

# OTB

OTB PRESENTA I RISULTATI AL 31 DICEMBRE 2025

IL GRUPPO CONFERMA LA PROPRIA STABILITÀ IN UN MERCATO COMPLESSO

CONTINUA LA CRESCITA DI MAISON MARGIELA, RINNOVATA LA LICENZA CON DSQUARED2,  
IMPORTANTI INVESTIMENTI NEI CANALI DIRETTI E IN INNOVAZIONE

Breganze (Vicenza), 17 febbraio 2026 - OTB, il gruppo internazionale di moda e lusso cui fanno capo i marchi Diesel, Jil Sander, Maison Margiela, Marni, Viktor&Rolf, le aziende Staff International e Brave Kid, e una partecipazione nel brand Amiri, ha presentato i risultati al 31 dicembre 2025.

## KEY NUMBERS

- **Fatturato: 1,7 miliardi di euro**
- **EBITDA\*: 237,3 milioni di euro pari al 15,1% sulle Net Sales**
- **Posizione Finanziaria Netta (pre IFRS 16): 40 milioni di euro**

I risultati al 31 dicembre 2025 confermano la solidità del Gruppo, che ha continuato a puntare sulla creatività come valore distintivo e asset strategico per rafforzare ulteriormente le fondamenta del proprio sviluppo futuro. Prosegue il trend di crescita di Maison Margiela, che consolida il proprio peso all'interno di OTB.

Il Gruppo registra performance positive sia in nuove geografie, come il Middle East, sia in mercati consolidati come il Nord America, nonostante un contesto poco favorevole per il mercato della moda e del lusso, un quadro geopolitico caratterizzato da elevata incertezza e uno scenario di cambi penalizzanti.

L'esercizio ha chiuso con un **fatturato di 1,7 miliardi di euro** segnando -4,8% a cambi costanti rispetto al 2024.

**Le Net Sales si sono attestate a 1,6 miliardi di euro** (-5% a cambi costanti) rispetto al 2024, risultato combinato di più fattori:

- performance positiva di Maison Margiela (+8,4%);
- stabilità del canale retail (-2,6%) e calo generalizzato del canale wholesale (-14,7%);
- tenuta del mercato giapponese (che rappresenta il 27,4% del business totale), crescita del Nord America (+5,9%) e del Middle-East (+9%);
- rallentamento del mercato cinese e dell'Europa.

L'**Ebitda\***<sup>1</sup> del Gruppo è pari a **237,3 milioni di euro**.

L'**Ebit\*** del Gruppo è pari a **10,1 milioni di euro**.

**Nel 2025 gli investimenti totali sono stati pari a 64 milioni di euro** e si sono focalizzati in particolare sui canali diretti (nel 2025 il lavoro di razionalizzazione del network retail ha comportato 49 nuove aperture, 58 chiusure e la relocation di alcuni store in posizioni più strategiche) e su importanti progetti di innovazione, che hanno riguardato principalmente soluzioni di AI e clienteling.

**Posizione Finanziaria Netta in crescita del 29% a 40 milioni**, con una generazione di cassa positiva.

<sup>1</sup> \*Nel corso dell'anno si sono verificate situazioni non ricorrenti, quali il cambio di direzione creativa all'interno di tre marchi strategici per il Gruppo e il contenzioso sulla licenza di Staff International con Dsquared2, poi conclusosi positivamente con un accordo di rinnovo a lungo termine della collaborazione fra la piattaforma produttiva del Gruppo e il brand.

