del 2024.

Packaging B2C certificato e/o riciclato (t)



³³ Si segnala che nel 2025 è stata aggiornata la metodologia di calcolo dei quantitativi di packaging, con l'obiettivo di ottenere dati sempre più puntuali. Oltre alla raccolta dei dati direttamente presso i fornitori, sono state estratte e analizzate in maniera strutturata anche le informazioni già presenti nel software aziendale di gestione del prodotto.

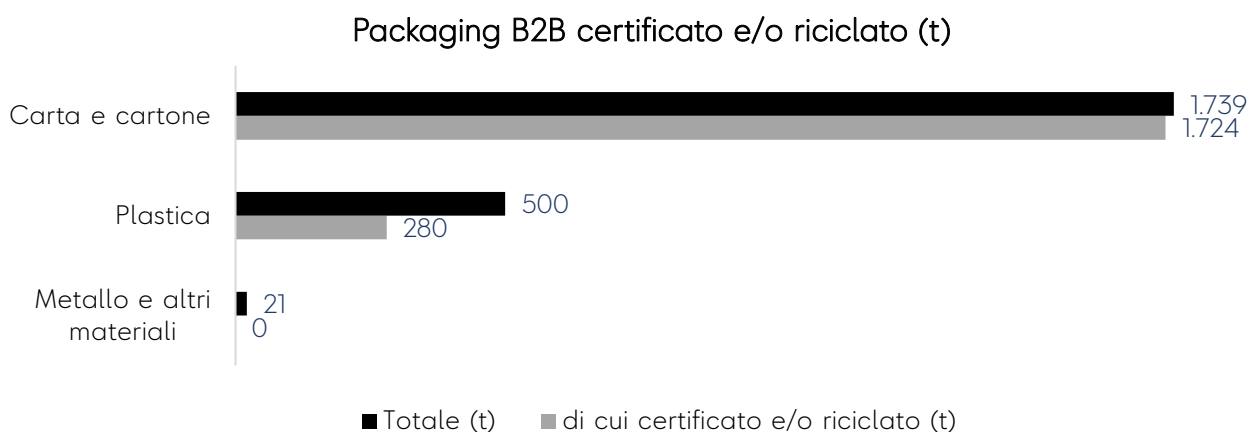
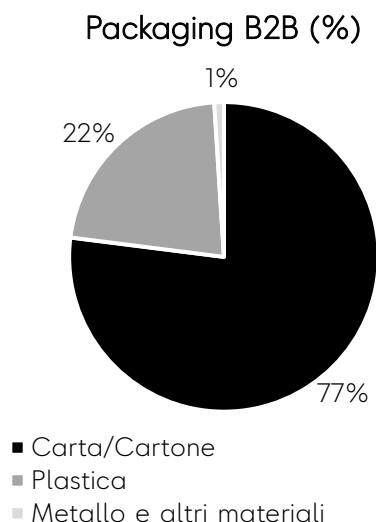
³⁴ Certificazioni di riferimento: Global Recycled Standard (GRS), Recycled Claim Standard (RCS), TÜV OK Compost.

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 (77%).

Nel 2025, il packaging B2B è composto principalmente da **carta e cartone** (77%) – in prevalenza certificati FSC (99%) – e da **plastica** (22%), di cui il 56% è certificata e riciclata. In termini assoluti, si ha una riduzione dei volumi di carta e cartone (1.739 tonnellate rispetto a 2.115 tonnellate del 2024) che determina una riduzione del packaging B2B totale. L'aumento della plastica (500 tonnellate rispetto a 422 del 2024) è dovuto essenzialmente a un affinamento della metodologia del calcolo dei dati. Il packaging rimanente – pari all'1% – è costituito da **metallo** (ganci delle grucce) e **altri materiali**. Considerando il packaging B2B totale, l'**89%** è certificato e/o riciclato, in aumento rispetto all'81% del 2024.

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 2025, il **servizio di ricondizionamento dei prodotti resi** introdotto nel 2022 ha consentito a più di 109.000 prodotti – tramite stiratura, smacchiatura e piccole riparazioni – di essere reimmessi nel flusso di primo ciclo di vita, con quasi 27.000 capi continuativi non riprodotti.

Inoltre, in linea con la **Policy sulla gestione degli invenduti e giacenze di magazzino**, attiva dal 2021, 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 2025 a livello di Gruppo si attestano a circa **2.840 tonnellate** registrando un aumento del 6% rispetto al 2024 dovuto principalmente allo smaltimento, in via straordinaria, dei rifiuti associati al rifacimento del Teatro di via Bergognone a Milano.

I rifiuti prodotti nel 2025 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 2025 a livello di Gruppo è pari al **69%**.

Nel 2025 – come da Decreto Legislativo 3 settembre 2020, n. 116 e Decreto Ministeriale 4 aprile 2023, n. 59 – le società italiane del Gruppo Armani hanno effettuato l'iscrizione al Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti (RENTRI).

Con riferimento ai rifiuti prodotti dalle sedi **GAO in Italia**, nel 2025 sono state generate 766 tonnellate di rifiuti, registrando un aumento del 9% rispetto al 2024. Le principali tipologie di rifiuti prodotti sono carta e cartone, imballaggi misti e rifiuti tessili. Questi ultimi sono raccolti da operatori specializzati nella raccolta e selezione dei rifiuti tessili e nell'invio ad aziende in grado di ridare una nuova vita agli scarti tessili. La percentuale di rifiuti pericolosi³⁵, principalmente composti da apparecchiature elettroniche fuori uso contenenti componenti pericolosi, rappresenta l'1,1% del totale rifiuti generati, registrando un aumento rispetto all'anno precedente (0,7% nel 2024). Tale incremento è dovuto al fatto che lo smaltimento dei rifiuti pericolosi non avviene con cadenza regolare ma ogniqualvolta il contenitore dei rifiuti sia pieno e necessiti di essere smaltito. Pertanto, gli smaltimenti di rifiuti pericolosi possono subire variazioni significative di anno in anno.

Infine, per quanto riguarda lo smaltimento dei rifiuti di GAO, il **99,5%** dei rifiuti è stato avviato al **recupero**.

3.4.2 Materiali utilizzati per le attività di ufficio

A livello globale, nel 2025 si è registrato un **aumento** dell'acquisto di carta per stampante e toner dell'**8%** rispetto al 2024. Il **76%** della carta utilizzata è certificata **FSC** (71% nel 2024). Con riferimento alle tonnellate di carta utilizzata certificata FSC, si è registrato un aumento del 15% rispetto all'anno precedente.

Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo dedicato in Appendice.

³⁵ 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

4.1.1 Descrizione della catena di fornitura

Il Gruppo Armani adotta un modello di gestione dei rischi lungo la catena di fornitura basato su un approccio di due diligence **"risk-based"**, volto all'identificazione, prevenzione e mitigazione degli impatti negativi effettivi e potenziali in ambito ambientale, sociale e di governance.

Il modello copre l'intero ciclo di vita della relazione con i fornitori e subfornitori e si articola in processi strutturati di valutazione ex-ante, monitoraggio continuo ed eventuale valutazione ex-post, supportati da analisi ESG (Environmental-Social-Governance), verifiche etico-reputazionali e strumenti di on-boarding dedicati.

In coerenza con le analisi e i principi di rischio applicati, a ciascun fornitore viene assegnato un rating utilizzato per definire la priorità e tipologia delle attività di verifica, come audit documentali e on-site, nonché l'eventuale implementazione di azioni correttive.

Il sistema è supportato da una governance strutturata che prevede il coinvolgimento di funzioni di Gruppo e organi dedicati (Comitato Fornitori, Supplier Risk Management e Risk Board, di seguito richiamati e descritti), a garanzia di un presidio continuo e integrato dei rischi lungo la filiera.

