



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2024

BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2024

BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.

INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER	4
HIGHLIGHTS	6
1. IL GRUPPO OTB	9
1.1 BE BRAVE: MISSION E VALORI	16
1.2 PRESENZA DI MERCATO	17
1.3 DATI FINANZIARI	17
2. GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI	23
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	24
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	26
2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA	28
2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE	34
2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI	36
3. BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.	43
3.1 CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO OTB	44
3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ	47
3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	48
3.4 STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO OTB	50
3.5 COLLABORAZIONI E MEMBERSHIP	55
4. THE NEW FASHION SYSTEM	59
4.1 MATERIALI E PRODOTTI	61
4.2 PACKAGING E IMBALLAGGI	72
4.3 ECODSIGN E CIRCOLARITÀ	76
4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI	82
4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE	84
5. PROTECTING OUR PLANET	99
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	100
5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI	113
5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE	117

6. BRAVE TOGETHER	121
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	123
6.2 BRAVE LEADERS & TALENTS	134
6.3 PEOPLE CARE	141
6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI	142
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI	149
6.6 PRESERVARE L'ARTIGIANALITÀ	154
7. OTB FOUNDATION	161
7.1 SUPPORTO ALLE COMUNITÀ	162
7.2 DONNE	164
7.3 BAMBINI E RAGAZZI	166
7.4 INTEGRAZIONE	168
7.5 EMERGENZE	169
7.6 ATTENZIONE VERSO LE PERSONE	170
7.7 COLLABORAZIONI CON I BRAND	171
8. APPENDICE	173
8.1 NOTA METODOLOGICA	174
8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE	177
8.3 LETTERA DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	185
8.4 INDICE DEI CONTENUTI GRI	188

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

La sostenibilità per noi è uno state of mind ed è uno dei valori più importanti nella mia visione di business. Lo sviluppo sostenibile, insieme all'innovazione e all'utilizzo di tecnologie come l'Intelligenza Artificiale o la blockchain, devono guidare un modo di fare impresa contemporaneo e saranno sempre più importanti in futuro.

Seguendo questa visione, attraverso la nostra strategia di sostenibilità *"Be Responsible. Be Brave."* lavoriamo ogni giorno per ottenere risultati sempre più ambiziosi.

Sono molto orgoglioso degli obiettivi che abbiamo raggiunto quest'anno e che presentiamo nel quarto Bilancio di Sostenibilità di OTB. Sono il frutto del lavoro delle 7.000 persone che fanno parte del nostro Gruppo e dello spirito che tutti condividiamo.

Nelle pagine che seguono abbiamo dettagliato i progressi di OTB dell'anno appena passato, insieme alle sfide e agli obiettivi che ci siamo posti per il prossimo futuro.

Sul fronte ambientale, abbiamo ridotto le nostre emissioni del 31% rispetto al 2023 e tutti i nostri siti in Europa e Nord America sono coperti al 100% da energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.

Sono particolarmente felice quando guardo il lavoro di squadra che tutte le persone di OTB e dei brand stanno facendo in questa direzione. Tutti i brand hanno registrato importanti incrementi nell'utilizzo di materiali preferenziali nelle loro collezioni: ormai oltre un quarto delle materie acquistate è a ridotto impatto ambientale, un obiettivo che abbiamo raggiunto in anticipo rispetto a quanto richiesto da The Fashion Pact, di cui facciamo parte. Stiamo inoltre investendo molto nella formazione dei team dei diversi brand del Gruppo per promuovere un approccio al business sempre più responsabile, a tutti i livelli dell'organizzazione.

Sul fronte della circolarità, Diesel ha ricevuto dalla Camera Nazionale della Moda Italiana e da Ellen MacArthur Foundation il riconoscimento Circular Economy Award nel corso dei Sustainable Fashion Awards. Il brand si è distinto per aver portato avanti la collaborazione con UNIDO (United Nations Industrial Development Organization), Diesel Rehab Denim e per aver esteso il progetto Diesel Second Hand.

Sono molto orgoglioso anche dell'ingresso nella Fashion Task force della Sustainable Markets Initiative, fondata da Sua Maestà Re Carlo III d'Inghilterra, che punta a posizionare la sostenibilità al centro della creazione di valore a livello globale ed è un ottimo esempio di alleanza fra brand della moda a beneficio dell'intero settore.

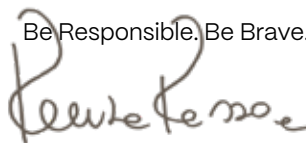
Siamo convinti che per fare davvero la differenza e cambiare la nostra industry sia fondamentale collaborare con tutti i nostri partner della filiera. Il nostro ruolo di grande azienda è quello di guidarli verso un modello di business più responsabile, dando loro linee guida chiare sulla sostenibilità, ma anche strumenti di innovazione, supporto finanziario e visibilità. Per questo sin dal 2013 abbiamo attivato il progetto C.A.S.H., che fornisce credito a condizioni agevolate ai fornitori più virtuosi e nel 2024 ha superato i 600 milioni di euro di pagamenti erogati. Abbiamo anche investito nella campagna *"M.A.D.E., Made in Italy, Made Perfectly"*, una docuserie che ha dato visibilità alle eccellenze della filiera italiana del lusso e a quei mestieri artigianali che rendono il nostro Paese unico al mondo, e per la quale abbiamo ricevuto un prestigioso premio cinematografico.

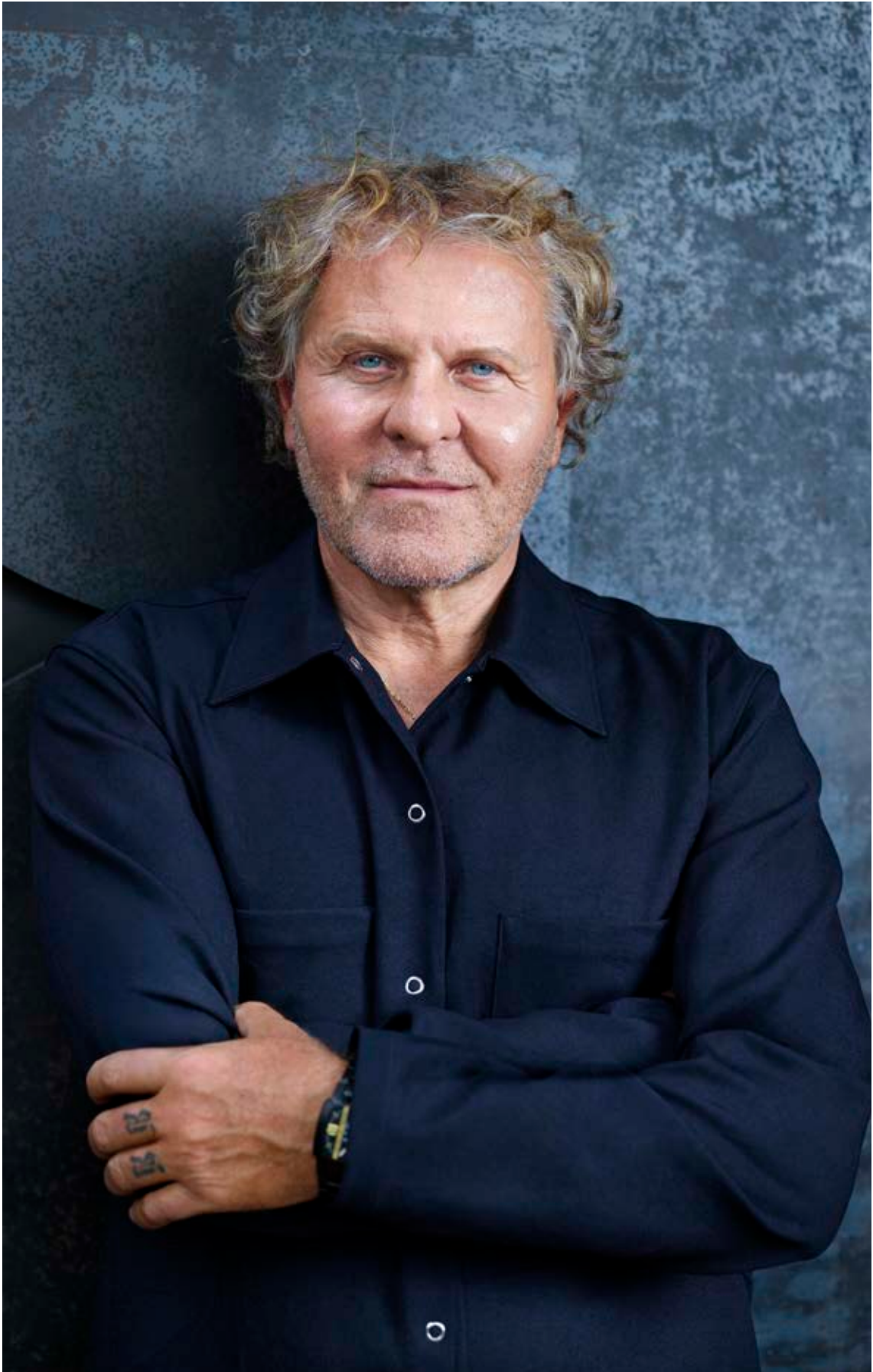
Nella mia visione di modello di business circolare, dove un'azienda crea, produce, vende, incassa e restituisce una parte del valore creato a chi ne ha più bisogno, il ruolo di OTB Foundation è fondamentale. Anche quest'anno la Fondazione, il nostro fiore all'occhiello, ha fatto un lavoro eccezionale e ha aiutato sempre più donne, bambini, giovani e persone in situazioni di necessità, in Italia e nel mondo. Dalla sua nascita nel 2006, OTB Foundation ha avviato oltre 380 progetti ed è riuscita ad avere un impatto positivo sulla vita di più di 380.000 persone. Da quest'anno abbiamo anche coinvolto tutte le nostre persone in Italia in progetti di volontariato per i quali il Gruppo ha donato oltre 700 ore di lavoro dei nostri dipendenti.

Questi risultati sono stati possibili grazie a una strategia chiara e all'impegno di tutti i team. Siamo consapevoli di avere ancora molta strada davanti a noi, la nostra industry deve cambiare passo, ma la direzione è quella giusta.

Per noi la sostenibilità non è solo un traguardo, ma un modo di pensare e agire che deve guidare le nostre scelte di tutti i giorni.

Be Responsible. Be Brave.





IL GRUPPO OTB NEL 2024

7

5 Brand e 2 Hub produttivi
del Gruppo

28¹

Paesi in cui il Gruppo
è presente direttamente

130+

Paesi in cui il Gruppo
vende beni e servizi

77

Milioni di €
Investimenti

1,8

Miliardi di €
Fatturato al 31.12.2024

276

Milioni di €
EBITDA

608

Negozi Monomarca
direttamente gestiti
da OTB

HIGHLIGHT

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

72%

Fornitori in Italia

85%

Allievi della Scuola
dei Mestieri inseriti
nel Gruppo OTB

54

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

93%

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

70%

Elettricità nelle operazioni interne da fonti rinnovabili, perimetro globale

↑ **56%** nel 2023

-31%

Riduzione delle emissioni Scope 1, Scope 2 Market-Based e Scope 3 rispetto al 2023

↑ **-2,3%** nel 2023*

24%

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

↑ **17%** nel 2023

100%

Elettricità nelle operazioni interne da fonti rinnovabili, perimetro europeo e nord-americano, siti gestiti direttamente

↑ **99%** nel 2023 in EU

-36%

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

↑ **-19%** nel 2023**

+31%

Acquisti di cotone preferenziale rispetto al 2023

HTS 2024

LE PERSONE

Certificazione per la Parità di Genere (UNI/PdR 125:2022)

confermata per OTB e Diesel

6.791

Dipendenti

54,7%

Donne in posizioni manageriali

380+

Progetti sociali supportati da OTB Foundation

380.000+

Persone aiutate con il sostegno di OTB Foundation

* Riduzione emissioni 2023 rispetto al 2022

** Riduzione emissioni 2023 rispetto al 2019



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

1. IL GRUPPO OTB

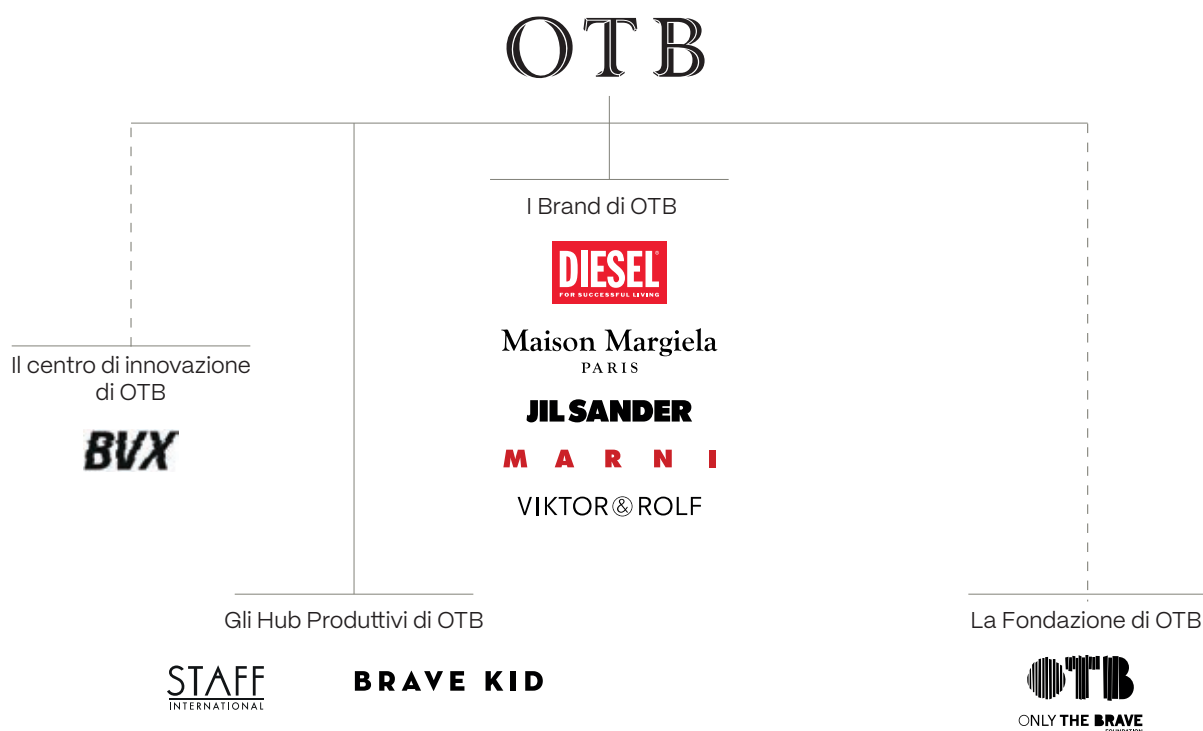
DUEMILAVENTIQUATTRO

OTB (acronimo di "Only The Brave") è un gruppo internazionale di moda diversificato che conta al proprio interno i marchi iconici Diesel, Jil Sander, Maison Margiela, Marni e Viktor&Rolf (di seguito anche solo "brand"), una partecipazione di minoranza del marchio americano Amiri e due importanti aziende produttive: Staff International e Brave Kid (di seguito anche solo "hub produttivi"). Il Gruppo OTB è anche titolare della società BVX (Brave Virtual Xperience).

Sul fronte sociale, il Gruppo OTB è attivamente impegnato attraverso l'Ente del Terzo Settore OTB Foundation (di seguito anche solo "Fondazione"), dedicato a progetti non profit.

Il Gruppo OTB crede nella possibilità di andare oltre le frontiere della moda e dello stile, supportando la creatività di talenti internazionali ed esprimendo lo spirito innovativo e il coraggio senza compromessi del suo fondatore e Presidente Renzo Rosso. Il Gruppo conta 6.791 dipendenti nel mondo e si contraddistingue per un approccio digitale che mette al centro il cliente, per l'impegno concreto ed a lungo termine nella creazione di un business responsabile e per la forte attenzione al sociale, anche attraverso le attività della sua Fondazione.

I brand del Gruppo, riconosciuti a livello internazionale, abbracciano la competenza della tradizione, integrando al contempo l'innovazione e tenendo conto delle esigenze delle nuove generazioni di clienti.





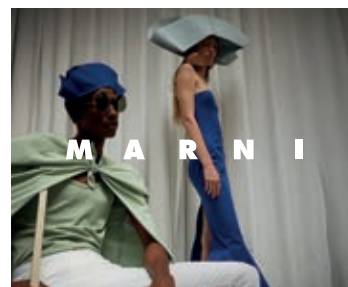


DIESEL è un'innovativa azienda internazionale di lifestyle, fondata da Renzo Rosso nel 1978. Radicata nella maestria del denim e affermata come leader nella moda premium, Diesel rappresenta oggi una vera alternativa al mercato del lusso tradizionale. Dal 2020, le collezioni Diesel sono affidate alla direzione creativa di Glenn Martens, includendo abbigliamento, accessori e una vasta gamma di collaborazioni lifestyle: dai profumi, orologi e gioielli, al design d'interni e progetti immobiliari con Diesel Living.

Scoprire, supportare e promuovere la creatività è parte integrante del DNA di Diesel e della capogruppo OTB.



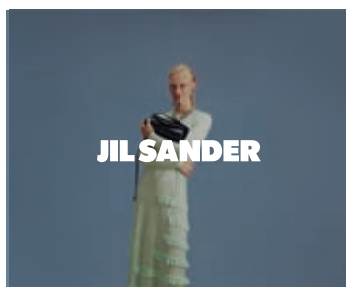
MAISON MARGIELA è una casa di alta moda parigina, fondata dal designer belga Martin Margiela nel 1988 sui principi di anticonformismo e sovversione delle regole. I dress code tradizionali sono capovolti e ridefiniti in un guardaroba analitico per l'era digitale. Guidata dall'istinto, Maison Margiela è fedele ad un'assoluta creatività, rinvigorita da valori di autenticità, radicalità ed espressione di sé. I segni distintivi di Maison Margiela, tra cui l'etichetta bianca e le sue quattro cuciture, il codice numerico e l'uso della vernice bianca a pennellate, continuano a rappresentare la firma della Maison ancora oggi.



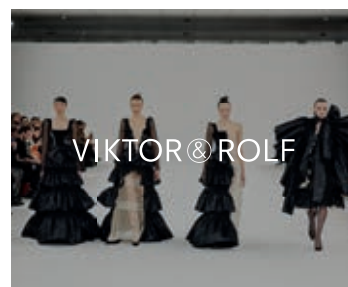
Innovativa e poliedrica, **MARNI** è pioniera della creatività, dell'innovazione artistica e della celebrazione dell'individualità. Fin dalla sua fondazione nel 1994, Marni è riconosciuta per il suo approccio unico all'uso di materiali e colori, espresso attraverso collezioni che sono al contempo potenti ed emotive.

L'approccio estetico del marchio riflette la visione del Direttore Creativo Francesco Risso: l'eleganza eccentrica di Marni sfida l'ordinario, ispirando un'espressione di sé audace attraverso un design vibrante.

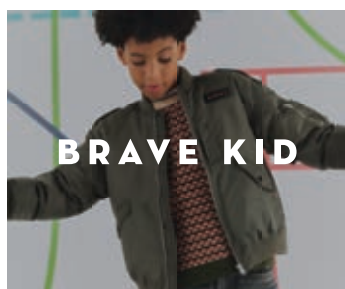
In costante dialogo con il mondo dell'arte e una comunità di talenti provenienti da diversi background, la filosofia di Marni raggiunge la sua massima espressione in collaborazioni speciali e capsule collection co-progettate.



JIL SANDER è l'essenza della modernità e della raffinatezza, e si caratterizza per una dedizione incondizionata al design combinata ad eleganza e purezza, materiali innovativi ed eccezionale qualità. La raffinatezza dei tagli, il gioco dei contrasti e la perfezione dei dettagli danno vita ad un approccio allo stile caratterizzato dalla massima cura, meticolosità e maestria. Dal 2017, il marchio milanese attraversa il concetto moderno del lusso, fondato sull'idea di essenzialità con sensualità e tecniche artigianali.



VIKTOR&ROLF è una casa di moda di lusso all'avanguardia fondata nel 1993 dagli artisti della moda Viktor Horsting e Rolf Snoeren. Riconosciuta a livello mondiale per la sua haute couture provocatoria e il glamour concettuale, Viktor&Rolf aspira a creare una bellezza spettacolare e un'eleganza inaspettata attraverso un approccio non convenzionale alla moda.



BRAVE KID Brave Kid è un'azienda specializzata in ricerca, sviluppo, produzione e distribuzione di collezioni di abbigliamento prêt-à-porter e accessori per bambini. Il suo portafoglio di marchi in licenza attualmente include Diesel, MM6 - Maison Margiela, Marni, Dsquared2, N°21, MAX&Co. e MYAR. Brave Kid è il punto di riferimento online per l'abbigliamento di lusso con uno stile davvero unico per ragazzi, bambini e neonati.

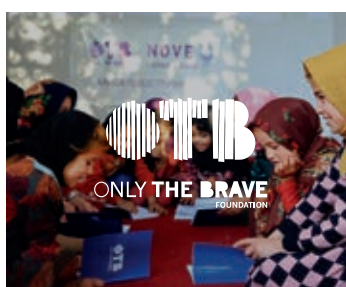


STAFF INTERNATIONAL è un'azienda specializzata in ricerca, sviluppo di prodotti, produzione e distribuzione globale di collezioni di abbigliamento, borse, scarpe e accessori di lusso. Questi prodotti, per gran parte contraddistinti dal marchio Made in Italy, sono simbolo di qualità ed eccellenza. Attualmente, Staff International funge da piattaforma industriale per alcuni dei brand di OTB tra cui Maison Margiela e la sua linea contemporanea MM6, Marni e Jil Sander sia per le collezioni ready-to-wear che per borse, calzature e accessori. Parallelamente, l'azienda è licenziataria in esclusiva mondiale di Dsquared2 per la ricerca, lo sviluppo di prodotti, la produzione e la distribuzione omni-canale delle collezioni di abbigliamento. Inoltre, la divisione di calzature, borse e piccola pelletteria si occupa anche dello sviluppo e della produzione dei relativi prodotti del marchio Diesel.



BVX, acronimo di *Brave Virtual Xperience*, è il 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 ETS Fondata nel 2006, OTB Foundation è l'organizzazione non profit del Gruppo OTB, nata con la missione di intervenire prontamente in situazioni di emergenza e di promuovere pari opportunità e inclusione. La Fondazione, divenuta da Onlus ad 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.

LA LINEA DEL TEMPO DI OTB

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**.

OTB acquisisce una quota di maggioranza di **Frassinetti**, storica **pelletteria** fiorentina e già fornitore del Gruppo.

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.

1.1 BE BRAVE: MISSION E VALORI

"Costruire non il più grande, ma il più alternativo Gruppo di moda" è la missione che il Presidente di OTB, Renzo Rosso, ha dato al Gruppo, che si fonda su valori quali il coraggio, il rispetto, l'eccellenza e l'evoluzione.

OTB promuove il successo e lo sviluppo sostenibile di tutte le società del Gruppo, supporta i talenti e li sostiene nel trasformare le idee in creazioni distintive, destinate a persone non convenzionali e lungimiranti.

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, la capogruppo, che opera come holding di partecipazioni e presta servizi intercompany, le sedi centrali dei brand, gli hub produttivi e le filiali di distribuzione situate in tutto il mondo.

L'attività commerciale si sviluppa attraverso canali diretti e indiretti. La rete diretta include 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 e rivenditori fisici e digitali multimarca. Il Gruppo genera inoltre ricavi da royalties attraverso contratti di licenza per specifiche categorie merceologiche dei propri brand.

Nel 2024, il Gruppo OTB ha registrato un totale di 608 negozi monomarca a gestione diretta.

RETE DISTRIBUZIONE MONOMARCA DIRETTI	2022	2023	2024
Italia	48	51	56
EMEA (escluso Italia)	182	134	123
America	61	66	61
APAC (escluso Giappone)	101	146	153
Giappone	215	213	215
Totale	607	610	608

1.3 DATI FINANZIARI

(importi in milioni di euro)	2024
Ricavi totali	1.754,4
Ricavi da vendite di beni e servizi (incluso altro materiale)	1.691,3
EBITDA (civilistico)	274,5
Investimenti netti	86,5
EBIT	43,9
Posizione finanziaria netta	31,2

Le vendite nette pari a 1.691,3 milioni di euro sono riferibili quanto a 961,9 milioni di euro ai canali diretti (*retail, outlet, on-line*) e quanto a 729,4 milioni di euro ai canali indiretti. Le vendite nette diminuiscono del 4,9% rispetto all'esercizio precedente, influenzate dal calo generalizzato del canale wholesale, ma supportate dall'incremento delle vendite sui canali diretti, dalle performance positive di Maison Margiela e Diesel e dalla crescita in mercati altamente strategici come il Giappone e il Nord America, che hanno compensato il rallentamento del mercato cinese. L'incidenza delle vendite dei canali diretti sul totale vendite è pari al 56,9% contro il 52,0% dell'anno precedente. Le vendite dei canali diretti crescono, +4,9% rispetto al 2023, grazie all'incremento delle vendite nei negozi esistenti e a 61 nuove aperture, che portano il network, al netto delle chiusure, a un totale di 608 punti vendita diretti a fine 2024.

(importi in migliaia di euro)	2023	2024	Trend
Ricavi delle vendite di prodotti e delle prestazioni	1.765.800	1.683.236	(82.564)
Ricavi delle vendite di altri materiali	12.082	8.058	(4.024)
Ricavi delle vendite	1.777.882	1.691.294	(86.588)
Royalties	39.820	40.935	1.115
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.817.702	1.732.229	(85.473)





I ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica relativi alla somma delle vendite nette pari a 1.691,3 milioni di euro e dei ricavi per *royalties* pari a 40,9 milioni di euro, per un valore complessivo di 1.732,2 milioni di Euro, sono così dettagliati (importi espressi in milioni di Euro):

	Italia	Resto dell'Europa	APAC (escl. India)	Giappone	America	Resto del mondo (incl. India)	Totale
Ricavi	314,0	437,8	235,2	442,6	201,5	101,1	1732,2
% su ricavi	18,1%	25,3%	13,6%	25,6%	11,6%	5,8%	100%

Il risultato operativo lordo (EBITDA) è pari a 274,5 milioni di Euro (349,4 milioni di Euro nel 2023), con un'incidenza sui ricavi pari al 15,6% contro il 18,7% dell'anno precedente.

Gli investimenti realizzati dal Gruppo ammontano complessivamente a 86,5 milioni di Euro contro i 206,0 milioni di Euro dell'anno precedente, e sono così ripartiti:

(importi in milioni di euro)	2024
Immobilizzazioni immateriali	15,9
Allargamento del perimetro societario	9,6
Immobilizzazioni materiali	61,0

Gli investimenti in immobilizzazioni materiali ed immateriali che nel complesso ammontano a 77 Milioni di euro, si sono focalizzati in particolare sull'espansione della rete retail per tutti i brand del Gruppo e su importanti progetti di innovazione. Gli investimenti in innovazione, sia di processo che di prodotto, hanno posto particolare attenzione all'efficientamento dei processi interni, a soluzioni di automazione della logistica, di intelligenza artificiale e di customer engagement.

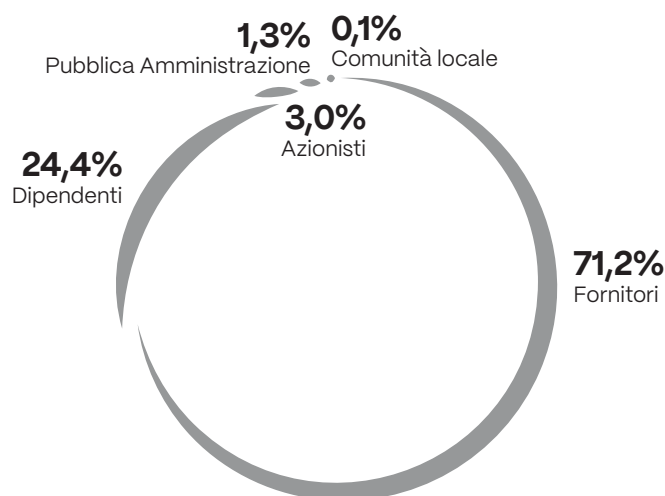
Gli investimenti per allargamento del perimetro si riferiscono all'acquisizione dell'80% della Società Calzaturificio Stephen S.r.l., storico fornitore del Gruppo ed eccellenza nella produzione calzaturiera dell'alto di gamma. L'operazione è in linea con la strategia del Gruppo che punta all'acquisizione di know-how in categorie merceologiche strategiche.

La posizione finanziaria netta del Gruppo è positiva e ammonta a 31,2 milioni di Euro.

	2022	2023	2024
Valore economico generato dal Gruppo	1.746.696	1.860.912	1.756.088
Ricavi da vendite di prodotti e servizi	1.621.224	1.765.800	1.683.236
Ricavi da vendite di altro materiale	8.843	12.082	8.058
Altri ricavi	69.075	50.031	22.182
Royalties	43.937	39.820	40.935
Proventi finanziari	626	5.673	2.915
Valutazione delle partecipazioni	5.054	-1.712	-3.087
Utili (perdite) su cambi	-2.063	-10.782	1.849
Aggregazione aziendale	0	0	0
Valore economico distribuito dal Gruppo	1.480.210	1.597.658	1.539.850
Valore economico distribuito ai fornitori	1.076.024	1.148.986	1.097.217
Valore economico distribuito ai dipendenti	338.855	363.273	375.809
Valore economico distribuito agli azionisti	34.785	42.721	46.611
Valore economico distribuito alla pubblica amministrazione	29.760	40.850	19.278
Valore economico distribuito alla comunità	786	1.187	935
Valore economico trattenuto dal Gruppo	266.486	263.872	216.238
Accantonamenti e svalutazioni	6.103	4.848	6.018
Totale imposte differite	-11.950	-19.474	-3.725
Ammortamenti e svalutazioni	187.313	209.503	230.572
Plusvalenze	85.020	68.995	-16.627

Il 95,6% 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

**Progetto C.A.S.H.**

Nel 2024, 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 a 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 C.A.S.H. uno strumento sempre più competitivo. Nel 2024, il programma ha coinvolto 54 fornitori, che rappresentano il 22% del costo totale del venduto dei fornitori strategici italiani, con un volume complessivo di sconti annui pari a 63,3 milioni di euro, a seconda delle necessità di liquidità e della rotazione dei fornitori. Il 93% dei crediti ceduti è stato scontato, confermando l'efficacia del progetto nel garantire stabilità e accesso a risorse finanziarie per la filiera produttiva.

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 imprese², che costituiscono l'ossatura del Made in Italy e beneficiano di condizioni di credito più vantaggiose rispetto alle alternative di mercato.

Dalla sua istituzione, C.A.S.H. ha generato oltre 612 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. L'obiettivo futuro è ampliare ulteriormente il perimetro del programma, integrando nuovi servizi finanziari, come linee di credito dedicate e strumenti per l'ottimizzazione della gestione della liquidità.

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



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2. GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI

DUEMILAVENTIQUATTRO

2.1 CORPORATE GOVERNANCE

La Corporate Governance si riferisce all'insieme di strumenti, regole e meccanismi definiti per ottimizzare il processo decisionale di un'impresa, tenendo conto degli interessi delle diverse categorie di stakeholder.

Il Gruppo OTB ha adottato un modello di Corporate Governance "tradizionale", in conformità con la normativa italiana. Tale modello viene illustrato nel Regolamento di Gruppo, che stabilisce le regole generali di funzionamento di OTB, l'attribuzione dei ruoli e delle responsabilità, nonché la mission, gli obiettivi e le principali attività delle funzioni del Gruppo, il tutto nel rispetto delle vigenti normative di legge, statutarie e regolamentari.

Inoltre, il Gruppo OTB ha strutturato la propria organizzazione seguendo i principi di una gestione prudente e di contenimento dei rischi. A tal fine, è stato istituito un sistema di deleghe che garantisce la separazione dei compiti e la conformità normativa, anche ai fini del D. Lgs. 231/2001. Il sistema di deleghe assegna in modo chiaro e preciso ruoli, incarichi 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 delegati scelti sono costantemente monitorati e devono periodicamente relazionare il Consiglio sulle attività svolte.

Il CdA di OTB è composto da cinque membri: il Presidente, l'Amministratore Delegato (AD), un Amministratore esecutivo e due Consiglieri Indipendenti.

Il Presidente del Consiglio e l'Amministratore Delegato, entrambi legali rappresentanti della Società, guidano le attività del Consiglio di Amministrazione, vigilano sulla corretta applicazione delle procedure e politiche di Gruppo e hanno la responsabilità di pianificare, dirigere e controllare le attività della capogruppo.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione sono attribuiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, mentre all'Amministratore Delegato sono attribuiti i poteri di ordinaria amministrazione nell'ambito delle deleghe conferitegli dal Consiglio.

Gli amministratori indipendenti sono nominati dall'Assemblea dopo la verifica dei requisiti di indipendenza e delle specifiche competenze. Questi ultimi apportano le loro specifiche esperienze nelle discussioni consiliari, favorendo un esame degli argomenti in discussione da diverse prospettive ed una conseguente assunzione di deliberazioni, consapevoli ed allineate con l'interesse sociale. Prestano, inoltre, particolare attenzione alle aree in cui possono sorgere conflitti di interesse. 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
Renzo Rosso	Presidente	≥ 50	approvazione bilancio 2026	x	
Ubaldo Minelli	CEO	≥ 50	approvazione bilancio 2026	x	
Stefano Rosso	Amministratore	30-50	approvazione bilancio 2026	x	
Carlo Purassanta	Amministratore	≥ 50	approvazione bilancio 2026		x
Cristina Bombassei	Amministratore	≥ 50	approvazione bilancio 2026		x

Collegio Sindacale

Il **Collegio Sindacale**, formato dal Presidente, due Sindaci Effettivi e due Sindaci Supplenti, è l'organo di controllo responsabile della vigilanza sull'osservanza delle normative e dello Statuto societario. Inoltre, monitora l'efficacia della struttura organizzativa, del sistema amministrativo-contabile e delle procedure aziendali, nonché dei programmi finalizzati all'attuazione delle regole definite dal Gruppo e al controllo contabile.

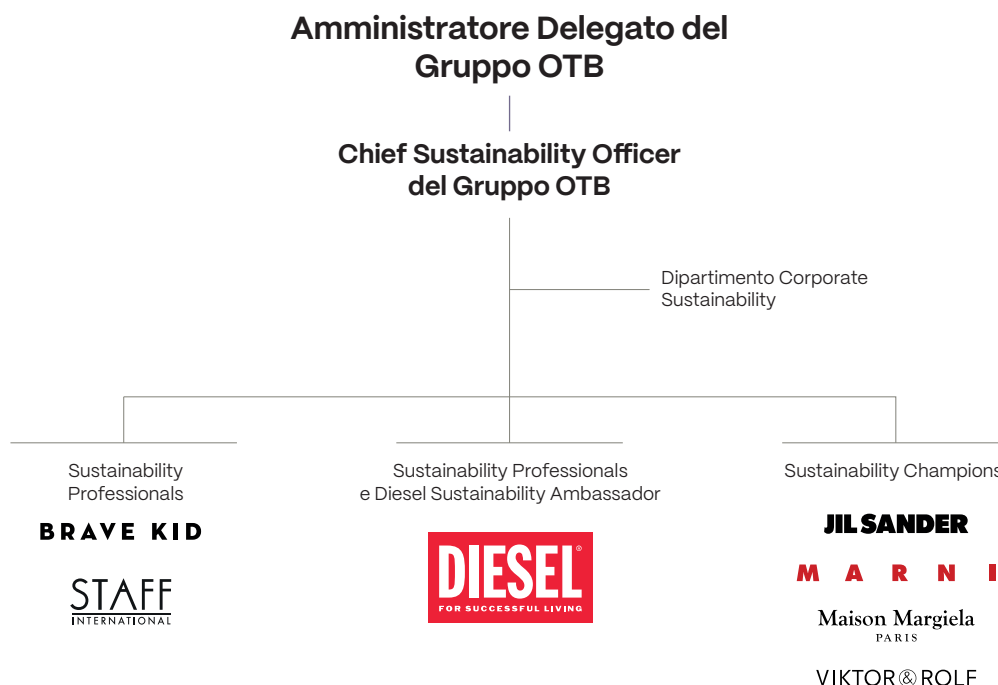
Società di Revisione

La **Società di Revisione** è un'organizzazione indipendente incaricata della revisione legale dei conti, che viene nominata dall'Assemblea dei soci su proposta del Collegio Sindacale e che opera in piena autonomia rispetto ai soci ed amministratori.