# OTB

## KEY HIGHLIGHTS

- **Crescita di Maison Margiela (+8,4%)**; risultati positivi per **Diesel** in termini di **profittabilità; rinnovo** dell'accordo di licenza tra **Staff International** e **Dsquared2**;
- **Cambio di direzione creativa** per tre brand del Gruppo: nominati Glenn Martens in Maison Margiela, Simone Bellotti in Jil Sander e Meryll Rogge in Marni;
- **Geografie:**
  - cambio di governance nella regione APAC: integrazione del mercato coreano sotto il coordinamento del Giappone;
  - inizio delle operations in Messico con l'apertura dei primi store;
  - avvio del programma di espansione in Qatar e Kuwait del business della joint venture con Chalhoub Group a partire dal 2026;
- **Investimenti nei canali diretti**, con nuove aperture di **flagship** per **Diesel a Seul e Berlino**, per **Maison Margiela in Canada, Middle East e Messico**, e l'inaugurazione delle **boutique di tutti i brand del Gruppo** nell'ala Napoleonica di Piazza San Marco a **Venezia**.

## BRANDS AND GROUP KEY FACTS

**Diesel** ha migliorato la propria profittabilità, registrando il miglior risultato degli ultimi dieci anni, grazie agli importanti investimenti effettuati negli scorsi anni per il riposizionamento del marchio. Il brand ha continuato a promuovere i propri valori di democraticità e inclusione, organizzando il primo show totalmente pubblico durante la Milano Fashion Week di settembre 2025 per la presentazione della collezione Spring/Summer '26. Nel 2025 sono proseguiti gli investimenti nei canali diretti, con importanti aperture a Berlino e Seul. In particolare, a Seul è stato inaugurato nel distretto di Hannam uno dei più grandi flagship store del brand, concepito come hub culturale capace di integrare moda, design e trend globali. A gennaio 2026, Diesel ha inoltre annunciato la nomina di Andrea Rigogliosi quale Amministratore Delegato del brand.

Nel comparto luxury, **Maison Margiela** prosegue nel suo trend positivo (+8,4%) e rappresenta il brand con la crescita più significativa all'interno del Gruppo. Con la nomina di Glenn Martens alla direzione creativa, il brand è stato protagonista della Haute Couture Week di Parigi a luglio, con la prima sfilata Artisanal del designer, e la successiva collezione Ready to Wear a ottobre 2025. Nel corso dell'anno il marchio ha proseguito la sua espansione retail internazionale, con l'ingresso in Canada, l'apertura dei primi store in Messico e il rafforzamento della presenza in Medio Oriente.

Nel 2025 **Jil Sander** ha annunciato la nomina di Simone Bellotti quale Direttore Creativo del brand, con l'obiettivo di elevare ulteriormente il posizionamento di una Maison strategica per il Gruppo. Bellotti ha presentato la sua prima collezione Ready to Wear Spring/Summer '26 durante la Milano Fashion Week di settembre 2025, seguita dalla Pre-Collection Fall/Winter 2026. Nel corso dell'anno, il marchio ha rafforzato la propria presenza retail nella regione Asia Pacific con nuove aperture in Cina e Giappone. Jil Sander ha inoltre presentato la prima linea di fragranze in collaborazione con Coty, *Olfactory Series 1*, e ha rilanciato la storica collaborazione con Puma, riprendendo un dialogo pionieristico tra lusso e sport iniziato nel 1998.

**Marni** ha avviato una nuova fase con il cambio di direzione creativa, affidata a Meryll Rogge, scelta che riflette la volontà di rafforzare l'identità del marchio attraverso una visione contemporanea e coerente con il DNA originale della Maison. Il debutto sulle passerelle della nuova direzione creativa è atteso in occasione della prossima Milano

# OTB

Fashion Week di febbraio 2026. Meryll Rogge ha già presentato nel corso del 2025 una capsule collection di successo destinata ai canali diretti del brand e la Pre-Collection Fall/Winter '26.

Viktor Horsting e Rolf Snoeren, fondatori e designer di **Viktor&Rolf** - riconfermati alla direzione creativa della Maison di Haute Couture nel febbraio del 2025 - hanno celebrato i trent'anni di carriera con la mostra "*Viktor&Rolf. Fashion Statements*" che, dopo Monaco di Baviera, è stata portata al High Museum of Art di Atlanta. Continua il successo della ultraventennale collaborazione della Maison con L'Oréal nel segmento delle fragranze di lusso con best seller globali come Flowerbomb e Spicebomb. Nel corso dell'anno, Viktor&Rolf è ritornata al prêt-à-porter con la collezione Fall/Winter '25.

