
OTB

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ
2025

BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.

OTB

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2025

INDICE

| | |
|--|------------|
| LETTERA AGLI STAKEHOLDER | 4 |
| HIGHLIGHTS 2025 | 6 |
| 1. IL GRUPPO OTB | 8 |
| 1.1 BE BRAVE: MISSION E VALORI | 16 |
| 1.2 PRESENZA DI MERCATO | 16 |
| 1.3 DATI FINANZIARI | 17 |
| 2. GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI | 20 |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | 22 |
| 2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ | 25 |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA | 26 |
| 2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE | 32 |
| 2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI | 34 |
| 3. BE RESPONSIBLE. BE BRAVE. | 40 |
| 3.1 CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO OTB | 42 |
| 3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ | 45 |
| 3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER | 46 |
| 3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB | 49 |
| 3.5 COLLABORAZIONI E MEMBERSHIP | 55 |
| 4. THE NEW FASHION SYSTEM | 60 |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI | 63 |
| 4.2 PACKAGING E IMBALLAGGI | 76 |
| 4.3 ECODESIGN E CIRCOLARITÀ | 78 |
| 4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI | 84 |
| 4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE | 85 |
| 5. PROTECTING OUR PLANET | 102 |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | 104 |
| 5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI | 117 |
| 5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE | 120 |

| | |
|---|------------|
| 6. BRAVE TOGETHER | 122 |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | 125 |
| 6.2 BRAVE LEADERS & TALENTS | 137 |
| 6.3 PEOPLE CARE | 145 |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | 146 |
| 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | 151 |
| 6.6 PRESERVARE L'ARTIGIANALITÀ | 159 |
| 7. OTB FOUNDATION | 162 |
| 7.1 SUPPORTO ALLE COMUNITÀ | 164 |
| 7.2 DONNE | 166 |
| 7.3 BAMBINI E RAGAZZI | 166 |
| 7.4 INTEGRAZIONE | 169 |
| 7.5 EMERGENZE | 170 |
| 7.6 ATTENZIONE VERSO LE PERSONE | 172 |
| 7.7 COLLABORAZIONI CON I BRAND | 173 |
| 8. APPENDICE | 174 |
| 8.1 NOTA METODOLOGICA | 176 |
| 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | 181 |
| 8.3 LETTERA DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE | 191 |
| 8.4 INDICE DEI CONTENUTI GRI | 196 |

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Oggi, più che mai, la sostenibilità deve configurarsi come *state of mind*, un orientamento culturale e strategico che guida ogni decisione. In un contesto globale complesso e in una fase di rallentamento del nostro settore, la sostenibilità deve essere un punto fermo su cui continuare a costruire il futuro.

Per noi questo significa compiere scelte responsabili ogni giorno, continuare a investire, valorizzare e formare le persone, perseguire il miglioramento continuo anche quando lo scenario esterno si presenta incerto. Insieme alla creatività e alla tecnologia, costituisce una leva fondamentale per interpretare e realizzare un modello d'impresa contemporaneo, solido e resiliente.

Nel 2021 abbiamo lanciato la strategia "Be Responsible. Be Brave." per guidare la gestione dei nostri impatti su economia, ambiente e persone, articolandola in tre pilastri fondamentali, Protecting our Planet, The New Fashion System e Brave Together. A ciascuno di questi ambiti abbiamo associato obiettivi di breve, medio e lungo periodo, tracciando un percorso chiaro e misurabile allo scopo di integrare la sostenibilità nel nostro core business, promuovendo circolarità e inclusione sociale.

In questi primi anni, i risultati conseguiti testimoniano la concretezza del nostro impegno.

Nel 2025 abbiamo proseguito nell'attuazione della strategia grazie all'impegno e alla dedizione delle quasi 7.000 persone del Gruppo, che ne rappresentano il motore e l'identità.

Sono molto fiero dei risultati che abbiamo ottenuto sul fronte ambientale e che sono particolarmente significativi. Abbiamo ridotto del 50% le emissioni dirette rispetto al 2019 e superato l'80% di approvvigionamento di energia elettrica da fonti rinnovabili nelle nostre operazioni globali, centrando già uno degli obiettivi definiti nell'ambito dell'iniziativa SBTi. Stiamo inoltre lavorando alla nostra strategia di decarbonizzazione, che comporterà un piano ambizioso di obiettivi da raggiungere nel medio e lungo periodo su tutti gli ambiti di operatività del Gruppo e nelle varie geografie in cui lavoriamo.

Parallelamente, abbiamo incrementato l'utilizzo di materiali certificati e a minore impatto ambientale, raggiungendo il 29% del totale degli acquisti e superando ampiamente il target fissato da The Fashion Pact.

Questi risultati trovano un'applicazione concreta nelle collezioni dei nostri brand. Diesel, ad esempio, ha realizzato oltre il 70% delle collezioni Ready-To-Wear e Denim in linea con le nostre Responsible Product Guidelines, che abbiamo definito sulla base degli standard applicati nel settore e gradualmente esteso a tutto il Gruppo per introdurre dei criteri comuni su materiali preferenziali e processi più responsabili. Marni, nella pre-collection SS26, ha registrato oltre il 55% di prodotti venduti conformi a questi parametri. Anche Jil Sander e Maison Margiela hanno compiuto progressi rilevanti, in particolare nella pelletteria, dove la quota di prodotti conformi è cresciuta notevolmente in poco tempo.

Sul fronte della tracciabilità e dell'innovazione abbiamo consolidato risultati significativi. Dal 2022 abbiamo crittografato in blockchain e dotato di certificato digitale di autenticità oltre 3 milioni di prodotti dei marchi Jil Sander, Maison Margiela e Marni. Allo stesso tempo, abbiamo sviluppato un progetto pilota di Digital Product Passport, che troverà progressivamente applicazione in tutti i brand del Gruppo, anticipando le evoluzioni della normativa europea in materia.

La filiera continua a rappresentare per noi un elemento centrale, una ricchezza distintiva da sostenere e valorizzare. Attraverso il progetto C.A.S.H. abbiamo proseguito nel supporto ai nostri partner, raggiungendo circa 700 milioni di euro di finanziamenti complessivi dall'avvio del programma nel 2013. Abbiamo inoltre contribuito, insieme ad altri gruppi e aziende del settore, alla definizione del Protocollo di Legalità per le Filie Produttive della Moda, con l'obiettivo di promuovere trasparenza e condizioni di lavoro corrette lungo l'intera filiera del Made in Italy. Continueremo pertanto a sviluppare collaborazioni lungo la filiera e a supportarla per ridurre gli impatti negativi e promuovere opportunità per rendere la nostra catena del valore più resiliente.

Per noi la sostenibilità nasce innanzitutto dal mindset delle persone. Per questo nel 2025 abbiamo rafforzato gli investimenti nella formazione a tutti i livelli dell'organizzazione, sia in ambito manageriale che negli uffici stile e sviluppo prodotto, affinché il cambiamento prenda forma già nelle fasi iniziali di design e sviluppo delle collezioni e la sostenibilità sia integrata nelle strategie di business di tutte le realtà di OTB.

Attraverso OTB Foundation, espressione del nostro impegno sociale, abbiamo continuato a operare con impatto nelle comunità. Nella nostra visione, un'azienda crea, produce, vende e genera valore, ma ha anche la responsabilità di restituirne una parte a chi ne ha più bisogno. In questo senso, la Fondazione ha proseguito nel promuovere progetti educativi contro il bullismo e le dipendenze, interventi di gestione delle emergenze in Italia e in Paesi colpiti da conflitti e iniziative dedicate all'empowerment femminile e al contrasto della violenza di genere.

Oggi più che mai ritengo che il nostro settore debba accelerare il proprio percorso verso la sostenibilità. In un contesto complesso, è proprio la chiarezza della visione e la capacità di investire nel lungo periodo a fare la differenza. La sostenibilità, insieme alla creatività e alla tecnologia, rappresenta lo strumento attraverso cui anticipare il cambiamento e affrontare le sfide future.

Per noi questa non è soltanto una scelta, ma la direzione che abbiamo tracciato e che continueremo a seguire con coerenza e coraggio.

Be Responsible. Be Brave.





IL GRUPPO OTB NEL 2025

7

5 Brand e 2 Hub produttivi del Gruppo

27¹

Paesi in cui il Gruppo è presente direttamente

120

Paesi in cui il Gruppo vende beni e servizi

64Milioni di €
Investimenti**1,7**Miliardi di €
Fatturato al 31.12.2025**600**Negozi Monomarca
direttamente gestiti da OTB

VALORIZZAZIONE DELLA FILIERA PRODUTTIVA E DELL'ARTIGIANALITÀ DEL MADE IN ITALY

75%

Fornitori in Italia

80%Allievi della Scuola dei Mestieri
inseriti nel Gruppo OTB**48**

Fornitori attivi nel Progetto C.A.S.H. (Credito Agevolato - Supplier's Help) per sostenere finanziariamente la catena di fornitura

90%

Percentuale di credito ceduta dai fornitori attraverso il progetto C.A.S.H.

1. Questo numero si riferisce ai Paesi in cui il Gruppo è presente con le sue entità legali o con filiali locali, negozi monomarca, outlet o centri logistici. Non sono stati considerati i Paesi in cui le entità legali del Gruppo sono in liquidazione.

AGIRE SUL CAMBIAMENTO CLIMATICO

81%

Elettricità nelle operazioni interne da fonti rinnovabili, perimetro globale

-3,4%

Riduzione delle emissioni Scope 1, Scope 2 Market-Based e Scope 3 rispetto al 2024

29%

Materiali preferenziali a ridotto impatto ambientale sul totale degli acquisti effettuati dal Gruppo OTB

100%

Elettricità nelle operazioni interne da fonti rinnovabili, perimetro europeo, siti gestiti direttamente

-50%

Riduzione delle emissioni dirette (Scope 1 e Scope 2 Market-Based) rispetto al 2019

+39%

Acquisti di cotone preferenziale rispetto al 2024

LE PERSONE

Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022)
confermata per OTB e Diesel

6.814

Dipendenti

54%

Donne in posizioni manageriali

380+

Progetti sociali supportati da OTB Foundation

380.000+

Persone aiutate con il sostegno di OTB Foundation

Capitolo 1

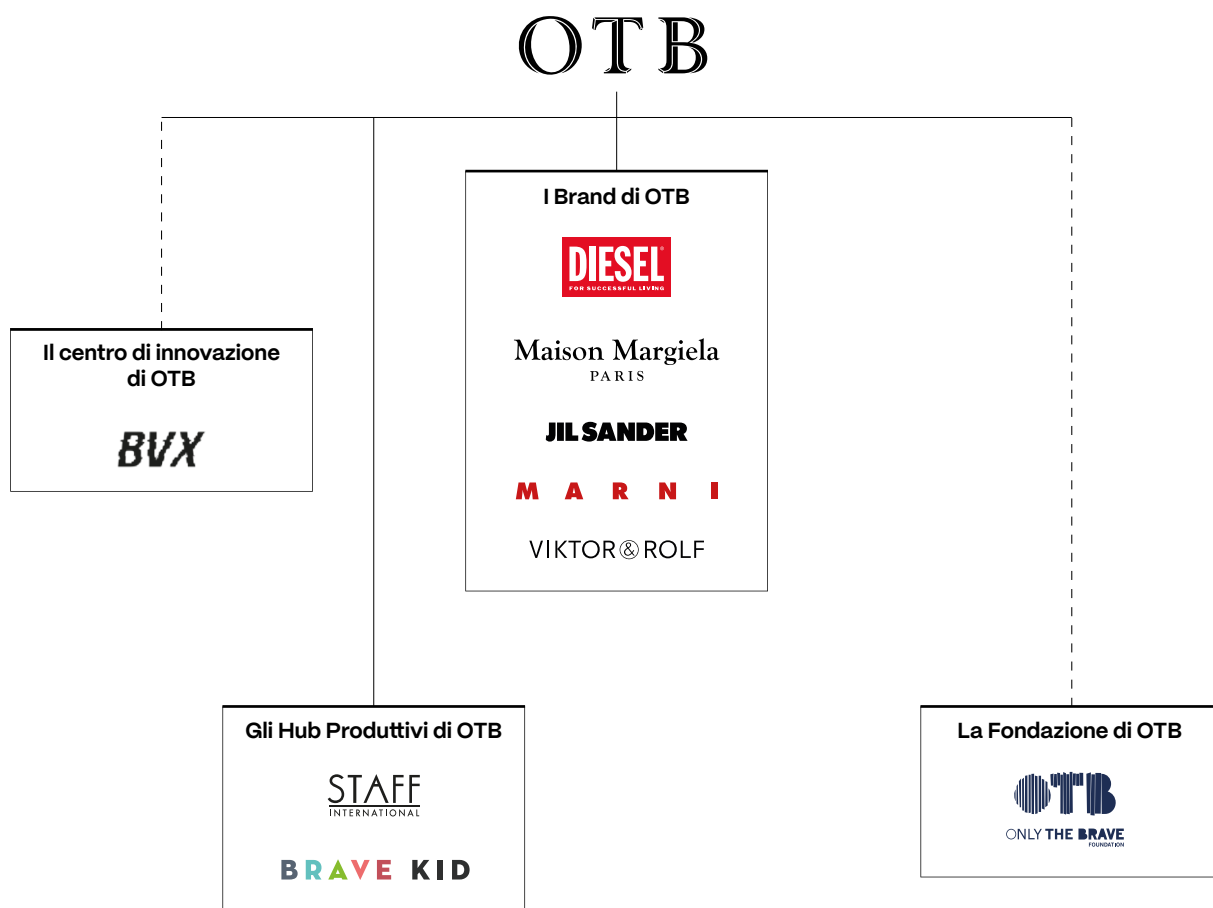
IL GRUPPO OTB



OTB è il gruppo internazionale di moda a cui fanno capo i marchi iconici Diesel, Jil Sander, Maison Margiela, Marni e Viktor&Rolf (di seguito i "brand") e che, oltre a detenere una partecipazione di minoranza del marchio americano Amiri, controlla le aziende Staff International e Brave Kid (di seguito anche "hub produttivi"). Acronimo di "Only The Brave", OTB (di seguito anche solo il "Gruppo") crede nella possibilità di andare oltre le frontiere della moda e dello stile, supportando la creatività di talenti internazionali, ed esprimendo tutto lo spirito innovativo e il coraggio senza compromessi del suo fondatore e Presidente Renzo Rosso.

Il Gruppo, inoltre, è impegnato socialmente attraverso l'Ente del Terzo Settore OTB Foundation (di seguito anche solo "Fondazione"), dedicato a progetti non profit.

Con oltre 6.800 dipendenti, OTB si contraddistingue per un approccio digitale che pone il consumatore al centro, per l'impegno concreto e di lungo periodo nella costruzione di un business responsabile e orientato all'innovazione tecnologica, e per una solida attenzione alle tematiche sociali, portata avanti attraverso le attività della sua Fondazione.







DIESEL è un'innovativa azienda internazionale di lifestyle, fondata da Renzo Rosso nel 1978. Radicata nella maestria del denim e affermatasi come leader nella moda premium, Diesel rappresenta oggi una vera alternativa al mercato del lusso tradizionale. Dal 2020, le collezioni Diesel sono affidate alla direzione creativa di Glenn Martens, e includono abbigliamento, accessori e una vasta gamma di collaborazioni: da profumi, orologi e gioielli fino al design d'interni e progetti immobiliari con Diesel Living. Così come per la capogruppo OTB, scoprire, supportare e promuovere la creatività è parte integrante del DNA di Diesel.

Maison Margiela

PARIS

MAISON MARGIELA è una maison di alta moda parigina, fondata dal designer belga Martin Margiela nel 1988 sui principi dell'anticonformismo. Il brand abbraccia una creatività radicata nell'autenticità, nella comunità e nell'espressione personale, concentrandosi sulla relazione tra gli abiti e il modo in cui vengono indossati. Oggi, sotto la direzione creativa di Glenn Martens, l'atelier Artisanal sfida la tradizione reinterpretando e riutilizzando elementi del passato in nuove forme. Questo processo crea un dialogo tra passato e presente, enfatizzando individualità e autenticità.

M A R N I

MARNI, brand innovativo e poliedrico, celebra l'individualità dal 1994 attraverso un linguaggio rigoroso e allo stesso tempo anticonvenzionale. Grazie all'uso sperimentale di materiali, texture e colori, il brand crea collezioni che esaltano l'autenticità artigianale, incarnando al contempo raffinatezza e originalità. L'estetica del marchio riflette la visione della nuova Direttrice Creativa Meryll Rogge: l'eleganza contemporanea di Marni guarda oltre gli schemi, raggiungendo un'affermazione audace attraverso un design vibrante. In costante dialogo con il mondo dell'arte e con una comunità di talenti provenienti da contesti diversi, la filosofia di Marni trova la sua massima espressione in collaborazioni speciali e capsule collection realizzate in co-progettazione.

JIL SANDER

JIL SANDER rappresenta l'essenza della modernità e della sofisticazione. La sua dedizione incondizionata al design combina eleganza e purezza con materiali innovativi e qualità eccezionale. La raffinatezza dei tagli, il gioco dei contrasti e la perfezione dei dettagli danno forma a un approccio alla moda definito da ponderazione, rigore e maestria. Sotto la Direzione Creativa di Simone Bellotti da marzo 2025, il brand con sede a Milano presenta collezioni per donna e uomo che includono prêt-à-porter, calzature, borse e accessori.

VIKTOR®ROLF

VIKTOR&ROLF è la maison di moda di lusso d'avanguardia fondata nel 1993 dai designer olandesi Viktor Horsting e Rolf Snoeren, dopo la loro laurea presso l'Arnhem Academy of Art and Design. Ampiamente riconosciuta e apprezzata per la sua haute couture provocatoria e il glamour concettuale, la casa di moda Viktor&Rolf aspira a creare una bellezza spettacolare e un'eleganza inaspettata attraverso un approccio anticonvenzionale alla moda. Da oltre vent'anni, Viktor&Rolf presenta collezioni iconiche durante la Paris Fashion Week, evocando uno spirito provocatorio intriso di contrasti surreali. I prodotti di lusso Viktor&Rolf includono un catalogo di fragranze irresistibili con bestseller mondiali: Flowerbomb, Spicebomb e Bonbon, parte integrante dell'universo fashion di Viktor&Rolf. Le fragranze, insieme a Viktor&Rolf Vision, completano l'offerta del brand e sono rese possibili grazie a partnership esclusive e collaborazioni innovative con aziende leader e il mondo dell'arte.

BRAVE KID

BRAVE KID un'azienda specializzata nella ricerca, sviluppo, produzione e distribuzione di collezioni prêt-à-porter e accessori per bambini da 0 a 16 anni. Il suo portfolio di marchi in licenza attualmente include Diesel, MM6 Maison Margiela, Marni, Dsquared2, N°21 e MAX&Co. Grazie al suo esclusivo know-how, Brave Kid interpreta perfettamente le visioni uniche di stilisti e marchi, traducendole in collezioni dal design distintivo per bambini, ragazzi e neonati con uno stile e una personalità inconfondibili.

STAFF INTERNATIONAL

Fondata nel 1976, **STAFF INTERNATIONAL** è una piattaforma internazionale di riferimento nel cuore della moda contemporanea, che unisce innovazione e tradizione italiana per dare forma a visioni creative. Parte del Gruppo OTB dal 2000, Staff International è una piattaforma completamente integrata e multi-servizio che padroneggia ricerca e sviluppo, produzione, logistica e distribuzione globale – rimanendo sempre fedele alle sue radici Made in Italy. Attraverso la Scuola dei Mestieri – il programma di tirocinio interno creato per tutelare e tramandare il know-how artigianale che definisce il Made in Italy, Staff International coltiva una nuova generazione di artigiani e visionari, assicurando che la sua eredità continui a ispirare ed evolversi.

Attualmente, Staff International opera come piattaforma industriale per alcuni brand del Gruppo OTB, tra cui Maison Margiela, Marni, Jil Sander e le collezioni di calzature, borse e piccola pelletteria di Diesel, e collabora in esclusiva a livello mondiale con Dsquared2 per la ricerca, lo sviluppo prodotto, la produzione e la distribuzione omnicanale delle sue collezioni.

BVX

BVX, acronimo di Brave Virtual Xperience, è un centro di eccellenza di OTB dedicato all'esplorazione e allo sviluppo di soluzioni innovative per il mondo virtuale e il metaverso. Guidato da Stefano Rosso, BVX si concentra sulla creazione di prodotti, progetti ed esperienze digitali che ridefiniscono il modo in cui i brand interagiscono con i propri clienti. Con un focus specifico su NFT (Non-Fungible Token) e gaming, BVX sviluppa nuovi metodi di engagement per rafforzare la connessione con i consumatori finali, offrendo loro esperienze immersive e personalizzate. Questo approccio all'avanguardia integra tecnologia e creatività, ampliando i confini della moda e dello stile nel panorama digitale.



OTB FOUNDATION è l'organizzazione non profit del Gruppo OTB. Fondata da Renzo Rosso nel 2006, la Fondazione è attiva in Italia e nel mondo con l'obiettivo di intervenire prontamente in situazioni di emergenza e di promuovere pari opportunità e inclusione. La Fondazione, inizialmente costituita in forma di onlus e poi diventata Ente del Terzo Settore (ETS) con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali a inizio 2024, si distingue per il suo approccio rigoroso nella selezione dei progetti, basato su criteri quali l'innovazione, l'impatto sociale diretto e la sostenibilità a lungo termine. Dalla sua istituzione, OTB Foundation ha sostenuto oltre 380 progetti di sviluppo sociale, sia in Italia che a livello globale, migliorando concretamente la vita di oltre 380.000 persone. Un elemento distintivo della Fondazione è la garanzia che il 100% dei fondi raccolti venga destinato direttamente ai beneficiari, evitando dispersione e promuovendo così l'impatto delle proprie iniziative.

1978

Renzo Rosso co-fonda il brand **Diesel**, acquisendone la piena proprietà nel 1985. Inizia subito a collaborare con un team di stilisti per trasformare Diesel in un'icona della moda globale. All'inizio degli anni '90, Diesel inizia ad aprire negozi in tutto il mondo.

1984

Renzo Rosso fonda **Dieselito**, in seguito denominata Diesel Kid, per la produzione di abbigliamento per bambini. Diesel Kid gestirà nel tempo anche licenze di altri brand.

2000

Renzo Rosso acquisisce **Staff International** che crea, produce e distribuisce in licenza le collezioni di brand internazionali con una filiera d'eccellenza prevalentemente Made in Italy.

2012

L'azienda Diesel Kid diviene **Brave Kid** e consolida, negli anni successivi, il proprio business nello sviluppo e distribuzione di prodotti di abbigliamento per bambini attraverso una serie di accordi e contratti in licenza con marchi quali Diesel, MM6, Maison Margiela, Dsquared2, Marni, N 21, MYAR e Max&Co. Il **Gruppo Only The Brave** viene ribattezzato **OTB**.

2013

Staff International avvia il progetto **C.A.S.H.** (Credito Agevolato - Suppliers' Help), che garantisce ai fornitori italiani un accesso al credito più facile, veloce e a condizioni favorevoli. OTB acquisisce una partecipazione di maggioranza in **Marni** e nel 2015 ne diviene socio unico.

2019

OTB acquisisce una partecipazione di minoranza in **Amiri**.

2022

OTB ottiene una linea di credito vincolata a obiettivi ESG da Banca Intesa. OTB promuove la creazione del **Consorzio Re.Crea** con Gruppo Prada, Dolce&Gabbana, MaxMara Fashion Group, Gruppo Moncler ed Ermenegildo Zegna Group, e ne assume la vicepresidenza. Il Consorzio intende rispondere alla Direttiva Europea sulla Responsabilità Estesa del Produttore in materia di rifiuti tessili e promuovere la ricerca e lo sviluppo di soluzioni innovative per il riciclo.

OTB aderisce a **The Fashion Pact**, la coalizione globale di aziende impegnate nel condividere best practice e trovare insieme nuove soluzioni per la riduzione dell'impatto ambientale di tutto il settore moda. OTB pubblica il **primo Report di Sostenibilità di Gruppo** volontario, relativo all'anno di rendicontazione 2021, inclusivo del calcolo delle Carbon Footprint 2019, 2020 e 2021.

2023

Il progetto **C.A.S.H. compie 10 anni**. Il Gruppo acquisisce una quota di maggioranza di **Frassinetti**, storica **pelletteria** fiorentina e già fornitore di Staff International. OTB avvia il progetto **M.A.D.E., Made in Italy, Made Perfectly**, presentando una campagna per la valorizzazione della filiera della moda e del lusso italiano che coinvolge i migliori fornitori del Gruppo OTB.

OTB e Diesel ottengono la **Certificazione per la Parità di Genere** prevista dal Piano di Ripresa e Resilienza (PNRR).

OTB riceve l'approvazione di tre ambiziosi obiettivi di riduzione delle emissioni da parte dell'organizzazione **Science Based Targets initiative** (SBTi).

OTB approva la nuova **analisi di materialità** (impact materiality) del Gruppo.

2002

Renzo Rosso fonda **Only The Brave** nella quale confluiscono le partecipazioni delle aziende di moda di cui è titolare e così nasce la capogruppo. Nello stesso anno Only The Brave acquisisce Maison Margiela.

2006

Nasce **Only The Brave Foundation**.

2008

Only the Brave acquisisce **Viktor&Rolf**.

2021

OTB acquisisce **Jil Sander**. OTB fonda **Brave Virtual Xperience (BVX)**, una società interamente dedicata allo sviluppo di progetti, contenuti e prodotti destinati al mondo virtuale e gaming.

OTB unitamente a Gruppo Prada, LVMH e Cartier (Gruppo Richemont) fonda **AURA Blockchain Consortium** che ha l'obiettivo di sviluppare e consolidare nuovi standard per l'industria del lusso legati all'innovazione, alla trasparenza e alla tecnologia blockchain.

OTB lancia la Strategia di Sostenibilità di Gruppo "**Be Responsible. Be Brave**".

OTB aderisce al programma **ZDHC** (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) per l'eliminazione dei prodotti chimici pericolosi dall'industria della moda.

OTB diventa membro di **LWG** (Leather Working Group), standard di riferimento riconosciuto a livello internazionale per l'industria manifatturiera della pelle.

2024

La onlus di OTB, **Only The Brave Foundation**, diventa **Ente del Terzo Settore**, con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Si tratta di una nuova tipologia di organizzazione introdotta dalla Riforma del Terzo Settore italiano che permette alle organizzazioni non profit di amplificare la propria gamma di attività.

OTB acquisisce la quota di maggioranza di **Calzaturificio Stephen**, storica eccellenza italiana nella produzione di calzature donna e uomo di alta gamma e già fornitore strategico da oltre vent'anni.

OTB e Chalhoub Group, partner leader nella creazione di esperienze dedicate al mondo del lusso in Medio Oriente, siglano un accordo strategico di joint venture per espandere in maniera significativa la presenza dei brand di lusso del Gruppo OTB nella regione.

2025

Diesel si unisce alla Fashion Task Force della **Sustainable Markets Initiative**, promossa nel 2020 da Sua Maestà Re Carlo III. Sustainable Markets Initiative (SMI) è l'organizzazione di riferimento del settore privato per la transizione sostenibile e ha l'obiettivo di facilitare l'azione tra i leader mondiali ed amministratori delegati delle imprese di riferimento di vari settori per posizionare la sostenibilità al centro della creazione di valore globale, concentrandosi su progetti specifici, aventi ad oggetto, a titolo esemplificativo, l'agricoltura rigenerativa, il Digital Product Passport e la tracciabilità.

Il Gruppo OTB **costituisce una legal entity in Messico**, con l'obiettivo di gestire direttamente e sviluppare localmente i brand Diesel, Jil Sander, Marni e Maison Margiela, incluso MM6.

1.1 BE BRAVE: MISSION E VALORI

Il Gruppo OTB promuove lo sviluppo di business di successo per tutte le società che ne fanno parte e supporta i talenti, sostenendoli nel trasformare le idee in creazioni distintive, destinate a una nuova categoria di consumatori. Questa visione si traduce concretamente nel perseguimento dei seguenti obiettivi.

SVILUPPARE I BRAND: OTB supporta i brand e le società del Gruppo nello sviluppo di attività di successo, valorizzando l'unicità e i caratteri distintivi di ciascuno di essi.

SUPPORTARE LA CRESCITA: OTB fornisce ai brand e alle Società del suo portafoglio competenze, strumenti e servizi per facilitarne la crescita.

ANDARE OLTRE LE REGOLE: OTB promuove un approccio alternativo, unico e audace alla moda e al business, e mette sempre in discussione le regole consolidate per offrire progetti e strategie non convenzionali e con lo sguardo sempre rivolto al futuro.

PROMUOVERE LA CREATIVITÀ: OTB si impegna nella ricerca e nel sostegno di talenti coraggiosi e unici nel loro genere. La creatività è il motore e il cuore delle attività del Gruppo.

1.2 PRESENZA DI MERCATO

La struttura organizzativa del Gruppo OTB è composta da OTB S.p.A, società capogruppo con funzione di holding e sede a Breganze (Vicenza) in Italia, che detiene le partecipazioni e fornisce servizi a supporto delle società controllate. Fanno inoltre parte della struttura organizzativa anche le sedi centrali dei brand, gli hub produttivi e le filiali di distribuzione situate in tutto il mondo.

Le attività di vendita si articolano su canali diretti e indiretti. I canali diretti comprendono negozi monomarca, outlet e piattaforme e-commerce, mentre la distribuzione indiretta avviene tramite canali wholesale, tra cui negozi multimarca, shop-in-shop nei grandi magazzini, travel retailer, rivenditori fisici e digitali multimarca. Il Gruppo genera inoltre ricavi da royalties derivanti da accordi di licenza per specifiche categorie merceologiche dei propri brand.

Nel 2025, il Gruppo OTB conta un totale di 600 negozi monomarca a gestione diretta

| RETE DISTRIBUZIONE MONOMARCA DIRETTI | 2023 | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------|------------|------------|------------|
| Italia | 51 | 56 | 55 |
| EMEA (escluso Italia) | 134 | 124 | 115 |
| America | 66 | 61 | 57 |
| APAC (escluso Giappone) | 146 | 153 | 156 |
| Giappone | 213 | 215 | 214 |
| Middle East | - | - | 3 |
| Totale | 610 | 609 | 600 |



1.3 DATI FINANZIARI

| (importi in milioni di euro) | 2025 |
|-------------------------------------|----------|
| Ricavi totali | 1.632,00 |
| Ricavi da vendite di beni e servizi | 1.568,80 |
| Ebitda (civilistico) ² | 237,4 |
| Investimenti netti | 70,9 |
| Ebit | 10,1 |
| Posizione finanziaria netta | 39,9 |

Le vendite nette pari a 1.568,8 milioni di euro sono riferibili quanto a 940,9 milioni di euro ai canali diretti (retail, outlet, online) e quanto a 627,9 milioni di euro ai canali indiretti. Nel 2024 le vendite nette ammontavano a 1.691,3 milioni di euro di cui 961,9 milioni di euro relative ai canali diretti e 729,4 milioni di euro relative ai canali indiretti. Le vendite nette diminuiscono del 7,2% rispetto all'esercizio precedente, influenzate dal calo generalizzato del canale wholesale, dal rallentamento del mercato cinese ed europeo; trend che sono stati parzialmente compensati dalla performance positiva di Maison Margiela (+8,4%), dalla crescita del Nord America e del Middle East, dalla tenuta del mercato giapponese e dalla stabilità del canale retail. L'incidenza delle vendite dei canali diretti sul totale vendite è pari al 60,0% contro il 56,9% dell'anno precedente. Nel corso dell'anno è proseguito il lavoro di razionalizzazione del network con nuove aperture, relocation e chiusure, che hanno portato la rete a 600 punti vendita diretti a fine 2025. I ricavi per royalties si attestano a 41,3 milioni di euro (40,9 milioni di Euro nel 2024).

² Adjusted: vale a dire al netto di eventi non ricorrenti manifestatisi nel corso del 2025, quali il cambio di direzione creativa all'interno di tre marchi strategici per il Gruppo e il contenzioso sulla licenza di Staff International con Dsquared2, poi conclusosi positivamente con un accordo di rinnovo a lungo termine della collaborazione fra la piattaforma produttiva del Gruppo e Dsquared2.

| (importi in migliaia di euro) | 2024 | 2025 |
|--|------------------|------------------|
| Ricavi delle vendite di prodotti e delle prestazioni | 1.683.236 | 1.561.890 |
| Ricavi delle vendite di altri materiali | 8.058 | 6.943 |
| Ricavi delle vendite | 1.691.294 | 1.568.833 |
| Royalties | 40.935 | 41.275 |
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni | 1.732.229 | 1.610.108 |

I ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica relativi alla somma delle vendite nette pari a 1.568,8 milioni di euro e dei ricavi per royalties pari a 41,3 milioni di euro, per un valore complessivo di 1.610,1 milioni di Euro, sono così dettagliati (importi espressi in milioni di Euro):

| (importi in milioni di euro) | Italia | Resto dell'Europa | APAC (escl. India) | Giappone | America | Resto del mondo (incl. India) | Totale |
|------------------------------|--------|-------------------|--------------------|----------|---------|-------------------------------|----------|
| Ricavi | 287,0 | 384,8 | 212,8 | 429,9 | 192,5 | 103,1 | 1.610,10 |
| % su ricavi | 17,80% | 23,90% | 13,20% | 26,70% | 12,00% | 6,40% | 100,00% |

Il risultato operativo lordo (EBITDA) adjusted è pari a 237,4 milioni di Euro (277,0 milioni di Euro nel 2024), con un'incidenza sui ricavi pari al 14,5% contro il 15,8% dell'anno precedente. Il risultato operativo netto (EBIT) adjusted è pari a 10,1 milioni di Euro (44,6 milioni di Euro nel 2024), con un'incidenza sui ricavi pari a 0,6%, contro 2,5% dell'anno precedente. Il risultato operativo lordo ed il risultato operativo netto adjusted sono stati depurati di oneri non ricorrenti verificatisi nel corso dell'anno di rendicontazione.

Gli investimenti realizzati dal Gruppo ammontano complessivamente a 70,9 milioni di Euro contro i 86,5 milioni di Euro dell'anno precedente, e sono così ripartiti:

| (importi in milioni di euro) | 2025 |
|---------------------------------------|------|
| Immobilizzazioni immateriali | 14,5 |
| Allargamento del perimetro societario | 6,9 |
| Immobilizzazioni materiali | 49,5 |

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali si sono focalizzati in particolare sui canali diretti (nel 2025 il lavoro di razionalizzazione del network retail ha comportato 49 nuove aperture, 58 chiusure e la relocation di alcuni store in posizioni più strategiche) e su importanti progetti di innovazione, che hanno riguardato principalmente soluzioni di AI e clientelling.

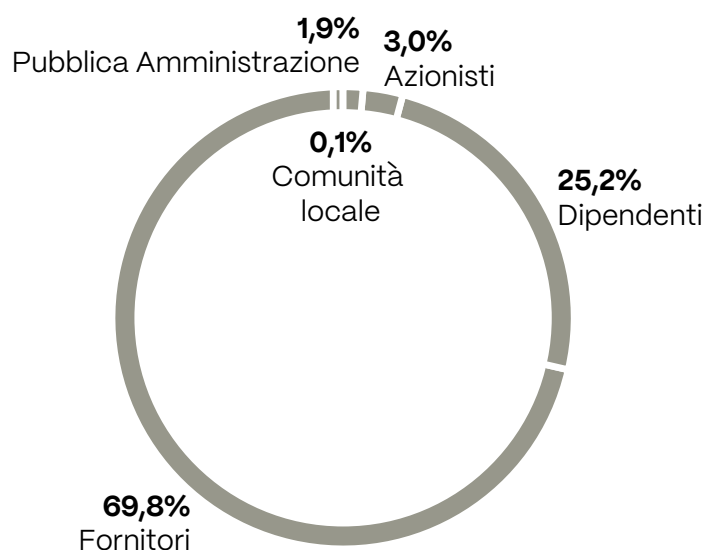
Gli investimenti per allargamento del perimetro si riferiscono all'acquisizione del business retail e e-commerce negli Emirati Arabi Uniti attraverso la società OTB ME Trading LLC, con sede a Dubai, controllata al 100% dalla società OTB Middle East FZCO, a sua volta posseduta al 60% dalla società controllante OTB S.p.A. e per il restante 40% da Chalhoub Group in Middle East.

La posizione finanziaria netta del Gruppo è positiva e ammonta a 40 milioni di Euro.

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Valore economico generato dal Gruppo | 1.860.912 | 1.756.088 | 1.624.756 |
| Ricavi da vendite di prodotti e servizi | 1.765.800 | 1.683.236 | 1.561.890 |
| Ricavi da vendite di altro materiale | 12.082 | 8.058 | 6.943 |
| Altri ricavi | 50.031 | 22.182 | 21.884 |
| Royalties | 39.820 | 40.935 | 41.275 |
| Proventi finanziari | 5.673 | 2.915 | 3.404 |
| Valutazione delle partecipazioni | -1.712 | -3.087 | -2.968 |
| Utili (perdite) su cambi | -10.782 | 1.849 | -7.672 |
| Aggregazione aziendale | 0 | 0 | 0 |
| Valore economico distribuito dal Gruppo | 1.597.658 | 1.539.850 | 1.486.364 |
| Valore economico distribuito ai fornitori | 1.148.986 | 1.097.217 | 1.038.352 |
| Valore economico distribuito ai dipendenti | 363.273 | 375.809 | 374.729 |
| Valore economico distribuito agli azionisti | 42.721 | 46.611 | 44.457 |
| Valore economico distribuito alla pubblica amministrazione | 41.491 | 19.278 | 27.898 |
| Valore economico distribuito alla comunità | 1.187 | 935 | 928 |
| Valore economico trattenuto dal Gruppo | 263.872 | 216.238 | 138.392 |

Il 95% del valore economico distribuito è stato destinato a dipendenti e fornitori, considerati due categorie di stakeholder essenziali per lo sviluppo del Gruppo.

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO PER STAKEHOLDER



Capitolo 2

GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI



2.1 CORPORATE GOVERNANCE

Per Corporate Governance si intende l'insieme di principi, regole e strumenti attraverso cui un'impresa disciplina i propri processi decisionali, assicurando un equilibrio tra la gestione aziendale e la tutela degli interessi delle diverse categorie di stakeholder.

Il Gruppo OTB ha adottato un modello di Corporate Governance "tradizionale", in linea con il quadro normativo italiano. Tale modello viene illustrato nel Regolamento di Gruppo, documento che definisce le modalità di funzionamento di OTB, la distribuzione di ruoli e responsabilità, nonché la mission, gli obiettivi e le principali attività delle diverse funzioni aziendali, nel rispetto delle disposizioni legislative, statutarie e regolamentari vigenti.



Inoltre, il Gruppo OTB ha strutturato la propria organizzazione seguendo i principi di una gestione prudente e di contenimento dei rischi. In quest'ottica è stato implementato un sistema di deleghe volto ad assicurare una chiara segregazione dei compiti e la conformità alle normative applicabili, inclusi i requisiti previsti dal D. Lgs. 231/2001. Tale sistema attribuisce in modo puntuale ruoli, incarichi, poteri e responsabilità, allo scopo di prevenire abusi di potere e garantire una migliore organizzazione del processo decisionale.

Di seguito è riportata una sintesi del modello di Corporate Governance del Gruppo OTB.

Consiglio di Amministrazione

Il **Consiglio di Amministrazione** (CdA) è l'organo amministrativo incaricato di supervisionare le strategie aziendali, inclusi gli aspetti legati alla sostenibilità. È anche responsabile della definizione e del monitoraggio delle performance operative e finanziarie. Il CdA ha la facoltà di delegare i propri poteri a uno o più dei suoi membri per gestire in modo efficiente le questioni di natura economica, sociale ed ambientale, avvalendosi di specifiche funzioni societarie. I consiglieri delegati operano sotto la costante vigilanza del Consiglio e riferiscono periodicamente in merito alle attività svolte.

Il CdA di OTB è composto da cinque membri: il Presidente, l'Amministratore Delegato (AD), un Amministratore esecutivo e due Consiglieri Indipendenti. La nomina avviene ai sensi della normativa italiana e alle disposizioni dello Statuto. Il Consiglio resta in carica per un triennio e i suoi membri sono rieleggibili.

Il Presidente e l'Amministratore Delegato, entrambi dotati della rappresentanza legale della Società, coordinano i lavori del CdA, assicurano l'attuazione delle procedure e delle policy di Gruppo e sono responsabili della pianificazione, direzione e controllo delle attività della capogruppo. Al Presidente del Consiglio di Amministrazione sono conferiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, mentre all'Amministratore Delegato spettano i poteri di ordinaria amministrazione nei limiti delle deleghe attribuite dal Consiglio.

Gli amministratori indipendenti sono nominati dall'Assemblea dopo la verifica dei requisiti di indipendenza e delle competenze richieste. Questi ultimi contribuiscono ai lavori consiliari mettendo a disposizione le proprie esperienze professionali, favorendo un esame degli argomenti in discussione da diverse prospettive e supportando l'adozione di decisioni informate e coerenti con l'interesse della Società. Rivolgono inoltre particolare attenzione alle situazioni potenzialmente suscettibili di generare conflitti di interesse³. Gli amministratori indipendenti provengono da contesti professionali diversi ed il loro mandato è soggetto a criteri di nomina trasparenti, assicurando così un approccio diversificato alla gestione aziendale.

La struttura del CdA di OTB permette una delega efficace dei poteri per gestire in modo efficiente le questioni economiche, sociali ed ambientali, avvalendosi delle specifiche funzioni del Gruppo.

| Nome e cognome | Carica ricoperta | Fascia d'età | In carica fino a | Esecutivi | Indipendenti | Attendance rate meeting 2025 |
|--------------------|------------------|--------------|----------------------------|-----------|--------------|------------------------------|
| Renzo Rosso | Presidente | ≥ 50 | approvazione bilancio 2026 | x | | 100% |
| Ubaldo Minelli | CEO | ≥ 50 | approvazione bilancio 2026 | x | | 100% |
| Stefano Rosso | Amministratore | 30-50 | approvazione bilancio 2026 | x | | 100% |
| Carlo Purassanta | Amministratore | ≥ 50 | approvazione bilancio 2026 | | x | 100% |
| Cristina Bombassei | Amministratore | ≥ 50 | approvazione bilancio 2026 | | x | 67% |

3. Per prevenire conflitti d'interesse nell'ambito del CdA, vengono raccolti i CV dei candidati unitamente alle dichiarazioni di insussistenza di cause di incompatibilità e/o eventuali sanzioni, che vengono sottoposti alla valutazione dell'Assemblea prima della nomina. Le deliberazioni avvengono seguendo quanto prescritto dalla normativa italiana sul tema (Art. 2391 e seguenti, Codice Civile). In aggiunta, si segnala la presenza della procedura Parti Correlate descritta al paragrafo 2.3.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, composto dal Presidente, da due Sindaci Effettivi e da due Sindaci Supplenti, svolge la funzione di organo di controllo, vigilando sul rispetto delle disposizioni normative e dello Statuto sociale. È inoltre responsabile della supervisione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, dell'efficacia del sistema amministrativo-contabile e delle procedure interne, nonché dei programmi volti a garantire l'applicazione delle regole definite dal Gruppo e il corretto svolgimento del controllo contabile.

Società di Revisione

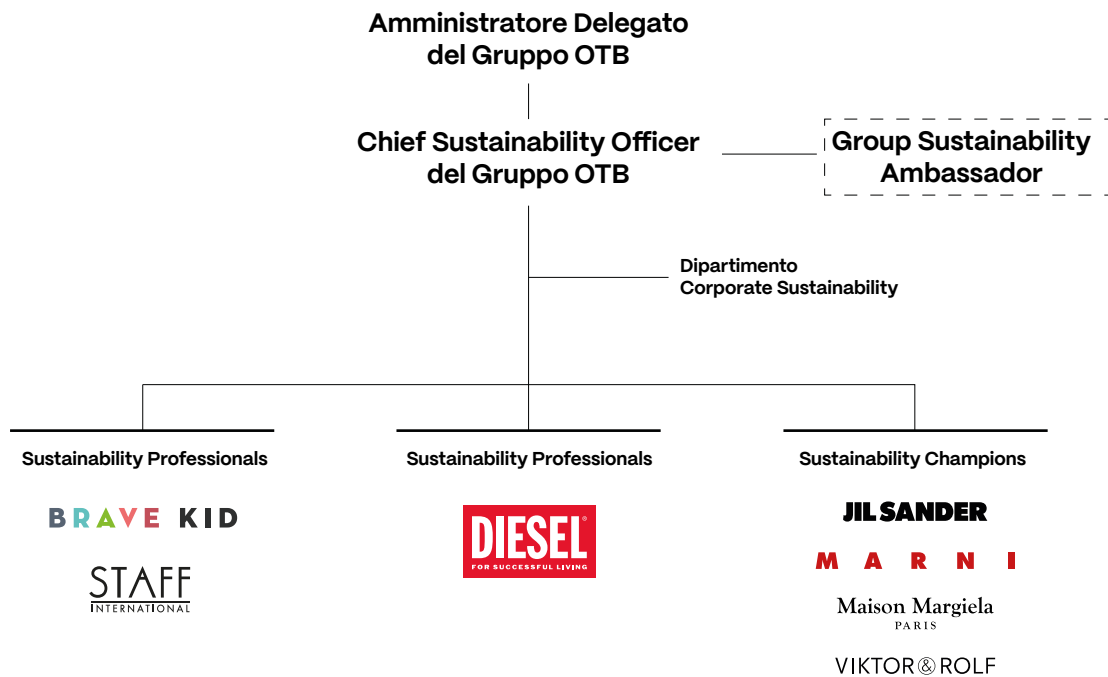
La revisione legale dei conti è affidata a una Società di Revisione indipendente, nominata dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. Tale soggetto opera in piena autonomia e indipendenza rispetto agli organi sociali e agli azionisti, assicurando l'obiettività delle verifiche svolte.



2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo OTB si è dotato di un modello di governance finalizzato ad integrare i principi di responsabilità ambientale e sociale nelle strategie di business, e ad assicurare un coordinamento efficace delle iniziative in tutte le aree operative, sia a livello di capogruppo sia nelle Società controllate. In questo assetto riveste un ruolo centrale il Chief Sustainability Officer (CSO), che guida il Dipartimento Corporate Sustainability di Gruppo e riporta direttamente all'Amministratore Delegato. Nell'ambito del proprio operato, il CSO identifica gli impatti generati dal Gruppo, che vengono sottoposti annualmente all'AD, il quale successivamente identifica tra i propri primi riporti i responsabili per una loro corretta gestione.

Il Dipartimento Corporate Sustainability è responsabile della proposta di definizione, l'aggiornamento e l'implementazione della Strategia di Sostenibilità del Gruppo, nonché dei relativi piani di azione. In tale ambito, fornisce indicazione per l'implementazione delle procedure e delle iniziative ESG in tutte le entità aziendali, operando in stretta collaborazione con le altre funzioni al fine di perseguire gli obiettivi strategici, rafforzare la gestione dei rischi ambientali e sociali e migliorare le performance complessive del Gruppo.



Il modello organizzativo del Gruppo prevede la presenza, in ciascun hub produttivo delle società controllate, di figure dedicate alla realizzazione di iniziative di sostenibilità, chiamate Sustainability Professionals. Questi professionisti rispondono gerarchicamente ai Direttori delle loro Funzioni e funzionalmente al CSO, operando in costante coordinamento con il Dipartimento Corporate Sustainability al fine di assicurare coerenza strategica e allineamento operativo. All'interno dei brand, le tematiche ESG sono presidiate dai Sustainability Champions, professionisti che ricoprono ruoli operativi in altre Funzioni aziendali e che svolgono il ruolo di referenti per la sostenibilità nelle rispettive organizzazioni.