2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo OTB ha adottato un sistema di governance volto ad integrare la sostenibilità nelle strategie di business, e a garantire un coordinamento efficace delle iniziative in tutte le aree aziendali, sia a livello di capogruppo che nelle Società controllate. Al centro di questo sistema si trova il Chief Sustainability Officer (CSO), responsabile della supervisione del Dipartimento Corporate Sustainability di Gruppo, con un riporto diretto all'Amministratore Delegato.

Il Dipartimento Corporate Sustainability guida la definizione, l'aggiornamento e l'implementazione della Strategia di Sostenibilità del Gruppo, nonché dei relativi piani di sviluppo. Il suo compito è definire e supervisionare l'attuazione delle procedure e delle attività ESG in tutte le entità aziendali, collaborando con le altre funzioni per raggiungere gli obiettivi strategici, migliorare la gestione dei rischi sociali e ambientali ed ottimizzare le performance complessive.



La struttura di sostenibilità del Gruppo prevede che in ciascun hub Produttivo delle società del Gruppo vi siano figure responsabili dell'attuazione delle iniziative di sostenibilità, chiamate Sustainability Professionals. Questi professionisti rispondono gerarchicamente ai Direttori delle loro Funzioni e funzionalmente al CSO e collaborano con il Dipartimento centrale di Corporate Sustainability, garantendo un allineamento operativo e strategico.

Nei brand, invece, i Sustainability Champions, professionisti con ruoli operativi in altre Funzioni, agiscono come principali punti di contatto per le tematiche ESG all'interno delle loro organizzazioni.



In Diesel, il 2020 ha segnato l'introduzione di un Sustainability Ambassador, nella persona di Andrea Rosso, con il compito di rappresentare il brand internamente ed esternamente nelle iniziative di sostenibilità. Da gennaio 2025, Andrea Rosso ricopre anche il ruolo di OTB Group Sustainability Ambassador.

A partire dall'esercizio 2021, il Consiglio di Amministrazione di OTB annovera tra i propri membri Cristina Bombassei, Consigliere Esecutivo e Chief Corporate Social Responsibility Officer del Gruppo Brembo, società quotata, leader mondiale nella progettazione e produzione di sistemi frenanti. Cristina Bombassei è ritenuta una delle figure di riferimento in Italia in ambito di sostenibilità ed è stata nominata in qualità di Consigliere Indipendente in OTB per supportare il Gruppo nelle decisioni inerenti la strategia di sostenibilità, in linea con le richieste dei mercati e degli stakeholder chiave. Il mandato di Cristina Bombassei è stato confermato nel 2024, in occasione del rinnovo delle cariche.

2.3 IMPEGNO ETICO E TRASPARENZA

Il Gruppo OTB si impegna a condurre tutte le proprie attività **con integrità e trasparenza**, nel rispetto delle normative e dei regolamenti sia a livello nazionale sia internazionale. Questo impegno si concretizza attraverso l'adozione di programmi globali che definiscono linee guida e procedure condivise, applicate uniformemente a tutte le Società del Gruppo OTB con estensione alla catena di fornitura.



In particolare, sono stati adottati a livello di Gruppo: un Codice Etico; un Codice di Condotta per i Fornitori; un Modello ai sensi del D.lgs. n. 231/01; un Global Compliance Program, nonché policy, procedure e linee guida relative a diversi aspetti quali ad esempio, a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, l'Anticorruption Policy, la Transaction with Related Parties Procedure e la Whistleblowing Management Policy.

Codice Etico

Il **Codice Etico** del Gruppo OTB illustra i valori e i principi, nonché le regole di condotta adottati dal Gruppo per guidare le proprie attività e gestire i rapporti con gli stakeholder interni ed esterni.

Il Codice Etico è applicato uniformemente alle società controllate situate in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera e si compone di tre sezioni:

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 il sistema di controllo per il suo rispetto e perfezionamento 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 devono 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, | • Salute e la sicurezza, |
| • Lavoro minorile, | • Orario di lavoro, |
| • Lavoro forzato, | • Retribuzioni, |
| • Coercizione e molestie, | • Ambiente, |
| • Discriminazione, | • Benessere degli animali, |
| • Libertà di associazione, | • Subappalto. |
| • Corruzione e abuso d'ufficio, | |

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. Il Modello e la sua applicazione sono monitorati dall'Organismo di Vigilanza (OdV), che è composto da due membri esterni e da un membro interno al Gruppo OTB, che nello specifico è il responsabile della funzione Internal Audit di Gruppo. L'obiettivo è vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo, e garantirne l'aggiornamento. Nello svolgimento delle sue attività sono previsti anche attività di audit periodici. Annualmente, l'Organismo di Vigilanza presenta una relazione al Consiglio di Amministrazione sulle attività svolte e segnala eventuali problematiche riscontrate. L'Organismo di Vigilanza si riunisce trimestralmente e, una volta all'anno, si relaziona anche con il Collegio Sindacale.

Il Global Compliance Program

Il **Global Compliance Program** (GCP) del Gruppo OTB uniforma le procedure aziendali per prevenire responsabilità penali e comportamenti illeciti, adottando un approccio globale e coerente. Applicato a tutte le società del Gruppo, il GCP si adatta alle normative locali, garantendo che eventuali regole più stringenti prevalgano.

Il Programma stabilisce standard di comportamento e controlli chiave, tra cui segregazione dei ruoli, attribuzione dei poteri di firma, tracciabilità dei processi e gestione adeguata delle relazioni con terze parti. Arricchito da **politiche su Anticorruzione, Antiriciclaggio, Prevenzione del finanziamento del terrorismo e Antitrust**, il GCP rafforza il sistema di controllo 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. La Policy Anticorruzione prevede altresì, al ricorrere di determinate condizioni, un monitoraggio periodico per garantire il rispetto dei requisiti stabiliti e applicare misure correttive adeguate.

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 delle leggi applicabili in materia di antiriciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Questa Policy è volta a prevenire l'uso improprio di fondi mitigando il rischio di riciclaggio di denaro e qualsiasi attività che faciliti il riciclaggio di denaro o il finanziamento del terrorismo e/o di altre attività criminali.

La **Policy Antitrust** definisce le regole e le procedure volte a garantire la conformità alle leggi antitrust applicabili, ed è stata aggiornata nel corso del 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 training e fornendo gli strumenti per svelare le potenziali violazioni.

Per favorire la diffusione, la comprensione e l'applicazione del Codice Etico, del GCP e delle Policy correlate, il Gruppo organizza sessioni di formazione obbligatorie per i dipendenti. La pianificazione e l'organizzazione di queste attività formative sono affidate al Dipartimento Human Resources (HR) di OTB, che assicura la partecipazione dei destinatari.

Procedura Parti Correlate

La **Procedura per la gestione delle operazioni con Parti Correlate**³ (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 sarà ufficialmente pubblicata nel corso del 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. 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.

3. *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.*

Le segnalazioni possono essere inviate, per le società italiane 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. Per le società internazionali, è invece disponibile un indirizzo e-mail dedicato: codeofethics@OTB.net. Questi canali, progettati per tutelare la riservatezza delle informazioni, garantiscono l'anonimato del segnalante in tutte le fasi del processo di gestione della segnalazione.

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 del Gruppo attraverso una formazione specifica, è disponibile sulla intranet aziendale, nonché sulla piattaforma digitale dedicata. L'estensione della Policy di Gestione delle Segnalazioni alle società europee del Gruppo è prevista nel corso del 2025.

Nel corso dell'anno di rendicontazione, il Gruppo ha ricevuto sei segnalazioni. Due di queste, relative a società italiane, sono state ricevute via e-mail e chiuse conformemente alla Policy. Una terza segnalazione, sempre riguardante una società italiana, è stata inoltrata tramite il canale di Whistleblowing ed è attualmente in fase di gestione. Le restanti tre segnalazioni (di cui due ricevute tramite il canale di Whistleblowing e una via e-mail), relative a società europee, sono state gestite e chiuse.



2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE

L'**attività fiscale** del Gruppo OTB si svolge garantendo piena conformità alle normative nazionali e internazionali, rispettando i più alti standard di compliance di mercato. 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.

La trasparenza contabile è garantita dall'applicazione dei principi di verità, accuratezza, completezza e affidabilità della documentazione, dei fatti di gestione e delle relative registrazioni contabili. Le informazioni registrate in contabilità devono essere correttamente riflesse anche nelle dichiarazioni fiscali del Gruppo, al fine di creare una relazione proattiva con la Pubblica Amministrazione e 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) e le nuove normative fiscali dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), comprese le regole GloBE-Pillar 2 previste dalla Direttiva UE del 14 dicembre 2022.

Tutte le operazioni intercompany del Gruppo seguono una politica dei prezzi di trasferimento conforme al principio di piena concorrenza (Arm's Length Principle), uno standard internazionale definito dal Model Tax Convention e richiamato dalle Linee Guida OCSE sui 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 è presente direttamente in 28 Paesi con 72 società controllate e 12 stabili organizzazioni, escludendo OTB Foundation e le partecipazioni minoritarie in MIP Graduate School of Business e Atelier Luxury Group LLC. Ogni Paese in cui il Gruppo opera ha la propria legislazione fiscale e specifiche procedure di accertamento delle imposte. Di conseguenza, ogni Società del Gruppo potrebbe essere soggetta a diverse regole di tassazione o aliquote fiscali. La tassazione del Gruppo può variare in base alla normativa applicabile nei vari Paesi e agli utili realizzati dalle singole società in ciascun Paese.

2.5 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI

Il Gruppo OTB monitora costantemente i rischi che potrebbero avere un impatto sulla performance economica e finanziaria del Gruppo stesso. L'**attività di Risk Assessment** è condotta ogni volta che si deve implementare una nuova normativa o un suo aggiornamento, per la predisposizione del Global Compliance Program, o in generale in caso di revisione dei processi. Questo tipo di assessment rappresenta uno strumento cruciale per identificare le priorità di intervento.

Nell'anno di rendicontazione, ad esempio, è stata effettuata un'attività di Risk Assessment per la predisposizione del piano di audit mirato che ha preso in considerazione i principali Top Twenty Risk del mercato di riferimento del Gruppo. In tal caso sono stati presi in considerazione i rischi finanziari e non finanziari, che possono derivare sia da fattori interni che esterni al Gruppo, ma principalmente legati al contesto industriale e di mercato o alle dinamiche dei Paesi di riferimento.

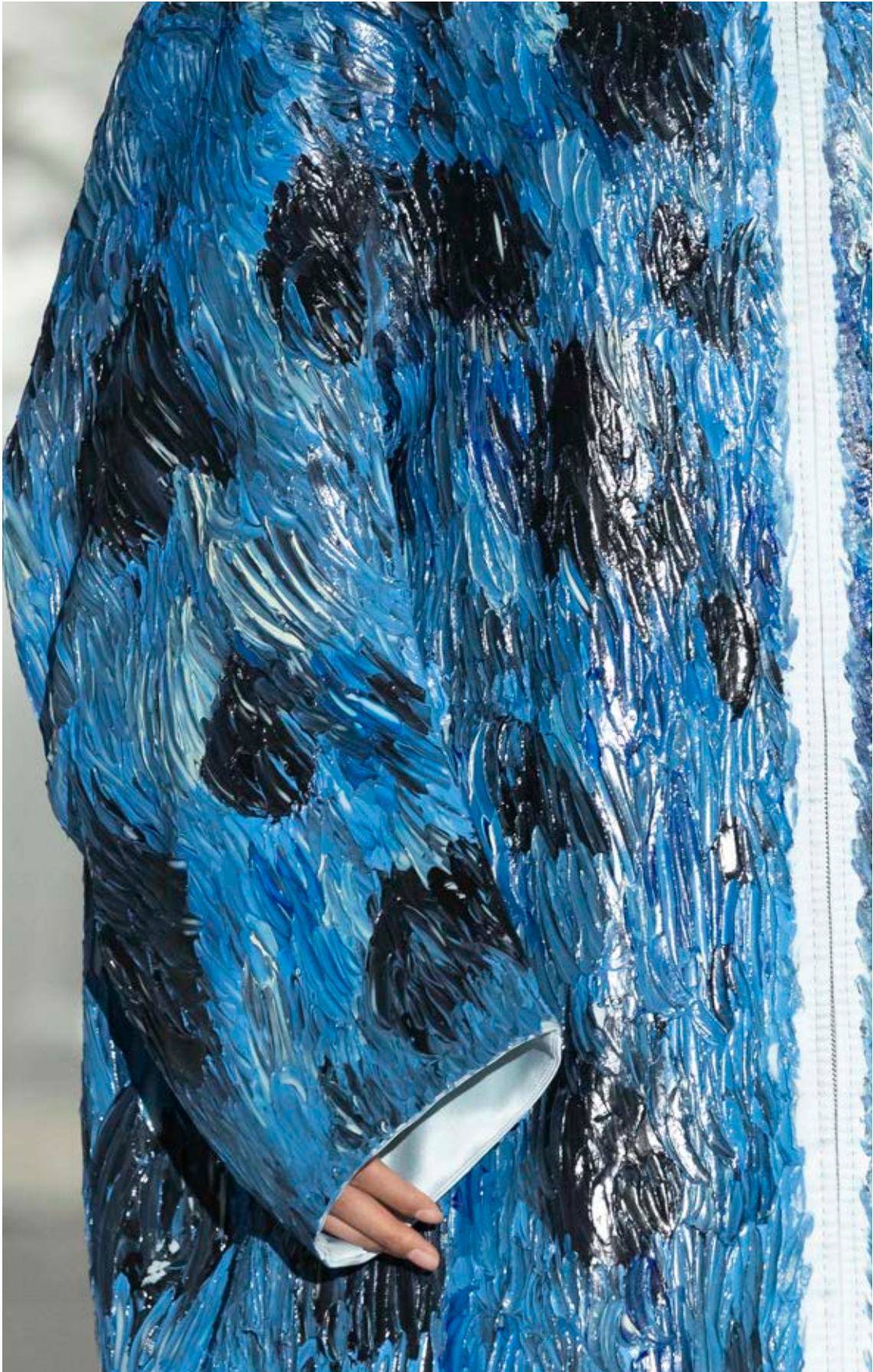
A titolo esplicativo, ma non esaustivo, sono stati inclusi i rischi legati alla non conformità normativa, alla potenziale commissione di reati di corruzione, alla contraffazione e alla reputazione aziendale.

A tal proposito, si segnala che, date le dimensioni di OTB e la sua estensione globale, il Gruppo è esposto a rischi ambientali e sociali. Questi rischi possono includere, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, gli effetti del cambiamento climatico e la carenza di condizioni lavorative adeguate sul piano sociale. Il Gruppo sta progressivamente integrando queste considerazioni nelle sue analisi di rischio, al fine di adottare misure per mitigare i possibili impatti negativi e migliorare continuamente le proprie pratiche.

In questo contesto, il Gruppo OTB ha dato continuità, nell'anno di rendicontazione, alle valutazioni inerenti alla materialità di impatto, definita come analisi inside-out e descritta al capitolo 3, paragrafo 3.2 "Analisi di materialità". Questa analisi sarà integrata nel 2025 con la materialità finanziaria (analisi outside-in). Il concetto di rischio sarà quindi integrato in modo strutturato nel processo di identificazione dei temi di sostenibilità materiali per il Gruppo. Questa analisi permetterà al Gruppo OTB e di conseguenza ai suoi stakeholder di comprendere meglio sia il suo impatto complessivo sulla società e sull'ambiente, sia i rischi e le opportunità che l'azienda affronta, assicurando una rendicontazione di sostenibilità completa e significativa.

In questa direzione, nel 2025 il Gruppo porterà avanti le seguenti attività:

- **Mappatura dei rischi e delle opportunità** più rilevanti in linea con il piano industriale e gli obiettivi di sostenibilità;
- **Condivisione con gli stakeholder** interni e le principali funzioni aziendali dei possibili effetti negativi derivanti dai rischi ambientali e sociali individuati;
- **Valutazione quantitativa dell'impatto economico dei rischi e delle opportunità** identificati sulla base della probabilità di accadimento e della magnitudo degli effetti finanziari generati sull'organizzazione.





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, in conformità alle normative ambientali e alle leggi applicabili, assicura il rispetto degli standard di settore che sono recepiti nel Global Compliance Program. Con riferimento all'esposizione del Gruppo ai rischi di violazione delle normative ambientali internazionali e locali applicabili da parte di appaltatori e subappaltatori, vengono previste specifiche clausole nei contratti stipulati con gli stessi.

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

Negli ultimi anni è aumentata la rilevanza dei rischi legati al cambiamento climatico sia fisici (quali eventi estremi, aumento delle temperature, ecc.) che di transizione (quali tassazione su prodotti carbon intensive, ecc.), i quali possono influire direttamente ed indirettamente sulle operazioni aziendali e avere impatti negativi lungo tutta la catena del valore. Pertanto, il Gruppo si impegna a condurre valutazioni ambientali, che saranno recepite anche nella Strategia di Decarbonizzazione, per individuare le potenziali leve di riduzione delle emissioni generate.

Rischi sociali

Il Gruppo OTB è esposto a rischi sociali riguardanti le proprie risorse umane, i lavoratori lungo la catena di fornitura e la gestione dei clienti, dovuti alla forte 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. OTB avvia inoltre regolarmente attività di employer branding, attraverso iniziative di formazione tecnica, professionale e manageriale.

LAVORATORI LUNGO LA CATENA DI FORNITURA

Tra i rischi sociali potenzialmente più rilevanti vi sono quelli legati alle condizioni di lavoro e al rispetto dei diritti dei lavoratori lungo la catena di fornitura. Il Gruppo si impegna a individuare e mitigare tali rischi attraverso attività formative, l'identificazione delle aree maggiormente esposte agli stessi, l'implementazione di attività di controllo sui fornitori e con l'aggiornamento delle procedure di valutazione dei rischi al fine di meglio identificare i fornitori critici potenzialmente non conformi ai principi del Gruppo e la valutazione delle loro performance in termini ESG.

CLIENTI

Tra i rischi sociali figurano 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.

In proposito, il Gruppo ha adottato il Modello Organizzativo Privacy che prevede che per tutte le sue società con sede in Europa e, compatibilmente con le normative localmente applicabili, anche per le società extra europee, una serie di procedure e la definizione di ruoli e responsabilità in ambito privacy presso i vari livelli dell'organizzazione. Per la regolamentazione dei trasferimenti di dati personali all'interno del Gruppo sono stati previsti accordi specifici, quali accordi di contitolarità per alcuni ambiti, nomina a responsabili delle società che prestano servizi in favore delle consociate/controllate e un general data processing transfer agreement per le esportazioni e importazioni infragruppo.



OTB ha inoltre individuato un Data Protection Officer (DPO) raggiungibile all'indirizzo dpo@otb.net che risponde alle istanze degli interessati, conduce controlli e assessment sulle organizzazioni e viene regolarmente coinvolto nei progetti che hanno impatti sulla tutela 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. Quando il trattamento deve essere svolto per conto di una società del Gruppo da una società esterna viene stipulato un contratto ai sensi dell'art. 28 del GDPR e viene eseguita una accurata analisi delle misure di sicurezza e della capacità ed affidabilità del fornitore di far fronte alle istruzioni fornite.

I trattamenti dei dati personali sono improntati su quattro basi giuridiche di volta in volta identificate ed applicabili: contratto, consenso, normativa e interesse legittimo. Per ogni tipologia di trattamento è prevista una informativa per gli interessati (ad esempio: dipendenti, candidati, clienti finali, visitatori, fornitori, ecc.) che vengono regolarmente aggiornate.

Gli strumenti adottati dal Gruppo sono: Registro dei trattamenti, Registro e procedura Data Breach, Data protection Impact Assessment (DPIA), Legitimate Interest Assessment, (LIA), Data Subject Access Request (DSAR), Transfer Impact Assessment (TIA), Data Processing Agreements (DPAs) per fornitori, linee guida per la Data Retention, nonché un Regolamento per l'utilizzo degli strumenti informatici.

Il DPO e la funzione Internal Audit effettuano controlli e audit privacy nel corso dell'anno, sia orizzontali che verticali. Inoltre viene effettuata della formazione periodica ai dipendenti in merito alla privacy e sicurezza dei dati. Il Gruppo ha inoltre adottato un sistema di monitoraggio interno su questi 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 2024 è stato gestito un evento di pubblicazione involontaria di dati personali relativi a clienti dell'e-commerce giapponese notificato all'Autorità locale. Non risultano ulteriori incidenti aventi le caratteristiche del databreach così come inteso dal GDPR.

Nell'anno di rendicontazione, sono state analizzate e gestite segnalazioni di vari eventi potenzialmente dannosi che tuttavia non avevano le caratteristiche del data breach, ex GDPR, quali ad esempio tentativi di phishing, furti di pc portatili a lavoratori fuori sede, invio involontario di comunicazioni errate per errore umano.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

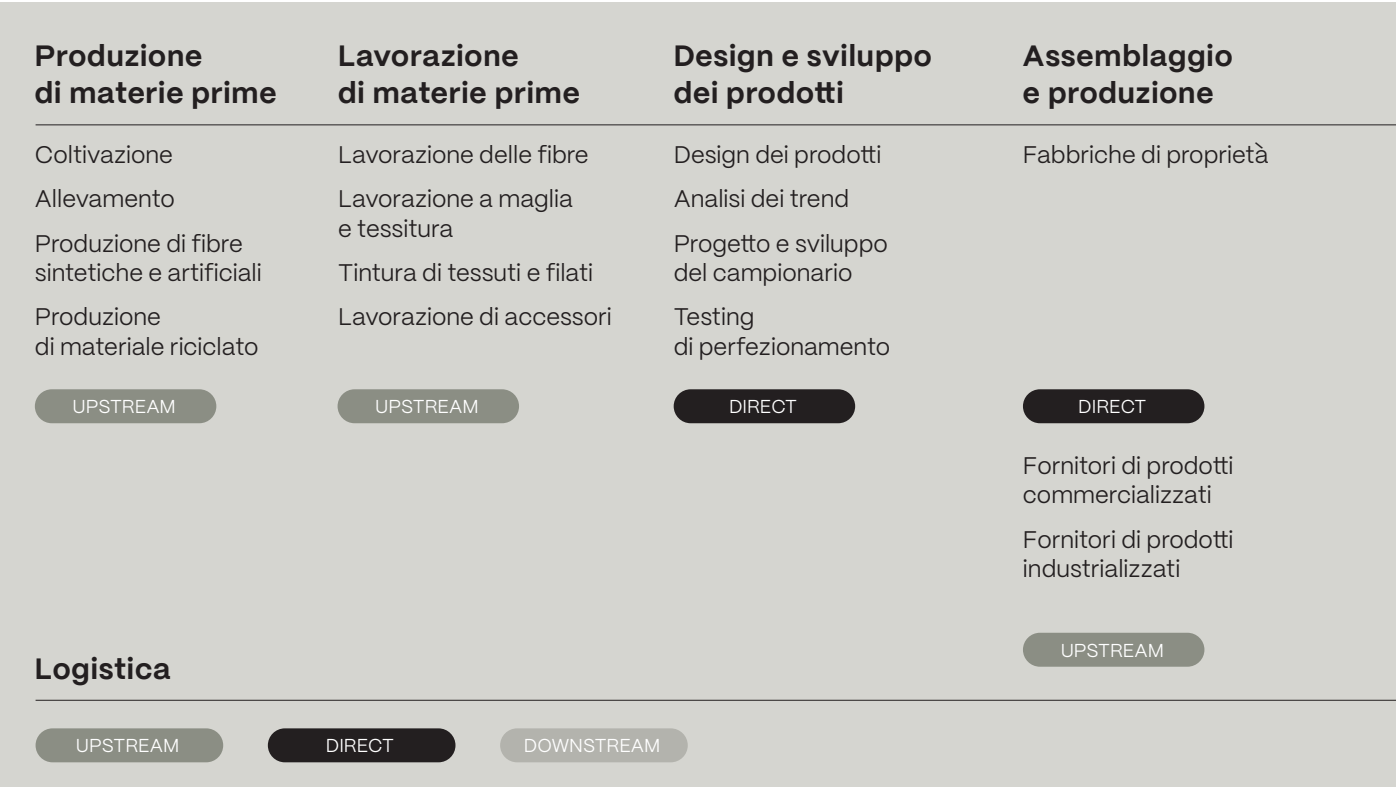
3. BE RESPONSIBLE. BE BRAVE.

DUEMILAVENTIQUATTRO

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.

Di seguito viene riportata una rappresentazione della stessa, dalla quale si evince che il Gruppo OTB gestisce direttamente solo alcune fasi, mentre le altre sono gestite da attori a monte (upstream) e a valle (downstream) della filiera.

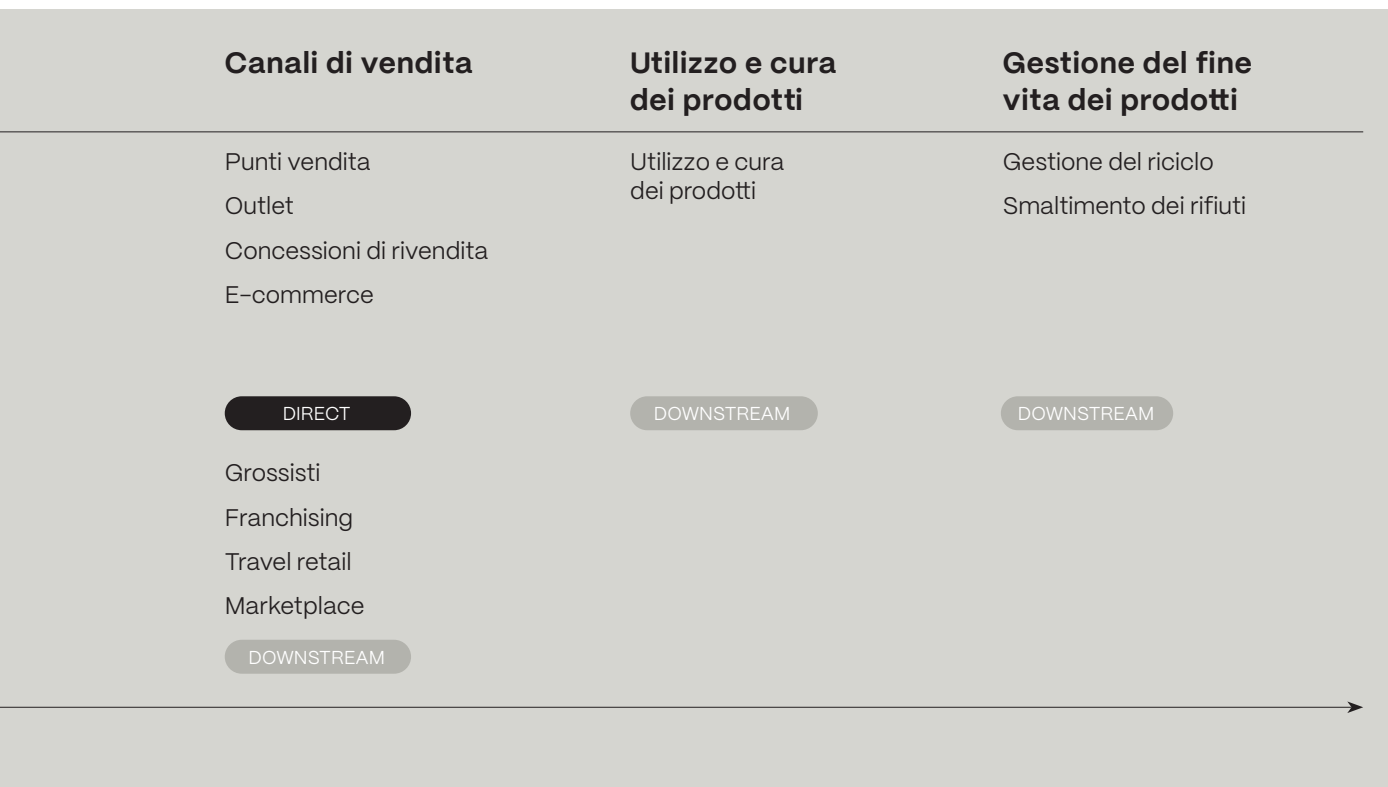


Produzione di materie prime

Questa fase comprende le attività a monte della catena del valore del Gruppo OTB. In particolare: 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 per l'ottenimento di materiali riciclati.

Lavorazione di materie prime

Le materie prime vengono trasformate in tessuti, materiali ed accessori che compongono i prodotti di ciascuna collezione. Questa fase coinvolge diversi processi, quali ad esempio: sgratura, filatura, tessitura, tintura e finissaggio.



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 i Dipartimenti di Sviluppo Prodotto e Produzione, si occupano poi della realizzazione dei prototipi e dei campionari, che sono soggetti a verifiche e specifici test di qualità e durabilità per poi poter procedere alla produzione delle collezioni destinate alla vendita.

Assemblaggio e produzione

I materiali semilavorati derivanti dalle precedenti fasi vengono trasformati durante le fasi di manifattura ed assemblaggio in prodotti finiti, con l'eventuale aggiunta di applicazioni, dettagli, ricami e stampe. Le attività relative alla produzione ed assemblaggio sono gestite dalle funzioni di produzione per i diversi brand di OTB, mentre le attività produttive in senso stretto vengono svolte prevalentemente da fornitori esterni al Gruppo.



Canali di vendita

La distribuzione dei prodotti avviene attraverso canali diretti e indiretti. Per canali diretti si intendono: punti vendita, outlet, concessione di rivendita ed e-commerce. Mentre per canali indiretti si intendono: grossisti, franchising, travel retail e marketplace.

Utilizzo e cura dei prodotti

Le modalità di utilizzo e cura dei capi influenzano la loro durata nel tempo ed il consumo di risorse come energia e acqua associati ai processi di lavaggio e stiratura. Per tali ragioni, vengono associate emissioni di gas serra anche a questa fase di vita dei prodotti.

Gestione del fine vita dei prodotti

La fase della gestione del fine vita di un capo riguarda le attività inerenti l'ultima parte del suo ciclo di vita, come il riutilizzo, il riciclo o lo smaltimento. Ciascuna di queste pratiche ha un impatto ambientale di diversa intensità.

Logistica

La logistica, intesa come l'insieme delle attività organizzative, gestionali e strategiche inerenti ai flussi di approvvigionamento, lo stoccaggio, la spedizione ed il trasporto di materie prime e prodotti finiti, che riveste una particolare importanza in una filiera estesa come quella della moda, è considerata trasversale rispetto alle attività lungo la catena del valore. Per questo motivo, non è indicata in una posizione precisa rispetto a quest'ultima. Il Gruppo gestisce direttamente i flussi dai fornitori agli hub primari e dai centri di distribuzione regionali ai clienti finali. Le attività di questa fase includono, a titolo esemplificativo, il ricevimento, lo stoccaggio di materiali e prodotti, nonché i flussi inversi per il recupero e riciclo dei prodotti stessi.

3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ

Nel corso dell'anno di rendicontazione, OTB ha dato continuità alle valutazioni inerenti la materialità di impatto approvata nel 2023 e aggiornata in conformità con i più recenti GRI Universal Standards 2021. Questo processo ha permesso di individuare i temi più significativi e rilevanti per il Gruppo ed i relativi impatti.

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:

- **Potenziali:** impatti che, pur avendo una concreta probabilità di verificarsi, non si sono manifestati in passato;
- **Effettivi:** impatti già avvenuti;
- **Negativi:** impatti che possono arrecare danni a individui, comunità o ambiente, ostacolando il raggiungimento di obiettivi di sostenibilità;
- **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 effettuata un'analisi approfondita dei trend di sostenibilità nel settore moda, del modello di business e delle relazioni lungo la catena del valore di OTB. 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 relativi a economia, ambiente e persone, ivi inclusi i diritti umani. Gli impatti considerano aspetti positivi e negativi, a breve e lungo termine, reversibili e irreversibili.
3. **Valutazione della significatività:** ogni impatto è stato valutato in base a:
 - **Scala:** gravità dell'impatto;
 - **Portata:** diffusione lungo la catena del valore e concentrazione geografica;
 - **Irrimediabilità:** difficoltà di riparare un impatto negativo.
4. **Identificazione dei temi materiali:** gli impatti sono stati raggruppati in temi, e quelli associati agli impatti più significativi, denominati temi materiali, costituiscono la base per il reporting.

3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Le **relazioni con gli stakeholder** sono fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e la creazione di valore a lungo termine. Un'interazione continua e strutturata con loro permette di comprendere meglio le possibili aree di miglioramento nella sfera ESG, che include i fattori ambientali, sociali e di governance che influenzano le decisioni aziendali e la definizione della strategia di sostenibilità.

L'approccio adottato dal Gruppo OTB prevede una gestione attenta dei rapporti con gli stakeholder, sia a livello locale che globale, nonché a livello di capogruppo e di brand. Questo approccio mira a garantire una comunicazione efficace e personalizzata in base alla tipologia di stakeholder portatori di interesse.

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	• Rapporto diretto con il personale di vendita • E-mail e newsletter • Chat online e telefono • Social media • Questionari online	• Sicurezza dei prodotti • Qualità e durabilità dei prodotti • Tracciabilità dei prodotti • Diversità, inclusione e rispetto delle forme di ogni corpo • Servizi di alto livello
Dipendenti	• Intranet aziendale • Incontri ed eventi • Schermi aziendali • E-mail e newsletter • Processo di feedback continuo • Sessioni di formazione e corsi digitali • Canali per segnalazioni (Whistleblowing) • Attività di OTB Foundation	• 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'impatto ambientale • Salari e condizioni di lavoro equi
Fornitori	• Codice di Condotta per i fornitori • Riunioni individuali • Attività giornaliere • Visita in loco e visita istituzionale • Questionari	• Qualità e sicurezza • Termini di pagamento adeguati • Rapporti a lungo termine • Pratiche di acquisto responsabili

Stakeholder	Strumenti di comunicazione	Aspettative degli stakeholder
Comunità locali	• Attività di OTB Foundation • Comunicati stampa • Dialogo con associazioni e ONG locali • Incontri e tavole rotonde con la Pubblica Amministrazione • Newsletter e social media	• Sostegno alle comunità locali • Diversità, uguaglianza e inclusione • Riduzione impatto ambientale • Pratiche etiche, sociali e ambientali
ONG e Organizzazioni	• Eventi istituzionali • Attività di OTB Foundation • Partecipazione a convegni e tavole rotonde	• Collaborazioni con le comunità • Riduzione dell'impatto climatico • Limitazioni di impatto sulla biodiversità • Approvvigionamento responsabile • Salari e condizioni di lavoro equi
Istituzioni finanziarie e azionisti	• Riunioni istituzionali • Assemblea generale annuale • Dialogo quotidiano	• Performance finanziaria e redditività a lungo termine • Attività e governance etiche • Gestione dei rischi e delle opportunità
Autorità Pubbliche	• 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	• Pieno rispetto della legislazione applicabile • Partecipazione a progetti di pubblica utilità • Partecipazione ad 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	• Comunicati stampa e conferenze • Social media e sito web ufficiale • Richieste e interviste • Interviste con il senior management • Eventi aziendali e di brand, sfilate di moda	• 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

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 le sfide ambientali, sociali e di governance lungo l'intera catena del valore. Basata sui risultati dell'analisi di materialità, questa strategia identifica priorità chiare e obiettivi 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 al paragrafo 3.2 che precede. In questo contesto, il Gruppo OTB ha adottato un sistema di Governance che punta ad assicurare l'attuazione della strategia definita secondo principi di integrità e trasparenza.

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 aperti e inclusivi, che promuovono la **formazione continua, il 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 della Strategia di Sostenibilità del Gruppo OTB.