Attraverso tale modello, il Gruppo mira ad assicurare l'allineamento della propria catena di fornitura ai requisiti normativi applicabili, agli standard internazionali e ai propri impegni di sostenibilità, contribuendo alla gestione e riduzione dei rischi lungo la 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

In linea con la nuova governance del processo di gestione e valutazione del parco fornitori, avviata nel 2024, il 2025 è stato caratterizzato dalle seguenti attività:

- attività di valutazione fornitori e subfornitori, svolta nel rispetto delle procedure e della governance definita nel 2024, con il potenziamento dell'attività del Comitato Fornitori composto dalle funzioni Sostenibilità, Finance, Legal, Direzione Tecnica e Supplier Risk Management (SRM), funzione istituita nel 2024 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;
- implementazione delle **procedure** relative ai processi di **on-boarding** per fornitori di façon e prodotto finito e al processo di monitoraggio continuativo dei fornitori e subfornitori;

- monitoraggio della sottoscrizione delle **condizioni generali di acquisto e di fornitura**, tale da assicurare la costante regolarità formale dei rapporti commerciali in essere tra G.A. Operations S.p.A. e i fornitori coinvolti nei cicli di produzione;
- aggiornamento periodico del **Codice di Sostenibilità Fornitori**³⁶, al fine di recepire nuove leggi, direttive e requisiti ESG di Gruppo;
- completamento e ulteriore 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;
- prosecuzione delle attività di **verifica e due diligence etico-reputazionale e finanziaria**, nonché dell'**identificazione e valutazione dei rischi ESG** a cura della funzione di Sostenibilità, comprensive del monitoraggio periodico dei parametri di valutazione (sostenibilità etico-reputazionale, sociale e di compliance alle normative) dei fornitori e subfornitori in fase di pre-assessment, attraverso la somministrazione del questionario di on-boarding secondo il piano di controllo elaborato da SRM;
- costante coinvolgimento del **Comitato Fornitori** nel processo di valutazione, al fine di garantire un elevato livello di controllo e competenza e di minimizzare i rischi lungo la catena di produzione (e.g., giuslavoristici, finanziari, sociali, ambientali). A valle di questa attività viene assegnato un rating da "A" a "E", funzionale all'indirizzo delle successive attività di verifica e alla prioritizzazione degli audit di sostenibilità³⁷;
- prosecuzione - una volta terminate le attività di pre-assessment, 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 del Gruppo e sono programmati al fine di garantire che ciascun fornitore e subfornitore sia oggetto di audit almeno una volta ogni due anni;
- continuo monitoraggio dei piani di azioni correttive (*Corrective Action Plan*, "CAP") definiti in sede di on-boarding o a seguito 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);
- prosecuzione dell'attività 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**;
- prosecuzione - in continuazione con gli anni precedenti - delle **analisi del living wage** per tutti i fornitori e subfornitori oggetto di audit e dell'adesione ad accordi e progetti internazionali per la tutela della salute e sicurezza e i diritti dei lavoratori³⁸;

³⁶ 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), 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.

³⁷ 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.

³⁸ Nel 2025, 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

- avvio dell'implementazione di una **piattaforma software** per la gestione del processo di tracciabilità, qualifica iniziale e monitoraggio della valutazione dei fornitori. 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.

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

(ESTRATTO DALLE PROCEDURE DI ON-BOARDING E MONITORAGGIO CONTINUO DEI FORNITORI E SUBFORNITORI)

Le principali fasi di questo processo, gestite attraverso l'utilizzo della piattaforma, 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 a cura della funzione SRM e assegnazione del rating;
- visita tecnica di capacità produttiva;
- audit e gestione azioni rimediali "Corrective Action Plan"; si rimanda al paragrafo successivo la descrizione del processo di audit e dei risultati degli audit e delle non conformità correlate;
- 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 al mese) – costituiscono 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) oppure, se l'esito è negativo, all'interruzione del rapporto con il fornitore.

Durante il 2025, circa il **50%** dei fornitori attivi nell'albo è stato analizzato nei Comitati Fornitori ed è stato oggetto di audit.

4.1.3 Fasi del processo di audit di sostenibilità³⁹

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.

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.

³⁹ 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.

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 non annunciata.

L'audit si fonda su 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 interni ed esterni qualificati e/o certificati sulle tematiche sociali, giuslavoristiche, di salute e sicurezza e ambientali 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 19011⁴⁰) 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 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 del 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, analisi tecniche di capacità produttiva, risultati dei questionari on-boarding, analisi rischi ESG.

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

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 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 azioni 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.

⁴⁰ ISO 19011: Guidelines for auditing management systems.

- **Report di audit**

Successivamente alla visita di audit sul campo, viene redatto un report 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 sulla gestione degli audit – in vigore dal 2022 e aggiornate con cadenza annuale – prevedono l'attribuzione di un rating da "A" a "E" e la conseguente gestione delle non conformità rilevate tramite la definizione di piani di azioni correttive che, in caso di esito negativo, conducono all'interruzione del rapporto con il fornitore e/o subfornitore. I rating "A", "B" e "C" corrispondono a livelli eccellente, molto buono/buono e buono/discreto. I rating "A" e "B" sono assegnati nei casi di assenza di non conformità, il rating "C" in caso di non conformità di natura minore e non sistemica, il rating "D" nei casi di non conformità maggiori e il rating "E" in caso di non conformità critiche o di "tolleranza zero".

Le situazioni che giustificano attribuzioni alle classi di rating "D" e "E", possono 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 segnalazioni anonime, carenze relative alla gestione amministrativa e remunerativa del personale, casistiche relative ad accesso negato all'audit, casi relativi a una non fedele rendicontazione dell'orario di lavoro (e.g., part-time fittizi), casi relativi all'utilizzo di subfornitori non autorizzati.

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 non accettabile (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 con un piano elaborato da SRM.

- **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.

Nel 2025 sono stati realizzati **326** audit, pari al **72%** del costo della produzione generato dai fornitori di façon e di prodotto finito.

L'analisi degli esiti ha portato all'assegnazione dei seguenti rating iniziali:

- 31 fornitori in rating "E", 184 in rating "D", 94 in rating "C" e 17 in rating "B".

In linea con le procedure interne, per ciascun fornitore e subfornitore è stato definito un *Corrective Action Plan* (CAP) e un piano di monitoraggio periodico, calibrato in funzione del livello di rischio, al fine di agevolare la risoluzione delle non conformità rilevate.

A valle delle azioni correttive implementate, al 31 dicembre 2025 i fornitori e subfornitori sono stati riclassificati come segue:

- 24 fornitori in rating “E”, 78 in rating “D”, 207 in rating “C” e 17 in rating “B”;
 - o per 23 dei 24 fornitori classificati in “E”, il Comitato Fornitori ha deliberato l’interruzione del rapporto a fronte di non conformità “zero tolerance”; la posizione del fornitore restante è stata chiusa a marzo 2026;
 - o per i 78 fornitori classificati in rating “D” dopo la prima riclassificazione, al netto di 25 rapporti contrattuali cessati, sono stati definiti i piani rimediali e le relative tempistiche di attuazione.

Alla data del 31 marzo 2026, termine previsto per la chiusura delle non conformità per i fornitori in rating “D”, 47 fornitori sono stati riclassificati da “D” a “C”, mentre i restanti sei stanno completando le azioni di risoluzione con chiusura finale prevista per il 31 luglio 2026.

Alla data del 31 marzo 2026, i fornitori e subfornitori, al netto delle 49 interruzioni del rapporto di fornitura, risultano riclassificati come segue:

- 0 fornitori in rating “E”; 6 in rating “D”; 254 in rating “C”; 17 in rating “B”.

Nel corso del 2025, 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 2026 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.

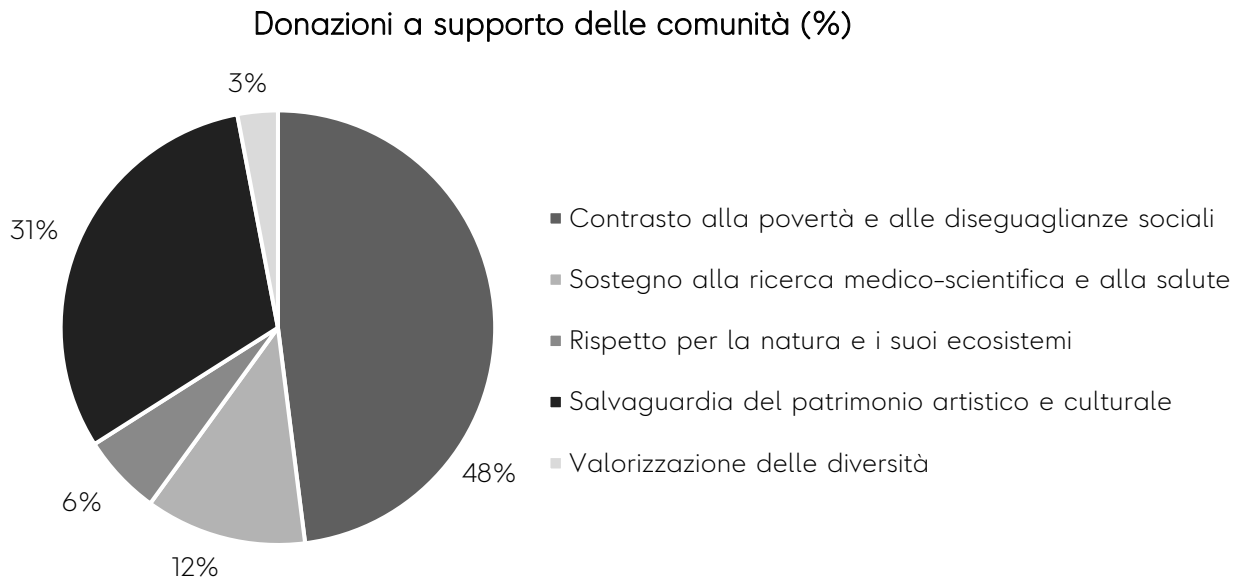
Nel corso del 2025 è stata erogata formazione a circa il **75%** dei fornitori e partner strategici per volumi produttivi.