**Staff International**, asset strategico di OTB e piattaforma produttiva e logistica per i brand del Gruppo e in licenza per Dsquared2, ha rinnovato l'accordo con Dsquared2 per cinque anni – dieci stagioni – a partire dalla Spring/Summer '27. L'operazione rafforza una collaborazione ultraventennale e segna l'avvio di una nuova fase di sviluppo strategico condiviso.

Nel 2025 l'azienda ha riconfermato per ulteriori cinque anni l'accordo di distribuzione in Giappone del brand Amiri. Nel corso dell'anno si è svolta la quarta edizione della Scuola dei Mestieri, l'Academy interna di Staff International volta a formare i futuri talenti del Made in Italy. Dal suo avvio nel 2021, la Scuola ha accolto più di 50 giovani professionisti, di cui oltre l'85% è stato inserito all'interno delle aziende del Gruppo. A conferma del valore e dell'efficacia dell'iniziativa, a marzo 2026 partirà la nuova edizione.

**Brave Kid**, azienda specializzata nella produzione e distribuzione worldwide di prodotti kidswear dei marchi del Gruppo e in licenza, ha consolidato il proprio business e a partire dalla stagione Spring/Summer '26 ha internalizzato la ricerca e sviluppo, la produzione e la distribuzione della linea footwear per i marchi Diesel e per la licenza di MAX&Co. L'azienda si prepara ad annunciare nuovi progetti nei prossimi mesi.

## **CRESCITA DEI CANALI DIRETTI ED ESPANSIONE RETAIL**

Nel 2025 il Gruppo ha proseguito gli investimenti nei canali diretti per rafforzare il controllo della distribuzione e della relazione con il cliente finale. Cresce il peso dei canali retail, outlet e online sul business del Gruppo, che rappresentano oggi il **60% del fatturato**. Nel corso dell'anno è proseguito il lavoro di razionalizzazione del network con nuove aperture, relocation e chiusure, che hanno portato la rete a **600 punti vendita diretti** a fine 2025.

## **GEOGRAFIE: CAMBIO DI GOVERNANCE DELLA REGIONE ASIA PACIFIC, AVVIO DELLE OPERATIONS IN MESSICO ED ESPANSIONE DELLA JOINT-VENTURE IN MIDDLE-EAST**

Nell'area Asia Pacific è stato attuato un **cambio di governance**, con l'integrazione del mercato coreano sotto il coordinamento del Giappone, Paese che si riconferma centrale per il Gruppo. L'obiettivo è quello di estendere le best practice consolidate nel mercato giapponese e sostenere lo sviluppo di un mercato ad alto potenziale come la Corea.

Nel corso dell'anno OTB ha avviato le **operations dirette in Messico**, con l'apertura dei primi **9 punti vendita**, e ha iniziato il programma per l'estensione del business della joint venture con Chalhoub Group in Qatar e Kuwait a partire dal 2026.

A seguito di queste operazioni, il Gruppo conta una presenza diretta in 27 Paesi ed è attivo con i suoi canali di vendita in oltre 100 mercati.

# OTB

## INNOVAZIONE DIGITALE

Il Gruppo ha proseguito gli **investimenti in innovazione tecnologica** con l'obiettivo di rendere le attività più efficienti ed efficaci, sia a livello interno sia nei rapporti con clienti e fornitori. Le iniziative hanno riguardato la completa trasposizione in *cloud* dei sistemi a supporto dei dipartimenti **finance, logistica e commerciale** per alcuni brand del Gruppo. Inoltre, sono state introdotte **soluzioni di Intelligenza Artificiale** nelle attività quotidiane di diversi team, finalizzate a ridurre le attività a basso valore aggiunto e a potenziare le competenze dei collaboratori per migliorare la qualità del lavoro. L'AI è stata inoltre integrata nel **clienteling** tramite strumenti virtuali di vendita, nell'ambito di progetti sviluppati in collaborazione con uno dei principali player tecnologici a livello globale, che saranno annunciati a breve. L'Intelligenza Artificiale è stata applicata anche in alcune fasi della supply chain.