PROTECTING OUR PLANET

Reducing climate impact

Cambiamento climatico

Energia

Reducing waste

Generazione di rifiuti

Safeguarding ecosystems

Inquinamento idrico

Risorse idriche

THE NEW FASHION SYSTEM

Lower impact products

Materie prime

Biodiversità

Benessere animale

Circular models

Circolarità del prodotto

Transparent communication

Marketing ed etichettatura

BRAVE TOGETHER

Nurturing employees

Benessere dei lavoratori

Diritti umani dei lavoratori

Salute e sicurezza
dei lavoratori

Formazione e sviluppo
dei dipendenti

Fair supply chains

Diritti umani nella value chain

Salute e sicurezza
nella value chain

Rapporto con i fornitori

Preserving craftsmanship

Promoting diversity and inclusion

Diversità e pari opportunità

Supporting communities

Attività di OTB Foundation

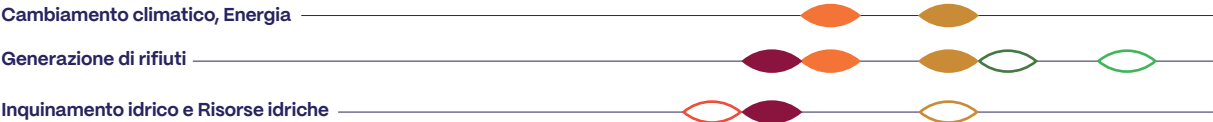


Supporto agli SDGs

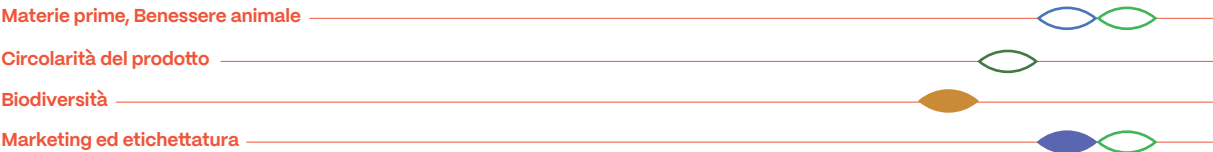
Di seguito una rappresentazione degli obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (SDGs) correlati ai pilastri della Strategia di Sostenibilità di OTB.



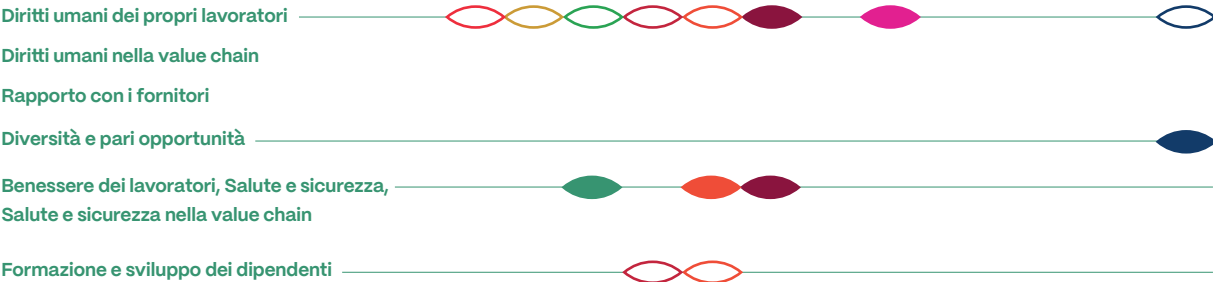
PROTECTING OUR PLANET



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

Diesel è stata concepita come un'alternativa innovativa, sia rispetto al lusso tradizionale sia rispetto ai classici jeans a cinque tasche. Da sempre impegnata a sensibilizzare il proprio pubblico sulle questioni ambientali e sociali attraverso le proprie campagne di comunicazione, nel 2019 il brand ha deciso di adottare una Strategia di Sostenibilità denominata **"For Responsible Living"**, lanciata pubblicamente nel 2020, che si concentra sull'integrazione della sostenibilità nelle decisioni aziendali e quotidiane, tramite l'introduzione di soluzioni innovative volte a rendere circolare il modello di business e a creare prodotti a basso impatto, nel rispetto dell'ambiente e delle persone.

Con "For Responsible Living", Diesel ha stabilito obiettivi e azioni per migliorare la propria performance di sostenibilità e per contribuire così ad un'industria della moda che generi impatti positivi.

La Strategia si basa su quattro pilastri:

1. **BE THE ALTERNATIVE:** Diesel si impegna a creare prodotti e packaging alternativi, utilizzando materiali a basso impatto ed investendo nell'innovazione e nella ricerca di soluzioni circolari, attraverso una collaborazione lungo tutta la catena del valore.
2. **STAND FOR THE PLANET:** Diesel si impegna a proteggere l'ambiente e il clima, riducendo le emissioni di gas serra, l'impronta idrica e migliorando il riutilizzo e il riciclo dei materiali in tutte le proprie attività.
3. **CELEBRATE INDIVIDUALITY:** Diesel si impegna a sviluppare una cultura della sostenibilità all'interno dell'azienda, sensibilizzando le proprie persone in merito a tali tematiche, oltre che rispettando i diritti dei dipendenti e valorizzandone le loro diversità, trattando le persone in modo equo, ed incoraggiandole a realizzare il loro 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, garantendo trasparenza e un'eticità di filiera.

Nel corso degli ultimi cinque anni, Diesel ha raggiunto importanti risultati nell'ambito di ciascuno dei quattro pilastri strategici sopra menzionati e sta continuando a lavorare con tutti i dipartimenti al fine di raggiungere gli ambiziosi obiettivi che il brand si è dato, in linea con la propria strategia e quella del Gruppo OTB "Be Responsible. Be Brave." I progetti relativi all'anno di rendicontazione verranno maggiormente dettagliati nei successivi capitoli del presente Bilancio, mentre per quelli relativi agli anni antecedenti, si rinvia ai precedenti Report di Sostenibilità di OTB.



3.5 COLLABORAZIONI E MEMBERSHIP

Il Gruppo OTB riconosce l'importanza della collaborazione multisettoriale affinché si sviluppi un'industria della moda più responsabile. 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

Il Gruppo OTB è tra gli steering member di Aura Blockchain Consortium insieme al Gruppo LVMH, Gruppo Prada e Cartier ed è rappresentata all'interno del Consiglio del Consorzio da Stefano Rosso, Amministratore Delegato di BVX, Presidente di Maison Margiela e Amministratore Delegato di Marni. 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 socialmente responsabili e orientate verso il cliente, lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti di lusso. La piattaforma propone una soluzione globale, basata su sistemi di blockchain, aperta e adattabile ai brand indipendentemente dal settore di appartenenza o dalla posizione geografica. La piattaforma si pone l'obiettivo di accelerare la transizione verso modelli di business circolari, di fornire ai consumatori informazioni aggiuntive, nonché di aumentare la trasparenza delle informazioni sui prodotti. 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 è entrato a far parte di Leather Working Group (LWG), un'organizzazione senza scopo di lucro che ha sviluppato una delle principali certificazioni ambientali per l'industria manifatturiera della pelle. LWG è nata con lo scopo di fornire un protocollo che valuti la conformità ambientale e le performance dei produttori di pelle, definendo una scala di rating. Dal 2005 LWG identifica le migliori pratiche ambientali del settore e fornisce linee guida per il miglioramento continuo. Le attività e gli strumenti di questo ente si concentrano sulla tracciabilità della filiera, le attività di audit, inclusa la lotta alla deforestazione e la responsabilità sociale. Il Gruppo OTB attraverso le sue Società promuove la collaborazione con concerie aderenti a Leather Working Group.

RE·CREA

Consorzio Re.Crea

Nell'agosto del 2022 è stato istituito il Consorzio Re.Crea, fondato 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), 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 corso di definizione. 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.

THE FASHION PACT

The Fashion Pact

Nata nel 2019 con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale dell'industria, The Fashion Pact è una coalizione globale che unisce le principali aziende del settore moda e tessile, inclusi fornitori, produttori, distributori e marketplace. Le aziende coinvolte, tra cui Diesel dal 2020 e poi l'intero Gruppo OTB dal 2022, collaborano per condividere le best practices ed individuare insieme soluzioni innovative per rispondere ad obiettivi comuni, tra i principali: mitigare il riscaldamento globale, ripristinare la biodiversità e proteggere gli oceani.



Science Based Targets Initiative (SBTi)

L'iniziativa globale "Science Based Targets initiative" (SBTi) è nata per affrontare i temi legati al cambiamento climatico e, in particolare, per supportare le aziende a raggiungere obiettivi di decarbonizzazione quali: limitare il riscaldamento globale a +1,5 gradi Celsius rispetto ai livelli preindustriali, promuovere l'innovazione aziendale per il miglioramento dei processi adottando tecnologie a ridotto impatto di carbonio e ridurre i rischi aziendali tramite la definizione di obiettivi basati sulla scienza. Nel 2023 il Gruppo OTB ha ottenuto l'approvazione dei propri target di riduzione (si veda in proposito il capitolo 5 "Protecting Our Planet").



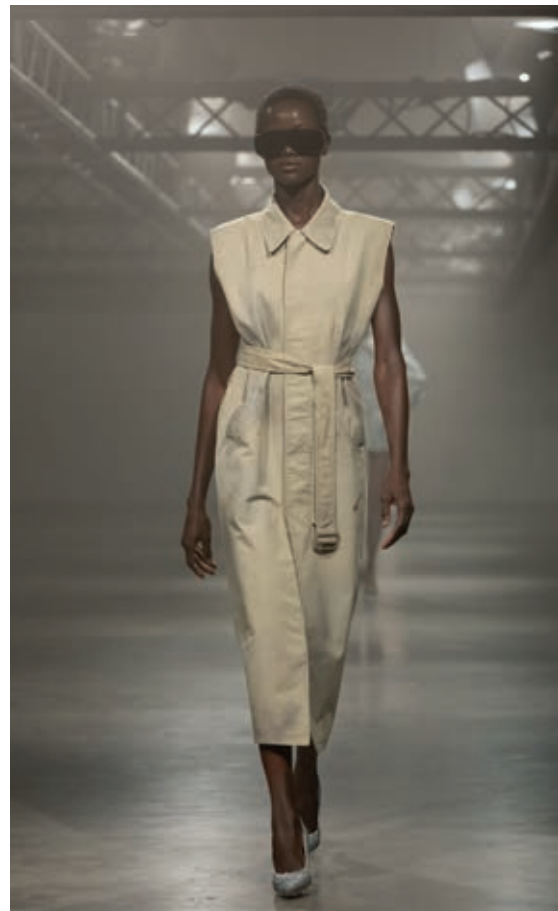
Discharge of Hazardous Chemicals Foundation (ZDHC)

Nel 2021 il Gruppo OTB ha aderito, unitamente ai propri brand, a Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation, iniziativa promossa dall'organizzazione ZDHC al fine di ridurre ed eliminare l'uso di sostanze chimiche pericolose nel settore tessile, dell'abbigliamento e delle calzature.



Forest Stewardship Council® (FSC®)

Il Forest Stewardship Council® è un'organizzazione multi-stakeholder internazionale senza scopo di lucro, costituita nel 1993, che promuove la gestione responsabile delle foreste del mondo attraverso la certificazione del legname. Diesel ha confermato anche per l'anno 2024 il suo impegno ad approvvigionarsi di materiali in carta o cellulosa certificati FSC® per la quasi totalità dei propri packaging B2B e B2C.





BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

4. THE NEW FASHION SYSTEM

DUEMILAVENTIQUATTRO

The **New Fashion System** è il pilastro della Strategia di Sostenibilità di OTB che definisce gli impegni del Gruppo con riferimento ai temi materiali dettagliati di seguito:

- **Materiali a ridotto impatto:** il Gruppo OTB si impegna a ricercare soluzioni al fine di ridurre l'impronta ambientale dei propri prodotti, promuovendo l'utilizzo di materiali e trattamenti a ridotto impatto e favorendo un approvvigionamento responsabile.
- **Modelli circolari:** il Gruppo OTB si impegna nella progettazione di prodotti volta a favorirne il riciclo e il recupero, nonché nello sviluppo di iniziative finalizzate ad estendere la vita dei prodotti, come l'adozione di modelli di business circolari.
- **Comunicazione trasparente:** il Gruppo OTB si impegna a garantire una comunicazione trasparente applicata sia con riferimento all'etichettatura dei prodotti sia alle pratiche di marketing. Questo approccio non solo promuove la fiducia dei consumatori, ma facilita anche scelte d'acquisto consapevoli.

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
Iniziative	• Materiali alternativi certificati (es.: biologici e/o riciclati) • Processi e trattamenti a ridotto impatto ambientale • Upcycling	• Test su qualità e aumento durabilità dei prodotti • Indicazioni ai clienti per la cura ed estensione della vita dei prodotti • Second hand	• Collaborazioni per la gestione del fine vita dei prodotti • Riciclo e riutilizzo materiali • Upcycling



4.1 MATERIALI E PRODOTTI

L'industria tessile ha un impatto significativo sull'ambiente e sulle comunità lungo l'intera filiera di approvvigionamento. La produzione e trasformazione delle fibre e dei materiali, sia naturali che sintetici, comportano un elevato consumo di risorse e possono generare impatti negativi su ambiente e persone.

Per mitigare tali impatti, OTB si impegna a sviluppare strategie volte ad incentivare un approvvigionamento responsabile.

In quest'ottica, il Gruppo, come membro di **The Fashion Pact**, si impegna affinché, **entro il 2025, almeno il 25% dei principali materiali utilizzati a livello consolidato siano a ridotto impatto climatico**. Questo obiettivo è volto alla riduzione di emissioni di gas serra lungo la catena di approvvigionamento e il raggiungimento dello stesso implica l'uso di materie prime certificate e/o di materiali riciclati, oltre all'utilizzo di processi produttivi che riducano il consumo di acqua e di prodotti chimici.

In aggiunta, l'impegno di OTB è dimostrato dalla partecipazione alla call to action di **Science Based Targets initiative** (SBTi) da parte del Gruppo che, a partire dal 2021, si è impegnato a ridurre 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, trasporto e distribuzione a monte e a valle.

Nel 2024, il Gruppo OTB ha acquistato una varietà di materie prime, come illustrato nel grafico sottostante. Il **cotone rappresenta la quota più significativa con il 61,8%**, seguito dai polimeri sintetici al 23,7%. La pelle costituisce il 6,6%, mentre le fibre cellulosiche artificiali e le fibre animali rappresentano rispettivamente il 2,9% e il 2,6%.

MATERIE PRIME ACQUISTATE NEL 2024

Cotone	61,8%
Polimeri sintetici ⁴	23,7%
Pelle	6,6%
Cellulosiche artificiali ⁵	2,9%
Fibre Animali ⁶	2,6%
Altro ⁷	2,4%

4. Polimeri sintetici: Acrilico, Elastane, Elastodiene, Elastomultiestere, EVA, Gomma, Latex, LDPE, Modacrilico, Poliacrilico, Poliammide, Policarbonato, Poliestere, Polietilene, Polimetilmetacrilato, Polipropilene, Polipropilenica, Polistirene, Poliuretano, PVC, Spandex, TPU.

5. Cellulosiche artificiali: Acetato, Cellulosa, Cupro, Lyocell, Modal, Triacetato, Viscosa.

6. Fibre animali: Alpaca, Cashmere, Lana, Seta.

7. Altro: Alluminio, Argento, Bamboo, Canapa, Carta, Cera, Conchiglia, Corozo, Cristallo, Juta, Legno, Lino, Metalli, Metallo, Oro, Ottone, Perla, Pietre preziose, Piume, Rame, Ramié, Raphia, Rattan, Resina, Silicone, Sisal, Vetro, Zama, Zinco, Zirconio.



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 24% del totale degli acquisti** effettuati dal Gruppo OTB, con un incremento di 7 punti percentuali rispetto all'anno 2023. In particolare, gli acquisti di cotone preferenziale (cotone biologico, riciclato e proveniente da agricoltura rigenerativa) sono aumentati del +31% rispetto agli acquisti effettuati nel 2023 per la stessa categoria di materiali. Conseguentemente, **la quota di cotone preferenziale ha raggiunto il 27,3%** sul totale degli acquisti di cotone a livello consolidato OTB e rappresenta il 16,8% sul totale degli acquisti di materie prime del Gruppo, con un notevole incremento rispetto al 2023 in cui rappresentava il 10,3%.

IL COTONE ACQUISTATO NEL 2024

Cotone convenzionale	72,7%
Cotone preferenziale	27,3%
di cui:	
• Cotone biologico	17,3%
• Cotone rigenerativo	6,7%
• Cotone riciclato	3,3%

OTB Raw Materials Standards

Nel 2024 OTB ha sviluppato e condiviso con i dipartimenti responsabili degli acquisti e dello sviluppo prodotto, nonché con gli uffici stile, i primi **"OTB Raw Material Standards"**, un insieme di linee guida volte a migliorare ed allineare le pratiche di approvvigionamento dei brand del Gruppo.

Questi standard **offrono una panoramica di dettaglio delle materie prime preferenziali⁸** ed elencano quelle vietate (a titolo di esemplificativo, pellicce e pelli esotiche) o da eliminare dalle collezioni entro tempistiche precise. Forniscono inoltre indicazioni sulle certificazioni accettate dal Gruppo per considerare i materiali a ridotto impatto o idonei alla salvaguardia del benessere degli animali.

Questi standard riflettono l'impegno del Gruppo verso un sistema moda più responsabile e sono stati elaborati tenendo conto degli obiettivi della Strategia di Sostenibilità di Gruppo, delle richieste dei principali mercati e delle best practice di settore.

Già nel 2020 Diesel ha predisposto delle linee guida, aggiornate periodicamente, che definiscono i criteri necessari per realizzare prodotti a ridotto impatto ambientale, in conformità con la Strategia del brand For Responsible Living. La guida determina le alternative da preferire per definire un prodotto "responsabile" per Diesel e si struttura su un triplice approccio che tiene conto non solo dei materiali utilizzati, favorendo opzioni a ridotto impatto, ad oggi in linea con le OTB Raw Materials Standards, ma anche dei trattamenti, dei processi di finissaggio, e dell'accessoristica (bottoni, rivetti, zipers, etc.). Con lo stesso principio, Brave Kid ha introdotto le medesime linee guida seguite dai team nello sviluppo di prodotti con un minore impatto ambientale.

Per **allineare i criteri sulla definizione di un prodotto "responsabile"**, nel corso del 2024 il team Corporate Sustainability, partendo dal lavoro svolto sopra richiamato, si è dedicato alla **predispensione di linee guida di Gruppo** al fine di ampliare l'offerta di prodotti "responsabili" nelle collezioni dei diversi brand, garantendo al contempo standard di qualità e rispettando l'identità di ciascuno di essi. Queste linee guida verranno divulgate internamente nella prima metà del 2025, con l'organizzazione di training dedicati.

Certificazioni e standards

L'adesione a standard e certificazioni internazionali rappresenta 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, il diritto di utilizzo di loghi associati a standard e certificazioni, riconosciuti a livello globale, facilita la divulgazione delle caratteristiche a minore impatto dei prodotti, agevolando il processo di transizione e comprensione da parte dei consumatori.

8. 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".

In linea con questi impegni, nel corso del 2024 Staff International, a valle di un percorso di audit, è stata certificata da Intertek, i cui laboratori sono globalmente accreditati per la certificazione indipendente di terza parte, in merito agli standard di certificazione di prodotti finiti con riferimento a materie prime biologiche e riciclate elencati di seguito.

Gli hub produttivi Diesel e Brave Kid, certificate già nel 2023, hanno rinnovato anche per il 2024 le stesse certificazioni.

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
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

Impatto	Certificazione	Descrizione	Materie prime	Società certificate
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
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
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
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 Staff International

Dal 2021 il Gruppo OTB è altresì parte di **Leather Working Group (LWG)**, un'organizzazione senza scopo di lucro che ha sviluppato una delle principali certificazioni ambientali per l'industria manifatturiera della pelle. LWG è nata con lo scopo di fornire un protocollo che valuti la conformità ambientale e le performance dei produttori di pelle, definendo una scala di rating. Dal 2005, LWG ha identificato le migliori pratiche ambientali del settore e ha fornito linee guida per il miglioramento continuo. Le sue attività e i suoi strumenti si concentrano sulla tracciabilità della filiera, le attività di audit, inclusa la lotta alla deforestazione e la responsabilità sociale.

Nel 2024, 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 31,4%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal Gruppo.

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, 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";
- 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 uniformare in maniera progressiva le linee guida del Gruppo in materia di benessere animale.



In quest'ambito, il Gruppo OTB garantisce ad ogni brand, la possibilità di adottare misure più stringenti, rispettando l'identità distintiva di ciascuno di essi. In linea con questo principio, **Diesel è Fur Free** già dal 2010 e, a partire dal 2025, lo saranno anche tutti gli altri brand del Gruppo OTB, come previsto dagli OTB Raw Materials Standards. Pertanto, i prodotti ed accessori venduti dai brand del Gruppo OTB non dovranno contenere pelle animale o parte di essa con peli o fibre di pelliccia attaccati, sia allo stato grezzo che lavorato, di qualsiasi animale allevato e ucciso esclusivamente per l'utilizzo della sua pelliccia.

Biodiversità

La moda ha un impatto significativo sulla biodiversità a causa delle proprie pratiche produttive e dell'uso intensivo di risorse. Preservare la biodiversità rappresenta dunque una sfida importante. A questo proposito, OTB sta lavorando per realizzare un **documento di analisi degli impatti correlati alla biodiversità** con l'obiettivo di quantificare, monitorare e ridurre quelli generati lungo l'intera catena di fornitura. Il documento sarà propedeutico alla definizione di una politica interna incentrata sulla salvaguardia della biodiversità che supporti e guidi tutti i Brand e partner del Gruppo nella scelta di misure appropriate.

Il Gruppo OTB, in qualità di membro attivo di The Fashion Pact, partecipa con alcuni dei suoi brand alle iniziative proposte dalla coalizione. Queste includono training e analisi promosse dalla loro piattaforma, oltre a quelle di altri enti collaboratori.

UNLOCK PLATFORM E ANALISI DEL RISCHIO AMBIENTALE

Diesel ha confermato anche per l'anno di rendicontazione la propria partecipazione al progetto **"Unlock Platform"** promosso da The Fashion Pact. Il progetto è volto a creare una **piattaforma di approvvigionamento collettivo** che possa aiutare gli agricoltori nella transizione verso un cotone a più basso impatto climatico. Inoltre, nell'anno di rendicontazione, Diesel ha concluso l'analisi del rischio ambientale avviata nel corso dell'ultimo trimestre del 2023. **L'analisi si è focalizzata su tre aree chiave: clima, biodiversità e acqua** ed ha visto il proprio sviluppo su due fasi principali, ovvero l'individuazione degli hotspot della catena di fornitura del brand e, come secondo step, un'analisi del rischio ambientale correlato ai suddetti hotspot. Lo studio ha permesso di identificare le aree di sourcing del brand maggiormente soggette a un rischio ambientale legato ad una delle tre aree di impatto. Alla luce dei risultati ottenuti, il brand ha posto le basi per elaborare una strategia di sourcing che tenga conto anche di tali impatti e vada pertanto a mitigare i rischi ad essi connessi.

Iniziative del Gruppo OTB

DIESEL

Durante l'anno di rendicontazione, il brand ha continuato a lavorare al fine di raggiungere gli obiettivi di sostenibilità in linea con le strategie rispettivamente di brand **For Responsible Living** e di Gruppo **Be Responsible. Be Brave.** Il brand conferma il trend positivo che vede l'aumento della proposta di prodotti a ridotto impatto nelle sue collezioni anche per il 2024.

Nell'anno di rendicontazione, Diesel ha raggiunto un **traguardo significativo** con la sua collezione Primavera/Estate 2025, presentando oltre il **60% dell'offerta combinata di Ready To Wear e Denim in linea con le linee guida di prodotto "a minore impatto"**. Ancora più significativi sono i risultati legati alla sola categoria Denim, capo iconico del brand, per cui il 70% dell'offerta della nuova collezione della medesima stagione è stata prodotta seguendo le suddette linee guida. Anche l'offerta Beachwear del brand per la stagione Primavera/Estate è stata nuovamente interamente etichettata For Responsible Living, includendo esclusivamente capi realizzati con più del 50% di materiali riciclati o altri tessuti a basso impatto ambientale.

Inoltre, nel 2024 la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG per la categoria Scarpe & Borse ha raggiunto il 19% rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand, che sale al 31,5% considerando la sola categoria borse e piccola pelletteria.

In questo contesto, nel corso del 2024, Diesel ha incrementato l'utilizzo **di cotone a ridotto impatto ambientale** che si è attestato **intorno al 31,4%** sul totale del cotone acquistato dal brand, rispetto al 23,9% del 2023, attraverso un maggiore impiego di cotone biologico, riciclato e rigenerativo.

Diesel inoltre continua a prediligere fibre alternative come canapa e lino, che necessitano di meno acqua e pesticidi nonché viscose provenienti da fonti responsabili e carta e cellulosa con certificazione FSC®.

L'impegno verso le tematiche di sostenibilità è stato riconfermato dal brand anche **al Salone del Mobile** di Milano del 2024 dove è stata presentata la Puff-D, una poltrona realizzata in collaborazione con Moroso e certificata *REMADE® IN ITALY*, con una struttura in Polimex® contenente il 32,6% di materiale riciclato.

STAFF INTERNATIONAL E I BRAND DEL SEGMENTO LUSO

Staff International funge da piattaforma industriale per alcuni dei brand di OTB tra cui Marni, Maison Margiela e Jil Sander, ed ha collaborato con questi ultimi per il miglioramento delle performance di sostenibilità delle collezioni di ciascuno di essi. In particolare, di seguito si evidenziano i risultati raggiunti nel corso dell'anno di rendicontazione.

MARNI

Marni ha incrementato l'utilizzo di fibre certificate e soluzioni innovative e nella collezione Primavera/Estate 2025 **l'offerta di prodotti con** un contenuto minimo di almeno il 50% di **materiali a ridotto impatto ha superato il 40%** dell'offerta complessiva. Si tratta in particolare di cotone biologico e riciclato, viscosa proveniente da foreste gestite responsabilmente, poliestere riciclato, lana e mohair provenienti da allevamenti gestiti responsabilmente.

Inoltre, il brand predilige l'utilizzo di pelle proveniente da concerie certificate *Leather Working Group* per ridurre il proprio impatto ambientale e nel 2024, **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG** per la categoria Scarpe & Borse **ha raggiunto il 54%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand, che sale al 76% considerando la sola categoria borse e piccola pelletteria.



In questo contesto, nel corso del 2024, Marni ha anche incrementato l'utilizzo **di cotone a ridotto impatto ambientale**, nello specifico cotone biologico e riciclato, che **si è attestato intorno al 32,8%** sul totale del cotone acquistato dal brand.

JIL SANDER

Jil Sander sta ampliando progressivamente l'utilizzo di fibre alternative e materiali a ridotto impatto in tutte le proprie collezioni. Nel 2024 Jil Sander si è concentrato nel sostituire progressivamente l'uso di **viscosa** tradizionale con la sua alternativa **proveniente da foreste gestite responsabilmente**, arrivando nelle collezioni Ready To Wear a raggiungere una quota **pari a circa il 45%**.

Inoltre, **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG** per la categoria Scarpe & Borse **ha raggiunto il 27%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand, che sale al 57% considerando la sola categoria borse e piccola pelletteria.

MAISON MARGIELA

Maison Margiela si concentra sulla ricerca di materiali innovativi e processi a basso impatto ambientale, tra cui tinture naturali con estratti vegetali e trattamenti sui tessuti per ridurre l'impiego di sostanze chimiche. Nel corso del 2024 il brand si è concentrato su uno dei suoi materiali principali: la pelle. In particolare, **la quota di pelle acquistata da concerie certificate LWG** per la categoria Scarpe & Borse **ha raggiunto il 31%** rispetto al totale degli acquisti di pelle effettuati dal brand, che sale al 41% considerando la sola categoria borse e piccola pelletteria.

BRAVE KID

Anche per l'anno di rendicontazione, 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 questi materiali, e la **quota di capi identificati come a minore impatto**, secondo le linee guida dell'hub, **ha raggiunto il 12% nella collezione Primavera/Estate 2025**, segnando un aumento di 4 punti percentuali rispetto alla collezione Autunno/Inverno 2024. Questo incremento riflette l'impegno continuo dell'hub nell'offrire sempre più articoli responsabili.

VIKTOR&ROLF

Viktor&Rolf si impegna ad utilizzare materiali a ridotto impatto ambientale, collaborando con i fornitori nell'identificare nuove soluzioni in tal senso. Inoltre, in quest'ambito, Viktor&Rolf **conferma anche per il 2024 la sua collaborazione con l'azienda produttrice di fibra Tencel™ Luxe**, un innovativo filamento di Lyocell derivato dalla pasta di legno proveniente da foreste gestite in modo responsabile, per la collezione Mariage.



La tracciabilità

La **tracciabilità lungo l'intera catena del valore risulta essere essenziale per gestire gli impatti**, effettivi e potenziali, ambientali e sociali lungo l'intera catena di fornitura. In quest'ottica, il Gruppo sta lavorando per migliorare il sistema di approvvigionamento dei materiali ed è impegnato all'implementazione di una piattaforma per la tracciabilità delle informazioni relative ai prodotti e ai processi produttivi, al fine di perseguire l'obiettivo associato alla Strategia di Sostenibilità.



Al fine di individuare la piattaforma più idonea a soddisfare le esigenze produttive di ciascun hub produttivo e brand del Gruppo, nel corso del 2024 **sono stati svolti diversi progetti pilota con alcune piattaforme e sistemi** che forniscono questo tipo di servizio. Alla base della selezione della piattaforma vi è anche la necessità di considerare le varie normative in ambito di tracciabilità, trasparenza e comunicazione tutt'ora oggetto di aggiornamento e/o modifica da parte delle autorità competenti. Alla luce dei risultati, nel corso del 2025 verranno svolti ulteriori approfondimenti al fine di selezionare la soluzione più idonea rispetto alle necessità identificate da OTB e dai suoi brand. Questo strumento consentirà una gestione centralizzata dei dati relativi ai materiali, ai prodotti e ai processi produttivi, migliorando l'efficienza della raccolta e analisi delle informazioni e garantendo maggiore affidabilità nei processi di verifica e conformità.

4.2 PACKAGING E IMBALLAGGI

Il packaging è un elemento che influenza significativamente l'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita del prodotto. La **gestione responsabile degli imballaggi** è fondamentale per ridurre l'uso di risorse non rinnovabili e le emissioni di gas serra, nonché minimizzare la produzione di rifiuti. Un'attenzione particolare deve essere rivolta alla limitazione di utilizzo di plastica vergine e ad un maggiore approvvigionamento di fibre cellulosiche che derivino da foreste gestite responsabilmente.

A tal fine, il Gruppo OTB ha **individuato obiettivi specifici** all'interno della propria Strategia di Sostenibilità quali, a titolo esemplificativo: l'eliminazione della plastica vergine problematica e superflua⁹ negli imballaggi B2C entro il 2025 e negli imballaggi B2B entro il 2030; l'utilizzo di plastica riciclata laddove non sia possibile eliminarla; l'impegno a garantire che almeno il 50% degli imballaggi in plastica sia composto al 100% da materiale riciclato. Tali obiettivi sono in linea anche con The Fashion Pact.

La suddivisione degli acquisti di imballaggi nel Gruppo OTB mostra che il **packaging di prodotto rappresenta il 59% del totale**, comprendendo tra gli altri etichette e shopping bag, mentre il packaging logistico incide per il 24%. Il packaging destinato ai canali retail, che include appendiabiti e grucce, costituisce il 10%, mentre il packaging e-commerce copre il restante 7%.

Il packaging è **composto principalmente da carta/cartone** (84,5%) e da plastica (12,5%).

PACKAGING ACQUISTATO PER TIPOLOGIA DI MATERIALE

	2024
Carta e Cartone	84,49%
Plastica	12,52%
Fibre tessili	2,75%
Metallo	0,23%
Altro	0,01%

Il Gruppo OTB si impegna a ridurre l'impatto ambientale del packaging e a migliorarne le performance. In particolare, per quanto riguarda la carta e il cartone circa **il 98% dell'approvvigionamento totale è riciclato o deriva da fonti che garantiscono la gestione responsabile delle foreste**. Per quanto attiene il packaging in plastica, circa il 50% dell'acquistato è riciclato.

PACKAGING PER TIPOLOGIA DI MATERIALE (TONNELLATE)

	2024
Carta e cartone	2.562
<i>di cui carta proveniente da foreste gestite responsabilmente</i>	2.398
<i>di cui carta riciclata</i>	106
Plastica	380
<i>di cui plastica riciclata</i>	188
Fibre tessili	83
Metallo	7
Altro (vernici e materiali in gomma)	0,3
Totale	3.032

9. 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

DIESEL

A partire dalla stagione Autunno/Inverno 2024, **anche le polybag B2B per la categoria Scarpe & Borse sono state prodotte in 100% polietilene riciclato**, estendendo così la pratica già adottata per il Denim e il Ready To Wear. Dal 2025, il packaging della collezione "Beachwear" sarà 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" saranno in carta certificata FSC®, mentre il packaging in vetro delle fragranze "D" e "D-Red" conterrà almeno il 30% di vetro riciclato.

MARNI

Nel 2024 è stata eliminata l'etichetta con logo ricamato dalle dust bags, sostituendola con una stampa a colori ad acqua migliorandone la riciclabilità. Inoltre, **dalla collezione Primavera/Estate 2026, le dust bags saranno realizzate interamente in 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, relativamente al design e alla composizione del packaging, 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.

JIL SANDER

Nell'anno di rendicontazione, per la categoria Scarpe e Borse, Jil Sander ha sostituito tutte le scatole delle scarpe con carta e cartone proveniente da foreste gestite responsabilmente e/o con contenuto riciclato; inoltre, sempre per la stessa categoria, si sta impegnando alla sostituzione progressiva dei cartellini con carta proveniente da fonti responsabili.

MAISON MARGIELA

Nel corso del 2024 il brand ha svolto un'analisi di dettaglio del proprio packaging e ne ha sviluppato una nuova versione, inizialmente per la linea MM6. Il nuovo packaging, che sarà introdotto a giugno 2025, prevede **la sostituzione delle borse in plastica con manici in cotone con borse realizzate interamente in cotone**.

BRAVE KID

Ad ottobre 2024, Brave Kid, ha introdotto **una nuova soluzione di imballaggio riutilizzabile per le spedizioni e-commerce**. Nello specifico, le scatole di cartone monouso sono state sostituite con buste riutilizzabili fino a 20 volte, consentendo una riduzione dei consumi di energia ed acqua, nonché di emissioni di CO₂, rispetto a quelli necessari per la produzione di nuovi imballaggi.

VIKTOR&ROLF

Nel corso del 2024, il brand ha avviato un percorso di valutazione del proprio packaging con l'obiettivo di svilupparne una versione migliorata. In questo ambito, il brand ha già adottato l'uso di **carta proveniente da foreste gestite responsabilmente per i cartellini**, mentre si sta impegnando a introdurre materiali come plastica e poliestere riciclati per alcuni imballaggi quali le sue polybag ed etichette.



4.3 ECODESIGN E CIRCOLARITÀ

L'industria della moda si è sviluppata per decenni secondo un **modello lineare di produzione e consumo: "take, make, dispose"**. Le fasi di questo modello si distinguono in estrazione di materie prime, trasformazione delle stesse in prodotti finiti e il loro conseguente smaltimento a fine 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. In aggiunta, questo modello ha generato un notevole aumento dei rifiuti tessili che spesso sono difficilmente riciclabili e riutilizzabili in altri processi produttivi,



specialmente se costituiti da 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 compromettere 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 quest'ambito, le Società di OTB, oltre a prediligere materie prime a ridotto impatto ambientale, come fibre biologiche, rigenerative e riciclate, stanno lavorando per integrare principi di ecodesign al fine di estendere la vita utile dei prodotti e/o facilitarne la riciclabilità.

Nel corso dell'anno di rendicontazione, il Gruppo ha promosso diverse iniziative di formazione inerenti a questi ambiti.

In particolare, in **Diesel** si è tenuta la seconda fase del **percorso di formazione dedicato alla circolarità e all'ecodesign rivolto alle funzioni Stile e Prodotto**. In questa occasione il brand si è focalizzato sulle tecniche da adottare per favorire la separazione delle varie componenti, la riciclabilità e riparabilità dei capi. Inoltre, i partecipanti sono stati coinvolti in un workshop interattivo volto a identificare **soluzioni di cura e riparazione dei capi** coerenti con il DNA di Diesel.

Sempre nel corso dell'anno di rendicontazione, **Marni** ha dato avvio ad un analogo **programma di formazione sui principi di ecodesign** e circolarità rivolto ai team **Stile, Prodotto e Ricerca & Sviluppo**. I partecipanti anche in questo caso hanno approfondito best practices per valutarne l'adozione nelle prossime collezioni.

Nel corso di queste iniziative i partecipanti sono stati altresì coinvolti in **contest 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.



Per quanto attiene le fasi di utilizzo e cura dei prodotti **la qualità e la durabilità** giocano un ruolo essenziale nella riduzione dell'impatto ambientale del prodotto. Prolungare la vita utile dei capi significa ridurre il tasso di sostituzione e quindi contenere la domanda di nuove risorse.

A questo scopo devono essere effettuati **test di resistenza** al fine di valutare la capacità dei materiali di mantenere inalterate le loro caratteristiche nel tempo, testando parametri quali abrasione, pilling, tenuta del colore e resistenza allo strappo.