La formazione è stata erogata dalla funzione di Sostenibilità con il coordinamento dei Direttori G.A. Operations S.p.A. e dei responsabili della produzione, che hanno partecipato alla formazione insieme ai colleghi dello sviluppo prodotto e del controllo qualità. Di seguito si elencano i principali argomenti trattati:

- strategia e obiettivi di sostenibilità del Gruppo Armani;
- analisi del contesto e dei rischi (sociali, ambientali, salute e sicurezza, governance);
- sensibilizzazione sulle tematiche “Modern Slavery” e “Diritti Umani”;
- Codice di Sostenibilità Fornitori;
- finalità dell’audit, esiti audit e gestione delle non conformità;
- funzionalità della piattaforma per la gestione della tracciabilità, dell’importazione degli scope certificate, del rischio e degli audit di sostenibilità, riferimento al protocollo di legalità;
- progetti di circolarità, certificazioni, gestione dei rifiuti, progetti di efficientamento energetico;
- aggiornamento sul contesto normativo e nuove direttive.

4.2 Relazioni con la comunità

Generare un impatto positivo per la collettività è un obiettivo concreto: con interventi locali nei territori in cui opera e globali nelle aree più vulnerabili del mondo, il Gruppo Armani ha consolidato il proprio impegno per offrire opportunità e risorse alle comunità. Nel segno della continuità e con una prospettiva di lungo periodo, le iniziative hanno coinvolto realtà già sostenute dal Gruppo e attive in cinque ambiti rilevanti.



Contrasto alla povertà e alle disuguaglianze sociali con:

- **Opera San Francesco per i Poveri** per garantire ogni giorno accoglienza e servizi di mensa, igiene personale, guardaroba, poliambulatorio, orientamento al lavoro e consulenza legale alle persone più fragili nel territorio di Milano;
- **Save The Children** per il “Fondo Emergenze Bambini” che, con risorse flessibili e non vincolate, consente di intervenire prontamente in contesti di guerra, disastri naturali e crisi umanitarie a livello globale, fornendo rapidamente cibo, cure mediche, protezione, istruzione e riparo laddove il bisogno è più urgente;
- **UNICEF Italia** per il *Global Humanitarian Thematic Fund*, con cui è possibile assicurare una risposta tempestiva ai bisogni primari dei bambini colpiti da emergenze improvvise o sotto-finanziate;
- **Azione contro la Fame** per contrastare la malnutrizione e l’insicurezza alimentare in Italia e nel mondo attraverso l’adesione del ristorante Armani NOBU alla campagna “Ristoranti contro la Fame”;
- **Ethicarei** per il reinserimento lavorativo di donne in condizioni sociali ed economiche fragili attraverso una rete di laboratori sartoriali diffusi. Nel corso dell’anno, sono stati donati tessuti in giacenza alla Pasticceria Giotto del Carcere di Padova e alle attività laboratoriali dell’Istituto Kandinsky del quartiere Gratosoglio di Milano;
- **Associazioni locali** diffuse nel territorio di Milano, attraverso la donazione di capi di abbigliamento e accessori per le aste e i mercati solidali di raccolta fondi per la comunità.

CASA MARIÙ

Casa Mariù è il progetto internazionale che Giorgio Armani ha fortemente voluto a favore dei bambini e del loro diritto all'istruzione, sviluppato in collaborazione con **Caritas Ambrosiana**, punto di riferimento per la città di Milano nel campo del sostegno sociale e della solidarietà, e con il coinvolgimento dei missionari del Pime e i volontari dell'Operazione Mato Grosso. Con il contributo di Casa Mariù è stato possibile realizzare una serie di interventi mirati e concreti in otto strutture dedicate all'infanzia in Africa, America meridionale e Sud-est asiatico.

A Mouda, in **Camerun**, Casa Mariù ha supportato l'accoglienza e la cura di neonati orfani o abbandonati presso la Crèche (asilo nido) della Fondazione Betlemme (Pime), garantendo a 60 bambini (0-3 anni) assistenza sanitaria e nutrizionale e cure mediche a oltre duemila pazienti all'anno.

A Chiang Rai, in **Thailandia**, ha offerto sostegno per garantire personale specializzato, farmaci, assistenza sanitaria, fisioterapia e borse di studio al Centro San Giuseppe (Pime), che accoglie e sostiene a livello umano e sociale i bambini e ragazzi con disabilità del nord del Paese.

A Suihari, in **Bangladesh**, l'intervento di Casa Mariù ha permesso a una struttura del Pime, che accoglie circa 160 bambini, di completare la ristrutturazione dei propri locali dedicati a scuola e dormitorio, e a 25 bambini con disabilità di trovare assistenza educativa, sociale e sanitaria adeguate.

A Tay Tay, nelle **Filippine**, Casa Mariù ha collaborato con la scuola in cui Caritas accoglie i ragazzi più poveri della regione, provenienti dalle piccole isole piccole dell'arcipelago circostante, contribuendo alla loro istruzione.

A Ciudad Sandino in **Nicaragua**, nel difficile quartiere di Nueva Vida, ha sostenuto invece la scuola materna ed elementare Redes de Solidaridad (Caritas), che offre a circa 230 bambini un ambiente sicuro nel quale crescere e imparare.

In **Perù**, Casa Mariù ha affiancato l'Operazione Mato Grosso, avviata dal padre salesiano don Ugo De Censi, sostenendo tre progetti a Yanama, a Tauca e nella baraccopoli di Nuevo Chimbote, una delle più grandi e più povere del paese, con lo scopo di dare istruzione di base ai bambini più piccoli e di offrire loro un ambiente sicuro che li accolga.

Sostegno alla ricerca medico-scientifica e alla salute con:

- **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;
- **Fondazione IEO-Monzino** per sostenere l'Istituto Europeo di Oncologia e il Centro Cardiologico Monzino, realtà d'eccellenza della medicina italiana nel mondo;
- **Fondazione Mente** per le attività del Centro Ippocrate focalizzate su diagnosi e terapie per bambini e ragazzi con disturbi del neurosviluppo;
- **LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori**, con l'adesione alla campagna "Nastro Rosa", per sensibilizzare le donne sull'importanza della prevenzione e della diagnosi precoce dei tumori della mammella.

Rispetto per la natura e i suoi ecosistemi con:

- **Fondazione Forestami** e il progetto "Milano Green Circle 90/91" per rinaturalizzare il percorso della filoviararia 90/91 a Milano e sensibilizzare la comunità sui benefici di una città in cui la natura si integra negli spazi urbanizzati in un "abbraccio verde". Durante il Salone del Mobile a Milano, l'ape car elettrica di Emporio Armani è stata posizionata in via Manzoni 31 per la distribuzione di tote bag contenenti materiali di approfondimento sul progetto, un vaso realizzato in materiale riciclato certificato e cartoline piantabili con semi di fiori di campo;
- **One Ocean Foundation** attraverso il sostegno ai progetti "Blue Forest" e "Il mare inizia da qui", per ampliare la consapevolezza sull'importanza degli ecosistemi marini e sugli impatti dell'inquinamento e del cambiamento climatico.

ACQUA FOR LIFE

Il progetto ambientale e sociale Acqua for Life (AFL), avviato nel 2010 dal Gruppo Armani in collaborazione con L'Oréal, è un'iniziativa focalizzata sull'accesso universale all'acqua potabile in zone affette da scarsità idrica.

Nel 2025 AFL ha raggiunto l'obiettivo di garantire l'accesso all'acqua potabile a un milione di persone in 26 paesi dall'avvio del progetto, con cinque anni di anticipo rispetto al previsto. L'iniziativa Acqua for Life ha definito l'obiettivo di raggiungere due milioni di beneficiari entro il 2035.

Salvaguardia del patrimonio artistico e culturale con:

- **Fondazione Teatro alla Scala**, rinnovando l'impegno come Fondatore Sostenitore, per supportare un'offerta artistica d'eccellenza apprezzata, oltre che dalla comunità milanese, in tutto il mondo;
- **American Academy in Rome** per favorire lo sviluppo di una comunità internazionale di artisti e studiosi, fondata sulla ricerca, la creazione artistica e lo scambio culturale;
- **World Monuments Fund** per il programma *Cultivating Resilience* che promuove la salvaguardia della ricchezza paesaggistica e culturale della Torre di Londra attraverso interventi mirati e iniziative di sensibilizzazione sul crescente impatto della crisi climatica sui siti storici.