OTB ha continuato a svolgere un ruolo di leadership come Steering Member di **Aura Blockchain Consortium** e a estendere ulteriormente l'adozione della tecnologia blockchain all'interno dei propri processi, garantendo un **Certificato Digitale di Autenticità** a tutti i prodotti di Jil Sander, Maison Margiela e Marni. Grazie alla progressiva standardizzazione e scalabilità di queste operazioni, il Gruppo ha superato i **due milioni di prodotti registrati in blockchain** dall'avvio del progetto.

Questo percorso ha posto le basi per l'implementazione del **Passaporto Digitale** (Digital Product Passport – DPP). Nel corso dell'anno OTB ha avviato progetti pilota dedicati, con l'obiettivo di anticipare la regolamentazione europea che entrerà in vigore nel 2027.

A riconoscimento dell'approccio innovativo e collaborativo del Consorzio, nel settembre 2025 Aura ha ricevuto il **Groundbreaker Award** ai *Sustainable Fashion Awards* di Camera Nazionale della Moda Italiana.

## SOSTENIBILITÀ

OTB, i suoi brand e le sue aziende hanno continuato l'implementazione della strategia di sostenibilità "*Be Responsible. Be Brave.*". In particolare, il Gruppo ha superato l'**80%<sup>2</sup> dell'acquisto di energia da fonti rinnovabili nei consumi globali delle proprie operation** e ha continuato a investire nella formazione sulla sostenibilità a tutti i livelli dell'organizzazione. Un obiettivo significativo è stato l'incremento dell'utilizzo di materiali a minore impatto ambientale nelle collezioni dei propri brand, in particolare Diesel ha usato questi materiali nel 90% dei capi della nuova collezione denim.

OTB continua ad essere membro attivo delle principali organizzazioni per lo sviluppo responsabile del settore della moda. Nel 2025 ha rafforzato il suo impegno continuo e concreto, contribuendo in modo diretto al lavoro congiunto di gruppi e brand dell'industry all'interno di **The Fashion Pact<sup>3</sup>**, del **Consorzio Re.Crea<sup>4</sup>**, nonché della **Sustainable Markets Initiative** promossa da Re Carlo III.

Il Gruppo ha riconfermato i suoi investimenti a supporto della filiera, proseguendo il **progetto C.A.S.H.**, lanciato nel 2013 per garantire sostegno finanziario ai partner più virtuosi. Dall'inizio del programma, il volume totale dei finanziamenti è cresciuto a circa **700 milioni di euro**.

---

<sup>2</sup> In linea con il proprio target SBTi. SBTi (Science Based Targets initiative) è un'iniziativa globale che aiuta aziende e istituzioni finanziarie a definire e attuare obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra (GHG).

<sup>3</sup> The Fashion Pact: coalizione globale di aziende del settore della moda e del tessile che si impegna a raggiungere obiettivi ambientali in tre aree principali (mitigare il riscaldamento globale, ripristinare la biodiversità e proteggere gli oceani).

<sup>4</sup> Nato nell'ambito di Camera Nazionale della Moda Italiana e finalizzato alla gestione del ciclo di vita dei prodotti tessili e a favorire l'economia circolare

# OTB

OTB ha inoltre contribuito attivamente ai tavoli di lavoro istituiti dalle Associazioni di categoria del settore che hanno portato alla redazione del **Protocollo di Legalità per le Filiere Produttive della Moda**<sup>5</sup>, allo scopo di **creare un sistema condiviso per la trasparenza e la legalità della filiera del Made in Italy**.

Il Gruppo ha riaffermato la volontà di integrare la sostenibilità in modo trasversale a tutti i livelli dell'organizzazione, riconoscendola come una leva strategica per la crescita. In quest'ottica, sono stati realizzati **importanti programmi di training** con partner accademici internazionali, rivolti a tutti i collaboratori del Gruppo. Particolare attenzione è stata riservata alla formazione degli uffici stile e sviluppo prodotto, al fine di promuovere un cambiamento di mindset già nelle fasi di design e sviluppo delle collezioni.