Andrea Rosso, già Diesel Sustainability Ambassador, a partire da gennaio 2025 ricopre anche il ruolo di OTB Group Sustainability Ambassador, con la responsabilità di rappresentare il Gruppo nelle iniziative di sostenibilità, sia internamente sia verso l'esterno.

Dal 2021 il Consiglio di Amministrazione di OTB include tra i propri componenti Cristina Bombassei, Chief Legacy Officer del Gruppo Brembo, società quotata e leader globale nella progettazione e produzione di sistemi frenanti. Riconosciuta tra le figure di riferimento in Italia in ambito sostenibilità, Cristina Bombassei è stata nominata Consigliere Indipendente con l'obiettivo di supportare il Gruppo nelle scelte strategiche in materia ESG, in linea con le aspettative dei mercati e degli stakeholder di riferimento. Il mandato di Cristina Bombassei è stato confermato nel 2024 per un ulteriore triennio, vale a dire fino all'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2026.

2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA

Il Gruppo OTB opera secondo principi di integrità, correttezza e trasparenza, assicurando il rispetto delle disposizioni normative e regolamentari applicabili, sia a livello nazionale sia internazionale, nonché nel rispetto dei diritti fondamentali e umani dell'individuo. Questo impegno si concretizza attraverso l'adozione di programmi e strumenti di governance comuni, che definiscono regole di comportamento e procedure condivise, applicate in modo uniforme alle società del Gruppo ed estese, per quanto di competenza.

In particolare, i suddetti principi sono richiamati all'interno del Regolamento del Gruppo OTB, che fissa le regole di funzionamento dell'organizzazione, nonché da codici e modelli all'interno dei quali sono previsti presidi normativi e organizzativi. Nello specifico, ci si riferisce a: Codice Etico; Codice di Condotta per i Fornitori; Modello ai sensi del D.lgs. n. 231/01 (applicabile al perimetro italiano); Global Compliance Program. A questi si affiancano policy, procedure e linee guida che disciplinano ambiti rilevanti quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la prevenzione della corruzione (Anticorruption Policy), la gestione delle operazioni con parti correlate (Transactions with Related Parties Procedure) e il sistema di segnalazione delle violazioni (Whistleblowing Management Policy).⁴

Codice Etico

Il **Codice Etico** del Gruppo OTB definisce i valori, i principi e le regole di comportamento che orientano lo svolgimento delle attività aziendali e disciplinano le relazioni con gli stakeholder, sia interni sia esterni.

Il Codice Etico è applicato uniformemente a tutte le società controllate da OTB nei Paesi in cui il Gruppo opera e si compone di tre sezioni:

4. Il Modello 231, il Codice Etico e il Global Compliance Program sono stati approvati dal CdA. Il Codice di Condotta, la Procedura di gestione della Supply Chain e la Policy sui lavoratori migranti sono state adottate dall'AD. Tutti i documenti sopra elencati sono divulgati all'interno dell'organizzazione e mantenuti poi disponibili nella intranet aziendale.

1. **Principi generali:** sezione in cui sono illustrati i valori e le regole fondamentali della cultura aziendale del Gruppo;
2. **Standard di comportamento:** sezione che evidenzia le norme di comportamento da seguire e sottolinea gli aspetti etici che devono essere applicati nelle attività aziendali;
3. **Norme di attuazione e controllo del Codice Etico:** sezione che descrive i meccanismi di monitoraggio, applicazione e aggiornamento del Codice Etico, a garanzia del suo rispetto e del miglioramento continuo.

Il Codice Etico completo è disponibile per la consultazione sia sull'intranet aziendale sia sul sito web della capogruppo. Nel corso del 2024 il documento è stato rivisto per adeguare le modalità di segnalazione delle violazioni a seguito del recepimento della Direttiva (UE) 2019/1937 (c.d. "Direttiva Whistleblowing").





Codice di Condotta per i Fornitori

Il **Codice di Condotta** per i Fornitori stabilisce le richieste del Gruppo in termini di standard sociali e ambientali che i propri fornitori diretti e indiretti sono tenuti a rispettare. Basato su convenzioni internazionali, come le otto Convenzioni Fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) e la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, il Codice di Condotta copre aree chiave quali:

- Occupazione regolare,
- Lavoro minorile,
- Lavoro forzato,
- Coercizione e molestie,
- Discriminazione,
- Libertà di associazione,
- Corruzione e abuso d'ufficio,
- Salute e la sicurezza,
- Orario di lavoro,
- Retribuzioni,
- Ambiente,
- Benessere degli animali,
- Subappalto.

Anche il Codice di Condotta per i Fornitori, nella sua versione integrale, è disponibile per la consultazione sull'intranet aziendale e sul sito web della capogruppo.

Modello 231

Il **Modello Organizzativo** del Gruppo OTB, redatto in ottemperanza al Decreto Legislativo n. 231/2001 e adottato dalla capogruppo OTB S.p.A. e dalle società Marni Group S.r.l., Jil Sander S.p.A., Diesel S.p.A., Staff International S.p.A., è finalizzato a prevenire la responsabilità penale d'impresa, garantendo conformità normativa e trasparenza nei processi. L'efficacia e l'adeguatezza del Modello sono presidiate dall'Organismo di Vigilanza (OdV), che è composto da due membri esterni e da un membro interno ad OTB, che nello specifico è il responsabile della funzione Internal Audit di Gruppo. Tra gli obiettivi dell'OdV vi è quello di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo, nonché di promuoverne l'aggiornamento, anche attraverso lo svolgimento di verifiche e audit periodici.

Con cadenza annuale, l'Organismo di Vigilanza presenta una relazione al Consiglio di Amministrazione sulle attività svolte e sulle eventuali criticità emerse. L'OdV si riunisce trimestralmente e, una volta all'anno, riferisce anche al Collegio Sindacale.

Il Global Compliance Program

Il **Global Compliance Program** (GCP) del Gruppo OTB ha l'obiettivo di armonizzare a livello globale le procedure aziendali volte a prevenire responsabilità penali e comportamenti illeciti, adottando un approccio uniforme e coerente all'interno di tutte le società del Gruppo. Il GCP si applica trasversalmente alle diverse realtà operative, adattandosi ai contesti normativi locali e prevedendo, ove applicabili, il rispetto delle disposizioni più stringenti. Il Programma stabilisce standard di comportamento e controlli chiave, quali la segregazione dei ruoli, l'attribuzione dei poteri di firma, la tracciabilità dei processi e la gestione adeguata delle relazioni con terze parti. Il sistema è ulteriormente rafforzato da specifiche policy in materia di Anticorruzione, Antiriciclaggio e contrasto al finanziamento del terrorismo, nonché in materia Antitrust, contribuendo a consolidare il sistema di controllo interno e la trasparenza operativa del Gruppo.

La **Policy Anticorruzione** stabilisce i principi fondamentali e le linee guida a cui devono attenersi i membri dell'Organizzazione al fine di assicurare il rispetto delle leggi sull'anticorruzione vigenti e promuovere una cultura di integrità, trasparenza e responsabilità. Nell'ambito di questa Policy è prescritta l'adozione di un adeguato sistema informativo e un supporto cartaceo al fine di garantire il rispetto del principio di trasparenza nella gestione delle risorse. Il rischio di corruzione è gestito nei rapporti con i terzi anche attraverso una due diligence basata su requisiti di integrità e proporzionalità al rischio effettivo percepito. In presenza di specifiche condizioni, la Policy dispone inoltre attività di monitoraggio periodico e l'eventuale attivazione di misure correttive.

La **Policy di antiriciclaggio e contro il finanziamento del terrorismo** definisce le regole, le procedure e i comportamenti da adottare volti a garantire il rispetto della normativa di riferimento, prevenendo l'utilizzo improprio di risorse finanziarie e mitigando i rischi connessi a operazioni di riciclaggio, finanziamento del terrorismo o altre attività illecite.

La **Policy Antitrust** stabilisce i principi e i presidi organizzativi necessari ad assicurare la conformità alle normative in materia di concorrenza. Aggiornata nel 2023, l'obiettivo principale di questa Policy è quello di ridurre il rischio di potenziali violazioni e la stessa viene divulgata anche attraverso delle attività di sensibilizzazione e formazione, nonché mediante la messa a disposizione di strumenti utili a identificare tempestivamente potenziali criticità.

Il Gruppo, attraverso il Dipartimento Human Resources (HR) di OTB, organizza periodicamente programmi di formazione rivolti ai dipendenti sul Modello 231 e sulle policy sopra richiamate.

Procedura Parti Correlate

La **Procedura per la gestione delle operazioni con Parti Correlate**⁵ (Procedura Parti Correlate) disciplina la gestione delle operazioni tra le società del Gruppo OTB e le entità correlate, assicurando il rispetto dei principi di trasparenza e correttezza, sia procedurale che sostanziale.

Questa Procedura prevede che tali operazioni debbano essere approvate, a seconda della loro significatività, dal Comitato per la Corporate Governance di Gruppo o dall'Amministratore Delegato della società, nel caso in cui quest'ultimo non sia direttamente o indirettamente coinvolto nell'operazione. In alternativa, se le operazioni coinvolgono direttamente o indirettamente l'Amministratore Delegato, l'approvazione spetta al Comitato per la Corporate Governance.

La correttezza sostanziale delle operazioni è assicurata dalla valutazione sull'adeguatezza economica, verificando che i prezzi di trasferimento di beni o servizi siano in linea con i valori di mercato, mentre la correttezza procedurale è garantita attraverso l'applicazione di procedure che ne assicurano l'equità complessiva.

La Procedura Parti Correlate è stata oggetto di revisione nel 2024 e la sua versione aggiornata è stata pubblicata nel 2025.

Whistleblowing

Il Gruppo OTB ha istituito un canale dedicato alle segnalazioni **Whistleblowing** in conformità alla Direttiva (UE) 2019/1937 del 23 ottobre 2019 del Parlamento Europeo e del Consiglio, sulla tutela delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione (c.d. "Direttiva Whistleblowing") e alle relative leggi attuative dei paesi dell'Unione Europea.

5. *Parti Correlate: soggetti definiti come tali dai principi contabili internazionali adottati secondo la procedura di cui all'articolo 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002. Secondo il principio IAS 24, una Parte Correlata è una persona fisica o giuridica (entità) collegata all'entità che redige il bilancio. Una Parte Correlata è una parte che:*

a) *direttamente o indirettamente, anche per il tramite di società controllate, fiduciarie o intermediarie: • controlla la società, è controllata da essa o è sotto controllo comune;*

• *detiene un investimento nella società in modo che possa esercitare un'influenza notevole su di essa;*

• *esercita il controllo sulla società congiuntamente con altri soggetti;*

b) *è una società, esterna al Gruppo OTB, collegata all'entità che redige il bilancio;*

c) *è una joint venture di cui la società è partecipante, o la società che esercita un'influenza notevole sulla joint venture;*

d) *è un Consigliere di Amministrazione (esecutivo o indipendente), un membro effettivo del Collegio Sindacale o uno dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche della società o della sua controllante;*

e) *è un familiare stretto di una delle persone di cui alle lettere a) o d);*

f) *è una società in cui una delle persone di cui alle lettere d) o e) esercita il controllo, il controllo congiunto o l'influenza.*

Questo canale si allinea inoltre al Codice Etico di Gruppo, nonché alle procedure interne e alle leggi vigenti applicabili. Questo sistema consente di segnalare condotte illecite rispetto a disposizioni nazionali o dell'Unione Europea, comportamenti, atti od omissioni che danneggiano l'azienda, violazioni dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo, ove applicabili, e così anche ogni condotta o situazione contraria al Codice Etico di Gruppo.

Le segnalazioni possono essere inviate, per le società italiane ed europee del Gruppo, attraverso la piattaforma digitale dedicata, accessibile tramite il link riportato sui siti internet delle società del Gruppo. Inoltre, il link per ogni società è presente nella Policy di Gestione delle Segnalazioni e nel Codice Etico. Questo canale è progettato per tutelare la riservatezza delle informazioni, garantendo l'anonimato del segnalante in tutte le fasi del processo di gestione della segnalazione. Per le società extra EU, è invece disponibile un indirizzo e-mail dedicato: codeofethics@OTB.net.

La **Policy di Gestione delle Segnalazioni** disciplina dettagliatamente l'intero processo, dalla ricezione e analisi delle segnalazioni fino alla loro risoluzione, stabilisce i criteri di validità delle segnalazioni, i ruoli e le responsabilità delle parti coinvolte, fornendo un quadro operativo chiaro e strutturato. Questo documento, i cui contenuti sono stati presentati ai dipendenti delle società italiane ed europee del Gruppo attraverso una formazione specifica, è disponibile sulla intranet aziendale, nonché sulla piattaforma digitale dedicata.



Nel corso dell'anno di rendicontazione, in conformità alla policy di gestione delle segnalazioni adottata dal Gruppo in attuazione della Direttiva europea (UE 2019/1937) sono state ricevute dodici segnalazioni: undici di queste, relative a società italiane, sono state ricevute via canale di segnalazione (a meno di una ricevuta via mail). Di queste, cinque risultano chiuse e sei – tutte ricevute nel corso del quarto trimestre – sono ancora in fase di valutazione.

La restante segnalazione è riferita ad una country europea, ricevuta tramite il canale Whistleblowing, che è stata chiusa nell'anno di rendicontazione.

Procedura di Gestione della Supply Chain

Nel corso del 2025 è stata emessa una **nuova procedura relativa alla gestione della supply chain** (Procedura di Gestione della Supply Chain) specifica per i fornitori con sede in Italia, a cui farà seguito una nuova procedura per la gestione della filiera estera nel corso del 2026. La Procedura è volta a disciplinare il processo di gestione della supply chain delle Società Controllate del Gruppo che effettuano attività di approvvigionamento di beni e servizi tipici, e definisce le linee guida, i controlli e le modalità operative che devono essere seguite da tutte le società del Gruppo OTB nella conduzione dei rapporti con i fornitori con sede sul territorio nazionale. La nuova Procedura recepisce, tra le altre normative e linee guida di settore, anche le indicazioni contenute nel Protocollo d'intesa per la legalità dei contratti di appalto nelle filiere produttive della moda proposto dalla Prefettura di Milano e sottoscritto in data 26 maggio 2025, tra gli altri, da Camera Nazionale della Moda Italiana e da Confindustria Moda.

2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE

L'attività fiscale del Gruppo OTB si svolge garantendo piena conformità alle normative nazionali e internazionali. La gestione delle imposte e dei rischi fiscali è allineata agli obiettivi strategici e commerciali del Gruppo e conforme ai principi di onestà, integrità e correttezza del Codice Etico. Inoltre, il Gruppo si impegna a costruire relazioni trasparenti e collaborative con l'Amministrazione Finanziaria e con terze parti.

Si evidenzia altresì che OTB è parte, tra gli altri, di CNMI (Camera Nazionale della Moda Italiana) e Altgamma. Attraverso la partecipazione ai tavoli di lavoro da queste ultime organizzati, OTB fornisce il proprio contributo anche a discussioni inerenti eventuali iniziative legislative che includono aspetti fiscali legati allo sviluppo del settore moda e tessile italiano, che vengono poi rappresentati, unitamente a quelli degli altri membri, nelle opportune sedi da parte di CNMI e Altgamma.

La trasparenza e l'affidabilità dell'informativa contabile sono assicurate attraverso l'applicazione dei principi di veridicità, correttezza, completezza e attendibilità nella predisposizione della documentazione, nella rilevazione dei fatti di gestione e nelle relative scritture contabili. I dati registrati nei sistemi contabili devono trovare puntuale e coerente rappresentazione anche nelle dichiarazioni fiscali del Gruppo, al fine di garantire un rapporto improntato a correttezza e collaborazione con la Pubblica Amministrazione e con le Autorità Fiscali.

Il Gruppo OTB, per esigenze operative e obiettivi di business, è presente con sedi locali nei principali Paesi in cui svolge le proprie attività. In questo contesto, è importante sottolineare che la normativa fiscale può differire da quella applicata nel Paese della sede centrale del Gruppo. Per mitigare i rischi legati all'interpretazione di queste diverse normative fiscali, OTB adotta un approccio proattivo nel confronto con gli stakeholder e si avvale del supporto di consulenti fiscali qualificati in ogni Paese in cui opera.

La gestione della fiscalità del Gruppo coinvolge diversi soggetti e funzioni: il Dipartimento Fiscale di OTB, responsabile dello sviluppo della strategia fiscale dell'intero Gruppo, la Direzione Finanziaria e i Dipartimenti competenti delle singole società controllate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera. Nel dettaglio, il Dipartimento Fiscale della capogruppo, diretto dal Group Tax Director, si occupa delle seguenti aree:

- **Gestione del rischio:** in collaborazione con il Dipartimento Corporate Governance & Internal Audit di OTB, vengono definite le misure necessarie per l'implementazione del Tax Control Framework (TCF). Il Gruppo sta lavorando per rafforzare il sistema di controllo del rischio fiscale, fornendo una guida uniforme e coerente per una corretta gestione, assicurando una tempestiva individuazione del rischio e una misurazione efficace nelle diverse giurisdizioni.
- **Gestione della compliance:** in collaborazione con il Dipartimento Statutory & Tax Reporting A&F Shared Service Center, è responsabile degli adempimenti fiscali previsti dalla normativa italiana in materia di imposte dirette e indirette, inclusi il calcolo delle imposte e la predisposizione dei modelli dichiarativi.
- **Fiscalità nazionale:** si occupa della gestione e coordinamento delle agevolazioni fiscali, nonché delle verifiche da parte delle Autorità preposte.
- **Fiscalità internazionale:** fornisce supporto ai Direttori finanziari delle filiali in ambito fiscale, gestisce e coordina centralmente le politiche di transfer pricing e altri aspetti fiscali nelle operazioni transfrontaliere, oltre a occuparsi delle operazioni straordinarie e delle verifiche fiscali da parte delle autorità estere relative a tali operazioni.

Il Dipartimento Fiscale adotta tutte le misure necessarie per monitorare e gestire gli adempimenti definiti nel progetto BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), quali le regole GloBE-Pillar Two previste dalla Direttiva UE del 14 dicembre 2022.

Tutte le operazioni intercompany del Gruppo sono regolate da una politica di transfer pricing allineata al principio di libera concorrenza (Arm's Length Principle), riconosciuto a livello internazionale e definito nel Model Tax Convention, nonché richiamato dalle Linee Guida OCSE in materia di prezzi di trasferimento per le imprese multinazionali e le amministrazioni fiscali. Per valutare correttamente i rischi fiscali, il Gruppo può stipulare accordi preventivi (Advance Pricing Agreements – APA) con le autorità fiscali locali, definendo così i criteri per la determinazione dei prezzi di trasferimento.

OTB opera direttamente in 30 Paesi attraverso 73 società controllate e 13 stabili organizzazioni, escludendo OTB Foundation e le partecipazioni minoritarie in MIP Graduate School of Business e Atelier Luxury Group LLC.

Ciascun Paese in cui il Gruppo è presente è caratterizzato da un proprio quadro normativo fiscale e da specifiche procedure di accertamento tributario. Pertanto, le società del Gruppo possono essere assoggettate a differenti regimi impositivi e aliquote fiscali, in funzione della giurisdizione di riferimento. Il carico fiscale complessivo del Gruppo risente quindi delle normative applicabili nei singoli Paesi e dei risultati economici conseguiti dalle società operative in ciascuna giurisdizione.

Per sollevare preoccupazioni di qualsiasi natura sulla condotta commerciale dell'organizzazione e sulla sua integrità in relazione alle imposte è reso disponibile il canale dedicato alle segnalazioni whistleblowing, per la cui descrizione si rimanda a quanto riportato in dettaglio nel capitolo "2.3 Impegno etico e trasparenza".

In aggiunta a quanto già descritto nel presente paragrafo, non si evidenziano ulteriori strategie fiscali formalizzate a livello di Gruppo.

2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Gruppo OTB presidia in modo continuativo i rischi che possono incidere sulla propria performance economica e finanziaria. Le attività di Risk Assessment vengono svolte in occasione dell'introduzione o aggiornamento di normative, ai fini della definizione e dell'aggiornamento del Global Compliance Program, nonché in caso di revisione dei processi aziendali. Tali analisi costituiscono uno strumento fondamentale per l'individuazione delle priorità di intervento e il rafforzamento dei presidi di controllo.

Nel 2024, ad esempio, è stata condotta un'attività di Risk Assessment propedeutico alla definizione di un piano di audit mirato che ha preso in considerazione i principali Top Twenty Risks del mercato di riferimento del Gruppo. L'analisi ha incluso sia rischi finanziari sia non finanziari, derivanti da fattori interni ed esterni, con particolare attenzione al contesto industriale, alle dinamiche di mercato e alle specificità dei Paesi in cui il Gruppo opera. A titolo esplicativo ma non esaustivo, sono stati inclusi i rischi legati alla non conformità normativa, alla potenziale commissione di reati di corruzione, alla contraffazione e alla reputazione aziendale.

In considerazione della dimensione e della presenza globale del Gruppo, OTB è inoltre esposto a rischi ambientali e sociali, quali – a titolo non esaustivo – gli effetti del cambiamento climatico e le criticità relative alle condizioni di lavoro. Il Gruppo sta progressivamente integrando tali fattori nelle proprie analisi di rischio, con l'obiettivo di adottare misure di mitigazione adeguate e promuovere un miglioramento continuo delle pratiche gestionali.

Nel corso dell'anno di rendicontazione non sono stati effettuati aggiornamenti alle valutazioni di materialità di impatto (analisi inside-out), descritte al Capitolo 3, paragrafo 3.2 "Analisi di materialità" svolte nel 2023. In vista della futura applicazione della normativa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), per finalità interne è stata realizzata una prima analisi propedeutica alla futura redazione e approvazione della materialità finanziaria (analisi outside-in).

Tale percorso ha consentito a OTB e ai suoi stakeholder di acquisire una maggiore consapevolezza sia degli impatti generati dall'organizzazione su ambiente e società, sia dei rischi e delle opportunità che possono influenzarne le performance, contribuendo a una rendicontazione di sostenibilità più completa e significativa.

In questa direzione, nel 2025 il Gruppo ha condotto le seguenti attività:

Mappatura dei rischi e delle opportunità più rilevanti, in coerenza con il piano industriale e gli obiettivi di sostenibilità dell'azienda;

Condivisione con gli stakeholder interni e con le principali funzioni aziendali dei possibili effetti negativi associati ai rischi ambientali e sociali individuati;

Valutazione quantitativa degli impatti economico-finanziari dei rischi e delle opportunità identificati, sulla base della probabilità di accadimento e della magnitudo degli effetti attesi.

Rischi ambientali

Le principali aree di rischio ambientale che coinvolgono il Gruppo OTB e l'industria della moda si riferiscono alla conformità alle normative ambientali lungo l'intera catena di fornitura, agli impatti derivanti dal cambiamento climatico e dalla perdita di biodiversità, nonché all'approvvigionamento di materiali e alla gestione di acque e rifiuti.



CONFORMITÀ ALLA NORMATIVA AMBIENTALE

Il Gruppo OTB opera nel rispetto della normativa ambientale applicabile e garantisce l'osservanza degli standard di settore, recepiti all'interno del Global Compliance Program. Con riferimento ai potenziali rischi connessi a violazioni delle disposizioni ambientali, sia a livello internazionale sia locale, da parte di appaltatori e subappaltatori, il Gruppo prevede l'inserimento di specifiche clausole contrattuali nei relativi accordi, al fine di assicurare il rispetto dei requisiti normativi e degli impegni assunti.



LA PREVENZIONE DEGLI EFFETTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO LUNGO LA CATENA DI FORNITURA

Negli ultimi anni è cresciuta l'attenzione verso i rischi connessi al cambiamento climatico, sia di natura fisica, quali eventi meteorologici estremi e incremento delle temperature, sia di transizione, ad esempio legati all'introduzione di meccanismi fiscali su prodotti ad alta intensità di carbonio. Tali rischi possono incidere direttamente e indirettamente sulle attività del Gruppo, generando potenziali impatti lungo l'intera catena del valore.

In questo contesto, il Gruppo si impegna a svolgere specifiche valutazioni ambientali finalizzate a identificare le principali aree di esposizione e le opportunità di mitigazione. In particolare, nel corso del 2025, OTB ha dato inizio alle analisi e alle attività volte alla definizione di una Strategia di Decarbonizzazione di Gruppo, con l'obiettivo di individuare e attivare le leve più efficaci per la riduzione delle emissioni generate.

Rischi sociali

Il Gruppo OTB è esposto a rischi sociali connessi alla gestione delle proprie persone, dei lavoratori lungo la catena di fornitura e delle relazioni con i clienti, dovuti alla presenza globale e all'articolata catena del valore.

LAVORATORI DI OTB

Il Gruppo OTB gestisce i rischi legati alle risorse umane, quali a titolo esemplificativo ma non esaustivo, quelli relativi alla salute e sicurezza, alla discriminazione, alla gestione dei rapporti di lavoro e alla perdita di risorse chiave, attraverso il miglioramento continuo del modello organizzativo e la pianificazione strategica. Inoltre, OTB conduce attività di formazione tecnica, professionale e manageriale.

LAVORATORI LUNGO LA CATENA DI FORNITURA

Tra i principali rischi sociali cui il Gruppo può essere esposto rientrano quelli connessi alle condizioni di lavoro e al rispetto dei diritti umani lungo la catena di fornitura. Al fine di prevenire e mitigare tali rischi, il Gruppo adotta un approccio articolato che comprende attività di formazione dedicate, l'analisi delle aree maggiormente esposte, il rafforzamento dei controlli sui fornitori e l'aggiornamento continuo delle procedure di risk assessment. Questo processo consente di individuare in modo più efficace i fornitori potenzialmente critici rispetto ai principi e agli standard del Gruppo e di monitorarne la loro performance in termini ESG.

CLIENTI

Tra i rischi sociali figurano anche la soddisfazione e il coinvolgimento dei clienti e i rischi di brand reputation. A tal fine, il Gruppo OTB monitora costantemente l'esperienza del cliente attraverso iniziative e strumenti innovativi per garantire risposte tempestive ed efficaci. Al centro della strategia vi è una forte attenzione alla qualità e alla sicurezza dei prodotti e all'attenta gestione dei reclami.

Rischio di Privacy e Data Security

Il Gruppo OTB ritiene essenziale la protezione dei dati personali dei diversi stakeholder, quali ad esempio clienti e dipendenti.

A tal fine, ha adottato un Modello Organizzativo Privacy applicabile a tutte le società con sede nell'Unione Europea e, ove compatibile con le normative locali, anche alle società extra-UE. Il Modello definisce procedure, ruoli e responsabilità in materia di protezione dei dati, articolati ai diversi livelli dell'organizzazione.

Per disciplinare i trasferimenti infragruppo di dati personali sono stati formalizzati specifici accordi, tra cui accordi di contitolarità per determinati trattamenti, nomine a responsabile del trattamento per le società che forniscono servizi alle consociate/controllate e un General Data Processing Transfer Agreement per regolare le esportazioni e importazioni di dati all'interno del Gruppo.



OTB ha inoltre nominato un Data Protection Officer (DPO), contattabile all'indirizzo dpo@otb.net, incaricato di rispondere alle richieste degli interessati, svolgere attività di controllo e assessment sulle organizzazioni e supportare i progetti che comportano impatti in materia di protezione dei dati personali.

Le regole del Modello Organizzativo Privacy si applicano a tutti i lavoratori, collaboratori, stagisti, dipendenti inclusi gli amministratori, sindaci e ai membri del CdA. L'applicazione dei ruoli privacy è differenziata in ragione della diversa complessità delle organizzazioni che compongono il Gruppo. Qualora il trattamento sia affidato a fornitori esterni per conto di una società del Gruppo, viene stipulato un contratto ai sensi dell'art. 28 del GDPR ed effettuata un'analisi preventiva delle misure di sicurezza adottate, nonché della capacità e affidabilità del fornitore nel garantire il rispetto delle istruzioni ricevute.

I trattamenti di dati personali si fondano su quattro basi giuridiche, individuate di volta in volta in funzione delle specifiche finalità: esecuzione di un contratto, consenso dell'interessato, obblighi di legge e legittimo interesse. Per ciascuna categoria di trattamento sono predisposte informative dedicate (ad esempio per dipendenti, candidati, clienti, visitatori e fornitori), oggetto di aggiornamento periodico.

Il sistema di gestione della privacy si avvale di diversi strumenti operativi, tra cui: Registro dei trattamenti, Registro e procedura di gestione dei Data Breach, Data Protection Impact Assessment (DPIA), Legitimate Interest Assessment (LIA), gestione delle richieste di accesso ai dati (DSAR), Transfer Impact Assessment (TIA), Data Processing Agreements (DPA) con i fornitori, linee guida per la data retention e un Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici.

Nel corso dell'anno il DPO e la funzione Internal Audit svolgono verifiche e audit in ambito privacy, sia trasversali sia focalizzati su specifiche aree. Sono inoltre previsti programmi di formazione periodica per i dipendenti sui temi della protezione dei dati e della sicurezza delle informazioni. Il Gruppo ha infine implementato un sistema interno di monitoraggio volto a presidiare in modo continuativo tali aspetti. In continuità con il percorso di evoluzione intrapreso negli ultimi anni, OTB ha continuato sia a rafforzare le misure di sicurezza in campo volte a proteggere l'infrastruttura tecnologica e prevenire cyber attacchi, sia a sensibilizzare tutta la popolazione aziendale attraverso periodiche campagne di prevenzione anti-phishing.

Nel corso del 2025 sono stati gestiti 2 eventi minori che non hanno richiesto notifiche all'autorità o agli interessati: un evento ai danni di un pc e una comunicazione erroneamente inviata a destinatari multipli in chiaro, in entrambi i casi senza conseguenze per gli interessati. Sono comunque state attivate le procedure privacy di gruppo previste.

Per quanto concerne il mancato riscontro a richieste degli interessati, nel periodo di riferimento sono state registrati 3 casi di richieste di cancellazione che erano state inviate in modo irrituale, ovvero anzichè utilizzando l'indirizzo di posta elettronica indicato in informativa privacy, ad indirizzi secondari non preposti alla ricezione di messaggi in materia di privacy. L'invio ad indirizzi differenti ha determinato un ritardo nella ricezione ma le richieste sono state evase comunque regolarmente secondo le procedure privacy di Gruppo.



Capitolo 3

BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.



3.1 CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO OTB

La **catena del valore** del Gruppo OTB è caratterizzata dalla presenza di numerosi attori e stakeholder che agiscono a vari livelli della filiera e nell'ambito dei diversi processi volti alla creazione e allo sviluppo dei prodotti, nonché alla prestazione di servizi.

Il Gruppo OTB gestisce direttamente solo alcune fasi della propria catena del valore, mentre le altre sono gestite da attori a monte (upstream) e a valle (downstream) della filiera stessa. Di seguito è data una rappresentazione grafica:

| Produzione di materie prime | Lavorazione di materie prime | Design e sviluppo dei prodotti | Assemblaggio e produzione |
|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| Coltivazione | Lavorazione delle fibre | Design dei prodotti | Fabbriche di proprietà |
| Allevamento | Lavorazione a maglia e tessitura | Analisi dei trend | DIRECT |
| Produzione di fibre sintetiche | Trattamenti di tessuti e filati | Progetto e sviluppo del campionario | |
| Produzione di materiale riciclato | Lavorazione accessori | Testing di perfezionamento | Prodotti commercializzati |
| | | | Prodotti industrializzati |
| UPSTREAM | | DIRECT | UPSTREAM |
| LOGISTICA → | | | |

Produzione di materie prime

Questa fase comprende le attività a monte della catena del valore del Gruppo OTB, tra cui: la coltivazione delle fibre naturali, l'allevamento di animali, l'estrazione di polimeri per la generazione di fibre sintetiche, la produzione di fibre artificiali di origine naturale e i processi finalizzati all'ottenimento di materiali riciclati.

Lavorazione di materie prime

Le materie prime vengono successivamente trasformate in tessuti, materiali ed accessori destinati alla realizzazione dei capi di abbigliamento, borse, calzature e accessori delle collezioni dei brand del Gruppo. In questa fase rientrano diversi processi industriali quali, a titolo esemplificativo, la sgranatura, la filatura, la tessitura, la tintura e il finissaggio.

| Canali di vendita | Utilizzo del prodotto | Gestione del fine vita |
|----------------------|------------------------------|-------------------------|
| Punti vendita | Utilizzo e cura dei prodotti | Gestione del riciclo |
| Outlet | | Smaltimento dei rifiuti |
| Concession | | |
| E-commerce | | |
| DIRECT | | |
| Vendita all'ingrosso | | |
| Franchising | | |
| Travel retail | | |
| Online | | |
| DOWNSTREAM | | |
| LOGISTICA → | | |

Design e sviluppo del prodotto

Il design dei prodotti è affidato ai Direttori Creativi e agli Uffici Stile dei brand del Gruppo OTB. Gli Uffici Ricerca e Sviluppo, in collaborazione con le funzioni di Sviluppo Prodotto e Produzione, curano la realizzazione dei prototipi e dei campionari, che sono sottoposti a specifici test di qualità e durabilità prima dell'avvio della produzione delle collezioni destinate ad essere vendute nei vari mercati.

Assemblaggio e produzione

I materiali semilavorati vengono trasformati in prodotti finiti attraverso le attività di manifattura e assemblaggio, che possono includere anche applicazioni, ricami, stampe e altri dettagli. Le funzioni di produzione dei brand coordinano tali attività, mentre le lavorazioni manifatturiere sono svolte prevalentemente da fornitori esterni al Gruppo.



Canali di vendita

La distribuzione dei prodotti avviene attraverso canali diretti e indiretti. I canali diretti comprendono punti vendita monomarca, outlet, concession ed e-commerce. I canali indiretti includono invece grossisti, franchising, travel retail e marketplace.

Utilizzo e cura dei prodotti

Le modalità di utilizzo e manutenzione dei capi includono attività come lavaggio e stiratura a livello domestico, che incidono sulla loro durata e sul consumo di risorse, quali energia e acqua.

Gestione del fine vita dei prodotti

La fase finale del ciclo di vita comprende pratiche quali riutilizzo, riciclo o smaltimento dei capi. Ciascuna di queste opzioni comporta impatti ambientali di diversa entità.

Logistica

La logistica, intesa come l'insieme delle attività di pianificazione e gestione dei flussi di approvvigionamento, stoccaggio, spedizione e trasporto di materie prime e prodotti finiti, rappresenta una funzione trasversale rispetto alle diverse fasi della catena del valore, ed è particolarmente rilevante in un settore caratterizzato da una filiera estesa come quella della moda.

Il Gruppo gestisce direttamente i flussi logistici dai fornitori agli hub primari e dai centri di distribuzione regionali ai clienti finali. Le attività logistiche comprendono, tra le altre, il ricevimento e lo stoccaggio di materiali e prodotti, nonché la gestione dei flussi inversi per il recupero e il riciclo.

3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ

Nel corso dell'anno di rendicontazione, OTB ha dato continuità alle valutazioni inerenti la materialità di impatto approvata dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2023 e aggiornata in conformità con i GRI Standards 2021. Questo processo ha consentito di identificare gli impatti più significativi generati dal Gruppo e, di conseguenza, i temi di sostenibilità più rilevanti. L'analisi ha identificato i temi materiali valutando gli impatti lungo l'intera catena del valore, includendo operazioni dirette, attività upstream e downstream.

Gli impatti sono stati classificati come:

- **Potenziati:** impatti che, pur avendo una concreta probabilità di verificarsi, non si sono manifestati in passato;
- **Effettivi:** impatti già verificatisi;
- **Negativi:** impatti che possono arrecare danni a individui, comunità o ambiente;
- **Positivi:** impatti che possono generare benefici tangibili, contribuendo al progresso verso uno sviluppo sostenibile.

L'analisi si è articolata nelle seguenti fasi:

1. **Comprensione del contesto aziendale:** è stata condotta un'analisi approfondita dei principali trend di sostenibilità nel settore moda, del modello di business del Gruppo e delle relazioni lungo la sua catena del valore. Sono state consultate fonti interne ed esterne, incluse pubblicazioni di settore, benchmark e best practices di aziende comparabili.

2. **Identificazione degli impatti:** sono stati mappati gli impatti, effettivi e potenziali, negativi e positivi, relativi a economia, ambiente e persone, inclusi gli aspetti connessi ai diritti umani. Gli impatti individuati possono manifestarsi nel breve o nel lungo periodo ed essere reversibili o irreversibili.

3. **Valutazione della significatività:** ogni impatto è stato valutato in base a:

- Scala: intesa come gravità dell'impatto;
- Portata: riferita alla diffusione lungo la catena del valore e alla distribuzione geografica;
- Irrimediabilità: ossia la difficoltà di rimediare a un impatto negativo.

4. **Identificazione dei temi materiali:** gli impatti sono stati aggregati in macro-temi; quelli associati agli impatti ritenuti più significativi, in quanto superiori a una soglia di rilevanza definita, sono stati identificati come temi materiali e costituiscono il perimetro di riferimento per la rendicontazione.

A fronte dell'identificazione di impatti negativi, effettivi o potenziali, vengono interessate le funzioni aziendali che svolgono attività associate a tali impatti per identificare le azioni di mitigazione e di prevenzione più appropriate da porre in essere.

3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Il **dialogo con gli stakeholder** rappresenta un elemento chiave per il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità e per la creazione di valore nel lungo termine. Un confronto continuo e strutturato consente al Gruppo di identificare con maggiore consapevolezza le aree di miglioramento in ambito ESG, ossia i fattori ambientali, sociali e di governance che incidono sulle scelte aziendali e sull'evoluzione della Strategia di Sostenibilità. Il Gruppo OTB adotta un approccio improntato a una gestione attiva e responsabile delle relazioni con i propri stakeholder, sia a livello locale sia internazionale, coinvolgendo la capogruppo e i singoli brand.



Tale impostazione è finalizzata a garantire modalità di comunicazione efficaci e calibrate in funzione delle specifiche categorie di interlocutori.

Di seguito, una sintesi dei principali stakeholder del Gruppo OTB, degli strumenti di coinvolgimento utilizzati e delle relative aspettative:

| Stakeholder | Strumenti di comunicazione | Aspettative degli stakeholder |
|-----------------------------|---|--|
| Clienti | <ul style="list-style-type: none"> • Rapporto diretto con il personale di vendita • E-mail e newsletter • Chat online e telefono • Social media • Questionari online | <ul style="list-style-type: none"> • Sicurezza dei prodotti • Qualità e durata dei prodotti • Tracciabilità dei prodotti • Diversità, inclusione e rispetto delle forme di ogni corpo • Servizi di alto livello |
| Dipendenti | <ul style="list-style-type: none"> • Intranet aziendale • Incontri ed eventi • Schermi aziendali • Newsletter ed e-mail • Processo di feedback continuo • Sessioni di formazione e corsi digitali • Canali per segnalazioni (Whistleblowing) • Attività di OTB Foundation | <ul style="list-style-type: none"> • Formazione e sviluppo della carriera • Diversità, uguaglianza e inclusione • Benessere e conciliazione vita-lavoro • Benefici e iniziative di welfare • Rispetto delle politiche e dei codici • Ambiente di lavoro sicuro • Riduzione dell'impronta ambientale • Salari e condizioni di lavoro equi |
| Fornitori | <ul style="list-style-type: none"> • Codice di Condotta per i fornitori • Riunioni individuali • Attività giornaliere • Visita in loco e visita istituzionale • Sondaggi | <ul style="list-style-type: none"> • Qualità e sicurezza • Termini di pagamento equi • Rapporto a lungo termine • Pratiche di acquisto responsabili |
| Comunità locali | <ul style="list-style-type: none"> • Attività di OTB Foundation • Comunicati stampa • Dialogo con associazioni e ONG locali • Incontri e Tavole rotonde con la Pubblica Amministrazione • Newsletter e social media | <ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alle comunità locali • Diversità, uguaglianza e inclusione • Riduzione impatto ambientale • Pratiche etiche, sociali e ambientali |
| ONG e Organizzazioni | <ul style="list-style-type: none"> • Eventi istituzionali • Attività di OTB Foundation • Partecipazione a convegni e tavole rotonde | <ul style="list-style-type: none"> • Collaborazioni con la comunità • Impatto sul clima • Biodiversità • Approvvigionamento responsabile • Salari e condizioni di lavoro equi |

| Stakeholder | Strumenti di comunicazione | Aspettative degli stakeholder |
|--|---|---|
| Istituzioni finanziarie e azionisti | <ul style="list-style-type: none"> • Riunioni istituzionali • Assemblea generale annuale • Dialogo quotidiano | <ul style="list-style-type: none"> • Performance finanziaria e redditività a lungo termine • Attività etica e buona governance • Gestione dei rischi e delle opportunità |
| Autorità Pubbliche | <ul style="list-style-type: none"> • Eventi istituzionali e visite istituzionali presso le sedi del Gruppo • Tavole rotonde e iniziative con le istituzioni • Incontri con istituzioni e autorità pubbliche • Interazioni con associazioni di settore • Attività di OTB Foundation | <ul style="list-style-type: none"> • Pieno rispetto della legislazione applicabile • Partecipazione a progetti di pubblica utilità • Partecipazione a più importanti enti, organizzazioni e associazioni nazionali e internazionali nell'ambito della sostenibilità e dell'innovazione del settore moda e lusso • Discussioni pubbliche e contributi sui temi chiave dell'industria • Eccellenza italiana e promozione del Made in Italy |
| Media | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicati stampa e conferenze • Social media e sito web ufficiale • Richieste e interviste ai media • Interviste con il senior management • Eventi aziendali e di Brand, sfilate di moda | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione responsabile • Informazioni sul Gruppo OTB, sui Brand e su OTB Foundation • Informazioni sulla sostenibilità e l'innovazione legate alla strategia del Gruppo OTB • Visione del Top Management sullo scenario economico e di settore, o su argomenti correlati • Flusso di comunicazione trasparente: informazioni tempestive e accurate da condividere regolarmente |

Con riferimento agli stakeholder presenti nella tabella, il Gruppo OTB e le società che ne fanno parte svolgono nel corso dell'anno le attività di stakeholder engagement sopra descritte. A titolo esemplificativo:

- in relazione al coinvolgimento dei clienti, nell'anno di rendicontazione sono stati realizzati nuovi episodi di un documentario sulle pratiche a basso impatto applicate da uno dei brand del Gruppo; in aggiunta, i prodotti dei brand sono dotati di QR Code e/o NFC tag per garantire l'autenticità dei capi così come fornire informazioni aggiuntive di sostenibilità ove disponibili (si rimanda al capitolo 4 per maggiori dettagli);
- in relazione al coinvolgimenti dei dipendenti, nell'anno di rendicontazione si sono tenuti training di formazione, incontri su temi di sostenibilità presso le sedi aziendali, online o presso università (si rimanda al capitolo 6 per maggiori dettagli).

Nei successivi paragrafi, sono descritte puntualmente le diverse iniziative con riferimento anche agli altri stakeholder.

3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB

La **Strategia di Sostenibilità "Be Responsible. Be Brave."** rappresenta l'approccio integrato con cui il Gruppo OTB incorpora la sostenibilità nel business al fine di affrontare in modo sistematico le sfide ambientali, sociali e di governance lungo l'intera catena del valore. Basata sui risultati dell'analisi di materialità, la strategia individua priorità definite e target misurabili, in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite.

Si articola in tre pilastri, ciascuno strettamente collegato ai temi materiali emersi dall'analisi descritta nel paragrafo 3.2. In questo contesto, il Gruppo OTB ha adottato un sistema di Governance che punta ad assicurare l'attuazione della strategia definita secondo criteri di integrità, trasparenza e responsabilità.

L'Amministratore Delegato, con il supporto del CSO, si occupa di definire e aggiornare la Strategia di Sostenibilità poi sottoposta al CdA per approvazione. Inoltre, l'AD viene periodicamente aggiornato dal CSO circa l'attuazione delle iniziative da parte dei singoli dipartimenti e l'andamento delle performance, ambientali, sociali e di governance.

Protecting Our Planet

Definisce l'impegno del Gruppo OTB nello sviluppo di un settore moda sempre più responsabile, con particolare attenzione agli impatti ambientali. Questo impegno si concretizza attraverso la **riduzione delle emissioni** di gas serra generate, la **diminuzione della produzione di rifiuti** e lo sviluppo di un sistema di **gestione responsabile delle risorse idriche e delle sostanze chimiche**.

The New Fashion System

Definisce l'impegno del Gruppo OTB nello sviluppo di **collezioni a minore impatto ambientale** attraverso lo sviluppo di design innovativi, l'adozione di modelli di business circolari e la ricerca di materiali preferenziali. L'utilizzo di quote sempre maggiori di **materiali preferenziali, riciclati e certificati** ed il miglioramento delle performance di durabilità dei capi, sono solo alcune delle iniziative adottate per contribuire ad una tangibile riduzione dell'impatto generato. Inoltre, il Gruppo OTB si impegna a garantire una **comunicazione trasparente** applicata sia con riferimento all'etichettatura dei prodotti sia alle pratiche di marketing, allo scopo di promuovere la fiducia dei consumatori, ma anche scelte d'acquisto più consapevoli.

Brave Together

Definisce l'impegno del Gruppo OTB nello sviluppo di un settore moda che pone attenzione agli **impatti sociali lungo l'intera catena del valore**. Il rispetto dei diritti umani, la salute e la sicurezza lungo la catena del valore sono aspetti riconosciuti dai brand di OTB come essenziali per lo svolgimento delle proprie attività. In questo contesto, il Gruppo garantisce ambienti di lavoro inclusivi, che promuovono **la formazione continua, rispetto delle diversità, della parità di genere ed il benessere dei dipendenti**. Inoltre, attraverso le attività e le partnership di **OTB Foundation**, il Gruppo è attivo nella creazione di un impatto sociale positivo, concreto e di lungo termine nelle comunità locali e nelle aree del mondo in situazioni di emergenza.



Di seguito i temi materiali del Gruppo OTB.

GOVERNANCE

Anticorruzione e anticompetitività
Salute e sicurezza dei consumatori

PROTECTING OUR PLANET

Reducing climate impact

Cambiamento climatico
Energia

Reducing waste

Generazione di rifiuti

Safeguarding ecosystems

Inquinamento idrico
Risorse idriche

THE NEW FASHION SYSTEM

Circular models

Circolarità del prodotto

Lower impact products

Biodiversità
Materie prime
Benessere animale

Transparent communication

Marketing e Labeling

BRAVE TOGETHER

Fair supply chains

Diritti umani nella value chain
Salute e sicurezza nella value chain
Rapporto con i fornitori

Nurturing employees

Benessere dei lavoratori
Diritti umani dei propri lavoratori
Salute e sicurezza

Preserving craftsmanship

Formazione e sviluppo dei dipendenti

Promoting diversity and inclusion

Diversità e pari opportunità

Supporting communities

Attività della Fondazione

Supporto agli SDGs

Di seguito una rappresentazione degli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDGs) correlati ai pilastri della Strategia di Sostenibilità di OTB.