ARMANI/SILOS E IL PROGETTO ARMANI/ARCHIVIO

Armani/Silos è lo spazio espositivo inaugurato nel 2015 con lo scopo di custodire, conservare e valorizzare il patrimonio creativo di idee, materiali, abiti, disegni e immagini del Gruppo Armani, elementi che costituiscono una parte importante di storia della moda e del costume degli ultimi decenni. Con una visione interdisciplinare, esplora le interazioni della moda con la fotografia, il cinema, la musica e il design, ospitando incontri culturali e programmi artistici aperti a tutti i cittadini, in connessione con le iniziative promosse dal Comune di Milano e dalle reti culturali attive sul territorio.

Nel 2025, in occasione del cinquantesimo anniversario della fondazione del marchio, nasce il progetto **Armani/Archivio**. Questa attività di ricerca e catalogazione interpreta l'heritage aziendale non come un elemento statico, ma come un percorso vivo radicato nel presente e aperto al futuro. Il progetto si sviluppa su più livelli, offrendo uno spazio di catalogazione interno, una piattaforma digitale di consultazione e una finestra pubblica sull'evoluzione dello stile del marchio. L'archivio consente di ricostruire cronologie, esplorare le collezioni e comprendere i codici del brand attraverso il concetto di "look", inteso come sintesi tra progettazione del capo, attitudine del corpo e atmosfera. Avviato a partire dalla prima linea prêt-à-porter Giorgio Armani, il progetto rappresenta sia un punto di riferimento per la coerenza aziendale, sia un'importante operazione di apertura e dialogo con la comunità globale.

Per celebrare cinquant'anni di creatività, la Pinacoteca di Brera ha ospitato **"Giorgio Armani: Milano, per amore"**, una mostra dedicata al percorso stilistico dello stilista. Per la prima volta le prestigiose sale del museo hanno accolto una selezione di oltre centoventi creazioni della linea Giorgio Armani provenienti da Armani/Archivio. In un percorso reimmaginato fatto di contrasti cromatici e materici, i capolavori dell'arte italiana hanno dialogato con la visione del designer, mettendone in luce i codici fondamentali e delineando una storia coerente e orientata al futuro.

Valorizzazione delle diversità con:

- **Obiettivo3**, la società sportiva fondata da Alex Zanardi per il supporto professionale ed economico degli atleti con disabilità in vista del loro percorso paralimpico;
- **UN Women Italy** e **Una Nessuna Centomila** per l'eliminazione della violenza di genere e la promozione della parità e di un cambiamento culturale duraturo.

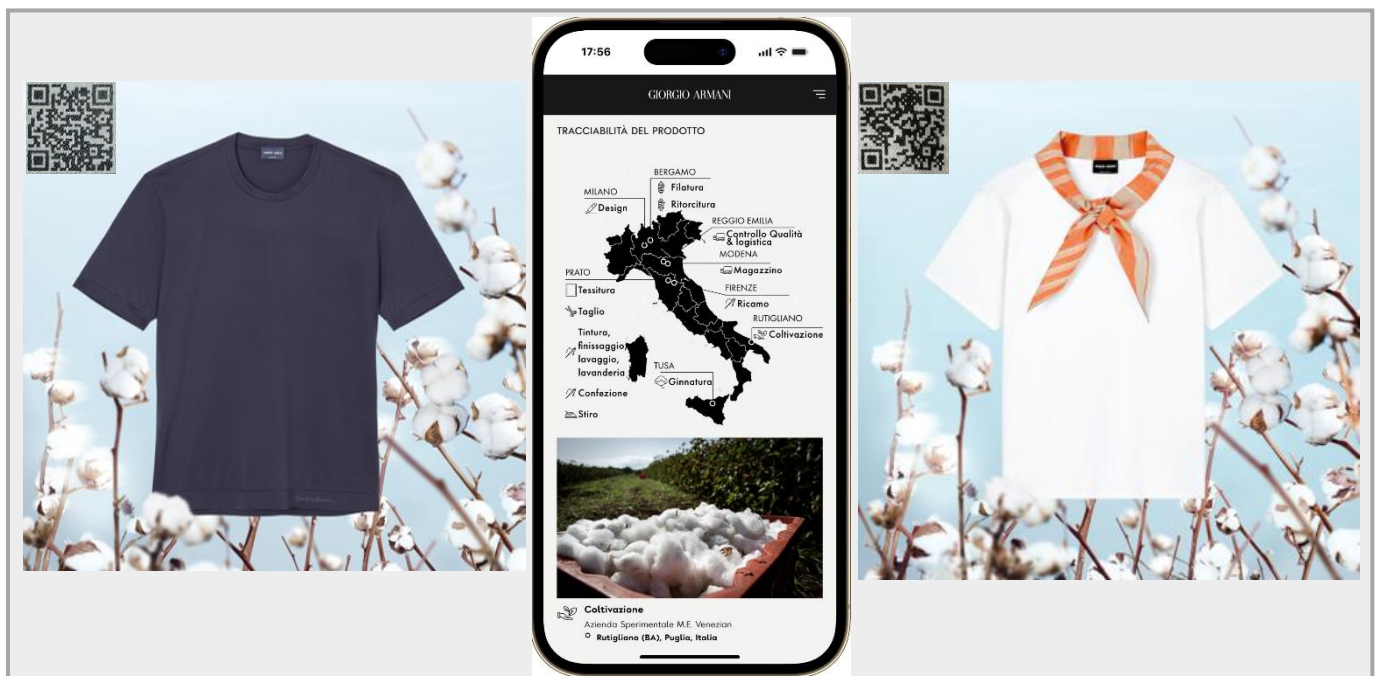
4.3 Relazione con i clienti

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 2025 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**. 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 2025 circa due milioni di pezzi sono stati dotati di un QR Code/DPP.

Si riporta il caso delle t-shirt in cotone descritte 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.

A partire dal 2024 il Gruppo Armani ha implementato una razionalizzazione dei contenuti e del layout delle etichette per le diverse tipologie di prodotto attraverso l'utilizzo di un software dedicato, in grado di monitorare le etichette applicate ai prodotti commercializzati nei diversi mercati di riferimento. Tale evoluzione ha inoltre consentito una riduzione del consumo di nastro utilizzato per la stampa delle etichette.

A partire dal 2025, il Gruppo ha ulteriormente ampliato i controlli e l'adeguamento ai requisiti normativi locali in materia di etichettatura, introducendo l'utilizzo di sette simboli di lavaggio in

sostituzione dei cinque precedentemente adottati, al fine di garantire una maggiore conformità alle regolamentazioni applicabili nei diversi Paesi.

L'introduzione dei nuovi requisiti ha comportato un numero limitato di casi di non conformità in Brasile, Cina, Messico e Stati Uniti, riconducibili principalmente a errori di sistema. Nella maggior parte dei casi, le anomalie sono state individuate e corrette prima dell'immissione dei prodotti sul mercato.

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.

Da anni il Gruppo è membro attivo e collabora con le principali associazioni nazionali ed internazionali dedicate alla **lotta alla contraffazione** e alla tutela della **Proprietà Intellettuale**.

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.

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.

4.3.4 Gestione della privacy

Il Gruppo Armani è impegnato nella gestione responsabile dei dati personali in tutte le sue entità e operazioni. L'approccio del Gruppo in materia di protezione dei dati si fonda sui principi del **Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR)** ed è coordinato dal **Privacy Board**, organo preposto allo sviluppo delle policy, al monitoraggio della conformità e all'integrazione dei requisiti privacy nei processi aziendali.

Nel 2025, il Privacy Board ha supervisionato un programma di attività mirate al rafforzamento del framework di protezione dei dati del Gruppo, in risposta all'evoluzione del contesto normativo e agli sviluppi operativi dell'anno. Le informative privacy destinate ai dipendenti sono state aggiornate e sono stati forniti supporto e indirizzo a livello di processo per garantire la conformità agli obblighi di conservazione dei dati derivanti dal requisito di retention dei metadati, una misura che ha richiesto un'attenta armonizzazione tra diritto del lavoro, disciplina della protezione dei dati e governance IT. È stata inoltre rivista e aggiornata la cookie policy del Gruppo, in linea con gli orientamenti regolatori vigenti.

La governance privacy è stata estesa anche all'adozione di strumenti di produttività dotati di intelligenza artificiale. Il Privacy Board ha accompagnato il processo di adozione di questi strumenti con una valutazione dedicata delle implicazioni in materia di protezione dei dati.

A completamento di questo percorso, il Gruppo ha erogato attività di formazione sulla protezione dei dati personali ai dipendenti di Giorgio Armani S.p.A., G.A. Operations S.p.A. e Alia S.r.l. consolidando una cultura della privacy diffusa a tutti i livelli dell'organizzazione.

