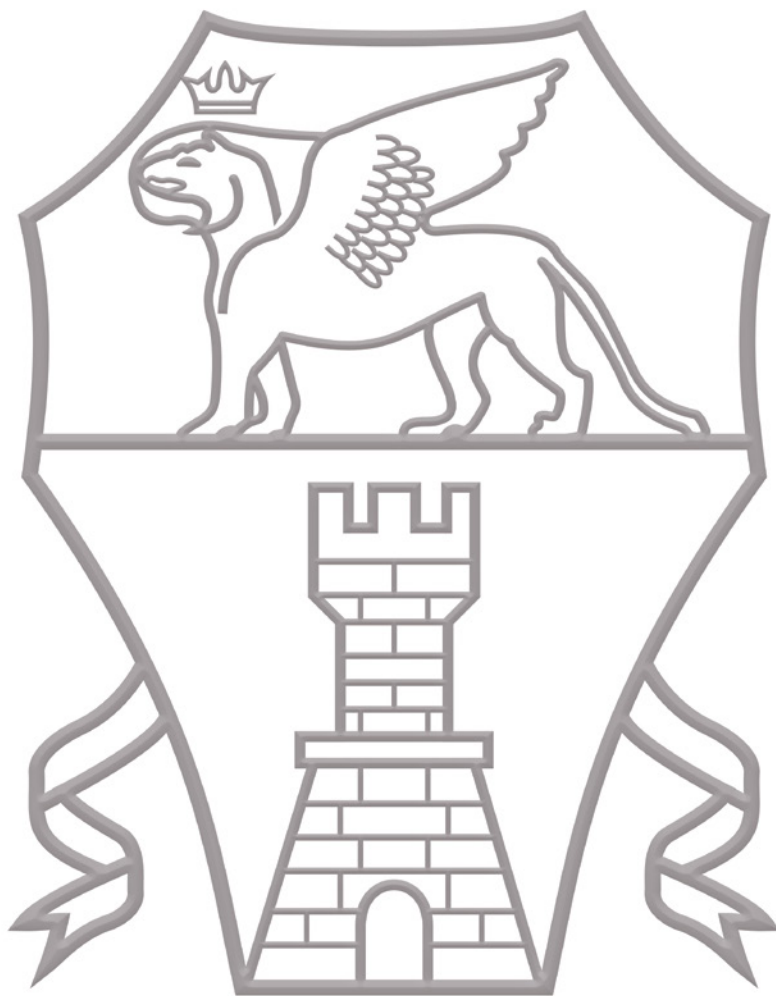




BRUNELLO CUCINELLI





*«Sognavo un'impresa per fare profitti con etica, con dignità,
senza arrecare sofferenza alle persone e offese al Creato,
o almeno il meno possibile.*

*Mi piaceva pensare a luoghi di lavoro leggermente più belli,
dove si potesse stare meglio a cospetto del paesaggio,
e volevo che le persone guadagnassero un poco di più,
perché tutti noi siamo anime pensanti,
e perché non possiamo più volgere le spalle alla povertà»*