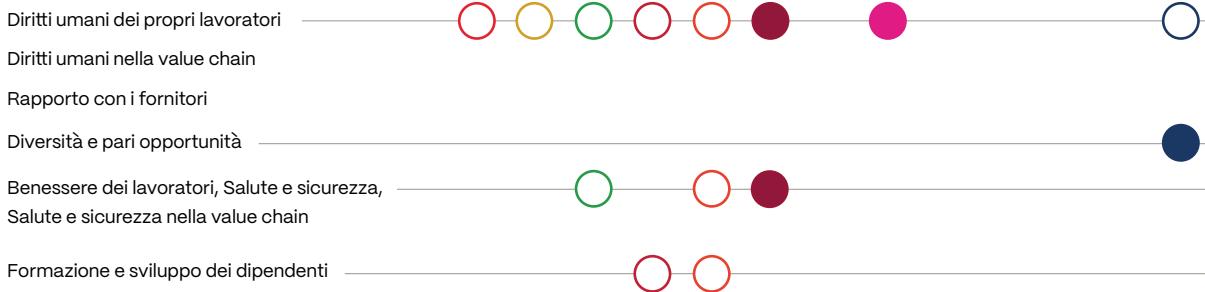
PROTECTING OUR PLANET



THE NEW FASHION SYSTEM



BRAVE TOGETHER



Tipologia del contributo: ● Attività correlata al Core Business del Gruppo OTB ○ Attività nei quali il Gruppo OTB sviluppa iniziative o progetti interni



FOR RESPONSIBLE LIVING: LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DI DIESEL

Nel corso del 2019 Diesel ha definito una propria Strategia di Sostenibilità denominata **"For Responsible Living"**, lanciata pubblicamente nel 2020, che si concentra sull'integrazione della sostenibilità nelle decisioni aziendali quotidiane tramite la ricerca e applicazione di soluzioni innovative volte a creare prodotti a ridotto impatto e promuovere un modello di business circolare, che operi sia nel rispetto dell'ambiente che delle persone.

Con **"For Responsible Living"**, Diesel ha individuato obiettivi e azioni per migliorare la propria performance di sostenibilità, contribuendo a un'industria della moda orientata alla generazione di impatti positivi.

La Strategia di Diesel è allineata alla più ampia Strategia di Sostenibilità del Gruppo e si basa su quattro pilastri:

1. **BE THE ALTERNATIVE:** Diesel si impegna a sviluppare prodotti e packaging alternativi, privilegiando materiali a ridotto impatto ed investendo in innovazione e nella ricerca di soluzioni circolari, anche attraverso collaborazioni lungo l'intera catena del valore.
2. **STAND FOR THE PLANET:** Diesel si impegna a tutelare l'ambiente e il clima, mediante la riduzione delle emissioni di gas serra, la diminuzione dell'impronta idrica e il miglioramento delle pratiche di riutilizzo e il riciclo dei materiali in tutte le attività aziendali.
3. **CELEBRATE INDIVIDUALITY:** Diesel si impegna a favorire la diffusione di una cultura della sostenibilità all'interno dell'organizzazione, sensibilizzando le proprie persone in merito a tali tematiche e promuovendo il rispetto dei diritti dei dipendenti. Il brand valorizza diversità e inclusione, garantendo un trattamento equo ed incoraggiando ciascuno a esprimere il proprio potenziale in un ambiente di lavoro sicuro e inclusivo.
4. **PROMOTE INTEGRITY:** Diesel si impegna a mantenere elevati standard sociali e ambientali lungo l'intera catena del valore, migliorando la tracciabilità dei prodotti e promuovendo pratiche responsabili tra i fornitori, promuovendo trasparenza ed eticità di filiera.

Negli ultimi cinque anni, Diesel ha raggiunto importanti risultati nell'ambito di ciascuno dei quattro pilastri strategici sopra menzionati. In particolare, nell'ambito di **"Be the Alternative"**, il team Sostenibilità collabora a stretto contatto con le funzioni Prodotto, Stile e Ricerca & Sviluppo per individuare, testare e applicare soluzioni innovative volte alla riduzione degli impatti ambientali dei propri prodotti.

Per quanto concerne il pilastro **"Stand for the Planet"** i team di Diesel lavorano con le funzioni di OTB per contribuire al raggiungimento degli obiettivi climatici definiti a livello di Gruppo. La formazione rappresenta invece un elemento centrale del pilastro **"Celebrate Individuality"**. Il team Sostenibilità promuove iniziative legate alle diverse tematiche legate alla strategia For Responsible Living a tutti i livelli organizzativi e collabora con il team Human Resources e con il team Retail Excellence per implementare i vari percorsi dedicati agli specifici dipartimenti coinvolti.



Infine, nell'ambito di **"Promote integrity"**, sono incluse le attività di collaborazione lungo la filiera nonché quelle volte alla diffusione dei principi e dei valori di OTB e degli standard sociali e ambientali applicati dal Gruppo lungo la catena del valore.

Per quanto attiene la comunicazione esterna, il team Marketing & Comunicazione collabora con il team Sostenibilità per definire e veicolare correttamente i messaggi di sostenibilità, promuovendo in modo trasparente e coerente con il DNA del brand le varie iniziative di For Responsible Living.

I progetti realizzati nel corso dell'anno di rendicontazione sono descritti nei capitoli successivi, mentre per le iniziative degli anni precedenti si rimanda ai precedenti Bilanci di Sostenibilità di OTB.

3.5 COLLABORAZIONI E MEMBERSHIP

Il Gruppo OTB riconosce il valore della collaborazione multisetoriale quale leva fondamentale per promuovere un'industria della moda più responsabile e trasparente. In questo contesto, il Gruppo OTB conferma anche per l'anno di rendicontazione l'adesione volontaria alle iniziative e organizzazioni elencate di seguito.



AURA
BLOCKCHAIN
CONSORTIUM
THE LUXURY SOLUTION

Aura Blockchain Consortium

Il Gruppo OTB è tra gli steering member di Aura Blockchain Consortium insieme al Gruppo LVMH, Gruppo Prada e Cartier. OTB è rappresentata nel Consiglio del Consorzio da Stefano Rosso, Amministratore Delegato di Marni, Presidente di Maison Margiela e membro del CdA di OTB. Aura Blockchain Consortium è un'associazione senza scopo di lucro, esclusiva per i marchi del lusso, che nasce con l'obiettivo di promuovere pratiche commerciali responsabili e orientate al cliente lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti di lusso. La piattaforma, che si pone l'obiettivo di accelerare la transizione verso modelli di business circolari e aumentare la trasparenza delle informazioni sui prodotti, propone una soluzione globale, basata su sistemi di blockchain, aperta e adattabile ai brand indipendentemente dal settore di appartenenza o dalla posizione geografica. OTB partecipa attivamente allo sviluppo di progetti ed alla definizione delle iniziative strategiche di Aura Blockchain Consortium, incentivando la partecipazione da parte di ogni brand del Gruppo.



Leather Working Group (LWG)

Nel 2021 il Gruppo OTB ha aderito al Leather Working Group (LWG), un'organizzazione multi-stakeholder senza scopo di lucro impegnata a ridurre l'impatto ambientale della produzione della pelle. Definisce gli Standard LWG, che stabiliscono criteri ambientali rispetto ai quali i produttori di pelle vengono sottoposti a verifiche indipendenti e certificati. Le attività dell'organizzazione si focalizzano in particolare sulla tracciabilità della filiera, sullo svolgimento di audit, sulla prevenzione della deforestazione e sulla promozione della responsabilità sociale. L'adesione di OTB a questa organizzazione evidenzia l'impegno del Gruppo verso la trasparenza e il miglioramento continuo nella produzione della pelle.

Consorzio Re.Crea

RE·CREA

Nell'agosto del 2022 è stato costituito il Consorzio Re.Crea, promosso su iniziativa del Gruppo OTB, unitamente a Dolce&Gabbana, Max Mara Fashion Group, Gruppo Moncler, Gruppo Prada, Ermenegildo Zegna Group e coordinato dalla Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI). L'iniziativa nasce in risposta alla Direttiva Europea sulla "Responsabilità Estesa del Produttore in Materia di Rifiuti Tessili" e alla normativa nazionale correlata in corso di definizione. Il Consorzio Re.Crea ha come obiettivo primario la gestione dei prodotti del settore tessile e moda al termine del loro ciclo di vita, promuovendo al contempo le attività di ricerca e sviluppo orientate all'individuazione di soluzioni innovative per il riciclo dei materiali. Attualmente presieduto da Carlo Capasa, Presidente della Camera Nazionale della Moda Italiana, il Consorzio è aperto all'adesione di ulteriori realtà di eccellenza del settore moda e del Made in Italy, con l'intento di ampliare e rafforzare ulteriormente l'impatto dell'iniziativa.

The Fashion Pact

THE
FASHION
PACT

Fondata nel 2019 con l'obiettivo di contribuire alla riduzione dell'impatto ambientale del settore, The Fashion Pact è una coalizione globale che unisce le principali aziende della filiera moda e tessile, tra cui fornitori, produttori, distributori e marketplace. Le aziende aderenti, tra cui Diesel dal 2020 e poi l'intero Gruppo OTB dal 2022, collaborano attivamente per condividere best practice ed individuare soluzioni innovative per rispondere ad obiettivi comuni, tra cui la mitigazione del riscaldamento globale, la tutela e il ripristino della biodiversità e la protezione degli ecosistemi marini.

Science Based Targets Initiative (SBTi)



La "Science Based Targets initiative" (SBTi) è un'iniziativa globale nata per supportare le aziende nell'affrontare le sfide legate al cambiamento climatico, favorendo la definizione di obiettivi di riduzione delle emissioni coerenti con le evidenze scientifiche. In particolare, SBTi promuove target di decarbonizzazione allineati al contenimento della temperatura globale entro 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali, incoraggiando al contempo l'innovazione dei processi aziendali attraverso l'adozione di tecnologie a minore intensità carbonica e contribuendo alla mitigazione dei rischi climatici per le imprese. Nel 2023 il Gruppo OTB ha ottenuto la validazione dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni da parte dell'iniziativa (si veda in proposito il capitolo 5 "Protecting Our Planet").



Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation (ZDHC)



Nel 2021 il Gruppo OTB, insieme ai propri brand, ha aderito alla Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation (ZDHC), iniziativa volta a prevenire e progressivamente eliminare l'impiego di sostanze chimiche pericolose nei settori tessile, abbigliamento e calzature.

Forest Stewardship Council® (FSC®)



Il Forest Stewardship Council® (FSC®) è un'organizzazione internazionale multi-stakeholder, senza scopo di lucro, fondata nel 1993 con l'obiettivo di promuovere la gestione responsabile delle foreste attraverso un sistema di certificazione riconosciuto a livello globale.

Anche per il 2025 Diesel ha confermato il proprio impegno ad approvvigionarsi di materiali a base carta o cellulosa certificati FSC® per la quasi totalità del packaging, sia B2B sia B2C, contribuendo così alla tutela delle risorse forestali.

Sustainable Markets Initiative



Nel febbraio 2025, Diesel è entrata a far parte della Sustainable Markets Initiative, fondata da Re Carlo III, che opera a livello internazionale per favorire la transizione verso modelli economici più sostenibili attraverso il dialogo tra leader globali e rappresentanti apicali del settore privato.

Nell'ambito di tale iniziativa, Diesel partecipa a diversi gruppi di lavoro, contribuendo al confronto sulle principali sfide di sostenibilità del settore e alla definizione di possibili soluzioni operative.

Capitolo 4

THE NEW FASHION SYSTEM



The **New Fashion System** rappresenta uno dei pilastri della Strategia di Sostenibilità di OTB e definisce gli impegni del Gruppo in relazione ai temi di seguito descritti:

- **Materiali a ridotto impatto:** il Gruppo OTB si impegna a individuare e adottare soluzioni volte a ridurre l'impronta ambientale dei propri prodotti e favorire pratiche di approvvigionamento responsabile.
- **Modelli circolari:** il Gruppo OTB si impegna ad adottare nella progettazione dei propri prodotti criteri che ne facilitino il riciclo e il recupero, sviluppando al contempo iniziative mirate a estenderne la vita utile, anche attraverso l'implementazione di modelli di business circolari.
- **Comunicazione trasparente:** il Gruppo OTB si impegna a garantire una comunicazione trasparente, sia nell'etichettatura dei prodotti sia nelle pratiche di marketing. Questo approccio mira a supportare scelte d'acquisto consapevoli e accrescere la fiducia dei consumatori nei brand.



Lo schema di seguito descrive l'associazione tra i primi due temi evidenziati e le fasi della catena del valore del Gruppo OTB.

| Fase | Design e sviluppo dei prodotti | Utilizzo e cura dei prodotti | Gestione del fine vita dei prodotti |
|-------------------|--|--|--|
| Iniziativa | <ul style="list-style-type: none"> • Materiali alternativi certificati (es.: biologici e riciclati) • Processi e trattamenti a ridotto impatto ambientale • Upcycling | <ul style="list-style-type: none"> • Test su qualità e aumento durabilità dei prodotti • Indicazioni ai clienti per la cura ed estensione della vita dei prodotti • Second hand | <ul style="list-style-type: none"> • Collaborazioni con partner esterni per la gestione del fine vita dei prodotti • Riciclo e riutilizzo materiali • Upcycling |

4.1 MATERIALI E PRODOTTI

L'industria tessile è caratterizzata da impatti significativi lungo l'intera filiera di approvvigionamento: i processi di produzione e trasformazione delle fibre e dei materiali, sia naturali che sintetici, richiedono un utilizzo intensivo di risorse, quali acqua ed energia, generano emissioni di gas a effetto serra e producono scarti, con potenziali conseguenze anche sotto il profilo sociale. Al fine di mitigare tali impatti, OTB si impegna a sviluppare strategie volte ad incentivare un approvvigionamento responsabile.

In quest'ottica, il Gruppo, in linea con gli impegni assunti aderendo all'iniziativa **The Fashion Pact**, ha portato avanti le attività volte al raggiungimento dell'obiettivo di **utilizzare progressivamente, entro il 2025, una quota di materiali a ridotto impatto climatico pari ad almeno il 25%** del totale dei materiali acquistati. Tale percorso è orientato alla riduzione di emissioni di gas serra lungo la catena di approvvigionamento e implica un impiego crescente di materie prime certificate e/o di materiali riciclati, oltre all'adozione di processi produttivi in grado di ridurre il consumo di acqua e di prodotti chimici.

In parallelo, l'adesione alla call to action di **Science Based Targets initiative** (SBTi) rafforza ulteriormente gli impegni del Gruppo in questa direzione: dal 2021 OTB si è impegnata a ridurre entro il 2030 l'intensità emissiva di gas serra del 55% per tonnellata di materia prima acquistata rispetto alla baseline del 2019, con riferimento a beni, materie prime, packaging e servizi acquistati, oltre al trasporto e alla distribuzione a monte e a valle.

Nel 2025, in coerenza con questi impegni, il Gruppo OTB ha acquistato diverse tipologie di materie prime, come illustrato nel grafico sottostante. Il **cotone rappresenta la quota più significativa con il 61%**, seguito dai polimeri sintetici al 24,7%. La pelle costituisce il 6,8%, mentre le fibre cellulosiche artificiali e le fibre animali rappresentano rispettivamente il 2,8% e il 2,3%.

MATERIE PRIME ACQUISTATE NEL 2025

| | |
|---------------------------------------|-------|
| Cotone | 61,0% |
| Polimeri sintetici ⁷ | 24,7% |
| Pelle | 6,8% |
| Cellulosiche artificiali ⁸ | 2,8% |
| Fibre Animali ⁹ | 2,3% |
| Altro ¹⁰ | 2,4% |

Nell'anno di rendicontazione si è registrato un significativo **aumento di approvvigionamento di materiali certificati e/o in linea con gli standard ambientali e relativi al benessere animale, che hanno rappresentato circa il 29%** del totale degli acquisti effettuati dal Gruppo OTB (rispetto al 24% registrato nel 2024). A questo proposito, OTB ha ampiamente superato il target fissato da The Fashion Pact, che chiedeva alle aziende aderenti di raggiungere una quota pari al 25% di materiali a ridotto impatto climatico entro il 2025.

7. Polimeri sintetici: Acrilica, Acrilonitrile butadiene stirene, Elastane, Elastodiene, Elastomultiestere, EVA, Gomma, Lycra, Modacrilica, Neoprene, Plastica, Poliacrilico, Poliammide, Poliestere, Polietilene, Polipropilene, Polistirene, Poliuretano, Polivinilico, Polimetilmetacrilato, PVC, TPU.

8. Cellulosiche artificiali: Acetato, Cellulosa, Cupro, Lyocell, Modal, Viscosa.

9. Fibre Animali: Alpaca, Angora, Capra, Cashmere, Lana, Mohair, Seta.

10. Altro: Acciaio, Acido Polilattico, Alluminio, Argento, Bamboo, Cactus, Canapa, Carta, Carta tessile, Corno, Cristallo, Diamante Sintetico, Ferro, Fibra Carbon, Fibra Metallica, Juta, Latex, Legno, Lino, Madreperla, Magnesio, Metal Glass, Metal Plastic, Metal Polietilene, Metallo, Ottone, Pietre, Piuma, Piumino, Rame, Ramié, Raphia, Resina, Silicone, Sisal, Sughero, Titanio, Vero Corno, Vetro, Zama, Zinco, Zirconio.

A questo proposito, gli acquisti di cotone preferenziale (cotone biologico, riciclato e proveniente da agricoltura rigenerativa) sono aumentati del 39% rispetto agli acquisti effettuati nel 2024 per le stesse categorie di materiali. Conseguentemente, **la quota di cotone preferenziale ha raggiunto il 35,8% sul totale degli acquisti di cotone** a livello consolidato OTB (rispetto al 27,3% rispetto al 2024) e rappresenta il 21,9% sul totale degli acquisti di materie prime del Gruppo, con un notevole incremento rispetto al 2024 in cui rappresentava il 16,8%.

IL COTONE ACQUISTATO NEL 2025

| | |
|-----------------------|-------|
| Cotone convenzionale | 64,2% |
| Cotone preferenziale | 35,8% |
| di cui: | |
| • Cotone biologico | 24,4% |
| • Cotone rigenerativo | 9,6% |
| • Cotone riciclato | 1,8% |

OTB Raw Materials Standards

Nel 2024, il Gruppo OTB ha sviluppato gli **"OTB Raw Materials Standards"** per indirizzare i brand e gli hub nella scelta di materiali a ridotto impatto e uniformare le pratiche di approvvigionamento, consolidandone l'adozione all'interno delle funzioni acquisti, sviluppo prodotto, stile e produzione.

Tali standard, aggiornati annualmente, **offrono una panoramica dettagliata delle materie prime considerate preferenziali**¹¹ e stabiliscono quelle vietate per i brand, come ad esempio pellicce¹², o quelle ammesse esclusivamente se munite di adeguate certificazioni. A questo ultimo proposito, gli OTB Raw Materials Standards forniscono inoltre indicazioni ai team sui principali sistemi di certificazione internazionali riconosciuti dal Gruppo per qualificare i materiali a ridotto impatto o conformi ai requisiti di tutela del benessere animale. Questo documento riflette l'impegno di OTB verso un sistema moda più responsabile, in coerenza con gli obiettivi della Strategia di Sostenibilità aziendale, le richieste dei principali mercati e le best practice di settore.

OTB Responsible Product Guidelines

Nel 2020 Diesel ha predisposto delle linee guida, poi periodicamente aggiornate, che definivano i criteri necessari per realizzare prodotti a ridotto impatto ambientale, in conformità con la Strategia del brand For Responsible Living. La guida determinava le alternative da preferire per definire un prodotto a minore impatto (internamente qualificato come "responsabile") e adottava un approccio che considerava i vari aspetti dell'articolo di collezione: non solo i materiali preferenziali, ma anche i trattamenti, i processi di finissaggio e le componenti accessorie (quali bottoni, rivetti e zip).

11. Per materie prime preferenziali si intende la definizione fornita da Textile Exchange, ovvero "una fibra o materia prima che offre impatti costantemente ridotti e maggiori benefici per il clima, la natura e le persone rispetto all'equivalente convenzionale, attraverso un approccio olistico volto alla ridefinizione degli attuali sistemi di produzione".

12. Si precisa che a partire dal 2025 tutti i brand appartenenti al Gruppo adottano una policy "fur free" e non fanno uso di pellicce. Il presente divieto non trova necessariamente applicazione per i brand esterni a OTB di cui Staff International è licenziataria, in quanto i brand non appartenenti al Gruppo non sono vincolati dalla policy fur free di OTB

Con lo stesso principio, Brave Kid ha sviluppato le Brave Kid Sustainable Product Guidelines, guide specifiche per i prodotti e il mercato in cui Brave Kid opera.

Nel corso del 2024, al fine di armonizzare i suddetti criteri a livello di Gruppo, il team Corporate Sustainability ha iniziato ad elaborare delle **linee guida comuni, denominate OTB Responsible Product Guidelines** partendo dall'esperienza maturata dai singoli hub. Queste linee guida sono state finalizzate e internamente diffuse nel 2025 attraverso specifiche sessioni formative dedicate. Il documento definisce i **criteri specifici sia a livello di contenuto minimo di materiale a ridotto impatto che un capo deve avere** (sul peso totale), **sia un elenco di trattamenti per i quali l'utilizzo è preferenziale oppure limitato** (a seconda del tipo di trattamento e/o finissaggio), al fine di poter considerare un prodotto migliorativo da un punto di vista ambientale o del benessere animale rispetto alla sua versione convenzionale. Internamente i prodotti che rispecchiano le condizioni indicate nelle guidelines vengono definiti "responsible" e l'adozione di questo vocabolario comune aiuta i team di diversi dipartimenti a collaborare e confrontarsi in modo più efficace allo scopo di ampliare l'offerta di prodotti allineati agli standard di Gruppo nelle collezioni, assicurando al contempo elevate performance qualitative e il rispetto dell'identità distintiva di ciascun brand.



Certificazioni e standard

Le certificazioni e gli standard internazionali rappresentano un elemento importante sia per assicurare l'applicazione di specifiche pratiche lungo la filiera, sia nella decisione d'acquisto dei consumatori del settore moda. Inoltre, da un punto di vista comunicativo, la possibilità di utilizzare loghi e marchi associati a standard e certificazioni globalmente riconosciuti contribuisce a rendere più immediatamente comprensibili le caratteristiche di minore impatto dei prodotti, favorendo una maggiore consapevolezza e accompagnando il processo di transizione verso modelli di consumo più responsabili.

In tale contesto, anche per il 2025, le certificazioni ottenute e gli standard internazionali adottati dagli hub del Gruppo sono riportati di seguito.

| Impatto | Certificazione | Descrizione | Materie prime | Società certificate |
|---------------------------|---|---|--|---|
| Lower climate impact | RECYCLED CLAIM STANDARD (RCS 100 E RCS BLENDED) | Assicura un contenuto minimo di materiale riciclato in ogni capo (da 5 a 95% per RCS Blended, oltre il 95% per RCS 100) e il mantenimento della tracciabilità lungo l'intero processo produttivo. | Poliestere, Nylon, Cotone, Lino, Canapa, Seta, Lana, Cashmere, Pelle | Diesel Brave Kid Staff International |
| Lower climate impact | GLOBAL RECYCLED STANDARD (GRS) | Assicura il contenuto di materiali riciclati (almeno il 20%), il mantenimento della tracciabilità lungo l'intero processo produttivo, le restrizioni nell'uso dei prodotti chimici ed il rispetto di criteri ambientali e sociali in tutte le fasi della filiera produttiva dal riciclo dei materiali, alle successive fasi di produzione fino all'etichettatura del prodotto finito. | Poliestere, Nylon, Cotone, Lino, Canapa, Seta, Lana, Cashmere, Pelle | Diesel Brave Kid Staff International |
| Lower Biodiversity impact | GLOBAL ORGANIC TEXTILE STANDARD (GOTS) | Assicura il contenuto di fibre naturali da agricoltura biologica (almeno il 70%), il mantenimento della tracciabilità lungo l'intero processo produttivo, le restrizioni nell'uso dei prodotti chimici ed il rispetto di criteri ambientali e sociali in tutte le fasi della filiera produttiva. | Cotone, Lino, Canapa, Juta, Lana, Alpaca, Seta | Diesel Brave Kid Staff International |
| Lower Biodiversity impact | ORGANIC CONTENT STANDARD (OCS 100 E OCS BLENDED) | Assicura il contenuto di fibre naturali da agricoltura biologica (da 5 a 95% per OCS Blended, oltre il 95% per OCS 100) e il mantenimento della tracciabilità lungo l'intero processo produttivo. | Cotone, Lino, Canapa, Juta, Lana, Alpaca, Seta | Diesel Brave Kid Staff International |

| Impatto | Certificazione | Descrizione | Materie prime | Società certificate |
|---------------------------------------|--|---|----------------------------|---|
| Lower Biodiversity impact | REGENAGRI® | È un programma internazionale di certificazione per l'agricoltura rigenerativa, aperto a tutte le aziende agricole e agli agribusiness che adottano tecniche di agricoltura rigenerativa. Queste tecniche sono finalizzate all'aumento della sostanza organica del suolo, alla promozione della biodiversità, alla riduzione delle emissioni di gas serra e alla cattura di CO ₂ . La certificazione conferma che i metodi di coltivazione rispettano gli standard Regenagri® e assicura che il contenuto Regenagri sia conforme dal campo ai prodotti finiti. La certificazione è rilasciata dalla società di certificazione Control Union. | Cotone, Lino, Canapa, Juta | Diesel |
| Lower impact on animal welfare | RESPONSIBLE WOOL STANDARD (RWS) | Garantisce la provenienza della lana da allevamenti gestiti nel rispetto di stringenti criteri orientati al benessere e la qualità di vita dell'animale e del territorio. | Lana | Diesel Brave Kid Staff International |
| Lower impact on animal welfare | RESPONSIBLE MOHAIR STANDARD (RMS) | Garantisce la provenienza del mohair da aziende agricole che hanno un approccio responsabile sia nella gestione della loro terra che dei loro animali. | Mohair | Diesel Staff International |
| Lower impact on animal welfare | RESPONSIBLE ALPACA STANDARD (RAS) | Attesta l'utilizzo di fibre di alpaca provenienti da farm gestite responsabilmente in merito agli impatti sul territorio e il benessere degli animali. | Alpaca | Diesel Staff International |
| Lower impact on animal welfare | RESPONSIBLE DOWN STANDARD (RDS) | Assicura che piumino e piume impiegate per elementi di imbottitura siano ottenute da uccelli acquatici o terrestri che non siano stati oggetto di trattamenti che procurino dolore, sofferenza o stress e che sia applicato il mantenimento della tracciabilità lungo l'intero processo produttivo. | Piume | Diesel |

Il Gruppo OTB inoltre, dal 2021, è parte di **Leather Working Group (LWG)**, un'organizzazione multi-stakeholder senza scopo di lucro impegnata a ridurre l'impatto ambientale della produzione della pelle. Gli standard di LWG stabiliscono criteri ambientali rispetto ai quali i produttori di pelle vengono sottoposti a verifiche indipendenti e certificate. Le attività dell'organizzazione si focalizzano in particolare sulla tracciabilità della filiera, sullo svolgimento di audit, sulla prevenzione della deforestazione e sulla promozione della responsabilità sociale.

Nel 2025 il Gruppo OTB, attraverso le sue Società, ha confermato l'impegno nel collaborare con concerie aderenti a Leather Working Group. Nell'anno di rendicontazione, **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG ha raggiunto il 43%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal Gruppo (rispetto a circa il 31% nel 2024).

Animal welfare

Le Società del Gruppo hanno definito una **Dichiarazione sul Benessere Animale** ("Animal Welfare Declaration") che i fornitori sono tenuti a sottoscrivere in merito all'approvvigionamento di fibre animali.

Nello specifico, **l'Animal Welfare Declaration definisce criteri vincolanti** per i fornitori di materie prime e prodotti finiti dei brand, imponendo il rispetto delle seguenti condizioni:

- Le pelli utilizzate devono provenire esclusivamente da sottoprodotti dell'industria alimentare, escludendo qualsiasi forma di allevamento finalizzato alla sola produzione di pellame;
- Le piume e/o le piumette non devono derivare da animali nutriti a forza o spennati vivi;
- La materia prima non deve derivare da specie vulnerabili, minacciate o protette come elencato nelle Convenzioni CITES (The Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora) e IUCN (The International Union for Conservation of Nature Red List of Threatened Species);
- La materia prima non deve provenire da allevamenti che praticano il "mulesing" una procedura chirurgica applicata soprattutto agli ovini per prevenire infestazioni parassitarie, ma considerata dannosa per il benessere animale;
- Deve essere garantito il rispetto di tutte le normative applicabili anche localmente.

Tale dichiarazione, già adottata da Diesel e Staff International, è stata adottata nel 2024 anche da Brave Kid, con l'obiettivo di armonizzare in maniera progressiva le linee guida del Gruppo in materia di benessere animale.

In questo ambito, il Gruppo OTB riconosce ad ogni brand e hub la possibilità di adottare misure più stringenti, rispettando l'identità e il posizionamento distintivo di ciascuno di essi. Ad esempio, **Brave Kid** per parte sua, **continua ad utilizzare materiale sintetico** (polyester padding) **nella propria giubbotteria**, in linea con la scelta adottata nelle scorse stagioni di evitare l'utilizzo di piuma vera.

Per quanto attiene le pellicce, infine, **Diesel è Fur Free già dal 2010** e, a partire dal 2025, lo sono anche tutti gli altri brand del Gruppo OTB, come previsto dagli OTB Raw Materials Standards. Di conseguenza, prodotti ed accessori commercializzati dai brand del Gruppo OTB non possono contenere pelle animale o parte di essa con peli o fibre di pelliccia attaccati, sia allo stato grezzo che lavorato, di qualsiasi animale che sia stato allevato e ucciso esclusivamente al fine di utilizzarne la pelliccia.



Biodiversità

Il settore moda esercita pressioni rilevanti sulla biodiversità, in ragione delle pratiche produttive adottate e dell'elevato consumo di risorse naturali lungo la filiera. La tutela degli ecosistemi rappresenta pertanto una sfida prioritaria per il comparto.

Nel 2024 Diesel ha completato un'analisi del rischio ambientale, incentrata su tre ambiti principali: clima, biodiversità e acqua. Il progetto si è sviluppato in due fasi: inizialmente sono stati individuati gli hotspot lungo la catena di fornitura del brand e successivamente è stata condotta una valutazione dei rischi ambientali associati a tali aree critiche. Lo studio ha permesso di identificare le principali aree di approvvigionamento maggiormente esposte a rischi ambientali in relazione ai tre ambiti analizzati e alla luce dei risultati ottenuti il brand ha posto le basi per supportare la pianificazione degli approvvigionamenti tenendo conto anche di tali impatti.

Nel 2025 il Gruppo ha deciso di estendere l'analisi anche agli altri hub produttivi e brand del Gruppo, selezionando un partner specializzato per **sviluppare un documento di valutazione impatti ambientali con particolare attenzione alla biodiversità lungo la supply chain**. L'obiettivo è quantificare, monitorare e ridurre gli impatti generati lungo l'intera catena di approvvigionamento e i risultati di tale analisi costituiranno la base per **l'elaborazione di una policy interna dedicata alla tutela della biodiversità**, finalizzata a orientare e supportare i brand e i partner del Gruppo nell'adozione di misure coerenti ed efficaci.

Con l'obiettivo di rafforzare la comprensione e il miglioramento delle proprie performance legate all'utilizzo delle materie prime, anche nel 2025 gli hub Diesel, Brave Kid e Staff International hanno preso parte al Materials Benchmark promosso da The Fashion Pact. L'assessment ha lo scopo di identificare le fibre e i materiali di cui i brand si approvvigionano e di rendicontare l'approccio strategico adottato, secondo un framework riconosciuto a livello internazionale, fornendo anche una vista di settore e dei benchmark utili ai brand per valutare il proprio percorso rispetto all'industry.



La tracciabilità

La tracciabilità costituisce un presidio fondamentale per la gestione degli impatti ambientali e sociali, sia effettivi che potenziali, lungo l'intera catena di fornitura. In quest'ottica, il Gruppo sta lavorando **all'implementazione di una piattaforma dedicata alla tracciabilità delle informazioni relative ai prodotti e ai processi produttivi**, in coerenza con gli obiettivi definiti dalla Strategia di Sostenibilità. In particolare, nel corso del 2025, in continuità con le attività avviate l'anno precedente, OTB ha portato avanti ulteriori **progetti pilota testando nuove piattaforme e soluzioni tecnologiche** che forniscono questo tipo di servizio. A supporto del processo di valutazione è stato costituito un gruppo di lavoro interfunzionale che coinvolge le funzioni Sustainability, IT e Operations, con l'obiettivo di analizzare le funzionalità dei diversi sistemi e verificarne l'adeguatezza rispetto alle esigenze operative dei vari hub produttivi e dei brand del Gruppo. La valutazione della piattaforma tiene conto anche dell'evoluzione del quadro normativo in materia di tracciabilità, trasparenza e comunicazione, attualmente oggetto di aggiornamento e/o modifica da parte delle autorità competenti. Sulla base degli esiti delle attività di analisi e sperimentazione, nel corso del 2026 sarà valutata l'adozione della soluzione ritenuta più idonea rispetto alle necessità individuate da OTB e dai suoi brand e hub.

INIZIATIVE DEL GRUPPO OTB

DIESEL

Nel corso dell'anno di rendicontazione, il brand ha proseguito il percorso verso il raggiungimento dei propri obiettivi di sostenibilità, in coerenza con la strategia For Responsible Living e con la Strategia di Gruppo Be Responsible. Be Brave. Anche nel 2025 si registra un andamento positivo, con un incremento della quota di prodotti a ridotto impatto all'interno delle collezioni.

Il crescente utilizzo di **cotone biologico, rigenerativo e riciclato** ha prodotto risultati significativi anche nelle percentuali presenti nei singoli capi: ad esempio, la maggior parte dei denim in cotone rigenerativo contiene tra il 50% e il 90% di questa fibra. Nel segmento Ready-to-Wear, oltre al cotone biologico, Diesel ha confermato l'impiego di **poliestere e nylon riciclati**, nonché di fibre cellulosiche artificiali prodotte da aziende che garantiscono una riduzione significativa dell'uso di acqua e sostanze chimiche. Anche i trattamenti, soprattutto per il denim, sono stati ottimizzati tramite tecnologie a minor impatto, quali laser, ozono, nebulizzazione, enzimi a basso impatto, riducendo il consumo di acqua e l'impiego di sostanze chimiche rispetto ai processi convenzionali.

L'utilizzo di **cotone a ridotto impatto ambientale si è attestato intorno al 42%** sul totale del cotone acquistato da Diesel (rispetto al 31,4% del 2024), mentre quello di **fibre cellulosiche provenienti da foreste gestite responsabilmente si è attestato intorno al 59%** sul totale delle fibre della stessa categoria.

L'utilizzo di materiali e trattamenti alternativi è stato accompagnato da un lavoro mirato a mantenere l'estetica distintiva del brand. Alcune difficoltà sono tuttora legate all'utilizzo di stampe flock piuttosto che in plastisol, che compromettono la riciclabilità futura del capo. I team Ricerca & Sviluppo e di Prodotto, in collaborazione con il team Sostenibilità, stanno ricercando soluzioni che possano essere comparabili dal punto di vista qualitativo e visivo ma a minore impatto.

Nell'anno di rendicontazione, per la Primavera/Estate 2026, **oltre il 70% delle nuove collezioni Ready-To-Wear e Denim di Diesel prodotte¹³ risulta in linea con le OTB Responsible Product Guidelines**. Con riferimento alla sola categoria **Denim**, per la medesima stagione, **l'85% delle quantità prodotte della nuova collezione segue tali linee guida**.

Inoltre, l'intera offerta **Beachwear** per la stagione Primavera/Estate 2026 presenta prodotti in linea con le OTB Responsible Product Guidelines, come sopra meglio specificato, includendo esclusivamente capi realizzati con più del **50% di materiali riciclati tra nylon e poliestere**, mentre nella categoria **Intimate** sono state lanciate due nuove famiglie di prodotti comprendenti leggings e top sportivi realizzati sempre con poliestere e/o nylon riciclati.

Nel 2025 Diesel ha introdotto il primo **piumino "mono-materiale"** che, seguendo i principi di eco-design, è realizzato interamente in poliestere riciclato per tessuto principale, fodera e imbottitura, ad eccezione quindi del tiretto e della cerniera. Diesel sta sviluppando capi progettati per essere più facilmente riciclabili a fine vita, riducendo la complessità derivante dall'utilizzo di tessuti con composizioni miste.

13. La percentuale di prodotti Diesel che rispecchia le OTB Responsible Product Guidelines viene calcolata sulle quantità prodotte per ciascuna nuova collezione stagionale nell'anno di rendicontazione.



A partire dalla collezione Autunno/Inverno 2025, nelle categorie borse e piccola pelletteria vengono utilizzate esclusivamente **fodere interne realizzate interamente in poliestere riciclato**. Contestualmente, è stata introdotta la **CORDURA re/cor™ RPET**, ottenuta da materiali post-consumo riciclati.

Nel 2025, nell'ambito del contratto di licenza con Luxottica, Diesel ha lanciato quattro modelli di occhiali da sole realizzati con **lenti contenenti il 40% di bio-based nylon e montature in acetato riciclato per il 27%** del totale, oppure con nylon contenente il 46% di carbonio bio-based.

STAFF INTERNATIONAL E I BRAND DEL SEGMENTO LUSO

Staff International opera come piattaforma industriale per alcuni dei brand del Gruppo OTB, tra cui Marni, Maison Margiela e Jil Sander, collaborando con questi ultimi per il miglioramento delle performance di sostenibilità delle rispettive collezioni. Vengono illustrati di seguito i principali risultati conseguiti nel corso dell'anno di rendicontazione.

MARNI

Nel 2025, Marni ha incrementato l'utilizzo di fibre certificate a ridotto impatto e di soluzioni innovative. Nella collezione Primavera/Estate 2026 Pre, **l'offerta di prodotti conformi alle OTB Responsible Product Guidelines ha generato un venduto superiore al 55%** del totale della collezione. Nella medesima collezione, la **categoria Ready-to-Wear ha superato il 65%**, mentre la categoria Borse e Piccola Pelletteria si è attestata al 55%.

I materiali impiegati comprendono cotone biologico e riciclato, viscosa proveniente da foreste gestite responsabilmente, poliestere riciclato, lana e mohair provenienti da allevamenti gestiti responsabilmente. Inoltre, a partire dalla collezione Primavera/Estate 2026, uno dei tessuti carry-over del brand - il tropical wool - è stato sostituito con lana conforme al protocollo **Authentico®**, marchio del Gruppo Schneider, **che garantisce una filiera completa, trasparente, verificata, tracciabile, etica e di alta qualità**, dalla fattoria al capo, basata sulla rete globale del Gruppo Schneider.

Sempre in quest'ultima stagione Marni ha presentato una **nuova famiglia di borse** (denominate Seaside) **realizzate in carta proveniente da foreste gestite responsabilmente**.

Marni ha progressivamente aumentato anche l'utilizzo di pelle proveniente da concerie certificate Leather Working Group (anche solo "LWG") per ridurre il proprio impatto ambientale e, nel 2025, **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG ha raggiunto il 66%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand.

Sempre nell'anno di rendicontazione, Marni ha ulteriormente **incrementato l'utilizzo di cotone a ridotto impatto ambientale**, nello specifico cotone biologico e riciclato, che si è **attestato intorno al 35%** sul totale del cotone acquistato dal brand (rispetto al 33% nel 2024).





JIL SANDER

Jil Sander sta ampliando progressivamente l'utilizzo di fibre alternative e materiali a ridotto impatto in tutte le proprie collezioni. Nella collezione Primavera/Estate 2026 Show, **l'offerta complessiva di prodotti conformi alle OTB Responsible Product Guidelines ha generato un venduto pari a circa il 30%**, mentre se si considera la sola **categoria Borse e Piccola Pelletteria raggiunge il 90%** grazie alla quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG. Infatti, nel 2025 **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG ha raggiunto il 55%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand.

Nel 2025, il brand ha continuato ad approvvigionarsi di **fibre cellulosiche alternative provenienti da foreste gestite responsabilmente**, arrivando nelle collezioni Ready-To-Wear a raggiungere una quota **pari a circa al 27%**.

MAISON MARGIELA

Maison Margiela si concentra sulla ricerca di materiali innovativi e processi a basso impatto ambientale. Nella collezione Primavera/Estate 2026 Show, **l'offerta di prodotti conformi alle OTB Responsible Product Guidelines ha generato un venduto superiore al 45%**, che se si considera la sola **categoria Borse e Piccola Pelletteria supera l'85%**. Anche in questo caso, il brand si è concentrato su uno dei suoi materiali principali: la pelle. In particolare, nel 2025 **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG ha raggiunto il 55%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand.

BRAVE KID

Brave Kid ha confermato il proprio impegno nell'approvvigionamento di materiali a ridotto impatto ambientale per le collezioni dei brand per cui opera. L'hub ha registrato un incremento nell'uso di tessuti preferenziali e la **quota di capi prodotti in linea con le OTB Responsible Product Guidelines ha raggiunto il 19%** nella collezione Primavera/Estate 2026, segnando un aumento di 7 punti percentuali rispetto alla collezione Primavera/Estate 2025. Questo incremento riflette l'impegno continuo dell'hub nel proprio percorso di attuazione della Strategia di Sostenibilità.

VIKTOR&ROLF

Viktor&Rolf promuove l'impiego di materiali a ridotto impatto ambientale, collaborando con i propri fornitori per individuare soluzioni innovative e coerenti con l'identità del brand. Nel corso del 2025, è stata introdotta una nuova categoria di prodotti nella collezione Ready-to-Wear con alternative alla pelle a base di polimeri. Il brand ha **selezionato un materiale a base di cactus** che riproduce l'aspetto e la texture della pelle. La produzione di questo materiale richiede meno acqua, elimina l'uso di sostanze chimiche legate al processo di concia e riduce in modo significativo l'impronta di carbonio. Fermo restando la generazione di impatti quali il consumo energetico nelle fasi di coltivazione e lavorazione, questi risultano sensibilmente inferiori rispetto alla produzione di pelle convenzionale.

4.2 PACKAGING E IMBALLAGGI

Il packaging è un elemento che influenza significativamente l'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita del prodotto. Una gestione responsabile degli imballaggi è quindi essenziale per ridurre il consumo di risorse non rinnovabili, contenere le emissioni di gas a effetto serra e limitare la produzione di rifiuti. In tale ambito, particolare attenzione è rivolta alla progressiva riduzione della plastica vergine e all'incremento dell'utilizzo di fibre cellulosiche provenienti da foreste gestite in modo responsabile.

A tal fine, il Gruppo OTB è impegnato nell'eliminazione della plastica vergine problematica e superflua¹⁴ negli imballaggi Business to Consumer (B2C) e Business to Business (B2B) e nell'incrementare l'utilizzo di plastica riciclata laddove non sia possibile eliminarla, in linea con l'iniziativa The Fashion Pact.

Il packaging è **composto principalmente da carta/cartone** (86,6%) e da plastica (9,2%).

PACKAGING ACQUISTATO PER TIPOLOGIA DI MATERIALE (%)

| | 2025 |
|-----------------|-------|
| Carta e Cartone | 86,6% |
| Plastica | 9,2% |
| Fibre tessili | 3,6% |
| Metallo | 0,6% |
| Altro | 0,0% |

Per quanto riguarda la carta e il cartone, circa **l'86% dell'approvvigionamento totale è riciclato o deriva da fonti che garantiscono la gestione responsabile delle foreste**; con riferimento al packaging in plastica, invece, circa il 59% dell'acquistato è riciclato.

PACKAGING ACQUISTATO PER TIPOLOGIA DI MATERIALE (TONNELLATE)

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|----------------|--------------|----------------|
| Fibre tessili | 61,2 | 83 | 108,8 |
| Metallo | 30,8 | 7 | 19,0 |
| Carta e cartone | 2.188,2 | 2.562 | 2.642,0 |
| <i>di cui carta riciclata</i> | 901,3 | 106 | 12 |
| <i>di cui carta proveniente da foreste gestite responsabilmente</i> | 305,9 | 2.398 | 2.266,8 |
| Plastica | 463,9 | 380 | 281,4 |
| <i>di cui plastiche riciclate</i> | 272,9 | 188 | 165,3 |
| Altro (vernici e materiali in gomma) | 3,5 | 0,3 | 0,9 |
| Totale | 2.747,6 | 3.032 | 3.052,1 |

14. Il The Fashion Pact fa riferimento alle linee guida della Ellen MacArthur Foundation per determinare quali tipi di plastica siano considerati superflui, classificando come problematici o non necessari gli imballaggi che "non sono riutilizzabili, riciclabili o compostabili".

INIZIATIVE DEL GRUPPO OTB

A partire dalla stagione Autunno/Inverno 2024, **Diesel** ha sostituito anche il materiale delle **polybag B2B per la categoria Scarpe & Borse che sono passate ad un contenuto in polietilene interamente riciclato**, estendendo così la pratica già adottata per il Denim e il Ready To Wear. Dal 2025, il packaging della collezione "Beachwear" del brand è riutilizzabile e realizzato in TPU 100% riciclato. Tutti gli appendini per il trasporto dei capi appesi destinati ai clienti finali sono in plastica riciclata da aprile 2023. Nel settore fragranze, dal luglio 2025, le scatole delle fragranze "Only the Brave" e "D by Diesel" sono in carta certificata FSC®, mentre il packaging in vetro delle fragranze "D" e "D-Red" contiene almeno il 30% di vetro riciclato.

Nel 2024, **Marni** ha eliminato l'etichetta con logo ricamato dalle dust bags, sostituendola con una stampa a colori ad acqua che ne migliora la riciclabilità. Inoltre, **dalla collezione Primavera/Estate 2026, le dust bags sono prodotte interamente con cotone riciclato**. Il brand aveva già introdotto nel 2022 un nuovo packaging realizzato con materiali certificati, composto per il 50% da carta riciclata e per il 100% da cartone riciclato (60% scarti pre-consumo, 40% post-consumo). Questa iniziativa ha consentito altresì di ottimizzare le spedizioni online, favorendo l'eliminazione di imballaggi superflui in quanto alcuni prodotti come le scarpe vengono spedite direttamente nella loro confezione originale.



Nel corso del 2024, **Maison Margiela** ha svolto un'analisi di dettaglio del proprio packaging e ne ha sviluppato una nuova versione, inizialmente per la linea MM6. Nel nuovo packaging, introdotto a giugno 2025, è stata prevista la sostituzione delle borse in plastica con manici in cotone con **borse monomateriali realizzate interamente in cotone**, favorendone così la futura riciclabilità.

Per quanto attiene il packaging di prodotto, **Viktor&Rolf** utilizza già carta proveniente da foreste gestite responsabilmente per le etichette e sta introducendo progressivamente materiali riciclati, tra cui plastica e poliestere per elementi come polybag e label.

Durante l'anno di rendicontazione **Brave Kid** ha continuato ad utilizzare l'innovativa soluzione di **imballaggio riutilizzabile** per le spedizioni e-commerce dell'hub. Nello specifico, le scatole di cartone monouso sono state sostituite con buste **riutilizzabili fino a 20 volte**, che consentono una riduzione dei consumi di acqua ed energia, e di conseguenza di emissioni di CO₂, rispetto a quelli necessari alla produzione di nuovi imballaggi. Questa iniziativa ha inoltre consentito a Brave Kid di **evitare 2.849 kg di rifiuti**, calcolati sulla base del numero effettivo di spedizioni effettuate con buste riutilizzabili. Ogni spedizione ha sostituito una scatola di cartone monouso dal peso medio di 300 grammi. Brave Kid ritiene che il progetto generi anche un impatto educativo, avvicinando i clienti a pratiche di riutilizzo e favorendo la comprensione dell'importanza della circolarità.

4.3 ECODESIGN E CIRCOLARITÀ

Per molti anni l'industria della moda ha operato secondo un modello lineare di produzione e consumo basato sul paradigma "take, make, dispose". Tale approccio prevede l'estrazione delle materie prime, la loro trasformazione in prodotti finiti e il successivo smaltimento al termine del ciclo di vita.