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 17025⁴¹.

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 e integra i seguenti documenti nella propria RSL:

- "Linee guida sui requisiti eco-tossicologici per gli articoli di abbigliamento, pelletteria, calzature e accessori" sull'utilizzo delle sostanze chimiche nei prodotti, sviluppate dalla Camera Nazionale della Moda Italiana;
- "Linee guida sui requisiti eco-tossicologici per le miscele chimiche e gli scarichi industriali" sull'utilizzo delle sostanze chimiche nei processi produttivi, sviluppate dalla Camera Nazionale della Moda Italiana;
- "Le buone prassi di fabbricazione - linee guida sull'uso dei prodotti chimici nelle filiere produttive della moda", promosse dalla Commissione Chemicals della Camera Nazionale della Moda Italiana, di cui il Gruppo fa parte, e patrocinate dal Ministero della Transizione Ecologica;
- le liste di sostanze soggette a restrizione (RSL) per i prodotti, sviluppate da AFIRM Group⁴²;
- riferimenti alle liste di sostanze ristrette e agli approcci preventivi alla gestione della chimica promossi da bluesign®⁴³.

Il Gruppo monitora costantemente l'evoluzione delle normative applicabili e delle migliori pratiche internazionali in materia di gestione responsabile delle sostanze chimiche, al fine di garantire la conformità dei prodotti ai requisiti normativi dei mercati di riferimento.

Nel 2025 sono stati rilevati 13 casi di non conformità rispetto alle normative vigenti in Cina in materia di qualità dei prodotti, principalmente riconducibili a problematiche di *color fastness* e a livelli di pH non conformi. Nella maggior parte dei casi, le anomalie sono state risolte tramite opportune azioni correttive prima dell'immissione dei prodotti sul mercato.

4.3.6 Gestione della cybersecurity

Nel 2025, la funzione Cybersecurity del Gruppo Armani ha proseguito il rafforzamento dei presidi di sicurezza informatica, con azioni di miglioramento continuo volte a potenziare la capacità di risposta e la visibilità sugli asset digitali a livello globale.

Il Gruppo ha ottenuto la certificazione **Payment Card Industry Data Security Standard (PCI-DSS)**⁴⁴, standard di sicurezza globale che stabilisce un livello minimo di protezione per i consumatori e contribuisce a ridurre le frodi e le violazioni dei dati nell'intero ecosistema dei pagamenti elettronici. Il Gruppo ha inoltre redatto e aggiornato **policy** relative all'utilizzo dell'**intelligenza artificiale** e ai rischi ad essa associati, con l'obiettivo di normarne l'utilizzo e garantire la protezione da eventuali azioni malevole provenienti da terze parti.

Il Consiglio di Amministrazione riceve periodicamente aggiornamenti sulla postura di sicurezza, che è stata convalidata anche con simulazioni di compromissione realistica.

⁴¹ ISO/IEC 17025: Requisiti generali per la competenza dei laboratori di prova e taratura.

⁴² Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://afirm-group.com/>

⁴³ Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://www.bluesign.com/>

⁴⁴ Per maggiori informazioni si prega di far riferimento a questo link: <https://www.pcisecuritystandards.org/#>

Nel corso dell'anno sono rimasti attivi gli strumenti più tecnici a garanzia della sicurezza informatica:

- **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;
- **Infrastruttura di protezione perimetrale**, con Next Generation Firewall e tecnologie aggiuntive per un maggior grado di protezione e visibilità;
- **Client protetti** con *Endpoint Detection and Response* (EDR), antivirus e controllo della navigazione, quando si è operativi in azienda, all'esterno e in smart working;
- **Collegamento Zero trust** per gli utenti che operano in smart working, con espansione anche ad alcune business unit per la normale operatività;
- **Monitoring perimetrale** continuo delle vulnerabilità sia infrastrutturale che applicativo
- **Protezione e-mail** con meccanismi di controllo di ultima generazione per bloccare il maggior numero possibile di e-mail malevole, con verifica link, allegati, reputazione del mittente e altri filtri;
- **Formazione in ambito Cybersecurity** con nuovi contenuti rilasciati ogni mese ed esercitazioni pratiche eseguite per comprendere il livello di apprendimento.

4.3.7 Innovazione

Nel 2025, a seguito dell'internalizzazione del processo di stampa 3D e degli investimenti effettuati nel corso del 2024, il Gruppo Armani ha cominciato a ottenere benefici in termini di sostenibilità ambientale, efficienza economica e organizzativa.

Nell'ambito della pelletteria e delle calzature, l'introduzione della stampa 3D ha consentito di ridurre di circa il 30% il numero di prototipi fisici di strutture in fase di ricerca e sviluppo e, grazie alle lavorazioni additive, di contenere gli scarti di materiale rispetto alle lavorazioni sottrattive tradizionali. È stata inoltre favorita una maggiore flessibilità produttiva e una collaborazione più integrata tra le sedi del Gruppo, grazie alla condivisione digitale dei modelli tridimensionali.

4.3.8 Gestione responsabile degli eventi

A partire dal 2021, le sfilate e gli eventi speciali del Gruppo Armani sono progettati e realizzati integrando specifici criteri ambientali e sociali, con l'obiettivo di ridurre gli impatti associati alla loro organizzazione. 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.

Estratto delle "Linee Guida interne per la gestione degli eventi sostenibili" del Gruppo Armani

- 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 gestiti in modo da poter essere certificati – utilizzando un *systematic approach* – in conformità allo standard ISO 20121 **Sistema di Gestione degli Eventi Sostenibili**.

Per ciascun evento, il Gruppo raccoglie i dati relativi agli impatti sull'ambiente (e.g., consumi energetici, distanza percorsa con il mezzo di trasporto utilizzato dai partecipanti per raggiungere il luogo dell'evento, tipologia di pasti consumati, materiali impiegati per l'installazione) e li inserisce in

un tool che converte tali input nelle corrispondenti emissioni in atmosfera di anidride carbonica. La rendicontazione delle emissioni viene effettuata – sempre sulla base di un *systematic approach* – in conformità alla **ISO 14067** Carbon Footprint di prodotto.

Nel 2025, il tool è stato utilizzato per calcolare gli impatti associati alle sfilate di Emporio Armani e Giorgio Armani delle collezioni Autunno/Inverno 2025/2026 e Primavera/Estate 2026 Uomo e Donna; quest'ultima si è svolta presso la Pinacoteca di Brera.

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

	2025		2024		2023	
Fascia d'età	M	F	M	F	M	F
> 50 anni (n.)	7	1	4	3	4	3
> 50 anni (%)	88%	12%	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	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Indeterminato	2.927	4.572	6	7.505	2.917	4.635	7.552	2.888	4.494	7.382
Determinato	466	772	0	1.238	562	937	1.499	575	1.067	1.642
Orario non garantito	13	33	1	47	20	29	49	17	36	53
Totale	3.406	5.377	7	8.790	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077

Dipendenti per tipologia di contratto e genere al 31/12 (n.)										
Tipologia di contratto	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Full-time	3.117	4.720	1	7.838	3.151	4.851	8.002	3.074	4.828	7.902
Part-time	276	624	5	905	328	721	1.049	389	733	1.122
Orario non garantito	13	33	1	47	20	29	49	17	36	53
Totale	3.406	5.377	7	8.790	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077

Dipendenti per tipologia di contratto, genere e area geografica al 31/12 (n.)											
Area geografica	Tipologia di contratto	2025				2024			2023		
		M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
ITALIA	Indeterminato	1.006	2.096	0	3.102	1.030	2.114	3.144	1.029	2.028	3.057
	Determinato	139	117	0	256	124	106	230	106	141	247
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale	1.145	2.213	0	3.358	1.154	2.220	3.374	1.135	2.169	3.304
AMERICA	Indeterminato	852	952	1	1.805	873	1.039	1.912	823	993	1.816
	Determinato	24	25	0	49	45	61	106	98	121	219
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale	876	977	1	1.854	918	1.100	2.018	921	1.114	2.035
EUROPA	Indeterminato	400	486	0	886	415	518	933	424	533	957
	Determinato	68	99	0	167	66	95	161	73	126	199
	Orario non garantito	0	0	0	0	8	3	11	1	0	1
	Totale	468	585	0	1.053	489	616	1.105	498	659	1.157
ASIA-PACIFICO	Indeterminato	568	917	0	1.485	552	869	1.421	555	849	1.404
	Determinato	201	494	0	695	230	603	833	206	629	835
	Orario non garantito	7	16	0	23	5	9	14	5	19	24
	Totale	776	1.427	0	2.203	787	1.481	2.268	766	1.497	2.263
AUSTRALIA	Indeterminato	52	93	5	150	47	95	142	57	91	148
	Determinato	1	1	0	2	0	2	2	0	2	2
	Orario non garantito	6	17	1	24	7	17	24	11	17	28
	Totale	59	111	6	176	54	114	168	68	110	178
MEDIO ORIENTE	Indeterminato	49	28	0	77	0	0	0	0	0	0
	Determinato	33	36	0	69	97	70	167	92	48	140
	Orario non garantito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totale	82	64	0	146	97	70	167	92	48	140
TOTALE	Indeterminato	2.927	4.572	6	7.505	2.917	4.635	7.552	2.888	4.494	7.382
	Determinato	466	772	0	1.238	562	937	1.499	575	1.067	1.642
	Orario non garantito	13	33	1	47	20	29	49	17	36	53
	Totale	3.406	5.377	7	8.790	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077