## OTB FOUNDATION

OTB Foundation, organizzazione non profit del Gruppo, ha proseguito la propria missione intervenendo prontamente in contesti di emergenza e generando un impatto sociale concreto e diretto. Nel 2025 la Fondazione ha siglato un protocollo d'intesa con il Ministero dell'Istruzione e del Merito per sensibilizzare gli studenti delle scuole secondarie su tematiche quali il bullismo e la violenza di genere, a conferma dell'impegno verso le giovani generazioni. In linea con l'attenzione alle emergenze, nel corso dell'anno la Fondazione ha supportato il progetto **Ospedali Gonfiabili di Medici Senza Frontiere**, sostenendo finanziariamente la presenza di una struttura sanitaria prima posizionata al confine tra Ciad e Sudan e successivamente trasferita a Gaza. Infine, a gennaio 2026, OTB Foundation e il Gruppo OTB hanno rinnovato il proprio impegno a favore **dell'empowerment femminile**, promuovendo un'iniziativa dedicata a favorire l'accesso a programmi di **crioconservazione** attraverso attività di formazione e il finanziamento di percorsi di preservazione della fertilità.

## 70 ANNI DI RENZO ROSSO, FONDATORE E PRESIDENTE DI OTB

Il 2025 è stato un anno di importanti celebrazioni per il settantesimo compleanno del fondatore e Presidente di OTB, Renzo Rosso, in occasione del quale è stato presentato il libro "Seventy". Edito da Assouline, il volume racconta i momenti più importanti della sua vita attraverso immagini iconiche del suo vissuto. A gennaio 2026, Renzo Rosso è stato inoltre insignito del titolo di Chevalier de l'ordre de la Légion d'honneur, la più alta onorificenza della Repubblica Francese, per il suo contributo al settore della moda e per le sue attività filantropiche.

*"Sono convinto che la creatività debba rimanere sempre al centro dei processi aziendali, anche in un momento storico complesso, in cui il settore della moda sta rallentando a causa delle congiunture geopolitiche ed economiche globali. È l'unica vera arma che abbiamo per uscire da ogni crisi, perché ci permette di anticipare il cambiamento, di innovare e di trasformare le difficoltà in opportunità concrete di crescita. Spinti da questa filosofia, quest'anno abbiamo inaugurato una nuova direzione creativa per tre brand del Gruppo, con l'arrivo di Glenn Martens in Maison Margiela, Simone Bellotti in Jil Sander e Meryll Rogge in Marni. Per me, però, la creatività non è solo estetica, è una visione strategica che si unisce all'innovazione, alla sostenibilità e al coraggio di fare impresa in modo contemporaneo, è questa la direzione che guida tutto il Gruppo OTB. Il 2025 è stato un anno complesso ma sono fiero della solidità dimostrata dal Gruppo. In particolare, Maison Margiela ha continuato il suo percorso di crescita ed è oggi uno dei brand più iconici e desiderati a livello mondiale. Anche Diesel ha raggiunto dei buoni risultati, ottenendo la migliore profitabilità degli ultimi dieci anni, un traguardo di cui sono molto fiero e che testimonia l'efficacia del duro lavoro fatto per riposizionare il marchio. Oggi Diesel è la vera alternativa al*

<sup>5</sup> Il protocollo è stato firmato a Milano il 26 maggio 2025 da Prefettura, Regione Lombardia e parti sociali.