Inoltre, la cura dei capi è essenziale per prolungare la vita utile degli stessi e ridurne il deterioramento prematuro. In proposito, i brand del Gruppo OTB si impegnano a fornire ai propri clienti indicazioni specifiche per il mantenimento in buono stato dei prodotti con particolare riferimento alle modalità e temperature di lavaggio nonché all'asciugatura e alla stiratura. Infine, l'adozione di modelli di business circolari quali il "second hand" possono contribuire all'estensione del tempo di utilizzo dei capi, riducendo la necessità di nuove produzioni e il conseguente consumo di risorse primarie.

Passando alla gestione del fine vita dei prodotti, è essenziale che i vari operatori attivi nelle fasi della catena del valore collaborino tra loro per garantire una efficiente gestione dei rifiuti tessili e del loro riciclo, promuovendo la ricerca e lo sviluppo di soluzioni innovative applicabili su larga scala. In linea con questo approccio, nell'agosto del 2022 **è stato istituito il Consorzio Re.Crea**, fondato 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), **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 corso 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 promuovere 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

Diesel ha continuato anche nel 2024 il **progetto di riutilizzo degli scarti di produzione**, avviato nel 2022 in collaborazione **con l'Organizzazione delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale (UNIDO)** e un fornitore tunisino. Il progetto prevede la creazione di un circolo virtuoso delle rimanenze derivanti dalle fasi di taglio dei tessuti, con l'obiettivo di rafforzare le pratiche di gestione e riciclo degli sfridi di denim all'interno del processo di riciclo meccanico. Una volta riciclati e rifilati, questi nuovi tessuti contenenti almeno un 20% di cotone riciclato sono riutilizzati dal brand e inclusi nelle collezioni. In particolare, dall'avvio del progetto, circa **24 tonnellate** di tessuto di scarto sono state trasformate in **88.000 paia di jeans**. Parte di questi sono inclusi nella **Diesel Library**, la linea permanente di capi in denim concepita con un approccio attento agli impatti ambientali legati non solo ai tessuti, ma anche ai trattamenti e agli accessori.

Nel settembre 2024, Diesel ha inoltre rilanciato 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 riducendo 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 ad 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 ha inoltre ampliato a livello geografico il progetto **Diesel Second Hand** con l'attivazione di quattro punti vendita in Giappone, oltre alla continuazione dell'iniziativa nei negozi monomarca in Italia e nell'e-commerce europeo.

A riconoscimento dell'impegno nella circolarità, Diesel ha ricevuto il **Circular Economy Award** della **Ellen MacArthur Foundation**, nell'ambito dei **Sustainable Fashion Awards 2024** della **Camera Nazionale della Moda Italiana**, in particolare per i progetti quali **Diesel Rehab Denim**, **Diesel x UNIDO** e **Diesel Second Hand**.



L'upcycling rappresenta un ulteriore strumento di valorizzazione dei materiali, trasformando scarti e tessuti post-industriali in nuove risorse produttive, senza dover ricorrere a processi di smaltimento o all'estrazione di nuove materie prime. Questo approccio riduce la pressione sulle risorse naturali e consente di sviluppare prodotti con un minore impatto ambientale, contribuendo alla chiusura del ciclo produttivo.

A fine 2023, Diesel ha lanciato **DIESEL♥VES**, un'iniziativa di upcycling in collaborazione con altri brand. Ogni edizione della collezione DIESEL♥VES ha previsto l'utilizzo di capi invenduti o materiali in eccesso per la creazione di prodotti esclusivi. La prima capsule, **DIESEL♥VES LEE**, è stata lanciata a marzo 2024 con **1.700 pezzi unici realizzati utilizzando le giacenze di entrambi i marchi** e accoppiando per metà paia di denim Diesel e l'altra metà paia di denim Lee. Nel dicembre 2024, l'iniziativa DIESEL♥VES LEE è stata rilanciata con una seconda edizione.

Nel 2025 è stata introdotta **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.

Nel 2024, Diesel ha ampliato il proprio impegno nella riduzione dell'impatto ambientale oltre il prodotto, commissionando **uno studio sulla tracciabilità e il riutilizzo dei materiali impiegati negli allestimenti delle vetrine dei propri stores**. Un esempio concreto è stato il **pop-up Denim Cave**, realizzato in concomitanza con la **Fashion Week di Milano**, interamente costruito con **tessuti di scarto e capi non destinabili alla vendita**.

BRAVE KID

Nel 2023, Brave Kid ha ampliato il **Brave Kid Durability Project**, introducendo un pacchetto avanzato di test per valutare in modo più approfondito **la resistenza e la longevità dei prodotti**. In collaborazione con un laboratorio riconosciuto a livello internazionale, sono stati testati **18 prodotti** rappresentativi delle principali categorie merceologiche. I risultati hanno confermato l'elevata qualità dei materiali e delle finiture, evidenziando al contempo aree di miglioramento, in particolare nella categoria baby (0-36 mesi).

Sulla base di queste evidenze, l'azienda **ha implementato soluzioni tecniche** per aumentare la resistenza e la sicurezza, come l'adozione di nuovi tipi di bottoni con prestazioni migliorate. Nel 2024, sono stati ampiamente utilizzati in fase di progettazione, per ottimizzare ulteriormente le performance dei prodotti, gli insight raccolti nel 2023.

Parallelamente, Brave Kid ha rafforzato la propria capacità di **ridurre sovrapproduzione e sprechi**, avvicinandosi a un modello **make-to-order** attraverso una pianificazione basata sui dati di vendita e un'**ottimizzazione della gestione delle rimanenze di magazzino**.

Infine, Brave Kid è licenziataria della **linea bambino di MYAR**, il brand di titolarità di Andrea Rosso, da sempre attento alla sensibilizzazione del pubblico sui temi della tutela ambientale. I prodotti MYAR sono realizzati con tessuti provenienti da giacenze inutilizzate, ritagli e rimanenze di magazzino del Gruppo OTB e altri fornitori esterni. Seguendo una logica di riduzione, riuso e upcycling, le collezioni di MYAR hanno l'obiettivo di dare una seconda vita ai tessuti in un'ottica di economia circolare.

MARNI

In continuità con quanto fatto l'anno precedente, anche nel 2024 Marni ha destinato una parte dei propri **materiali in stock alla produzione di uniformi per i dipendenti dei negozi**. Inoltre, in linea con le pratiche consolidate del brand, **parte delle giacenze è stata donata a OTB Foundation** per la realizzazione di borse e gift per raccolte fondi in occasione del Natale 2024.



MAISON MARGIELA

In linea con i principi di economia circolare, Maison Margiela promuove il **riutilizzo di materiali a stock**, al fine di realizzare i prototipi valorizzando i tessuti già presenti a magazzino. Inoltre, il brand incentiva il **riutilizzo degli stessi per testare nuovi trattamenti e modelli sperimentali**. Per ridurre ulteriormente l'impatto del processo di sviluppo delle collezioni, Maison Margiela promuove la collaborazione con fornitori in prossimità dell'hub produttivo Staff International.

Nel 2024, Maison Margiela ha portato avanti lo sviluppo della linea **"Recicla"**, lanciata nel 2020, ampliando il concetto di **riuso e reinterpretazione di materiali esistenti**. Il progetto ha previsto la selezione di ulteriori articoli per essere customizzati in **edizioni limitate** e identificati dall'**iconica etichetta bianca "Recicla"**. Questo processo estende il ciclo di vita dei prodotti esistenti e ne valorizza l'artigianalità e l'unicità, dando nuovo valore a prodotti già esistenti, promuovendo un approccio più consapevole da parte dei clienti.

VIKTOR&ROLF

Anche nel 2024 Viktor&Rolf ha portato avanti la collezione **Lost & Found**, trasformando capi **vintage in pezzi unici** attraverso l'inserimento di tulle, applicazioni e dettagli sartoriali, al fine di **esaltarne il valore artigianale**. Allo stesso tempo, la collezione **"Viktor&Rolf Tulle"**, che presenta una varietà di pezzi in tulle ironici e provocatori ispirati alle sfilate Viktor&Rolf Haute Couture, è emblema della volontà del brand di esplorare una nuova spinta creativa.

Viktor&Rolf investe anche nella **sensibilizzazione delle nuove generazioni**, promuovendo un **programma educativo annuale di upcycling** in una scuola elementare di Amsterdam, città sede dei suoi uffici principali. Attraverso sessioni bisettimanali di otto settimane, il progetto mira a educare i bambini sulle opportunità offerte dal **riutilizzo creativo dei materiali**, sviluppando consapevolezza ambientale e capacità di innovazione.

4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI

La qualità e la sicurezza dei prodotti sono valori 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. Questi test sono realizzati per assicurare che i prodotti rispettino gli standard di sicurezza e qualità stabiliti. I test vengono applicati in modo sistematico durante il processo produttivo, monitorando attentamente le caratteristiche fisiche e chimiche dei materiali e dei trattamenti utilizzati.

Durante l'anno di rendicontazione, nell'ambito del Gruppo OTB, Diesel ha testato l'85% degli "stili"¹⁰, Brave Kid ha coperto il 97%, e Staff International ha sottoposto a test chimici il 75% dei prodotti delle collezioni Ready To Wear e gioielli, e il 35% delle collezioni Scarpe & Pelletteria.

10. Per "stile" si intende ogni combinazione tra il tessuto principale del modello e il relativo trattamento o lavaggio.

BRAVE KID: PRODOTTI SICURI PER GIOVANI CONSUMATORI

L'importanza della sicurezza dei prodotti per bambini unitamente alla volontà dell'azienda di garantire elevati standard di qualità hanno spinto Brave Kid ad adottare un **rigido sistema di testing e compliance** per garantire la sicurezza dei propri prodotti sia a livello chimico che a livello fisico, inclusi specifici test su parti staccabili e/o pungenti, bordi taglienti e sull'inflammabilità del capo. Il numero e la tipologia di test vengono decisi in base alla complessità del prodotto finale e delle sue applicazioni, consentendo a Brave Kid di massimizzare la copertura e garantire la sicurezza dei prodotti a un livello più ampio. L'Hub Produttivo si impegna infatti a coprire la quasi totalità dei prodotti con almeno un test valido. Per garantire il rispetto degli standard di compliance, Brave Kid pone grande enfasi sulla collaborazione con i fornitori effettuando visite regolari alle sedi produttive dei fornitori per monitorare la produzione e identificare eventuali criticità relative alla sicurezza dei prodotti.

Nel caso di prodotti 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 criticità riscontrate vengono condivise con il team Stile e R&D, così come con i fornitori, promuovendo un miglioramento continuo del processo di testing dei prodotti dell'Hub Produttivo.



4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE

OTB pone il **cliente al centro**, puntando sulla qualità dei prodotti e sulla protezione del consumatore dall'acquisto di prodotti contraffatti, e sviluppa servizi che rendono l'esperienza dei consumatori unica. In questo contesto, i brand promuovono una comunicazione trasparente con i propri clienti in merito alle iniziative di sostenibilità e alle caratteristiche di minor impatto ambientale dei prodotti.

Customer Experience

Il Gruppo OTB adotta **un approccio integrato** per migliorare l'esperienza del cliente, grazie a tecnologie digitali, servizi omnicanale e personalizzazione. Questo modello si rivolge sia ai clienti sia ai partner commerciali, con l'obiettivo di ottimizzare i diversi touchpoint e rispondere in modo efficace alle esigenze di un mercato globale in 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.

In particolare, OTB promuove la presenza dei brand del Gruppo su vari marketplace internazionali e ciò rappresenta un elemento chiave di questa strategia, che consente di ampliare significativamente le opportunità di interazione con la clientela.

Inoltre, attraverso una vasta gamma di servizi, sia in negozio sia online, il Gruppo pone sempre più attenzione alla gestione omnicanale, che è essenziale per adattare i vari canali di vendita ad un pubblico sempre più diversificato. Tra i servizi omnicanale offerti figurano: **Buy Online & Pick Up In Store, Click & Reserve, Click from Store, Return in Store & Ship from Store** ed **Endless Aisle**.

In aggiunta, l'introduzione della **Clienteling App** di Gruppo nel 2022, progressivamente estesa alle diverse aree dove operano i brand nel corso del 2023 e 2024, ha rivoluzionato la relazione con i clienti, consentendo un contatto diretto e personalizzato con il personale delle boutique. Questa soluzione digitale offre funzionalità come pianificazione delle attività, prenotazione degli appuntamenti e KPI di performance, ottimizzando le operazioni delle boutique e trasformando ogni interazione in un'esperienza esclusiva.

Nel 2022 OTB ha anche avviato il progetto di **Retail Excellence**, che ha l'obiettivo di favorire lo sviluppo di una cultura orientata all'eccellenza nel retail all'interno del Gruppo e di migliorare la performance dei brand agendo su tutte le possibili leve, strategiche e operative, della gestione di questo canale. Il progetto si fonda su tre pilastri strategici: **Client First, Talent Development & Engagement e Core Retail Processes**, che ciascun brand applica secondo il proprio DNA distintivo.



Iniziative del Gruppo OTB

DIESEL

Diesel si distingue per **un approccio centrato sul cliente**, fondato su tre principi chiave: individualità, inclusività e trasparenza. Il brand celebra l'unicità di ogni cliente attraverso comunicazioni personalizzate e servizi CRM su misura, bilanciando il contatto umano con tecnologie digitali innovative.

Nel corso del 2024 il brand ha costituito un nuovo team dedicato a CRM & Customer Engagement e ha definito una **nuova strategia CRM**, con l'obiettivo principale di coinvolgere i clienti, premiare la loro fedeltà, suggerire servizi/prodotti/attività personalizzati nonché supportare i punti vendita a migliorare la loro relazione one to one con i clienti. Alcuni progetti chiave sono stati: un programma di fidelizzazione maggiormente personalizzato; ideazione di contenuti specifici partendo dalle risorse editoriali delle campagne per mantenere attiva la relazione con il cliente; ottimizzazione del calendario di invio delle newsletter; comunicazioni personalizzate one to one dal punto vendita ai clienti, in linea con un nuovo processo di customer "journey".

Inoltre, il brand ha introdotto il sistema **Net Promoter Score (NPS)** per il monitoraggio della soddisfazione del cliente dopo ogni acquisto fisico e online che si aggiunge al sistema **Voice of the Customers (VoC)**.

Dal punto di vista organizzativo, sono stati altresì nominati dei referenti regionali per tutti i canali di vendita al fine di garantire un'esecuzione coerente della strategia CRM.





Diesel utilizza i canali di comunicazione con il cliente anche per promuovere comportamenti più responsabili e pone attenzione all'inserimento di contenuti legati alla sostenibilità.

Nell'ambito della comunicazione con i propri clienti, Diesel mette in evidenza i propri sforzi di sostenibilità attraverso un'etichettatura specifica sui capi d'abbigliamento. Questi vengono distinti con l'indicazione **"This garment is made For Responsible Living"**; che segnala l'aderenza ai criteri di minore impatto ambientale del brand. Per approfondire queste caratteristiche, i consumatori possono **scansionare un QR code** presente sull'etichetta interna del capo. In tal modo vengono reindirizzati a una piattaforma digitale "ID" dove sono dettagliati i materiali preferenziali e/o le tecniche di trattamento innovative a basso impatto utilizzati, così come l'accessoristica selezionata.

MARNI

Marni adotta la strategia **"1.000 interazioni 1:1"**, finalizzata ad offrire esperienze altamente personalizzate e coinvolgenti, anche attraverso un approccio di **"Dialogo non monologo"** che si caratterizza per un coinvolgimento made-to-measure e in tempo reale dei clienti nelle interazioni con il brand.

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

Nell'ambito della Retail Excellence, il brand cura ogni dettaglio dell'esperienza in-store per garantire un servizio coerente con l'identità del marchio. In particolare, Marni investe nella formazione continua del proprio personale a contatto diretto con il cliente e per aggiornare e ispirare la propria community retail globale, condivide una newsletter mensile dedicata al canale, denominata **Marni MAG**. In aggiunta, il brand adotta programmi di **mystery shopping** per monitorare il livello del servizio in un'ottica di miglioramento continuo.





JIL SANDER

Jil Sander ha istituito un dipartimento dedicato alla **Customer Experience** per supportare i punti vendita nell'offerta di un servizio d'eccellenza, attraverso una strategia che si articola in programmi di formazione continua, piani di onboarding per nuove aperture e attività di CRM avanzato. Tra le iniziative più esclusive spicca la **Fashion Show Experience**, un evento riservato ai Very Important Clients (VIC) che consente di vivere l'emozione delle sfilate da una prospettiva privilegiata. Il brand utilizza campagne **1:1** e un **Extra Incentive Scheme & Competition Program** per premiare le migliori performance del canale retail.

Anche Jil Sander adotta un sistema di **Retail Assessment & Mystery Shopping** per monitorare la qualità del servizio e migliorare continuamente l'esperienza cliente. Infine, la Gifting Strategy, sviluppata in collaborazione con i team che operano nelle diverse aree del mondo dove si trovano i negozi del brand, offre strumenti di gifting esclusivi per trasformare ogni acquisto in un'occasione speciale per il cliente.

MAISON MARGIELA

Durante l'anno di rendicontazione, Maison Margiela ha lanciato diverse attivazioni innovative nei negozi, inclusi **progetti guidati dall'IA (Intelligenza Artificiale)**, che permettono ai clienti di conoscere la storia del brand e le sue prospettive future, attraverso tre livelli: il passato (con pezzi d'archivio), il presente (con le offerte attuali) e il futuro (con strumenti che consentono ai fruitori di progettare le proprie scarpe Tabi utilizzando la tecnologia di riconoscimento di parole chiave e stati d'animo).

Questa attivazione all'avanguardia è stata implementata a livello globale, rafforzando la posizione di Maison Margiela come pioniere nel fondere tradizione e innovazione.

Con riferimento al canale online, dal 2024 il brand offre la possibilità ai propri clienti di acquistare **biglietti personalizzati e scatole regalo esclusive** sul proprio canale e-commerce. In aggiunta, il brand porta avanti il concetto innovativo di **"corsie infinite"**, che estende l'esperienza del cliente in negozio integrando l'accesso online all'intero assortimento di Maison Margiela. Le corsie infinite offrono soluzioni alternative per articoli non disponibili al momento dell'acquisto, consentono di effettuare ordini omnicanale e permettono la prenotazione di articoli in negozio, colmando ulteriormente il divario tra le esperienze di vendita al dettaglio fisiche e digitali.

Maison Margiela rafforza inoltre il legame con i clienti più esclusivi attraverso esperienze personalizzate come il **defilé Maison Margiela Co-Ed**, dedicato ai Very Important Clients (VIC).

Nel corso dell'anno di rendicontazione, Maison Margiela ha presentato con successo la sua collezione Artisanal 2024 attraverso **installazioni in città chiave** come Parigi e Tokyo. Queste esposizioni immersive hanno permesso di ripercorrere le ispirazioni creative alla base delle opere più distintive del marchio, arricchendo ulteriormente la narrazione di Maison Margiela e attirando l'attenzione globale.

In ultimo, Maison Margiela ha avviato **collaborazioni con artisti in diverse regioni**, presentando pezzi in edizione limitata. Queste partnership evidenziano la creatività e l'esclusività del marchio, rafforzando la sua identità e consolidando la sua posizione di leader nella moda di lusso.

Gestione dei canali indiretti B2B

Nel 2020 il Gruppo OTB ha adottato per tutti i suoi brand la piattaforma di vendita digitale e showroom virtuale **"Hyperoom"** pensata per generare coinvolgimento emotivo tra buyer e seller. Attraverso Hyperoom, i clienti intraprendono un **viaggio sensoriale in ambienti virtuali**, assistiti da venditori in collegamento diretto. Inizialmente adottata da Diesel e Marni, la piattaforma è stata poi estesa alle altre Società del Gruppo. Hyperoom funge anche da piattaforma di Virtual Showrooming che supporta l'**Order Taking Seasonal** per tutti i brand del Gruppo, diventando di fatto un **B2B Client Portal**, che consente ai clienti registrati di accedere ai diversi servizi offerti. Tra questi il **"Self-service Replenishment"** che permette di consultare un catalogo di prodotti disponibili per il riassortimento e di effettuare ordini in autonomia. Per Diesel, inoltre, i clienti B2B, già in fase di campagna vendite, possono consultare liberamente tramite questa piattaforma le caratteristiche dei prodotti a minor impatto ambientale.

Assicurare un'esperienza cliente uniforme e impeccabile è cruciale per i brand del Gruppo OTB, che si adoperano per consolidare le relazioni con i propri clienti wholesale sia attraverso incontri diretti sia per mezzo di piattaforme digitali innovative. Un esempio significativo è il **Virtual Walkthrough**, che sfrutta la realtà virtuale per offrire esperienze immersive a distanza, permettendo di prenotare appuntamenti virtuali, assistere a sfilate in diretta streaming e visualizzare presentazioni digitali delle nuove collezioni.

Customer relationship e comunicazione trasparente

OTB si impegna nell'adottare una **comunicazione inclusiva e autentica**, in linea con i propri valori chiave. In quest'ottica la società ha lanciato nel 2024 un nuovo sito internet corporate dove vengono condivise le informazioni relative al Gruppo e ai brand che ne fanno parte. Sul sito viene inoltre illustrata la Strategia di Sostenibilità unitamente ai principali risultati raggiunti. Vengono altresì messi a disposizione i documenti utili per gli stakeholder esterni, ivi inclusi i Bilanci di Sostenibilità.



I brand del Gruppo OTB gestiscono l'interazione con i clienti attraverso una **rete integrata di canali**, tra cui social media, e-mail, newsletter, siti web e sistemi di assistenza dedicati, garantendo risposte rapide ed efficaci.

La **presenza sui social** del Gruppo è diversificata attraverso l'utilizzo di piattaforme come Instagram, Facebook, LinkedIn, X e TikTok e di soluzioni mirate per il mercato asiatico, tra cui Weibo, WeChat, Kakao, Line e RedM, per adattarsi alle esigenze di una clientela internazionale.

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

Social media	OTB	Brave Kid	Diesel	Maison Margela	Marni	V&R	OTB Foundation	Staff International
Facebook	/	3.309	4.782.549	474.000	293.887	372.000	18.200	/
Instagram	26.680	27.500	3.434.618	4.873.117	2.217.258	836.000	14.200	2.651
Kakao	/	/	/	125.000	/	/	/	/
LinkedIn	111.463	7.117	308.789	202.000	140.618	14.000	3.900	55.685
Pinterest	/	473	68.482	/	3.212	2.800	/	/
Red	/	/	21.159	112.000	75.763	/	/	/
TikTok	/	274	347.441	46.700	559	500	/	/
WeChat	3.454	/	137.705	194.000	275.470	/	/	/
Weibo	701	/	166.616	241.000	327.582	130.000	/	/
X	/	/	398.789	286.400	9.323	/	/	/

I **canali digitali** del Gruppo OTB sono volti a rafforzare la **fidelizzazione dei clienti** attraverso interazioni regolari, valorizzando narrazioni esclusive che stimolano curiosità e coinvolgimento da parte dei fruitori. Nel 2024, il numero complessivo dei follower sui social network dei brand del Gruppo è **creciuto del 5%** rispetto al 2023. Nello specifico, ogni brand adotta una strategia digitale su misura e di seguito se ne illustrano alcuni esempi.

Diesel sfrutta piattaforme come TikTok e Instagram per massimizzare la visibilità, puntando su contenuti generati dagli utenti e collaborazioni con influencer che favoriscono un coinvolgimento diretto e autentico. Eventi live e interattivi completano la strategia, creando connessioni emotive con la community.

DIESEL BEHIND THE DENIM

Nel 2024, Diesel ha presentato un documentario in cinque episodi dedicati alla demistificazione delle sue pratiche di denim più responsabili. Un'immersione profonda nell'impegno di Diesel per la creazione di denim a basso impatto, **Behind the Denim** analizza da vicino l'intero ciclo di vita del denim, portando gli spettatori dietro le quinte del processo produttivo.

Ognuno dei **cinque episodi della serie** - All Aboard, Lifetime Jeans, Clean Dirty, Sow the Seed e Waste to Treasure - è dedicato ad una delle fasi fondamentali per la creazione del capo iconico del brand che vengono illustrati attraverso interviste da parte dell'inviata speciale Lea Ogunlami di I-D che pone domande difficili, mantenendo un atteggiamento schietto e umoristico.

Negli episodi sono coinvolti il Direttore Creativo Glenn Martens, l'Ambasciatore della sostenibilità di Gruppo Andrea Rosso, la responsabile della sostenibilità di OTB Sara Betteghella oltre a diversi colleghi dei dipartimenti di sviluppo prodotto, sostenibilità, produzione e merchandising.

Lungo il percorso, Ogunlami parla inoltre con i clienti di Diesel che fanno shopping nello spazio di Milano San Babila, a e visita una delle lavanderie industriali di denim che collaborano con il marchio per vedere come i classici lavaggi del DNA di Diesel vengono eseguiti con tecniche innovative, volte a ridurre l'uso di acqua e sostanze chimiche. Si reca poi in una fattoria di cotone rigenerativo in Spagna e infine, finisce in un magazzino pieno di scarti di denim con lo specialista della sostenibilità dei tessuti Tejidos Royo per vedere come il Diesel Rehab Denim viene realizzato con materiali riciclati e con gli scarti di taglio del denim stesso.

Grazie a questa iniziativa, Diesel ha voluto raccontare, con il proprio tone of voice le **pratiche più responsabili all'origine del suo denim** sviluppate nel corso degli anni, attraverso un approfondimento sull'impegno del brand nel ridurre l'impatto dei propri prodotti.

Diesel Behind the Denim è disponibile su Youtube e nei canali Instagram e Facebook.





Maison Margiela utilizza Instagram per uno storytelling visivo sofisticato che integra narrazione artistica e promozione di prodotto. Negli ultimi anni, il brand ha ampliato la sua audience attirando un pubblico giovane, distinguendosi per un linguaggio visivo unico e innovativo.

Marni adotta una comunicazione omnicanale, integrando interazioni fisiche e digitali. Le nuove iniziative includono un canale SMS/WhatsApp per un coinvolgimento diretto, l'uso di AI per personalizzare i contenuti e un formato editoriale innovativo che va oltre la semplice promozione commerciale.

Viktor&Rolf rafforza le relazioni con i clienti attraverso contenuti curati su Instagram e Facebook, offrendo ad esempio uno sguardo esclusivo dietro le quinte del processo creativo.

Staff International ha adottato una strategia digitale volta alla valorizzazione dell'artigianalità. Si evidenziano in particolare la serie "The Artisan's Touch" su Instagram, che racconta il lavoro degli artigiani, e "The Style Report" su LinkedIn, dedicato a contenuti tecnici e approfondimenti di settore.

PREMI RICEVUTI DAL GRUPPO OTB

Nel 2024, il Presidente Renzo Rosso è stato insignito di 3 importanti riconoscimenti quali:

- il premio **"Film Impresa Creativa"**, conferito da Unindustria (parte di Confindustria), per la docuserie **"M.A.D.E., Made in Italy, Made Perfectly"**;
- il premio **"Entrepreneur of the Year"** conferito da **"Chi è Chi Fashion Community Awards"**;
- la nomina tra le **"The World's Most Inspiring People"** di **OOM Magazine**.

Inoltre, i brand del Gruppo OTB hanno ricevuto i seguenti premi nel settore della moda:

- **Diesel:** il brand ha ricevuto il premio **"Circular Economy Award"** assegnato da Ellen MacArthur Foundation nell'ambito dei **2024 Sustainable Fashion Awards 2024** di Camera Nazionale della Moda Italiana. In linea con la propria strategia **"For Responsible Living"**, Diesel si è distinta per il suo approccio alla circolarità e in particolare per i progetti Diesel Rehab Denim, Diesel Second Hand, e la sua collaborazione con la United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).



- **Marni:** il brand ha ricevuto il premio **"Luxury Inclusivity Innovation Award"**, che riconosce l'impegno di Marni nel promuovere l'inclusività a tutti i livelli dell'organizzazione attraverso un approccio alla comunicazione ed esperienze che mettono l'individuo al centro, sostenendo l'equità e veicolando cambiamenti positivi all'interno dell'universo del brand. Inoltre, **Francesco Riso**, Creative Director di Marni, ha ricevuto il **"2024 GQ Global Creativity Award"**.
- **Jil Sander:** **Lucie Meier**, Creative Co-Director di Jil Sander, ha ricevuto il premio **"Grand Award for Design 2024"** in riconoscenza del suo eccezionale linguaggio creativo, per la sua attitudine intuitiva e per la sua estetica unica.

Anticontraffazione

La protezione contro la contraffazione costituisce un elemento essenziale nella strategia di OTB, volta a salvaguardare la sicurezza degli acquirenti e preservare l'autenticità dei suoi brand. I prodotti contraffatti possono comportare rischi per la salute delle persone e finanziare attività illecite, danneggiando l'immagine e la credibilità del Gruppo e dei suoi partner autorizzati. Per contrastare questo fenomeno, OTB destina **risorse significative allo sviluppo di tecnologie e metodologie innovative per combattere la contraffazione**, proteggendo così gli investimenti in ricerca e sviluppo dei suoi team creativi.

L'approccio del Gruppo si fonda sulla **protezione della Proprietà Intellettuale (IP)**, garantita sin dalle fasi iniziali tramite la registrazione e la gestione di marchi e design. A questo si affiancano strategie aziendali volte a ottimizzare i costi nelle **attività di monitoraggio**, personalizzate per ciascun brand. OTB **collabora attivamente con le autorità nazionali** in caso di merci sospette e adotta un sistema di monitoraggio continuo per individuare le richieste di registrazione da parte di terzi e l'opposizione a esse qualora il marchio depositato sia identico o simile a quello del brand.

Per rafforzare la lotta alla contraffazione, OTB ha introdotto tecnologie di tracciabilità e identificazione dei prodotti basate su microchip, tag e soluzioni blockchain. Molti prodotti dei brand del Gruppo sono dotati di **tecnologia NFC (Near Field Communication)**, che consente ai clienti di verificare facilmente l'autenticità dei prodotti. Dal 2022, i **certificati di autenticità sono registrati sulla piattaforma di Aura Blockchain Consortium**, permettendo ai consumatori di seguire l'intero ciclo di vita del prodotto.

Nel 2024, OTB ha crittografato sulla piattaforma blockchain, in modo sicuro, immutabile nel tempo ed incorruttibile, **oltre 1 milione di prodotti** di Marni, Maison Margiela e Jil Sander che segnano un raddoppio rispetto ai prodotti crittografati nell'anno precedente, per un totale di circa **1,8 milioni di prodotti** dal 2022.

I prodotti Diesel, invece, sono dotati di un **codice QR e di un codice numerico a 12 cifre** che creano un'identità digitale unica. I clienti del brand possono scansionare il codice QR con il proprio smartphone o sul sito www.certilogo.com per confermare l'autenticità del proprio acquisto.

L'autenticazione dei prodotti viene garantita anche dall'accoppiamento di etichette UHF serializzate a QR-Code che garantiscono l'originalità degli articoli. Inoltre, l'attività degli operatori logistici nei siti OTB e di 3PL (Logistica di terze parti) è facilitata e velocizzata grazie all'**adozione di tunnel, lettori brandeggiabili e stazioni di packaging**. Anche la movimentazione dei campioni negli showroom e negli uffici HQ è tracciata grazie alla **tecnologia RFID**¹¹. Queste tecnologie offrono un supporto anche per aumentare l'efficienza degli operatori durante le attività di inbound/stocktaking/outbound in negozio e migliorare il rapporto con il cliente attraverso una corretta selling ceremony.

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.

Il Gruppo è attivamente coinvolto in diverse **iniziative promosse da INDICAM**, partecipando ad attività di formazione, tavole rotonde e mobilitazioni per la protezione dei marchi sia in Italia che 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 della Moda 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 2024 sono stati effettuati **490 sequestri per un totale di oltre 140.000 pezzi sequestrati**. I capi sequestrati vengono gestiti 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 2024, i Brand, hanno denunciato a Google diversi account di posta gmail abusivi creati da terze parti utilizzando il marchio per attirare in truffe i followers, spacciandosi per figure apicali della società.

In particolare, nell'anno di rendicontazione, sono stati monitorati circa 300 diversi siti web di vendita di merci contraffatte e sono stati riportati alle piattaforme web e social e quindi **rimossi dal web quasi 60.000 inserzioni e contenuti in violazione**. Inoltre, sono state effettuate oltre 1.100 notifiche per la rimozione di pagine web presenti sui maggiori motori di ricerca.

11. La tecnologia RFID facilita il tracciamento dei prodotti, il controllo delle movimentazioni e la gestione delle attività nel mondo retail, oltre a facilitare la protezione del brand.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

5. PROTECTING OUR PLANET

DUEMILAVENTIQUATTRO

L'industria della moda è uno dei settori più inquinanti a livello mondiale a causa del contributo significativo alle emissioni di gas serra, al consumo di risorse naturali come acqua e suolo e al potenziale rilascio di sostanze chimiche nelle falde acquifere. Per contribuire a prevenire e contrastare i potenziali impatti negativi derivanti dalle proprie attività, il Gruppo OTB ha incentrato il pilastro **Protecting Our Planet** della propria Strategia di Sostenibilità sulle tematiche legate alla gestione degli aspetti ambientali. Nel presente capitolo vengono analizzati gli impatti ambientali associati ai processi aziendali diretti ed indiretti ad essi correlati.

5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO

Consumi energetici ed emissioni

Il Gruppo OTB conferma anche per l'anno di rendicontazione l'impegno nel processo di continuo miglioramento del monitoraggio centralizzato dei suoi consumi, avviato nel 2021 con l'introduzione di una dashboard strutturata per la raccolta di informazioni tecniche sulle utenze. Questa dashboard include, a titolo esemplificativo, dati di consumo e costo, nonché specifiche sulla presenza di energia da fonti rinnovabili. L'Energy Management System sviluppato consente di effettuare analisi mirate, verifiche e report di andamento necessari per migliorare la gestione e l'efficienza energetica degli asset del Gruppo.

I consumi energetici del Gruppo OTB sono ripartiti come segue:

- **Energia elettrica** (66,3%), utilizzata principalmente per illuminazione, alimentazione di dispositivi elettronici, climatizzazione, riscaldamento tramite pompe di calore, nonché macchinari ed attrezzature;
- **Gas naturale** (21,9%), utilizzato principalmente per il riscaldamento, per generare elettricità tramite impianti di cogenerazione e per i sistemi di cottura ove presenti;
- **Carburanti per alimentare la flotta aziendale** (11,8%).

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)

	2022	2023	2024
Scope 1	112.747	113.975	66.044
Consumo diretto di energia			
Gas naturale ¹²	89.669	91.267	42.954
Gasolio	20.792	19.637	17.320
Benzina	1.792	2.610	3.401
Metano	260	219	86
GPL	–	22	1
Jet Fuel ¹³	234	220	2.282
Scope 2	117.248	116.485	128.410
Consumo indiretto di energia			
Elettricità non rinnovabile	55.985	50.876	37.406
Elettricità da energia verde certificata (GO)	59.609	63.920	86.813
Elettricità da pannelli fotovoltaici di proprietà	1.654	1.689	4.192
%Elettricità rinnovabile	52%	56%	70%*
Totale consumo diretto e indiretto	229.995	230.460	194.453

(*) Nel calcolo della % di energia elettrica rinnovabile sul totale dell'energia elettrica utilizzata dal Gruppo nel 2024 è stato inserito anche il contributo dei cogeneratori del Gruppo, considerata come non rinnovabile, i cui consumi sono però stati quantificati nella voce gas naturale. Si segnala che tale voce copre solo l'1,4% dei consumi di energia elettrica totale.

12. La riduzione del consumo di gas naturale nel 2024 rispetto agli anni di rendicontazione 2022 e 2023 è dovuto in parte alle azioni di riduzione dei consumi attivate dal Gruppo (per esempio: affinamento nel monitoraggio e nella gestione energetica dei siti, riduzione nell'utilizzo della trigenerazione a gas dell'HQ favorendo l'autoproduzione di energia attraverso fonti rinnovabili) e per la restante quota ad un affinamento della metodologia di stima per gli asset per cui non si riceve il dato da bolletta.

13. L'aumento del consumo di carburante Jet Fuel nel 2024 rispetto agli anni di rendicontazione 2022 e 2023 è dovuto ad un affinamento della metodologia di calcolo. In particolare, il dato è stato stimato nel 2022 e 2023, mentre nel 2024 si è riusciti a recuperare il dato di litri di carburante acquistato e consumato.