Dipendenti per inquadramento professionale e genere al 31/12 (n.)										
Inquadramento professionale	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	133	95	0	228	122	104	226	117	82	199
Manager	633	710	1	1.344	675	710	1.385	628	669	1.297
Impiegati	713	1.628	0	2.341	812	1.881	2.693	711	1.766	2.477
Addetti vendita	1.229	2.161	5	3.395	1.166	2.108	3.274	1.296	2.343	3.639
Operai	698	783	1	1.482	724	798	1.522	728	737	1.465
Totale	3.406	5.377	7	8.790	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077

Dipendenti per inquadramento professionale e genere al 31/12 (%)										
Inquadramento professionale	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	1,5%	1,1%	0,0%	2,6%	1,3%	1,1%	2,5%	1,3%	0,9%	2,2%
Manager	7,2%	8,1%	0,01%	15,3%	7,4%	7,8%	15,2%	6,9%	7,4%	14,3%
Impiegati	8,1%	18,5%	0,0%	26,6%	8,9%	20,7%	29,6%	7,8%	19,5%	27,3%
Addetti vendita	14,0%	24,6%	0,06%	38,6%	12,8%	23,2%	36,0%	14,3%	25,8%	40,1%
Operai	7,9%	8,9%	0,01%	16,9%	8,0%	8,8%	16,7%	8,0%	8,1%	16,1%
Totale	38,7%	61,2%	0,08%	100%	38,5%	61,5%	100%	38,3%	61,7%	100%

Dipendenti per fascia di età e genere al 31/12 (n.)										
Fascia d'età	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
< 30 anni	911	1.105	6	2.022	972	1.287	2.259	1.002	1.324	2.326
30-50 anni	1.859	3.071	1	4.931	1.898	3.145	5.043	1.870	3.165	5.035
> 50 anni	636	1.201	0	1.837	629	1.169	1.798	608	1.108	1.716
Totale	3.406	5.377	7	8.790	3.499	5.601	9.100	3.480	5.597	9.077

Dipendenti per fascia d'età e inquadramento professionale al 31/12 (n.)												
Inquadramento professionale	2025				2024				2023			
	< 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	123	105	228	0	125	101	226	0	110	89	199
Manager	81	960	303	1.344	116	1.018	251	1.385	87	945	265	1.297
Impiegati	404	1.334	603	2.341	414	1.533	746	2.693	463	1.451	563	2.477
Addetti vendita	1.112	1.864	419	3.395	1.264	1.703	307	3.274	1.344	1.888	407	3.639
Operai	425	650	407	1.482	465	664	393	1.522	432	641	392	1.465
Totale	2.022	4.931	1.837	8.790	2.259	5.043	1.798	9.100	2.326	5.035	1.716	9.077

Dipendenti per fascia d'età e inquadramento professionale al 31/12 (%)												
Inquadramento professionale	2025				2024				2023			
	< 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%	1,2%	2,6%	0,0%	1,4%	1,1%	2,5%	0,0%	1,2%	1,0%	2,2%
Manager	0,9%	10,9%	3,5%	15,3%	1,3%	11,2%	2,8%	15,2%	1,0%	10,4%	2,9%	14,3%
Impiegati	4,6%	15,2%	6,9%	26,6%	4,6%	16,9%	8,2%	29,6%	5,1%	16,0%	6,2%	27,3%
Addetti vendita	12,7%	21,2%	4,8%	38,6%	13,9%	18,7%	3,4%	36,0%	14,8%	20,8%	4,5%	40,1%
Operai	4,8%	7,4%	4,6%	16,9%	5,1%	7,3%	4,3%	16,7%	4,7%	7,1%	4,3%	16,1%
Totale	23,0%	56,1%	20,9%	100%	24,8%	55,4%	19,8%	100%	25,6%	55,5%	18,9%	100%

GRI 2-8 Lavoratori non dipendenti

Lavoratori non dipendenti per categoria al 31/12 (FTE)			
Categoria di lavoratori	2025	2024	2023
Lavoratori interinali	229	220 ⁴⁵	74
Stagisti	86	84	97
Totale	315	304	171

⁴⁵ Si segnala che il dato 2024 è stato riesposto rispetto a quanto pubblicato nel Bilancio di Sostenibilità 2024 per via di una rettifica del valore del personale interinale in FTE.

FORMAZIONE E SVILUPPO DEI DIPENDENTI

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

Ore di formazione per dipendente										
Inquadramento professionale	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	12	13	0	13	19	24	21	19	22	20
Manager	26	21	17	23	37	40	39	26	27	27
Impiegati	11	12	0	11	10	9	9	10	10	10
Addetti vendita	36	26	41	29	45	41	43	38	31	33
Operai	14	8	26	11	19	11	14	16	12	14
Totale	23	18	35	20	29	26	27	25	21	23

Ore di formazione per area di competenza (n.)			
Tipologia di corso	2025	2024	2023
Formazione professionale, anticorruzione, Codice Etico, Modello 231, whistleblowing	95.249	137.715	134.219
Formazione in salute e sicurezza	29.443	33.694	40.730
Formazione manageriale	12.134	46.250	16.012
Formazione linguistica	4.145	2.328	6.340
Formazione Diversity, Equity & Inclusion e sostenibilità	13.516	6.403	5.304
Formazione cybersecurity	22.866	18.564	2.315
Totale	177.353	244.955	204.920

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	2025				2024			2023		
	M	F	Altro	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigenti	35%	49%	0%	41%	62%	77%	69%	54%	70%	60%
Manager	70%	70%	100%	70%	73%	87%	80%	66%	73%	70%
Impiegati	19%	21%	0%	20%	42%	44%	43%	42%	42%	42%
Addetti vendita	67%	65%	0%	66%	88%	85%	86%	82%	79%	80%
Operai	42%	26%	100%	34%	55%	37%	46%	56%	36%	46%
Totale	51%	46%	29%	48%	67%	64%	65%	65%	61%	62%

INFORTUNI SUL LAVORO

GRI 403-9 Infortuni sul lavoro

Infortuni sul lavoro – Dipendenti ⁴⁶ (n.)			
	2025	2024	2023
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	78	88	89
<i>di cui: infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi i decessi)</i>	1	1	0
<i>di cui: decessi a causa di infortuni sul lavoro</i>	0	0	0
Ore lavorate	15.319.375	18.226.282	16.119.147
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	5,09	4,83	5,52
Tasso di decessi per infortuni sul lavoro	0,00	0,00	0,00
Tasso di infortuni gravi sul lavoro	0,07	0,05	0,00

Infortuni sul lavoro – Lavoratori non dipendenti (n.)			
	2025	2024	2023
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	0	0	0
<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	687.044	473.461	362.806
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	0,00	0,00	0,00
Tasso di decessi per infortuni sul lavoro	0,00	0,00	0,00
Tasso di infortuni gravi sul lavoro	0,00	0,00	0,00

⁴⁶ 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	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Gas naturale per riscaldamento/processo produttivo	70.725	63.592	58.704	68.696	79.946	73.101	69.644
Gas propano per riscaldamento/processo produttivo	0	37	3	5	0	0	5
Diesel per riscaldamento/processo produttivo	0	0	0	0	0	1.072	2.952
Diesel per flotta aziendale ⁴⁷	12.024	12.903	15.421				
Benzina per flotta aziendale ⁴⁶	2.534	2.133	1.393				
GPL per flotta aziendale ⁴⁶	1	17	0				
Metano per flotta aziendale ⁴⁶	0	0	1				
A. Totale energia da fonti fossili	85.284	78.682	75.522	68.701	79.946	74.173	72.601
Energia elettrica autoprodotta (impianto fotovoltaico)	4.273	1.924	652	643	548	541	479
<i>di cui da fonti rinnovabili</i>	<i>4.273</i>	<i>1.924</i>	<i>652</i>	<i>643</i>	<i>548</i>	<i>541</i>	<i>479</i>
Energia elettrica acquistata dalla rete ⁴⁸	251.931	248.524	237.575	229.285	225.843	212.166	189.193
<i>di cui da fonti rinnovabili</i>	<i>214.032</i>	<i>210.167</i>	<i>180.022</i>	<i>156.276</i>	<i>80.271</i>	<i>1.408</i>	<i>0</i>
Energia per teleraffrescamento	95	108					
Energia per teleriscaldamento	1.162	822					
B. Totale energia elettrica	257.462	251.378	238.227	229.928	226.391	212.707	189.672
(A+B) Totale energia consumata	342.746	330.060	313.749	298.629	306.337	286.880	262.273
<i>di cui da fonti rinnovabili (n.)</i>	<i>218.305</i>	<i>212.091</i>	<i>180.674</i>	<i>156.919</i>	<i>80.819</i>	<i>1.949</i>	<i>479</i>
<i>di cui da fonti rinnovabili (%)</i>	<i>64%</i>	<i>64%</i>	<i>58%</i>	<i>53%</i>	<i>26%</i>	<i>1%</i>	<i>0%</i>

⁴⁷ Si segnala che, dal 2023, il Gruppo ha incluso i consumi di carburante delle automobili aziendali utilizzate a livello globale.