Brunello Cucinelli



INDICE

PENSIERI SUL MONDO CONTEMPORANEO	1
 INTRODUZIONE.	
IL CAPITALISMO UMANISTICO E L'UMANA SOSTENIBILITÀ	7
LA NOSTRA IDEA DI CAPITALISMO UMANISTICO E UMANA SOSTENIBILITÀ.....	7
Le sei forme dell'Umana Sostenibilità	8
LONGEVI IDEALI DI VITA E DI LAVORO – I NOSTRI DECALOGHI	15
IL NOSTRO IMPEGNO	21
Il Piano di Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (2024-2028)	23
Umana Sostenibilità: le principali attività del 2024	26
 CAPITOLO 1.	
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA - LAVORIAMO SOSTENENDO IL GIUSTO UTILE E L'ARMONIA TRA PROFITTO E DONO	32
IL MODELLO D'IMPRESA E LA CATENA DEL VALORE.....	32
LUSO GENTILE E IDENTITÀ DEL BRAND	36
RAPPORTO SPECIALE E AUTENTICO CON IL CLIENTE	43
CRESCITA SOSTENIBILE E PROFITABILITÀ SANA	49
Le scelte strategiche e i risultati del 2024.....	50
 CAPITOLO 2.	
SOSTENIBILITÀ MORALE - RICORDIAMO I PADRI. CI HANNO INSEGNATO A RISPETTARE LE LEGGI, E NELLA LORO PAROLA È SCRITTA LA NOSTRA STORIA.....	52
GOVERNO SOCIETARIO.....	52
Governance della sostenibilità.....	58
UMANE RELAZIONI: IL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER.....	60
LA GESTIONE ETICA DELLE ATTIVITÀ.....	66
UMANA RISERVATEZZA	69



CAPITOLO 3.

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE - AGIAMO SEMPRE COME FEDELI CUSTODI DEL CREATO 72

LOTTA AL CAMBIAMENTO CLIMATICO 75

LA NOSTRA ATTENZIONE ALLA PRESERVAZIONE DELLE DIVERSITÀ DEL CREATO 76

EQUILIBRIO TRA IL DARE E AVERE NEI RAPPORTI CON IL CREATO 80

Energia 80

Emissioni 81

Risorsa idrica 84

Rifiuti 85

GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA 87

Approvvigionamento e gestione delle materie prime 90

Gestione sostenibile dei rapporti con i fornitori 93

CAPITOLO 4.

SOSTENIBILITÀ CULTURALE - CREDIAMO IN UN UNIVERSALISMO DEL MONDO E AGIAMO CON GRANDE RISPETTO PER TUTTE LE CIVILTÀ 96

SOLOMEO: BORGO DEL CASHMERE E DELL'ARMONIA 96

Il recupero dell'antico splendore del Borgo di Solomeo 98

La comunità e il territorio 102

IL VALORE DELL'ARTIGIANALITÀ E DELLA MANUALITÀ 114

La nostra struttura produttiva 114

Preservazione del savoir faire artigianale Made in Italy 118

**CAPITOLO 5.****SOSTENIBILITÀ MORALE E SPIRITUALE - CREDIAMO NELLA DIGNITÀ MORALE DELL'ESSERE UMANO 120****LE NOSTRE UMANE RISORSE 120**

Attrazione e selezione 122

LE CONDIZIONI UNIVERSALI DI LAVORO PER L'ESSERE UMANO 125

Unicità 125

Formazione e sviluppo 128

Dignità e bellezza nei luoghi di lavoro 138

Salute e sicurezza 141

CAPITOLO 6.**SOSTENIBILITÀ TECNOLOGICA – ACCETTIAMO I GIUSTI CAMBIAMENTI PER VIVERE LA PARTE MIGLIORE DEI NOSTRI TEMPI..... 144****TECNOLOGIA, UMANESIMO E INTELLIGENZA ARTIFICIALE..... 144**

Digitalizzazione e sviluppo tecnologico 149

PENSIERI SUL MONDO CONTEMPORANEO

Di seguito vengono riportate le tre lettere del Presidente scritte nel 2024.

LETTERA UNIVERSALE ALLE DONNE



Solomeo, 15 febbraio 2024

Per molto tempo ho desiderato scrivere una lettera dedicata alle donne, e ricordo che questo desiderio sorse nel giorno in cui nacque la mia prima nipotina. In quel pomeriggio di diversi anni fa, prima della nascita, eravamo tutti in attesa, mia moglie, le mie due figlie, mio genero ed io, ma proprio noi due eravamo i più timorosi per quello che stava per accadere: pensavamo ai rischi, quello che non conoscevamo ci spaventava un poco. Federica, Camilla, che era in attesa, e Carolina invece erano serene, i loro occhi brillavano perché in esse la gioia dell'evento spingeva da parte ogni cosa che non fosse bella. Compresi dopo quella sera che vi è nella donna qualcosa che manca a noi uomini, così imbrigliati da una logica spesso vana; qualcosa che la natura forse non ci ha dato, ma che fortunatamente, se sappiamo farlo nel modo giusto, possiamo avere vivendo accanto alle donne, ed esserne, per così dire, illuminati.