Di seguito sono rappresentate 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)

	2022	2023	2024
Scope 1	6.083	6.131	4.247
Gas naturale	4.547	4.638	2.478
Gasolio	1.393	1.304	1.218
Benzina	113	161	219
Metano	13	11	5
GPL	–	1	0
Jet Fuel	17	16	166
Perdite F-Gas ¹⁴	–	–	161
Scope 2			
Scope 2 – Market Based	6.476	6.247	5.499
Scope 2 – Location Based	11.092	11.163	11.469

INDICATORI DI INTENSITÀ DELLE EMISSIONI DI SCOPE 2

	2022	2023	2024
Scope 2			
kg CO ₂ eq/kWh Market	0,199	0,193	0,152
kg CO ₂ eq/kWh Location	0,341	0,345	0,317
kg CO ₂ eq/sqm Market	19	18	15
kg CO ₂ eq/sqm Location	32	32	32

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

Le emissioni di **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).

14. Il dato relativo alle perdite di f-gas è stato raccolto nel 2024 per la prima volta. Il perimetro del dato è tuttavia limitato ai siti Corporate italiani.

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	–	183	100%	0%	0%
Belgio	–	109	100%	0%	0%
Danimarca	–	51	100%	0%	0%
Francia	21	2.908	100%	0%	0%
Germania	–	730	1%	99%	0%
Irlanda	–	46	0%	100%	0%
Italia	498*	13.658**	91%	0%	9%
Olanda	–	955	5%	95%	0%
Portogallo	–	32	100%	0%	0%
Spagna	–	538	100%	0%	0%
Svezia	–	32	100%	0%	0%
Svizzera	–	283	0%	100%	0%
Gran Bretagna	–	772	12%	88%	0%
AMERICA					
Canada	1	243	100%	0%	0%
Stati Uniti	58	2.868	100%	0%	0%
APAC					
Cina	2.685	1.507	100%	0%	0%
Hong Kong	383	–	0%	0%	0%
India	503	–	0%	0%	0%
Macao	187	–	0%	0%	0%
Singapore	30	–	0%	0%	0%
Sud Korea	546	–	0%	0%	0%
Taiwan	54	–	0%	0%	0%
GIAPPONE					
Giappone	5.923	363	100%	0%	0%

*La quota di elettricità da fonti non rinnovabili include la quota di elettricità prodotta tramite cogenerazione di proprietà. Non include, in questa tabella, la quota di elettricità relativa alle colonnine elettriche di ricarica non di proprietà.

**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

Scope 1	4.247
Europa	3.370
Giappone	644
America	177
APAC	56
Scope 2 – Market based	5.499
Europa	21
Giappone	2.831
America	25
APAC	2.622

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.

SCOPE 3 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)

	2022	2023	2024
1. Beni e servizi acquistati	273.953	240.696	181.961
• materie prime	169.826	139.387	124.294
• packaging	3.024	3.166	4.849
• assemblaggio	41.450	33.675	19.523
• servizi	59.653	64.468	33.295
2. Beni di capitale	13.876	44.258	19.100 ¹⁵
3. Attività legate a carburanti ed energia	2.242	2.585	4.357
4. 9. Trasporto e distribuzione a monte e a valle	23.860	23.783	26.609 ¹⁶
4. Trasporto e distribuzione a monte	na	na	15.325
9. Trasporto e distribuzione a valle	na	na	11.284
5. Rifiuti generati durante le attività	1.128	308	252
6. Viaggi d'affari	928	1.583	1.598
7. Spostamento casa-lavoro dei dipendenti	16.357	18.081	8.862 ¹⁷
11. Utilizzo di prodotti venduti	62.004	56.351	12.872 ¹⁸
12. Trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti	9.092	7.046	6.480
14. Franchising	2.285	2.610	2.294
15. Investimenti	16.326	14.979	19.519
Totale	422.052	412.278	283.904

15. Le emissioni derivanti dalla categoria 2, "Beni di capitale", hanno registrato una grossa riduzione rispetto al 2023, anno in cui erano stati sostenuti investimenti straordinari, tra cui la realizzazione del nuovo Headquarter di Maison Margiela a Parigi.

16. Rispetto agli anni di rendicontazione 2022 e 2023 è stato possibile avere il dettaglio delle emissioni di gas serra da inserire nella categoria 4 e nella categoria 9. Inoltre, grazie alla maggior granularità del dato è stato possibile riclassificare in questa categoria delle emissioni relative a trasporti legati alla logistica, precedentemente incluse tra le emissioni per servizi acquistati.

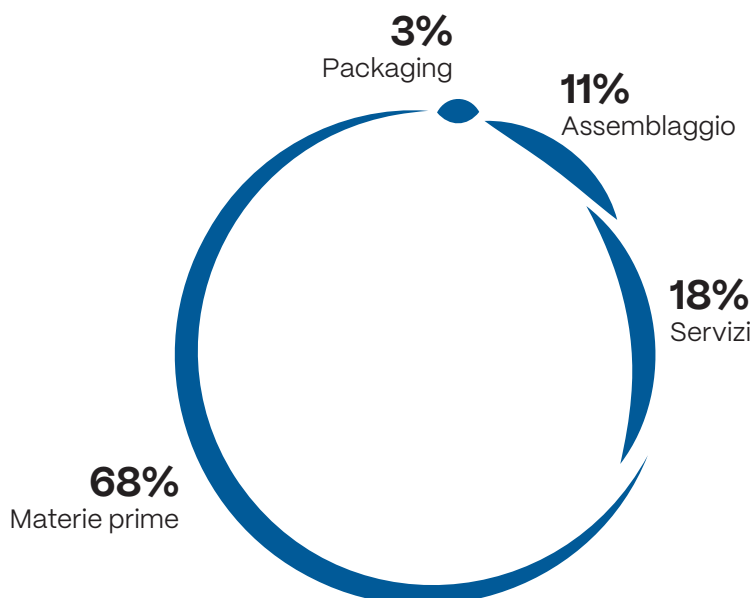
17. Le emissioni relative alla categoria 7 presentano una variazione in diminuzione rispetto agli anni precedenti in quanto sono stati utilizzati i risultati di un questionario sugli spostamenti casa-lavoro inviato ai dipendenti del Gruppo in Italia. Tale analisi puntuale ha anche reso possibile definire delle ipotesi di stima di maggior dettaglio per coprire i dipendenti non coinvolti dal questionario.

18. La riduzione delle emissioni relative alla categoria 11 è dovuta a diversi fattori: un cambio metodologico relativo alle assunzioni relative al numero di lavaggi e abitudini di product care (asciugatura e stiratura) dei prodotti venduti, ritenuto più rappresentativo dell'utilizzo effettivo dei prodotti del Gruppo, una riduzione dei capi venduti rispetto al 2023, e infine l'utilizzo di un sistema di monitoraggio delle vendite, non disponibile negli anni precedenti, che ha permesso di quantificare il numero e la tipologia di prodotti venduti in ciascun Paese, garantendo una migliore stima delle emissioni da consumi elettrici derivanti dalla cura e l'utilizzo dei prodotti venduti. I dati dell'esercizio precedente non sono riesposti secondo la nuova metodologia applicata sopra descritta e, quindi, non sono perfettamente comparabili.

Per quanto riguarda le emissioni di Scope 3, la categoria più rilevante è la categoria 1 "Beni e servizi acquistati", che rappresenta il 64% del totale delle emissioni di Scope 3.

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 "materie prime" contribuisce per il 68% al totale delle emissioni derivanti dalla categoria "Beni e servizi acquistati". Maggiori dettagli sui materiali, il packaging e le lavorazioni incluse in questa categoria sono riportati nel capitolo 4 "The New Fashion System" a cui si rinvia.

Complessivamente, l'anno di rendicontazione si caratterizza per **una riduzione in termini assoluti delle emissioni di Scope 3 di oltre il 30% rispetto al 2023**. Tale riduzione è legata a più fattori, tra i quali la riduzione delle emissioni relative all'acquisto di materie prime di circa l'11% in tonnellate di CO₂ eq., delle emissioni relative ai prodotti venduti per circa il 9% rispetto al 2023, e per il residuo ad un cambio metodologico del calcolo delle emissioni collegate all'utilizzo dei prodotti venduti e agli acquisti di servizi. Con riferimento alle emissioni di Scope 3, altre categorie rilevanti sono le categorie 4 e 9 relative al "Trasporto e distribuzione a monte e a valle", che contribuiscono per il 9% al totale delle emissioni totali di Scope 3.

Si rinvia alla nota metodologica per i dettagli inerenti le variazioni di ciascuna categoria di Scope 3. Inoltre, si rileva anche una riduzione di circa il 10% 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 segna un'inversione di tendenza rispetto alla tendenza in crescita delle emissioni generate dal Gruppo OTB negli anni precedenti.

INTENSITÀ EMISSIVA SCOPE 3 (TARGET SBTi)

	u.m.	2020	2021	2022	2023	2024
Emissioni Scope 1, 4 & 9 su tonnellate raw material e packaging acquistato	tCo ₂ e/ton	22,2	21,3	23,5	23,9	21,55

Strategia climatica del Gruppo OTB

Con riferimento alle attività strategiche da attuare per contrastare il cambiamento climatico, il Gruppo OTB ha definito un Climate Plan indicando specifici obiettivi volti alla riduzione delle emissioni di gas serra per raggiungere quota zero nel 2050 c.d. Net Zero, e sta lavorando allo sviluppo della propria strategia di decarbonizzazione.

In proposito, il Gruppo ha, altresì, risposto alla *call to action* di **Science Based Targets initiative** (SBTi), inviando nel 2021 una lettera di impegno per la definizione di target in linea con lo "scenario 1,5°C"¹⁹ e ottenendo l'approvazione dei propri target di riduzione nel corso del 2023.

Di seguito sono riportati i **target approvati SBTi**:

Entro il 2025

- aumento dell'approvvigionamento annuale di **elettricità rinnovabile** dallo 0% nel 2019 all'80% entro il 2025;

Entro il 2030

- riduzione delle **emissioni assolute GHG Scope 1 e 2** del 51% entro il 2030, 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 entro il 2030, rispetto alla baseline del 2019.

Le **principali azioni di riduzione** delle emissioni di gas serra implementate dal Gruppo OTB sono descritte di seguito e 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.

19. 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.



Efficientamento dei consumi energetici

Il Gruppo OTB si impegna nella **riduzione dei consumi energetici** dei propri asset. In particolare, sono state condivise con i responsabili locali delle **linee guida operative** utili al miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici. Nel corso del 2024, sono stati nominati degli **Energy Ambassadors**, partendo dall'area europea, con l'obiettivo di diffondere la cultura dell'uso consapevole dell'energia. Le suddette linee guida forniscono indicazioni sugli orari di accensione degli impianti di illuminazione, riscaldamento e raffrescamento, nonché sui parametri di regolazione della temperatura per le stagioni invernale ed estiva.

Inoltre, il Gruppo ha pianificato investimenti di sostituzione di corpi illuminanti tradizionali con sistemi a tecnologia a LED (**relamping**) anche nei negozi.

Certificazioni ambientali LEED®

L'impegno verso un settore moda più responsabile si estende anche ai punti vendita dei brand del Gruppo. Il protocollo LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design) è la certificazione volontaria più diffusa a livello globale nel campo dell'edilizia. Questa certificazione ha **l'obiettivo di aumentare il livello di risparmio energetico e idrico degli edifici, diminuendo contestualmente le emissioni di anidride carbonica equivalente**. Inoltre, i protocolli LEED considerano anche la qualità ambientale degli spazi interni e altri fattori, come la scelta del sito, per garantire un impatto ambientale ridotto e un ambiente sano per gli occupanti.

Diesel è stato il primo brand del Gruppo ad ottenere la certificazione secondo lo standard LEED® Design and Construction Gold per i seguenti siti: Diesel London Offices, Diesel New York Soho Retail, Diesel Milano Showroom.

Nel corso dell'anno di rendicontazione, OTB ha identificato un team di lavoro con referenti dei singoli brand e della capogruppo al fine di agevolare la selezione dei partner con cui collaborare a livello globale e per definire i negozi per i quali intraprendere il percorso di certificazione.

Consumi di energia elettrica da fonti rinnovabili

Nel 2024, il Gruppo ha incrementato la **quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili raggiungendo il 70%** sul totale dell'energia consumata a livello globale, registrando così un notevole progresso rispetto alla quota raggiunta nel 2023 che si attestava al 56%.

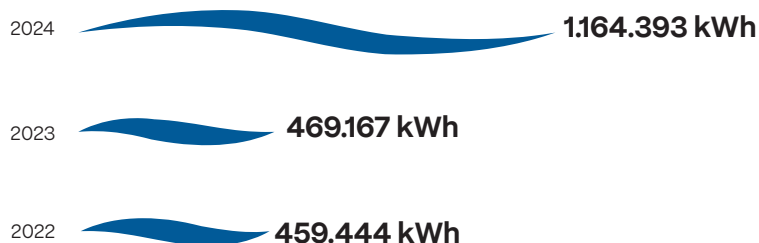
In dettaglio, **in Europa e Nord America la quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili è arrivata a coprire il 100% dell'approvvigionamento.**

Complessivamente questo risultato è stato ottenuto grazie ad un **aumento dell'acquisto di energia da fonti rinnovabili garantita da certificati di origine** e dall'entrata in esercizio di **nuovi impianti fotovoltaici presso i siti di proprietà**. In particolare, l'installazione di questi impianti ha consentito di raggiungere una potenza installata di 1,7 MWp in Italia e di produrre circa 1,3 GWh di energia elettrica pulita, di cui 1,1 GWh autoconsumata.

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



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

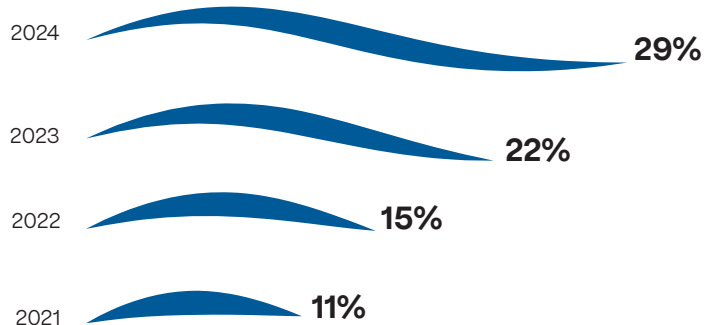


Conversione della flotta aziendale

Nel corso del 2024, **il Gruppo ha aumentato la quota di veicoli a basse emissioni di CO₂** tra cui ibridi, ibridi plug-in e veicoli full electric, raggiungendo la quota pari al 29% sul totale della flotta aziendale.

Inoltre, a supporto di questa transizione e per favorire la selezione di questa categoria di automobili, il Gruppo ha stipulato convenzioni in tutta Europa per consentire ai dipendenti la ricarica dei veicoli aziendali ibridi ed elettrici presso oltre 800.000 colonnine pubbliche.

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 gestiti dal Dipartimento Logistica centralizzato, con referenti presenti in ciascun Hub. Di seguito sono illustrate le principali funzioni e iniziative.

Il sistema produttivo di OTB è costituito da due modelli, **Full Production Package (FPP)** o **"commercializzato"**, e **Cut, Make and Trim (CMT)** o **"industrializzato"**.

Nel primo caso, i prodotti finiti giungono alle piattaforme logistiche direttamente dai fornitori. Nel secondo caso OTB si occupa della gestione della movimentazione delle materie prime e di tutte le fasi di lavorazione dall'acquisto della materia prima alla consegna del prodotto finito presso le piattaforme logistiche (magazzini distributivi).

Nel sistema produttivo CMT, quindi, le materie prime e gli accessori vengono ricevuti nel magazzino materie prime, dove ne viene verificata la qualità, e successivamente inviati ai fornitori per la prima fase di produzione. I semilavorati vengono trasferiti da un laboratorio all'altro, dove subiscono le varie fasi di lavorazione fino alla consegna del prodotto finito alle piattaforme logistiche.

Grazie a questo modello di produzione, OTB riesce ad avere il controllo di tutte le fasi di lavorazione. A seconda degli accordi specifici, il trasporto può essere gestito dagli stessi fornitori intermedi oppure direttamente da OTB.



Il flusso logistico di OTB risulta complesso a causa di alcune specificità dei diversi modelli di business in perimetro, con particolare riferimento alle aree di sourcing, alle 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 delle merci dai fornitori al magazzino primario (o centrale) e quelli da un magazzino primario ad uno secondario (o regionale). Questi 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, viene organizzata una spedizione diretta dal fornitore ai magazzini secondari o regionali. Le piattaforme logistiche gestiscono inoltre la reverse logistics, come i resi di merce, gli scambi o i resi di fine stagione.

Il Dipartimento Logistica è responsabile del raggiungimento di alcuni degli obiettivi della Strategia di Sostenibilità del Gruppo OTB. In linea con la Climate Strategy, la funzione è impegnata a ridurre il più possibile le emissioni attraverso il **"continuous improvement"** dei processi, nella gestione dei propri magazzini, dei trasporti e del packaging.

Inoltre, il Dipartimento Logistica sta lavorando per potenziare il **ruolo dell'automazione nei propri magazzini**. Il magazzino di Brave Kid, operativo da luglio 2022, è stata la prima iniziativa di successo in questo senso. Grazie all'innovativo sistema di automazione sono infatti migliorate le condizioni degli operatori addetti al prelievo dei capi attraverso l'introduzione di postazioni ergonomiche e standardizzate che hanno consentito di semplificare le loro attività. Tale sistema oltre a migliorare la sicurezza dell'ambiente di lavoro riducendo l'utilizzo dei mezzi in movimento, come muletti e carrelli, ed eliminare gran parte dei rischi connessi all'interferenza uomo-macchina, ha consentito di ottimizzare le aree di stoccaggio a parità di capi con una riduzione circa del 75% delle superfici occupate.

La soluzione adottata presso il magazzino di Brave Kid è stata successivamente estesa presso la piattaforma logistica di Isola Vicentina.

In particolare, nell'anno di rendicontazione, i magazzini di Isola Vicentina sono stati dotati di una nuova automazione, gli **Autonomous Moving Robots (AMRs)**, ovvero robot mobili autonomi, che stanno guadagnando un ruolo crescente in vari settori industriali, logistici e di ricerca. La loro applicazione contribuisce a ridurre l'impronta ambientale di molte attività e a promuovere l'efficienza nelle operazioni. In particolare, il loro utilizzo consente di pianificare meglio l'attività di prelievo dei capi, riducendo i quantitativi degli imballi utilizzati e ottimizzando il contenuto. L'utilizzo dell'automazione ha inoltre consentito una riduzione del consumo energetico legato alla minor illuminazione e livello di riscaldamento delle aree di magazzino dove è impiegata l'automazione, migliorando in parallelo l'ergonomia ed il comfort delle postazioni di lavoro.



È proseguita inoltre nel 2024 la ricerca ed adozione di **soluzioni di imballaggio a minor impatto ambientale**. L'iniziativa introdotta da Brave Kid nel corso del 2023, che prevede l'utilizzo di scatole multiuso per il trasporto business-to-business in sostituzione delle scatole di cartone monouso, è stata estesa anche al brand Diesel.

Inoltre, ad ottobre 2024 è stata introdotta una nuova soluzione di imballaggio riutilizzabile per le spedizioni e-commerce di Brave Kid. Nello specifico, le scatole di cartone monouso sono state sostituite con buste riutilizzabili fino a 20 volte, che consentono una riduzione dei consumi di energia ed acqua, nonché di emissioni di CO₂, rispetto a quelli necessari alla produzione di nuovi imballaggi.

Sempre nel corso del 2024, il Gruppo OTB ha implementato l'utilizzo del **Transportation Management System (TMS)**, un tool per pianificare, eseguire e ottimizzare i flussi di trasporto relativi alle materie prime e ai prodotti finiti sia in entrata e in uscita. Questo sistema permette di migliorare l'efficienza nella gestione dei trasporti, con conseguente riduzione di emissioni CO₂ equivalente.

Oltre ai miglioramenti ottenuti attraverso le iniziative sopra descritte, il Dipartimento Logistica, in collaborazione con il Dipartimento Servizi Generali di OTB, ha sviluppato ed **incentivato comportamenti responsabili da parte del proprio personale e dei partner logistici**, agendo sull'organizzazione, la comunicazione ed il coinvolgimento del personale su queste tematiche.

Prosegue inoltre il percorso di efficientamento della raccolta dei rifiuti negli hub logistici che prevede il **recupero dei materiali utilizzati per il trasporto delle merci**, come ad esempio i pallet, che nel secondo semestre dell'anno di rendicontazione ha raggiunto una percentuale di recupero del 50% dei quantitativi altrimenti destinati allo smaltimento.

5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI

La **riduzione della generazione di rifiuti**, sia da imballaggi che da fibre tessili lavorate, è una sfida che il Gruppo OTB si sta impegnando ad affrontare.

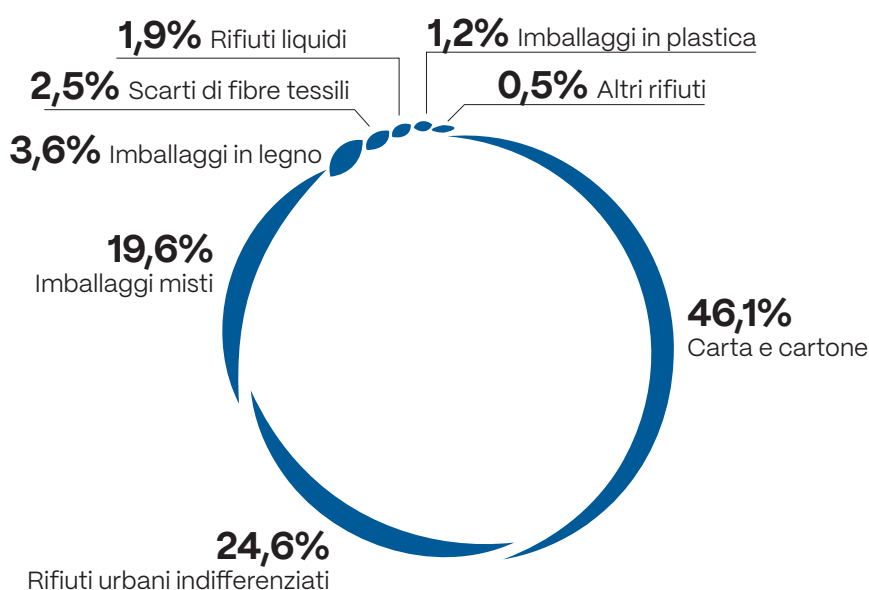
L'obiettivo del Gruppo è promuovere un cambiamento culturale che si estenda oltre l'ambito aziendale, incoraggiando i clienti a comportamenti responsabili riguardo al prodotto e al suo ciclo di vita. In linea con il Global Compliance Program, OTB monitora attentamente i rischi legati alla commissione di reati ambientali, collaborando con trasportatori autorizzati per assicurare un recupero corretto dei rifiuti. Particolare attenzione è rivolta ai rifiuti pericolosi, dove sono previste procedure di smaltimento conformi alla normativa vigente. I processi di monitoraggio e raccolta dati seguono le normative, assicurando la tracciabilità dei produttori e la segregazione dei rifiuti.

Il Dipartimento Safety & Facility del Gruppo, che supervisiona la gestione dei rifiuti, si impegna a coordinare e integrare la legislazione ambientale. La funzione tiene traccia della gestione e dello smaltimento dei rifiuti solidi, nonché degli scarichi idrici e delle emissioni in atmosfera.



Il Gruppo OTB genera principalmente rifiuti classificabili come non pericolosi (i rifiuti pericolosi rappresentano meno dello 0,1% del totale). I principali rifiuti generati dal Gruppo OTB sono costituiti da carta e cartone, pari al 46,1% del totale, rifiuti urbani indifferenziati pari al 24,6% e da imballaggi misti, che rappresentano il 19,6%. Altri rifiuti rilevanti sono relativi ad imballaggi in legno (3,6%), imballaggi in plastica (1,2%) e scarti di fibre tessili (2,5%). Una quota minima di rifiuti è attribuibile infine ai rifiuti liquidi, in vetro e altri rifiuti.

RIFIUTI GENERATI PER TIPOLOGIA (%)



Nel corso del 2024, il volume dei rifiuti generati dal Gruppo è incrementato rispetto all'anno di rendicontazione 2023. Tale aumento è principalmente determinato da una maggiore granularità dei dati raccolti. In particolare, sono stati ricompresi nel calcolo anche i siti classificati come "Concession" e "Outlet", precedentemente esclusi, al fine di rendicontare coerentemente tutte le categorie, adottando lo stesso approccio usato nel calcolo dei consumi di Scope 2. Sono state altresì incluse delle stime per i siti in cui la raccolta di dati puntuale non è stata possibile. Tale stima, migliorata nel 2024, ha visto l'introduzione di categorie di rifiuti precedentemente non considerati, garantendone una maggiore accuratezza del dato.

Nel 2024, **OTB ha completato un assessment strategico finalizzato all'ottenimento della certificazione ISO 14001** (ambiente). Questa attività di valutazione ha messo in luce una gestione adeguata delle questioni ambientali, in grado di mantenere sotto controllo i principali adempimenti legislativi, con un approccio orientato alla pianificazione delle attività e dei progetti necessari. In questo contesto, OTB S.p.A. e Staff International S.p.A. hanno manifestato l'intenzione di perseguire le certificazioni nel 2025.

Sempre nel corso del 2024, è stata condotta una **nuova analisi ambientale**, focalizzata su chiari obiettivi strategici:

- Aggiornare gli indicatori ambientali dei siti ed estendere il perimetro di analisi, completando la valutazione di tutti i siti Corporate italiani;
- Redigere un cronoprogramma ambientale che consenta una tracciabilità degli adempimenti e delle misure di miglioramento per ciascun sito.

L'aggiornamento degli indicatori ha rivelato un netto miglioramento del rischio ambientale analizzato, a testimonianza della crescita perseguita negli ultimi due anni.





In quest'ambito, nell'ottica di standardizzazione e di presidio attivo, nonché con l'intento di promuovere una maggiore consapevolezza all'interno di tutti i dipartimenti del Gruppo, nell'estate del 2024 è stata pubblicata una **Procedura di Gestione dei Rifiuti**. Questa procedura ha lo scopo di descrivere e definire ruoli, responsabilità e attività necessarie per una corretta gestione dei rifiuti da parte delle società del Gruppo OTB. Vengono dettagliate le modalità di caratterizzazione, gestione, controllo, movimentazione e conferimento a terzi dei rifiuti generati dai processi, fornendo anche gli strumenti e i moduli di registrazione necessari.

In relazione al conferimento a terzi e con l'intento di gestire i rifiuti attraverso un processo di recupero, è stata completata la **standardizzazione del processo di gestione dei rifiuti**, individuando un unico fornitore qualificato per la gestione del trasporto e del fine vita dei rifiuti prodotti nel bacino veneto del Gruppo. Questa standardizzazione ha **l'obiettivo di facilitare il controllo sulla documentazione dell'appaltatore e di migliorare la visibilità su tutta la catena di gestione dei rifiuti provenienti dai nostri siti**.

Tra le altre iniziative, si segnalano:

- L'attivazione di **campionamenti periodici per la verifica delle emissioni in atmosfera** all'interno dei siti soggetti a pratiche ambientali;
- La migrazione dei Registri di Carico e Scarico Rifiuti, guidata dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, attraverso un **processo di digitalizzazione che garantirà un canale di comunicazione diretto e trasparente tra le aziende e gli Enti Pubblici**. Il Gruppo OTB si sta dotando di un software per la gestione di tale adempimento e sta organizzando corsi di formazione per garantire un adeguato presidio interno.

5.3 GESTIONE DELLE RISORSE IDRICHE E DELLE SOSTANZE CHIMICHE

La gestione delle risorse idriche

L'industria tessile e conciaria impiegano volumi considerevoli di acqua nelle loro operazioni, ad esempio per la coltivazione del cotone, la tintura dei materiali, il lavaggio e la lavorazione delle pelli. Questo settore è inoltre ritenuto responsabile per circa il 20% dell'inquinamento delle acque a livello mondiale, in particolare a causa delle operazioni di tintura e finissaggio.

La gestione responsabile delle risorse idriche e l'uso attento delle sostanze chimiche rappresentano due temi centrali della Strategia Be Responsible. Be Brave. di OTB. I brand del Gruppo si impegnano attivamente nella **selezione di fornitori che adottino metodologie produttive orientate alla riduzione del consumo d'acqua e dell'impatto inquinante**.

In quest'ambito, si evidenzia come **Diesel** stia promuovendo l'applicazione di processi a ridotto consumo di acqua e di sostanze chimiche, con **particolare attenzione alla produzione delle collezioni in denim**. Tra questi processi innovativi, troviamo l'utilizzo di pietre pomici sintetiche, la tecnologia di finissaggio laser, l'utilizzo del nebulizzo, il trattamento ad ozono e l'utilizzo di sostituti ad impatto ridotto rispetto al permanganato di potassio convenzionale. Un esempio virtuoso è rappresentato dal **denim realizzato con la tecnologia Dry Indigo®** che consente di tingere il tessuto senza l'utilizzo di acqua.



Analogamente, **Staff International** collabora con fornitori che utilizzano sistemi di lavaggio a **vapore acqueo saturo nebulizzato**, in sostituzione dei metodi tradizionali, riducendo l'uso di acqua calda e ammorbidenti e prevenendo la produzione di acque reflue contaminate da impurità.



La gestione responsabile delle sostanze chimiche

OTB si impegna ad eliminare progressivamente le sostanze chimiche pericolose dall'intero ciclo di vita dei prodotti per proteggere i lavoratori delle fabbriche, i consumatori finali e l'ambiente, in linea con le normative internazionali e le linee guida ambientali del Gruppo. Dal 2021, il Gruppo ha aderito a **ZDHC** (Zero Discharge of Hazardous Chemicals Foundation) **Foundation's Roadmap to Zero Programme per sviluppare una gestione delle acque e delle sostanze chimiche che coinvolga tutti i fornitori che applicano processi ad umido**, applicando standard ancora più elevati rispetto ai limiti già imposti per legge, e con l'impegno di coinvolgere progressivamente la propria filiera entro il 2030. In particolare, ai fornitori è richiesto dagli hub di registrarsi al ZDHC Gateway, il più grande database globale di alternative chimiche a ridotto impatto ambientale per le catene del valore del tessile, abbigliamento e calzature. In aggiunta i fornitori vengono incoraggiati a seguire il percorso **Supplier To Zero**, mirando a raggiungere il livello "Foundational" e successivamente "Progressive". In questo processo, le Società del Gruppo offrono supporto ai fornitori, monitorando i loro progressi, garantendo la conformità ai protocolli stabiliti e promuovendo momenti di formazione e confronto sull'argomento.

Dal 2022, OTB adotta una **Restricted Substances List (RSL) & Product Safety Requirements List (PSRL)** a livello di Gruppo che trova applicazione verso tutte le Società di OTB e regola la gestione delle sostanze chimiche. Nello specifico, il documento, rivisto periodicamente, integra le restrizioni normative per i mercati globali inerenti alle sostanze chimiche utilizzate nella produzione, con requisiti e standard più stringenti, come le direttive più recenti della Manufacturing RSL ZDHC. Tutte le Società hanno integrato la RSL e la PSRL nei contratti con i fornitori di prodotto finito e materie prime, unitamente al Codice di Condotta e agli standard di approvvigionamento delle materie prime.

Nel corso del 2024, sono state inoltre organizzate attività di formazione sul programma Supplier to Zero promosso da ZDHC a tutti i fornitori diretti di scarpe e borse di Diesel nella regione del Far East, nonché per i dipendenti di Staff International che operano nel settore delle calzature e degli accessori Diesel.

In questo contesto, **tutti gli hub produttivi del Gruppo stanno conducendo analisi per valutare i progressi attuali dei fornitori** rispetto agli standard ZDHC. Inoltre, è in corso di sviluppo un piano di miglioramento a livello di Gruppo, che sarà successivamente adattato per i vari brand.

Infine, i brand di OTB, oltre al rispetto dei limiti e dei divieti imposti dalla RSL e dalla PSRL di Gruppo, si impegnano a scegliere materie prime certificate, i cui standard di riferimento includono restrizioni aggiuntive e linee guida addizionali per la gestione responsabile delle sostanze chimiche.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

6. BRAVE TOGETHER

DUEMILAVENTIQUATTRO

Le persone sono al centro della strategia del Gruppo OTB e il pilastro "Brave Together" raggruppa le iniziative, gli sforzi e i successi in quest'ambito, in relazione ai temi materiali di seguito riportati:

- 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 Gruppo OTB **ogni collaboratore viene accolto e valorizzato nella sua individualità**. Nel 2023, il Gruppo OTB ha introdotto una nuova strategia di gestione delle risorse umane (i "Braves") con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro capace di premiare la crescita professionale, esaltare le capacità distintive di ciascuno e promuovere il talento attraverso politiche eque, attente all'inclusione, alla diversità e alla valorizzazione del merito.

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

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	• Supporto della diversità, equità e inclusione • Programmi di employee engagement e comunicazione interna • Sistema di performance management • Politiche di total reward competitiva	• Leadership e upskilling manageriale • Talent management, international mobility e job rotation • Strategia di employee branding e talent attraction	• Condivisione di risorse, best-practice, processi, strumenti, iniziative e servizi a livello globale • Processi e sperimentazioni di nuovi modelli lavorativi • Programmi di change management

Tali obiettivi si concretizzano in un piano d'azione dettagliato, definito e avviato nel corso del 2023. L'efficacia e l'avanzamento degli stessi vengono costantemente monitorati e verificati tramite specifici KPI e criteri di misurazione.

Il Gruppo OTB assicura la guida e la supervisione della People Strategy, rispettando al contempo le peculiarità di ogni singolo brand e favorendo un'ampia autonomia decisionale a livello locale.

In linea con la propria filosofia di agilità e innovazione, il Gruppo sperimenta costantemente nuovi metodi di lavoro, valorizzando le opportunità offerte dall'evoluzione tecnologica e ponendo al centro la flessibilità e il benessere dei collaboratori.

6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

L'organico del Gruppo

Nel 2024, il Gruppo OTB ha registrato una **crescita complessiva della forza lavoro**, raggiungendo un totale di 6.791 dipendenti. L'incremento dell'organico ha interessato in modo equilibrato uomini e donne, con una **presenza femminile pari al 63,6%** del totale, con una **composizione stabile e diversificata nelle diverse categorie professionali**. In particolare, la rappresentanza femminile si attesta al 54,7% nelle posizioni manageriali, segnale di una costante partecipazione nelle funzioni decisionali e di leadership.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER GENERE

Uomini	Donne	Altro ²⁰	Non comunicato
35,7%	63,6%	0,1%	0,6%

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER GENERE E PER CATEGORIA

	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato
Executive & Directors	65,8%	34,2%	0,0%	0,0%
Managers	45,1%	54,7%	0,0%	0,2%
Professionals	33,7%	65,4%	0,1%	0,8%

La distribuzione della forza lavoro tra Retail, Head Office e Show Room riflette le **esigenze operative e organizzative del business**. Il 57,1% dei dipendenti opera nel settore Retail, dedicandosi alla vendita e all'assistenza diretta al cliente. Gli uffici centrali (Head Office) ospitano il 42,2% del personale, impegnato in funzioni amministrative, strategiche e di supporto, mentre il restante 0,7% 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.

20. Genere come specificato dai dipendenti stessi

NUMERO DI DIPENDENTI PER GENERE E DIVISIONE

	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato
Retail	56,9%	56,8%	100,0%	95,7%
Head Office	42,7%	42,4%	0,0%	4,3%
Showroom	0,4%	0,8%	0,0%	0,0%

Nel 2024, il Gruppo OTB ha confermato il proprio impegno verso la **stabilità occupazionale e la responsabilità sociale**, mantenendo una quota significativa di personale assunto con contratti a tempo indeterminato, pari all'85,9% del totale. Le forme contrattuali più flessibili, come i contratti a chiamata o ad ore, rappresentano una percentuale marginale, pari a circa lo 0,3%, 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'85,8%, 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 2024 il numero di lavoratori non dipendenti ammonta a 198. All'interno di questa categoria rientrano 12 amministratori di società estere e 73 lavoratori interinali, il cui impiego è finalizzato a supportare esigenze operative in determinati periodi o per progetti specifici.

Nel 2024, in un contesto di elevata competitività e rapida evoluzione del settore fashion luxury, il tasso di uscite volontarie si è attestato complessivamente a 24,4%, con una maggiore tasso di rotazione volontario negli store (35,0%) rispetto al personale di sede (10,4%). Il Gruppo ha effettuato **complessivamente 2.775 nuove assunzioni** di cui 1.708 donne, pari a 61,5% del totale delle assunzioni.