⁴⁸ 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 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	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Scope 1 ⁴⁹	5.975	5.113	5.448	4.185	4.602	4.211	5.681
Scope 2 - Location based ⁵⁰	23.044	24.110	23.715	21.808	21.718	21.386	29.633
Scope 2 - Market-based ⁴⁹	5.115	5.440	7.236	8.530	15.334	24.550	24.043
Scope 3 ⁵¹	396.383	405.155	429.014	450.368	433.301	362.931	538.561
Scope 1, Scope 2 Location-Based, Scope 3	425.401	434.378	458.117	476.361	459.621	388.528	573.875
Scope 1, Scope 2 Market-Based, Scope 3	407.472	415.708	441.698	463.083	453.237	391.692	568.285

⁴⁹ Per il calcolo delle emissioni di Scope 1 relative ai consumi di combustibili fossili sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da DEFRA 2025 "UK Government - GHG Conversion Factors for Company Reporting".

⁵⁰ 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 2024". Per l'approccio Market-based sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti da AIB ("European Residual Mixes 2025" (fonte: AIB 2025)) per le società europee e da Terna ("Confronti Internazionali 2024") 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.

⁵¹ Si segnala che sono stati rettificati i dati della Categoria 12 con riferimento agli anni 2023 e 2024 per via di un affinamento del calcolo del packaging B2C.

Emissioni Scope 3 (tCO _{2eq})								
Categorie	2025		2024	2023	2022	2021	2020	2019
1. Beni e servizi acquistati	311.744	78,6%	325.116	354.543	382.271	324.176	272.141	422.250
2. Beni capitali	27.995	7,1%	22.353	19.038	14.895	65.639	50.258	28.321
3. Attività legate ai combustibili e all'energia	4.017	1,0%	4.045	4.194	4.305	7.034	5.063	6.914
4. e 9. Trasporto e distribuzione upstream e downstream	17.692	4,5%	18.825	17.782	17.862	15.101	14.775	51.929
<i>4. Trasporto e distribuzione upstream</i>	<i>13.819⁵²</i>	<i>3,5%</i>	<i>6.059</i>	<i>4.486</i>	<i>7.100</i>	<i>3.923</i>	<i>5.476</i>	<i>17.111</i>
<i>9. Trasporto e distribuzione downstream</i>	<i>3.872</i>	<i>1,0%</i>	<i>12.766</i>	<i>13.296</i>	<i>10.762</i>	<i>11.178</i>	<i>9.299</i>	<i>34.818</i>
5. Rifiuti generati durante le attività	452	0,1%	551	522	750	886	705	1.705
6. Viaggi di lavoro	4.532	1,1%	7.908	7.684	3.856	3.244	3.274	8.491
7. Commuting dei dipendenti	5.544	1,4%	6.142	6.624	7.545	665	666	7.447
8. Beni in leasing upstream	3.191	0,8%	2.057	2.642	2.546	302	302	302
10. Lavorazione dei prodotti venduti	Non applicabile							
11. Utilizzo dei prodotti venduti	112	0,0%	42	33	73	107	105	165
12. Trattamento di fine vita dei prodotti venduti ⁵³	8.903	2,2%	7.979	4.195	4.292	4.202	3.852	1.205
13. Beni in leasing downstream	95	0,0%	150	107	175	175	175	0
14. Franchises	12.107	3,1%	9.987	11.650	11.797	11.770	11.615	9.832
15. Investimenti	Non applicabile							
Totale	396.383	100,0%	405.155	429.014	450.368	433.301	362.931	538.561

⁵² Si segnala che, a partire dal 2025, è stata affinata la suddivisione delle emissioni legate al trasporto e distribuzione upstream e downstream, allocando le emissioni in Categoria 4 nei casi in cui i costi del trasporto siano stati sostenuti dal Gruppo e in Categoria 9 nei casi rimanenti. Si segnala inoltre che, sempre a partire dal 2025, le emissioni di Categoria 4 includono anche quelle legate alle spedizioni e-commerce, pari a circa il 3% delle emissioni di questa categoria, e fino all'autunno 2024 esternalizzate.

⁵³ Si segnala che i valori del 2024 e del 2023 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel Bilancio di Sostenibilità 2024 in seguito a un affinamento dei quantitativi di packaging B2C considerati.

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 3.12 e letteratura di settore) ai quantitativi in kg di materiali acquistati, laddove possibile;
- **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 2025 e IEA 2025);
- **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 e prodotti venduti, suddividendo tra trasporti il cui costo è sostenuto dal Gruppo Armani (Categoria 4) e non (Categoria 9). Distanze percorse e quantitativi trasportati sono stati moltiplicati per fattori di emissione specifici in funzione dei mezzi di trasporto utilizzati (fonte: DEFRA 2025);
- **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 2025);
- **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 2025). 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 2025). 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, 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 2025, Terna 2024). A partire dall'anno di rendicontazione 2024, il Gruppo Armani ha affittato il tetto della sede in Via Bergognone 53 a INWIT, che ha installato un'antenna sul tetto. Le emissioni legate all'antenna sono state calcolate considerando il consumo medio giornaliero in kWh, a cui sono stati applicati i relativi fattori di emissione Location-Based (fonte AIB 2025);
- **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 2024);
- **Categoria 12 – Trattamento di fine vita dei prodotti venduti:** in continuità con gli anni precedenti, il Gruppo Armani ha stimato l'impatto dello smaltimento a fine vita dei prodotti

**QUESTIONARIO SULLA MOBILITÀ
SOSTENIBILE**

6.643 dipendenti coinvolti
Tasso di risposta pari a circa il **63%**

venduti, includendo sia i prodotti finiti sia il packaging. Le modalità di smaltimento dei prodotti venduti sono state ipotizzate su base statistica, utilizzando dati Eurostat relativi ai Paesi dell'Unione Europea; in funzione del trattamento a fine vita, sono stati applicati fattori emissivi specifici (fonte: DEFRA 2025). 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 moltiplicate per fattori di emissione specifici (fonte: Ecoinvent 3.12).

- **Categoria 14 – Franchises:** nel 2025, le emissioni del Gruppo relative ai franchises sono state calcolate a partire dai consumi energetici, stimati utilizzando il database Curb, 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 2025, Terna 2024).

Le categorie 10 "Lavorazione dei prodotti venduti" e 15 "Investimenti" non sono applicabili in quanto il Gruppo commercializza prodotti finiti e non semilavorati oggetto di ulteriori processi industriali da parte di terzi e non sono presenti investimenti o partecipazioni rilevanti in attività terze generatrici di emissioni di gas serra al di fuori del perimetro di consolidamento.

PRELIEVI E SCARICHI IDRICI

Nelle tabelle sottostanti si riporta il totale dei prelievi e degli scarichi idrici a livello di Gruppo⁵⁴. 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	2025	2024	2023
Prelievi idrici totali	286	308	318
<i>di cui di terze parti (acquedotto)</i>	<i>261</i>	<i>285</i>	<i>292</i>
<i>di cui acque sotterranee</i>	<i>25</i>	<i>23</i>	<i>25</i>

GRI 303-4 Scarichi idrici per destinazione

Scarichi idrici per destinazione ⁵⁵			
ML	2025	2024	2023
Scarichi idrici totali	283	306	316
<i>di cui in rete fognaria</i>	<i>262</i>	<i>286</i>	<i>296</i>
<i>di cui in acque superficiali</i>	<i>18</i>	<i>17</i>	<i>17</i>
<i>di cui in acque sotterranee</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>4</i>

⁵⁴ Si segnala che, nel 2025, è stata affinata la metodologia di stima dei prelievi idrici per le sedi per le quali non era disponibile il dato puntuale: si è infatti tenuto conto delle differenze di consumo tra le diverse tipologie di sedi (uffici, negozi e caffè/ristoranti). La stima è stata effettuata sui metri quadrati delle sedi.