Quello che mi affascina non è solo l'intuito o il sentimento, ma il coraggio speciale che permette alle donne di sostenere e di lottare per gli ideali e per i sogni che quei geni pongono nei loro cuori, andando oltre i limiti di fronte ai quali gli altri si fermano; al tempo stesso queste loro qualità mi sembrano qualcosa di più alto, che non si sa dove si trovi. Quante volte la filosofia, in ogni tempo, ha confermato che la forza più grande delle persone umane risiede nella capacità di sentire, di emozionarsi, di avere ideali, di andare oltre la siepe che li chiude nella vita quotidiana. Pensava la filosofa e matematica alessandrina Ipazia: «Comprendere le cose che ci circondano è la migliore preparazione per capire le cose che sono oltre». Questo, intesi quella sera in cui nacque Vittoria, è proprio delle donne; quindi scrivo a voi questa lettera con un poco di timidezza e con la consapevolezza della vostra qualità che ai miei occhi appare speciale: voi donne siete in profonda armonia con la natura, e quella cosa sublime che è l'amore brilla in voi come la stella più fulgida.

Fin dall'antichità gli uomini hanno scritto la storia, fatta di giochi, di guerre, di politica, una storia al maschile durata troppo a lungo. Eppure dal passato brillano come stelle le vite affascinanti di donne vissute gloriosamente: poetesse come Saffo, pittrici come Kalypso, Eirene, Timarete, citate da Plinio, filosofe come Arete, allieva di Platone, che scrisse di morale, e Fintis, allieva di Pitagora, che scrisse sulla temperanza. Se una cosa insegna la memoria è che ognuna di queste antiche donne è portatrice di un testimone che oggi il loro spirito consegna a voi. Esse vissero in un tempo severo per le donne, eppure sono riuscite a divenire, nei secoli, un esempio universale.

Penso spesso che oggi voi siete in una situazione che vi permette, pur continuando ad apprezzare quanto la natura ci dona, di guardare al futuro con realismo, e che sia ormai del tutto consapevole la sensibilità di tutti, donne e uomini, dell'importanza del tema della parità di genere. Penso che sia per voi importante e necessario iniziare ad entrare nella storia non più come singole, ma tutte insieme, grazie ad un'intelligenza che oltre alla dimensione logico-matematica e a quella intuitiva è ricca dell'intelligenza del cuore; ho sperimentato nella vita che il sentimento è un dono prezioso, il quale non si limita alle gioie e ai dolori, ma porta alla conoscenza. La storia dà la misura della vostra genialità; alle donne che ho menzionato prima quante se ne potrebbero aggiungere! Poetesse come Saffo, filosofe come Ipazia e in epoca più moderna pittrici come Artemisia Gentileschi e architetti come Plautilla Bricci, poi via via verso i nostri giorni donne coraggiose, visionarie, che erano consapevoli della loro realtà.

Questo è qualcosa di affascinante che voi avete in comune con i poeti, è quella genialità che gli uomini di solito possono vivere soltanto eccezionalmente nei sogni, ma i poeti e voi donne potete visitare più facilmente e volgerla alla creatività. L'umanità si aspetta da voi che utilizziate ogni vostra migliore qualità per far avanzare il mondo verso quel futuro radioso che ci attende. A volte mi viene da pensare che la parola "mio" o "mia" non sia poi sempre così bella, soprattutto se riferita alle relazioni umane. La proprietà fra persone umane è da fuggire. Siamo noi, sorelle e fratelli, naviganti per un mare affascinante e profondo eternamente azzurro che si chiama umanità. Se qualche uomo non comprende questo, egli non fa per voi. La natura vi ha colmato di doni, e sono doni dorati che vi permettono di entrare nella storia come meritate.