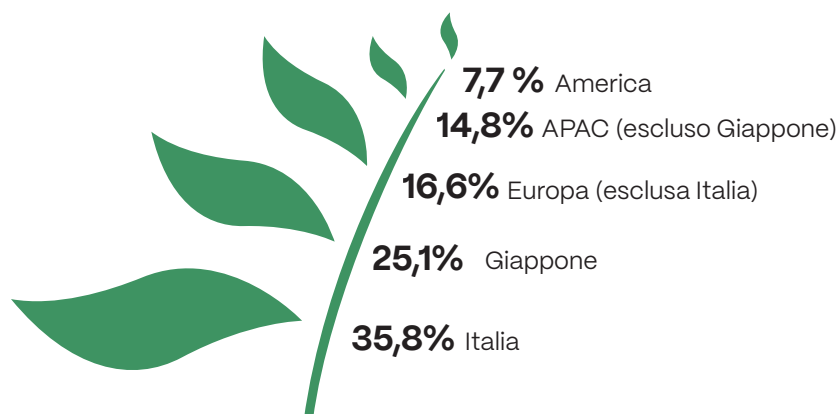
Geografia ed anagrafiche dei dipendenti

La distribuzione dei dipendenti del Gruppo OTB evidenzia il forte radicamento nelle comunità locali e la dimensione internazionale dei suoi brand. Sebbene le sedi principali e gli hub strategici siano situati in Italia, dove si concentra il 35,8% della forza lavoro, **il personale è distribuito in tutto il mondo**, riflettendo la presenza diversificata del Gruppo nei principali mercati internazionali.

Oltre all'Italia, il **Giappone** rappresenta la seconda area per numero di dipendenti, con una quota pari al 25,1% del totale, seguito dal **resto dell'Europa** con il 16,6%. La restante parte della forza lavoro è distribuita tra le regioni **APAC e America**, confermando la capacità del Gruppo di operare in contesti culturali e di mercato eterogenei.

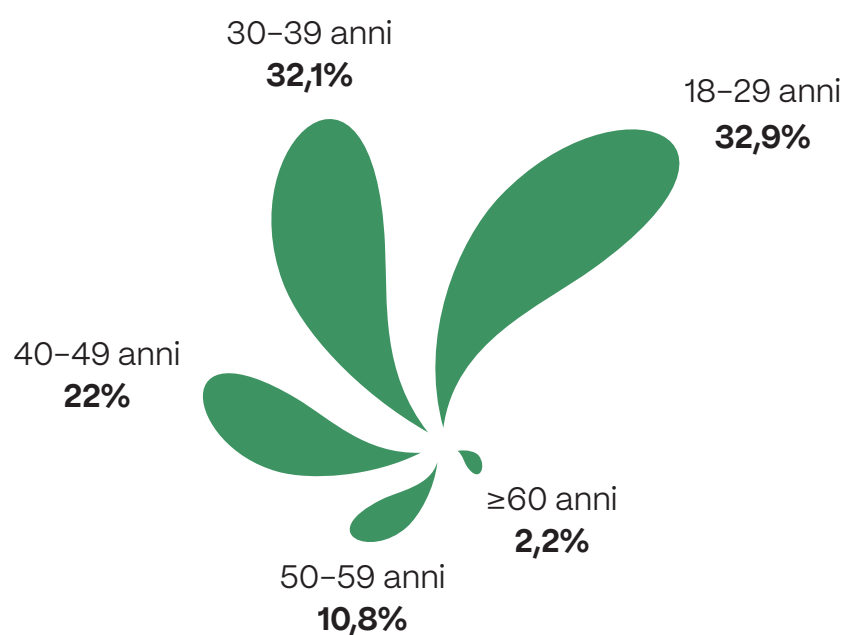
Questa presenza globale consente al Gruppo OTB di mantenere un collegamento diretto con i mercati locali, favorendo una comprensione profonda delle dinamiche specifiche di ciascuna area geografica e garantendo al contempo un coordinamento efficace delle attività su scala internazionale.

DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA



La forza lavoro di OTB è caratterizzata da una significativa diversità generazionale: il 65% dei dipendenti ha meno di 40 anni, il 22% 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 favorire la valorizzazione delle competenze. La politica retributiva si basa su criteri di **trasparenza** ed **equità**, escludendo qualsiasi forma di discriminazione legata al genere o ad altri fattori non correlati alla performance e alle competenze professionali.

La **struttura retributiva** è articolata in due componenti principali:

- **Componente fissa**, rappresentata dal salario base, definito in relazione al ruolo, alle responsabilità e ai 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 correlato 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. Dal 2024, è stato aggiunto un indicatore di natura ESG, relativo 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 **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 per allinearli alle best practice internazionali e ai benchmark di settore. Gli LTI sono strutturati per favorire una visione orientata al lungo periodo, con obiettivi legati alla crescita sostenibile e alla creazione di valore per l'organizzazione.

In linea con i principi di meritocrazia ed equità, 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 settore. Tale processo prevede anche un'analisi del **gender pay gap** e misure per controllare la presenza di bias o discriminazione di genere nella definizione delle azioni d'incremento retributivo. Il rapporto tra la retribuzione di donne e uomini mostra infatti risultati positivi che riflettono gli sforzi del Gruppo verso la parità di genere, con l'obiettivo di migliorare ulteriormente questi indicatori negli anni futuri. Rispetto all'anno precedente, si registra una **diminuzione del divario retributivo tra generi** sull'intera popolazione pari ad un 1 p.p., sia sulla componente fissa che sulla retribuzione.

Questi dati consentono di monitorare in modo oggettivo l'evoluzione delle dinamiche retributive all'interno del Gruppo e di supportare la definizione di politiche retributive sempre più orientate all'equità e alla coerenza con i valori aziendali.

RAPPORTO DELLO STIPENDIO BASE DONNE/UOMINI 2024

	Ratio
Executive & Directors	82,5%
Managers	92,6%
Professionals	95,4%

RAPPORTO DELLA REMUNERAZIONE DONNE/UOMINI 2024

	Ratio
Executive & Directors	65,3%
Managers	90,8%
Professionals	95,2%

Performance management

Nel 2024, il Gruppo OTB ha introdotto un nuovo **sistema digitale di Performance e Talent Management**, coinvolgendo oltre 3.000 dipendenti degli uffici. L'obiettivo è promuovere una cultura orientata alla crescita continua e alla valorizzazione del talento.

Questo sistema si articola in diverse fasi chiave:

- La **definizione di obiettivi misurabili** per garantire trasparenza e allineamento strategico;
- La **revisione periodica tramite check-in** per monitorare i progressi e favorire un dialogo costante;
- La **valutazione delle competenze di leadership** attraverso gli OTB Behaviors, che rappresentano i pilastri del nostro modello di competenze.

Un elemento chiave di questo approccio è il **Talent Management**, basato su un processo strutturato e multilivello. Le valutazioni di talento, inizialmente effettuate dai manager, vengono discusse e calibrate a livello locale, regionale e globale, per garantire equità e coerenza nel metodo di valutazione delle risorse in tutto il Gruppo. I talenti più promettenti e ad alto potenziale, idonei ad intraprendere una carriera globale, vengono selezionati per partecipare a iniziative di talent assessment, programmi di accelerazione e percorsi di crescita mirati. Questo approccio è finalizzato a costruire una solida pipeline di leadership, garantire successioni interne in posizioni chiave e promuovere la competitività a lungo termine del Gruppo.

Inoltre, il sistema prevede una valutazione del potenziale e del talento, mirata a identificare e supportare le risorse con maggiori prospettive di crescita. Questo processo culmina nella creazione di **piani di sviluppo individuali**, progettati per potenziare le competenze e accompagnare i dipendenti nel loro percorso di sviluppo professionale.



Questo approccio integrato riflette l'impegno del Gruppo OTB verso una gestione delle persone innovativa, con una **forte volontà di sviluppare il potenziale dei propri dipendenti**, premiare il merito e incentivare le migliori performance, garantendo al contempo un ciclo continuo di feedback e crescita, in linea con i valori del Gruppo. Parallelamente, le aziende del Gruppo investono in programmi di sviluppo e iniziative dedicate alla valorizzazione dei talenti locali, supportando così la crescita delle risorse in ogni area geografica.

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. Dal 2020, attraverso la **Diversity, Equity & Inclusion Strategy (DE&I)**, sono stati avviati numerosi progetti a livello Corporate e all'interno delle singole società del Gruppo, con l'obiettivo di diffondere una cultura aziendale capace di celebrare le differenze, favorire l'equità e promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, dove ogni persona possa esprimere il proprio potenziale.

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) ed hanno ottenuto il rinnovo della stessa anche per il 2024.

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 work-life balance**

Tra le iniziative di rilievo figurano servizi di **asilo nido e scuola dell'infanzia** attivi da anni, politiche di smart working pensate per favorire l'equilibrio tra vita privata e professionale e programmi di formazione dedicati a temi cruciali come la genitorialità, il superamento dei pregiudizi inconsapevoli, il linguaggio inclusivo e la prevenzione delle molestie sul luogo di lavoro.

A seguito della certificazione, è stato istituito il **Comitato DE&I** del Gruppo OTB, incaricato 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 (CP&OO)**
- Il **Chief Sustainability Officer (CSO)**
- Gli **Amministratori Delegati** delle società dei brand a livello globale

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

Dal 2023, OTB ha rafforzato il proprio impegno adottando due policy chiave:

- La **Policy DE&I**, che definisce i principi, gli obiettivi e le linee guida per promuovere una cultura inclusiva e valorizzare la diversità in tutte le sue forme.
- La **Policy per la Parità di Genere**, finalizzata a garantire un ambiente di lavoro equo, sicuro e stimolante per tutti, con focus su processi di selezione, talent management, formazione, equità retributiva e conciliazione vita-lavoro, oltre a specifiche misure di supporto alla genitorialità e alla prevenzione delle molestie sul luogo di lavoro.

A queste si affianca il **Piano Strategico 2023-2025** dedicato alla parità di genere, che stabilisce 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**

Nel 2024, OTB ha consolidato i risultati raggiunti nella certificazione per la Parità di Genere attraverso iniziative di cambiamento culturale e programmi di formazione mirati. Tra queste spiccano la campagna **"Together with Pride"** e una serie di eventi dedicati alla promozione dell'equità di genere, alla sensibilizzazione contro la violenza sulle donne e alla valorizzazione della genitorialità come fonte di competenze e valore. Queste iniziative hanno coinvolto migliaia di dipendenti delle società italiane del Gruppo.

Inoltre, OTB ha potenziato la propria **policy di Smart Working**, introducendo maggiore flessibilità per specifiche categorie di lavoratori e lavoratrici, con l'obiettivo di promuovere la genitorialità e favorire l'inclusione delle persone con disabilità.

Nel 2024, OTB ha impiegato 126 persone con disabilità o appartenenti a categorie protette, in linea con l'anno precedente. Questi dati offrono un quadro oggettivo dell'integrazione di diverse categorie all'interno dell'organizzazione. Inoltre, per sostenere l'inclusione sociale, il Gruppo OTB, **in collaborazione con OTB Foundation, ha lanciato il programma di volontariato aziendale "Brave to Care"**. Questo progetto consente a tutti i dipendenti italiani del Gruppo di partecipare ad attività di volontariato presso le onlus partner della Fondazione, offrendo 4 ore di permesso retribuito da dedicare a tali iniziative.

DIESEL: UNICITÀ E INCLUSIONE AL CENTRO

Diesel si contraddistingue da sempre con iniziative a supporto dei valori di diversità e inclusione, anche attraverso la propria comunicazione esterna ed eventi dedicati. Nel corso del 2024, ne sono stati esempi le seguenti iniziative:

- **Welcome to Successful Living:** il brand ha lanciato una campagna per la collezione Primavera/Estate 2024 in collaborazione con Guinness World Records. In particolare, ha selezionato un gruppo di giovani talenti di cui ha celebrato l'unicità, i talenti e le storie di ognuno di loro;
- **Diesel x Tom of Finland Foundation:** il brand ha continuato la collaborazione con "The Community", istituzione artistica multidisciplinare e "Tom of Finland Foundation", organizzazione non profit che promuove l'inclusività e il valore della diversità. In particolare, in occasione del 40° anniversario della TOF Foundation, Diesel ha supportato l'allestimento di una mostra dedicata e la realizzazione di una capsule collection in occasione del mese del Pride;
- **Diesel x Savage x Fenty:** il brand ha realizzato in collaborazione con Fenty una capsule di lingerie e abbigliamento che esalta l'inclusività e il self-love;
- **Diesel x Damiano David:** il brand ha collaborato con Damiano David, frontman dei Måneskin, alla creazione di una collezione genderless. Lanciata a Novembre 2024, si tratta di una linea che celebra l'espressione di sé, la libertà e l'inclusività, fondendo lo stile iconico del cantante con lo spirito anti-conformista del marchio.

Parental leave

Il Gruppo OTB riconosce l'importanza del **parental leave** come strumento fondamentale per supportare i dipendenti durante i periodi di maternità, paternità o adozione. L'azienda si conforma alle normative vigenti offrendo congedi parentali ai propri collaboratori, nel rispetto dei diritti legati alla cura dei figli. OTB si impegna a garantire un ambiente di lavoro che tenga conto delle esigenze familiari, promuovendo un equilibrio tra vita professionale e personale. Le modalità di rientro al lavoro dopo il congedo sono gestite in modo da favorire una transizione il più possibile agevole, in linea con le politiche aziendali e le disposizioni di legge.



Relazioni industriali e organizzazioni sindacali

Il Gruppo OTB **riconosce e tutela il diritto dei lavoratori** a essere rappresentati dalle organizzazioni sindacali, garantendo pieno supporto all'esercizio di tale diritto in modo libero, responsabile e nel rispetto delle normative vigenti. La politica del Gruppo in materia di relazioni industriali si fonda su un approccio costruttivo e collaborativo, promuovendo un dialogo aperto e continuativo con i dipendenti e i loro rappresentanti sindacali, al fine di favorire un clima di fiducia reciproca e trasparenza.

Le diverse società del Gruppo mantengono un dialogo costante con le rappresentanze sindacali aziendali e territoriali attraverso incontri periodici, finalizzati a discutere le tematiche delegate dalla contrattazione collettiva nazionale e a individuare soluzioni condivise orientate al miglioramento continuo delle condizioni di lavoro e del benessere dei dipendenti. Nel 2024, il 67% dei dipendenti del Gruppo era coperto da contratti collettivi di lavoro.

Nel corso dell'ultimo anno, **OTB ha partecipato attivamente a tavoli di confronto e dibattiti con le organizzazioni sindacali**, affrontando tematiche strategiche quali Diversity, Equity & Inclusion, welfare aziendale, conciliazione tra vita privata e professionale, sviluppo delle competenze e sostenibilità. Tali momenti di dialogo hanno contribuito a rafforzare il confronto costruttivo tra le parti e a promuovere iniziative volte a migliorare l'ambiente di lavoro.

In particolare, nel 2024, il Gruppo OTB, in qualità di membro della Commissione Relazioni Industriali di SMI, ha partecipato agli incontri nazionali per il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del settore Tessile, Abbigliamento, Moda e Industria, condividendo attivamente le proprie politiche e iniziative nei suddetti ambiti.

A testimonianza del positivo clima di collaborazione instaurato, negli ultimi tre anni **non si sono registrati scioperi aziendali** e non sono emersi casi di violazione della libertà di associazione o di compromissione della contrattazione collettiva. Questo scenario è ulteriormente confermato dalla costituzione di nuove Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU) in alcune Società del Gruppo, segno della continua evoluzione del dialogo sociale interno.

In Italia, i rapporti di lavoro del personale dipendente delle Società del Gruppo OTB sono regolamentati dai contratti collettivi nazionali di lavoro, dalla contrattazione di secondo livello e dalle policy 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, assicurando un quadro di riferimento solido e coerente a livello internazionale, volto a garantire condizioni di lavoro eque e rispettose dei diritti fondamentali dei lavoratori.

6.2 BRAVE LEADERS & TALENTS

Il Gruppo OTB considera la **formazione continua** e lo **sviluppo professionale** elementi essenziali per sostenere la crescita delle competenze interne e l'evoluzione dell'intera organizzazione. Questi aspetti non solo contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi strategici del Gruppo, ma supportano anche la capacità di adattamento ai cambiamenti dell'industria della moda, caratterizzata da dinamiche in costante trasformazione.

Nel corso del 2024, l'impegno del Gruppo si è tradotto in un **incremento significativo delle ore di formazione erogate**, con un aumento di 5.081 ore rispetto al 2023. L'obiettivo di questi investimenti è stato quello di rafforzare un sistema di apprendimento più efficace ed efficiente, capace di rispondere sia alle esigenze di sviluppo individuale sia alle priorità strategiche aziendali. La proposta formativa comprende una **gamma diversificata di percorsi**, che spaziano da corsi su competenze tecnico-professionali a programmi di sviluppo della leadership e della comunicazione.

Le modalità di erogazione della formazione sono state differenziate per garantire la massima accessibilità e flessibilità. I corsi online, disponibili sia in sede sia da remoto tramite il **Learning Management System (LMS)** del Gruppo, si affiancano a sessioni di formazione in presenza e webinar interattivi, favorendo un apprendimento continuo e adattabile alle diverse esigenze dei dipendenti.

Nel 2024, oltre ai tradizionali programmi di **formazione manageriale, tecnico-professionale e linguistica**, il Gruppo ha dedicato particolare attenzione ai temi della **Diversità, Equità e Inclusione (DE&I)**, con oltre 4.514 ore di formazione erogate su queste tematiche. I contenuti formativi hanno incluso moduli su:

- Linguaggio inclusivo,
- Unconscious bias (pregiudizi inconsapevoli),
- Prevenzione delle molestie di genere e alla violenza sulle donne,
- Leadership femminile,
- Inclusione LGBTQ+,
- Inclusione delle disabilità,
- Leadership inclusiva.

Queste iniziative mirano a creare un ambiente lavorativo basato su rispetto reciproco, senso di appartenenza, libertà di espressione e sicurezza psicologica.

Tra gli eventi di sensibilizzazione sociale promossi, anche in collaborazione con **OTB Foundation**, si evidenziano:

- *"Le parole dell'inclusione"* – speaker Anna Gaia Marchioro
- *"Viaggio tra genitori e figli"* – speaker Paolo Crepet
- *"Storie di violenza e riscatto"* – speaker Amani El Nasif

Il Gruppo ha investito anche in iniziative di training dedicate alla sostenibilità in partnership con **Business School internazionali** o partner d'eccezione al fine di diffondere le conoscenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti dal Gruppo.

Nel 2024, il totale delle ore di formazione erogate ha raggiunto circa **53.727 ore**. L'analisi della distribuzione per categoria mostra che la **formazione tecnico-professionale** rappresenta la quota principale, pari al 50,97% del totale, seguita dalla **formazione relativa alla salute e sicurezza** (24,91%), che ha registrato un incremento significativo rispetto al 2023, e da quella manageriale (9,15%). Inoltre, si segnala l'introduzione di un corso specifico sul **Whistleblowing** con 223 ore totali erogate.

Questi dati forniscono un quadro chiaro dell'impegno del Gruppo OTB nell'ambito della formazione, con un focus sulla costruzione di competenze rilevanti per il presente e per le sfide future, in linea con le esigenze evolutive del contesto aziendale e del mercato.

PERCENTUALE DI ORE DI FORMAZIONE PER TEMATICA (%)

Formazione tecnico-professionale	50,98
Formazione su salute e sicurezza	24,91
Formazione manageriale	9,15
Formazione DE&I	8,40
Formazione linguistica	5,50
Formazione sicurezza informatica	0,54
Whistleblowing	0,41
Codice etico	0,11



Talent attraction e retention dei dipendenti

La capacità del Gruppo di attrarre e trattenere nuovi talenti riveste un ruolo strategico nel conseguimento degli obiettivi della “People Strategy 2023-2025”. Grazie al costante orientamento all’eccellenza, **OTB è in continua ricerca di persone dotate di qualità distintive e solide competenze tecniche**, tra cui il pensiero critico, l’orientamento al cliente, la propensione alla sperimentazione, la collaborazione, l’imprenditorialità e l’abilità di tradurre le idee in azioni.

Per gestire in modo efficace il processo di assunzione su scala globale, il Gruppo adotta una politica interna che delinea le principali fasi del processo di assunzione ed è supportata da una piattaforma digitale di recruiting globale. Il processo si suddivide in sei fasi che vanno dalla notifica della posizione vacante all’on-boarding dei nuovi talenti. Il reclutamento per le posizioni professionali viene gestito localmente, mentre specifici profili manageriali ed esecutivi vengono selezionati e discussi con il team centrale. Data l’espansione del Gruppo degli ultimi anni, sia in termini di numero di dipendenti che di presenza geografica, i potenziali candidati vengono monitorati e valutati sulla base delle esigenze delle singole aree professionali. Nella fase di on-boarding vengono trasmessi al neoassunto i valori, l’approccio e la missione del Gruppo, così come le politiche, i processi e altre informazioni utili nella vita aziendale quotidiana.

Un'attenzione particolare è riservata allo scouting delle figure professionali che si uniscono ai team di Design, di Sviluppo Prodotto e di Ricerca e Sviluppo (R&D), poiché queste aree costituiscono il cuore pulsante del mondo OTB. Per questo, è fondamentale garantire un processo di selezione inclusivo, mirato a formare team eterogenei per genere e nazionalità, in cui la fusione di culture diverse rappresenti un valore aggiunto. Lo scouting delle figure junior avviene in collaborazione con scuole di moda italiane e internazionali, attraverso un processo di preselezione "blind". Questo significa che i portfolio vengono esaminati prima dei curricula, permettendo di valutare i contenuti creativi in linea con le esigenze dei brand. Successivamente, si approfondisce il profilo del candidato selezionato. I processi di selezione successivi seguono le stesse modalità previste per i ruoli generalisti precedentemente elencati.

Il Gruppo OTB **supporta le scuole che formano studenti interessati al settore moda** ospitando classi in visita presso le sedi, e mettendo a disposizione la propria esperienza attraverso interventi e presentazioni specifiche, volte a far conoscere l'industria della moda in termini di processi, necessità e criticità, così da completare il percorso di formazione degli studenti e fornire maggiori strumenti di conoscenza.

Employee engagement e comunicazione

L'**employee engagement** continua a rappresentare un elemento centrale nella gestione delle risorse umane del Gruppo OTB, agendo come un catalizzatore per innovazione, coraggio e per contribuire positivamente all'impatto sociale dell'azienda. Nel 2024, il Gruppo ha analizzato i risultati della **prima indagine di engagement** condotta nel quarto trimestre del 2023, volta a valutare il livello di soddisfazione e benessere dei dipendenti. I risultati, condivisi all'inizio del 2024, hanno evidenziato sia punti di forza che aree di miglioramento, fornendo indicazioni utili per la definizione di azioni mirate a rafforzare l'esperienza lavorativa dei dipendenti e promuovere un ambiente di lavoro positivo e inclusivo a livello di funzione, società e Gruppo.

Per garantire trasparenza, coinvolgimento e un allineamento costante, il Gruppo ha promosso cicli di **Town Hall** che hanno coinvolto dipendenti a tutti i livelli organizzativi per promuovere il confronto su traguardi raggiunti e prospettive future. La comunicazione, l'ascolto e il coinvolgimento continuo dei dipendenti (i Braves), si confermano come elementi fondamentali per mantenere elevati livelli di soddisfazione e partecipazione. Questi aspetti favoriscono anche una chiara comprensione degli obiettivi aziendali e del ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione.

A tal fine, OTB ha sviluppato un **piano di comunicazione interna** che, attraverso eventi, iniziative e strumenti digitali, mira a creare opportunità di condivisione e partecipazione a livello globale.



Iniziative del Gruppo

Vertical Training: OTB Be Responsible. Be Brave. & Diesel For Responsible Living

La formazione sui temi di sostenibilità è stata una delle attività chiave su cui si sono concentrate particolarmente OTB e Diesel nel corso dell'anno di rendicontazione.

Nel 2024, infatti, al fine di aggiornare le funzioni dei singoli brand e hub al contesto in continua evoluzione che riguarda la sostenibilità ambientale e sociale nel settore moda, nonché per trasferire in modo uniforme i principi e i valori chiave della Strategia di Sostenibilità Be Responsible. Be Brave, OTB ha realizzato un **programma formativo personalizzato** con il supporto e la docenza di professori della **SDA Bocconi School of Management** di Milano. Il programma è stato delineato dopo una serie di interviste agli amministratori delegati della Capogruppo e dei brand, oltre che ad alcuni responsabili di funzioni chiave, al fine di calibrare i contenuti in modo puntuale per rispondere alle specifiche esigenze del Gruppo. In particolare, il training ha riguardato una disamina dei principi di sostenibilità applicati al mondo del lusso e del fashion, le **principali sfide ed il quadro di riferimento normativo, oltre che valutare le aree di azione sulle quali concentrarsi quali la lotta al cambiamento climatico, la decarbonizzazione e la catena di fornitura**. Sono state, inoltre, oggetto di analisi e confronto, le modalità per introdurre la circolarità nei modelli di business e sono stati infine analizzati dei casi studio di riferimento del settore. Il percorso formativo è stato suddiviso in tre cicli, la cui prima edizione si è svolta nel dicembre 2024, mentre le altre due avranno luogo nel corso del 2025. Ciò al fine di poter coinvolgere le figure chiave di tutte le società del Gruppo, in particolare gli amministratori delegati, le prime e le seconde linee di management dei brand e degli hub.

Il Team Corporate Sustainability di OTB ha inoltre promosso una serie di **training per i diversi team di ricerca, sviluppo prodotto e acquisti diretti dei brand** del segmento lusso e degli hub che li supportano al fine di allineare le funzioni coinvolte nella scelta, selezione e verifica di materiali e dei trattamenti, sulle OTB Raw Material Guidelines e sulle certificazioni maggiormente riconosciute.

Infine, la capogruppo unitamente a Diesel ha portato avanti un'altra importante **attività formativa dedicata ai team Finance**, anche in questo caso in collaborazione con SDA Bocconi School of Management di Milano. Tale iniziativa è servita a rendere i partecipanti consapevoli del loro ruolo chiave nella trasformazione dell'intera organizzazione in ottica più sostenibile, coinvolgendoli in una più ampia discussione e confronto sulla creazione di valore attraverso l'applicazione dei principi di sostenibilità, e informandoli sulle novità normative che verranno applicate al Gruppo, con un focus particolare su CSRD e Taxonomy.

Sempre nel corso del 2024, Diesel ha organizzato diversi training dedicati ai propri dipendenti per consentire una sempre maggiore diffusione della cultura di sostenibilità all'interno del brand.

In linea con gli anni precedenti, sono state previste delle ore dedicate all'illustrazione della Strategia di Sostenibilità For Responsible Living e dei principali progetti di Diesel nell'ambito delle giornate di onboarding per i nuovi assunti. Inoltre, sono state organizzate specifiche sessioni formative durante le presentazioni delle nuove collezioni per illustrarne le caratteristiche a minore impatto ambientale, nonché per celebrare i progressi fatti grazie al lavoro dei diversi team coinvolti nella creazione e nello sviluppo delle collezioni stesse.



A ciò si sono aggiunti diversi training in presenza e webinar online, dedicati ai colleghi che lavorano presso i negozi Diesel situati in Europa, negli Stati Uniti e in Giappone, volti a condividere non solo i contenuti specifici delle collezioni, ma anche per coinvolgerli in un confronto più aperto sui temi di sostenibilità.

Inoltre, il Dipartimento Sostenibilità di **Diesel**, in collaborazione con i team HR e Retail Excellence, ha sviluppato dei moduli interattivi con finalità educative e di aggiornamento, che vengono resi accessibili a tutti i dipendenti degli store attraverso la nuova piattaforma di comunicazione interna **D-velop**. In particolare, è stato creato un **training ad hoc** per la piattaforma denominato **"Denim Discovery"**, che è interamente **dedicato al processo di creazione del core business di Diesel: il denim**. In questo ambito, il modulo prevede diverse sezioni dedicate alla sostenibilità, in cui vengono illustrati in maniera dettagliata i tessuti preferenziali a minor impatto utilizzati da Diesel, i trattamenti alternativi impiegati per ridurre il consumo di prodotti chimici e di acqua, oltre che i principali progetti portati avanti per diminuire l'impatto ambientale dei capi.



Oltre alla formazione rivolta al mondo Retail, nel corso dell'anno di rendicontazione, Diesel ha organizzato attività formative in materia di sostenibilità per i team Wholesales, Customer Service e Visual Merchandising, quest'ultimo in occasione del Visual Merchandising Camp tenutosi a Milano con i team provenienti da tutto il mondo, a cui si è aggiunto il secondo training su circolarità ed eco-design rivolto alle funzioni Stile e Sviluppo Prodotto di cui si è trattato nel precedente capitolo 4.

Infine, nell'ultima parte dell'anno il Dipartimento Sostenibilità di Diesel ha organizzato un importante **momento formativo per i team Operation e Sviluppo Prodotto inerenti i rischi sociali e di potenziali violazioni di diritti umani** che si possono verificare lungo le catene di fornitura del settore fashion. In proposito, sono stati sensibilizzati i team maggiormente coinvolti nella scelta e nella gestione dei rapporti con i fornitori. La sessione ha inoltre previsto anche la disamina di specifici casi studio.

Grazie a tutte queste attività, nell'anno di rendicontazione, **OTB e Diesel hanno complessivamente formato, sulle tematiche sopra indicate, oltre mille persone.**

6.3 PEOPLE CARE

Il **benessere dei dipendenti** rappresenta un elemento chiave per il Gruppo OTB, con un impatto diretto sulla qualità del lavoro e sul clima organizzativo. L'approccio del Gruppo si basa su un'offerta diversificata di servizi dedicati, in continua evoluzione per rispondere alle esigenze delle persone e favorire un equilibrio tra vita professionale e personale.

La gestione di questi servizi è affidata alla **Funzione Hospitality**, che coordina attività finalizzate a garantire un ambiente di lavoro funzionale e accogliente. Oltre al supporto organizzativo, questa funzione supervisiona i **servizi principali offerti internamente**, tra cui la gestione delle reception, dei servizi di accoglienza per stakeholder interni ed esterni, delle aree comuni e di spazi dedicati al benessere e alla socialità.

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 ed un network di oltre 300 brand.

MARNI E JIL SANDER: IL TEMPO SOSTENIBILE

A partire dal 2020 Marni ha introdotto un innovativo modello di gestione dei tempi di lavoro, che consente la compressione o l'espansione della giornata lavorativa, che rientra nell'ambito di una più ampia iniziativa denominata **"Il tempo sostenibile"**. Questa iniziativa è stata successivamente adottata anche da Jil Sander nel corso del 2024.

Grazie a tale modello di gestione viene favorita un'organizzazione del lavoro più flessibile e inclusiva che facilita l'integrazione dei tempi di lavoro nel ritmo della vita dei collaboratori, perseguendo anche l'obiettivo di ridurre le differenze di genere. Attraverso una gestione del tempo personalizzata, capace di servire ritmi differenti, Marni e Jil Sander aiutano a conciliare le esigenze personali e organizzative, ottenendo anche una gestione semplificata degli adempimenti amministrativi, dimostrando concretamente il proprio impegno nella costruzione di un futuro più equo, efficiente e rispettoso del benessere delle persone.

6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI

Per il Gruppo OTB, la **salute e la sicurezza sul lavoro costituiscono un elemento strategico** della governance aziendale, andando ben oltre la mera conformità normativa. La tutela del benessere fisico e psicologico dei dipendenti è parte integrante della cultura organizzativa e si riflette in un impegno sistematico volto a garantire ambienti di lavoro sicuri, salubri e orientati alla prevenzione dei rischi.

L'approccio del Gruppo si fonda su un **sistema integrato di gestione dei rischi HSE (Health, Safety & Environment)**, che prevede l'identificazione, la valutazione e il monitoraggio continuo dei fattori di rischio, sia a livello operativo che strategico. Questo sistema consente di adottare misure preventive basate su evidenze, di sviluppare piani d'azione mirati e di implementare controlli sistematici per garantire il miglioramento continuo delle performance in ambito salute e sicurezza. L'obiettivo è duplice: proteggere la salute e la sicurezza dei lavoratori e tutelare tutti gli stakeholder coinvolti nelle attività aziendali.

La Funzione HSE svolge un ruolo centrale nella governance di queste tematiche, coordinando le attività di definizione delle politiche, gestione operativa dei rischi e monitoraggio della conformità normativa. Oltre a garantire l'integrazione delle pratiche di sicurezza nei processi aziendali, **la funzione HSE promuove una cultura della prevenzione**, favorendo un dialogo strutturato tra i diversi livelli dell'organizzazione e supportando le decisioni strategiche con analisi basate su dati oggettivi.

A partire dal 2022, OTB ha intensificato le attività di formazione e sensibilizzazione, rivolgendosi in particolare al management e ai team operativi. Attraverso workshop e sessioni di confronto, il Gruppo ha promosso una visione condivisa della sicurezza sul lavoro, basata sulla centralità della prevenzione e sulla responsabilizzazione diffusa. Questo percorso ha favorito l'elaborazione della **Health and Safety Policy di Gruppo**, in linea con le migliori pratiche internazionali e i principali standard di riferimento, che stabilisce le linee guida per la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali. Tale politica, parte integrante del **Global Compliance Program**, armonizza gli standard HSE in tutte le entità del Gruppo e richiede l'integrazione dei requisiti di sicurezza in ogni fase delle attività operative. Tutte le società del Gruppo sono tenute ad adottare misure preventive efficaci, a monitorare costantemente le condizioni di sicurezza e a implementare piani di controllo per i fornitori e gli appaltatori esterni.

Nel 2024, OTB ha completato un **assessment strategico** finalizzato all'ottenimento della certificazione **ISO 45001** (salute e sicurezza sul lavoro). L'attività di valutazione ha evidenziato una gestione strutturata, in grado di garantire la piena conformità ai requisiti normativi e di promuovere un approccio proattivo alla prevenzione dei rischi. In linea con questo percorso, **OTB S.p.A. e Staff International S.p.A.** hanno avviato le attività propedeutiche per conseguire la certificazione nel 2025, consolidando così l'impegno del Gruppo verso un sistema di gestione HSE integrato e certificato.

A supporto della diffusione della cultura della sicurezza, il Gruppo ha organizzato nel 2024 la **seconda edizione del Safety Day**, in concomitanza con la **Settimana Europea per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro**. L'iniziativa ha coinvolto oltre **3.000 dipendenti** in tutta Europa, con sessioni formative teoriche e attività pratiche, erogate sia in modalità presenziale che virtuale. Le attività hanno incluso simulazioni immersive come le **"safe escape room"**, esercitazioni di **guida sicura**, corsi di **primo soccorso** e gestione delle emergenze. Queste esperienze formative sono state progettate per favorire l'acquisizione di competenze concrete e immediatamente applicabili nella pratica quotidiana.

Nel corso del 2024, OTB ha inoltre completato la **riorganizzazione della struttura HSE a livello europeo**, rafforzando la supervisione diretta in tutti i Paesi in cui il Gruppo è presente. Questa evoluzione organizzativa ha consentito di migliorare l'efficacia delle politiche di sicurezza, garantendo un approccio omogeneo nella gestione dei rischi e una maggiore capacità di risposta alle specificità operative dei diversi contesti geografici.

L'impegno di OTB per la salute e la sicurezza sul lavoro si basa su un principio chiaro: la sicurezza non è un risultato statico, bensì un **processo dinamico di miglioramento continuo**. La prevenzione diventa efficace solo se sostenuta da una cultura aziendale che valorizza la responsabilità individuale e collettiva, la formazione continua e l'innovazione nelle pratiche operative. In questo modo, OTB mira a creare un ambiente di lavoro resiliente, in cui il **benessere delle persone** sia al centro delle decisioni strategiche e delle azioni quotidiane.

Nel 2024, il **100%²¹ 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 **68,3%** 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.

Ogni società del Gruppo, in linea con le normative locali, ha designato **rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza**, generalmente individuati tra il personale interno, con il compito di facilitare la comunicazione tra la direzione e i dipendenti su temi legati alla salute e sicurezza, e di supportare l'implementazione delle misure preventive nei rispettivi ambiti operativi.