# OTB

*I lusso e un brand particolarmente amato dalle nuove generazioni. Abbiamo inoltre proseguito il nostro percorso per rendere l'azienda sempre più sostenibile, con un ulteriore incremento di materiali a minore impatto ambientale nelle collezioni dei nostri brand e dell'acquisto di energia proveniente da fonti rinnovabili. Anche quest'anno la Fondazione OTB ha continuato a fare la differenza portando avanti progetti di educazione nelle scuole contro il bullismo, interventi di gestione delle emergenze in Paesi colpiti dalla guerra e iniziative di supporto all'empowerment femminile e alla lotta contro la violenza di genere. Resto profondamente orgoglioso del lavoro delle oltre 7.000 persone del Gruppo OTB, perché è grazie al loro talento e al loro spirito che possiamo continuare a innovare anche nei momenti più difficili. Il 2025 è stato anche l'anno in cui ho ottenuto un'onorificenza che mi rende particolarmente fiero, la Légion d'honneur da parte del Governo francese, un riconoscimento che ha per me un grande valore e rappresenta uno stimolo a rafforzare la nostra presenza in Francia. Italia e Francia sono due pilastri di eccellenza nel panorama della moda internazionale, che hanno influenzato il mondo intero e che devono continuare a mantenere un ruolo centrale nello sviluppo creativo e industriale del settore."* ha dichiarato **Renzo Rosso, fondatore e Presidente del Gruppo OTB.**

*"Il 2025 sarà probabilmente ricordato come uno degli anni più complessi per il settore della moda, in questo contesto, sono particolarmente orgoglioso della resilienza dimostrata dal Gruppo OTB. I momenti di maggiore difficoltà sono quelli in cui emerge il valore delle persone e lo spirito di squadra, i piani messi in atto e le competenze diffuse all'interno del Gruppo ci permettono di guardare al futuro con fiducia, consapevoli di poter contare su una struttura solida e coesa. Tra le performance più positive si distingue Maison Margiela, che chiude l'anno con una crescita importante di oltre l'8%, confermando la propria traiettoria di sviluppo. Risultati molto incoraggianti anche per Diesel, che raggiunge il livello di profitabilità più alto degli ultimi dieci anni. Rimane stabile l'andamento del Giappone che, nonostante una congiuntura economica nazionale complessa, continua a performare positivamente all'interno del Gruppo, arrivando a rappresentare oltre il 27% del fatturato globale. Sono inoltre estremamente soddisfatto dei risultati ottenuti in Nord America, che mostra segnali di crescita, così come dei primi riscontri positivi in Medio Oriente e Messico. Dopo una fase di riallineamento strategico, che ha impattato sul 2025, a gennaio 2026 è stato rinnovato l'accordo di licenza con Dsquared2 per cinque anni, che rafforza una collaborazione ultraventennale e segna l'avvio di un nuovo percorso condiviso. Guardando avanti, ci siamo posti obiettivi ambiziosi per la crescita futura del Gruppo e continueremo a investire con determinazione per rendere OTB uno dei gruppi a maggior impatto nel panorama della moda internazionale. Proseguiremo a puntare sul prodotto e sulla filiera, che rappresentano da sempre un asset strategico per il nostro sviluppo sostenibile nel lungo periodo."* ha dichiarato **Ubaldo Minelli, Amministratore Delegato del Gruppo OTB.**

## GRUPPO OTB

OTB è il gruppo internazionale di moda a cui fanno capo i marchi iconici Diesel, Jil Sander, Maison Margiela, Marni e Viktor&Rolf. OTB controlla anche le aziende Staff International e Brave Kid e detiene una partecipazione del marchio americano Amiri. Acronimo di "Only The Brave", OTB crede nella possibilità di andare oltre le frontiere della moda e dello stile, supportando la creatività di talenti internazionali, ed esprimendo tutto lo spirito innovativo e il coraggio senza compromessi del suo fondatore e presidente Renzo Rosso. Il gruppo, che conta oltre 7.000 dipendenti nel mondo, fonda le proprie basi su un approccio digitale che mette al centro il consumatore, l'impegno concreto e a lungo termine per la creazione di un business sostenibile e dall'impronta tecnologica, la forte attenzione al sociale attraverso la OTB Foundation.

Per ulteriori informazioni:

**OTB Corporate Communication**

[corporate\\_communication@otb.net](mailto:corporate_communication@otb.net)