LUSSO GENTILE, SIMBOLO DELLA BELLEZZA SECONDO MISURA



Solomeo, 17 agosto 2024

Il prodotto della mia attività lavorativa è, sotto importanti aspetti, fondato sul lusso, e ho sempre immaginato che quando si parla di lusso si parla di bellezza. Da bambino ho vissuto in campagna, e sono stato a lungo in contatto con la forma più pura della bellezza, che è quella del Creato, osservando, ogni mattino, ogni sera, il volgersi delle stagioni che ritornavano anno per anno sempre eguali ed eterne.

La parola bellezza è fra le prime a comparire nella Bibbia; bello e buono li penso come un significato unico, e sono convinto che entrambi esistono se esiste la misura. Mi piacciono molto le parole che i greci hanno avuto come guida: *kalòs kai agathòs* (bello e buono) e *katà metron* (secondo misura), e la bellezza io a volte la concepisco come una regola universale per una vita serena, una regola che è come la faccia di una medaglia alla quale, dalla parte opposta, corrisponde l'estetica. Per tutte queste ragioni credo che vi sia anche un legame diretto vivo e performatore tra l'estetica, che governa la bellezza, e l'etica, che governa il comportamento secondo una morale. Sono affascinato da Dostoevskij quando dice che *La bellezza salverà il mondo*.

Mi piace la bellezza anche se non si può spiegare secondo ragione, e forse proprio per quello: in essa vi è qualche polvere dorata della follia, quella dei poeti, e come non vedere che anche la verità è un frutto fecondo della bellezza? Ogni giorno mi accorgo del legame tra il bello e il vero, e come pensava Aristotele la verità a sua volta ha a che fare con lo stupore. Anche se non sono filosofo, amo la filosofia e i grandi pensatori, che mi hanno donato mille insegnamenti.



Secondo Platone, partendo dalla bellezza fisica, passando per la bellezza degli dèi e delle leggi, si giunge infine alla bellezza della conoscenza; un grande santo come Tommaso dice, con grande semplicità, che quando qualcosa genera in noi piacere quella è bellezza. Un altro immenso pensatore quale è Kant sosteneva che il bello è senza concetto e senza scopo che non siano quelli di generare in noi piaceri gentili e riguardo al lusso diceva: “Il lusso si trova in esseri umani dotati di gusto, soddisfa, con la sua varietà, la nostra capacità di giudizio, procura a molti un’occupazione ravvivando l’intera vita sociale”.

Da questo è nata in me l’idea di un lusso gentile come espressione più fedele della nostra idea, delle nostre creazioni, del nostro stile; perché la gentilezza è uno dei più grandi fattori della felicità, in quanto, credo, permette di seguire il nostro “demone” buono. I Greci antichi per questo chiamavano *eudamonia* la felicità.

Allora cos’è il lusso gentile? In quanto intimo della bellezza non è facile trovare una definizione esclusiva, però vedo nel lusso un simbolo. Il lusso mi appare simbolico perché è qualcosa che ci lega al bello. Il lusso gentile, più semplicemente, è quello dell’amica e dell’amico che ti accolgono con un sorriso sincero, quello che ti tende le mani, quello della creatività e della genialità che non eccede, quello che trova la bellezza nella semplicità. Esso è ospitale con tutti, segue la misura ed è sempre ben accetto perché conosce il valore del rispetto altrui. Per questo il lusso gentile ha un valore universale, che è ben rappresentato dalle donne; di qui l’idea di una rappresentazione figurativa contestuale di alcune tra le tantissime donne della cui storia ci è rimasta gloriosa memoria; l’idea ha preso forma di un manifesto, quasi un arazzo contemporaneo, dove sono rappresentate, insieme, al di là del tempo, nove figure femminili suggestive, tra le quali Saffo, la famosa poetessa che visse tra il VII e il VI sec. a.C.; Teano, filosofa greca discepola e probabilmente moglie di Pitagora; e la filosofa e matematica alessandrina Ipazia, del IV e V secolo d.C. L’idea di una tale testimonianza esprime, spero, con semplicità un sentimento di gratitudine per queste e per tutte le donne che hanno contribuito alla grandezza della cultura e delle arti nell’umanità.