Questo sistema comporta una forte dipendenza dall'utilizzo di risorse vergini, insieme a un impiego intensivo di acqua, energia e sostanze chimiche, che generano impatti significativi sugli ecosistemi. Inoltre, ha contribuito alla crescita dei rifiuti tessili, spesso difficili da riciclare o reintrodurre nei processi produttivi, in particolare quando i prodotti sono realizzati con materiali di diversa composizione. Ad esempio, le mischie sintetico-naturali, se non progettate per il riciclo, rendono complessa la separazione delle fibre e ne compromettono il recupero. In altri casi l'applicazione di determinati trattamenti chimici può comprometterne la riciclabilità. Per rispondere a queste criticità, il settore moda sta accelerando la transizione verso modelli circolari al fine di generare valore attraverso strategie di riutilizzo, recupero e riciclo.

L'applicazione di principi di economia circolare comporta un ripensamento dell'intero ciclo di vita del prodotto partendo dal processo creativo, con un approccio più olistico che include il design, la scelta dei materiali da utilizzare, i metodi di produzione, l'uso e il fine vita dei prodotti. In tale contesto, le società del Gruppo OTB, oltre a privilegiare materie prime a minore impatto ambientale – quali fibre biologiche, rigenerative e riciclate – **stanno progressivamente incorporando criteri di ecodesign nello sviluppo delle collezioni**, con l'obiettivo di prolungare la vita utile dei prodotti e facilitarne il recupero e la riciclabilità.

In proposito, nel corso dell'anno di rendicontazione, **il Gruppo ha promosso specifiche iniziative formative su questi temi**, al fine di rafforzare competenze e consapevolezza interna in materia di circolarità e progettazione dei capi in tale ottica, di cui si tratterà nei successivi paragrafi.

Con riferimento alle fasi di utilizzo e cura dei prodotti, qualità e durabilità rappresentano fattori determinanti per la riduzione dell'impatto ambientale complessivo.



A tal fine, vengono effettuati **specifici test di resistenza volti a verificare la capacità dei materiali di mantenere nel tempo le proprie caratteristiche**, attraverso la valutazione di parametri quali abrasione, pilling, solidità del colore e resistenza allo strappo.

Anche la **corretta manutenzione dei capi** riveste un ruolo centrale nel prevenire il deterioramento prematuro e nel prolungarne l'utilizzo. In questo ambito, i brand del Gruppo OTB forniscono ai clienti indicazioni dettagliate per la cura dei prodotti, con particolare attenzione alle modalità e temperature di lavaggio, nonché ai processi di asciugatura e stiratura. Inoltre, l'adozione di modelli di business circolari – come il second hand – contribuisce ad aumentare il periodo di utilizzo dei capi, riducendo la necessità di nuove produzioni e il conseguente impiego di risorse primarie.

Per quanto riguarda la gestione del fine vita, è fondamentale la collaborazione tra gli operatori lungo la catena del valore, al fine di garantire una gestione efficiente dei rifiuti tessili e favorire lo sviluppo di soluzioni di riciclo scalabili. In tale prospettiva, nell'agosto 2022 **è stato costituito il Consorzio Re.Crea**, promosso su iniziativa del Gruppo OTB insieme a Dolce&Gabbana, Max Mara Fashion Group, Gruppo Moncler, Gruppo Prada ed Ermenegildo Zegna Group, sotto il coordinamento della Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI). L'iniziativa nasce in risposta alla **Direttiva Europea sulla Responsabilità Estesa del Produttore in materia di rifiuti tessili (EPR – Extended Producer Responsibility)** e alla normativa nazionale correlata in fase di definizione. La direttiva EPR impone ai produttori una maggiore responsabilità nella gestione del fine vita dei prodotti tessili, promuovendo l'adozione di modelli strutturati per la raccolta, il riutilizzo e il riciclo. Il Consorzio Re.Crea ha l'obiettivo principale di occuparsi della gestione dei prodotti del settore tessile e moda alla fine del loro ciclo di vita e promuove la ricerca e lo sviluppo di soluzioni innovative per il riciclo dei materiali. Attualmente presieduto da Carlo Capasa, Presidente della Camera Nazionale della Moda Italiana, il Consorzio è aperto a nuove adesioni da parte di eccellenze nel settore moda e del Made in Italy, così da rafforzare ulteriormente l'impatto generato.

INIZIATIVE DEL GRUPPO OTB

DIESEL

Anche nel 2025 Diesel ha proseguito **il progetto volto al riutilizzo degli scarti di produzione per la realizzazione di denim riciclato**, con il supporto di uno dei propri fornitori. L'iniziativa, avviata nel 2022 **in collaborazione con l'Organizzazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale (UNIDO) e un partner produttivo situato in Tunisia**, ha permesso di attivare un processo virtuoso di recupero delle rimanenze derivanti dalle fasi di taglio dei tessuti. L'obiettivo è quello di rafforzare le pratiche di gestione e valorizzazione degli sfridi di denim attraverso un processo di riciclo meccanico. I tessuti ottenuti, contenenti almeno il 20% di cotone riciclato, vengono successivamente introdotti nelle nuove collezioni del brand, contribuendo alla progressiva integrazione di materiali a ridotto impatto.

A testimonianza della volontà di integrare sempre più materiali e processi a minor impatto, nel corso del 2025 il progetto di Diesel Library è stato integrato, mantenendo le stesse caratteristiche a livello di materiali e trattamenti, all'interno di una delle categorie di denim maggiormente presenti in collezione, caratterizzata da modelli carry over, ossia continuativi nel corso delle collezioni.

Diesel ha inoltre riproposto per la Primavera/Estate 2025 **la collezione Diesel Rehab Denim, sviluppata con il fornitore Tejidos Royo**, inizialmente presentata nella sfilata Autunno/Inverno 2022. Ogni capo della linea è realizzato con cotone ed elastane interamente riciclati, miscelati con la tecnologia TENCEL™ x REFIBRA™, mentre il tessuto è tinto con la tecnologia Dry Indigo® che consente di svolgere la fase di tintura senza l'utilizzo di acqua e riduce drasticamente la quantità di sostanze chimiche (fino all'89%) e di energia adoperata nel processo di tintura del denim (fino al 65%). Il lancio dei nuovi modelli della linea Diesel Rehab Denim è avvenuto in occasione della sfilata relativa alla collezione Primavera/Estate 2025, che ha visto altresì l'utilizzo di circa 14.800 kg di scarti tessili per la realizzazione dell'allestimento dell'intero spazio in cui si è svolto l'evento, dando vita a un'esperienza immersiva che ha dimostrato come sia possibile creare bellezza e generare valore dagli scarti tessili. Questi ultimi sono stati successivamente reimpiegati in settori come l'industria automobilistica e nella produzione di materiali isolanti.

Con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di un sistema moda circolare, Diesel, oltre a continuare il **progetto Diesel Second Hand** in Italia con rivendita nell'e-commerce europeo e in Giappone, ha lanciato **DIESEL♥VES DIESEL Vintage**. Il progetto è stato presentato nell'ottobre 2025 in occasione del Festival ComplexCon di Las Vegas, dove è stata offerta la possibilità di acquistare una selezione di capi iconici Diesel risalenti agli anni '80 e '90, per riportare alla luce il patrimonio creativo di Diesel e ribadendo che lo stile autentico non conosce età.

Nel 2025 inoltre, è stato lanciato **DIESEL♥VES Timberland**, una collezione di camicie realizzate tramite **l'upcycling** di stock invenduti di entrambi i brand. Per ogni collaborazione, Diesel ha destinato una donazione di €100.000 a progetti umanitari dell'UNHCR, tramite il supporto della OTB Foundation.

L'upcycling costituisce un'ulteriore leva per la valorizzazione dei materiali, in quanto consente di trasformare scarti e tessuti post-industriali in nuove risorse produttive, evitando il ricorso a processi di smaltimento o all'impiego di materie prime vergini.

Tale approccio contribuisce a ridurre la pressione sulle risorse naturali e favorisce la realizzazione di prodotti a minore impatto ambientale, supportando la progressiva chiusura del ciclo produttivo in ottica circolare.

DIESEL CARE – DIRTY TRICKS

Con l'obiettivo di ottimizzare il ciclo di vita dei propri prodotti, Diesel ha aggiornato **le linee guida dedicate alla cura dei capi (Diesel Care-Dirty Tricks)**, introducendo un video informativo e una sezione dedicata sul sito web, accessibile a tutti gli utenti interessati.

Le medesime informazioni sono rese disponibili anche tramite il QR Code presente su ciascun capo Diesel, che consente non solo di consultare le istruzioni di lavaggio, asciugatura e corretta manutenzione del capo, ma anche di accedere ai dettagli relativi ai materiali impiegati e ai trattamenti a minore impatto ambientale adottati nella realizzazione del prodotto.

JIL SANDER

Nel 2025 è stato esteso anche a Jil Sander un **programma di formazione sui principi di eco-design** rivolto ai team **Stile, Prodotto e Ricerca & Sviluppo**, che precedentemente aveva coinvolto i brand Marni e Diesel nel 2024. Nel corso dell'iniziativa i partecipanti hanno approfondito best practices per valutarne l'adozione nelle prossime collezioni, e sono stati altresì coinvolti in contesti volti all'applicazione pratica di quanto appreso, ad esempio con riferimento al riutilizzo creativo di prodotti fallati e/o rimanenze di magazzino con l'obiettivo di **approfondire le pratiche di upcycling**, ovvero proponendo soluzioni di **repair creativo**.

MAISON MARGIELA

Maison Margiela promuove il **riutilizzo dei materiali di scarto presenti nei propri magazzini o presso i fornitori** già in fase di prototipazione e nei successivi cicli produttivi. Tale approccio consente di evitare nuove produzioni e valorizzare i residui di lavorazione. Il brand e l'hub produttivo che lo supporta utilizzano inoltre prototipi già realizzati per lo sviluppo o la messa a punto di nuovi trattamenti, l'esecuzione di test o per la realizzazione di mockup relativi a nuovi modelli.

MARNI

Per la collezione borse Primavera/Estate 2026 Marni ha proposto e realizzato una **Tote bag in cotone**, parte del progetto **upcycling**, caratterizzata da un design patchwork ottenuto con **tessuti d'archivio** del brand. Inoltre, in continuità con quanto fatto negli anni precedenti, una parte delle **giacenze di tessuti** sono state destinate alla OTB Foundation per la produzione di **borse e piccoli accessori** da destinare al mercatino di Natale volto alla raccolta fondi a supporto della Fondazione stessa.



VIKTOR&ROLF

Nel 2025, Viktor&Rolf ha avviato lo sviluppo – tuttora in fase di definizione – di un nuovo progetto di **upcycling** finalizzato alla **trasformazione di capi usati in nuovi prodotti**. L’iniziativa mira alla realizzazione di capi composti da materiali di recupero, con l’obiettivo di estendere il ciclo di vita delle risorse esistenti e ridurre la generazione di rifiuti tessili. Attualmente il progetto si trova in un fase di ricerca e sperimentazione, con l’intento di evolvere verso un modello strutturato e continuativo di design circolare.

Parallelamente, nel corso del 2025 il brand ha proseguito le **attività di sensibilizzazione rivolte alle nuove generazioni**, attraverso un **programma educativo annuale di upcycling** realizzato presso una scuola elementare di Amsterdam, con l’obiettivo di promuovere la consapevolezza ambientale e incoraggiare il riutilizzo creativo dei materiali.

BRAVE KID

Nel 2025 Brave Kid ha dato continuità al **“Brave Kid Durability Project”**, avviato nel 2023, con l’obiettivo di analizzare in modo sistematico la resistenza e la durata nel tempo dei prodotti. In collaborazione con un laboratorio riconosciuto a livello internazionale, **sono stati sottoposti a test 32 articoli** rappresentativi delle principali categorie merceologiche.

Rispetto alle stagioni precedenti, l’analisi è stata condotta adottando la metodologia **Product Environmental Footprint Category Rules (PEFCR)**, sviluppata dalla Commissione Europea per valutare le performance ambientali lungo l’intero ciclo di vita del prodotto e definire uno standard comune per la quantificazione e la comunicazione degli impatti. L’utilizzo di tale approccio consente di ottenere risultati comparabili e riconosciuti a livello di mercato, oltre a generare dati utili per la futura elaborazione di analisi **LCA (Life Cycle Assessment)** sui prodotti. I test sono stati suddivisi in due tranches, una a luglio 2025 e una a dicembre 2025, con risultati che hanno evidenziato ottime performance in termini di durabilità. Queste evidenze confermano l’efficacia degli insight raccolti dal lancio del progetto, utilizzati in fase di progettazione per ottimizzare le performance e migliorare le soluzioni tecniche, come l’adozione di nuovi bottoni con prestazioni superiori.

Parallelamente, Brave Kid ha ulteriormente consolidato le proprie strategie volte alla riduzione della sovrapproduzione e degli sprechi, orientandosi progressivamente verso **un modello make-to-order**. Tale evoluzione è supportata da una pianificazione basata sull’analisi dei dati di vendita e da una gestione più efficiente delle rimanenze di magazzino.

Inoltre, Brave Kid è licenziataria della linea bambino di **MYAR**, brand fondato da Andrea Rosso e da sempre attento alle tematiche ambientali. I prodotti MYAR sono realizzati utilizzando tessuti provenienti da stock inutilizzati, ritagli e giacenze del Gruppo OTB e di fornitori esterni. Attraverso un **approccio improntato a riduzione, riuso e upcycling**, le collezioni MYAR mirano a valorizzare materiali esistenti, contribuendo a prolungarne il ciclo di vita in un’ottica di economia circolare.

4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI

La qualità e la sicurezza dei prodotti rappresentano principi fondamentali per il Gruppo OTB, che garantisce l'**esecuzione di test di conformità fisica e chimica** in tutte le fasi della produzione, dalle materie prime ai prodotti finiti. Tali controlli sono finalizzati a garantire il rispetto degli standard di sicurezza e qualità definiti dal Gruppo e vengono applicati in modo sistematico, con un attento monitoraggio delle caratteristiche dei materiali e dei trattamenti impiegati.

Nel corso dell'anno di rendicontazione, anche in considerazione dell'entrata in vigore delle normative relative al fascicolo tecnico, è stata ulteriormente rafforzata l'attenzione alla sicurezza dei prodotti. All'interno del Gruppo OTB, Diesel ha sottoposto a test fisici e chimici l'80% degli stili per la categoria abbigliamento, e a test chimici l'83% dei modelli della categoria Borse e il 65% dei modelli della categoria Scarpe. Brave Kid ha coperto il 100% dei propri prodotti; mentre Staff International ha effettuato test chimici sul 60% dei prodotti delle collezioni Ready-To-Wear e sul 54% delle collezioni Scarpe & Borse, Piccola Pelletteria e Gioielli.

BRAVE KID: PRODOTTI SICURI PER GIOVANI CONSUMATORI

La centralità della sicurezza dei prodotti destinati ai bambini, unita alla volontà di garantire elevati standard qualitativi, ha portato Brave Kid ad adottare un sistema rigoroso di testing e compliance con riferimento alla conformità dei prodotti sia sotto il profilo chimico sia fisico. I controlli includono, tra gli altri, test specifici su parti staccabili o potenzialmente pungenti, bordi taglienti e requisiti di infiammabilità dei capi.

La tipologia e il numero di verifiche vengono definiti in funzione della complessità del prodotto e delle sue applicazioni, consentendo di massimizzare il livello di copertura e garantire un presidio esteso sulla sicurezza.

Per garantire il rispetto degli standard di compliance, Brave Kid pone grande enfasi sulla collaborazione con la supply chain effettuando visite regolari alle sedi produttive dei fornitori per monitorare la produzione e identificare eventuali criticità relative alla sicurezza dei prodotti.



Nel caso di capi di abbigliamento con costruzioni complesse, Brave Kid si avvale della consulenza di laboratori internazionalmente riconosciuti per valutare specifici rischi. Inoltre, la comunicazione costante tra il Dipartimento Quality & Control e il Dipartimento Customer Service garantisce un supporto continuo ai clienti e la verifica delle segnalazioni ricevute sulla qualità dei prodotti. Le eventuali non conformità vengono condivise con il team Stile e R&D, nonché con i fornitori, favorendo un processo di miglioramento continuo del sistema di testing adottato dall'hub produttivo.

4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE

OTB pone il cliente al centro della propria strategia. Il Gruppo investe non solo nella qualità dei propri prodotti ma anche in attività di anticontraffazione e ha sviluppato nel tempo una comunicazione volta a garantire l'accesso alle informazioni sulla autenticità dei prodotti e sulle caratteristiche a minore impatto degli stessi, al fine di favorire scelte di acquisto consapevoli.

Inoltre, il Gruppo OTB sta lavorando all'implementazione di una piattaforma dedicata alla tracciabilità che consenta la successiva messa a disposizione delle informazioni relative ai prodotti e alla provenienza dei materiali, agli impatti ambientali e alle pratiche di smaltimento (anche in considerazione della normativa di riferimento di settore – per maggiori dettagli, si rimanda al paragrafo 4.1). Ciascun brand inoltre promuove attraverso diversi canali esperienze funzionali e personalizzate per i propri clienti.



Customer Experience

Il Gruppo OTB adotta un **approccio integrato** per migliorare l'esperienza del cliente, grazie a tecnologie digitali, servizi omnicanale e personalizzazione. Tale approccio è rivolto sia alla clientela finale sia ai partner commerciali, con l'obiettivo di ottimizzare i diversi punti di contatto e rispondere in modo efficace alle esigenze di un mercato globale in costante evoluzione.

Gestione dei canali diretti B2C

L'esperienza del cliente rappresenta il cuore pulsante delle strategie digitali e omnicanale, con un focus costante su personalizzazione e innovazione. La strategia di gestione dei canali B2C ha l'obiettivo di creare un ecosistema integrato capace di offrire un'esperienza fluida e costituisce un elemento centrale delle strategie digitali e omnicanale del Gruppo, caratterizzate da un continuo orientamento all'innovazione e alla personalizzazione. La gestione dei canali B2C è finalizzata alla creazione di un ecosistema integrato, in grado di offrire un percorso d'acquisto fluido e coerente su tutti i punti di contatto con il cliente. In questo contesto, la presenza dei brand del Gruppo su marketplace internazionali rappresenta un fattore strategico, consentendo di ampliare le opportunità di interazione con una clientela sempre più ampia e diversificata.



Parallelamente, OTB ha sviluppato un'ampia gamma di servizi disponibili sia nei punti vendita fisici sia online, rafforzando il presidio omnicanale e favorendo l'integrazione tra i diversi canali distributivi. Tra i principali servizi offerti rientrano: **Buy Online & Pick Up In Store, Click & Reserve, Click from Store, Return in Store & Ship from Store ed Endless Aisle.**

Inoltre, l'introduzione della Clienteling App di Gruppo nel 2022, progressivamente estesa alle diverse aree geografiche in cui operano i brand, ha trasformato la relazione con i clienti, rendendo possibile un'interazione diretta e altamente personalizzata tra gli stessi e il personale di boutique. La piattaforma digitale integra funzionalità quali la pianificazione delle attività, la gestione degli appuntamenti e il monitoraggio dei KPI di performance, contribuendo a ottimizzare le operazioni retail e a rendere ogni interazione un'esperienza distintiva.

OTB sta, inoltre, proseguendo il progetto di **Retail Excellence**, con l'obiettivo di promuovere una cultura dell'eccellenza nel canale retail e rafforzare le performance dei brand, intervenendo sulle principali leve strategiche e operative di gestione. Il programma si articola su tre pilastri fondamentali – **Client First, Talent Development & Engagement e Core Retail Processes** – che ciascun brand declina in coerenza con il proprio posizionamento e la propria identità.

Gestione dei canali indiretti B2B

Dal 2020 il Gruppo OTB supporta i canali indiretti B2B attraverso l'adozione di soluzioni digitali evolute, tra cui la piattaforma di vendita e showroom virtuale **Hyperoom**, implementata da tutti i brand del Gruppo. La piattaforma opera come B2B Client Portal, supportando le attività di raccolta ordini stagionali, il riassortimento in modalità self-service e l'accesso a servizi dedicati ai clienti wholesale.

Parallelamente, il Gruppo promuove modalità di relazione e vendita immersive anche da remoto, attraverso strumenti digitali e soluzioni di virtual showrooming, con l'obiettivo di garantire un'esperienza coerente, qualitativa e integrata lungo tutti i canali distributivi.

INIZIATIVE DEL GRUPPO OTB

DIESEL

Diesel distribuisce i propri prodotti attraverso canali sia diretti che indiretti. I canali diretti includono negozi al dettaglio, outlet, corner in concessione e piattaforme di e-commerce, mentre i canali indiretti comprendono grossisti, franchising, travel retail e marketplace.

Nel 2025, **Diesel ha continuato a rafforzare la sua strategia customer-centric**. In particolare, il brand celebra l'unicità di ogni cliente attraverso comunicazioni CRM personalizzate e servizi su misura, bilanciando l'interazione umana con strumenti digitali innovativi. La strategia CRM è volta ad aumentare il coinvolgimento dei clienti, incrementare la loro fedeltà, suggerire prodotti, servizi e attività personalizzati e supportare i negozi nel migliorare le relazioni one-to-one con i propri clienti.

Le principali iniziative realizzate da Diesel nel 2025 includono:

- il rinnovamento del programma di loyalty e delle attività di clienteling per rafforzare engagement e retention;
- ottimizzazione dei touchpoint digitali attraverso una segmentazione avanzata e una maggiore rilevanza dei messaggi;
- integrazione continua delle informazioni derivanti dalla Voice of the Customer (VoC) nelle strategie CRM;
- introduzione di nuovi KPI per monitorare le performance dei negozi in termini di customer engagement.

Diesel continua a misurare la soddisfazione dei clienti attraverso il Net Promoter Score (NPS), implementato sia nei canali fisici che online, mentre i feedback raccolti tramite i sistemi NPS e Voice of the Customer (VoC) supportano il miglioramento continuo dei servizi e dell'esperienza cliente. A livello organizzativo, sono stati nominati referenti CRM regionali in tutti i canali di vendita per garantire un'esecuzione coerente della strategia di customer engagement a livello globale.

Inoltre, Diesel utilizza i propri canali di comunicazione per promuovere comportamenti responsabili. Il brand evidenzia i propri impegni in materia di sostenibilità attraverso un'etichettatura specifica sui capi con la dicitura "This garment is made For Responsible Living", identificando gli articoli che rispettano le OTB Responsible Product Guidelines. Scansionando il **QR code** sull'etichetta interna del prodotto, i clienti possono accedere alla piattaforma digitale "ID" di Diesel, che **dettaglia i materiali preferenziali, le tecniche di finissaggio a basso impatto e gli accessori responsabili utilizzati per ciascun articolo.**

MARNI

Marni porta avanti la strategia "1.000 interazioni 1:1", finalizzata ad offrire esperienze altamente personalizzate e coinvolgenti, anche attraverso un approccio di "Dialogo non monologo" che favorisce un'interazione bidirezionale in tempo reale in tutti i touchpoint del brand.

Le boutique non sono concepite come semplici punti vendita, ma spazi immersivi dove il cliente può entrare in contatto con l'essenza del brand. Eventi esclusivi, anche in-store, esperienze di private shopping, sottolineano l'impegno di Marni nel creare occasioni di dialogo con la propria clientela al fine di rafforzare la brand loyalty.

Al fine di monitorare e rafforzare costantemente la qualità del servizio offerto, nel 2024 Marni ha condotto programmi di mystery shopping e, nel 2025, ha introdotto un sistema di misurazione Net Promoter Score (NPS) sia nei punti vendita sia nel canale e-commerce, con l'obiettivo di raccogliere in modo strutturato il feedback dei clienti e migliorare il loro livello di soddisfazione.

Nell'ambito del percorso di Retail Excellence, Marni si impegna a fare in modo che l'esperienza in boutique esprima in maniera coerente l'identità e i valori del brand. Tale orientamento si traduce in investimenti mirati nella **formazione continua** e nello sviluppo dei team a diretto contatto con la clientela, promuovendo la crescita professionale e l'elevata qualità delle interazioni.

Nel 2025 Marni ha istituito il **Customer Brand Experience Department**, integrando le funzioni di Brand Excellence e Training in un'unica struttura, con l'obiettivo di sviluppare un approccio olistico e customer-centric. La nuova organizzazione mira a connettere in modo coerente tutti i touchpoint — Retail, Wholesale e Client Service — all'interno di un framework condiviso e coerente.

Tra le principali iniziative avviate nel canale retail durante l'anno di rendicontazione rientra il **Progetto BLOOM**, che ridefinisce la cerimonia di accoglienza, allineando le interazioni con i clienti ai valori fondamentali di Marni e offrendo al team retail gli strumenti per elevare l'esperienza in-store attraverso una connessione autentica.





BLOOM non rappresenta solo un progetto, ma un mindset in continua evoluzione, destinato a estendersi anche ad altri canali entro il 2026, per garantire un'esperienza cliente coerente e significativa in tutto l'ecosistema Marni.

JIL SANDER

Jil Sander ha istituito un'apposita funzione dedicata alla Customer Experience per assistere i punti vendita nel conseguimento di alti standard di servizio. La strategia prevede programmi di **formazione continua**, percorsi di onboarding strutturati per le nuove aperture e iniziative avanzate di CRM, finalizzate a consolidare il legame con la clientela.

Tra le iniziative più distintive rientra la **Fashion Show Experience**, che offre ai Very Important Clients (VIC) l'opportunità di assistere alle sfilate da una prospettiva privilegiata, vivendo un'esperienza esclusiva legata al brand.

Per valorizzare le performance nel canale retail, il brand implementa campagne one-to-one e un **Extra Incentive Scheme & Competition Programme**, finalizzati a premiare i canali che portano i risultati migliori. Jil Sander adotta inoltre strumenti di monitoraggio quali il **Retail Assessment** e il Net Promoter Score (NPS), con l'obiettivo di valutare la qualità del servizio e migliorare costantemente la customer experience attraverso l'ascolto della Voice of the Customer.

Infine, la **Gifting Strategy**, sviluppata in collaborazione con i team regionali, prevede un servizio di gifting esclusivo pensato per rendere ogni acquisto un momento speciale e rafforzare il legame emotivo con il cliente.

MAISON MARGIELA

Nel 2025, Maison Margiela ha consolidato la propria strategia di sviluppo della clientela attraverso una serie di iniziative mirate in ambito creativo, retail e servizio al cliente. La nomina di **Glenn Martens** come Direttore Creativo ha rappresentato un momento di forte impulso per il brand, generando rinnovato interesse tra i VIC. Tale transizione è stata accompagnata da attività di engagement personalizzate e anteprime esclusive, volte a garantire continuità e rafforzare la relazione con i clienti.

Il lancio della piattaforma artistica **Line 2**, presentata per la prima volta a Seoul, ha creato nuove occasioni per offrire esperienze in-store di livello superiore. L'iniziativa ha consentito ai Client Advisor di coinvolgere una clientela attenta alla dimensione culturale del brand attraverso appuntamenti immersivi e caratterizzati da un forte storytelling. Analogamente, la collezione **Artisanal 2025** ha rafforzato il legame con i top client tramite presentazioni private e follow-up personalizzati, valorizzando l'eccellenza artigianale della Maison.

Nell'ultimo anno Maison Margiela ha, inoltre, incrementato le attività di clienteling, ampliando l'utilizzo della clienteling app per favorire comunicazioni più frequenti e personalizzate e incrementare il tasso di conversione. La Maison ha avviato anche la gestione delle vendite a distanza tramite il Client Service, migliorando la qualità complessiva del servizio e rendendo il supporto più tempestivo e calibrato sulle esigenze individuali.

Infine, la serie limitata **Tabi Collector's Series** ha rappresentato un ulteriore strumento di engagement ad alto valore, contribuendo sia all'acquisizione di nuovi clienti sia al rafforzamento della fidelizzazione tra collezionisti e VIC.

VIKTOR&ROLF

Per Viktor&Rolf, la gestione delle relazioni con la clientela rappresenta un elemento strategico per consolidare il proprio posizionamento come maison di moda di lusso di riferimento. Il brand si rivolge a due principali categorie di interlocutori – clienti retail online e partner wholesale – ciascuna caratterizzata da esigenze e aspettative specifiche che orientano l'approccio al servizio, alla comunicazione e alla costruzione di relazioni di lungo periodo. Attualmente Viktor&Rolf non dispone di flagship store fisici.

La clientela retail interagisce con il brand prevalentemente tramite la piattaforma e-commerce globale, il marketplace internazionale Farfetch e partner off-price online quali The Archivist. I mercati di riferimento includono principalmente l'Europa (Regno Unito incluso) e il Nord America. La base clienti comprende consumatori attenti alla moda, appassionati di lusso e clienti del segmento fragranze.

I partner wholesale beneficiano di un supporto commerciale e post-vendita dedicato, garantito dal team di customer care, dalle agenzie e dagli incontri stagionali di mercato. La presenza nei mercati consolidati, quali Europa e Stati Uniti, così come in aree in crescita come il Medio Oriente, è sostenuta da assortimenti mirati e strategie adattate ai contesti locali.



Per entrambi i segmenti, retail online e wholesale, il brand si avvale di **strumenti di comunicazione digitale, gestione personalizzata degli account, visite di mercato e touchpoint di customer service**, con l'obiettivo di assicurare coerenza e tempestività nelle interazioni.

Viktor&Rolf investe costantemente in soluzioni digitali a supporto di entrambi i canali: da esperienze e-commerce immersive a piattaforme B2B, come Joor, che agevolano l'inserimento degli ordini e la presentazione delle collezioni.

La piattaforma e-commerce consente la gestione delle vendite a livello globale, offrendo raccomandazioni personalizzate e il supporto di team dedicati di customer service, che forniscono consulenza di styling, informazioni sui prodotti e assistenza sugli ordini. I clienti wholesale possono inoltre accedere a showroom virtuali e strumenti digitali per la gestione degli appuntamenti e delle attività di mercato.

Il brand offre, inoltre, un servizio post-vendita completo, che include assistenza per la cura dei prodotti, gestione di richieste relative agli ordini e supporto per resi e cambi. I partner wholesale beneficiano inoltre di assistenza post-mercato, supporto per il riassortimento e un dialogo costante con i rappresentanti commerciali.

Pur non disponendo di un programma strutturato dedicato alle riparazioni, per specifici articoli e ove possibile, il brand facilita interventi di assistenza e riparazione attraverso il proprio team di design interno, con l'obiettivo di garantire la longevità del prodotto e il livello di qualità atteso da una maison di lusso.

In assenza di un programma di loyalty tradizionale, Viktor&Rolf promuove la fidelizzazione attraverso contenuti digitali esclusivi, accesso anticipato ai lanci, comunicazioni personalizzate e servizi distintivi, rafforzando la relazione con la clientela.

BRAVE KID

I prodotti sono distribuiti da Brave Kid a livello globale attraverso canali diretti e indiretti. I canali diretti comprendono punti vendita, concession ed e-commerce, mentre quelli indiretti includono grossisti, operatori del travel retail e marketplace.

L'hub adotta un approccio integrato volto a migliorare l'esperienza del cliente, facendo leva su **soluzioni digitali, servizi omnicanale e strumenti di personalizzazione**. Il modello è orientato sia alla clientela finale sia ai partner commerciali, con l'obiettivo di ottimizzare i diversi touchpoint e rispondere in modo efficace alle dinamiche di un mercato internazionale in continua evoluzione.

Grazie al supporto di un team dedicato, l'azienda assicura consegne puntuali e affidabili su scala globale, valorizzando le proprie proposte commerciali e garantendo un elevato livello di servizio. Il team di Customer Service presidia trasversalmente sia i canali B2B sia quelli B2C, assicurando continuità e coerenza nelle relazioni con i clienti.

Customer relationship e comunicazione trasparente

OTB promuove una comunicazione inclusiva e coerente con i propri valori, adottando un approccio autentico nei confronti dei diversi stakeholder. Attraverso il sito della capogruppo vengono condivise informazioni istituzionali relative al Gruppo e ai brand che ne fanno parte, tra cui la Strategia di Sostenibilità Be Responsible. Be Brave, unitamente ai maggiori risultati raggiunti. Vengono altresì messi a disposizione i principali documenti utili per gli stakeholder esterni, ivi inclusi i Bilanci di Sostenibilità.

I brand del Gruppo gestiscono la relazione con la clientela tramite un **ecosistema integrato di canali di comunicazione**, che comprende social media, e-mail, newsletter, siti web e sistemi dedicati di assistenza, assicurando risposte tempestive ed efficaci.

La presenza digitale del Gruppo si articola su diverse piattaforme internazionali, tra cui Instagram, Facebook, LinkedIn, X e TikTok, oltre a soluzioni specifiche per il mercato asiatico, quali Weibo, WeChat, Kakao, Line e RedM, al fine di rispondere alle esigenze di una clientela globale e diversificata.



PRESENZA DI OTB E DEI BRAND SUI SOCIAL MEDIA (NUMERO DI FOLLOWERS)

| Social media | OTB | Brave Kid | Diesel | Maison Margiela | Marni | V&R | OTB Foundation | Staff International | Jil Sander |
|--------------|---------|-----------|-----------|-----------------|-----------|---------|----------------|---------------------|-------------------------|
| Facebook | / | 3.600 | 4.812.831 | 475.800 | 294.554 | 369.000 | 26.9000 | / | 142.000 |
| Instagram | 33.570 | 29.300 | 3.474.895 | 5.142.976 | 2.166.144 | 839.000 | 16.900 | 3.562 | 1.000.000 |
| Kakao | / | / | / | 107.851 | 3.521 | / | / | / | / |
| Linkedin | 129.900 | 7.800 | 320.936 | 246.426 | 147.274 | 15.777 | 5.000 | 58.034 | 107.000 |
| Pinterest | / | 520 | 68.288 | / | 3.572 | 3.000 | / | / | / |
| Red | 579 | / | 30.270 | 117.000 | 78.447 | / | / | / | 45.000 |
| TikTok | / | 290 | 392.947 | 210.977 | 99.642 | / | / | / | / |
| WeChat | 3.847 | / | 149.289 | 200.000 | 273.035 | / | / | / | 28.000 |
| Weibo | / | / | 173.507 | 240.000 | 327.693 | / | / | / | 23.000 |
| X | / | / | 200.950 | 274.000 | 9.253 | / | / | / | 18.000 (off since 2017) |
| Douyin | / | / | 34.765 | 108.000 | 5.258 | / | / | / | |
| Line | / | 10.768 | 476.368 | 66.657 | 450.301 | / | / | / | |

I canali digitali del Gruppo OTB sono orientati a rafforzare la fidelizzazione della clientela attraverso interazioni costanti e contenuti distintivi, capaci di valorizzare narrazioni esclusive e stimolare interesse e coinvolgimento. Ciascun brand adotta una strategia digitale calibrata sulla propria identità e sul proprio posizionamento. Di seguito alcuni esempi.

OTB presidia i propri canali digitali con l'obiettivo di coinvolgere le community di appassionati di moda e, al contempo, condividere contenuti di natura corporate e strategica sul Gruppo. Le diverse piattaforme si distinguono per linguaggi e finalità: alcune privilegiano una narrazione visiva e creativa, mentre altre offrono approfondimenti istituzionali e strategici, contribuendo a comunicare risultati, valori e principi fondanti del Gruppo.

Diesel ha ulteriormente consolidato la propria presenza sui social media, facendo leva su progetti digitali finalizzati a coinvolgere e informare la community. Tra le iniziative di maggiore rilievo, il cortometraggio **Diesel Behind the Denim** ha presentato una seconda stagione di contenuti in formato documentaristico dedicati alla circolarità, alla cura dei capi in denim e alle pratiche responsabili adottate dal brand.

Maison Margiela ha evoluto la propria strategia digitale passando da un semplice adattamento dei contenuti a un approccio **social-first**, in cui le piattaforme vengono considerate veri e propri spazi culturali distinti, e non meri canali di distribuzione. Il brand sviluppa contenuti concepiti appositamente per ciascuna piattaforma, tenendo conto delle logiche, dei tempi e delle aspettative specifiche del pubblico, superando la pratica di riutilizzo di immagini di campagna adattate ai diversi feed.

Marni adotta un modello di comunicazione omnicanale che integra esperienze fisiche e digitali. Tra le iniziative più recenti figurano l'introduzione dei canali SMS e WhatsApp per un engagement diretto con il cliente, l'utilizzo della personalizzazione dei contenuti guidata dall'AI e un formato editoriale innovativo che supera la tradizionale comunicazione orientata alla vendita.

Viktor&Rolf rafforza il rapporto con la propria community offrendo, ad esempio, accessi esclusivi dietro le quinte del processo creativo, valorizzando la dimensione artistica e progettuale del brand.

Staff International ha sviluppato una strategia digitale orientata alla valorizzazione dell'artigianalità e dell'innovazione, attraverso contenuti che raccontano il "dietro le quinte" della creazione nella moda di lusso. La serie **The Artisan's Touch** ha continuato a generare un forte interesse, mentre i contenuti legati a **Staff International 2025 Wrapped** hanno superato le aspettative in termini di engagement, rafforzando il coinvolgimento e la partecipazione della community.

Premi ricevuti dal Gruppo OTB

In occasione della Montecarlo Fashion Week sono stati assegnati i Fashion Awards, riconoscimenti destinati a personalità che contribuiscono alla trasformazione del settore moda attraverso un approccio etico, innovativo e socialmente responsabile. In tale contesto, il Presidente di OTB e di OTB Foundation Renzo Rosso ha ricevuto il **Positive Change Award**, che ne celebra l'impegno nella promozione di un sistema moda più responsabile, mentre la Vicepresidente di OTB Foundation Arianna Alessi è stata insignita del **Positive Social Impact Award** per il suo operato alla guida della Fondazione.

Renzo Rosso ha inoltre ricevuto il premio **"Città di Bassano"**, in riconoscimento del costante sostegno alla comunità di Bassano del Grappa. Il premio valorizza il contributo offerto nel tempo a numerose iniziative locali, tra cui l'istituzione di un centro vaccinale durante la pandemia, progetti a favore delle scuole, interventi di supporto alle donne vittime di violenza e, più recentemente, la realizzazione dell'Emporio Solidale tramite OTB Foundation.

Arianna Alessi è stata inoltre tra le protagoniste della 37^a edizione del **Premio Marisa Bellisario**, ricevendo il Premio Speciale Solidarietà, attribuito a figure femminili distinte per un contributo significativo in ambiti strategici per lo sviluppo sociale e culturale del Paese. Il riconoscimento evidenzia il ruolo centrale svolto da Arianna Alessi nella promozione di progetti innovativi in ambito solidarietà, inclusione e sostenibilità, sia a livello nazionale sia internazionale. La cerimonia di premiazione, preceduta da un incontro con il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, ha visto la consegna delle tradizionali **Mele d'Oro** alle eccellenze femminili selezionate dalla Commissione presieduta da Gianni Letta, tra cui esponenti di rilievo delle istituzioni, dell'economia, dell'informazione, dello spettacolo e della ricerca. L'evento si è svolto con il patrocinio di diversi Ministeri e con il supporto di un Comitato d'Onore composto da autorevoli personalità della vita pubblica italiana.



In aggiunta, nel 2025 il Presidente Renzo Rosso ha ricevuto due importanti riconoscimenti:

- Il titolo di **Chevalier de l'Ordre de la Légion d'Honneur** – Cavaliere dell'Ordine della Legion d'Onore – conferito dall'Ambasciatore di Francia in Italia, Martin Briens;
- Il **Premio Made in Italy Sostenibile**, assegnato dal Ministro delle Imprese e del Made in Italy Adolfo Urso, in occasione del Phygital Sustainability Expo.

Tali riconoscimenti valorizzano l'impegno imprenditoriale e il contributo offerto alla promozione di un modello di sviluppo responsabile.

Nel 2025 Aura Blockchain Consortium è stato insignito del prestigioso **Groundbreaker Award ai Sustainable Fashion Awards 2025** organizzati da Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) dedicato alle innovazioni capaci di accelerare il progresso sociale e ambientale nel settore moda. Il premio valorizza il contributo pionieristico di Aura nell'applicazione della tecnologia blockchain al comparto del lusso. Il riconoscimento è stato ritirato da Stefano Rosso, Board Member di Aura e membro del Consiglio di Amministrazione di OTB Group.

Inoltre, i brand e hub del Gruppo OTB hanno ricevuto diversi riconoscimenti nel settore moda:

- **Jil Sander:** nel 2025 il brand ha ottenuto numerosi premi internazionali per la linea Olfactory Series 1.
 - JIL SANDER Olfactory Series 1 – Black Tea è stata nominata **Best New Fragrance 2025** da **Marie Claire Magazine (USA)**, distinguendosi per l'eleganza minimalista e la raffinata interpretazione del tè nero. La stessa fragranza ha inoltre ricevuto il prestigioso **Prix Forme de Luxe 2025**, riconoscimento che celebra l'eccellenza del design e la qualità del packaging.
 - Ai **Niche Fragrance Awards 2025 – CosmétiqueMag (Francia)**, JIL SANDER Olfactory Series 1 – Leaf ha conquistato la **Medaglia d'Oro**, grazie alla sua sofisticata espressione di naturalità e purezza verde.
 - Nell'**International Beauty Awards 2025 – ELLE (Francia)**, JIL SANDER Olfactory Series 1 – Earth ha ricevuto il riconoscimento **Coup de Cœur 2026**, premio speciale che valorizza l'impatto emotivo e la profondità olfattiva della creazione.
- **Staff International:** in occasione dei **Sustainable Fashion Awards**, Staff International è stata selezionata tra le tre finaliste a livello internazionale per l'**Education of Excellence Award**, grazie al progetto "Scuola dei Mestieri", riconosciuto come modello virtuoso di formazione avanzata e valorizzazione del sapere artigianale nel settore moda.

Anticontraffazione

OTB è impegnata nella tutela della sicurezza dei consumatori e nella protezione dell'autenticità dei propri brand. La diffusione di prodotti contraffatti può comportare rischi per la salute delle persone, oltre a finanziare attività illecite e compromettere l'immagine e la credibilità del Gruppo e dei partner autorizzati. Per contrastare tale fenomeno, **OTB investe in modo significativo nello sviluppo di tecnologie e metodologie innovative volte alla prevenzione della contraffazione**, salvaguardando al contempo gli investimenti in ricerca e sviluppo dei team creativi.

La strategia del Gruppo si basa su una **solida protezione della Proprietà Intellettuale (IP)**, assicurata fin dalle fasi iniziali attraverso la registrazione e la gestione di marchi e modelli ornamentali. A questo si affiancano attività di monitoraggio dedicate, calibrate sulle specificità di ciascun brand, nonché la collaborazione con le autorità nazionali competenti. I brand adottano sistemi di controllo continuo per individuare merci sospette presenti sul mercato o presso le dogane, siti web con contenuti in violazione e domande di registrazione di marchi simili depositate presso gli uffici nazionali.

Per rafforzare ulteriormente le azioni di contrasto, OTB ha **introdotto soluzioni di tracciabilità e identificazione dei prodotti basate su microchip, tag e tecnologie blockchain**. Numerosi articoli dei brand del Gruppo sono dotati di tecnologia NFC (Near Field Communication), che consente ai clienti di verificarne l'autenticità in modo semplice e immediato. A partire dal 2022, i certificati di autenticità sono registrati sulla piattaforma di Aura Blockchain Consortium, permettendo ai consumatori di accedere a informazioni trasparenti e di seguire il ciclo di vita del prodotto.



Nel 2025 **OTB ha crittografato sulla piattaforma Aura Blockchain**, in modo sicuro, immutabile nel tempo ed incorruttibile, 1.130.000 prodotti di Marni, Maison Margiela e Jil Sander, **per un totale di quasi 3.000.000 di prodotti** dal 2022.

I prodotti Diesel sono dotati di un codice QR e di un codice numerico univoco a 12 cifre, che generano un'identità digitale esclusiva per ciascun articolo. I clienti possono verificare l'autenticità del prodotto scansionando il QR Code tramite smartphone oppure accedendo al sito www.certilogo.com.



L'autenticazione è ulteriormente garantita dall'associazione di etichette UHF serializzate con QR Code, che assicurano l'originalità dei capi. Sul piano operativo, le attività logistiche presso i siti OTB e presso i partner di logistica terzi (3PL) sono rese più efficienti grazie all'impiego di tunnel RFID, lettori brandeggiabili e stazioni di packaging dedicate. Anche la gestione dei campioni negli showroom e negli headquarter è monitorata attraverso tecnologia RFID.

Tali soluzioni tecnologiche supportano inoltre l'efficienza delle operazioni di inbound, stocktaking e outbound nei punti vendita, contribuendo a migliorare la qualità della selling ceremony e, di conseguenza, la relazione con il cliente.

I Dipartimenti Legali delle società del Gruppo OTB si mantengono costantemente aggiornati sulla tutela della proprietà intellettuale, lavorando a stretto contatto con i dipartimenti di Produzione e gli Uffici Stile per rafforzare le strategie di protezione e le linee guida rivolte ai venditori esterni. Il Gruppo collabora con associazioni di categoria e partecipa a progetti nazionali e internazionali per azioni mirate in sinergia con le autorità pubbliche. Tra i corsi di formazione obbligatori sono previsti training alle funzioni interne maggiormente interessate in materia di rischi associati alla violazione dei diritti di IP.

Il Gruppo è attivamente coinvolto in diverse iniziative promosse da INDICAM e UNIFAB, partecipando ad attività di formazione, tavole rotonde e mobilitazioni per la protezione dei marchi in Italia, Francia e all'estero. Il Gruppo è altresì coinvolto in attività di training per favorire il riconoscimento dei capi contraffatti da parte di Agenzia delle Dogane, Guardia di Finanza e Polizia Municipale. Simili attività vengono regolarmente condotte anche con la Commissione Affari Legali di Confindustria Moda, la Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) e il Ministro dell'Economia del Governo italiano e all'estero dalla Fédération de la Haute Couture Et de la Mode.

L'approccio di OTB si caratterizza per una politica di tolleranza zero nei confronti della contraffazione. Nel 2025 sono stati effettuati 548 sequestri per un totale di oltre 120.000 prodotti sequestrati. I capi sequestrati sono stati gestiti laddove possibile privilegiando pratiche di riciclo e upcycling, al fine di ridurre l'impatto ambientale ed evitare la distruzione dei materiali. Il Gruppo assicura inoltre che i processi di ricondizionamento includano la completa rimozione di etichette e accessori brandizzati, prevenendo il reingresso dei prodotti contraffatti nei canali di vendita.

Diverse società del Gruppo hanno investito sul monitoraggio della contraffazione online per intercettare e contrastare i canali di distribuzione online illeciti. Ciascun brand ha implementato un programma per la verifica e la rimozione dei contenuti online e la chiusura di siti web pirata, inclusi cloni di siti web e account di social media, nonché per rimuovere inserzioni da diverse piattaforme online e del metaverso. Nel corso del 2025, i brand hanno denunciato ed ottenuto la rimozione da parte di Google di diversi account creati allo scopo di effettuare truffe ai danni di followers, che venivano contattati da indirizzi di posta gmail fake creati con il marchio delle nostre società.

Nell'anno di rendicontazione, sono stati rimossi circa 3.000 siti web (domini) di vendita di merci contraffatte. Inoltre, sono state rimossi circa 87.000 inserzioni e 37.000 contenuti social in violazione dei diritti dei brand del Gruppo. Infine, sono state effettuate oltre 1.800 notifiche per la rimozione di pagine web presenti sui maggiori motori di ricerca.

Si osserva finalmente un trend di riduzione degli annunci contraffatti presenti sui marketplace, grazie soprattutto all'intensa attività del team di Online Brand Protection, che vede una diminuzione dei listings segnalati, e, parallelamente, un aumento della presenza di contenuti contraffatti sui social, fenomeno che riflette anche un diverso trend di consumo da parte degli acquirenti. A questo proposito, si evidenzia che il numero di contenuti social individuati è passato da 13.940 a 39.909, con un incremento pari a 25.969 unità, corrispondente a circa +186,3%.