⁵⁵ 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 B2B

Packaging B2C									
Materiale (t)	2025			2024			2023		
	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale
Carta/Cartone	0,0	2.798,6	2.798,6	0,0	2.458,0	2.458,0	0,0	1.633,7	1.633,7
Plastica	32,5	0,2	32,7	150,6	0	150,6	155,7	0,7	156,4
Metallo	18,7	0,0	18,7	3,9	0,0	3,9	4,0	0,0	4,0
Legno	0,0	36,5	36,5	0,0	2,6	2,6	0,0	2,2	2,2
Cotone	0,0	7,2	7,2	0,0	27,9	27,9	0,0	25,1	25,1
Altri materiali	59,8	0,0	59,8	24,2	0,3	24,5	5,9	6,0	11,9
Totale	118,2	2.835,3	2.953,4	178,5	2.488,7	2.667,4	165,6	1.667,7	1.833,3

Packaging B2C			
Materiale (t)	2025	2024	2023
Carta/Cartone	2.798,6	2.458,0	1.633,7
<i>di cui certificati e/o riciclati (%)</i>	<i>86%</i>	<i>78%</i>	<i>55%</i>
Plastica	32,7	150,6	156,4
<i>di cui certificata e/o riciclata (%)</i>	<i>40%</i>	<i>86%</i>	<i>81%</i>
Metallo	18,7	3,9	4,0
Legno	36,5	2,6	2,2
<i>di cui certificati e/o riciclati (%)</i>	<i>33%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>
Cotone	7,2	27,9	25,1
Altri materiali	59,8	24,5	11,9
<i>di cui certificati e/o riciclati (%)</i>	<i>14%</i>	<i>4%</i>	<i>35%</i>
Totale	2.953,4	2.667,4	1.833,3
<i>di cui certificato e/o riciclato (%)</i>	<i>83%</i>	<i>77%</i>	<i>56%</i>

Packaging B2B									
Materiale (t)	2025			2024			2023		
	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale
Carta/Cartone	0,0	1.739,5	1.739,5	0,0	2.114,8	2.114,8	0,0	2.257,3	2.257,3
Plastica	500,0	0,0	500,0	422,3	0,0	422,3	368,4	2,7	371,1
Metallo ⁵⁶	19,0	0,0	19,0						
Altri materiali	1,5	0,0	1,5	0,0	0,5	0,5	0,0	0,6	0,6
Totale	520,5	1.739,5	2.260,0	422,3	2.115,3	2.537,6	368,4	2.260,5	2.628,9

Packaging B2B			
Materiale (t)	2025	2024	2023
Carta/Cartone	1.739,5	2.114,8	2.257,3
<i>di cui certificati e/o riciclati (%)</i>	<i>99%</i>	<i>89%</i>	<i>90%</i>
Plastica	500,0	422,3	371,1
<i>di cui certificata e/o riciclata (%)</i>	<i>56%</i>	<i>42%</i>	<i>51%</i>
Metallo ⁵⁹	19,0		
Altri materiali	1,5	0,5	0,6
<i>di cui certificati e/o riciclati (%)</i>	<i>18%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>
TOTALE	2.260,0	2.537,6	2.628,9
<i>di cui certificato e/o riciclato (%)</i>	<i>89%</i>	<i>81%</i>	<i>85%</i>

⁵⁶ Dall'anno 2025 il peso delle grucce è stato suddiviso tra plastica e metallo, contrariamente agli anni precedenti in cui le grucce erano state considerate come composte solo in plastica.

RIFIUTI GENERATI E MATERIALI UTILIZZATI PER LE ATTIVITÀ DI UFFICIO

Nella tabella sottostante si riporta il totale dei rifiuti pericolosi⁵⁷ e non pericolosi prodotti a livello di Gruppo suddivisi per tipologia:

GRI 306-3 Rifiuti generati

Peso totale dei rifiuti generati ⁵⁸						
Composizione rifiuti (t)	2025		2024		2023	
	Pericolosi	Non pericolosi	Pericolosi	Non pericolosi	Pericolosi	Non pericolosi
Totale rifiuti generati	12,1	2.828,6	5,1	2.682,1	13,1	2.474,9
<i>di cui plastica</i>	<i>0,0</i>	<i>361,5</i>	<i>0,0</i>	<i>440,1</i>	<i>0,0</i>	<i>509,7</i>
<i>di cui carta e cartone</i>	<i>0,0</i>	<i>960,0</i>	<i>0,0</i>	<i>1.061,1</i>	<i>0,0</i>	<i>1.161,0</i>
<i>di cui rifiuti elettronici</i>	<i>5,3</i>	<i>33,1</i>	<i>0,4</i>	<i>7,0</i>	<i>0,5</i>	<i>4,2</i>
<i>di cui altro</i>	<i>6,8</i>	<i>1.474</i>	<i>4,7</i>	<i>1.173,8</i>	<i>12,7</i>	<i>800,1</i>
Totale annuo	2.840,7		2.687,2		2.488,0	
Rifiuti pericolosi (%)	0,4%		0,2%		0,5%	
Rifiuti non pericolosi (%)	99,6%		99,8%		99,5%	

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)	2025			2024			2023		
	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale	Non rinnovabile	Rinnovabile	Totale
Carta	0,0	67,3	67,3	0,0	62,6	62,6	0,0	67,8	67,8
<i>di cui riciclata</i>	<i>0,0</i>	<i>13,6</i>	<i>13,6</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>di cui certificata FSC</i>	<i>0,0</i>	<i>51,3</i>	<i>51,3</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>
Toner	2,2	0,0	2,2	2,0	0,0	2,0	1,7	0,0	1,7
Totale	2,2	67,3	69,5	2,0	62,6	64,6	1,7	67,8	69,5

⁵⁷ Un rifiuto ha caratteristiche di pericolosità se è esplosivo, comburente, infiammabile, irritante, tossico, cancerogeno, corrosivo, infettivo, mutageno, sensibilizzante, ecotossico.

⁵⁸ 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.

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	Attuale ⁵⁹
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

⁵⁹ A seguito della verifica dell'analisi di materialità effettuata nei primi mesi del 2026, l'esito della natura dell'impatto è stato modificato da "potenziale" ad "attuale", rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2024.

TEMATICHE MATERIALI	IMPATTO GENERATO	DESCRIZIONE	NATURA IMPATTO	
Etichettatura e comunicazione sul prodotto	Pratiche di etichettatura efficienti	Etichettatura efficiente in conformità alle normative nazionali e internazionali	Positivo	Attuale
	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

TEMATICHE MATERIALI	IMPATTO GENERATO	DESCRIZIONE	NATURA IMPATTO	
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
	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 climalteranti 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

TEMATICHE MATERIALI	IMPATTO GENERATO	DESCRIZIONE	NATURA IMPATTO	
	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
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

TEMATICHE MATERIALI	IMPATTO GENERATO	DESCRIZIONE	NATURA IMPATTO	
	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
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;	R

TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ	DEFINIZIONE RISCHI/OPPORTUNITÀ	DESCRIZIONE RISCHI/OPPORTUNITÀ	RISCHI/ OPPORTUNITÀ
		- 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: - 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

TEMATICHE MATERIALI	TIPOLOGIA	IRO
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
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

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 2025
Utilizzato GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
Standard di settore GRI pertinenti	N/A

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
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
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	
	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	

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
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	
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	

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
	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 impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	2.5 Salute e sicurezza	
	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 STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
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	
	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	

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
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	
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 STANDARDS	DISCLOSURE	UBICAZIONE	OMISSIONE
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	



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Giovanni Battista Pirelli, 38
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 2025 - Armani Values (di seguito "Bilancio di Sostenibilità") del Gruppo Giorgio Armani relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

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").

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 il Principio Internazionale sulla Gestione della Qualità (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: Giovanni Battista Pirelli, 38
20124 Milano MI ITALIA



Gruppo Giorgio Armani
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2025

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:

- A livello di capogruppo Giorgio Armani S.p.A. e per le controllate G.A. Operations S.p.A., Giorgio Armani Retail S.r.l.:
 - 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 2025

- Per le seguenti società, Giorgio Armani Corporation, G.A. Operations S.p.A. (sito produttivo di Modena) e Giorgio Armani Retail S.r.l. - French 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 2025 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI *Standards*.

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, 14 settembre 2026

KPMG S.p.A.

Emanuele Bazzana
Socio