LETTERA DI ELOGIO ALLA VECCHIEZZA



Solomeo, 3 settembre 2024

Ora giunge la sera della mia vita, e gli occhi vedono il mondo attraverso il colore del miele che è quello della luce quando il sole, cadendo tra i monti, tinge d'oro ogni cosa. Ora per me tutto è più benevolo e disponibile, e io stesso divento più tollerante e paziente di quando ero un ragazzo.

Sta per iniziare una vita nuova, che mi affascina e mi intimorisce; ma diversamente da quando, tanti anni fa, andavo incontro al domani senza pensieri, ora mi viene da riflettere, cerco di capire come prepararmi al nuovo, mi metto a pensare a un piano, proprio come avevo imparato a scuola, partendo dalla riflessione sulle esperienze.

Mi accorgo però che il piano che ora vorrei concepire è di un tipo nuovo, non ha la stessa natura semplicemente pratica degli altri, ci si perde dentro come in un labirinto.

Cosa farò in questi giorni nuovi? Come risponderò alle domande? Come sarà la mia nuova immagine? Cerco aiuto per questi interrogativi, e sinceramente mi piacciono le parole di Schopenhauer sulla vecchiezza, anche se un poco velate di delusione; ascolto affascinato quelle di Seneca, morbide come carezze, ma forse anch'esse un poco malinconiche.



Allora, per sapere come regolarsi, ripenso all'atteggiamento di questo o di quel signore che conobbi in gioventù, com'era mio nonno, cui l'età avanzata non aveva rubato né il sorriso né la gioia di vivere, e gli aveva donato una saggia ironia. E scopro che, per chi lo vuole, questa fase della vita dona un fiore incantato, e questo fiore è quello della saggezza. Ora so raccontare di mille avventure favolose e vere, e i miei occhi vedono cose mai viste prima.

Rifletto, e credo che in fondo non c'è nessun piano da predisporre; c'è invece tanta forza, c'è nel cuore una sorgente che era piccola tanto tempo fa, ma ora, col tempo, è divenuta perenne e più grande. Per questo diceva Solone: "Divento vecchio imparando sempre molte cose".

Smetto di credere che le cose dipendano solo dalla ragione, perché vedo che molte volte la mano del caso regala il successo anche a quanto è privo di logica. Vedo che in molte circostanze, come pensava Goethe, la felicità controbilancia l'infelicità, e, per questo mi sento un poco mistico, e sento placare il mio cuore che era divenuto un poco tumultuoso.

Tante cose ho imparato durante un viaggio che è stato ed è coraggioso, ma siccome il rumore del mondo per me ora, nella torre del mio studiolo di Solomeo, è attutito, e siccome intorno a me vi è più quiete, quel dialogo con me stesso e con gli antichi uomini che ho inseguito a lungo inizia a divenire un concreto e costante nutrimento divino. Quei grandi maestri del passato, quei saggi pensosi, mi parlano e mi dicono che la sera della vita, per tutti gli uomini e le donne, al di là delle religioni e delle culture, avvicina l'uomo al cielo.

Allora vediamo più luce, abbracciamo ampi orizzonti, e forse possiamo addirittura toccare con mano quelle stelle che tante notti abbiamo ammirato e desiderato, quando, nelle difficoltà, alzavamo gli occhi al cielo chiedendo loro di indicarci la via della vita.