Capitolo 5

PROTECTING OUR PLANET



L'industria della moda è riconosciuta tra i settori a più elevato impatto ambientale a livello globale, in quanto contribuisce in misura significativa alle emissioni di gas a effetto serra, al consumo di risorse naturali – quali acqua e suolo – e al potenziale rilascio di sostanze chimiche nell'ambiente, incluse le falde acquifere.

Consapevole di tali potenziali conseguenze, il Gruppo OTB ha integrato nella propria Strategia di Sostenibilità il pilastro **Protecting Our Planet**, dedicato alle tematiche legate all'ambiente. Il presente capitolo illustra gli impatti ambientali associati alle attività del Gruppo, sia diretti sia indiretti, nonché le iniziative intraprese e, ove definiti, gli obiettivi fissati per la loro progressiva mitigazione.

5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO

Consumi energetici ed emissioni

Anche nel 2025 il Gruppo OTB ha confermato il proprio impegno nel rafforzamento del **sistema centralizzato di monitoraggio dei consumi energetici**, avviato nel 2021 con l'introduzione di una dashboard strutturata per la raccolta dei dati tecnici relativi alle utenze, nell'ambito dell'Energy Management System di Gruppo.

Tale strumento consente di registrare e analizzare un ampio set di informazioni, tra cui – a titolo esemplificativo – i consumi effettivi, i costi sostenuti e la quota di energia proveniente da fonti rinnovabili. La piattaforma supporta inoltre lo svolgimento di analisi dedicate, verifiche periodiche e attività di reporting, contribuendo a una gestione più efficiente e consapevole degli asset energetici del Gruppo.

I consumi energetici del Gruppo OTB sono ripartiti come segue:

- **Energia elettrica** (63%), utilizzata principalmente per illuminazione, alimentazione di dispositivi elettronici, climatizzazione, riscaldamento tramite pompe di calore, nonché macchinari ed attrezzature;
- **Gas naturale** (27%), utilizzato principalmente per il riscaldamento, per generare elettricità tramite impianti di cogenerazione e per i sistemi di cottura ove presenti;
- **Carburanti** (10%), utilizzati per alimentare la flotta aziendale includono diesel, benzina, GPL e jet fuel.

Alla voce energia elettrica consumata sono ricondotte sia l'energia elettrica acquistata dalla rete, sia quella autoprodotta tramite impianti fotovoltaici di proprietà.

CONSUMI ENERGETICI DIRETTI E INDIRETTI (GJ)

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|----------------|----------------|-------------------|
| Scope 1 | 113.975 | 66.044 | 76.165 |
| Consumo diretto di energia | | | |
| Gas naturale | 91.267 | 42.954 | 54.580 |
| Gasolio | 19.637 | 17.320 | 15.758 |
| Benzina | 2.610 | 3.401 | 3.840 |
| Metano | 219 | 86 | 30 |
| GPL | 22 | 1 | 0,65 |
| Jet Fuel | 220 | 2.282 | 1.956 |
| Scope 2 | 116.485 | 128.410 | 129.517 |
| Consumo indiretto di energia | | | |
| Elettricità non rinnovabile | 50.876 | 37.406 | 24.159 |
| Elettricità da energia rinnovabile certificata (GO) | 63.920 | 86.813 | 99.765 |
| Elettricità da pannelli fotovoltaici di proprietà | 1.689 | 4.192 | 5.593 |
| % Elettricità rinnovabile | 56% | 70% | 81% ¹⁵ |
| Totale consumo diretto e indiretto | 230.460 | 194.453 | 205.683 |

Di seguito le emissioni di gas serra Scope 1 e Scope 2 del Gruppo OTB.

EMISSIONI DI GAS SERRA PER SCOPE 1 E 2 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Scope 1 | 6.131 | 4.247 | 5.025 |
| Gas naturale | 4.638 | 2.748 | 3.075 |
| Gasolio | 1.304 | 1.218 | 1.136 |
| Benzina | 161 | 219 | 247 |
| Metano | 11 | 5 | 0 |
| GPL | 1 | 0 | 0 |
| Jet Fuel | 16 | 166 | 142 |
| Perdite F-Gas | - | 161 | 425 |
| Scope 2 | | | |
| Scope 2 – Market Based | 6.247 | 5.499 | 2.956 |
| Scope 2 – Location Based | 11.163 | 11.469 | 10.302 |

¹⁵ Nel calcolo della % di energia elettrica rinnovabile sul totale dell'energia elettrica utilizzata dal Gruppo nel 2025 non è stato inserito il contributo dell'energia elettrica fornito dai cogeneratori del Gruppo, considerata come non rinnovabile; i relativi consumi sono stati quantificati nella voce gas naturale. Si segnala che tale voce copre solo l'1% dei consumi di energia elettrica totale.



INDICATORI DI INTENSITÀ DELLE EMISSIONI DI SCOPE 2

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|-------|-------|-------|
| Scope 2 | | | |
| kg CO ₂ eq/kWh Market-based | 0,193 | 0,152 | 0,082 |
| kg CO ₂ eq/kWh Location-based | 0,345 | 0,317 | 0,286 |
| kg CO ₂ eq/sqm Market-based | 18 | 15 | 8 |
| kg CO ₂ eq/sqm Location-based | 32 | 32 | 28 |

Nel calcolo delle emissioni **Scope 1** vengono incluse le emissioni di gas serra dirette derivanti da processi di combustione e le perdite di gas refrigeranti (F-gas) utilizzati negli impianti di condizionamento.

Nel corso dell'anno di rendicontazione si registra un incremento di emissioni di Scope 1 riconducibile principalmente a un affinamento nella rendicontazione del dato e all'ampliamento del perimetro di consolidamento, a cui sono associate perdite di F-gas incluse nella suddetta categoria.

Le emissioni **Scope 2** fanno invece riferimento alle emissioni derivanti dagli acquisti di energia elettrica e vengono calcolate con i metodi **location-based** e **market-based**. Il primo riflette l'intensità media delle emissioni delle reti nazionali per generare elettricità considerando fonti rinnovabili e non rinnovabili; pertanto, le emissioni di gas serra sono calcolate utilizzando un fattore di emissione medio che fa riferimento al mix elettrico specifico per paese. Il metodo market-based considera la quota di elettricità acquistata generata da fonti rinnovabili e garantita dalla presenza di certificati che attestano l'effettiva provenienza da fonti rinnovabili quali impianti eolici, geotermici, idroelettrici e fotovoltaici. Tra i certificati più diffusi vi sono, ad esempio, le Garanzie di Origine (GO) e i Renewable Energy Certificates (REC).

Nel complesso, le emissioni Scope 2 risultano in diminuzione. Per quanto riguarda l'approccio market-based la riduzione (-46%) è dovuta all'incremento di energia derivata da fonti rinnovabili tramite maggiore acquisto di Garanzie di Origine rispetto all'anno precedente; con riferimento all'approccio location-based la riduzione (-10%) è dovuta all'aggiornamento dei fattori di emissione.

MIX ENERGETICO PER PAESE

| Paese | Elettricità da fonti non rinnovabili (MWh) | Elettricità da fonti rinnovabili certificate (MWh) | Unbundled GO/ RECs (%) | Contratto con fornitori (%) | Auto-produzione (%) |
|----------------------|--|--|------------------------|-----------------------------|---------------------|
| EUROPA | | | | | |
| Austria | - | 131 | 100% | 0% | 0% |
| Belgio | - | 183 | 100% | 0% | 0% |
| Danimarca | - | 116 | 100% | 0% | 0% |
| Francia | - | 2.896 | 100% | 0% | 0% |
| Germania | - | 579 | 100% | 0% | 0% |
| Gran Bretagna | - | 556 | 100% | 0% | 0% |
| Irlanda | - | 68 | 100% | 0% | 0% |
| Italia | - | 12.569 ¹⁶ | 88% | 0% | 12% |
| Olanda | - | 976 | 100% | 0% | 0% |
| Norvegia | - | 2 | 100% | 0% | 0% |
| Portogallo | - | 54 | 100% | 0% | 0% |
| Spagna | - | 532 | 100% | 0% | 0% |
| Svezia | - | 46 | 100% | 0% | 0% |
| Svizzera | - | 161 | 100% | 0% | 0% |
| AMERICA | | | | | |
| Canada | - | 193 | 100% | 0% | 0% |
| Messico | 60 | - | 0% | 0% | 0% |
| Stati Uniti | - | 2.894 | 100% | 0% | 0% |
| APAC | | | | | |
| Cina | - | 3.608 | 100% | 0% | 0% |
| Hong Kong | 424 | - | 0% | 0% | 0% |
| India | 25 | 550 | 96% | 0% | 0% |
| Macao | 233 | - | 0% | 0% | 0% |
| Singapore | 81 | - | 0% | 0% | 0% |
| Sud Corea | 516 | - | 0% | 0% | 0% |
| Taiwan | 64 | - | 0% | 0% | 0% |
| GIAPPONE | | | | | |
| Giappone | 4.803 | 1.600 | 25% | 0% | 0% |
| MEDIO ORIENTE | | | | | |
| Emirati Arabi Uniti | 134 | - | 0% | 0% | 0% |

16. La quota di energia elettrica da fonti rinnovabili include la quota di elettricità relativa alle colonnine elettriche di ricarica di proprietà.

EMISSIONI GHG SCOPE 1 E 2 PER REGIONE

| | 2025 |
|----------------|--------------|
| SCOPE 1 | 5.025 |
| Europa | 3.797 |
| Giappone | 981 |
| America | 187 |
| APAC | 35 |
| Middle East | 25 |
| SCOPE 2 | 2.956 |
| Europa | - |
| Giappone | 2.168 |
| America | 24 |
| APAC | 716 |
| Middle East | 48 |

Nel calcolo delle emissioni Scope 1 e 2, a partire dal 2025, sono stati inseriti nella region "America" i consumi relativi alla nuova legal entity costituita in Messico dal Gruppo OTB.

Le emissioni Scope 3 fanno riferimento alle emissioni di gas serra correlate alla catena del valore del Gruppo OTB, e includono tutte le attività a monte e a valle rispetto alle operations dirette del Gruppo. Di seguito sono rappresentati i risultati per ciascuna categoria analizzata, e si rimanda alla nota metodologica per i dettagli inerenti le variazioni di ciascuna categoria di Scope 3.

SCOPE 3 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)

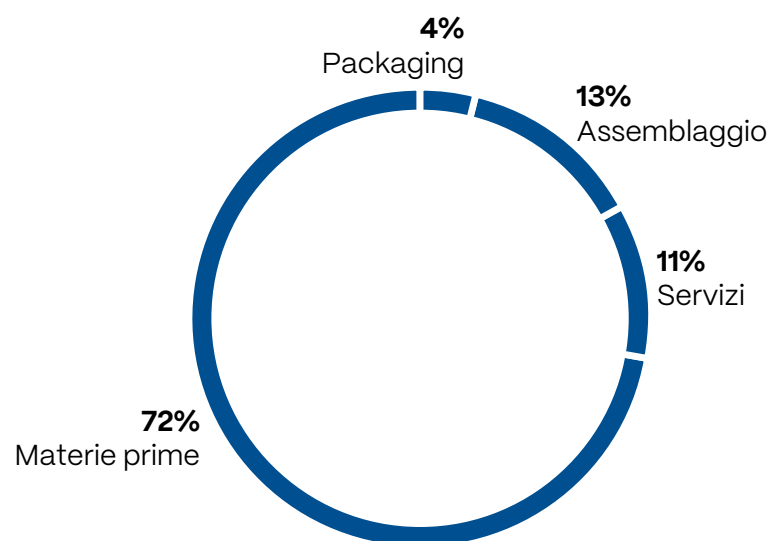
| | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| 1. Beni e servizi acquistati | 240.696 | 181.961 | 164.269 |
| • materie prime | 139.387 | 124.294 | 118.398 |
| • packaging | 3.166 | 4.849 | 6.035 |
| • assemblaggio | 33.675 | 19.523 | 21.343 |
| • servizi | 64.468 | 33.295 | 18.492 |
| 2. Beni di capitale | 44.258 | 19.100 | 17.567 |
| 3. Attività legate a carburanti ed energia | 2.585 | 4.357 | 4.378 |
| 4. 9. Trasporto e distribuzione a monte e a valle | 23.783 | 26.609 | 29.693 |
| 4. Trasporto e distribuzione a monte | <i>na</i> | 15.325 | 23.674 |
| 9. Trasporto e distribuzione a valle | <i>na</i> | 11.284 | 6.019 |
| 5. Rifiuti generati durante le attività | 308 | 252 | 256 |
| 6. Viaggi d'affari | 1.583 | 1.598 | 1.267 |
| 7. Spostamento casa-lavoro dei dipendenti | 18.081 | 8.862 | 6.955 |
| 11. Utilizzo di prodotti venduti | 56.351 | 12.872 | 15.855 |
| 12. Trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti | 7.046 | 6.480 | 6.186 |
| 14. Franchising | 2.610 | 2.294 | 2.765 |
| 15. Investimenti | 14.979 | 19.519 | 26.544 |
| Totale | 412.278 | 283.904 | 275.735 |



Per quanto riguarda le emissioni Scope 3, la categoria più rilevante è la **categoria 1 "Beni e servizi acquistati"**, che rappresenta il **60% del totale**.

Di seguito è riportato il dettaglio delle componenti di questa categoria, ovvero materie prime, prodotti finiti, imballaggi e servizi, e la quota di emissioni in valore percentuale di ciascuna di esse sul totale della categoria 1.

COMPOSIZIONE EMISSIONI GHG CATEGORIA 1 "BENI E SERVIZI ACQUISTATI" (%)



La componente relativa alle "materie prime" incide per il 72% sul totale delle emissioni riconducibili alla categoria "Beni e servizi acquistati". Ulteriori dettagli in merito ai materiali, al packaging e alle lavorazioni incluse in tale categoria sono riportati nel capitolo 4 "The New Fashion System", cui si rimanda per approfondimenti.

Nel complesso, l'anno di rendicontazione **evidenzia una riduzione in termini assoluti delle emissioni Scope 3** del 3% rispetto al 2024. Tale riduzione è legata a più fattori, tra i quali: la diminuzione delle emissioni relative all'acquisto di materie prime di circa il 4,7% in tonnellate di CO₂ eq. per la stessa categoria rispetto al 2024 e la diminuzione delle emissioni relative ai servizi per circa il 44,5% rispetto alla stessa categoria per il 2024.

Inoltre, si rileva anche una riduzione di circa il 12% rispetto all'anno precedente dell'intensità emissiva di Scope 3 calcolata considerando le emissioni delle categorie 1 "Beni e servizi acquistati" sommate alle emissioni relative alle categorie 4 e 9 "Trasporto e distribuzione a monte e a valle" sul totale delle tonnellate acquistate di materia prima e imballaggi da parte del Gruppo OTB. Tale risultato conferma una tendenza in diminuzione già registrata nel 2024, rispetto alla crescita registrata dal Gruppo negli anni precedenti.

INTENSITÀ EMISSIVA SCOPE 3 (TARGET SBTi)

| | u.m. | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|------------------------|------|------|------|------|-------|-------|
| Categorie 1,4 e 9 delle emissioni di Scope 3 su tonnellate raw materials e packaging acquistato | tCO ₂ e/ton | 22,2 | 21,3 | 23,5 | 23,9 | 21,55 | 19,02 |

UNLOCK PROGRAMME

Il Programma Unlock, sviluppato da The Fashion Pact e dalla società di consulenza 2050, **promuove la decarbonizzazione della filiera del cotone favorendo al contempo la giustizia climatica**, e alleggerendo il carico finanziario sugli agricoltori. In particolare, vengono forniti formazione e supporto finanziario agli agricoltori per agevolarli nella misurazione delle emissioni GHG, nella rendicontazione dei consumi e nell'adozione di pratiche riduttive. Nell'ambito del progetto vengono emessi incentivi finanziari (c.d. "Unlock Units"), equivalenti a 1 tCO₂e ciascuno, calibrati su impatti positivi su biodiversità, acqua, suolo e sussistenza. I brand acquistano unità basate sull'acquisto di cotone dalle zone dove è attivo il programma, potendo poi conteggiare in compensazione le rimozioni delle emissioni di Scope 3 indirette (allineate a SBTi, CDP, GHG Protocol LSRG e Value Change Initiative). **Oltre l'80% dei proventi va agli agricoltori** e, a fine 2025, il programma ha coinvolto 20.000 agricoltori in India e USA, con valutazioni in corso per espansioni in altri paesi fornitori di cotone.

A partire dal 2024, Diesel ha partecipato al working group di The Fashion Pact sul tema e nel 2025 il brand ha acquistato le prime 317 Unlock Units per compensare le emissioni Scope 3 Categoria 1 (Beni e Servizi Acquistati) legate a tutto il filato di cotone convenzionale di origine indiana acquistato nell'anno di rendicontazione, supportando così gli agricoltori e riducendo il proprio impatto ambientale.

Strategia di mitigazione degli impatti climatici del Gruppo OTB

In relazione alle azioni strategiche finalizzate al contrasto del cambiamento climatico, OTB sta lavorando alla **definizione della propria strategia di decarbonizzazione**, in linea con gli obiettivi Science Based Targets Initiative (SBTIs) approvati del Gruppo e con l'ambizione di raggiungere quota zero entro il 2050 (Net Zero). In proposito, i target di riduzione di emissioni di CO₂ equivalente di OTB sono in linea con lo "scenario 1,5°C"¹⁷ e hanno ottenuto l'approvazione da SBTi nel corso del 2023.

Di seguito sono riportati i target approvati:

Entro il 2025

- aumento dell'approvvigionamento annuale di elettricità rinnovabile dallo 0% nel 2019 all'80% nelle proprie operazioni dirette;

Questo primo **obiettivo** è stato **raggiunto nel corso dell'anno di rendicontazione**, in quanto nel 2025 l'approvvigionamento di elettricità da fonti rinnovabili si è attestato all'81%.

Entro il 2030

- riduzione delle emissioni assolute GHG Scope 1 e 2 del 51%, rispetto alla baseline del 2019;
- riduzione dell'intensità emissiva GHG Scope 3 derivante da beni e servizi acquistati e dal trasporto e distribuzione a monte e a valle del 55% per tonnellata di materia prima acquistata, rispetto alla baseline del 2019.

Le principali azioni di riduzione delle emissioni di gas serra implementate dal Gruppo OTB includono:

- interventi di efficientamento energetico dei propri asset;
- approvvigionamento di energia elettrica da fonti rinnovabili;
- incremento progressivo dell'uso di materiali a ridotto impatto ambientale nelle collezioni dei brand (si veda il capitolo 4 "The New Fashion System");
- ottimizzazione dei flussi di logistica.

Efficientamento dei consumi energetici

Nel 2025 il Gruppo ha continuato il percorso di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, consolidando le iniziative avviate negli anni precedenti. Le principali direttrici di intervento hanno riguardato **l'ottimizzazione dei consumi energetici, il miglioramento dell'efficienza degli impianti e l'aumento della quota di energia proveniente da fonti rinnovabili**.

17. Lo "Scenario 1,5°C" rappresenta l'impegno di limitare l'aumento della temperatura a 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali, in linea con l'Accordo di Parigi del 2015. Questo obiettivo mira a mitigare gli effetti negativi che potrebbero verificarsi nel caso in cui il limite venisse superato.

Un elemento qualificante dell'anno è stato il rafforzamento della "cultura energetica" all'interno dell'organizzazione. Attraverso attività formative e di sensibilizzazione, affiancate dalla condivisione periodica di report dedicati, OTB ha intensificato il coinvolgimento dei responsabili di sito e di funzione nella gestione energetica delle sedi, promuovendo comportamenti virtuosi e una maggiore consapevolezza dei consumi.

L'analisi puntuale dei dati, resa possibile dall'Energy Management System, ha consentito un monitoraggio continuo delle performance energetiche e l'adeguamento delle strategie operative in funzione degli obiettivi stabiliti.



Parallelamente, i dipendenti sono stati sensibilizzati all'uso responsabile del riscaldamento e della climatizzazione attraverso comunicazioni interne. Queste iniziative, unite alle scelte tecniche in materia di efficienza energetica e di materiali, hanno contribuito a una nuova riduzione dei consumi rispetto al 2024, pari a circa 333 MWh (nel periodo di riferimento gennaio-ottobre).

Per consolidare questi risultati, sono state avviate iniziative di ammodernamento in diversi siti, con l'obiettivo di migliorare le installazioni tecniche e ridurre ulteriormente i consumi. Tra le azioni intraprese figurano l'aggiornamento e/o la sostituzione dei sistemi HVAC, i test di tenuta e la rimessa in funzione delle attrezzature di perforazione. In parallelo, la gestione energetica presso la sede di Maison Margiela è stata potenziata con la nomina di un tecnico dedicato, assicurando operazioni ottimizzate e maggiore efficienza energetica.

Certificazioni ambientali LEED®

Il percorso verso un sistema moda più responsabile coinvolge anche le attività dei punti vendita e degli spazi operativi dei brand del Gruppo. In questo ambito, il protocollo **LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design)** rappresenta la certificazione volontaria più diffusa a livello internazionale nel settore dell'edilizia a minore impatto ambientale. Tale standard promuove il miglioramento dell'efficienza energetica e idrica degli edifici, contribuendo alla riduzione delle emissioni di CO₂ equivalente.

I protocolli LEED® valutano inoltre la qualità ambientale degli spazi interni e ulteriori aspetti, quali le caratteristiche del sito in cui l'edificio è ubicato, con l'obiettivo di minimizzare l'impatto complessivo delle strutture e garantire ambienti più salubri per gli occupanti.

In questo contesto, Diesel è stato il primo brand del Gruppo a ottenere la certificazione **LEED® Design and Construction Gold** per gli uffici di Diesel London, il negozio di Diesel A New York Soho e per lo showroom di Milano del brand. **Nel corso dell'anno di rendicontazione la certificazione è stata ottenuta anche per il negozio Diesel di Shibuya a Tokyo.**

Consumi di energia elettrica da fonti rinnovabili

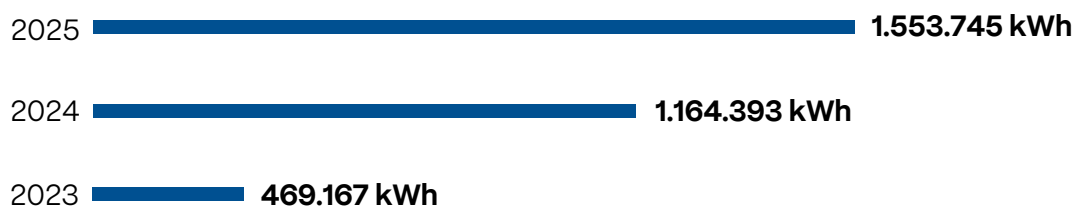
Nel 2025, la **quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili ha raggiunto l'81%**, a fronte del 70% nel 2024 e del 56% nel 2023. Questo risultato è stato reso possibile anche grazie alla valorizzazione del parco fotovoltaico del Gruppo installato negli ultimi anni in Italia, pari a **1,7 MWp di potenza complessiva**. Tra le azioni più rilevanti si segnalano l'implementazione di nuovi sistemi digitali per il monitoraggio delle prestazioni degli impianti e il potenziamento delle attività di manutenzione predittiva, che hanno consentito di massimizzare l'autoproduzione di energia rinnovabile. Complessivamente, gli impianti del Gruppo in Italia hanno generato 1,5 GWh di energia elettrica da fonte rinnovabile nel corso dell'anno, contribuendo in modo significativo alla **riduzione delle emissioni di Scope 2**.

In relazione alle proprie emissioni dirette (Scope 1), OTB ha proseguito con l'ottimizzazione degli impianti di cogenerazione presenti presso l'Headquarter, riducendone le ore di funzionamento, e ha avviato un intervento di **riqualificazione della centrale termica** che prevede l'installazione di un nuovo **gruppo polivalente a pompa di calore** da circa **500 kW**. Nelle sedi in cui sono già presenti sistemi a pompa di calore, in affiancamento alle caldaie a gas tradizionali, è stato privilegiato l'utilizzo di tali impianti con l'obiettivo di ridurre ulteriormente i consumi di gas naturale e migliorare l'efficienza complessiva degli edifici.

ENERGIA ELETTRICA DA FONTE RINNOVABILE SUL TOTALE DEI CONSUMI (%)



ENERGIA ELETTRICA PRODOTTA E CONSUMATA DA IMPIANTI FOTOVOLTAICI DI PROPRIETÀ (kWh)¹⁸

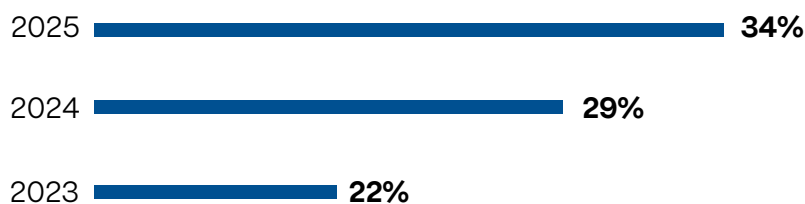


Conversione della flotta aziendale

Nel 2025, il Gruppo ha **incrementato la quota di veicoli a basse emissioni di CO₂**, tra cui modelli ibridi, ibridi plug-in e full electric, raggiungendo **il 34% dell'intera flotta aziendale**.

Per supportare questa transizione e favorire la scelta di veicoli appartenenti a queste categorie, il Gruppo ha inoltre stipulato convenzioni in tutta Europa per consentire ai dipendenti la ricarica dei veicoli aziendali ibridi ed elettrici presso oltre 800.000 colonnine pubbliche. Nel corso dell'anno sono stati anche effettuati investimenti importanti per ampliare l'infrastruttura di ricarica dei veicoli **all'interno delle sedi aziendali**: sono state **installate 14 nuove stazioni di ricarica** raggiungendo un numero totale di postazioni di ricarica pari a 54.

¹⁸ Nel 2025 sono stati consumati dal Gruppo 1.554 MWh, dei 1.797 MWh autoprodotti da impianti fotovoltaici. La restante quota pari a 242 MWh è stata immessa nella rete elettrica nazionale.

INCREMENTO VEICOLI IBRIDI PLUG-IN E FULL ELECTRIC SUL TOTALE DELLA FLOTTA AZIENDALE (%)**I flussi logistici del Gruppo OTB**

I flussi logistici del Gruppo OTB sono definiti e gestiti dal Dipartimento Logistica centralizzato. Il sistema produttivo è costituito da due modelli: Full Production Package (FPP) o "commercializzato", e Cut, Make and Trim (CMT) o "industrializzato".

Nel modello FPP, il Dipartimento Logistica organizza il trasporto dei prodotti finiti dai fornitori alle piattaforme logistiche. Nel modello CMT, le materie prime e gli accessori vengono ricevuti nei magazzini dedicati, dove ne viene verificata la qualità, e successivamente inviati ai fornitori per la prima fase di lavorazione. Il Dipartimento Logistica coordina sia il trasporto dei semilavorati tra i laboratori, dove seguono le diverse fasi di lavorazione, sia la consegna del prodotto finito alle piattaforme logistiche. Questo approccio consente al Gruppo di avere il controllo su tutte le fasi di lavorazione.

Il flusso logistico dei prodotti finiti è definito in base alle specificità dei diversi business in perimetro e varia in base ad aree di sourcing, ad aree distributive, ai canali di vendita e alle tipologie di clienti serviti. I prodotti finiti vengono consegnati presso le piattaforme logistiche, che si occupano della ricezione e del carico dei prodotti finiti in arrivo, del posizionamento a scaffale, del prelievo, dell'imballaggio e della spedizione.

I principali flussi logistici riguardano i trasferimenti dei prodotti finiti dai fornitori al magazzino primario (o centrale) e quelli da un magazzino primario a uno secondario (o regionale). Tutti i magazzini sono adibiti alla distribuzione dei prodotti sia per i canali business-to-business sia business-to-consumer. Quando possibile, in base al mix di volumi, all'area di approvvigionamento e a quella di distribuzione, il flusso logistico prevede la spedizione diretta dal fornitore ai magazzini secondari o regionali. Le piattaforme logistiche gestiscono inoltre tutta la reverse logistics, comprendendo resi di merce in season, cambi merce e resi di fine stagione.



Il Dipartimento Logistica riveste un ruolo strategico nel perseguimento degli obiettivi delineati nella Strategia di Sostenibilità del Gruppo OTB, in particolare in relazione alla **strategia di mitigazione degli impatti climatici**. L'impegno si concretizza nella **riduzione delle emissioni** attraverso il miglioramento continuo dei processi operativi, con focus su **gestione dei magazzini, trasporti e packaging**.

Nel corso degli ultimi anni, il Dipartimento ha avviato un percorso di **potenziamento dell'automazione** nei propri hub logistici. Il primo esempio è rappresentato dal magazzino di **Brave Kid**, operativo da luglio 2022, dove è stato implementato un sistema automatizzato che ha portato ad una **ottimizzazione delle superfici di stoccaggio**, con una riduzione del 75% dello spazio occupato a parità di numero di capi. Questa soluzione è stata ampliata nel 2023 ed in parallelo, sempre nel corso dello stesso anno, è stato avviato un processo di automazione anche della **piattaforma logistica di Isola Vicentina** dove è stata realizzata una soluzione analoga.

Inoltre, nel 2024 sono stati introdotti gli **Autonomous Moving Robots (AMRs)**. Questi robot mobili autonomi contribuiscono ad **efficientare le operazioni di prelievo** e ottimizzare l'utilizzo degli imballaggi, oltre che a **diminuire il consumo energetico** grazie alla minore necessità di illuminazione e riscaldamento nelle aree automatizzate.

Nel 2025 è proseguita la ricerca e l'**adozione di soluzioni di imballaggio a basso impatto ambientale**, tra cui l'estensione al brand Diesel delle scatole multiuso per il trasporto B2B introdotte da Brave Kid nel 2023 e l'impiego, sempre da parte di Brave Kid, di buste riutilizzabili per le spedizioni e-commerce, utilizzabili fino a 20 volte e in grado di generare significative riduzioni dell'impatto energetico, emissivo e idrico rispetto agli imballaggi monouso.

In ambito trasporti, nel 2024 il Gruppo ha implementato il **Transportation Management System (TMS)**, strumento digitale per la pianificazione e l'ottimizzazione dei flussi di materie prime e prodotti finiti, che ha permesso di **migliorare l'efficienza logistica** e **ridurre le emissioni di CO₂ equivalente**. Nel 2025 è stato inoltre introdotto un **veicolo elettrico** per il trasporto dei capi tra i siti logistici del Gruppo, in sostituzione di mezzi a maggiore impatto ambientale.

Parallelamente, il Dipartimento Logistica, in sinergia con il Dipartimento Servizi Generali, ha promosso **comportamenti responsabili** tra il personale e i partner logistici, attraverso attività di **comunicazione e coinvolgimento** su tematiche relative a questi temi.

CDP – CARBON DISCLOSURE PROJECT

Il Gruppo ha risposto per la prima volta ai questionari sui cambiamenti climatici del CDP (Carbon Disclosure Project), ricevendo un punteggio pari a B. Il CDP è un'organizzazione internazionale non profit che gestisce un sistema globale di disclosure ambientale rivolto a investitori, imprese, città, Stati e regioni, con l'obiettivo di supportare la gestione e la trasparenza degli impatti ambientali.

Il punteggio CDP, espresso su una scala da D- ad A, rappresenta una **valutazione sintetica del livello di rendicontazione e delle performance ambientali di un'organizzazione**.

5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI

La riduzione dei rifiuti, sia derivanti dagli imballaggi sia generati durante la lavorazione delle fibre tessili, rappresenta un'area di crescente attenzione per il Gruppo OTB. L'obiettivo è promuovere un approccio più consapevole alla gestione delle risorse, coinvolgendo anche i clienti e incoraggiandoli a un utilizzo responsabile dei prodotti lungo l'intero ciclo di vita.

In coerenza con quanto previsto dal Global Compliance Program, il Gruppo presidia i rischi connessi a potenziali reati ambientali e si avvale esclusivamente di trasportatori autorizzati per assicurare il corretto recupero e smaltimento dei rifiuti. Per le tipologie classificate come pericolose, vengono adottate procedure conformi alla normativa vigente, mentre i sistemi di raccolta e monitoraggio dei dati garantiscono la tracciabilità dei flussi e un'adeguata separazione dei materiali.

La supervisione delle tematiche ambientali è affidata al Dipartimento Safety & Facility, che coordina l'applicazione delle disposizioni normative e presidia la gestione dei rifiuti solidi, degli scarichi idrici e delle emissioni in atmosfera, assicurando un controllo sistematico e coerente di tali aspetti.

Il Gruppo OTB genera quasi esclusivamente rifiuti classificabili come non pericolosi (i rifiuti pericolosi rappresentano meno dell'1% del totale), costituiti principalmente da carta e cartone (pari al 57,3% del totale), rifiuti urbani indifferenziati (pari al 21,1%) e da imballaggi misti (che rappresentano il 12,1%). Altri rifiuti rilevanti sono relativi ad imballaggi in legno (3,3%), scarti di fibre tessili (2,2%) e rifiuti liquidi (2,3%). Una quota minima di rifiuti è attribuibile agli imballaggi in plastica e altre tipologie.

RIFIUTI GENERATI PER TIPOLOGIA (%)

| | 2024 | 2025 |
|--------------------------------|-------|-------|
| Carta e Cartone | 46,1% | 57,3% |
| Rifiuti urbani indifferenziati | 24,6% | 21,1% |
| Imballaggi misti | 19,6% | 12,1% |
| Imballaggi in legno | 3,6% | 3,3% |
| Scarti di fibre tessili | 2,5% | 2,2% |
| Rifiuti liquidi | 1,9% | 2,3% |
| Imballaggi in plastica | 1,2% | 0,3% |
| Altri rifiuti | 0,5% | 1,4% |

Nel corso del 2025, il volume dei rifiuti generati dal Gruppo ha registrato una lieve riduzione rispetto al 2024 (circa l'8%). Per i siti in cui la raccolta di dati puntuale non è stata possibile, i quantitativi sono stati stimati.

Nel 2025, **OTB S.p.A. e Staff International S.p.A.** hanno ottenuto **la certificazione secondo lo Standard ISO 14001**, che rappresenta il punto di riferimento normativo per le aziende che si dotano di un sistema di gestione ambientale volto a gestire gli aspetti ambientali, verificare periodicamente gli adempimenti agli obblighi di conformità legislativa e affrontare e valutare i rischi e le opportunità. Questo risultato conferma l'impegno del Gruppo nella protezione dell'ambiente, nella prevenzione dell'inquinamento e nel perseguimento della riduzione dei consumi energetici e delle materie prime.

Altre iniziative del Gruppo

Nel 2025 nei siti francesi di OTB la gestione dei rifiuti ha compiuto importanti progressi. La raccolta differenziata è stata ottimizzata, aumentando il tasso di riciclo grazie alla collaborazione con un fornitore di servizi più efficiente. Presso la sede centrale sono stati installati punti di raccolta dedicati ai rifiuti organici in tutte le aree di ristorazione.

Sono stati attivati canali specifici per il recupero dei tessuti, con l'obiettivo di favorire il riuso e il riciclo di questa risorsa significativa: i rotoli di tessuto inutilizzati vengono ora acquistati da un'azienda autorizzata che li redistribuisce a piccole imprese, scuole e designer indipendenti.

È stato inoltre introdotto un sistema dedicato alla gestione dei prototipi, che consente di separare questo flusso dagli altri rifiuti non riciclabili. Parallelamente, è stato avviato uno studio preliminare con il fornitore di servizi per dotare l'officina di contenitori destinati agli scarti di tessuto, garantendone il recupero e la trasformazione. L'implementazione di questa iniziativa è stata pianificata per il 2026.



5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE

La gestione delle risorse idriche

L'industria tessile e conciaria fa un uso intensivo di risorse idriche nelle diverse fasi operative, tra cui la coltivazione del cotone, la tintura dei materiali, i processi di lavaggio e la lavorazione delle pelli. La gestione responsabile dell'acqua e l'impiego consapevole delle sostanze chimiche rappresentano ambiti prioritari della Strategia Be Responsible. Be Brave. del Gruppo OTB. La tematica idrica assume rilevanza per il Gruppo con riferimento alla propria catena di fornitura, mentre con riferimento al perimetro interno si rileva prevalentemente per usi sanitari. In proposito, il Gruppo OTB sta portando avanti un'analisi degli impatti ambientali lungo la catena del valore per identificare, tra gli altri, quelli relativi alle risorse idriche e, conseguentemente, definire delle azioni di mitigazione.

In tale prospettiva, i brand selezionano fornitori che adottano metodologie produttive orientate alla riduzione dei consumi idrici e alla minimizzazione dell'impatto delle sostanze inquinanti. **Diesel prosegue nella ricerca di trattamenti innovativi in grado di preservare l'estetica distintiva del brand, contenendo al contempo l'utilizzo di acqua e prodotti chimici**, con particolare attenzione alle collezioni in denim. Tra le soluzioni adottate figurano l'impiego di pietre pomice sintetiche, la tecnologia di finissaggio laser, la nebulizzazione, il trattamento a ozono e l'utilizzo di alternative a minore impatto rispetto al permanganato di potassio tradizionale. È inoltre in crescita l'applicazione di tecniche di stampa fotografica sui capi in denim, che consentono di riprodurre fedelmente l'effetto estetico desiderato evitando i trattamenti chimico-fisici ad alto consumo di acqua e sostanze chimiche tipici di questo materiale.

Analogamente, **Staff International collabora con fornitori che adottano sistemi di lavaggio basati su vapore acqueo saturo nebulizzato** in sostituzione dei metodi convenzionali, riducendo l'impiego di acqua calda e ammorbidenti e prevenendo la generazione di acque reflue contaminate.

La gestione responsabile delle sostanze chimiche

OTB si impegna a eliminare progressivamente le sostanze chimiche pericolose lungo l'intero ciclo di vita dei propri prodotti, in conformità con le normative internazionali e con le linee guida ambientali definite a livello di Gruppo.

Dal 2021 il Gruppo aderisce al **programma Roadmap to Zero promosso dalla ZDHC** (Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation), con l'obiettivo di rafforzare la gestione delle acque e delle sostanze chimiche lungo la filiera, coinvolgendo in particolare i fornitori che effettuano processi ad umido. L'approccio adottato prevede l'applicazione di standard più stringenti rispetto ai limiti normativi vigenti e un percorso di coinvolgimento progressivo della catena di fornitura entro il 2030.

In tale contesto, gli hub produttivi richiedono ai fornitori di registrarsi allo **ZDHC Gateway** e di intraprendere il percorso **Supplier to Zero**, con il supporto delle società del Gruppo. Queste ultime monitorano i progressi, verificano la conformità agli standard richiesti e promuovono momenti di formazione e confronto, favorendo un miglioramento continuo delle performance ambientali.



Capitolo 6

BRAVE TOGETHER



Le persone rappresentano un elemento centrale della strategia del Gruppo OTB, dove **ogni collaboratore viene accolto e valorizzato nella propria unicità**. Il pilastro "Brave Together" raccoglie e valorizza le iniziative, gli impegni e i risultati conseguiti in quest'ambito, in relazione ai temi materiali elencati di seguito:

- Benessere dei lavoratori
- Diritti umani dei propri lavoratori
- Salute e sicurezza
- Diritti umani nella value chain
- Salute e sicurezza nella value chain
- Rapporto con i fornitori
- Formazione e sviluppo dei dipendenti
- Diversità e pari opportunità
- Attività della Fondazione

Nel 2023 il Gruppo ha avviato una strategia di gestione delle risorse umane (denominate "Braves"), con l'obiettivo di costruire un ambiente di lavoro che sostenga la crescita professionale, metta in risalto le competenze distintive di ciascuno e favorisca lo sviluppo del talento attraverso politiche eque, inclusive, attente alla diversità e alla valorizzazione del merito.

La "People Strategy 2023-2025" si articola su tre macroaree:

| MACRO AREE | BRAVE ENGAGEMENT & DEVELOPMENT Il miglioramento della employee experience verso un modello di eccellenza che supporti le persone in tutte le fasi della vita professionale, valorizzandone l'unicità e stimolandone la crescita ed il benessere psicofisico. | BRAVE LEADERS & TALENTS Lo sviluppo di leader e talenti in grado di guidare il Gruppo verso ambizioni di crescita e garantire la sostenibilità aziendale a lungo termine. | DARING ORGANIZATION La costruzione di un modello organizzativo sempre più agile ed efficiente per facilitare i processi decisionali, garantire un funzionamento eccellente e competitivo. |
|-----------------------|---|---|---|
| POLITICHE E PROGRAMMI | <ul style="list-style-type: none"> • Supporto della diversità, equità e inclusione • Programmi di employee engagement e comunicazione interna • Sistema di performance management • Politiche di total reward competitiva | <ul style="list-style-type: none"> • Leadership e upskilling manageriale • Talent management, international mobility e job rotation • Strategia di employee branding e talent attraction | <ul style="list-style-type: none"> • Condivisione di risorse, best-practice, processi, strumenti, iniziative e servizi a livello globale • Processi e sperimentazioni di nuovi modelli lavorativi • Programmi di change management |

Gli obiettivi della People Strategy si radicano in un piano d'azione strutturato, la cui efficacia e il relativo stato di avanzamento sono oggetto di monitoraggio continuo grazie allo sviluppo di specifici KPI e criteri di valutazione periodica. La guida e la supervisione sono garantite a livello di Gruppo, sebbene venga mantenuto il rispetto delle caratteristiche proprie di ciascun brand e sia favorito un elevato livello di autonomia nelle decisioni a livello locale.

Coerentemente alla propria filosofia orientata all'agilità e all'innovazione, il Gruppo esplora costantemente nuovi approcci al lavoro, valorizzando le opportunità offerte dal progresso tecnologico e ponendo al centro la flessibilità e il benessere dei collaboratori.

6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

L'organico del Gruppo

La forza lavoro del Gruppo OTB si attesta a 6.814 dipendenti nel 2025, **in aumento rispetto al 2024²⁰**. La composizione della popolazione aziendale rimane equilibrata tra uomini e donne, con **una presenza femminile significativa (pari al 63,5% del totale)** e ben distribuita tra le diverse categorie professionali. In particolare, la rappresentanza femminile si attesta al 54% nelle posizioni manageriali, segnale di una costante partecipazione in ruoli decisionali e di leadership.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER GENERE

| Uomini | Donne | Altro ²¹ | Non comunicato |
|--------|-------|---------------------|----------------|
| 36,3% | 63,5% | 0,1% | 0,1% |

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER GENERE E PER CATEGORIA

| | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato |
|----------------------------------|--------|-------|-------|----------------|
| Executive & Directors | 58,7% | 41,3% | 0,0% | 0,0% |
| Managers | 46,0% | 54,0% | 0,0% | 0,0% |
| Professionals | 34,4% | 65,4% | 0,1% | 0,1% |

La distribuzione della forza lavoro tra Retail, Head Office e Showroom riflette le esigenze operative e organizzative del business. Il 58,3% dei dipendenti opera nel settore Retail, dedicandosi alla vendita e all'assistenza diretta al cliente, mentre negli uffici centrali (Head Office) lavora il 41,2% del personale, impegnato in funzioni amministrative, strategiche e di supporto. Il restante 0,5% è concentrato nella gestione degli Showroom, con un focus su attività espositive e commerciali. Questa configurazione consente di bilanciare efficacemente le funzioni di front-line con quelle di supporto strategico e operativo, favorendo il coordinamento tra le attività sul territorio e i processi decisionali centrali.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER GENERE E DIVISIONE

| | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato |
|--------------------|--------|-------|-------|----------------|
| Retail | 59,5% | 57,5% | 100% | 100% |
| Head Office | 40,2% | 41,8% | 0,0% | 0,0% |
| Showroom | 0,3% | 0,7% | 0,0% | 0,0% |

20. Rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2024, all'interno del quale era stata effettuata una limitazione di perimetro, nel 2025 sono stati inclusi i dipendenti della società Diesel Fashion India Reliance Brands Ltd.

21. Genere come specificato dai dipendenti stessi.

Nel 2025, il Gruppo OTB ha confermato il proprio impegno **verso la stabilità occupazionale**, mantenendo una quota significativa di personale assunto con contratti a tempo indeterminato, pari all'86,6% del totale. Le forme contrattuali più flessibili, come i contratti a chiamata o ad ore, rappresentano una percentuale pari a circa lo 0,2%, riflettendo un utilizzo mirato di tali soluzioni per rispondere a specifiche esigenze operative.

Per quanto riguarda l'orario di lavoro, la maggior parte dei dipendenti, pari all'86%, è impiegata con un contratto a tempo pieno, mentre la restante parte lavora con formule di part-time. Questa suddivisione è in linea con le necessità organizzative del Gruppo e con le politiche aziendali finalizzate a favorire un migliore equilibrio tra vita professionale e personale.



Nel 2025 il numero di lavoratori non dipendenti ammonta a 128. All'interno di questa categoria rientrano anche 12 amministratori di società estere e 53 lavoratori interinali, il cui impiego è finalizzato a supportare esigenze operative in determinati periodi o per progetti specifici.

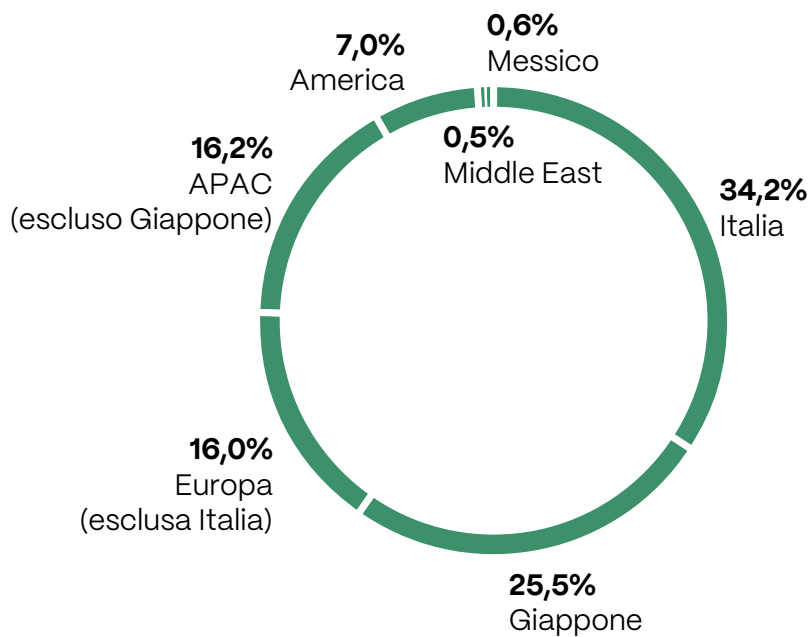
Nel 2025, in un contesto di elevata competitività e rapida evoluzione del settore fashion & luxury, il tasso di uscite volontarie si è attestato complessivamente al 23%, con un maggiore tasso di rotazione volontario negli store (32%) rispetto al personale di sede (11%). Il Gruppo ha effettuato **complessivamente 2.480 nuove assunzioni**, di cui 1.543 donne, pari al 62,2% del totale.

Geografia e anagrafica dei dipendenti

La distribuzione dei dipendenti del Gruppo OTB evidenzia la presenza del 34,2% della forza lavoro presso le sedi principali e gli hub strategici situate in Italia, mentre il resto del personale è distribuito in tutto il mondo, riflettendo una **presenza diversificata del Gruppo nei principali mercati internazionali**.