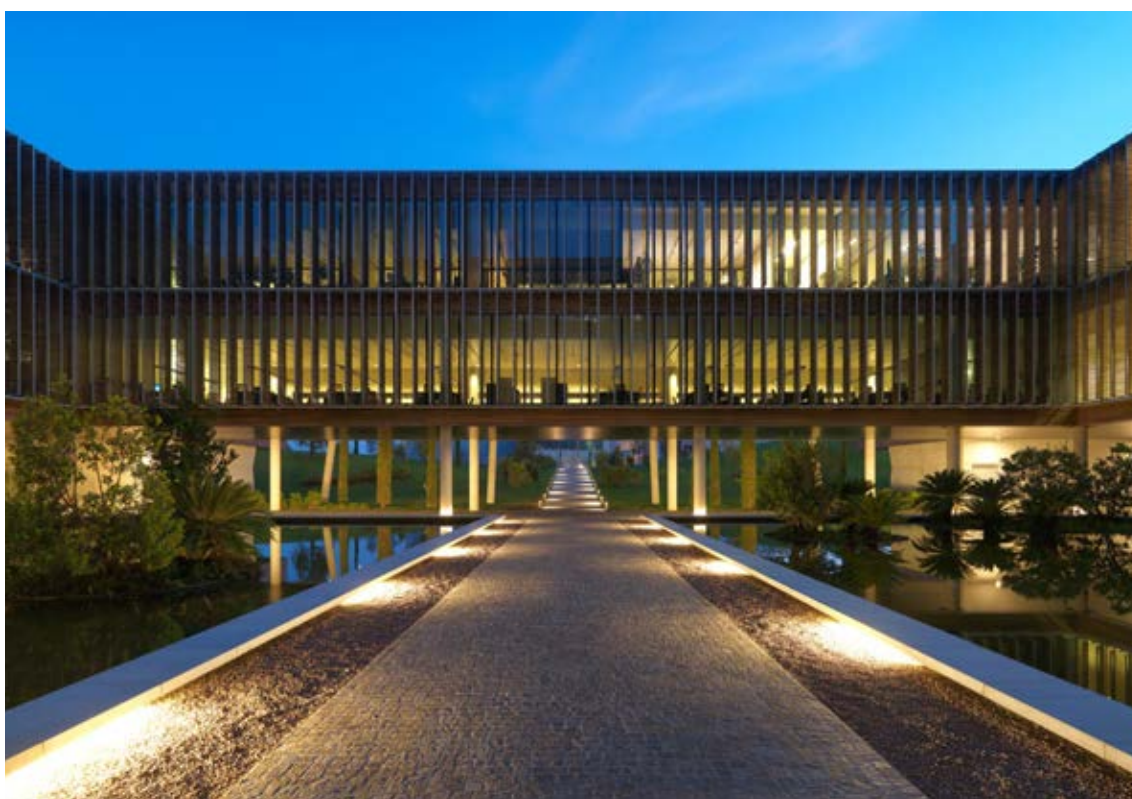
Il monitoraggio delle performance in ambito HSE è garantito da un **processo di rendicontazione strutturato**. La Funzione HSE presenta infatti, con cadenza semestrale, un report al Consiglio di Amministrazione e all'Organismo di Vigilanza, con l'obiettivo di fornire una visione trasparente dello stato di conformità, evidenziare eventuali criticità e definire azioni correttive o preventive.

Dal 2022, il Gruppo utilizza il **Compliance Index HSE**, un indicatore interno sviluppato per misurare in modo oggettivo il livello di conformità normativa e l'efficacia delle iniziative di gestione del rischio. Questo strumento supporta la definizione delle priorità strategiche in ambito HSE e rappresenta un efficace canale di comunicazione interna per diffondere la cultura della sicurezza in modo capillare.

21. 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.

Le attività di gestione della salute e 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;
- **Supporto operativo per nuove aperture e progetti complessi**, gestione delle emergenze, audit di sito e implementazione dei sistemi di gestione certificati **ISO 45001**.



Parallelamente, il Gruppo promuove una **cultura della sicurezza** orientata alla responsabilizzazione individuale e collettiva. Il piano formativo è stato potenziato con moduli specifici sulla gestione dei rischi legati alle attività lavorative, sulla risposta alle emergenze e sulla prevenzione degli infortuni. Inoltre, sono state avviate **iniziative per il benessere fisico e mentale** dei dipendenti, che includono programmi di gestione dello stress, attività sportive, supporto alla conciliazione vita-lavoro e corsi di mindfulness.

Nel 2024 sono stati registrati **29 incidenti** sul luogo di lavoro considerando l'intera popolazione aziendale, prevalentemente attribuibili a **cadute accidentali**. Inoltre, si sono registrati 25 incidenti in itinere. Il **tasso globale di infortuni**²² si è attestato a 2,05 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.

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 (Francia): Nel 2024, OTB ha rafforzato il proprio impegno per la salute e la sicurezza sul lavoro con numerose iniziative mirate. È stato avviato un programma di miglioramento della sicurezza antincendio e dei piani di evacuazione, che ha previsto la modernizzazione dei sistemi di sicurezza, la messa in sicurezza dei magazzini e l'aggiornamento delle procedure di evacuazione. Particolare attenzione è stata dedicata alla protezione degli impianti elettrici con l'uso di materiali isolanti e al monitoraggio della qualità dell'aria in negozi e sedi centrali. Sono state condotte analisi approfondite sugli infortuni sul lavoro per identificare azioni correttive, mentre la gestione degli interventi da parte di aziende esterne è stata rafforzata attraverso l'implementazione di piani di prevenzione. La manutenzione regolare delle cassette di pronto soccorso e dei defibrillatori è stata integrata in un sistema di controllo continuo. Il responsabile HSE ha partecipato attivamente alle riunioni del Comitato Economico e Sociale (CSE) di Diesel per discutere tematiche legate alla salute e sicurezza con i rappresentanti dei dipendenti. Inoltre, la valutazione del rischio professionale, rivista nel 2024, ha evidenziato nuove aree di miglioramento che saranno oggetto di intervento nel 2025. Le attività formative hanno incluso corsi su antincendio, primo soccorso, prevenzione dei rischi psicosociali e gestione della sicurezza per strutture aperte al pubblico.

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.

22. 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.



L'azienda ha inoltre investito nella formazione continua dei dipendenti, offrendo corsi generici sulla salute e sicurezza, nonché programmi specializzati per l'uso sicuro delle attrezzature e la gestione delle emergenze. OTB garantisce la copertura assicurativa per eventi legati alla salute e sicurezza, inclusi infortuni e invalidità permanente, e facilita l'accesso ai servizi medici tramite partnership con fornitori locali di assistenza sanitaria.

GIAPPONE: Tutti i dipendenti assicurati socialmente hanno beneficiato di controlli sanitari annuali, con un sistema di follow-up gestito in collaborazione con medici del lavoro. Questo processo ha incluso colloqui di orientamento e la revisione dei risultati per garantire interventi tempestivi, in particolare per i dipendenti con esiti critici.

Sono stati condotti controlli specifici sullo stress, con la possibilità per i dipendenti di accedere a consulenze riservate. OTB ha implementato un sistema di monitoraggio delle ore straordinarie per prevenire l'affaticamento eccessivo, prevedendo anche colloqui con medici del lavoro.

In risposta a incidenti sul lavoro, come i due infortuni lievi registrati presso Margiela Japan, sono state attuate valutazioni dei rischi nei negozi interessati e introdotte misure preventive per ridurre il rischio di futuri incidenti. A Osaka, è stata organizzata un'esercitazione di emergenza che ha coinvolto i manager e i responsabili della sicurezza, con focus sulla gestione delle crisi in caso di terremoti e altre emergenze.



6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI

La catena di fornitura di OTB

Il Gruppo OTB ritiene che una filiera fondata su cooperazione, fiducia e rispetto sia determinante per una gestione responsabile della propria catena di fornitura e per la realizzazione di un prodotto di qualità. Per questo motivo, le società del Gruppo lavorano per mantenere una supply chain solida, caratterizzata da un alto livello di know-how.

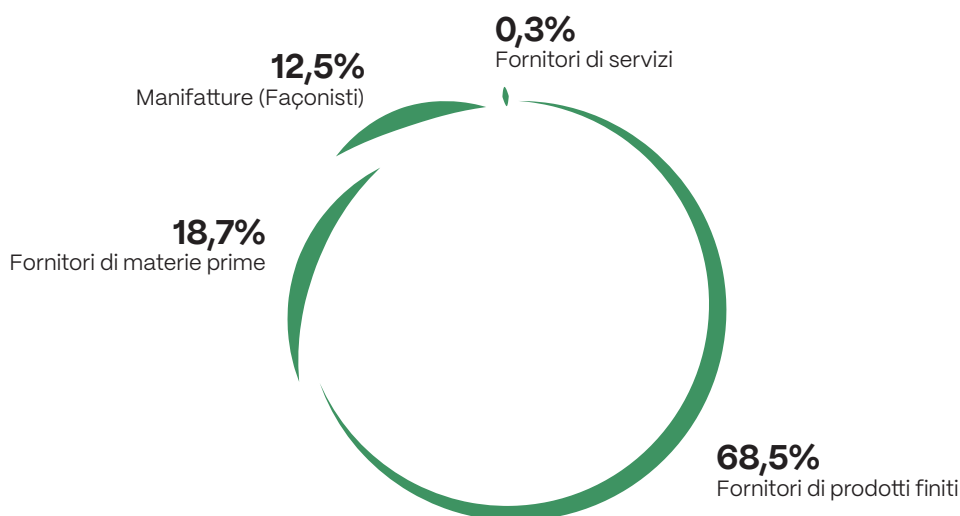
I **fornitori di OTB** sono organizzati in **quattro categorie principali**: fornitori di prodotti finiti (che rappresentano il 68,5% dell'ordinato), fornitori di materie prime (18,7%), façonisti (12,5%) e fornitori di servizi (0,3%).

Per meglio comprendere la distinzione tra façonisti e fornitori di prodotti finiti si ritiene opportuno illustrare i **diversi modelli di produzione** adottati dal Gruppo OTB che si possono distinguere come segue: modello Cut, Make and Trim (CMT o Industrializzato) e modello Full Production Package (FPP o Commercializzato).

Nel modello di produzione Industrializzato, l'Ufficio Acquisti compra il tessuto e la maggior parte della componentistica (accessori) che vengono inviati ai fornitori (façonisti) per le fasi di taglio, confezionamento, lavaggio, stiro e finissaggio. I produttori si trovano principalmente in Italia, nell'Europa dell'Est e nel Bacino del Mediterraneo e, nella maggior parte dei casi, vantano partnership di lunga data con le società del Gruppo OTB.

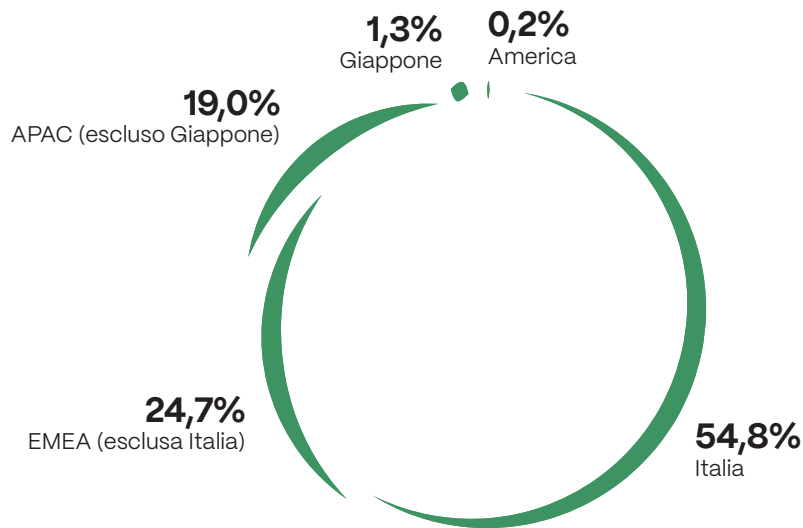
Per quanto riguarda il modello di produzione Commercializzato, i Dipartimenti di Sviluppo Prodotto e Produzione forniscono al fornitore di prodotto finito coinvolto tutte le informazioni necessarie alla realizzazione dello stesso, con un costante allineamento e confronto durante le varie fasi di scelta dei materiali ed accessori, per garantire un risultato in linea con le aspettative degli Uffici Stile dei diversi Brand.

FORNITORI PER TIPOLOGIA (RISPETTO AL VALORE DEGLI ORDINI)



Nel 2024, il 54,8% degli ordini di acquisto (relativi a fornitori di prodotti finiti, fornitori di materie prime, manifatture, fornitori di servizi) provenienti dalle aziende del Gruppo sono stati effettuati in Italia e il 24,7% nei Paesi EMEA.²³

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA (RISPETTO AL VALORE DEGLI ORDINI)



OTB collabora con 1.158 fornitori di primo livello²⁴ situati in 36 Paesi²⁵. 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.

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

24. 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)

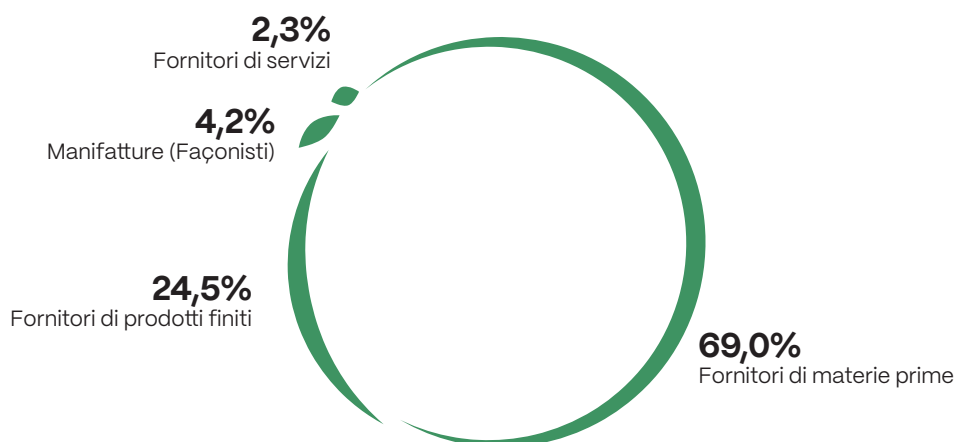
25. La clusterizzazione prevede:

APAC: Cina, Hong Kong, India, Singapore, Taiwan, Bangladesh, Pakistan

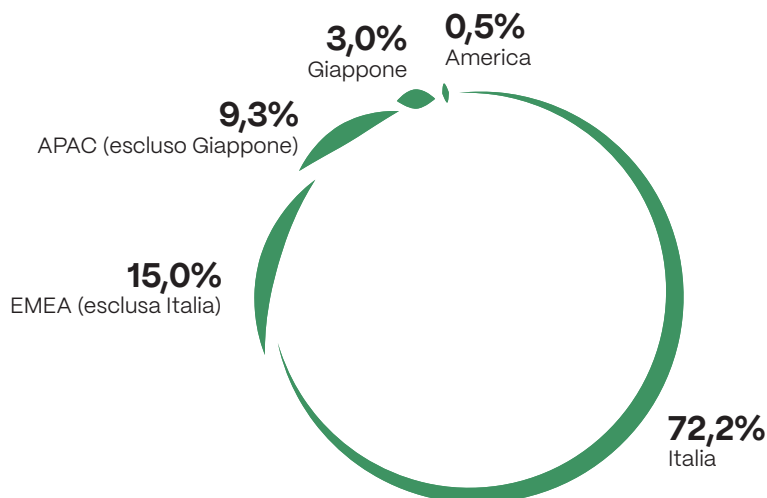
EMEA: Austria, Belgio, Bulgaria, Egitto, Emirati Arabi Uniti, Francia, Germania, Grecia, Lituania, Malta, Marocco, Mauritius, Olanda, Portogallo, UK, Romania, Spagna, Svezia, Svizzera, Tunisia, Turchia, Ungheria, Tanzania

America: USA, Colombia, Panama e Perù

FORNITORI PER TIPOLOGIA (RISPETTO AL NUMERO TOTALE DEI FORNITORI)



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



Molti fornitori da cui vengono acquistate le materie prime sono localizzati in prossimità delle sedi centrali delle società del Gruppo, con il 72,2% dei fornitori con sede in Italia²⁶.

26. 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.

Monitoraggio della filiera

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

Nel 2024, il Gruppo ha continuato le **attività di monitoraggio e valutazione della catena di fornitura attraverso l'analisi delle performance sociali e ambientali dei fornitori**, mediante audit direttamente commissionati ad enti indipendenti e valutazione di audit report di terza parte condivisi dal fornitore. In particolare, nell'anno di rendicontazione, OTB ha adottato una nuova checklist per consolidare la standardizzazione delle verifiche. Essa si compone di due sezioni: la Sezione A si concentra sulle verifiche inerenti la gestione dei lavoratori e comprende domande specifiche su lavoro minorile, lavoro forzato, contratti di lavoro e remunerazione; la Sezione B è focalizzata su salute, sicurezza e condizioni di lavoro. La stessa è stata applicata dapprima alle verifiche effettuate in Italia ed è in corso di adozione, con i necessari adeguamenti, per le verifiche sui fornitori situati all'estero. In presenza di non-conformità di lieve entità, vengono programmati audit di follow-up per garantire la tempestiva risoluzione delle criticità riscontrate. Per non-conformità di maggiore gravità, sebbene non critiche, i fornitori sono tenuti ad elaborare e implementare piani di azione correttivi con tempistiche definite in base alla complessità delle irregolarità. In caso di non-conformità critiche o di mancata risoluzione delle stesse entro i termini concordati, il Gruppo si riserva la facoltà di risolvere i rapporti commerciali, in linea con le clausole contrattuali.

Staff International: nel 2024, Staff International ha commissionato un totale di 377 audit di parte terza, principalmente orientati a valutare la compliance alle normative giuslavoristiche e fiscali, nonché la sicurezza nei luoghi di lavoro dei fornitori e subfornitori delle divisioni Ready-To-Wear, Shoes, Bags & Accessories. Di questi, 174 audit sono stati completati su fornitori diretti, mentre 203 audit sono stati effettuati su subfornitori.

Diesel: nel 2024, Diesel ha commissionato complessivamente 104 audit, su fornitori diretti e subfornitori di cui 96 in Italia. Il brand ha inoltre valutato 56 audit report resi disponibili dai fornitori, da mettere a confronto con la checklist e con gli standard di audit sociale applicati da Diesel. Gli audit 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 facilitare il monitoraggio dello stato di compliance e della due diligence lungo la filiera, Diesel ha sviluppato internamente un database che raccoglie e monitora i rilievi emersi durante gli audit e le iniziative volte alla risoluzione degli stessi. Questa piattaforma consente di estrarre analisi per uso interno, garantendo un accesso centralizzato di tutti i dati.



A testimonianza del continuo impegno nella promozione di condizioni di lavoro eque lungo la catena di fornitura, Diesel ha rinnovato la propria adesione all'iniziativa per una politica responsabile nella gestione delle assunzioni (Responsible Recruitment Policy) promossa da Fair Labour Association (FLA) e American Apparel & Footwear Association (AAFA), rafforzando ulteriormente le pratiche in materia di diritti umani.

Brave Kid: nel 2024 non sono stati effettuati audit on-site. Tuttavia, l'azienda mantiene un forte impegno nel monitoraggio della propria catena di fornitura e continuerà a rafforzare i processi di due diligence per garantire la conformità agli standard sociali e ambientali del Gruppo, promuovendo una gestione responsabile delle pratiche lungo tutta la filiera.

6.6 PRESERVARE L'ARTIGIANALITÀ

L'artigianato rappresenta l'anima autentica del Made in Italy, un simbolo di eccellenza che unisce qualità, tradizione e innovazione. Il Gruppo OTB si impegna attivamente nella **salvaguardia** e nella **valorizzazione** di questo **patrimonio culturale**, sostenendo la **filiera produttiva italiana** e le sue imprese artigiane, spesso custodi di competenze uniche tramandate di generazione in generazione. Questo impegno si traduce in iniziative concrete volte a favorire lo sviluppo della creatività e la diffusione del saper fare italiano, promuovendo la formazione, l'innovazione tecnologica e la trasformazione digitale come leve strategiche per affrontare le sfide del futuro.

Uno degli esempi più emblematici di questo impegno è il progetto **M.A.D.E. – Made in Italy, Made Perfectly**, lanciato nel 2023 e presentato presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Questa campagna, il cui acronimo rappresenta **Manual Dexterity, Artisanal Skill, Dedication and Excellence**, celebra le mani esperte e le storie di coloro che, lavorando spesso lontano dai riflettori, contribuiscono a rendere il Made in Italy un'eccellenza riconosciuta a livello globale. L'iniziativa ha raggiunto milioni di persone in Europa, Giappone, Cina e Stati Uniti, portando alla ribalta le storie delle aziende italiane che incarnano l'essenza del bello e del ben fatto. Il progetto si è concluso nel 2024 con un episodio speciale, trasmesso in occasione della prima Giornata Nazionale del Made in Italy e arricchito dalla partecipazione di Renzo Rosso, Presidente e Fondatore di OTB, premiato per la creatività con il **Premio Speciale Film Impresa-Unindustria**.

In linea con questa strategia di valorizzazione dell'artigianato, nel 2024 OTB ha acquisito una quota di maggioranza di **Calzaturificio Stephen, un'eccellenza veneta riconosciuta per la produzione di calzature di alta gamma per uomo e donna**. L'acquisizione rappresenta un tassello fondamentale nella strategia di crescita del Gruppo, volta a rafforzare la capacità produttiva interna in segmenti considerati strategici per lo sviluppo dei brand di OTB. Grazie a questa operazione, il Gruppo consolida il proprio know-how manifatturiero, garantendo il controllo diretto su competenze artigianali altamente specializzate e su processi produttivi di eccellenza.

L'integrazione di Calzaturificio Stephen nel perimetro di OTB consente non solo di preservare la qualità e la tradizione artigianale dell'azienda, ma anche di accelerarne l'innovazione attraverso l'adozione di tecnologie avanzate e pratiche sostenibili. Questa acquisizione si inserisce in una visione di lungo periodo, mirata a garantire la stabilità e la crescita sostenibile dell'intero ecosistema produttivo del Gruppo. Inoltre, rafforza il legame con la tradizione manifatturiera italiana, valorizzando il capitale umano e culturale che costituisce la spina dorsale del Made in Italy. Il Gruppo si impegna a supportare Calzaturificio Stephen non solo attraverso investimenti in infrastrutture e tecnologie, ma anche promuovendo percorsi di formazione continua per i dipendenti, con l'obiettivo di trasmettere e rinnovare le competenze artigianali per le future generazioni.



Scuola dei Mestieri – Staff Academy

Preservare l'artigianato significa anche garantire la trasmissione delle competenze alle nuove generazioni, affinché il sapere tecnico e culturale che caratterizza il Made in Italy possa evolversi senza perdere la propria essenza. In questa ottica, il Gruppo OTB ha istituito la Staff Academy "Scuola dei Mestieri", un progetto di formazione avanzata nato per custodire e valorizzare oltre 40 anni di esperienza artigianale.



Giunta alla sua quarta edizione nel 2024, la Scuola si configura come un polo d'eccellenza in cui tradizione e innovazione si incontrano, rispondendo alle esigenze di un settore in costante evoluzione.

L'approccio didattico della Scuola dei Mestieri si basa su un **modello integrato che combina il savoir-faire tradizionale con le competenze richieste dall'industria 4.0**. Questo metodo favorisce lo sviluppo di modelli organizzativi agili e flessibili, capaci di rispondere con efficacia alle sfide del mercato globale. Il programma formativo è rivolto a studenti neodiplomati provenienti da istituti tecnici, corsi di formazione specialistica e università del settore moda di tutta Italia. La selezione degli allievi avviene attraverso un processo rigoroso, finalizzato a individuare i talenti con il potenziale per diventare "Fashion Maker 4.0", figure professionali in grado di coniugare competenze artigianali di alto livello con una solida preparazione tecnologica.

Il percorso formativo si articola in moduli teorici e pratici, con un focus particolare su discipline chiave come la prototipia, il taglio, la stiratura e la modellistica avanzata. Gli studenti hanno l'opportunità di lavorare a stretto contatto con maestri artigiani ed esperti del settore, acquisendo competenze specialistiche che spaziano dalla lavorazione tradizionale dei materiali alle tecniche più innovative di produzione digitale. Il programma include inoltre esperienze immersive presso i principali partner produttivi del Gruppo e visite agli atelier dei brand di OTB, offrendo agli studenti una visione diretta delle dinamiche della filiera del lusso Made in Italy.

Le lezioni coprono un ampio spettro di tematiche, tra cui lo sviluppo di collezioni, la sostenibilità, la gestione della supply chain e la logistica integrata. Questo approccio multidisciplinare consente ai partecipanti di comprendere tutte le fasi del ciclo produttivo, favorendo una visione sistemica e una maggiore consapevolezza delle interconnessioni tra i diversi processi aziendali. Il successo della Scuola dei Mestieri è testimoniato dall'elevato tasso di inserimento professionale: oltre l'85% degli allievi ha continuato la propria carriera all'interno del Gruppo, contribuendo attivamente al rafforzamento della cultura artigianale e all'innovazione dei processi produttivi.

Nel 2024, **la Scuola dei Mestieri è stata riconosciuta a livello nazionale come finalista dei Fashion Sustainable Awards**, un prestigioso riconoscimento che celebra l'impegno delle aziende nel promuovere una moda più etica e sostenibile. Questo traguardo conferma il valore strategico del progetto per il futuro del settore, evidenziando il ruolo di OTB come punto di riferimento per la formazione di una nuova generazione di professionisti della moda, capaci di coniugare tradizione, innovazione e sostenibilità.

Sostegno ai giovani talenti

Il Gruppo OTB considera il sostegno ai giovani talenti un pilastro strategico per garantire la continuità e la costante innovazione del settore moda. In quest'ottica, l'azienda mantiene solide collaborazioni con istituzioni accademiche di rilievo, università e istituti professionali, creando sinergie efficaci tra il mondo dell'istruzione e quello del lavoro. Attraverso la **partecipazione regolare a Career Day e job fair**, OTB offre opportunità concrete di networking e orientamento, favorendo l'incontro diretto tra studenti, neolaureati e professionisti del settore.

Anche nel corso dell'anno di rendicontazione, il Gruppo ha aperto le porte del proprio Headquarter a numerose classi di studenti, organizzando **visite aziendali immersive** per illustrare le dinamiche operative dei vari dipartimenti e le diverse professionalità coinvolte nei processi creativi e produttivi. Questo impegno si estende anche all'inclusione e alla diversità, come dimostrato dalla partecipazione alla **Digital Diversity Week**, un'iniziativa interamente digitale volta a facilitare l'incontro tra aziende e candidati appartenenti a categorie protette, promuovendo pari opportunità e valorizzazione delle diversità.



OTB sostiene attivamente concorsi internazionali di grande prestigio, come l'**ANDAM Award**, offrendo **programmi di mentoring e coaching personalizzati** per talenti emergenti e contribuendo alle giurie con la partecipazione di figure chiave del Gruppo. Inoltre, il supporto ad iniziative come l'International Talent Support (ITS), il Milano Moda Graduate e la Fashion Graduate Italia testimonia la volontà di OTB di investire nella formazione e nello sviluppo di competenze creative e tecniche dei giovani designer, contribuendo a consolidare il futuro dell'industria della moda.

Anche le singole società del Gruppo svolgono un ruolo attivo in questo percorso di crescita: Staff International collabora con l'Istituto ITS Cosmo per promuovere l'inserimento di giovani tirocinanti in progetti di formazione sul campo, mentre Diesel ha avviato partnership accademiche con università italiane e internazionali di spicco, tra cui l'Università Bocconi, focalizzandosi su tematiche all'avanguardia come la sostenibilità, l'innovazione digitale e le tecnologie emergenti, tra cui il Web3 e il Metaverso.

Queste collaborazioni 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. In sintesi, attraverso un approccio integrato che unisce la valorizzazione dell'artigianato, la formazione specialistica e il supporto costante ai giovani talenti, il Gruppo OTB si afferma come un punto di riferimento per l'eccellenza e l'innovazione del Made in Italy, contribuendo attivamente a costruire un futuro sostenibile e competitivo per l'intero settore moda.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

7. OTB FOUNDATION

DUEMILAVENTIQUATTRO

7.1 SUPPORTO ALLE COMUNITÀ

Coerentemente con i valori della sua famiglia d'origine, nel 2006 **Renzo Rosso** ha voluto dare struttura e professionalità alle sue attività filantropiche con il fine di restituire valore alla comunità: è nata così OTB Foundation, fondazione d'impresa del gruppo OTB.

Oggi la Fondazione è parte fondamentale del modello di business di tutte le aziende del Gruppo: con una visione circolare dell'economia, il Gruppo OTB vuole contribuire in maniera significativa alla comunità attraverso i progetti di OTB Foundation che affrontano problematiche sempre più grandi e complesse che le Pubbliche Amministrazioni faticano ad affrontare.

Un aspetto che caratterizza la Fondazione è l'approccio "profit" applicato al mondo del "non profit", una rarità per il Terzo Settore emersa con l'arrivo di **Arianna Alessi** come **vicepresidente di OTB Foundation**: ogni nuovo progetto viene infatti gestito come se fosse una nuova start-up da accompagnare verso un percorso di piena autosufficienza.



Non è, quindi, una semplice fondazione di erogazione perché oltre a mettere a disposizione fondi ai partner operativi dei progetti che supporta, la Fondazione spesso li accompagna nella modulazione di veri e propri conti economici e business plan per la realizzazione degli stessi. Ciascun progetto di sviluppo sociale è seguito in ogni fase del suo svolgimento, ed è importante che sia rendicontabile non solo in termini finanziari, ma anche e soprattutto come numero dei beneficiari.

Le iniziative promosse da OTB Foundation sono pensate in linea con gli Obiettivi Di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'Organizzazione delle Nazioni Unite al fine di ottenere un futuro migliore e più sostenibile per tutti: OTB Foundation ha infatti come missione quella di **agire prontamente e concretamente in situazioni di emergenza e migliorare la vita delle persone in maniera sostenibile garantendo loro uguali opportunità.**

I criteri di selezione seguiti da OTB Foundation nella selezione dei progetti sono tre: l'impatto sociale diretto, l'applicazione di soluzioni innovative ai bisogni di soggetti in difficoltà e la sostenibilità temporale delle iniziative.

Le aree di intervento sono quattro:

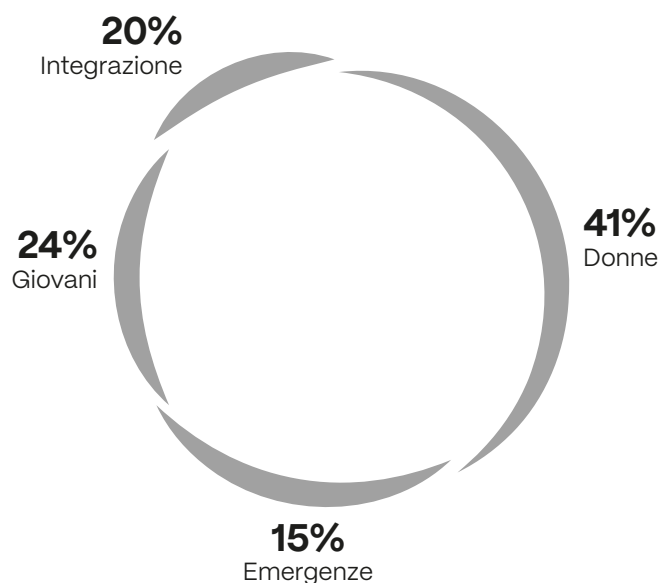
- Progetti di empowerment femminile e tutela di donne vittime di violenza e programmi di prevenzione nelle scuole su temi legati alla violenza di genere;
- Iniziative dedicate a bambini e giovani, come il supporto a case-famiglia, o progetti di prevenzione nelle scuole contro le dipendenze, il bullismo e il cyberbullismo;
- Supporto ad associazioni che incentivano l'integrazione e la tutela di chi non gode della protezione dei diritti fondamentali;
- Interventi tempestivi per rispondere a bisogni generati da situazioni di emergenza (eventi naturali e conflitti di guerra).



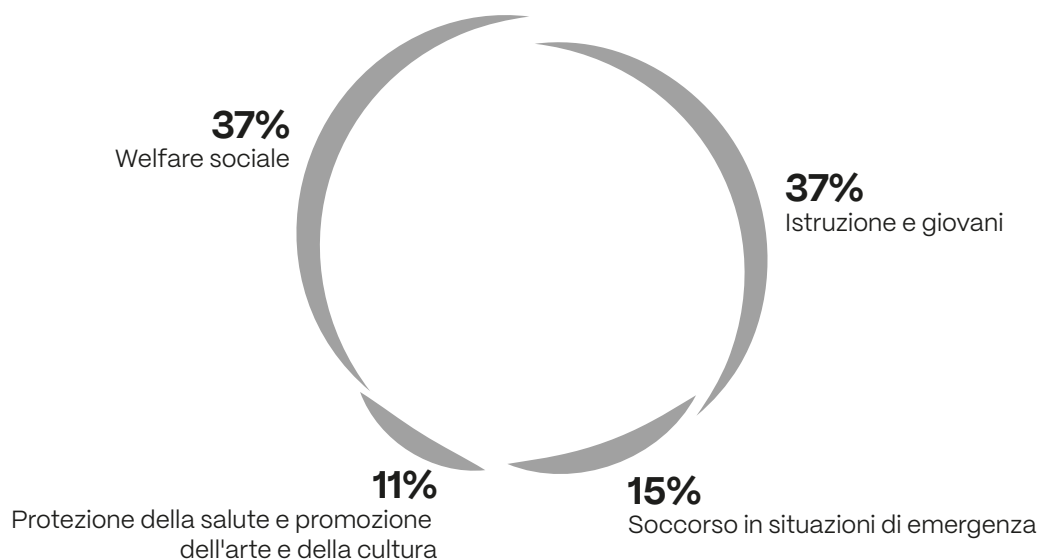
Dalla sua nascita ad oggi, OTB Foundation **ha investito in più di 380 progetti di sviluppo sociale** nel mondo, contribuendo in modo significativo a migliorare la qualità della vita di **oltre 380.000 persone**.

Nel 2024 l'area di intervento principale, con il 41% delle erogazioni totali, è legata a progetti di empowerment femminile, mentre si evidenzia un'omogenea distribuzione nelle altre aree di intervento.

AREE DI INTERVENTO



AMBITI DI INTERVENTO



Per quanto riguarda gli ambiti di intervento previsti dal GRI, i progetti sostenuti durante l'anno di rendicontazione hanno riguardato in particolare gli ambiti relativi all'istruzione e ai giovani per il 37% sul totale, e un altro 37% per il welfare sociale. Il 15% è stato dedicato al soccorso in situazioni di emergenza, mentre l'11% a progetti per la protezione della salute e la promozione dell'arte e della cultura.

Nel 2024, i progetti di OTB Foundation hanno avuto un impatto sociale diretto su oltre 14.000 persone.

7.2 DONNE

Sono stati numerosi i progetti inerenti all'empowerment femminile, in Italia e all'estero, che la Fondazione ha supportato nel 2024.

Continua il progetto **Brave Women Awards**, che offre il finanziamento di oltre **50 borse di studio** per l'accesso a bienni di specializzazione nelle aree di management aziendale e pubblica amministrazione, settori notoriamente a bassa presenza femminile. Le borse di studio sono destinate a studentesse meritevoli per curriculum scolastico e aventi i requisiti necessari per usufruire di un aiuto economico. Le università coinvolte attualmente sono Università Bocconi, LUISS, Ca' Foscari, Università di Padova e Università di Bologna.



L'accesso ad un'istruzione di qualità è un diritto fondamentale in tutti i paesi, tanto che la Fondazione ha deciso di supportare un progetto simile a Brave Women Awards ad Aleppo in Siria: **Girls of Aleppo** che fornisce un sostegno completo a **25 studentesse** siriane che hanno l'opportunità di frequentare un corso di specializzazione ed un corso di alfabetizzazione digitale per migliorare la loro idoneità al lavoro, oltre alla copertura dei costi relativi all'istruzione, come tasse, libri, e rimborso per i trasporti.

Da diversi anni la Fondazione continua a supportare **Casa Sichem** e le case di pronta accoglienza ad essa collegate: il progetto offre un **servizio di ascolto** alle donne in difficoltà disponibile 24 ore al giorno, 7 giorni su 7. Il servizio consiste in assistenza legale e psicologica e, nella convinzione che solo l'indipendenza economica possa condurre una donna ad una completa emancipazione, l'attivazione di tirocini formativi. Sono state **più di 70** le donne aiutate dal servizio nel 2024.



Nel 2024 con il progetto **Mai Più**, che prevede incontri di prevenzione e di sensibilizzazione contro la violenza di genere, nelle scuole di tutta Italia, sono stati raggiunti centinaia di studenti.

All'estero, OTB Foundation ha supportato il progetto **Tonga Soa**: due case-famiglia in Madagascar che ospitano **oltre 40 ragazze** prive di rete familiare e di risorse personali e ad alto rischio di sfruttamento sessuale e potenziali vittime di tratta.