INTRODUZIONE. IL CAPITALISMO UMANISTICO E L'UMANA SOSTENIBILITÀ



LA NOSTRA IDEA DI CAPITALISMO UMANISTICO E UMANA SOSTENIBILITÀ

Ciò che intendiamo per **Capitalismo Umanistico** e **Umana Sostenibilità** è l'idea che l'impresa debba fare, sì, dei profitti, ma sapendo operare allo stesso tempo con **etica, dignità e morale**. Tali ideali trovano infatti fondamento nel concetto del **giusto profitto in equilibrio con il dono** e nel porre **al primo posto il rispetto verso le persone**, la loro dignità morale ed economica, **e verso il Creato**, con il quale ci impegniamo costantemente a vivere in armonia. Solo così il profitto, il dono, la custodia e la dignità della persona umana vivono nel **reciproco arricchimento**.

Per la nostra Casa di Moda l'Umana Sostenibilità è un luogo concreto dove l'ambiente, l'economia, la cultura, lo spirito e la tecnologia possono convivere. Solo così, come affermato dal Presidente Brunello Cucinelli, *«si potrà avere un'azione sostenibile e completa, perché nonostante la tecnologia noi viviamo immersi nella natura, e come pensava Leibniz la natura “non fa salti”, cioè i rapporti tra le cose sono di continuità e non di diversità»*.

L'Umana Sostenibilità si compone pertanto di sei forme: **sostenibilità ambientale**, **sostenibilità economica**, **sostenibilità culturale**, **sostenibilità spirituale**, **sostenibilità morale** e **sostenibilità tecnologica**.

Le sei forme dell'Umana Sostenibilità

A seguire i principali elementi che caratterizzano ciascuna delle sei forme di Sostenibilità attraverso le quali si sviluppa la strategia del Gruppo.

Figura 1: Le sei forme dell'Umana Sostenibilità

Le sei forme della Sostenibilità					
Sostenibilità ambientale	Sostenibilità economica	Sostenibilità tecnologica	Sostenibilità culturale	Sostenibilità spirituale	Sostenibilità morale
					
• Target di riduzione delle emissioni (Scope 1, 2 e 3) validati da SBTi • Progetto «Recupero degli sfridi di produzione» • Progetto di agricoltura rigenerativa in Himalaya	• Crescita garbata • Dignità economica dei lavoratori • Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri	• Utilizzo della tecnologia con «adeguata utilità» • Giusta connessione • Tecnologia come strumento per migliorare la vita dell'uomo	• Cultura alla portata di tutti (es. bonus cultura) • Teatro Cucinelli, Accademia Neumanistica, Biblioteca Universale di Solomeo • SRO: analisi e valutazione dell'impatto generato dalle «Grandi Opere»	• Grande progetto «Le condizioni universali di lavoro per l'essere umano e la nostra idea di Bella Fabbrica» • Rispetto e benevolenza • Contatto con la Bellezza	• Giusto prezzo e giusto profitto • Equilibrio tra profitto e dono • Atmosfera in azienda di fiducia, stima e serenità

Di seguito è riportata la descrizione, con le parole del Presidente Brunello Cucinelli, delle sei forme dell'Umana Sostenibilità e dei concetti chiave attraverso i quali esse si realizzano nell'opera quotidiana del Gruppo.