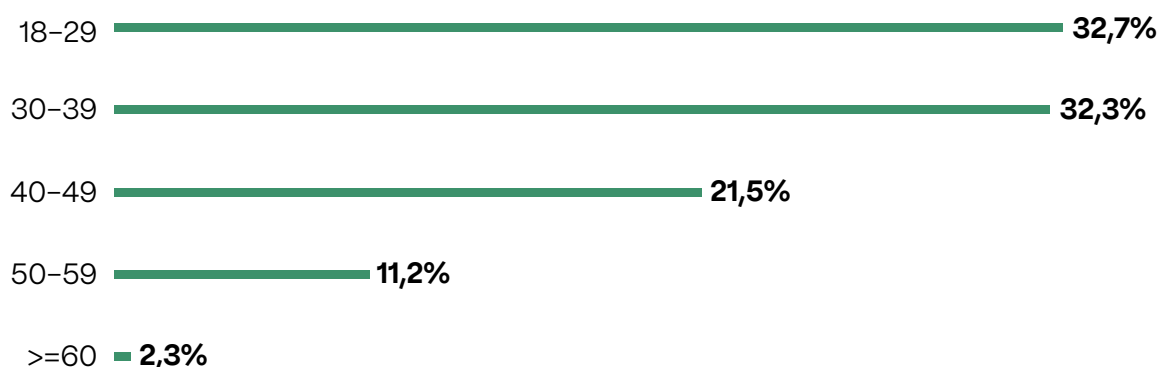
Il Giappone rappresenta la seconda area per numero di dipendenti dopo l'Italia, con una quota pari al 25,5% del totale, seguito dal resto dell'Europa con il 16,0%. La restante parte della forza lavoro è distribuita tra le regioni interamente qualificate come APAC, America (che comprende Canada e Stati Uniti), Messico e Middle East. Questa presenza globale consente al Gruppo di mantenere un collegamento diretto con i mercati locali, favorendo una comprensione profonda delle dinamiche specifiche di ciascuna area geografica e garantendo al contempo un coordinamento efficace delle attività su scala internazionale.

DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA



La forza lavoro di OTB è caratterizzata da una distribuzione eterogenea delle fasce d'età: il 65% dei dipendenti ha meno di 40 anni, il 21,5% rientra nella fascia tra i 40 e i 49 anni e la restante parte ha più di 50 anni. Questa **varietà d'età favorisce un ambiente dinamico e stimolante**, dove esperienze consolidate si intrecciano con nuove prospettive.

DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ



Il sistema di remunerazione

Il sistema di remunerazione adottato dal Gruppo OTB è strutturato per **garantire competitività sul mercato e coerenza interna**, con l'obiettivo di supportare il raggiungimento degli obiettivi aziendali e valorizzare le competenze professionali. La politica retributiva del Gruppo si fonda su principi di trasparenza ed equità, escludendo qualsiasi forma di discriminazione.

La **struttura retributiva** si articola in due componenti principali:

- **componente fissa**, rappresentata dal salario base, definito in funzione del ruolo, delle responsabilità e dei benchmark di mercato;
- **componente variabile**, erogata attraverso diversi sistemi di incentivazione legati a performance individuali, di team e aziendali.

Il **Management By Objectives** (MBO) rappresenta il principale strumento di incentivazione variabile per la popolazione manageriale a livello globale. L'incentivo è collegato al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi, definiti in funzione del ruolo e del perimetro organizzativo di riferimento. La struttura dell'MBO è standardizzata per garantire coerenza nei criteri di valutazione e trasparenza nei processi di assegnazione. Anche nel 2025, il sistema ha continuato a includere un indicatore di natura ESG legato alla percentuale di donne in posizioni apicali, in linea con la strategia DE&I del Gruppo.

Per il personale non incluso nel sistema MBO, sono previsti **bonus variabili** definiti in base alle pratiche di mercato locali. Il personale dei punti vendita è coinvolto in specifici **schemi di incentivazione commerciale**, basati su criteri di performance legati ai risultati di vendita e agli obiettivi di negozio.

Il Top Management del Gruppo beneficia di un sistema di **Long-Term Incentives (LTI)**, rivisto nel 2022 e in linea con le best practice internazionali e i benchmark di settore. Gli LTI sono progettati per favorire una visione orientata al lungo periodo, con obiettivi connessi alla crescita sostenibile e alla creazione di valore per l'organizzazione.

In coerenza con i principi di equità e meritocrazia, il **processo di revisione retributiva annuale** è gestito dal Dipartimento People & Organization e si basa su una valutazione multidimensionale che considera la performance individuale, il raggiungimento degli obiettivi, le competenze di leadership e i benchmark retributivi di riferimento.

Il processo prevede inoltre un monitoraggio strutturato del **gender pay gap**, volto a individuare e prevenire eventuali bias o disparità di genere nella definizione delle azioni di revisione retributiva. Nel 2025, i dati evidenziano un miglioramento complessivo del rapporto retributivo tra donne e uomini rispetto all'anno precedente, sia sulla componente fissa sia sulla retribuzione totale. In particolare, il rapporto complessivo sulla popolazione totale è passato dall'80,8% all'83,9% per la retribuzione base e dal 75,2% al 79,4% per la retribuzione totale. Il cambiamento si registra in particolar modo per le categorie di Professionals (+2,9 p.p. sulla retribuzione di base e +2,7 p.p. sulla retribuzione totale) e, per il Top Management (+3 p.p. sulla retribuzione totale).

Questi risultati riflettono l'impegno continuo del Gruppo OTB nel promuovere la parità di genere, in linea con la certificazione UNI/Pdr 125:2022 ottenuta da OTB e Diesel, e nel rafforzare un sistema retributivo equo, trasparente e orientato al miglioramento continuo, con l'obiettivo di proseguire nel percorso di riduzione del divario retributivo negli anni futuri.

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE BASE DONNE E UOMINI 2025

| | Ratio |
|-----------------------|--------------|
| Executive & Directors | 81,7% |
| Managers | 93,0% |
| Professionals | 98,3% |

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE TOTALE DONNE E UOMINI 2025

| | Ratio |
|-----------------------|--------------|
| Executive & Directors | 68,3% |
| Managers | 91,6% |
| Professionals | 97,9% |

Performance management

Nel 2024, il Gruppo OTB ha introdotto un **sistema digitale di Performance e Talent Management**, che coinvolge oltre 3.000 dipendenti delle funzioni di ufficio, con l'obiettivo di promuovere una cultura orientata alla crescita continua e alla valorizzazione delle performance e del talento.

Il sistema si articola in diverse fasi, progettate per garantire trasparenza, allineamento strategico e dialogo continuo:

- **definizione di obiettivi chiari e misurabili;**
- momenti strutturati di confronto attraverso **check-in periodici;**
- **valutazione delle competenze di leadership** sulla base degli OTB Behaviors, che rappresentano i pilastri del modello di competenze e di leadership del Gruppo.

Il sistema prevede, inoltre, una valutazione integrata del talento e del potenziale, finalizzata a identificare e supportare le risorse con le maggiori prospettive di crescita. Tale processo si traduce nella definizione di **piani di sviluppo individuali**, progettati per potenziare le competenze chiave e accompagnare i dipendenti nel loro percorso di sviluppo professionale.

Un elemento centrale di questo approccio è il **Talent Management**, basato su un processo strutturato e multilivello. Le valutazioni del talento, inizialmente condotte dai manager, vengono successivamente discusse e calibrate a livello locale, regionale e globale, al fine di garantire equità, coerenza metodologica e una visione integrata delle risorse all'interno del Gruppo.





Nel 2025, a valle di questo processo, il Gruppo ha individuato il primo **pool di OTB Global Talent**, composto da risorse ad alto potenziale di sviluppo in ruoli e carriere globali, trasversali ai brand e alle diverse aree geografiche del Gruppo. Prima della selezione, i candidati hanno partecipato a un **assessment strutturato di potenziale**, finalizzato a valutare le loro competenze manageriali e il livello di allineamento al modello di leadership del Gruppo.

I Global Talent hanno successivamente preso parte al programma **"OTB Global Talent Program | Crafting Tomorrow"**, realizzato in partnership con business school internazionali e focalizzato su temi chiave della strategia del Gruppo, tra cui leadership, innovazione digitale, sostenibilità e trasformazione del business, retail e customer centricity.

Parallelamente, nel corso del 2025 è stato avviato un **processo strutturato di succession planning**, che prevede l'identificazione di potenziali successori per le posizioni strategiche del Gruppo. Il percorso è finalizzato a garantire la continuità manageriale, rafforzare la pipeline di leadership interna e supportare la sostenibilità del modello di governance nel medio-lungo periodo.

Questo approccio integrato riflette l'impegno del Gruppo OTB verso una gestione delle persone innovativa e orientata al futuro, con una **forte attenzione allo sviluppo del potenziale**, alla valorizzazione del merito e al miglioramento continuo delle performance, in coerenza con i valori del Gruppo. Parallelamente, le società del Gruppo continuano a investire in programmi di sviluppo e iniziative dedicate alla valorizzazione dei talenti locali, sostenendo la crescita delle risorse in tutte le aree geografiche in cui OTB opera.



Diversity, Equity and Inclusion

La valorizzazione della diversità, dell'equità e dell'inclusione, insieme alla promozione del talento in tutte le sue forme, rappresenta un pilastro fondamentale della cultura del Gruppo OTB. Attraverso la propria **Diversity, Equity & Inclusion Strategy (DE&I)**, avviata nel 2020 e progressivamente rafforzata negli anni, il Gruppo promuove una cultura aziendale capace di riconoscere e valorizzare le differenze, garantire pari opportunità e favorire un ambiente di lavoro inclusivo, nel quale ogni persona possa esprimere pienamente il proprio potenziale.

In questo ambito, nel 2023 OTB S.p.A. e Diesel S.p.A. hanno conseguito la **Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022)**, prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La certificazione è stata rinnovata anche nel 2024 e mantenuta nel 2025.

Il processo di certificazione, condotto da un ente leader a livello globale nei servizi di ispezione e verifica della conformità, ha valutato sei aree chiave:

- Cultura e strategia aziendale
- Modelli di governance
- Gestione delle risorse umane
- Opportunità di crescita e inclusione per le donne
- Equità salariale di genere
- Supporto alla genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Tra le iniziative strutturali a supporto della parità di genere e dell'inclusione figurano servizi di **asilo nido e scuola dell'infanzia** attivi da anni, **politiche di smart working** orientate alla flessibilità organizzativa e programmi di formazione dedicati a temi quali genitorialità, superamento dei pregiudizi inconsapevoli, linguaggio inclusivo e prevenzione delle molestie sul luogo di lavoro.

A seguito del percorso di certificazione, il Gruppo ha istituito il **Comitato DE&I**, con il compito di definire, valutare e approvare le iniziative strategiche in materia di diversità, equità e inclusione. Il Comitato riunisce figure chiave del Gruppo, tra cui:

- Il Presidente del Gruppo
- Il Chief People & Organization Officer
- Il Chief Sustainability Officer
- Gli Amministratori Delegati delle società dei brand a livello globale.

Questa struttura garantisce un presidio costante e un approccio integrato alle politiche DE&I in tutte le aree geografiche in cui il Gruppo opera.

Dal 2023, l'impegno del Gruppo è stato ulteriormente rafforzato attraverso l'adozione di due policy di riferimento:

- la **Policy DE&I**, che definisce principi, obiettivi e linee guida per la promozione di una cultura inclusiva;
- la **Policy per la Parità di Genere**, finalizzata a garantire un ambiente di lavoro equo, sicuro e stimolante, con focus su selezione, talent management, formazione, equità retributiva, conciliazione vita-lavoro, supporto alla genitorialità e prevenzione delle molestie.

A queste si affianca il **Piano Strategico 2023-2025 per la Parità di Genere**, che individua obiettivi e target specifici sia per le società già certificate sia per quelle che stanno intraprendendo il percorso di certificazione. Il Piano si articola in sette aree strategiche: governance; selezione e assunzione; sviluppo professionale e gestione dei talenti; equità salariale; genitorialità e supporto alla cura; conciliazione vita-lavoro; prevenzione di abusi e molestie.

Al fine di garantire un monitoraggio strutturato e continuo dei progressi in ambito di equità di genere, il Gruppo OTB ha sviluppato una **Global DE&I Dashboard**: uno strumento di analisi e governance che consente di misurare in modo sistematico i principali indicatori di performance sull'equità di genere a livello globale. La dashboard monitora KPI chiave quali la percentuale di donne in posizioni di leadership, l'equità di genere nei processi di selezione e assunzione, il turnover volontario per genere, nonché l'equilibrio di genere nei processi di identificazione del talento e dei potenziali successori per le posizioni strategiche. Questo approccio data-driven supporta decisioni informate, favorisce la trasparenza e consente di individuare aree di miglioramento, contribuendo a rafforzare l'integrazione dei principi di equità di genere nei processi HR e nella strategia di lungo periodo del Gruppo.



Nel 2025, il Gruppo ha proseguito nel consolidamento dei risultati raggiunti attraverso iniziative di cambiamento culturale, campagne di sensibilizzazione e programmi di formazione dedicati. Tra queste rientrano campagne su diversità e inclusione, eventi interni di sensibilizzazione sui temi dell'equità di genere e della prevenzione della violenza sulle donne, nonché iniziative volte a valorizzare la genitorialità come leva di competenze e valore per l'organizzazione.

A supporto dell'inclusione sociale, il Gruppo ha proseguito il programma di volontariato aziendale **"Brave to Care"** in collaborazione con **OTB Foundation**, che consente ai dipendenti che operano nelle sedi italiane di dedicare fino a quattro ore di permesso retribuito ad attività di volontariato presso le onlus partner della Fondazione. Questo importante progetto verrà illustrato in modo più approfondito nel successivo paragrafo 7.6.

DIESEL X TOM OF FINLAND FOUNDATION PRIDE CAPSULE

Anche per l'anno di rendicontazione è proseguito il supporto da parte di Diesel alla "Tom of Finland Foundation", organizzazione non profit che promuove l'inclusività e il valore della diversità. In particolare, la collaborazione per il 2025 ha dato vita ad una capsule collection che amplifica il messaggio di libertà di espressione, sessualità e individualismo che costituisce il cuore dei valori e dell'identità di Diesel. Le illustrazioni della capsule celebrano la comunità LGBTQIA+ e includono scene di cruising, marinai, poliziotti, operai e leather bar, utilizzate come stampe su T-shirt, underwear, jockstrap e una cover per telefono. La collezione mette in luce la lunga eredità di immaginazione e resilienza queer.

Congedo Parentale

Il Gruppo OTB riconosce il **congedo parentale** (parental leave) come uno strumento fondamentale per supportare i dipendenti nei periodi di maternità, paternità e adozione, tutelando il diritto alla cura dei figli e promuovendo un equilibrio tra vita professionale e vita privata. Il Gruppo si conforma alle normative vigenti nei Paesi in cui opera, garantendo l'accesso ai congedi parentali nel rispetto delle disposizioni di legge e delle politiche aziendali.

Nel 2025, OTB ha continuato a promuovere un ambiente di lavoro attento alle esigenze familiari, integrando le misure di congedo con iniziative volte a favorire una gestione consapevole e inclusiva della genitorialità. In questo contesto, il Gruppo offre **corsi di formazione dedicati ai neogenitori**, finalizzati a facilitare il rientro in ufficio dopo il periodo di congedo e a valorizzare la genitorialità come competenza e risorsa per l'organizzazione. Le modalità di rientro al lavoro sono gestite attraverso un approccio orientato all'ascolto e alla flessibilità, con l'obiettivo di garantire una transizione graduale, favorendo il benessere delle persone e la continuità professionale, in coerenza con le politiche aziendali e le disposizioni normative applicabili.





Relazioni industriali e organizzazioni sindacali

Il Gruppo OTB riconosce il ruolo delle organizzazioni sindacali nella **tutela dei lavoratori** e ne sostiene pienamente l'attività, assicurando che ogni dipendente possa esercitare i propri diritti sindacali in modo consapevole, autonomo e conforme alla normativa applicabile.

L'approccio del Gruppo alle relazioni industriali si basa su principi di collaborazione e responsabilità reciproca, favorendo un confronto costruttivo e trasparente con i lavoratori e con i loro rappresentanti, con l'obiettivo di consolidare un ambiente caratterizzato da fiducia e dialogo aperto. Nel 2025, il 70% dei dipendenti del Gruppo era coperto da contratti collettivi di lavoro.

Le società del Gruppo intrattengono rapporti regolari con le rappresentanze sindacali, sia a livello aziendale sia territoriale, attraverso momenti di confronto periodico. Tali incontri hanno la finalità di affrontare le materie delegate dalla contrattazione collettiva nazionale e di individuare, ove possibile, soluzioni condivise orientate al miglioramento costante delle condizioni di lavoro e del benessere delle persone.

A testimonianza del positivo clima di collaborazione instaurato, negli ultimi quattro anni non si sono registrati scioperi aziendali e non sono emersi casi di violazione della libertà di associazione o di compromissione della contrattazione collettiva.

Nel corso del 2025 diverse società del Gruppo, condividendo con le organizzazioni sindacali l'importanza della formazione e dello sviluppo professionale dei lavoratori dipendenti, hanno inoltre sottoscritto accordi di rimodulazione dell'orario di lavoro in relazione all'attivazione del Fondo Nuove Competenze.

In Italia, i rapporti di lavoro del personale dipendente delle Società del Gruppo OTB sono regolamentati dalla legge, dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dalla contrattazione di secondo livello e dalle policy e regolamenti aziendali. Nei Paesi esteri in cui il Gruppo opera, tali rapporti sono disciplinati dalle normative locali, dalla contrattazione collettiva, ove prevista, e dalle politiche aziendali interne.

La regolamentazione copre sia gli aspetti normativo-contrattuali sia quelli relativi a retribuzione, welfare e contribuzione, al fine di garantire condizioni di lavoro eque e rispettose dei diritti fondamentali dei lavoratori.

6.2 BRAVE LEADERS & TALENTS

Il Gruppo OTB riconosce nella **formazione continua** e nello **sviluppo delle competenze** un fattore chiave per sostenere la crescita delle persone e la solidità dell'organizzazione nel lungo periodo. Investire nel capitale umano significa non solo supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici del Gruppo, ma anche rafforzare la capacità di anticipare e gestire i cambiamenti di un settore, come quello della moda, in costante trasformazione.

Nel corso del 2025, l'impegno del Gruppo in ambito formativo si è confermato significativo, con **oltre trentottomila ore di formazione erogate**. Gli investimenti realizzati hanno avuto l'obiettivo di consolidare un ecosistema di apprendimento sempre più integrato, efficace ed efficiente, in grado di rispondere sia alle esigenze di crescita individuale sia alle priorità strategiche aziendali. **L'offerta formativa si è articolata in un portafoglio ampio e diversificato**, comprendente percorsi di sviluppo delle competenze tecnico-professionali, programmi di leadership e sviluppo manageriale, nonché iniziative di upskilling dedicate all'intelligenza artificiale e alle nuove competenze digitali.



Le modalità di erogazione della formazione sono state progettate per garantire accessibilità, flessibilità e continuità dell'apprendimento. Alla formazione in presenza si affiancano corsi online e webinar interattivi, fruibili sia in sede sia da remoto attraverso il **Learning Management System (LMS)** del Gruppo, favorendo un modello di apprendimento ibrido capace di adattarsi alle diverse esigenze dei dipendenti.

In particolare, nel 2025 sono stati sviluppati percorsi formativi ad hoc rivolti ai manager e alle funzioni chiave del Gruppo, finalizzati a promuovere un **utilizzo consapevole, responsabile e strategico dell'intelligenza artificiale nei processi aziendali**. Tali iniziative hanno contribuito a rafforzare la capacità decisionale, l'innovazione dei modelli operativi e l'integrazione delle tecnologie emergenti a supporto del business.



Accanto ai **programmi tradizionali in ambito manageriale, tecnico-professionale e linguistico**, il Gruppo ha proseguito il proprio impegno in ambito di **Sostenibilità e Diversità, Equità e Inclusione (DE&I)**, dedicando oltre 4.900 ore di formazione a queste tematiche. I percorsi formativi hanno incluso moduli su: linguaggio inclusivo, unconscious bias, prevenzione delle molestie di genere e della violenza sulle donne, leadership femminile e inclusiva, inclusione LGBTQIA+ e delle persone con disabilità.

Tali iniziative contribuiscono a promuovere una cultura aziendale fondata sul rispetto reciproco, sul senso di appartenenza e sulla valorizzazione delle differenze, favorendo un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e caratterizzato da un elevato livello di benessere organizzativo e sicurezza psicologica.

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha inoltre continuato, sulla scia di quanto già avviato nel 2024, a investire in **programmi di formazione dedicati alla sostenibilità**, realizzati in collaborazione con **business school internazionali** e partner di eccellenza. Queste iniziative sono finalizzate a diffondere competenze e conoscenze strategiche a supporto del percorso di sostenibilità del Gruppo e del raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo.

PERCENTUALE DI ORE DI FORMAZIONE PER TEMATICA

| | % |
|----------------------------------|------|
| Formazione tecnico-professionale | 53,8 |
| Formazione manageriale | 15,6 |
| Sostenibilità e D&I | 12,9 |
| Formazione salute e sicurezza | 11,9 |
| Governance, Compliance ed Etica | 4,0 |
| Formazione linguistica | 1,8 |





Talent attraction e retention dei dipendenti

La capacità di **attrarre, sviluppare e trattenere talenti** rappresenta una leva strategica per il raggiungimento degli obiettivi della People Strategy del Gruppo OTB, a supporto della crescita sostenibile e della competitività nel lungo periodo. In un contesto globale in continua evoluzione, il Gruppo ricerca **persone caratterizzate da solide competenze tecniche e da qualità distintive** quali pensiero critico, orientamento al cliente, spirito collaborativo, attitudine alla sperimentazione, imprenditorialità e capacità di trasformare le idee in azioni concrete.

Per garantire un processo di selezione efficace, coerente e inclusivo su scala globale, il Gruppo adotta una policy di recruiting che definisce le principali fasi del processo di assunzione ed è supportata da una piattaforma digitale di recruiting globale. Il processo si articola in sei fasi, dalla pubblicazione della posizione aperta fino all'onboarding dei nuovi assunti. Le attività di selezione per le posizioni professionali sono gestite a livello locale, mentre i profili manageriali ed esecutivi vengono selezionati attraverso un confronto strutturato con il team centrale, al fine di assicurare allineamento strategico e coerenza con il modello di leadership del Gruppo.

In considerazione dell'espansione del Gruppo negli ultimi anni, sia in termini di dimensioni organizzative sia di presenza geografica, il bacino dei candidati viene monitorato e valutato in modo continuativo sulla base delle esigenze delle diverse funzioni e aree professionali. Il processo di onboarding è progettato per favorire una rapida integrazione dei nuovi assunti, attraverso la condivisione dei valori, della cultura e della missione del Gruppo, nonché delle principali politiche, processi e strumenti utili alla vita aziendale quotidiana.

Un'attenzione particolare è riservata allo scouting di figure professionali destinate a entrare nei team di Design, Sviluppo Prodotto e Ricerca & Sviluppo (R&D), ambiti che rappresentano il cuore creativo e innovativo del Gruppo OTB. In questi contesti, il processo di selezione è orientato a promuovere team diversificati per genere, nazionalità e background culturale, riconoscendo nella pluralità di prospettive un fattore di valore e di innovazione.

Lo scouting dei profili junior avviene in collaborazione con scuole di moda italiane e internazionali, attraverso un processo di preselezione "blind", che prevede la valutazione dei portfoli creativi prima dell'analisi dei curricula, al fine di valorizzare il talento e la qualità delle proposte progettuali in modo oggettivo e inclusivo. I candidati selezionati proseguono poi nelle successive fasi di selezione, in linea con le modalità previste per gli altri ruoli del Gruppo.

Inoltre, il Gruppo OTB sostiene il **dialogo con il mondo della formazione**, collaborando attivamente con istituti e scuole specializzate attraverso visite aziendali, interventi formativi e momenti di confronto dedicati. Queste iniziative mirano a condividere competenze ed esperienze sui processi e sulle sfide dell'industria della moda, contribuendo a completare il percorso formativo degli studenti e a favorire l'attrazione dei talenti di domani.

Employee engagement e comunicazione

L'**employee engagement** continua a rappresentare un elemento centrale nella strategia di gestione delle risorse umane del Gruppo OTB, agendo come leva abilitante per l'innovazione, il coraggio imprenditoriale e la creazione di un impatto sociale positivo e duraturo. Il coinvolgimento attivo delle persone è considerato un fattore chiave per rafforzare la cultura aziendale e sostenere il percorso di crescita del Gruppo.

Nel corso del 2025, per garantire trasparenza, dialogo e un allineamento costante sugli obiettivi strategici, il Gruppo ha promosso cicli strutturati di Town Hall che hanno coinvolto dipendenti a tutti i livelli organizzativi, favorendo il confronto sui risultati raggiunti e sulle prospettive future.

La comunicazione continua, l'ascolto attivo e il coinvolgimento dei dipendenti si confermano elementi fondamentali per mantenere elevati livelli di partecipazione e soddisfazione, nonché per favorire una chiara comprensione della strategia del Gruppo, dei valori condivisi e del ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione.

In questo contesto, nel 2025 è stata lanciata la campagna degli Ambassador dei valori OTB, un'iniziativa diffusa a livello globale che ha coinvolto tutti i dipendenti del Gruppo in attività di comunicazione interna volte a promuovere il vivere quotidiano dei valori OTB e a rafforzare la conoscenza del modello di leadership del Gruppo. Attraverso testimonianze, contenuti dedicati e momenti di condivisione, la campagna ha contribuito a rendere i valori aziendali concreti e riconoscibili nelle pratiche quotidiane.

Parallelamente, il Gruppo ha sviluppato e implementato diverse campagne tematiche dedicate alla diversità e inclusione, al volontariato aziendale e all'organizzazione di eventi interni, con l'obiettivo di favorire la partecipazione attiva dei dipendenti alla vita aziendale e di rafforzare il senso di appartenenza alla comunità OTB. Tali iniziative hanno creato spazi di coinvolgimento, collaborazione e condivisione, incoraggiando una partecipazione consapevole e responsabile alle iniziative del Gruppo. A supporto di queste attività, OTB ha definito un piano strutturato di comunicazione interna che, attraverso eventi, iniziative dedicate e strumenti digitali, mira a creare opportunità di dialogo e partecipazione a livello globale, valorizzando il contributo delle persone e rafforzando una cultura aziendale aperta, inclusiva e in linea con i valori del Gruppo.

Iniziative del Gruppo

Anche nel corso del 2025 la formazione sui temi di sostenibilità è stata una delle attività chiave su cui si sono concentrate particolarmente OTB e Diesel.

La Capogruppo ha portato avanti il **programma formativo** realizzato con il supporto e la docenza di professori della **SDA Bocconi School of Management** di Milano denominato "Be Responsible. Be Brave - Take Action" lanciato nel 2024, al quale hanno partecipato le prime e le seconde linee del management di tutti i brand e hub del Gruppo, ad eccezione di Diesel per la quale era stato già sviluppato un progetto analogo in precedenza. Complessivamente i training hanno coinvolto oltre 120 persone nelle prime sessioni di formazione frontale, di cui poi 40 sono state selezionate per partecipare alla sessione pratica volta alla definizione di un action plan per OTB.

Nel corso delle prime lezioni formative sono stati **illustrati i principi di sostenibilità applicati al mondo del lusso e del fashion**, le principali sfide ed il quadro di riferimento normativo, oltre che la valutazione delle aree di azione sulle quali concentrarsi quali la lotta al cambiamento climatico, la decarbonizzazione, la catena di fornitura e la circolarità.

Nella seconda fase, invece, i partecipanti sono stati attivamente coinvolti e suddivisi in gruppi di lavoro che avrebbero dovuto definire e proporre soluzioni a specifiche questioni e sfide che il Gruppo OTB sta affrontando nell'integrare la sostenibilità nel business. Dopo una discussione preliminare sui trend di mercato e le questioni di sostenibilità, i colleghi hanno lavorato, guidati dai docenti, all'identificazione delle priorità attraverso un approccio di scenario planning. Successivamente hanno sviluppato e presentato in aula delle proposte di piani d'azione concreti per rispondere alle esigenze e alle sfide precedentemente identificate come prioritarie per l'organizzazione.



Il Team Corporate Sustainability di OTB ha inoltre continuato a **promuovere incontri con i diversi team di ricerca, sviluppo prodotto e acquisti diretti dei brand** del segmento lusso e degli hub che li supportano sulle OTB Raw Materials Guidelines e sulle certificazioni maggiormente riconosciute, al fine di sensibilizzare e mantenere l'allineamento tra le diverse funzioni coinvolte nella scelta, selezione e verifica di materiali e dei trattamenti.

Infine, sono stati altresì organizzati degli importanti momenti di condivisione e confronto denominati internamente **OTB Baseground**: tutti i dipendenti degli head offices di Maison Margiela, Jil Sander e Marni sono stati riuniti in diverse sessioni tenute da **Andrea Rosso, OTB Sustainability Ambassador**, per condividere il percorso di sostenibilità del Gruppo, i risultati raggiunti e sensibilizzare i colleghi in merito alle sfide per il prossimo futuro.

Nel corso di questi workshop i colleghi di tutti i dipartimenti hanno avuto non solo un'occasione formativa, ma anche di confronto con il team di sostenibilità con la possibilità di interagire, sollevare questioni e proporre iniziative.

Per quanto riguarda **Diesel**, il brand anche nel 2025 ha continuato il proprio percorso di sensibilizzazione interna ed esterna sulle tematiche di sostenibilità, sia coinvolgendo i vari dipartimenti del brand, con un più attento focus per l'anno di rendicontazione al team Retail, sia attraverso la testimonianza di Andrea Rosso, OTB Sustainability Ambassador, a lezioni universitarie ed eventi dedicati.



A livello di formazione interna, studiata allo scopo di integrare la sostenibilità nelle attività quotidiane dei team, a gennaio 2025 Diesel ha organizzato un training dedicato alla funzione **Interior Design**, mentre, nello stesso ambito, anche per l'anno di rendicontazione il brand ha organizzato il **Visual Merchandising Camp**, con un intervento dedicato alla sostenibilità. In entrambi i casi sono state illustrate le scelte preferenziali in termini di materiali a minor impatto nell'allestimento di negozi e vetrine, con un'attenzione anche al riutilizzo e riciclo dei materiali. A tal proposito, nel 2025 Diesel ha continuato ad utilizzare gli scarti di denim della sfilata Primavera/Estate 2025 per le vetrine e gli allestimenti. Ulteriori training sono stati dedicati ai team Prodotto e Stile, per riprendere i principi di sviluppo di collezioni a minor impatto ambientale.

Nel corso dell'anno di rendicontazione è stato aggiornato interamente il modulo "Sostenibilità" nel **portale Diesel D-velop**, piattaforma interna dedicata principalmente ai colleghi che lavorano negli store. In parallelo, sono stati inoltre sviluppati anche dei moduli formativi di "**micro-learning**", disponibili in tale piattaforma, su come comunicare la sostenibilità in negozio legandola alla shopping experience.

A completare il percorso formativo per chi lavora nei negozi, sono stati formati gli store manager di Europa, Stati Uniti, Macao, Hong Kong, Singapore attraverso dei corsi denominati "Train the trainer" affinché le informazioni relative a come comunicare le attività di sostenibilità di Diesel ai clienti vengano poi divulgate a tutto il personale che opera presso i negozi del brand.

Infine, per tutti i dipendenti Diesel, il team Sostenibilità ha realizzato e condiviso uno Sharepoint dedicato dove è possibile accedere e consultare tutti i materiali formativi condotti dal lancio della strategia For Responsible Living nel 2020, ad oggi. I materiali vengono aggiornati su base mensile e/o quando necessario, insieme alla condivisione delle notizie principali in ambito sostenibilità legate al Brand e al Gruppo OTB.

6.3 PEOPLE CARE

Il **benessere delle persone** è un elemento centrale per il Gruppo OTB, in quanto incide direttamente sulla qualità del lavoro e sul clima aziendale. L'impegno del Gruppo si traduce in un sistema articolato di servizi, costantemente aggiornati, volto a rispondere alle esigenze dei dipendenti e a favorire un equilibrio sostenibile tra vita professionale e personale.

La Funzione **Hospitality** coordina e supervisiona le iniziative dedicate al benessere organizzativo, assicurando ambienti di lavoro funzionali e orientati alla socialità. Tra le attività gestite rientrano i servizi di **reception, l'accoglienza** di stakeholder interni ed esterni, la cura delle **aree comuni** e degli **spazi condivisi**.

Nelle principali sedi italiane di OTB, i dipendenti possono beneficiare dei seguenti servizi:

- **Ristorazione aziendale:** presso le sedi di Breganze (headquarter di OTB e Diesel), Colceresa e Noventa Vicentina (Staff International), è attivo un servizio di ristorazione aziendale che offre una vasta gamma di opzioni, inclusi servizi di lunch box e takeaway;
- **Brave Gym e Brave Beauty:** attiva dal 2011 presso la sede di Breganze, la Brave Gym offre spazi per l'allenamento con attrezzature moderne e un programma di corsi collettivi (yoga, functional training, spin bike, ecc.) gestiti da istruttori qualificati. La palestra include anche campi da basket, pallavolo, squash, tennis e calcetto. Completano l'offerta il servizio di osteopatia e l'area Brave Beauty, che propone trattamenti estetici a tariffe agevolate;
- **Brave Garden – Nido e scuola dell'infanzia aziendale:** dal 2010, il Brave Garden supporta la conciliazione vita-lavoro offrendo un servizio educativo per bambini da 0 a 6 anni. Situato presso l'headquarter di Breganze, è gestito da una cooperativa accreditata e dispone di spazi progettati per favorire lo sviluppo cognitivo e relazionale dei bambini, inclusi un parco e un orto didattico;
- **Servizi di supporto operativo:**
 - Servizio lavanderia: disponibile per i dipendenti di Staff International (Noventa Vicentina) e Brave Kid (Marostica), grazie a convenzioni con lavanderie locali;
 - Tax assistance: attivo dal 2013, offre supporto per la compilazione della dichiarazione dei redditi a tariffe agevolate;

- **Welfare e assistenza sanitaria:**

- Fondo sanitario e previdenza complementare: le società italiane del Gruppo aderiscono a Sanimoda, fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori del settore moda, e al fondo pensione di categoria Previmoda, che contribuisce al rafforzamento della posizione previdenziale dei dipendenti;
- Check-up preventivi: OTB ha attivato una convenzione con il Centro Diagnostico Italiano (CDI) di Milano, struttura sanitaria ambulatoriale specializzata nella prevenzione. La convenzione consente ai dipendenti e ai loro familiari di accedere a check-up completi a condizioni agevolate. Le procedure per l'accesso al servizio sono gestite attraverso il portale aziendale People Hub, che offre supporto amministrativo e operativo per facilitare la prenotazione e la gestione delle visite mediche preventive;
- Brave benefit (piattaforma convenzioni aziendali): nel 2024 OTB ha attivato per tutte le aziende italiane del Gruppo una piattaforma di convenzioni e scontistiche dedicate ai dipendenti su un'ampia serie di categorie merceologiche e un network di oltre 300 brand.

MARNI E JIL SANDER: IL TEMPO SOSTENIBILE

Dal 2020, **Marni** ha avviato un modello innovativo di gestione dell'orario di lavoro nell'ambito dell'iniziativa "Il tempo sostenibile", che prevede la possibilità di modulare la giornata lavorativa attraverso meccanismi di compressione o ampliamento dell'orario. Nel 2024 il modello è stato esteso anche a **Jil Sander**, consolidandosi nel 2025 come pratica strutturata all'interno del Gruppo.

Questo approccio promuove un'organizzazione del lavoro più flessibile e inclusiva, favorendo una migliore integrazione tra tempi professionali e personali e contribuendo alla riduzione delle differenze di genere. Attraverso una gestione del tempo personalizzabile e adattabile a esigenze differenti, Marni e Jil Sander supportano un equilibrio più efficace tra necessità individuali e organizzative, semplificando al contempo gli aspetti amministrativi e rafforzando l'impegno verso un modello di lavoro più equo, efficiente e attento al benessere delle persone.

6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI

Per il Gruppo OTB, la **salute e la sicurezza sul lavoro rappresentano un pilastro strategico** della governance, ben oltre la semplice conformità normativa. La tutela del benessere fisico e psicologico dei dipendenti è parte integrante della cultura aziendale e si traduce in un impegno costante nel garantire ambienti di lavoro sicuri, salubri e orientati alla prevenzione.

L'approccio del Gruppo OTB si basa su un sistema di gestione dei rischi che, sul perimetro europeo, oltre a tener conto della normativa applicabile, si ispira volontariamente agli standard definiti dalla ISO 45001. Questo sistema – che prevede l'identificazione, la valutazione e il monitoraggio continuo dei fattori di rischio a livello operativo e strategico – si applica a tutte le aree di lavoro del Gruppo (magazzini, negozi, uffici e aree tecniche) e relative mansioni a queste associate, prevalentemente di tipologia impiegatizia.



Questo sistema consente di adottare misure preventive basate su evidenze, sviluppare piani d'azione mirati e implementare controlli sistematici per migliorare in modo continuo le performance in ambito salute e sicurezza, con un duplice obiettivo: proteggere i lavoratori e tutelare tutti gli stakeholder.

La Funzione HSE svolge un ruolo chiave, coordinando la definizione delle politiche, la gestione operativa dei rischi e il monitoraggio della conformità normativa. Oltre a integrare le pratiche di sicurezza nei processi aziendali, **promuove una solida cultura della prevenzione**, favorendo un dialogo strutturato tra i diversi livelli dell'organizzazione e supportando le decisioni strategiche attraverso analisi basate su dati oggettivi.

Le attività di gestione della salute e della sicurezza a livello di Gruppo includono:

- **Valutazione continua dei rischi e audit periodici** presso tutti i siti europei, finalizzati a verificare la corretta applicazione delle procedure, l'efficacia delle misure di prevenzione e l'adeguatezza delle infrastrutture rispetto ai requisiti normativi vigenti;
- **Gestione sistematica della formazione in ambito HSE**, con piani formativi annuali che includono corsi obbligatori per la sicurezza sul lavoro, aggiornamenti periodici e sessioni specialistiche in funzione dei rischi specifici di ciascun ruolo;
- **Mappatura della conformità degli ambienti di lavoro**, attraverso la revisione e l'aggiornamento dei piani di emergenza, la gestione della documentazione di sicurezza e la condivisione di best practice per migliorare la cultura della prevenzione;
- **Sorveglianza sanitaria periodica**, basata sulla definizione di protocolli medici specifici in funzione delle mansioni svolte, con monitoraggio delle scadenze e gestione delle attività di controllo sanitario obbligatorio.

A partire dal 2022, OTB ha intensificato le attività di formazione e sensibilizzazione sulla sicurezza, rivolgendosi in particolare al management e ai team operativi. Attraverso workshop e momenti di confronto, il Gruppo ha promosso una visione condivisa della sicurezza sul lavoro, fondata sulla centralità della prevenzione e sulla responsabilizzazione diffusa.

Questo percorso ha portato all'elaborazione della **Health and Safety Policy di Gruppo**, allineata alle migliori pratiche internazionali e ai principali standard di riferimento. Tale Politica definisce le linee guida per prevenire infortuni e malattie professionali ed è parte integrante del **Global Compliance Program**, contribuendo ad armonizzare gli standard HSE in tutte le entità del Gruppo.

Tutte le società sono tenute a integrare i requisiti di sicurezza in ogni fase delle attività operative, adottare misure preventive efficaci, monitorare costantemente le condizioni di sicurezza e implementare piani di controllo dedicati anche ai fornitori e agli appaltatori esterni.

Nel 2025, **OTB S.p.A. e Staff International S.p.A.** hanno ottenuto la **certificazione ISO 45001** (Salute e Sicurezza negli ambienti di lavoro), consolidando così l'impegno del Gruppo verso un sistema di gestione HSE integrato e certificato. Sempre nel corso dell'anno, il Gruppo ha svolto un'importante campagna di valutazione del rischio da Stress Lavoro Correlato, coinvolgendo più di 500 colleghi, al fine di approfondire le caratteristiche degli ambienti di lavoro e trovare azioni che consentano di mantenere e migliorare il benessere psicofisico in azienda.



Nel corso del 2025, il 100%²² della forza lavoro del Gruppo OTB in Europa è stato coperto da un **sistema centralizzato di gestione della salute e sicurezza sul lavoro**, progettato per garantire la protezione della salute fisica e mentale dei dipendenti. Di questa popolazione, **il 68,2% è stato incluso in un sistema di gestione certificato**, sottoposto regolarmente ad **audit interni** per valutare la conformità agli standard di sicurezza, con un'attenzione particolare alle sedi italiane.

In linea con le normative locali, ogni società del Gruppo designa rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, con il compito di facilitare il dialogo tra direzione e dipendenti e supportare l'attuazione delle misure preventive. La governance HSE è rafforzata da un **processo strutturato di reporting semestrale** al Consiglio di Amministrazione e all'Organismo di Vigilanza, finalizzato a monitorare la conformità e definire eventuali azioni correttive.

Dal 2022 il Gruppo utilizza il **Compliance Index HSE**, un indicatore interno che misura il livello di conformità e l'efficacia del sistema di gestione, a supporto delle priorità strategiche. Parallelamente, OTB promuove una **cultura della prevenzione e del benessere**, attraverso formazione dedicata ai rischi lavorativi e **iniziative mirate a sostenere la salute fisica e mentale** delle persone.

Per quanto attiene gli incidenti sul luogo di lavoro, ne sono stati registrati 31 nel corso dell'anno di rendicontazione, considerando l'intera popolazione aziendale, prevalentemente attribuibili a cadute accidentali. A questi si aggiungono 19 incidenti in itinere. Il tasso globale di infortuni²³ si è attestato a 2,2 senza che siano stati segnalati infortuni gravi o incidenti mortali. Inoltre, nel corso dell'anno non sono emerse diagnosi di malattie professionali correlate alle attività lavorative svolte dai dipendenti del Gruppo.

²² Il coordinamento e la cooperazione tra il Datore di Lavoro e l'Appaltatore sono effettuati considerando gli oneri per la salute e la sicurezza previsti dalla normativa vigente. Le seguenti categorie di lavoratori sono pertanto considerate: dipendenti del Gruppo, stagisti e lavoratori con contratto a chiamata.

²³ L'indice viene ottenuto rapportando il numero di infortuni (che comprende gli infortuni registrati in Italia, Francia, APAC, Nord America e in Giappone alle ore lavorate/1.000.000). Si specifica che sono stati esclusi gli infortuni in itinere. Per calcolare le ore lavorate, si è stimato che i dipendenti lavorino in media 260 giorni all'anno per 8 ore al giorno.

Questi risultati riflettono l'efficacia delle politiche di prevenzione adottate da OTB e l'impegno costante nel garantire ambienti di lavoro sicuri e conformi agli standard internazionali, con un focus continuo sul miglioramento delle performance in materia di salute e sicurezza.

Altre iniziative del Gruppo

EUROPA: i brand del Gruppo OTB con sedi in Francia hanno **rafforzato le attività di prevenzione dei rischi** attraverso programmi formativi su gestione degli incendi, rischi chimici, procedure di evacuazione e primo soccorso. Dal punto di vista operativo, sono stati realizzati interventi per mettere in sicurezza le aree di stoccaggio, riorganizzare gli spazi di magazzino e ufficio e garantire la corretta gestione dei materiali infiammabili. Il mantenimento di un alto standard di sicurezza è garantito attraverso **audit e report regolari**. I progressi vengono condivisi con i rappresentanti dei dipendenti durante riunioni dedicate alla Salute e Sicurezza all'interno dei CSE (Comitato Sociale ed Economico) di Diesel e Maison Margiela, guidate dal Responsabile HSE almeno quattro volte l'anno.

NORD AMERICA (NAM): nel corso dell'anno sono stati **istituiti comitati formali per la salute e la sicurezza**, composti da rappresentanti della direzione e dei dipendenti, con l'obiettivo di rivedere le politiche, analizzare gli incidenti e individuare opportunità di miglioramento. Sono state introdotte **sessioni di formazione obbligatorie**, sia per i nuovi ingressi sia come aggiornamento periodico, su procedure di sicurezza, ergonomia e sensibilizzazione alla salute mentale. Per favorire il benessere dei dipendenti, è stato garantito l'**accesso a servizi di supporto**, tra cui counseling, workshop sulla gestione dello stress, contributi per attività sportive e campagne dedicate a uno stile di vita sano. Infine, sono stati nominati **Safety Champion o Ambassador all'interno dei team**, figure incaricate di promuovere le migliori pratiche e di fare da mentori ai colleghi, rafforzando la cultura della sicurezza in azienda.

APAC: OTB ha definito **linee guida chiare per la sicurezza sul lavoro e la protezione della salute**, assicurando la conformità agli standard di sicurezza locali e internazionali. Le valutazioni dei rischi, condotte regolarmente dal team operativo e dai responsabili dei dipartimenti, hanno riguardato sia attività di routine che situazioni straordinarie, come interventi di manutenzione e procedure di emergenza. L'azienda ha inoltre investito nella **formazione continua dei dipendenti**, offrendo corsi sulla salute e sicurezza, nonché programmi specializzati per l'uso sicuro delle attrezzature e la gestione delle emergenze.

GIAPPONE: nel 2025 Diesel Japan ha tutelato la salute dei dipendenti offrendo **check-up annuali** a tutto il personale con più di 20 ore settimanali, con analisi da parte del medico del lavoro, indicazioni personalizzate e **rimborsi parziali per eventuali esami di follow-up**; agli stessi dipendenti è stato somministrato anche il test annuale sul livello di stress, con accesso alla consulenza medica per chi risultava nelle fasce più a rischio. Da ottobre è stato avviato un **programma di counseling** esterno che mette a disposizione fino a **cinque sessioni gratuite** all'anno, con l'obiettivo di migliorare il benessere individuale. La sicurezza sul lavoro è stata gestita attraverso procedure strutturate che prevedono la compilazione immediata di un **rapporto dettagliato** in caso di incidente, seguita da un colloquio con le Risorse Umane e, quando previsto, dall'erogazione dell'indennità di infortunio. Inoltre, sono stati organizzati **incontri con il medico del lavoro, i rappresentanti dei dipendenti e l'HR** per prevenire rischi e promuovere la salute.

MESSICO: nel corso dell'anno sono stati **istituiti comitati per la salute e la sicurezza**, garantendo una rappresentanza equilibrata tra management e dipendenti. Questi organismi hanno avuto il compito di monitorare le politiche e favorire il dialogo su temi legati alla sicurezza. Per incoraggiare la partecipazione attiva, sono stati messi a disposizione **forum aperti, sondaggi e cassette per suggerimenti**, strumenti che hanno permesso ai dipendenti di segnalare eventuali criticità o proporre miglioramenti. Sono stati inoltre effettuati **controlli medici regolari**, screening di medicina del lavoro e offerti **servizi di counseling**, con l'obiettivo di tutelare la salute fisica e mentale dei dipendenti. Infine, sono state introdotte **opzioni di lavoro da remoto** e realizzate **valutazioni ergonomiche per le postazioni domestiche**, per garantire condizioni di lavoro sicure e confortevoli anche fuori dall'ufficio.

INDIA: Diesel Fashion India gestisce la salute e la sicurezza attraverso un **sistema centralizzato allineato ai principi della ISO 45001**, che include valutazioni periodiche dei rischi, ispezioni sul posto di lavoro, manutenzione preventiva, procedure operative sicure e formazione regolare. In presenza di condizioni non sicure o incidenti, vengono applicate azioni correttive e preventive, integrate da iniziative di miglioramento continuo e dall'inserimento delle lezioni apprese da incidenti, near miss e audit nelle procedure e nei controlli. L'efficacia delle attività è monitorata tramite audit interni, investigazioni degli incidenti, indicatori di performance HSE e revisioni periodiche della direzione. Sono in atto processi per identificare i pericoli e valutare i rischi per attività di routine e non, con l'applicazione della gerarchia dei controlli. I lavoratori possono segnalare pericoli, condizioni non sicure, atti non sicuri, near miss e incidenti tramite i canali dedicati, e partecipano a iniziative di consultazione, comunicazione e formazione finalizzate a promuovere la salute, la sicurezza e il benessere.