Una novità per il 2024 sul tema donne è il progetto **Victory Over Violence**, un programma di reinserimento sociale per donne indiane sopravvissute ad attacchi con acido, attraverso il finanziamento di interventi chirurgici, supporto psicologico, sostegno nella formazione lavorativa e ai familiari delle vittime. Per questo primo anno, sono state **8 le donne** che hanno potuto riavere una vita sottoponendosi a numerosi interventi chirurgici.



Continua anche l'impegno della Fondazione in Afghanistan, con l'attivazione del **Brave Business in a Bus**, che si muove direttamente nelle aree più emarginate di Kabul con a bordo professioniste che supporteranno oltre 1000 imprese e le donne che le gestiscono ad acquisire competenze pratiche nella gestione delle loro attività e nell'impatto sul mercato in settori come sartoria, ricamo, artigianato e produzione alimentare.

7.3 BAMBINI E RAGAZZI

Investire in progetti che coinvolgono bambini e ragazzi significa investire nel futuro dell'intera società. È per questo che nel 2024 sono stati numerosi i progetti sul tema, alcuni continuativi altri nuovi, in Italia e all'estero.

Continuano i programmi di prevenzione che la Fondazione supporta nelle scuole di tutta Italia: oltre a **Mai Più** che combatte la violenza di genere, **Bye Bully** è attivo contro il bullismo e cyber bullismo, e **We Free** contro le dipendenze.

Gli eventi **Bye Bully** vedono la partecipazione di ospiti esperti e peer educator che condividono la loro esperienza personale e professionale, consigli su come affrontare determinate situazioni, e strumenti utili alla loro risoluzione.

Con **We Free**, promosso da San Patrignano, gli studenti hanno la possibilità di assistere a spettacoli in cui gli attori, ex ospiti della comunità, raccontano le loro esperienze di vita e i loro trascorsi.



L'istruzione rappresenta un tema centrale per la cura delle generazioni future, per questo è stata data continuità sia al progetto **Children Are Reading**, programma triennale che supporta l'apprendimento di **100 bambini** che frequentano la scuola primaria i cui genitori lavorano presso il fornitore locale di una società del Gruppo OTB in Bangladesh, sia al progetto **Juvenat Center**, centro residenziale in Congo che aiuta il reinserimento sociale ed economico di oltre **200 giovani** vulnerabili, in particolare ex bambini-soldato.



Da due anni la Fondazione supporta un **orfanotrofio a Kapisa**, in Afghanistan. La struttura, inizialmente riaperta per ospitare 50 bambini, oggi **accoglie** – grazie al supporto di OTB Foundation – **100 ragazzi**.

Nel corso del 2024 è stato aperto **un secondo orfanotrofio che accoglie 50 bambine**: si tratta della prima struttura pubblica femminile nella regione. Con l'orfanotrofio la Fondazione garantisce a bambine che altrimenti avrebbero un futuro segnato, pasti sicuri e istruzione. Si tratta di bimbe non orfane che vengono affidate dalle madri alle strutture per garantire loro una vita diversa.

In totale sono quindi **150 i bambini** accolti nelle diverse strutture.

Anche nel 2024 è stato rinnovato il progetto di **assistenza ludica in neuro-oncologia** che coinvolge **77 bambini** in cura all'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù di Roma, e il programma **OTB Chiama Alice**, sportello psicologico online gratuito per giovani dai 12 ai 25 anni a cui vengono offerte 10 ore di percorso personalizzato con un professionista, a cui hanno avuto accesso **72 ragazzi**.

7.4 INTEGRAZIONE

OTB Foundation promuove attività mirate all'inclusione sociale e lavorativa di persone in difficoltà economica e/o con background migratorio.

Nel 2024 è stata data grande importanza al potenziamento degli **Empori Solidali**, centri poli-funzionali creati per aiutare le famiglie alle prese con crisi economica, perdita del lavoro, impoverimento generale. L'emporio solidale prevede un servizio di distribuzione di generi di prima necessità e un'area di accoglienza in cui i beneficiari vengono indirizzati, in base alle loro esigenze, ai diversi sportelli del centro, con il fine ultimo di favorire il loro reinserimento in società.

OTB Foundation supporta cinque empori solidali sul territorio nazionale oltre a realtà che contribuiscono alla promozione dell'inclusione sociale e alla lotta allo spreco alimentare. Il network è infatti composto dall'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 I Care di Viterbo con Viterbo con Amore ODV, e l'Emporio Il Sole dei Comuni Reno Lavino Samoggia a cui vanno aggiunte la Mensa di Solidarietà di Romano D'Ezzelino (VI) e l'Oratorio Don Bosco di Schio (VI): questa rete consente di supportare più di **3500 persone**.



Un altro importante progetto a tema integrazione è **Job Clinic**, nato per favorire l'incontro fra domanda e offerta di lavoro per persone con background migratorio. In questo contesto è stata sviluppata una piattaforma a più sezioni dove gli utenti possono trovare offerte di lavoro e opportunità formative per quei settori e quelle figure professionali per cui la domanda d'impiego è alta.

Oltre alla piattaforma online creata, il fattore vincente del progetto è l'accompagnamento lungo tutte le fasi di selezione che consente anche una promozione culturale dell'inclusività per le aziende e per i beneficiari. Il servizio è stato potenziato con il finanziamento di una nuova figura interamente dedicata a sviluppare il contatto con le aziende e la formazione dei candidati: grazie a questo potenziamento, è nata una rete virtuosa di aziende che lavorano a stretto contatto con il team di ItaliaHello e JNRC, i creatori e gestori di questa piattaforma. Fra queste realtà, spiccano anche aziende di medio-grandi dimensioni, come Eataly e Decathlon, che si sono affiancate al progetto. Dal 2022 ad oggi, grazie alla piattaforma, **183 persone** hanno trovato lavoro, di cui oltre 50 durante l'anno di rendicontazione.

7.5 EMERGENZE

Nel corso del 2024 grazie a una partnership con il brand Diesel, OTB Foundation ha collaborato con l'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati – **UNHCR** supportando il loro **Fondo Emergenze**.



Si tratta di una forma di finanziamento flessibile, fondamentale per garantire che forniture salvavita, ripari e protezione raggiungano il più rapidamente possibile chi ne ha bisogno. Senza questo tipo di sostegno, la fase iniziale degli interventi di emergenza, che spesso comporta la consegna di migliaia di forniture di emergenza e servizi essenziali, è gravemente ostacolata. La flessibilità dei finanziamenti gioca un ruolo fondamentale anche nell'evoluzione della risposta all'emergenza, in particolare nelle crisi che non sono più sotto i riflettori dei media ma in cui le persone continuano a soffrire.

Le tre emergenze principali in cui UNHCR ha utilizzato il fondo sono state in Libano, Ucraina e Sudan.

7.6 ATTENZIONE VERSO LE PERSONE

L'attività di OTB Foundation è strettamente legata al gruppo OTB e ai suoi dipendenti.

Sono diverse le attività che coinvolgono il personale nelle varie sedi. Queste spaziano dal **recupero di vestiario usato** che viene poi donato alle associazioni che la Fondazione supporta nel territorio, alla distribuzione di **materiale informatico** a realtà che si occupano di minori. Importanti sono anche attività quali il recupero degli sfridi tessili tramite donazione a cooperative sociali che occupano persone in stato di fragilità sociale, così come la possibilità di donare un **regalo sospeso** per rallegrare il Natale dei ragazzi sostenuti dalle organizzazioni con cui collabora la Fondazione.



Nel novembre 2024 è avvenuto anche il lancio ufficiale del programma di volontariato aziendale del gruppo OTB, **Brave to Care**, che ha coinvolto i dipendenti – durante l'orario lavorativo – in attività di volontariato presso le realtà supportate da OTB Foundation.

In questa prima edizione più di 130 colleghi hanno potuto dedicare **oltre 700 ore**, grazie a 25 giornate organizzate in tutto il territorio italiano. I progetti coinvolti hanno spaziato in tutte le tematiche che la Fondazione tocca con il suo operato, da realtà che si occupano di accogliere minori allontanati dalle loro famiglie di origine, a case rifugio per donne vittime di violenza, a centri diurni per persone con disabilità, fino alle attività negli empori solidali e nelle mense di solidarietà.

7.7 COLLABORAZIONI CON I BRAND



Nel 2024 OTB Foundation ha rafforzato la collaborazione con le società del Gruppo e i clienti finali delle stesse con attività di responsabilità sociale d'impresa.

A partire dal mese di dicembre, infatti, in occasione del **Giving Tuesday**, movimento globale che invita alla generosità, attraverso i terminali POS di tutti i negozi diretti europei di Diesel, Jil Sander, Maison Margiela e Marni, oltre che nei punti vendita e negli outlet a marchio Brave Kid, i clienti hanno la possibilità di scegliere di effettuare una donazione *cashless* a favore di OTB Foundation al termine del proprio acquisto.

Jil Sander ha poi lanciato un'esclusiva t-shirt in edizione limitata con il messaggio "For The Children Of The World", disponibile nei negozi Jil Sander di tutto il mondo e online a supporto della Fondazione. Il 50% del ricavato della vendita di ogni t-shirt, infatti, sarà utilizzato per sostenere il primo orfanotrofio femminile di Kapisa in Afghanistan.



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

8. APPENDICE

DUEMILAVENTIQUATTRO

8.1 NOTA METODOLOGICA

8.1.1 Perimetro, standard e processo di rendicontazione

Il Gruppo OTB (di seguito "OTB" o "Gruppo") presenta la quarta 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 2024, coprendo il periodo dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2024, in linea con il Bilancio d'Esercizio. Per garantire la comparabilità delle informazioni, sono inclusi, quando disponibili, i dati relativi agli esercizi 2022 e 2023. Eventuali riesposizioni dei dati dell'esercizio precedente sono esplicitamente indicate nel documento.

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 nel GRI Content Index.

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 2024 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 Business Services Srl, 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 2024 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.

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 a 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. 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.

8.2 DATI E INDICATORI DI PERFORMANCE

EMISSIONI DI GAS SERRA PER SCOPE 1 E 2 (TONNELLATE DI CO₂EQUIVALENTI)

	2022	2023	2024
Scope 1	6.083	6.131	4.247
Scope 2 – Market Based	6.476	6.247	5.499
Scope 2 – Location Based	11.092	11.163	11.469

SCOPE 3 (TONNELLATE DI CO₂ EQUIVALENTI)

	2022	2023	2024
1. Beni e servizi acquistati	273.953	240.696	181.961
2. Beni di capitale	13.876	44.258	19.100
3. Attività legate a carburanti ed energia	2.242	2.585	4.357
4. 9. Trasporto e distribuzione a monte e a valle	23.860	23.783	26.609
4. Trasporto e distribuzione a monte	na	na	15.325
9. Trasporto e distribuzione a valle	na	na	11.284
5. Rifiuti generati durante le attività	1.128	308	252
6. Viaggi d'affari	928	1.583	1.598
7. Spostamento casa-lavoro dei dipendenti	16.357	18.081	8.862
11. Utilizzo di prodotti venduti	62.004	56.351	12.872
12. Trattamento di fine ciclo dei prodotti venduti	9.092	7.046	6.480
14. Franchising	2.285	2.610	2.294
15. Investimenti	16.326	14.979	19.519
Totale	422.052	412.278	283.904

Nel 2024, complessivamente, si è registrata una riduzione in termini assoluti delle emissioni rendicontate di Scope 3 di oltre il 30% rispetto al dato dell'anno precedente. Tale diminuzione è legata a più fattori, tra i quali a riduzione delle emissioni relative all'acquisto di materie prime di circa l'11% in tonnellate di CO₂ eq., delle emissioni relative ai prodotti venduti per circa il 9% rispetto al 2023, e per il residuo ad un cambio metodologico del calcolo delle emissioni collegate all'utilizzo dei prodotti venduti e agli acquisti di servizi.

La quota parte di emissioni relativa ai **"Servizi"** di cui alla **categoria 1 "Beni e servizi acquistati"** ha registrato, rispetto all'esercizio 2023, una diminuzione delle emissioni pari al 48% da ricondurre ai seguenti aspetti: una riduzione dello speso nel 2024 per 48%, un cambiamento dei fattori di emissione utilizzati per garantire anche una maggior coerenza nella categoria per 35%, e un affinamento nella metodologia di elaborazione dei dati che ha permesso una maggiore granularità dei dati e pertanto di definire con maggiore precisione le voci di speso da considerare all'interno della categoria stessa, riclassificando le emissioni relative a trasporti a logistica, precedentemente classificate tra le emissioni per Servizi acquistati, nella categoria appropriata di logistica. I dati dell'esercizio precedente non sono riesposti secondo le riclassificazioni e i diversi fattori emissivi applicati sopra descritti e non sono quindi perfettamente comparabili.

Per quanto riguarda le emissioni derivanti dalla **categoria 2 "Beni di capitale"**, si è registrata una significativa riduzione rispetto al dato del 2023, anno in cui sono stati sostenuti investimenti straordinari, tra cui l'acquisto dell'immobile del nuovo Headquarter di Maison Margiela a Parigi. Tali investimenti straordinari non si sono ripetuti nell'anno 2024.

Le emissioni relative alla **categoria 7 "Spostamento casa-lavoro dei dipendenti"** presentano una variazione in diminuzione rispetto agli anni precedenti in quanto sono stati utilizzati i risultati di un questionario sugli spostamenti casa lavoro inviato ai dipendenti del Gruppo in Italia nel corso del 2024, che rappresentano circa il 35% della popolazione aziendale. Tale analisi puntuale ha anche reso possibile definire delle ipotesi di stima di maggior dettaglio per coprire i dipendenti non coinvolti dal questionario.

La riduzione delle emissioni relative alla **categoria 11 "Utilizzo di prodotti venduti"** è dovuta a diversi fattori: un cambio metodologico relativo alle assunzioni relative al numero di lavaggi e abitudini di product care (asciugatura e stiratura) dei prodotti venduti, ritenuto più rappresentativo dell'utilizzo effettivo dei prodotti del Gruppo, una riduzione dei capi venduti rispetto al 2023, e infine l'utilizzo di un sistema di monitoraggio delle vendite implementato nel 2024, non disponibile negli anni precedenti, che ha permesso di quantificare il numero e la tipologia di prodotti venduti in ciascun Paese, garantendo una migliore stima delle emissioni da consumi elettrici derivanti dalla cura e l'utilizzo dei prodotti venduti. Con riferimento alla metodologia, ad esempio è stato stimato che una t-shirt abbia un peso convenzionale di 220gr, una vita media di 4 anni, che venga lavata in lavatrice 12,5 volte all'anno, che venga asciugata e stirata; sulla base di tali informazioni si è ottenuta la quantità di CO₂ equivalente associata all'utilizzo del prodotto. I dati dell'esercizio precedente non sono riesposti secondo la nuova metodologia applicata sopra descritta e, quindi, non sono perfettamente comparabili.

Si segnala che per i fattori di emissioni "spent-based" espressi in kgCO₂eq./£ è stato utilizzato un tasso di cambio pari a 0,84 €/£ per applicarli alle voci di spesa espresse in €. Tale tasso di cambio è stato calcolato come la media dei tassi di fine di ciascun trimestre finanziario dell'anno di rendicontazione (28/03/2024, 28/06/2024, 30/09/2024, 31/12/2024). La fonte dei tassi di cambio considerati è la Banca Centrale Europea. (https://www.ecb.europa.eu/stats/policy_and_exchange_rates/euro_reference_exchange_rates/html/eurofxref-graph-gbp.it.html).

NUMERO DI DIPENDENTI PER RETAIL E HEAD OFFICE

	u.m.	2022			2023					2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Retail	n°	1.193	2.231	3.424	1.360	2.469	3.829	1.379	2.451	4	45	3.879
Head Office	n°	997	1.743	2.740	1.032	1.831	2.863	1.033	1.832	0	2	2.867
Showroom	n°	0	0	0	10	49	59	10	35	0	0	45
Totale	n°	2.190	3.974	6.164	2.402	4.349	6.751	2.422	4.318	4	47	6.791
Di cui ruoli ricreativi	n°	89	319	408	103	329	432	96	310	0	0	406

DIPENDENTI PER AREA E GENERE (N.)

	u.m.	2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Italia	n°	747	1.425	2.172	816	1.565	2.381	835	1.599	0	0	2.434
Giappone	n°	543	1.017	1.560	606	1.042	1.648	648	1.053	0	0	1.701
Europa (escl. Italia)	n°	470	726	1.196	455	755	1.210	453	674	0	2	1.129
APAC (escl. Giappone)	n°	238	592	830	276	710	986	243	743	0	0	986
America	n°	192	214	406	230	275	505	223	247	4	45	519
India	n°	-	-	-	19	2	21	20	2	0	0	22
Totale	n°	2.190	3.974	6.164	2.402	4.349	6.751	2.422	4.318	4	47	6.791

DIPENDENTI PER CONTRATTO E GENERE (N.)

		2022			2023						2024	
	u.m.	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Contratto a tempo indeterminato	n°	1.933	3.379	5.312	2.048	3.605	5.653	2.118	3.674	4	40	5.836
Contratto a tempo determinato	n°	255	570	825	353	717	1.070	302	625	0	7	934
Dipendenti a ore non garantite	n°	2	25	27	1	27	28	2	19	0	0	21
Totale	n°	2.190	3.974	6.164	2.402	4.349	6.751	2.422	4.318	4	47	6.791

DIPENDENTI PER CONTRATTO E AREA GEOGRAFICA (N.)

Dipendenti per tipologia di contratto	Regione	Unità di misura	2024
contratto indeterminato	Europe	n°	3.182
contratto indeterminato	APAC	n°	2.143
contratto indeterminato	America	n°	511
contratto indeterminato	Totale	n°	5.836
contratto a tempo determinato	Europe	n°	360
contratto a tempo determinato	APAC	n°	566
contratto a tempo determinato	America	n°	8
contratto a tempo determinato	Totale	n°	934
Dipendenti a ore non garantite	Europe	n°	21
Dipendenti a ore non garantite	APAC	n°	0
Dipendenti a ore non garantite	America	n°	0
Dipendenti a ore non garantite	Totale	n°	21
Totale	All	n°	6.791

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO

	Regione	Unità di misura	2024
Dipendenti a tempo pieno	Europa	n°	2.906
	APAC	n°	2.506
	America	n°	412
	Totale	n°	5.824
Dipendenti part-time	Europa	n°	657
	APAC	n°	203
	America	n°	107
	Totale	n°	967
Totale		n°	6.791

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO E GENERE (N.)

	u.m.	2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Tempo pieno	n°	1.932	3.332	5.264	2.103	3.634	5.737	2.137	3.657	2	28	5.824
Part time	n°	258	642	900	299	715	1.014	285	661	2	19	967
Totale	n°	2.190	3.974	6.164	2.402	4.349	6.751	2.422	4.318	4	47	6.791

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO ED ETÀ (N.)

u.m.		2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Executive & Directors	n°	54	25	79	58	27	85	48	25	0	0	73
18-29	n°			0	0	0	0	0	0	0	0	0
30-39	n°	22	9	31	3	2	5	3	3	0	0	6
40-49	n°			0	19	9	28	19	11	0	0	30
50-59	n°	32	16	48	26	12	38	17	9	0	0	26
>=60	n°			0	10	4	14	9	2	0	0	11
Managers	n°	422	475	897	416	486	902	432	525	0	2	959
18-29	n°	15	23	38	9	18	27	7	27	0	0	34
30-39	n°	272	355	627	107	197	304	108	197	0	2	307
40-49	n°			0	166	173	339	167	190	0	0	357
50-59	n°	135	97	232	114	88	202	118	98	0	0	216
>=60	n°			0	20	10	30	32	13	0	0	45
Professionals	n°	1.714	3.474	5.188	1.928	3.836	5.764	1.942	3.768	4	45	5.759
18-29	n°	741	1.357	2.098	839	1.468	2.307	819	1.350	4	27	2.200
30-39	n°	807	1.780	2.587	596	1.272	1.868	586	1.268	0	12	1.866
40-49	n°			0	325	731	1.056	347	753	0	5	1.105
50-59	n°	166	337	503	139	312	451	155	336	0	1	492
>=60	n°			0	29	53	82	35	61	0	0	96
Totale	n°	2.190	3.974	6.164	2.402	4.349	6.751	2.422	4.318	4	47	6.791
18-29	n°	756	1.380	2.136	848	1.486	2.334	826	1.377	4	27	2.234
30-39	n°	1.101	2.144	3.245	706	1.471	2.177	697	1.468	0	14	2.179
40-49	n°			0	510	913	1.423	533	954	0	5	1.492
50-59	n°	333	450	783	279	412	691	290	443	0	1	734
>=60	n°			0	59	67	126	76	76	0	0	152

LAVORATORI NON DIPENDENTI (N.)

u.m.		2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Amministratori non dipendenti	n°	9	0	9	7	1	8	11	1	0	0	12
Lavoratori interinali	n°	77	146	223	39	70	109	27	46	0	0	73
Internships e stage	n°	37	102	139	35	53	88	32	81	0	0	113
Totale	n°	123	248	371	81	124	205	70	128	0	0	198

CESSAZIONI E ASSUNZIONI PER GENERE (N.)

	u.m.	2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Cessati	n°	1.440	966	2.406	926	1.530	2.456	883	1.622	62	–	2.567
Assunti*	n°	1.698	1.028	2.726	1.197	1.962	3.159	1.002	1.708	65	–	2.775

Il numero di dipendenti non include la società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd in quanto il dato specifico non era disponibile alla data di estrazione del database, risalente al 15/02/2025, identificata come data di cut off. Tale limitazione deve intendersi applicata anche agli altri indicatori relativi ai dati HR presenti nel presente Bilancio di sostenibilità e nei suoi allegati.

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

	u.m.	2022			2023						2024	
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non comunicato	Totale
Executive & Directors	h	9,96	14,22	24,18	2,91	3,37	6,28	4,89	5,44	0,00	0,00	10,33
Managers	h	5,44	7,07	12,51	7,52	8,16	15,68	9,02	9,63	0,00	3,00	21,64
Professionals	h	9,48	8,69	18,17	7,35	7,07	14,42	7,77	7,74	2,00	3,49	20,99
Totale	h	24,88	29,98	54,86	17,78	18,6	36,38	21,68	22,80	2,00	6,49	52,97

DATI PER REGIONE (IN MIGLIAIA DI EURO)

Regione	Paesi inclusi nel perimetro	Totale ricavi	Profitti/ perdite ante-imposte	Attività materiali ed equivalenti di cassa	Imposte pagate	Imposte maturate	Dipendenti (FTE)
Europa		2.393.292.776	132.242.266	251.258.851	34.283.197	17.204.231	4.195
	Austria						
	Belgio						
	Danimarca						
	Finlandia						
	Francia						
	Germania						
	Grecia						
	Irlanda						
	Monaco	386.314.925	50.462.196	143.565.084	14.198.815	6.654.429	1.907
	Olanda						
	Norvegia						
	Portogallo						
	Spagna						
	Svezia						
	Svizzera						
	Inghilterra						
	Italia	2.006.977.851	81.780.069	107.693.767	20.084.382	10.549.802	2.288
Americhe	Canada						
	USA	203.550.686	3.999.458	23.945.427	1.490.965	–845.779	472
APAC	Cina						
	Macao						
	Hong Kong						
	India	671.884.586	– 1.057.497	51.425.505	– 9.086.543	–9.429.414	2.531
	Singapore						
	Corea del Sud						
	Giappone						
Totale		3.268.728.048	135.184.227	326.629.784	26.687.619	6.929.038	7.198

RIFIUTI GENERATI PER TIPOLOGIA 2024 (IN TONN)

	Recovered (ton)	Disposed (ton)	Total (ton)
Non-hazardous waste	4.276,6	124,9	4.401,5
Glass	12,1	0,0	12,1
Paper and cardboard	2.030,3	0,0	2.030,3
Plastic	50,7	0,0	50,7
Wood	156,6	0,0	156,6
Textile fibres	102,8	13,6	116,4
Mixed packaging	862,3	0,0	862,3
Liquid waste	0,0	81,8	81,8
Mixed municipal waste	1.051,7	29,5	1.081,2
Other waste	10,2	0,0	10,2
Hazardous waste	2,0	0,0	2,0
Mixed hazardous packaging	0,3	0,0	0,3
Other hazardous waste	1,7	0,0	1,7
Totale	4.278,6	124,9	4.403,4

PRINCIPALI MATERIALI ACQUISTATI 2024 SUDDIVISI CON DETTAGLIO MATERIALI DA ORIGINE RINNOVABILE (IN TONN)

	Tonnellate acquistate	% materiali
Acquisti Materie Prime totali	6.646	100%
Materie prime da materiali da origine rinnovabile (cotone, pelle, organochimici, lana, fibre di origine vegetale e altri materiali con un peso inferiore all'1% degli acquisti)	5.014	75%
Materie prime da materiali da origine non rinnovabile (polimeri, fibre metalliche, altri materiali con un peso inferiore all'1% degli acquisti)	1.632	25%
Acquisti Packaging totali	3.032	100%
Packaging da materiali da origine rinnovabile e facilmente riciclabile (carta e cartone, legno, cotone)	2.652	87%
Packaging da materiali da origine non rinnovabile (plastica, vernici, altre fibre tessili, gomma)	380	13%

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
Federazione Moda Italia
Confcommercio
Montenapoleone District
Nuova Associazione Babuino
Sistema Moda Italia Confindustria
Consorzio Re.Crea
Altagamma

GIAPPONE

ITA Chamber of Commerce ICCJ

FRANCIA

Comité Montaigne
Fédération de la Haute Couture

SPAGNA

Asociación Distrito 41

INTERNAZIONALI:

Business for Social Responsibility – BSR
ReLI – Responsible Luxury Initiative
ZDHC Foundation's Roadmap to Zero Programme
Science Based Targets initiative (SBTi)
AURA Blockchain Consortium
The Fashion Pact

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 SpA (*di seguito anche il “Gruppo OTB” o il “Gruppo”*) relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024.

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 nella sezione *“Nota metodologica”* del Bilancio di Sostenibilità.

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

Gli amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo OTB 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 fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Management 1* (ISQM Italia 1), 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.

PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

Società a responsabilità limitata a socio unico
Sede legale: Milano 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 725091 Cap. Soc. Euro 100.000,00 i.v. - C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 06234620968 - Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640311 Fax 080 5640349 - Bologna 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - Bolzano 39100 Via Alessandro Volta 13A Tel. 0471 066650 - Brescia 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 070 6848774 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 Fax 055 2482899 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873431 Fax 049 8734399 - Palermo 33030 Via Belle Pute 36 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 6256313 Fax 091 7829221 | 90139 Via Roma 457 Tel. 091 6732111 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 Fax 0521 781844 - Pescara 65127 Piazza Ettore Troilo 8 - Roma 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 6920731 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 5773211 Fax 011 5773299 - Trento 38121 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 Fax 0461 239077 | 38121 Via Adalberto Libera 13 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 315711 Fax 0422 315798 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 Fax 040 364737 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl
www.pwc.com/it



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 nel *“International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information”* (di seguito anche *“ISAE 3000 Revised”*), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure

- 1) analisi del processo di definizione dei temi rilevanti rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di analisi e comprensione del contesto di riferimento, identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti effettivi e potenziali e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- 2) 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 Diesel Group 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 capogruppo:
 - 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 Diesel Group SpA, che abbiamo selezionato sulla base dell'attività, del suo contributo agli indicatori di prestazione 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.



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 2024 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio di Sostenibilità.

PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

Francesco Ferrara
(Revisore legale)

Firmato digitalmente
da: Francesco Ferrara
Data: 01/04/2025
18:33:46

Milano, 1 aprile 2025

8.4 INDICE DEI CONTENUTI GRI

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
GENERAL DISCLOSURES		
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1 Dettagli organizzativi	pp. 174-175
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	pp. 174-175
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	pp. 174-175
	2-4 Revisione delle informazioni	pp. 174-175
	2-5 Assurance esterna	pp. 174-175
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	pp. 44-46
	2-7 Dipendenti	pp. 123-133 pp. 53-55
	2-8 Lavoratori non dipendenti	pp. 53-55
	2-9 Struttura e composizione della governance	pp. 24-25
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	pp. 24-25
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	pp. 24-25
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	pp. 26-27
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	pp. 26-27
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	pp. 26-27
	2-15 Conflitti d'interesse	pp. 24-25
	2-16 Comunicazione delle criticità	pp. 24-25
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	pp. 26-27
	2-18 Valutazione delle performance del massimo organo di governo	pp. 26-27
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	pp. 126-127
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	pp. 126-127

Paragrafo	Omissioni/commenti
8.1 NOTA METODOLOGICA	
8.1 NOTA METODOLOGICA	
8.1 NOTA METODOLOGICA	
8.1 NOTA METODOLOGICA	
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 3.4 IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO	La società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd non è presente.
3.4 IL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO	
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	
2.1 CORPORATE GOVERNANCE	
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	
2.2 GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE – Il sistema di remunerazione	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE – Il sistema di remunerazione	

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	p. 4 pp. 50-54
	2-23 Impegno in termini di policy	pp. 28-33 pp. 50-54
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	pp. 28-33 pp. 50-54
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	pp. 36-41 p. 47
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	pp. 32-33
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	
	2-28 Appartenenza ad associazioni	pp. 55-57 p. 179
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	pp. 48-49
	2-30 Contratti collettivi	p. 133
TEMI MATERIALI		
GRI 3: Material Topics 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	p. 47
	3-2 Elenco dei temi materiali	p. 47

Paragrafo	Omissioni/commenti
	Per ragioni 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 - Whistleblowing	
	Nel 2024 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 - Rapporti con organizzazioni, istituzioni e associazioni	
3.3 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE - Relazioni industriali e organizzazioni sindacali	La società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd non è presente.
3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ	
3.2 ANALISI DI MATERIALITÀ	

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
---------------	-------------	----------------

REDUCING CLIMATE IMPACT

CAMBIAMENTO CLIMATICO

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 100-112
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni di gas ad effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	pp. 100-112
	305-2 Emissioni di gas ad effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	pp. 100-112
	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	pp. 100-112
	305-4 Intensità delle emissioni di GHG	pp. 100-112

ENERGIA

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 100-112
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	pp. 100-112

REDUCING WASTE

GENERAZIONE DI RIFIUTI

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 113-117
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1: Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	pp. 113-117
	306-2: Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	pp. 113-117
	306-3: Rifiuti prodotti	pp. 113-117

SAFEGUARDING ECOSYSTEMS

INQUINAMENTO IDRICO

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 117-119
------------------------------------	---------------------------------	-------------

RISORSE IDRICHE

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 117-119
GRI 303: Acqua ed effluenti 2018	303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	pp. 117-119
	303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	pp. 117-119

Paragrafo	Omissioni/commenti
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	Sono escluse le emissioni associate agli acquisti effettuati dalle società di recente acquisizione Frassinetti e Stephen.
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	Sono escluse le emissioni associate agli acquisti effettuati dalle società di recente acquisizione Frassinetti e Stephen.
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	
5.1 RIDURRE L'IMPATTO CLIMATICO	
5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI	
5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI	
5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI	
5.2 GESTIONE DEI RIFIUTI	
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	

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
---------------	-------------	----------------

LOWER IMPACT PRODUCTS

MATERIE PRIME

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 61-65
GRI 301: Materie prime 2016	301-1 Materie prime utilizzate per peso o volume	pp. 61-65

BIODIVERSITÀ

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 67-68
GRI 304: Biodiversità 2016	304-1 Siti operativi di proprietà, detenuti in locazione, gestiti in (o adiacenti ad) aree protette e aree a elevato valore di biodiversità esterne alle aree protette	

BENESSERE ANIMALE

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 65-67
------------------------------------	---------------------------------	-----------

CIRCULAR MODELS

CIRCULARITÀ DEL PRODOTTO

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 76-82
------------------------------------	---------------------------------	-----------

TRANSPARENT COMMUNICATION

MARKETING ED ETICHETTATURA

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 84-97
GRI 417: Marketing ed etichettatura dei prodotti 2016	417-1 Requisiti per le informazioni e l'etichettatura dei prodotti	pp. 84-97
	417-2 Episodi di non conformità in materia di informazioni ed etichettatura di prodotti e servizi	

NURTURING EMPLOYEES

BENESSERE DEI LAVORATORI

GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 141-142
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e turnover	pp. 141-142
	401-2 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	pp. 141-142

Paragrafo	Omissioni/commenti
4.1 MATERIALI E PRODOTTI	
4.1 MATERIALI E PRODOTTI	Sono esclusi gli acquisti effettuati dalle società di recente acquisizione Frassinetti e Stephen.
4.1 MATERIALI E PRODOTTI – Biodiversità	
	Il Gruppo OTB non possiede o gestisce strutture o siti operativi situati in aree protette o adiacenti ad esse o aree ad alto valore di biodiversità al di fuori di aree protette.
4.1 MATERIALI E PRODOTTI – Animal welfare	
4.3 ECODESIGN E CIRCOLARITÀ	
4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE	
4.5 COMUNICAZIONE TRASPARENTE	
	Nel 2024 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	La società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd non è presente.
6.3 PEOPLE CARE	

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
DIRITTI UMANI DEI LAVORATORI		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 141-142
SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 143-148
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	pp. 143-148
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagine sugli incidenti	pp. 143-148
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	pp. 143-148
	403-4 Partecipazione dei lavoratori, consultazione e comunicazione sulla salute e sicurezza sul lavoro	pp. 143-148
	403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	pp. 143-148
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	pp. 143-148
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti sulla salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati alle relazioni commerciali	pp. 143-148
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	pp. 143-148
	403-9 Infortuni sul lavoro	pp. 143-148
	403-10 Malattia professionale	pp. 143-148
FORMAZIONE E SVILUPPO DEI DIPENDENTI		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 123-133
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Ore medie di formazione annue per dipendente	pp. 123-133
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	pp. 123-133
FAIR SUPPLY CHAINS		
DIRITTI UMANI NELLA VALUE CHAIN		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 149-153

Paragrafo	Omissioni/commenti
6.3 PEOPLE CARE	
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	
6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI	I dipendenti delle Region Japan, North America e APAC non sono considerati.
6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI	La società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd non è presente.
6.4 SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	La società Diesel Fashion India Reliance Pvt. Ltd non è presente.
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI	

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
RAPPORTO CON I FORNITORI		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 149-153
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento 2016	204-1 Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	pp. 149-153
SALUTE E SICUREZZA NELLA VALUE CHAIN		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 149-153
PRESERVING CRAFTMANSHIP		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 154-159
PROMOTING DIVERSITY AND INCLUSION		
DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 129-131
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	pp. 129-131
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	
SUPPORTING COMMUNITIES		
ATTIVITÀ DI OTB FOUNDATION		
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	pp. 161-172
GRI 413: Comunità locali 2016	413-1 Programmi di sviluppo, valutazione degli impatti e attività realizzate con il coinvolgimento delle comunità locali	pp. 161-172
ALTRI INDICATORI GRI		
PERFORMANCE ECONOMICA		
GRI 201: Performance economica 2016	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	pp. 17-21
ANTICORRUZIONE		
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	
COMPORTAMENTO ANTICOMPETITIVO		
GRI 206: Comportamento anticompetitivo 2016	206-1 Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	

Paragrafo	Omissioni/commenti
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI	
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI	
6.5 RAPPORTI CON I FORNITORI	
6.6 PRESERVARE L'ARTIGIANALITÀ	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE – Diversity, equity and inclusion	
6.1 BRAVE ENGAGEMENT E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE – Diversity, equity and inclusion	Nel 2024 non si sono verificati episodi di discriminazione.
7. OTB FOUNDATION	
7. OTB FOUNDATION	
1.3 DATI FINANZIARI	
	Nel 2024, non sono state segnalate denunce per corruzione all'interno del Gruppo.
	Nel 2024, non sono state segnalate azioni legali relative a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.

Gri standards	Informativa	N° di pagina/e
IMPOSTE		
GRI 207: Imposte 2019	207-1 Approccio alla fiscalità	pp. 34-35
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	pp. 34-35
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	pp. 34-35
	207-4 Rendicontazione Paese per Paese	pp. 34-35
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	
QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI		
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016	416-1 Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza per categoria di prodotto e servizi	pp. 82-83
	416-2 Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi	

Paragrafo	Omissioni/commenti
2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE	
2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE	
2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE	
2.4 RESPONSABILITÀ FISCALE	
	Nel 2024, non sono state segnalate denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.
4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI	
4.4 QUALITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI	Nel 2024, non si sono verificati episodi di non conformità relativi all'impatto dei prodotti sulla salute e sulla sicurezza.

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

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.