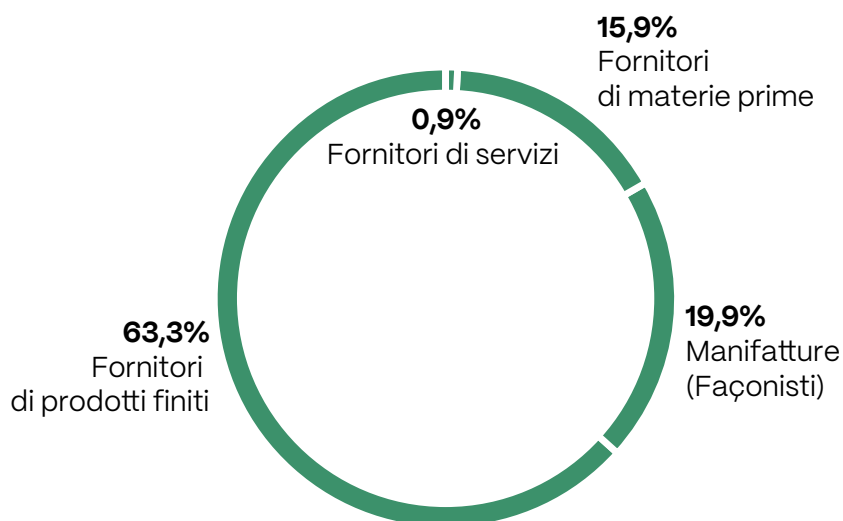
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI

La catena di fornitura di OTB

I **fornitori di OTB** sono organizzati in quattro categorie principali: **fornitori di prodotti finiti** (che rappresentano il 63,3% dell'ordinato), **façonisti** (19,9%), **fornitori di materie prime** (15,9%), e **fornitori di servizi** (0,9%).

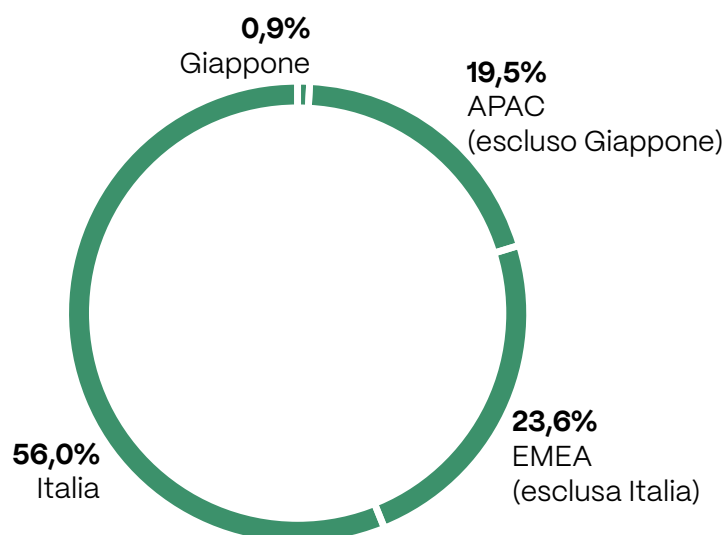
La distinzione tra façonisti e fornitori di prodotti finiti riflette i **due modelli produttivi** adottati dal Gruppo OTB, già descritto in precedenza, vale a dire: **Industrializzato** (CMT - Cut, Make and Trim) e **Commercializzato** (FPP - Full Production Package). Nel modello Industrializzato, l'Ufficio Acquisti fornisce tessuti e accessori ai fornitori (façonisti), che gestiscono le lavorazioni intermedie di taglio, confezionamento, lavaggio, stiro e finissaggio. Nel modello Commercializzato, ai fornitori di prodotto finito viene affidata la completa realizzazione dei capi secondo le specifiche dei Dipartimenti Sviluppo Prodotto e Produzione e in conformità agli standard di qualità e alle aspettative degli Uffici Stile dei brand.

FORNITORI PER TIPOLOGIA (RISPETTO AL VALORE DEGLI ORDINI)



Nel 2025, il 56,0% degli ordini di acquisto (relativi a fornitori di prodotti finiti, fornitori di materie prime, manifatture e fornitori di servizi) provenienti dalle aziende del Gruppo sono stati effettuati in Italia e il 23,6% nei Paesi EMEA²⁴.

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA (RISPETTO AL VALORE DEGLI ORDINI)²⁵

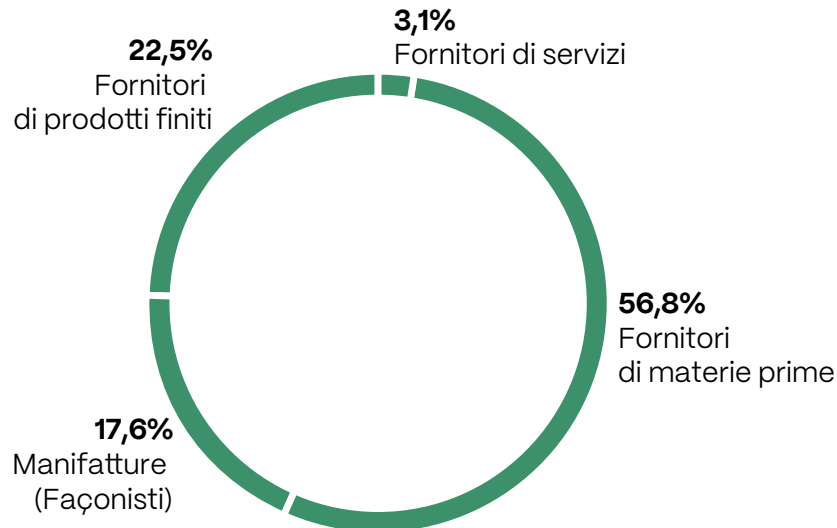


²⁴. Sono esclusi dal calcolo i fornitori con ordini di vendita inferiori a 1000 euro l'anno.

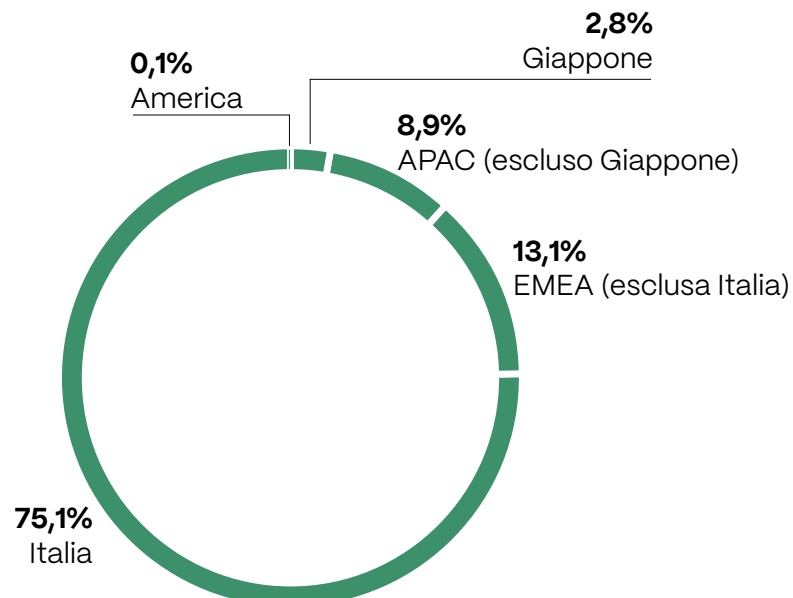
²⁵. La % di fornitori per area geografica "America" rispetto al valore degli ordini risulta essere inferiore allo 0,1%, e per questo motivo non è stata inserita nel grafico.

OTB collabora con 1.317 fornitori di primo livello²⁶ situati in 31 Paesi.²⁷ La politica di approvvigionamento del Gruppo è volta a mitigare la dipendenza da un numero limitato di fornitori, per affrontare in modo efficace eventuali rischi legati a interruzioni nella catena di fornitura.

FORNITORI PER TIPOLOGIA (RISPETTO AL NUMERO TOTALE DEI FORNITORI)



FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA (RISPETTO AL NUMERO TOTALE DEI FORNITORI)



26. Per i fornitori di primo livello (Tier 1) si intendono quei fornitori con cui gli hub produttivi hanno rapporti di collaborazione diretti. Questi fornitori sono direttamente responsabili della fornitura di materiali, prodotti finiti e componenti (indipendentemente dalla tipologia di prodotto industrializzato o commercializzato)

27. La clusterizzazione prevede:

APAC: Cina, Corea del Sud, Hong Kong, India, Singapore, Bangladesh

EMEA: Belgio, Bulgaria, Danimarca, Egitto, Emirati Arabi Uniti, Francia, Germania, Grecia, Lituania, Malta, Marocco, Mauritius, Olanda, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Romania, Spagna, Svizzera, Tunisia, Turchia, Ungheria

Molti fornitori da cui vengono acquistate le materie prime sono localizzati in prossimità delle sedi centrali delle società del Gruppo, con il 75,1% dei fornitori con sede in Italia.²⁸



Progetto C.A.S.H. – Credito Agevolato Suppliers' Help

Nel 2025, il progetto C.A.S.H. (Credito Agevolato Suppliers' Help) continua a rappresentare un'iniziativa strategica del Gruppo OTB, sviluppata in **collaborazione con BNP Paribas per supportare la filiera produttiva italiana attraverso un accesso agevolato al credito.**

Avviato nel 2013 con Staff International e successivamente esteso a Diesel e Brave Kid, il programma consente ai fornitori selezionati di scontare le fatture in modo rapido e vantaggioso, riducendo il fabbisogno di capitale circolante e migliorando il loro merito creditizio. Il finanziamento opera attraverso un factoring pro-soluto, eliminando il rischio di credito per i fornitori e garantendo liquidità immediata senza impatti negativi sulla loro esposizione finanziaria.

Con una linea di credito (Ifitalia) rolling di 48 milioni di euro, il progetto ha subito un'evoluzione costante, migliorando le condizioni economiche per i fornitori: negli ultimi anni, la riduzione dei tassi e delle commissioni ha raggiunto il 58% rispetto ai livelli iniziali, rendendo il progetto C.A.S.H. uno strumento sempre più competitivo. Al 31 dicembre 2025, **il programma ha coinvolto 48 fornitori attivi** che rappresentano il 26% del costo totale del venduto dei fornitori strategici italiani, con un volume complessivo di sconti annui pari a 60,5 milioni di euro, a seconda delle necessità di liquidità e della rotazione dei fornitori. Il 90% dei crediti ceduti è stato scontato, confermando l'efficacia del progetto nel garantire stabilità e accesso a risorse finanziarie per la filiera produttiva.

28. Percentuali calcolate in base al numero totale di fornitori del Gruppo OTB. Per i produttori e i fornitori di prodotti finiti, la localizzazione geografica è il Paese in cui il prodotto è stato "fabbricato" (Made In), mentre per i fornitori di servizi e di materie prime è il Paese in cui il fornitore è registrato.

La selezione dei fornitori avviene su base qualitativa e finanziaria, considerando fattori di strategia, affidabilità e continuità operativa, con una valutazione congiunta tra la produzione e gli istituti finanziari coinvolti. Il progetto è particolarmente significativo per il supporto alle micro, piccole e medie imprese²⁹, che costituiscono l'ossatura del Made in Italy e beneficiano di condizioni di credito più vantaggiose rispetto alle alternative di mercato.

Dalla sua istituzione, il progetto C.A.S.H. ha generato oltre 673 milioni di euro di sconti, consolidando il ruolo di OTB nel rafforzare la resilienza della propria catena di fornitura italiana e promuovendo un rapporto sinergico con i partner produttivi.



Monitoraggio della filiera

Il Gruppo OTB conferma il proprio **impegno nella promozione e tutela dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori e del benessere lungo l'intera catena del valore**. A tal fine, sono stati implementati processi strutturati di due diligence finalizzati a prevenire potenziali violazioni, incidenti sul lavoro e condizioni non conformi agli standard internazionali e a quelli di Gruppo. I fornitori sono infatti tenuti ad aderire rigorosamente al Codice Etico e al Codice di Condotta Fornitori di OTB, strumenti fondamentali per garantire elevati standard in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

²⁹. Le imprese sono state classificate come micro, piccole, medie e grandi secondo il criterio del fatturato, stabilito dall'Unione Europea.

Per quanto attiene nello specifico la filiera italiana, nel corso del 2025, OTB ha introdotto una nuova **Procedura di Gruppo di Gestione della Supply Chain**, che si applica a chiunque sia coinvolto nei processi di gestione di fornitori con sede in Italia, ossia amministratori, dipendenti e collaboratori con contratti di lavoro subordinato o parasubordinato. In particolare, le disposizioni riguardano:

- La selezione dei fornitori di beni e servizi tipici;
- La gestione dei rapporti con i fornitori di beni e servizi tipici;
- Il monitoraggio delle attività svolte dai fornitori e dai loro eventuali subfornitori nell'esecuzione del contratto con la Società Controllata.

La suddetta procedura è suddivisa in tre fasi principali, dalla nascita del rapporto con il fornitore fino al monitoraggio delle attività svolte durante tutta la durata del rapporto contrattuale con lo stesso. In particolare:

- Fase di onboarding dei fornitori;
- Fase di pianificazione delle attività di audit;
- Fasi di svolgimento e monitoraggio delle attività di audit (follow-up).

È stata inoltre aggiornata nel corso del 2025 anche la checklist delle verifiche (audit), che si articola in due sezioni: la Sezione A, dedicata alla gestione dei lavoratori (lavoro minorile, lavoro forzato, contratti e remunerazione) e la Sezione B, focalizzata su salute, sicurezza e condizioni di lavoro. La checklist è stata inizialmente applicata alle verifiche in Italia ed è in fase di adozione, con gli adeguamenti necessari, per le verifiche all'estero. In presenza di non-conformità lievi vengono programmati audit di follow-up, mentre per non-conformità più rilevanti i fornitori devono predisporre e attuare piani di azione correttivi con tempistiche definite. In caso di non-conformità critiche o non risolte nei tempi concordati, il Gruppo si riserva la facoltà di risolvere i rapporti commerciali, in linea con le clausole contrattuali.

L'adozione della procedura è stata seguita da diverse sessioni di formazione, tenute dalle funzioni di Internal Audit & Corporate Governance e dalla funzione Sustainability di Gruppo, con l'obiettivo di illustrare la Procedura di Gestione della Supply Chain, sensibilizzare i colleghi sulle tematiche e i rischi legati alla gestione dei rapporti con i fornitori e fornire spunti ed indicazioni su come riportare eventuali situazioni critiche o potenziali dubbi di cui si è venuti a conoscenza nel corso del proprio lavoro. Le sessioni sono state rivolte non solo ai responsabili di produzione ed ai referenti di produzione, ma anche ai tecnici di produzione, ai tecnici del controllo qualità, ai responsabili di prodotto, agli addetti alla pianificazione della produzione, agli industrializzatori e alla funzione legale. Questo per far conoscere a tutti i dipendenti, che per motivazioni diverse si trovino presso i fornitori, le modalità per segnalare eventuali anomalie.



Il Gruppo procederà alla successiva emanazione di una nuova procedura specifica anche sulla gestione della filiera estera, per la quale ad oggi vengono in ogni caso svolte verifiche preliminari e follow-up periodici mediante audit da parte di società terze secondo standard internazionali maggiormente riconosciuti con riferimento ad aspetti sociali ed ambientali.

Sempre nel corso del 2025, il Gruppo OTB ha adottato la **"Policy relativa ai lavoratori migranti"** allo scopo di stabilire delle regole di comportamento condivise nei confronti dei lavoratori migranti. In dettaglio, la Policy ha l'obiettivo di richiedere ai fornitori il rispetto di standard e principi volti a garantire che tutti i lavoratori migranti all'interno della loro catena di fornitura siano trattati in modo equo, nel rispetto dei diritti umani e nel rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori stabiliti dalle leggi, dai regolamenti e dagli standard internazionali applicabili, nonché dal Codice di Condotta Fornitori di OTB.

La Policy stabilisce i requisiti minimi legati al processo di selezione, assunzione, trasferimento in paese estero, impiego e gestione dei lavoratori migranti da parte o per conto dei Fornitori che operano con le Società del Gruppo. In particolare, la Policy affronta i seguenti temi:

- Standard di comportamento richiesti ai fornitori (a titolo esemplificativo: rapporti di lavoro e accordi, selezione tramite agenzie del lavoro, commissioni e costi di assunzione, formazione, salari, orari di lavoro, condizioni di vita, utilizzo dei documenti personali, ecc.);
- Sistemi di segnalazione;
- Misure disciplinari e rimedi contrattuali.

Come sopra anticipato, nell'anno di rendicontazione il Gruppo ha proseguito le attività di monitoraggio e valutazione della catena di fornitura attraverso l'analisi delle performance sociali e ambientali dei fornitori, basata sia su audit commissionati ad enti indipendenti sia sulla revisione di audit di terza parte condivisi dai fornitori.

Nel corso del 2025, Staff International ha commissionato un totale di 334 audit da parte di società di audit indipendenti su fornitori e subfornitori delle divisioni Ready-To-Wear, Shoes, Bags & Accessories.

Diesel ha commissionato 78 audit sociali a società di audit indipendenti, a cui si aggiungono 61 audit report di parte terza relativi a verifiche a cui tali fornitori erano stati sottoposti recentemente e 8 certificazioni in ambito di social compliance (SA8000 e WRAP) rilasciate ad altrettanti operatori di filiera.

Gli audit commissionati da Diesel sono orientati anche a raccogliere informazioni sui salari minimi e gli stipendi medi dei lavoratori, includendo dettagli sullo stipendio base, il compenso per il lavoro straordinario e le ore di lavoro straordinario effettuate nell'anno precedente all'audit.

Per semplificare il monitoraggio della compliance e della due diligence lungo la filiera, Diesel ha creato una piattaforma interna che raccoglie i rilievi emersi dagli audit e le relative iniziative correttive. Questa piattaforma permette di generare analisi interne e garantisce un accesso centralizzato a tutti i dati.



Nel 2025, Brave Kid ha commissionato 38 audit, coprendo il 75% dei fornitori diretti e il 100% dei subfornitori italiani, nonché il 55% dei fornitori diretti esteri per i quali erano presenti ordini nelle collezioni SS26 e FW26.

6.6 PRESERVARE L'ARTIGIANALITÀ

OTB investe concretamente nella filiera, nelle persone e nelle competenze artigianali, contribuendo a **preservare l'artigianalità del Made in Italy e lo sviluppo delle nuove generazioni dei talenti della moda.**

Nel corso del 2025 si è conclusa la quarta edizione della Scuola dei Mestieri e, sempre nell'anno di rendicontazione, il Gruppo ha aderito all'iniziativa ApritiModa, evento che ha lo scopo di mostrare al pubblico il dietro le quinte delle aziende simbolo della moda e del lusso italiano e, per l'occasione, sono stati accolti i visitatori sia nell'Headquarter di Staff International sia nella sede di Calzaturificio Stephen.

A sostegno dei giovani talenti a livello internazionale, OTB ha altresì proseguito la collaborazione con ITS – International Talent Support, contest dedicato ai designer emergenti, e con ANDAM Fashion Awards.

Scuola dei Mestieri – Staff Academy

La Scuola dei Mestieri è il percorso formativo e professionalizzante con cui Staff International, hub produttivo e logistico del Gruppo, trasmette ai giovani talenti le competenze artigianali e il know-how unico della moda e del lusso, proseguendo così l'impegno di OTB a supporto della creazione di una nuova generazione di professionisti del Made in Italy.

La Scuola propone un percorso intensivo di sei mesi che combina attività pratiche di laboratorio con moduli teorici dedicati alla sartoria, alla prototipia, allo sviluppo prodotto, alla sostenibilità e alla logistica. Il programma include inoltre visite presso i partner produttivi di Staff International e presso gli atelier dei brand del Gruppo, offrendo agli studenti una comprensione diretta delle fasi e delle tecniche che caratterizzano la filiera del lusso.

In linea con le scorse edizioni, anche nel 2025 oltre l'80% dei partecipanti è stato inserito all'interno delle funzioni del Gruppo, principalmente nelle aree sartoria, prototipia e sviluppo prodotto. Un successo che conferma un significativo aumento dell'interesse dei giovani verso queste professioni, con concrete opportunità di inserimento lavorativo.





Sostegno ai giovani talenti

Il Gruppo OTB sostiene la crescita dei giovani talenti attraverso collaborazioni con istituzioni accademiche, università e scuole professionali, favorendo il dialogo tra formazione e industria. Nel corso dell'anno sono proseguite iniziative quali **career day, visite aziendali e incontri dedicati all'orientamento**. OTB supporta inoltre concorsi e piattaforme di rilievo per designer emergenti, contribuendo alla formazione e allo sviluppo delle competenze creative e tecniche delle nuove generazioni.

In particolare, il Gruppo OTB ha rinnovato il proprio sostegno a **ITS Contest 2025**, iniziativa nata nel 2002 e che negli anni ha scoperto alcuni tra i designer più talentuosi nel panorama internazionale, oggi attivi negli uffici stile o direttori creativi di brand di prestigio.

L'edizione 2025, dedicata al tema "Borderless", ha visto OTB, in qualità di main partner, offrire ai dieci finalisti un **programma di mentoring e coaching** sulle best practice di sostenibilità adottate dal Gruppo e parte della strategia "Be Responsible. Be Brave.". L'esperienza, condotta durante la residency di ITS, è stata guidata da Andrea Rosso, OTB Sustainability Ambassador, e da esperti interni, con un percorso di approfondimento sulle diverse aree di business e sulla centralità della sostenibilità nell'intero processo produttivo di un brand.

OTB sostiene attivamente concorsi internazionali di grande prestigio, come l'**ANDAM Award**, concorso internazionale di moda, istituito nel 1989 in Francia, che premia e sostiene giovani stilisti emergenti e start-up innovative. OTB ha confermato anche nel 2025 la propria adesione offrendo ai finalisti del premio un programma di mentoring specifico sui temi di sostenibilità che si è tenuto a Parigi ed è stato curato e condotto dall'OTB Sustainability Ambassador e dalla Chief Sustainability Officer.

Anche le singole società del Gruppo svolgono un ruolo attivo in questo percorso avviando partnership accademiche con università italiane e internazionali di spicco, che rappresentano **un'opportunità unica per i giovani di confrontarsi con le sfide e le opportunità del settore moda contemporaneo**, sviluppando competenze trasversali e una visione globale delle dinamiche aziendali e del mercato internazionale.

Capitolo 7

OTB FOUNDATION



7.1 SUPPORTO ALLE COMUNITÀ

OTB Foundation è l'organizzazione non profit del Gruppo OTB. Fondata da **Renzo Rosso** nel 2006, la Fondazione è attiva in Italia e nel mondo con l'obiettivo di **agire prontamente e concretamente in situazioni di emergenza e migliorare la vita delle persone in maniera sostenibile, garantendo loro uguali opportunità.**

OTB Foundation si distingue per una struttura agile ed efficiente, pensata per ridurre al minimo i costi amministrativi e massimizzare l'impatto sulle iniziative sostenute. La Fondazione, che nello svolgimento delle proprie attività può contare sulle competenze professionali interne al Gruppo OTB, si impegna attivamente a generare valore sociale attraverso progetti capaci di affrontare sfide complesse, con approcci innovativi e sostenibili nel tempo.

Un elemento distintivo di OTB Foundation è la strategia imprenditoriale applicata al Terzo Settore, grazie all'approccio della **Vicepresidente Arianna Alessi**: ogni partner selezionato viene accompagnato nella definizione dei propri obiettivi sia in termini di impatto sociale diretto (numero di persone aiutate) che in termini economici (con una vera e propria pianificazione finanziaria).



Dal 2006 OTB Foundation **ha investito in oltre 380 progetti di sviluppo sociale nel mondo, con un impatto diretto sulla vita di circa 380.000 persone.**

Il motto dell'organizzazione è **"Brave actions for a better world"**, e racchiude la mission con cui la Fondazione opera ogni giorno: promuovere azioni coraggiose per costruire un futuro più giusto e sostenibile per tutti. Questo impegno si inserisce pienamente nel quadro degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite, che la Fondazione adotta come riferimento per orientare le proprie scelte e progettualità.

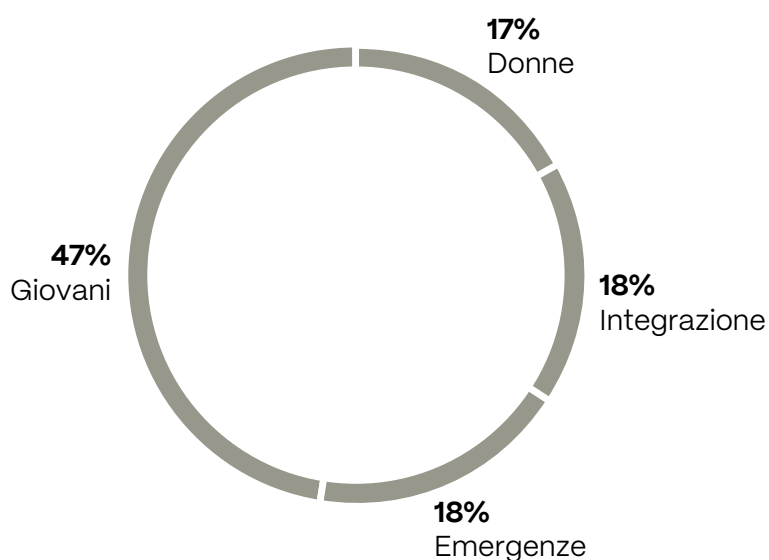
I tre principi su cui si basano le scelte dei progetti da sostenere sono: innovazione, impatto sociale diretto sulle persone e comunità e sostenibilità nel tempo delle singole iniziative. Questi criteri permettono alla Fondazione di selezionare e sviluppare progetti che non solo rispondono a bisogni primari, ma generano un valore duraturo.

L'impegno sociale si articola in quattro principali ambiti:

- **le donne** come tematica intesa a 360 gradi, che va dal supporto alle vittime di violenza, attraverso assistenza legale e psicologica e proponendo tirocini lavorativi, fino ad arrivare all'empowerment femminile, attraverso iniziative che garantiscono uguali opportunità;
- **i bambini e i giovani**, con progetti educativi e di prevenzione che pongono particolare attenzione al benessere mentale e alla tutela dei minori;
- **l'integrazione e l'inclusione sociale e professionale** di persone migranti, rifugiati ed in generale di persone in condizioni di vulnerabilità economica e sociale;
- **l'intervento in situazioni di emergenza**, che rappresenta una componente fondamentale dell'attività: azioni tempestive e mirate, sia in Italia che all'estero, che spesso diventano il punto di partenza per progetti di lungo periodo.

Nel 2025 l'area di intervento principale è stata quella dedicata ai progetti per giovani e bambini, che rappresenta il 47% delle erogazioni totali. Il 17% è stato destinato alle donne, mentre gli interventi rivolti alle emergenze e quelli legati all'integrazione coprono ciascuno il 18%.

Nel corso dell'anno di rendicontazione, oltre 15.000 persone sono state supportate direttamente grazie ai progetti finanziati.



7.2 DONNE

Nel corso del 2025 la Fondazione ha continuato a supportare il progetto **Mai Più**, in collaborazione con l'Associazione Casa di pronta accoglienza Sichem, offrendo un servizio di ascolto 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, per le donne vittime di violenza. La peculiarità di Mai Più è l'offerta di assistenza psicologica e legale gratuita e l'attivazione di tirocini formativi. Inoltre, il progetto mette a supporto case di primo e secondo livello, sia per donne sole che per mamme con figli. Solo nel 2025, sono state supportate oltre **90 donne**.

A livello internazionale, OTB Foundation ha continuato a sostenere il progetto **Ragazzi di Aleppo**, in collaborazione con Fondazione Marista per la Solidarietà Internazionale ETS, offrendo a **25 giovani studentesse** siriane corsi di specializzazione e alfabetizzazione digitale, finalizzati a migliorare la loro preparazione professionale, oltre alla copertura delle spese scolastiche, tra cui tasse, libri e trasporti.

Tonga Soa è un'iniziativa che coinvolge due case-famiglia in Madagascar, gestite dalla Onlus Bambini del Madagascar Tonga Soa, che accolgono **più di 40 ragazze** prive di rete familiare e risorse, esposte al rischio di sfruttamento sessuale e potenziali vittime di tratta.

In Afghanistan, la Fondazione ha rafforzato il proprio impegno con il progetto **Brave Business in a Bus**, un incubatore mobile di imprenditoria femminile, gestito da She Works For Peace ETS, che raggiunge le aree più povere di Kabul. A bordo del bus, professioniste locali hanno già supportato **oltre 3.000 donne**, offrendo formazione pratica nella gestione d'impresa e nello sviluppo di attività in settori come la sartoria, il ricamo, l'artigianato, la coltivazione e conservazione di ortaggi e altro.

Novità del 2025 è la collaborazione con Maison Margiela a sostegno della Miley Cyrus Foundation con il progetto **Downtown Women's Center** a Los Angeles, dedicato alle donne senza fissa dimora e che vivono in alloggi precari.

7.3 BAMBINI E RAGAZZI

Investire nel supporto ai bambini e ai giovani significa investire nel futuro della società. Per questo motivo, durante l'anno di rendicontazione OTB Foundation ha sostenuto numerosi progetti dedicati ai minori, sia in Italia che all'estero.

Grazie alla collaborazione con Fare X Bene ETS, sono diversi i programmi di prevenzione supportati nelle scuole italiane, con iniziative mirate a contrastare fenomeni sociali sempre più diffusi come la violenza di genere -**Mai Più**- o bullismo e cyberbullismo -**Bye Bully**. Con il 2025, si è aggiunto un nuovo programma dedicato all'educazione alle relazioni e all'affettività, per accompagnare i ragazzi e gli adulti di riferimento nella costruzione di legami sani e consapevoli.



Per amplificare l'impatto delle iniziative di prevenzione, è stata avviata una nuova partnership con Alma.Thi, grazie alla quale è nato il progetto **CosìComeSei**: un percorso che accompagna bambini, bambine, adolescenti e giovani nella comprensione di sé e dell'altro, promuovendo consapevolezza sul corpo, sulle emozioni e sulle relazioni.

Dal 2018 ad oggi sono stati **oltre 90.000 gli studenti raggiunti con i programmi di prevenzione** supportati da OTB Foundation. Alla luce dei risultati raggiunti, nel 2025 è stato anche firmato un **Protocollo d'Intesa fra la Fondazione e il Ministero dell'Istruzione e del Merito**. Il protocollo prevede l'impegno a realizzare workshop, eventi e percorsi didattici multidisciplinari che coinvolgeranno studenti, esperti, famiglie e testimonial per sensibilizzare i più giovani sui fenomeni della violenza di genere, del bullismo e del cyberbullismo. L'obiettivo è educare sull'importanza del dialogo, dello scambio e del rispetto reciproco, aiutando i più giovani a gestire in modo costruttivo le relazioni interpersonali.

Nel corso dell'anno è stato rinnovato il servizio **OTB Chiama Alice**, in collaborazione con Associazione Alice ETS: uno sportello psicologico online gratuito per giovani dai 12 ai 25 anni, che offre fino a 10 ore di supporto personalizzato con professionisti qualificati. Le **ore offerte** nel 2025 sono state **807**.

Sempre sulla tematica della salute mentale, grazie a una nuova collaborazione con Animenta, nasce **Dare to Heal**, un progetto con l'obiettivo di rendere accessibile il trattamento di cura per chi affronta un disturbo alimentare e le rispettive famiglie. Grazie al progetto, vengono offerte delle sedute a prezzi calmierati in tutta Italia attraverso un centro clinico ibrido, che integra interventi online e in presenza.

Continua anche il supporto alla **Cittadella dei Ragazzi**, gestita dalla Cooperativa Sociale Piccolo Principe: uno spazio pensato per la promozione di attività educative per i giovani. Qui si svolgono attività che spaziano dai laboratori di formazione e cura per i ragazzi e il territorio, agli eventi culturali e artistici fino a spazi dedicati alla ricerca clinica, programmi di educazione ambientale e mindfulness, oltre a percorsi di supporto pensati per genitori e formatori.

Anche **Villaggio SOS** di Vicenza ha visto il supporto di OTB Foundation nel 2025, una realtà che si prende cura di bambini, ragazzi e famiglie in difficoltà, promuovendo i loro diritti e il loro benessere e fornendo servizi di accoglienza educativo-assistenziale ai minori, alle famiglie, alle madri con figli e alle donne vittime di violenza.

Infine, quest'anno sono stati attivati laboratori didattici e creativi ai bambini e ai ragazzi ricoverati all'Ospedale San Bortolo di Vicenza grazie al progetto **Palladio in Ospedale**.

L'istruzione resta un tema centrale per la cura delle generazioni future. È stato, quindi, confermato il sostegno a **Children Are Reading**, promosso da World Vision Bangladesh: un programma triennale che supporta l'apprendimento di **100 bambini** in Bangladesh, figli di dipendenti di un fornitore locale del Gruppo OTB.

Prosegue anche il sostegno al progetto **Juvenat Center** di Fondazione Agostiniani nel Mondo in Congo, un centro residenziale che favorisce il reinserimento sociale ed economico di oltre **200 giovani vulnerabili**, tra cui ex bambini-soldato.

In Afghanistan, l'impegno continua con il supporto a Nove Caring Humans e il nuovo **orfotrofia a Kabul**, che accoglie **111 bambini e bambine**, garantendo loro alloggio, istruzione, assistenza sanitaria e sostegno emotivo.





7.4 INTEGRAZIONE

OTB Foundation promuove iniziative volte all'inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di fragilità economica e/o provenienti da contesti migratori.

Uno dei progetti cardine in quest'ambito è quello dell'**Emporio Solidale**: uno spazio polifunzionale che prevede un servizio di distribuzione di generi di prima necessità organizzato come un vero e proprio supermercato, all'interno del quale i beneficiari possono trovare gratuitamente prodotti alimentari e non, nella misura concordata con gli enti socio-assistenziali che elaborano il progetto di accompagnamento. C'è poi un'area di accoglienza in cui i beneficiari vengono seguiti da professionisti e indirizzati, in base alle esigenze, ai diversi uffici di competenza già esistenti sul territorio con il fine ultimo di favorire il loro reinserimento in società attraverso un sostegno a più livelli (es. tirocini formativi, sostegno alle donne vittime di violenza, ecc.).

Attualmente, OTB Foundation sostiene diversi empori solidali attivi sul territorio nazionale, oltre a realtà impegnate nella promozione dell'inclusione e nella lotta allo spreco alimentare: l'Emporio della Solidarietà di Venezia con Corte Del Forner, l'Emporio Il Cedro di Schio (VI) e L'Olmo di Thiene (VI) con Da Spreco a Risorsa ODV, l'Emporio Solidale Alfio Pannega di Viterbo con Viterbo con Amore ODV e la Mensa di Solidarietà di Romano D'Ezzelino (VI). Nel 2025, grazie al sostegno della Fondazione, è stato inaugurato un nuovo centro, L'Emporio Ulivo a Bassano del Grappa (VI) in collaborazione con Cooperativa Avvenire. Complessivamente, questa rete ha permesso di supportare **oltre 5.000 persone**.



Altro progetto importante è **Job Clinic**, una piattaforma digitale realizzata da ItaliaHello pensata per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro con l'obiettivo di aiutare le persone con background migratorio a ottenere un regolare contratto di lavoro. Il cuore dell'iniziativa è una piattaforma digitale multi-sezione, dove gli utenti possono accedere a offerte di lavoro e percorsi formativi mirati ai settori con maggiore richiesta occupazionale. Oltre alla piattaforma, il valore aggiunto del progetto è rappresentato dall'accompagnamento lungo tutte le fasi di selezione, che promuove una cultura dell'inclusività sia tra le aziende che tra i beneficiari. Questa sinergia ha dato vita a una rete virtuosa che coinvolge anche aziende di medie e grandi dimensioni, come Eataly e Pam, che hanno aderito al progetto. Dal 2022 a oggi, grazie alla piattaforma, **234 persone hanno trovato lavoro**, di cui 51 solo nel 2025.

7.5 EMERGENZE

Nel 2025 OTB Foundation ha rinnovato il proprio impegno a sostegno delle emergenze attraverso collaborazioni con organizzazioni internazionali.

Una delle partnership più significative è con Medici Senza Frontiere in cui la Fondazione ha contribuito all'attivazione di un **ospedale gonfiabile**: una struttura sanitaria mobile, immediatamente operativa, progettata per intervenire in contesti di crisi. Questi ospedali offrono assistenza medica di qualità, con pronto soccorso, reparto medicazioni, farmacia e decine (o centinaia) di posti letto, a seconda delle necessità. Il contributo della Fondazione ha permesso l'installazione di un ospedale gonfiabile al confine tra Chad e Sudan, successivamente trasferito a Gaza, dove rappresenta tuttora un punto di riferimento essenziale per la popolazione locale.

Prosegue inoltre la collaborazione con il brand Diesel, attraverso cui OTB Foundation ha sostenuto l'**Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati** (UNHCR), contribuendo al **Fondo Emergenze** dell'organizzazione.

Questo fondo rappresenta una risorsa flessibile e vitale per garantire che forniture salvavita, ripari e protezione raggiungano tempestivamente le persone in situazioni di emergenza. La flessibilità del finanziamento consente di intervenire rapidamente nella fase iniziale delle crisi, spesso caratterizzata dalla distribuzione di migliaia di beni essenziali e servizi fondamentali. Inoltre, permette di mantenere attiva la risposta anche in contesti che non ricevono più attenzione mediatica, ma dove le sofferenze continuano.



7.6 ATTENZIONE VERSO LE PERSONE

Come organizzazione non profit del gruppo OTB, OTB Foundation è strettamente legata alle aziende del Gruppo.



Numerose sono le iniziative della Fondazione che coinvolgono direttamente i dipendenti in un'ottica di partecipazione attiva e responsabilità sociale. Tra queste, **il recupero di abiti usati**, successivamente donati alle associazioni sostenute dalla Fondazione, e la **distribuzione di materiale informatico** a enti che operano con minori. Di grande valore anche il **riutilizzo degli sfridi tessili**, donati a cooperative sociali che impiegano persone in condizioni di fragilità, e l'iniziativa del **regalo sospeso**, pensata per portare un sorriso ai ragazzi seguiti dalle organizzazioni partner durante il periodo natalizio.

Nel 2025 si è svolta la seconda edizione del **programma di volontariato aziendale** del gruppo OTB, **Brave to Care**, che ha permesso ai dipendenti di dedicare parte del proprio orario lavorativo ad attività di volontariato presso le realtà supportate dalla Fondazione.

Questa edizione ha visto la partecipazione di oltre **250 colleghi**, che hanno donato più di **1300 ore** di volontariato, grazie a **84 gruppi** attivi su **21 progetti** distribuiti nei territori vicini alle sedi aziendali.

I progetti hanno abbracciato tutte le aree di intervento della Fondazione: dall'accoglienza di minori allontanati dalle famiglie, alle case rifugio per donne vittime di violenza, dai centri diurni per persone con disabilità, fino agli empori solidali e alle mense di solidarietà.

Nel 2025 è stato introdotto il programma di **Payroll Giving**, che consente ai dipendenti di effettuare una donazione mensile a favore di OTB Foundation direttamente tramite una trattenuta dal proprio cedolino, rendendo ancora più semplice e continuativo il contributo personale alle attività della Fondazione.

7.7 COLLABORAZIONI CON I BRAND

Nel 2025, OTB Foundation ha rafforzato il proprio impegno nella responsabilità sociale d'impresa, collaborando attivamente con i brand del Gruppo OTB e coinvolgendo anche i clienti finali in iniziative solidali.

A partire dal 1° gennaio 2025, è stata avviata un'iniziativa con **Brave Kid**: ad ogni ordine effettuato sull'e-commerce (bravekid.com) l'1% dell'importo totale (escluse spedizioni, imposte e resi) viene devoluto a OTB Foundation, trasformando ogni acquisto in un gesto concreto di solidarietà.

Nel corso dell'anno, **Jil Sander** ha continuato a sostenere la Fondazione con la vendita della t-shirt in edizione limitata "For The Children Of The World", disponibile nei negozi fisici e online, dove il 50% del ricavato è destinato al sostegno dell'orfanotrofio che OTB Foundation supporta a Kabul, contribuendo a garantire cure, istruzione e protezione ai bambini ospitati.

Nel mese di ottobre 2025, in occasione della Giornata Mondiale della Salute Mentale, **Marni** ha avviato **una collaborazione con il brand di Los Angeles Madhappy per il lancio di HEART TO HEART**, una capsule collection ispirata a valori condivisi di creatività, benessere emotivo e coinvolgimento della comunità. L'iniziativa è stata concepita per sensibilizzare il pubblico sul tema della salute mentale e sostenere progetti a livello globale in questo ambito. La collezione, composta da 15 articoli — tra cui felpe, T-shirt e accessori — ha combinato l'estetica distintiva di Marni con l'approccio ottimista di Madhappy. I proventi derivanti dalle vendite dei prodotti Madhappy saranno destinati alla Madhappy Foundation, mentre i proventi generati da Marni saranno donati alla OTB Foundation, secondo le modalità e le tempistiche indicate di seguito: almeno il 20% del prezzo al dettaglio di ciascun prodotto (corrispondente all'importo netto derivante dalle vendite ai consumatori, al netto dei costi diretti) sarà donato alla Fondazione entro il 30 settembre 2026. L'iniziativa testimonia l'impegno di Marni verso la responsabilità sociale ed è coerente con la più ampia Strategia di Sostenibilità del Gruppo OTB, orientata alla valorizzazione delle persone, alla promozione di uno scopo condiviso e alla generazione di un impatto positivo

Durante tutto il 2025, è proseguita l'iniziativa di donazione cashless tramite POS nei negozi europei di **Diesel, Jil Sander, Maison Margiela, Marni** e nei punti vendita e outlet a marchio **Brave Kid** in cui i clienti possono scegliere di effettuare una donazione a favore di OTB Foundation al termine del proprio acquisto.

Capitolo 8

APPENDICE



8.1 NOTA METODOLOGICA

8.1.1 Perimetro, standard e processo di rendicontazione

Il Gruppo OTB (di seguito "OTB" o "Gruppo") presenta la quinta edizione del Bilancio di Sostenibilità, che illustra le iniziative e i progetti volti a rispondere alle sfide ambientali, sociali, di gestione del personale, diritti umani, governance e lotta alla corruzione. Questo documento ha l'obiettivo di fornire agli stakeholder una visione chiara e trasparente delle strategie, attività, performance e risultati aziendali in relazione alla crescita economica e allo sviluppo del business.

Il Bilancio di Sostenibilità si riferisce all'esercizio 2025, coprendo il periodo dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025, in linea con il Bilancio d'Esercizio. Per garantire la comparabilità delle informazioni, sono inclusi, quando disponibili, i dati relativi agli esercizi 2023 e 2024. Eventuali riesposizioni dei dati dell'esercizio precedente sono esplicitamente indicate nel documento.

Per ogni domanda relativa al Bilancio di Sostenibilità si prega di inviare email all'indirizzo: sustainability@otb.net.

Perimetro di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione include OTB S.p.A. e le sue controllate consolidate nel Bilancio d'Esercizio con il metodo integrale, escludendo le società consolidate con il metodo del patrimonio netto. Per l'elenco delle entità legali incluse nel perimetro di reporting, si rimanda al Bilancio Consolidato disponibile sul sito del Gruppo OTB (www.otb.net).

Il documento contiene anche un capitolo dedicato alla OTB Foundation, che fornisce una panoramica delle attività filantropiche del Gruppo. Eventuali limitazioni di perimetro sono segnalate nel documento, frequentemente con note a piè di pagina e nell'Indice dei Contenuti GRI.

Standard di rendicontazione

Il Bilancio di Sostenibilità è redatto in conformità agli Standard di Rendicontazione sulla Sostenibilità della Global Reporting Initiative (GRI 2021), opzione "In Accordance", riconosciuti a livello internazionale per la rendicontazione delle informazioni non finanziarie. Per facilitare la consultazione, è incluso un Indice dei Contenuti GRI, che indica la posizione delle informazioni all'interno del documento, con le relative pagine di riferimento.

I temi trattati nel Bilancio derivano dall'analisi di materialità, condotta nel 2023 e approvata dal Consiglio di Amministrazione di OTB. L'analisi "Impact Materiality" è descritta nel capitolo 3.2 "Analisi di Materialità" e segue le linee guida del "GRI 3: Temi materiali", ispirandosi anche agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

I principi utilizzati per la definizione dei contenuti del presente documento sono in linea con quelli indicati dai GRI Standard e sono i seguenti:

- Rilevanza
- Inclusività
- Contesto di sostenibilità
- Completezza
- Equilibrio tra aspetti positivi e negativi
- Comparabilità
- Accuratezza
- Tempestività
- Affidabilità
- Chiarezza

Il soggetto designato abilitato allo svolgimento della limited assurance del presente Bilancio di Sostenibilità è PricewaterhouseCoopers S.p.A., che esprime con apposita relazione distinta un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione Indipendente", inclusa nel presente documento.

Processo di rendicontazione

La preparazione del Bilancio di Sostenibilità ha coinvolto tutte le funzioni aziendali responsabili dei temi trattati, coordinato dal Dipartimento Corporate Sustainability. Come per i Bilanci di Sostenibilità precedenti, dopo aver individuato le aree e i temi rilevanti da trattare, sono stati designati i responsabili dei dati e gli approvatori per ciascuna funzione aziendale. Ogni società del Gruppo OTB è responsabile per la raccolta e la validazione dei dati e delle informazioni pubblicate nel Bilancio di Sostenibilità. I dati sono stati raccolti attraverso schede quantitative e qualitative, in conformità con i requisiti stabiliti dai GRI Standards, che garantiscono la trasparenza e la completezza delle informazioni.

Il Bilancio di Sostenibilità 2025 del Gruppo OTB è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione e pubblicato sul sito web aziendale del Gruppo.

8.1.2 Metodologia di calcolo delle emissioni GHG e fattori di emissione

L'inventario delle emissioni di gas serra (GHG) del Gruppo OTB, noto anche come "Carbon Footprint", è conforme al GHG Protocol. Il Gruppo adotta un approccio di controllo operativo per consolidare le proprie emissioni GHG. Come fattori di conversione per i calcoli inerenti ai consumi energetici della carbon footprint è stato utilizzato il database DESNZ (Department for Energy Security and Net Zero).

L'inventario GHG del Gruppo include le seguenti categorie di emissioni:

- **Scope 1:** Emissioni GHG dirette generate all'interno dei confini del Gruppo OTB da fonti di proprietà o controllate.
- **Scope 2:** Emissioni GHG associate alla generazione di elettricità acquistata per il consumo del Gruppo. Le emissioni relative all'elettricità acquistata sono calcolate utilizzando due metodi:
 - **Location-based:** riflette l'intensità media delle emissioni delle reti nazionali, considerando sia le fonti rinnovabili che quelle non rinnovabili. Le emissioni GHG sono calcolate utilizzando un fattore di emissione medio basato sul mix elettrico nazionale. L'energia elettrica rinnovabile auto-prodotta e consumata ha un fattore di emissione pari a zero.
 - **Market-based:** considera la quota di elettricità certificata acquistata da fonti rinnovabili. Per essere considerata rinnovabile, l'elettricità deve essere coperta da strumenti contrattuali come le Garanzie di Origine (GO) o gli International Renewable Energy Certificates (I-REC). L'elettricità acquistata coperta da GO è considerata a zero emissioni, mentre la parte non coperta è moltiplicata per un fattore chiamato "residual mix", che tiene conto dell'intensità di emissioni delle reti nazionali relative alla produzione non rinnovabile e alla produzione rinnovabile non coperta da GO.

Scope 3: Tali emissioni GHG sono il risultato di attività provenienti da beni non posseduti o controllati dal Gruppo OTB, ma che produce indirettamente lungo la sua catena del valore. Le categorie rendicontate dal Gruppo OTB sono le seguenti:

- **1 – Beni e servizi acquistati:** emissioni di gas serra derivanti dalla produzione di materie prime e prodotti finali acquistati (incluso packaging) e ad altri servizi acquistati.
- **2 – Beni strumentali:** emissioni di gas serra derivanti dalla produzione di beni strumentali acquistati o acquisiti nell'anno di rendicontazione.
- **3 – Attività relative a carburanti ed energia:** emissioni di gas serra legate alla produzione di carburanti ed energia acquistati e consumati.
- **4 – Logistica a monte:**
 - emissioni di gas serra associate al trasporto e alla distribuzione di prodotti acquistati tra i fornitori di primo livello e le operazioni aziendali.
 - emissioni legate alla logistica in uscita verso gli store e i clienti finali e tra le strutture aziendali, includendo anche le emissioni relative alla gestione dei magazzini. In questa categoria sono state considerate le emissioni di gas serra solo quando il servizio logistico è pagato dal Gruppo.

- **5 – Rifiuti generati nelle operazioni:** emissioni di gas serra derivanti dallo smaltimento e dal trattamento dei rifiuti generati dalle operazioni di Gruppo.
- **6 – Viaggi di lavoro:** emissioni di gas serra derivanti dal trasporto dei dipendenti per attività lavorative tramite mezzi di trasporto esterni non controllati o posseduti dall'azienda.
- **7 – Commuting:** emissioni di gas serra derivanti dal trasporto dei dipendenti tra le loro abitazioni e i luoghi di lavoro, quando il trasporto non è organizzato dal Gruppo.
- **9 – Logistica a valle:** emissioni di gas serra del trasporto e distribuzione dei prodotti venduti tra le operazioni aziendali e il cliente/consumatore finale (se non pagato dal Gruppo).
- **11 – Uso dei prodotti venduti:** emissioni di gas serra derivanti dall'uso dei prodotti venduti dall'azienda nell'anno di rendicontazione.
- **12 – Fine vita dei prodotti venduti:** emissioni di gas serra derivanti dallo smaltimento dei prodotti venduti alla fine della loro vita utile.
- **14 – Franchising:** emissioni di gas serra derivanti dalle operazioni di franchising del Gruppo.
- **15 – Investimenti:** emissioni di gas serra derivanti dalle attività di investimento del Gruppo.

Nella tabelle sottostanti sono riportati i dettagli relativi ai database utilizzati per i fattori di emissione per il calcolo della carbon footprint.

SCOPE 1

| Fonte | Fattori di emissione |
|----------------------|---|
| Combustibili fossili | DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2025 |
| Gas Refrigeranti | The Earth's Energy Budget, Climate Feedbacks, and Climate Sensitivity Supplementary Material. In Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change |

SCOPE 2

| Fonte | Fattori di emissione |
|-----------------------------------|--|
| Metodo Location Based | <ul style="list-style-type: none"> • European Environment Agency (EEA), Greenhouse Gas Emission Intensity of Electricity Generation, 2025; • Environmental Protection Agency (EPA) GHG Emission Factors Hub, 2025; • Terna, Confronti Internazionali, 2024. |
| Metodo Market Based ³⁰ | <ul style="list-style-type: none"> • AIB, European Residual Mixes, 2025; • Greene, Energy Residual Mix Emission Rates, 2024; • Terna, Confronti Internazionali, 2024. |

³⁰. Qualora il fattore di emissione Market Based di un paese sia inferiore al fattore di emissione Location Based, viene utilizzato il fattore di emissione Location Based.

SCOPE 3

| Fonte | Fattori di emissione |
|---|--|
| Scope 3.1 – Acquisto di materie prime per prodotto finito | <ul style="list-style-type: none"> • Ecoinvent, v.3.12; • Agribalyse 3.2; • Politecnico di Milano (POLIMI), Sustainable Leather For Sustainable Fashion, Procedia Environmental Science, Engineering and Management 8 (2021) (3) 639649; • EPD International, Econyl Nylon Textile Filament Yarns, Aquail, 2020; • Pinka, D.; Matsubae, K. Global Warming Potential and Waste Handling of Pearl Farming in Ago Bay, Mie Prefecture, Japan. Resources 2023, 12, 75. |
| Scope 3.1 – Acquisto di packaging | <ul style="list-style-type: none"> • Ecoinvent, v.3.12; |
| Scope 3.1 – Assembly | <ul style="list-style-type: none"> • Raccolta dati diretta da fornitori: <ul style="list-style-type: none"> – European Environment Agency (EEA), Greenhouse Gas Emission Intensity of Electricity Generation, 2025; – Environmental Protection Agency (EPA) GHG Emission Factors Hub, 2025; – Terna, Confronti Internazionali, 2024; – DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2025. • Dati di letteratura: <ul style="list-style-type: none"> – Cheng, Yu & Liang, Hui-e. (2021). Calculation and evaluation of industrial carbon footprint of cotton denim jacket. Journal of Engineered Fibers and Fabrics. – EPD International, Sweatshirt close the loop 7850 CLS, 2024 – EPD International, Scania Sweatshirt, 2023 – EPD International, Green sweatshirt 7989 gos and cotton sweatshirt 7016 smc, 2020 – EPD International, Core Stretch Jeans trousers, Sanko Tekstill Isletmeleri San.ve Tic. A.S Martelli Subesi, 2020;Mohan Munasinghe, Priyangi Jayasinghe, Vidhura Ralapanawe, Akvan Gajanayake, Supply/value chain analysis of carbon and energy footprint of garment manufacturing in Sri Lanka, Sustainable Production and Consumption, Volume 5, 2016, Pages 51–64; – Kazan, H., Akgul, D. & Kerc, A. Life cycle assessment of cotton woven shirts and alternative manufacturing techniques. Clean Techn Environ Policy 22, 849–864 (2020). – Lynette Cheah, Natalia Duque Ciceri, Elsa Olivetti, Seiko Matsumura, Dai Forterre, Richard Roth, Randolph Kirchain, Manufacturing-focused emissions reductions in footwear production, Journal of Cleaner Production, Volume 44, 2013, Pages 18–29; – Moazzem, Shadia. (2018). Baseline Scenario of Carbon Footprint of Polyester T-Shirt. Journal of Fiber Bioengineering and Informatics. 11. – Rossi Marta, Alessandra Papetti, Marco Marconi, and Michele Germani. 2021. "Life Cycle Assessment of a Leather Shoe Supply Chain." International Journal of Sustainable Engineering 14 (4): 686–703; – The life cycle of jean, Levi Strauss & Co.,2015; |
| Scope 3.1 – Servizi | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, SIC Multipliers, 2022. |
| Scope 3.2 | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, SIC Multipliers, 2022. |
| Scope 3.3 | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2021 and 2025 |
| Scope 3.4 | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, SIC Multipliers, 2022; • Global Logistics Emission Council Framework (GLEC), v.3.2. |
| Scope 3.5 | <ul style="list-style-type: none"> • Ecoinvent, v.3.12. |
| Scope 3.6 | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2025. |
| Scope 3.7 | <ul style="list-style-type: none"> • DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2025. |

| Fonte | Fattori di emissione |
|------------|---|
| Scope 3.11 | <ul style="list-style-type: none"> European Environment Agency (EEA), Greenhouse Gas Emission Intensity of Electricity Generation, 2025; Environmental Protection Agency (EPA) GHG Emission Factors Hub, 2025; Terna, Confronti Internazionali, 2024. |
| Scope 3.12 | <ul style="list-style-type: none"> Ecoinvent, v.3.12. |
| Scope 3.14 | <ul style="list-style-type: none"> DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, 2025; European Environment Agency (EEA), Greenhouse Gas Emission Intensity of Electricity Generation, 2025; Environmental Protection Agency (EPA) GHG Emission Factors Hub, 2025; Terna, Confronti Internazionali, 2024. |
| Scope 3.15 | <ul style="list-style-type: none"> DESNZ, UK Department of Energy Security and Net Zero, SIC Multipliers, 2022. |

8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE

EMISSIONI DI GAS SERRA PER SCOPE 1 E 2 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)³¹

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Scope 1 | 6.131 | 4.247 | 5.025 |
| Scope 2 – Market Based | 6.247 | 5.499 | 2.956 |
| Scope 2 – Location Based | 11.163 | 11.469 | 10.302 |

EMISSIONI DI GAS SERRA PER SCOPE 3 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)

| | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| 1. Beni e servizi acquistati | 240.696 | 181.961 | 164.269 |
| 2. Beni di capitale | 44.258 | 19.100 | 17.567 |
| 3. Attività legate a carburanti ed energia | 2.585 | 4.357 | 4.378 |
| 4. 9. Trasporto e distribuzione a monte e a valle | 23.783 | 26.609 | 29.693 |
| 4. Trasporto e distribuzione a monte | na | 15.325 | 23.674 |
| 9. Trasporto e distribuzione a valle | na | 11.284 | 6.019 |
| 5. Rifiuti generati durante le attività | 308 | 252 | 256 |
| 6. Viaggi d'affari | 1.583 | 1.598 | 1.267 |
| 7. Spostamento casa-lavoro dei dipendenti | 18.081 | 8.862 | 6.955 |
| 11. Utilizzo di prodotti venduti | 56.351 | 12.872 | 15.855 |
| 12. Trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti | 7.046 | 6.480 | 6.186 |
| 14. Franchising | 2.610 | 2.294 | 2.765 |
| 15. Investimenti | 14.979 | 19.519 | 26.544 |
| Totale | 412.278 | 283.904 | 275.735 |

³¹ Le emissioni relative al consumo di energia elettrica sono espresse in CO₂.

Nel 2025, complessivamente, si è registrata una riduzione in termini assoluti delle emissioni rendicontate di Scope 3 del 3% rispetto al dato dell'anno precedente. Nei paragrafi che seguono vengono dettagliate le ragioni sottostanti alle variazioni più significative delle singole categorie.

Le emissioni relative alle **"Materie prime"** di cui alla **categoria 1 "Beni e servizi acquistati"** registrano una lieve diminuzione rispetto al 2024. La variazione è principalmente attribuibile a: un maggior approvvigionamento di materie prime a ridotto impatto ambientale, l'aggiornamento del fattore di emissione applicato alla pelle bovina, propedeutico all'aggiornamento dei targets di riduzione SBTi delle emissioni FLAG (Forest, Land and Agriculture), l'introduzione di una raccolta dei dati di consumi energetici diretta che ha coinvolto i principali fornitori di denim industrializzato del brand Diesel. Tale raccolta ha portato all'aggiornamento del fattore di emissione utilizzato per le fasi di lavorazione svolte dai fornitori coinvolti.

La quota parte di emissioni relativa ai **"Servizi"** di cui alla **categoria 1 "Beni e servizi acquistati"** registra una riduzione rispetto al 2024 principalmente grazie a un'analisi più dettagliata delle voci di spesa che vanno a comporre tale categoria e che ha permesso di quantificare con maggiore accuratezza le emissioni associate alla categoria per l'anno 2025.

Le emissioni correlate alle **categorie 4 "Trasporto e distribuzione a monte" e 9 "Trasporto e distribuzione a valle"** mostrano un lieve aumento rispetto al 2024 dovuto prevalentemente all'integrazione di alcuni flussi logistici delle materie prime e dei semilavorati non disponibili negli anni precedenti, e all'allargamento del perimetro con l'inclusione della controllata Frassinetti. Le emissioni relative alle attività di logistica del Calzaturificio Stephen non sono state incluse per indisponibilità del dato.

Le emissioni relative alla **categoria 6 "Viaggi d'affari"** presentano una variazione in diminuzione rispetto al 2024. Tale variazione è dovuta all'aggiornamento dei fattori di emissione degli spostamenti aerei a seguito della normalizzazione dei coefficienti di carico (load factor) rispetto ai valori del periodo precedente alla pandemia da Covid-19³².

Le emissioni relative alla **categoria 7 "Spostamento casa-lavoro dei dipendenti"** presentano una variazione in diminuzione rispetto agli anni precedenti in quanto OTB ha proceduto nel corso del 2025 ad estendere ad altre aree geografiche il questionario sugli spostamenti casa-lavoro, già inviato ai dipendenti del Gruppo in Italia nel corso del 2024. In particolare, nell'anno di rendicontazione il questionario è stato condiviso anche ai dipendenti di Cina, Giappone, Francia, Stati Uniti e Canada, e grazie all'analisi dei risultati emersi è stato possibile effettuare una stima delle emissioni associate alla categoria molto più puntuale rispetto alle assunzioni condotte negli anni precedenti.

L'incremento delle emissioni relative alla **categoria 11 "Utilizzo di prodotti venduti"** è dovuto all'aggiornamento delle stime sui consumi energetici relativi alla fase di stiratura domestica dei capi.

32. 2025 Government Greenhouse gas conversion factors for company reporting: major changes to the conversion factors, Department for Energy Security & Net Zero (DEFRA) 2025, page 7.

L'incremento delle emissioni relative alla categoria 15 "Investimenti" è dovuto all'aggiornamento dei fattori di emissione del database di riferimento (DEFRA).

Si segnala che per i fattori di emissioni "spent-based" espressi in kgCO₂eq./£ è stato utilizzato il medesimo tasso di cambio del Bilancio finanziario per la conversione tra le valute.

COMPOSIZIONE DEL BOARD PER GENERE ED ETÀ

| | 2023 | | | 2024 | | | 2025 | | |
|-------------|--------|-------|-----------------|--------|-------|-----------------|--------|-------|-----------------|
| | Uomini | Donne | % fascia di età | Uomini | Donne | % fascia di età | Uomini | Donne | % fascia di età |
| 30-50 | 1 | 0 | 17% | 1 | 0 | 20% | 1 | 0 | 20% |
| >50 | 3 | 2 | 83% | 3 | 1 | 80% | 3 | 1 | 80% |
| % di genere | 67% | 33% | | 80% | 20% | | 80% | 20% | |

NUMERO DI DIPENDENTI PER RETAIL E HEAD OFFICE

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 | |
|-------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | |
| Retail | n° | 1.360 | 2.469 | 3.829 | 1.379 | 2.451 | 4 | 45 | 3.879 | 1.473 | 2.488 | 4 | 7 | 3.972 | |
| Head Office | n° | 1.032 | 1.831 | 2.863 | 1.033 | 1.832 | 0 | 2 | 2.867 | 996 | 1.810 | 0 | 0 | 2.806 | |
| Showroom | n° | 10 | 49 | 59 | 10 | 35 | 0 | 0 | 450 | 8 | 28 | 0 | 0 | 36 | |
| Totale | n° | 2.402 | 4.349 | 6.751 | 2.422 | 4.318 | 4 | 47 | 6.791 | 2.477 | 4.326 | 4 | 7 | 6.814 | |
| Di cui ruoli ricreativi | n° | 103 | 329 | 432 | 96 | 310 | 0 | 0 | 406 | 105 | 308 | 0 | 0 | 413 | |

DIPENDENTI PER AREA E GENERE (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 | |
|-------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | |
| Italia | n° | 816 | 1.565 | 2.381 | 835 | 1.599 | 0 | 0 | 2.434 | 789 | 1.538 | 0 | 0 | 2.327 | |
| Giappone | n° | 606 | 1.042 | 1.648 | 648 | 1.053 | 0 | 0 | 1.701 | 672 | 1.066 | 0 | 0 | 1.738 | |
| Europa (escl. Italia) | n° | 455 | 755 | 1.210 | 453 | 674 | 0 | 2 | 1.129 | 424 | 661 | 0 | 0 | 1.085 | |
| APAC (escluso Giappone) | n° | 276 | 710 | 986 | 243 | 743 | 0 | 0 | 986 | 265 | 740 | 0 | 0 | 1.005 | |
| America | n° | 230 | 275 | 505 | 223 | 247 | 4 | 45 | 519 | 227 | 241 | 4 | 7 | 479 | |
| India | n° | 19 | 2 | 21 | 20 | 2 | 0 | 0 | 22 | 68 | 34 | 0 | 0 | 102 | |
| Middle East | n° | - | - | - | - | - | - | - | - | 12 | 24 | 0 | 0 | 36 | |
| Messico | n° | - | - | - | - | - | - | - | - | 20 | 22 | 0 | 0 | 42 | |
| Totale | n° | 2.402 | 4.349 | 6.751 | 2.422 | 4.318 | 4 | 47 | 6.791 | 2.477 | 4.326 | 4 | 7 | 6.814 | |

DIPENDENTI PER CONTRATTO E GENERE (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 | |
|---------------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | |
| Contratto a tempo indeterminato | n° | 2.048 | 3.605 | 5.653 | 2.118 | 3.674 | 4 | 40 | 5.836 | 2.168 | 3.722 | 4 | 7 | 5.901 | |
| Contratto a tempo determinato | n° | 353 | 717 | 1.070 | 302 | 625 | 0 | 7 | 934 | 304 | 593 | 0 | 0 | 897 | |
| Dipendenti a ore non garantite | n° | 1 | 27 | 28 | 2 | 19 | 0 | 0 | 21 | 5 | 11 | 0 | 0 | 16 | |
| Totale | n° | 2.402 | 4.349 | 6.751 | 2.422 | 4.318 | 4 | 47 | 6.791 | 2.477 | 4.326 | 4 | 7 | 6.814 | |

DIPENDENTI PER CONTRATTO E AREA GEOGRAFICA (N.)

| Dipendenti per tipologia di contratto | Regione | Unità di misura | 2025 |
|---------------------------------------|---------------|-----------------|--------------|
| Contratto indeterminato | Europa | n° | 3.072 |
| Contratto indeterminato | APAC | n° | 2.278 |
| Contratto indeterminato | America | n° | 475 |
| Contratto indeterminato | Middle East | n° | 36 |
| Contratto indeterminato | Messico | n° | 40 |
| Contratto indeterminato | Totale | n° | 5.901 |
| Contratto a tempo determinato | Europa | n° | 324 |
| Contratto a tempo determinato | APAC | n° | 567 |
| Contratto a tempo determinato | America | n° | 4 |
| Contratto a tempo determinato | Middle East | n° | 0 |
| Contratto a tempo determinato | Messico | n° | 2 |
| Contratto a tempo determinato | Totale | n° | 897 |
| Dipendenti a ore non garantite | Europa | n° | 16 |
| Dipendenti a ore non garantite | APAC | n° | 0 |
| Dipendenti a ore non garantite | America | n° | |
| Dipendenti a ore non garantite | Middle East | n° | - |
| Dipendenti a ore non garantite | Messico | n° | 0 |
| Dipendenti a ore non garantite | Totale | n° | 16 |
| Totale | All | n° | 6.814 |


DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO

| | Regione | Unità di misura | 2025 |
|--------------------------|---------------|-----------------|--------------|
| Dipendenti a tempo pieno | Europa | n° | 2.755 |
| | APAC | n° | 2.646 |
| | America | n° | 381 |
| | Middle East | n° | 36 |
| | Messico | n° | 42 |
| | Totale | n° | 5.860 |
| Dipendenti part-time | Europa | n° | 657 |
| | APAC | n° | 199 |
| | America | n° | 98 |
| | Middle East | n° | 0 |
| | Messico | n° | 0 |
| | Totale | n° | 954 |
| Totale | | n° | 6.814 |

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO E GENERE (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 |
|---------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|-----------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Non comunicato | Totale |
| Tempo pieno | n° | 2.103 | 3.634 | 5.737 | 2.137 | 3.657 | 2 | 28 | 5.824 | 2.199 | 3.653 | 3 | 5 | 5.860 |
| Part-time | n° | 299 | 715 | 1.014 | 285 | 6.61 | 2 | 19 | 967 | 278 | 673 | 1 | 2 | 954 |
| Totale | n° | 2.402 | 4.349 | 6.751 | 2.422 | 4.318 | 4 | 47 | 6.791 | 2.477 | 4.326 | 4 | 7 | 6.814 |

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO ED ETÀ (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 |
|---------------------------------|------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|--------------|--------------|----------|----------------|--------------|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale |
| Executive & Director | n° | 58 | 27 | 85 | 48 | 25 | 0 | 0 | 73 | 44 | 31 | 0 | 0 | 75 |
| 18-29 | n° | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 30-39 | n° | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 0 | 0 | 6 | 1 | 5 | 0 | 0 | 6 |
| 40-49 | n° | 19 | 9 | 28 | 19 | 11 | 0 | 0 | 30 | 19 | 14 | 0 | 0 | 33 |
| 50-59 | n° | 26 | 12 | 38 | 17 | 9 | 0 | 0 | 26 | 14 | 10 | 0 | 0 | 24 |
| >=60 | n° | 10 | 4 | 14 | 9 | 2 | 0 | 0 | 11 | 10 | 2 | 0 | 0 | 12 |
| Manager | n° | 416 | 486 | 902 | 432 | 525 | 0 | 2 | 959 | 445 | 523 | 0 | 0 | 968 |
| 18-29 | n° | 9 | 18 | 27 | 7 | 27 | 0 | 0 | 34 | 15 | 30 | 0 | 0 | 45 |
| 30-39 | n° | 107 | 197 | 304 | 108 | 197 | 0 | 2 | 307 | 118 | 196 | 0 | 0 | 314 |
| 40-49 | n° | 166 | 173 | 339 | 167 | 190 | 0 | 0 | 357 | 165 | 180 | 0 | 0 | 345 |
| 50-59 | n° | 114 | 88 | 202 | 118 | 98 | 0 | 0 | 216 | 121 | 100 | 0 | 0 | 221 |
| >=60 | n° | 20 | 10 | 30 | 32 | 13 | 0 | 0 | 45 | 26 | 17 | 0 | 0 | 43 |
| Professional | n° | 1.928 | 3.836 | 5.764 | 1.942 | 3.768 | 4 | 45 | 5.759 | 1.988 | 3.772 | 4 | 7 | 5.771 |
| 18-29 | n° | 839 | 1.468 | 2.307 | 819 | 1.350 | 4 | 27 | 2.200 | 853 | 1.321 | 3 | 4 | 2.181 |
| 30-39 | n° | 596 | 1.272 | 1.868 | 586 | 1.268 | 0 | 12 | 1.866 | 585 | 1.292 | 1 | 2 | 1.880 |
| 40-49 | n° | 325 | 731 | 1.056 | 347 | 753 | 0 | 5 | 1.105 | 347 | 736 | 0 | 1 | 1.084 |
| 50-59 | n° | 139 | 312 | 451 | 155 | 336 | 0 | 1 | 492 | 161 | 358 | 0 | 0 | 519 |
| >=60 | n° | 29 | 53 | 82 | 35 | 61 | 0 | 0 | 96 | 42 | 65 | 0 | 0 | 107 |
| Totale | n° | 2.402 | 4.349 | 6.751 | 2.422 | 4.318 | 4 | 47 | 6.791 | 2.477 | 4.326 | 4 | 7 | 6.814 |
| 18-29 | n° | 848 | 1.486 | 2.334 | 826 | 1.377 | 4 | 27 | 2.234 | 868 | 1.351 | 3 | 4 | 2.226 |
| 30-39 | n° | 706 | 1.471 | 2.177 | 697 | 1.468 | 0 | 14 | 2.179 | 704 | 1.493 | 1 | 2 | 2.200 |
| 40-49 | n° | 510 | 913 | 1.423 | 533 | 954 | 0 | 5 | 1.492 | 531 | 930 | 0 | 1 | 1.462 |
| 50-59 | n° | 279 | 412 | 691 | 290 | 443 | 0 | 1 | 734 | 296 | 468 | 0 | 0 | 764 |
| >=60 | n° | 59 | 67 | 126 | 76 | 76 | 0 | 0 | 152 | 78 | 84 | 0 | 0 | 162 |

LAVORATORI NON DIPENDENTI (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 |
|-------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|-----------|------------|----------|----------------|------------|-----------|-----------|----------|----------------|------------|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale |
| Amministratori non dipendenti | n° | 7 | 1 | 8 | 11 | 1 | 0 | 0 | 12 | 11 | 1 | 0 | 0 | 12 |
| Lavoratori interinali | n° | 39 | 70 | 109 | 27 | 46 | 0 | 0 | 73 | 21 | 32 | 0 | 0 | 53 |
| Internships e stage | n° | 35 | 53 | 88 | 32 | 81 | 0 | 0 | 113 | 16 | 47 | 0 | 0 | 63 |
| Totale | n° | 81 | 124 | 205 | 70 | 128 | 0 | 0 | 198 | 48 | 80 | 0 | 0 | 128 |

ASSUNZIONI E CESSAZIONI PER GENERE (N.)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 |
|---------------------|------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|----------------|--------|--------|-------|-------|----------------|--------------|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale |
| Assunti | n° | 1.197 | 1.962 | 3.159 | 1.002 | 1.708 | 65 | 0 | 2.775 | 925 | 1.543 | 12 | 0 | 2.480 |
| Cessati | n° | 926 | 1.530 | 2.456 | 883 | 1.622 | 62 | 0 | 2.567 | 931 | 1.562 | 38 | 0 | 2.531 |
| Tasso di assunzioni | % | | | | | | | | | 37% | 36% | 300% | 0% | 36% |
| Tasso di turnover | % | | | | | | | | | 38% | 36% | 950% | 0% | 37% |

Per tutte le tabelle a copertura dell'indicatore 401-1, non sono inclusi i dipendenti degli Showroom.

ASSUNZIONI E CESSAZIONI PER ETÀ (N.)

| | u.m. | 2025 | | | | | |
|---------------------|------|-------|-------|-------|-------|------|--------------|
| | | Età | | | | | |
| | | 18-29 | 30-39 | 40-49 | 50-59 | >=60 | Totale |
| Assunti | n° | 1.468 | 677 | 225 | 62 | 10 | 2.442 |
| Cessati | n° | 1.273 | 746 | 320 | 99 | 51 | 2.489 |
| Tasso di assunzioni | % | 68% | 31% | 15% | 8% | 6% | 36% |
| Tasso di turnover | % | 59% | 34% | 22% | 13% | 31% | 37% |

La tabella relativa alle assunzioni e cessazioni per età non include i dipendenti di Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd.

ASSUNZIONI E CESSAZIONI PER ETÀ E AREA GEOGRAFICA (N.)

| | u.m | 2025 | | | | | Totale |
|---------------------|-----|---------|-------------------------------|---------|-------------|---------|--------------|
| | | Regione | | | | | |
| | | Europa | APAC (incluso il Giappone) | America | Middle East | Messico | |
| Assunti | n° | 1.161 | 987 | 254 | 32 | 46 | 2.480 |
| Cessati | n° | 1.301 | 934 | 279 | 9 | 8 | 2.531 |
| Tasso di assunzioni | % | 34% | 35% | 53% | 89% | 110% | 36% |
| Tasso di turnover | % | 38% | 33% | 58% | 25% | 19% | 37% |

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER GENERE E CATEGORIA (IN ORE)

| | u.m. | 2023 | | | | | | 2024 | | | | | | 2025 |
|-----------------------|------|--------|-------|--------------|--------|-------|-------------|----------------|--------------|--------|-------|-------|---------------|--------------|
| | | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non comunicato | Totale | Uomini | Donne | Altro | Non Riportato | Totale |
| Executive & Directors | h | 2,91 | 3,37 | 6,28 | 4,89 | 5,44 | 0,00 | 0,00 | 10,33 | 11,82 | 7,96 | 0,00 | 0,00 | 19,78 |
| Managers | h | 7,52 | 8,16 | 15,68 | 9,02 | 9,63 | 0,00 | 3,00 | 21,64 | 7,32 | 6,84 | 0,00 | 0,00 | 14,16 |
| Professionals | h | 7,35 | 7,07 | 14,42 | 7,77 | 7,74 | 2,00 | 3,49 | 20,99 | 5,55 | 5,12 | 4,41 | 18,10 | 33,17 |
| Totale | h | 17,78 | 18,6 | 36,38 | 21,68 | 22,80 | 2,00 | 6,49 | 52,97 | 24,68 | 19,92 | 4,41 | 18,10 | 67,11 |

RIFIUTI GENERATI PER TIPOLOGIA 2025 (IN TONN)

| | Recupero (ton) | Smaltimento (ton) | Totale (ton) |
|---|----------------|-------------------|----------------|
| Rifiuti non pericolosi | 3.871,9 | 152,6 | 4.024,6 |
| Vetro | 8,1 | 0,0 | 8,1 |
| Carta e Cartone | 2.312,9 | 0,0 | 2.312,9 |
| Plastica | 13,4 | 0,0 | 13,4 |
| Legno | 131,2 | 0,0 | 131,2 |
| Fibre tessili | 90,7 | 0,0 | 90,7 |
| Imballaggi misti | 489,2 | 0,0 | 489,2 |
| Rifiuti liquidi | 0,0 | 94,3 | 94,3 |
| Rifiuti urbani misti | 803,4 | 46,8 | 850,2 |
| Altri rifiuti | 23,2 | 11,5 | 34,7 |
| Rifiuti pericolosi | 8,5 | 0,1 | 8,5 |
| Imballaggi misti contenenti sostanze pericolose | 0,1 | 0,0 | 0,1 |
| Altri rifiuti pericolosi | 8,3 | 0,1 | 8,4 |
| Totale | 3.880,4 | 152,7 | 4.033,1 |

PRINCIPALI MATERIALI ACQUISTATI 2025 SUDDIVISI CON DETTAGLIO MATERIALI DA ORIGINE RINNOVABILE (IN TONN)

| Tipologia | Tonnellate acquistate | % materiali |
|--|-----------------------|-------------|
| Acquisti Materie Prime totali | 7.146 | 100% |
| Materie prime da origine rinnovabile (cotone, pelle, organochimici, lana, fibre di origine vegetale e altri materiali con un peso inferiore all'1% degli acquisti) | 5.287 | 74% |
| Materie prime da origine non rinnovabile (polimeri, fibre metalliche, altri materiali con un peso inferiore all'1% degli acquisti) | 1.859 | 26% |
| Acquisti Packaging totali | 3.052 | 100% |
| Packaging da origine rinnovabile (carta e cartone, legno, cotone) | 2.751 | 90% |
| Packaging da origine non rinnovabile (plastica, vernici, altre fibre tessili, gomma) | 301 | 10% |

Nella tabella dei principali materiali acquistati 2025 suddivisi con dettaglio materiali da origine rinnovabile non sono stati considerati materiali di lavorazione associati, ossia materiali necessari per il processo di fabbricazione ma che non fanno parte del prodotto finale, come lubrificanti per macchinari di produzione.

**PRINCIPALI MATERIALI UTILIZZATI 2025 CHE PROVENGONO DA RICICLO (IN TONN)**

| Tipologia | Tonnellate acquistate | % materiali |
|---|-----------------------|-------------|
| Acquisti Materie Prime totali | 7.146 | 100% |
| Acquisti Materie Prime utilizzate che provengono da riciclo (in tonn) | 243 | 3% |
| Acquisti Packaging totali | 3.052 | 100% |
| Acquisti Packaging utilizzati che provengono da riciclo (in tonn) | 177 | 6% |

Rapporti con organizzazioni, istituzioni e associazioni

Per rafforzare la propria posizione competitiva e quella dei suoi Brand, OTB favorisce relazioni strategiche con importanti stakeholder e istituzioni di rilievo. Il Gruppo è attivamente coinvolto in diverse organizzazioni e gruppi di lavoro, sia a livello locale che internazionale. OTB svolge un ruolo di primo piano nelle coalizioni industriali dedicate alla promozione della sostenibilità nel settore della moda e alla salvaguardia del patrimonio manifatturiero italiano. In particolare, OTB collabora come membro chiave con le seguenti entità e associazioni:

ITALIA

ASCOM Vicenza- Confcommercio
Camera Nazionale della Moda
Confindustria Vicenza
Confcommercio
Montenapoleone District
Nuova Associazione Babuino
Confindustria Moda
Consorzio Re.Crea
Altagamma

GIAPPONE

ITA Chamber of Commerce ICCJ

FRANCIA

Comité Montaigne
Fédération de la Haute Couture et de la Mode

SPAGNA

Asociación Distrito 41

INTERNAZIONALI

ZDHC Foundation's Roadmap to Zero Programme
Science Based Targets initiative (SBTi)
AURA Blockchain Consortium
The Fashion Pact
Forest Stewardship Council (FSC)
Leather Working Group (LWG)

8.3 LETTERA DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



Relazione della società di revisione indipendente sul bilancio di sostenibilità

Al Consiglio di Amministrazione di
OTB SpA

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato ("limited assurance engagement") del bilancio di sostenibilità del gruppo OTB (il "Gruppo") relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli amministratori di OTB SpA sono responsabili per la redazione del bilancio di sostenibilità in conformità ai Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità.

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

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

Indipendenza della società di revisione e gestione 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

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: Milano 20145 Piazza Tre Terzi 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240, Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese
Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 iscritta al n° 119544 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: Ancona 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071
2132311 - Bari 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - Bergamo 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229891 - Bologna 40124 Via Luigi Carlo Farini
12 Tel. 051 6186211 - Brescia 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - Catania 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - Firenze 50121
Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - Genova 16121 Piazza Piacapetra 9 Tel. 010 29041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - Padova
35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - Parma 43121 Via Pisacane 18 Tel. 0521 275911 -
Pescara 65127 Piazza Ettore Trullo 9 Tel. 085 4545711 - Roma 00194 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - Torino 10122 Via Santa Maria 11 Tel. 011
556771 - Trento 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - Treviso 31100 Viale Falissani 90 Tel. 0422 898911 - Udine 33100 Via Pascolle
43 Tel. 0432 25789 - Varese 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001.

www.pwc.com/it



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), che richiede di configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che include direttive e procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

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 i criteri indicati nell'International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) "Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board 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:

- 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;



- 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 OTB SpA e con il personale di STAFF INTERNATIONAL SpA 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 Gruppo,
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nel bilancio di sostenibilità 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.
- per la società STAFF INTERNATIONAL SpA, che abbiamo selezionato sulla base della sua attività, del suo contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della sua 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.

Limitazioni intrinseche

Come indicato nel paragrafo del Bilancio di Sostenibilità 2025 del gruppo OTB "Metodologia di calcolo delle emissioni GHG e fattori di emissione", fornito dall'entità rendicontante, le emissioni di Scope 3 sono soggette a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa delle informazioni utilizzate per definire le informazioni sulle emissioni Scope 3, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore.



Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio di sostenibilità del gruppo OTB 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 come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio di sostenibilità.

Bologna, 2 aprile 2026

PricewaterhouseCoopers SpA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Roberto Sollevanti'. The signature is fluid and cursive, with a large initial 'R'.

Roberto Sollevanti
(Revisore legale)



8.4 INDICE DEI CONTENUTI GRI

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|--|---|-------------------------------------|
| GENERAL DISCLOSURES | | |
| GRI 2: General Disclosures 2021 | 2-1 Dettagli organizzativi | p. 16 pp. 176-177 |
| | 2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione | pp. 176-177 |
| | 2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto | pp. 176-177 |
| | 2-4 Revisione delle informazioni | pp. 176-177 |
| | 2-5 Assurance esterna | pp. 22-24 pp. 176-177 |
| | 2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business | pp. 42-45 pp. 151-154 |
| | 2-7 Dipendenti | pp. 125-137 pp. 183-188 |
| | 2-8 Lavoratori non dipendenti | p. 126 p. 187 |
| | 2-9 Struttura e composizione della governance | pp. 22-24 |
| | 2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo | pp. 22-24 |
| | 2-11 Presidente del massimo organo di governo | pp. 22-24 |
| | 2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti | pp. 25-26 |
| | 2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti | pp. 25-26 |
| | 2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità | pp. 25-26 pp. 176-177 |
| | 2-15 Conflitti d'interesse | pp. 22-24 |
| | 2-16 Comunicazione delle criticità | pp. 25-26 pp. 26-32 pp. 34-39 |
| | 2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo | pp. 22-24 |
| | 2-18 Valutazione delle performance del massimo organo di governo | pp. 25-26 |

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|--|--|
| 1.2 PRESENZA DI MERCATO 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 3.1 CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO OTB 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | Il Presidente non è anche un alto dirigente dell'organizzazione. |
| 2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ | |
| 2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ | |
| 2.1 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | |
| 2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA 2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI | |
| 2.1 CORPORATE GOVERNANCE | |
| 2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ | Il Consiglio di Amministrazione e l'operato dei suoi membri sono valutati ai sensi della normativa italiana applicabile. |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|----------------------|---|------------------------|
| | 2-19 Norme riguardanti le remunerazioni | pp. 125-137 |
| | 2-20 Procedura di determinazione della retribuzione | pp. 125-137 |
| | 2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale | |
| | 2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile | p. 4 pp. 49-55 |
| | 2-23 Impegno in termini di policy | pp. 26-32 pp. 49-55 |
| | 2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy | pp. 26-32 pp. 49-55 |
| | 2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi | pp. 34-39 pp. 45-46 |
| | 2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni | pp. 26-32 |
| | 2-27 Conformità a leggi e regolamenti | |
| | 2-28 Appartenenza ad associazioni | pp. 55-59 p. 190 |
| | 2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder | pp. 46-48 |
| | 2-30 Contratti collettivi | pp. 125-137 |

TEMI MATERIALI

| | | |
|------------------------------------|---|-----------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-1 Processo di determinazione dei temi materiali | pp. 45-46 |
| | 3-2 Elenco dei temi materiali | pp. 45-46 |

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|--|---|
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | Per vincoli di riservatezza, non viene fatta disclosure delle metriche per il massimo organo di governo. Non essendo il Gruppo, o le sue controllate, quotati sui mercati finanziari e quindi non avendo obblighi di disclosure della politica di remunerazione e compensi corrisposti agli amministratori. |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | Per vincoli di riservatezza, non viene fatta disclosure delle metriche. Non essendo il Gruppo, o le sue controllate, quotati sui mercati finanziari e quindi non avendo obblighi di disclosure della politica di remunerazione e compensi corrisposti agli amministratori e vertici aziendali, non viene pubblicata alcuna informazione che possa ricondurre alla remunerazione di singoli individui. Il Gruppo continua a monitorare internamente questi indicatori con fini informativi, di analisi sull'equità interna e di comparazione con il settore. |
| LETTERA AGLI STAKEHOLDER 3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB | |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA 3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB | |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA 3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB | |
| 2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI 3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ | |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA | |
| | Nel 2025 non si sono verificati casi significativi di non-compliance a leggi e a regolamenti né il Gruppo ha ricevuto significative sanzioni o multe. |
| 3.5 COLLABORAZIONI E MEMBERSHIP 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | |
| 3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ | |
| 3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ | |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|---|--|----------------|
| GOVERNANCE | | |
| SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | p. 84 |
| GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016 | 416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categoria di prodotto e servizi | p. 84 |
| | 416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi | p. 84 |
| ANTICORRUZIONE E ANTICOMPETITIVITÀ | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 26-32 |
| GRI 205: Anticorruzione 2016 | 205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese | pp. 26-32 |
| GRI 206: Comportamento anticompetitivo 2016 | 206-1 Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche | |
| REDUCING CLIMATE IMPACT | | |
| CAMBIAMENTO CLIMATICO | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 104-117 |
| GRI 305: Emissioni 2016 | 305-1 Emissioni di gas ad effetto serra (GHG) dirette (Scope 1) | pp. 104-117 |
| | 305-2 Emissioni di gas ad effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2) | pp. 104-117 |
| | 305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3) | pp. 104-117 |
| | 305-4 Intensità delle emissioni di GHG | pp. 104-117 |
| ENERGIA | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 104-117 |
| GRI 302: Energia 2016 | 302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione | pp. 104-117 |
| REDUCING WASTE | | |
| GENERAZIONE DI RIFIUTI | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 117-119 |

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|--------------------------------------|---|
| 4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI | |
| 4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI | |
| 4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI | Nel 2025, vi è stata una contestazione da parte del Center for Environmental Health (CEH) in merito alla violazione dei parametri della normativa californiana denominata Proposition 65. |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA | |
| 2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA | Nel 2025, non sono state segnalate denunce per corruzione all'interno del Gruppo. |
| | Nel 2025, non sono state segnalate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche. |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | La raccolta dati relativa ai Gas Refrigeranti (F-Gas) include solamente i siti situati in Italia, ad eccezione di Calzaturificio Stephen SRL e Frassinetti SRL. |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | Le emissioni relative alle attività di logistica del Calzaturificio Stephen non sono state incluse per indisponibilità del dato. |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | |
| 5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO | |
| 5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI | |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|------------------------------|--|----------------|
| GRI 306: Rifiuti 2020 | 306-1: Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti | pp. 117-119 |
| | 306-2: Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti | pp. 117-119 |
| | 306-3: Rifiuti prodotti | p. 188 |

SAFEGUARDING ECOSYSTEMS

INQUINAMENTO IDRICO

| | | |
|---|--|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 120-121 |
| GRI 303: Acqua ed effluenti 2018 | 303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa | pp. 120-121 |

RISORSE IDRICHE

| | | |
|---|---|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 120-121 |
| GRI 303: Acqua ed effluenti 2018 | 303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua | pp. 120-121 |

LOWER IMPACT PRODUCTS

MATERIE PRIME

| | | |
|------------------------------------|--|---------------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 63-75 |
| GRI 301: Materie prime 2016 | 301-1 Materie prime utilizzate per peso o volume | pp. 63-75 p. 189 |
| | 301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo | pp. 63-75 p. 189 |

BIODIVERSITÀ

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|----------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp.69-70 |
|------------------------------------|---------------------------------|----------|

BENESSERE ANIMALE

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | p. 68 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------|

CIRCULAR MODELS

CIRCOLARITÀ DEL PRODOTTO

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-----------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 63-75 |
|------------------------------------|---------------------------------|-----------|

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|--|--------------------|
| 5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI | |
| 5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI | |
| 5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE | |
| 5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE | |
| 5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE | |
| 5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE | |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI | |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI 8.1 NOTA METODOLOGICA | |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI | |
| 4.1 MATERIALI E PRODOTTI | |
| 4.3 ECODSIGN E CIRCOLARITÀ | |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|--|--|--|
| TRANSPARENT COMMUNICATIONS | | |
| MARKETING E LABELING | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 85-101 |
| GRI 417: Marketing ed etichettatura dei prodotti 2016 | 417-1 Requisiti per le informazioni e l'etichettatura dei prodotti 417-2 Episodi di non conformità in materia di informazioni ed etichettatura di prodotti e servizi | pp. 85-101 |
| NURTURING EMPLOYEES | | |
| BENESSERE DEI LAVORATORI | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 145-146 |
| GRI 401: Occupazione 2016 | 401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e turnover 401-2 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato | pp. 145-146 pp. 187-188 pp. 145-146 |
| DIRITTI UMANI DEI PROPRI LAVORATORI | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 145-146 |
| GRI 406: Non discriminazione 2016 | 406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate | |
| SALUTE E SICUREZZA | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 146-151 |
| GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018 | 403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro 403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti 403-3 Servizi di medicina del lavoro 403-4 Partecipazione dei lavoratori, consultazione e comunicazione sulla salute e sicurezza sul lavoro 403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro 403-6 Promozione della salute dei lavoratori 403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti sulla salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati alle relazioni commerciali | pp. 146-151 pp. 146-151 pp. 146-151 pp. 146-151 pp. 146-151 pp. 146-151 |

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|---------------------------------------|--|
| 4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE | |
| 4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE | |
| | Nel 2025 non si sono verificati episodi di non conformità ai regolamenti e ai codici volontari relativi alle informazioni e all'etichettatura di prodotti e servizi. |
| | |
| 6.3 PEOPLE CARE | |
| 6.3 PEOPLE CARE | |
| 6.3 PEOPLE CARE | |
| | |
| 6.3 PEOPLE CARE | |
| | Nel 2025 non si sono verificati episodi di discriminazione. |
| | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|---------------|--|----------------|
| | 403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro | pp. 146-151 |
| | 403-9 Infortuni sul lavoro | pp. 146-151 |
| | 403-10 Malattia professionale | pp. 146-151 |

FAIR SUPPLY CHAINS

DIRITTI UMANI NELLA VALUE CHAIN

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 151-159 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|

SALUTE E SICUREZZA NELLA VALUE CHAIN

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 151-159 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|

RAPPORTO CON I FORNITORI

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 151-159 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|

| | | |
|---|--|-------------|
| GRI 204: Pratiche di approvvigionamento 2016 | 204-1 Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali | pp. 151-159 |
|---|--|-------------|

PRESERVING CRAFTMANSHIP

FORMAZIONE E SVILUPPO DEI DIPENDENTI

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 125-137 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|

| | | |
|--|--|-----------------------|
| GRI 404: Formazione e istruzione 2016 | 404-1 Ore medie di formazione annue per dipendente | pp. 125-137 p. 188 |
|--|--|-----------------------|

| | | |
|--|---|----------------------------|
| | 404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione | pp. 125-137 pp. 137-145 |
|--|---|----------------------------|

PROMOTING DIVERSITY AND INCLUSION

DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 125-137 |
|------------------------------------|---------------------------------|-------------|

| | | |
|---|---|-----------------------|
| GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016 | 405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti | pp. 125-137 p. 183 |
|---|---|-----------------------|

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|---|--|
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | I dipendenti delle Regioni Giappone, America e APAC non sono considerati. |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | Si precisa che non sono inclusi gli infortuni dei lavoratori non dipendenti. |
| 6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI | |
| 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | |
| 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | |
| 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | |
| 6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE 6.2 BRAVE LEADERS & TALENTS | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE | |
| 6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE 8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE | |

| Gri standards | Informativa | N° di pagina/e |
|--|--|----------------|
| SUPPORTING COMMUNITIES | | |
| ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Gestione dei temi materiali | pp. 164-173 |
| ALTRI INDICATORI GRI | | |
| PERFORMANCE ECONOMICA | | |
| GRI 201: Performance economica 2016 | 201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito | pp. 17-19 |
| IMPOSTE | | |
| GRI 207: Imposte 2019 | 207-1 Approccio alla fiscalità | pp. 32-34 |
| | 207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio | pp. 32-34 |
| | 207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale | pp. 32-34 |
| PRIVACY DEI CLIENTI | | |
| GRI 418: Privacy dei clienti 2016 | 418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti | |

| Paragrafo | Omissioni/commenti |
|----------------------------|--|
| 7. OTB FOUNDATION | |
| 1.3 DATI FINANZIARI | |
| 2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE | |
| 2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE | <p>Per sollevare preoccupazioni di qualsiasi natura sulla condotta commerciale dell'organizzazione e sulla sua integrità in relazione alle imposte è reso disponibile il canale dedicato alle segnalazioni whistleblowing, per la cui descrizione si rimanda a quanto riportato in dettaglio nel capitolo "2.3 Impegno etico e trasparenza".</p> <p>I valori economici relativi alle informative sulle imposte previsti dal Bilancio Consolidato di Gruppo sono sottoposti a revisione di terza parte.</p> |
| 2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE | |
| | <p>Nel 2025, non sono state segnalate denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.</p> |

Capitale Sociale: euro 25.000.000 euro interamente versato

Iscritta al Registro delle Imprese di Vicenza al n. 01242510269

Iscritta al R.E.A. di Vicenza al n. 170.761

Codice Fiscale 01242510269

P.IVA 01571110244

Progetto grafico e impaginazione

frame by frame spa

www.frame.it

Stampato in Italia da
Intese Grafiche srl - Montichiari (Bs)



Per ulteriori informazioni o commenti sul presente Bilancio di Sostenibilità,
si prega di scrivere al seguente indirizzo e-mail: **sustainability@otb.net**

ONLY THE BRAVE.