Sostenibilità ambientale



«Ogni giorno, nel tragitto che da casa mi porta al lavoro, passo attraverso il profumo dei campi, l'odore della legna che arde nei camini, accompagnato dal canto degli usignoli e dal quieto scorrere dell'acqua nel fumicello Caina. Questa serenità, questa **moderazione**, questa provvidenza di vita campestre appare al mio animo come un simbolo amabile della sostenibilità ambientale. Penso a volte che tutto quello che noi oggi facciamo per un ambiente migliore, per il **contenimento del riscaldamento globale**, concentrando l'attenzione sulla **composizione dei materiali**, sulla **eliminazione di quelli nocivi**, sulle **discariche** e sul **controllo delle emissioni inquinanti**, sia per certi versi come la partenza ideale verso un mondo dove **si torni a rigenerare, a riutilizzare, a riparare, a recuperare**, cioè in altre parole ad **utilizzare i doni della Madre Terra secondo la regola naturale**, e questa è una cosa alla portata di tutti, un convincimento che è forse stato influenzato dalla prima parte della mia vita beata, trascorsa in campagna».

Sostenibilità economica



«Nella nostra Azienda, pensando a chi lavora con noi, facciamo così: **non timbriamo i cartellini** ma tutti rispettiamo con rigore l'orario; **non vogliamo che si resti connessi dopo il termine della giornata di lavoro e nel fine settimana**; vogliamo che gli **stipendi siano leggermente più elevati**; pensiamo che la pausa per il pranzo debba essere amabile come quella in famiglia; immergiamo i **luoghi di lavoro** nei giardini e nel paesaggio, che sono presenti ovunque grazie a grandi vetrate che rendono tutto visibile e attuale.

Pensando all'azienda ci piace uno **sviluppo garbato e costante**, e anche questo è un insegnamento che proviene dalla vita contadina, dove le grandi accelerazioni e i grandi raccolti non possono divenire regola perché così facendo verrebbe danneggiata la grande armonia della natura; la stessa natura ci insegna a non avere mai troppa paura degli eventi dolorosi, che spesso sono maestri, come diceva sant'Agostino, e di seguire il passo regolare della nostra azione. Una tempesta di grandine non può interessare tutta la campagna, ma solo una parte; una crisi finanziaria non può durare tanto a lungo, quali che ne siano le cause. E proprio come Ulisse, basta tenere diritto il timone fino a quando non termina la tempesta, dopo la quale torna sempre il sole».

Sostenibilità culturale



«Quella grande parte della visione umana di tutti i tempi che è la filosofia ci offre uno scenario di pensiero spesso animato da idee molto diverse tra loro, e sono poche le cose sulle quali vi è un sostanziale identico modo di vedere; una di queste però è proprio il fatto che esiste un **forte legame tra la cultura e la salute dell'animo**. A Solomeo noi facciamo in modo che **la cultura sia alla portata di tutti**. È il nostro modo di contribuire a quella connessione fisica e spirituale senza la quale la cultura rimarrebbe un'isola sconosciuta quindi inutile all'umanità, e questo non ci piace. A Solomeo vi sono un Teatro, un'Accademia, una Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri e la Biblioteca Universale, che ora è in restauro, tutti luoghi liberamente aperti a chiunque, proprio per favorire quell'incontro di prossimità dal quale scocca la scintilla che fa fruttificare la cultura e la rende sostenibile rispetto all'animo umano».

Sostenibilità spirituale

«Quasi ogni giorno, nel mirare lo spettacolo del Progetto per la Bellezza che si stende nella valle di Solomeo, rimango ammirato e commosso come fosse sempre la prima volta, e avverto subito il **beneficio spirituale** di una tale esperienza. Mi piace pensare che c'è una sostenibilità della materia e una **sostenibilità dello spirito**. La prima è quella che abbiamo più in attenzione pratica, ed è giusto che sia così, perché mancare lo sguardo delle cose materiali non è accettabile. Ma al tempo stesso penso che i valori spirituali, anche se a volte li si nota di meno perché il rumore della vita vissuta li confonde, non sono però meno urgenti e meno importanti per la salute della persona umana, e per questo la loro sostenibilità la considero vitale come quella della materia.

Quando al lavoro, da una finestra vedo in lontananza la grazia di un oliveto disegnato con garbo secondo la linea di tanti archi che si rincorrono, o ammiro un poggio contrappuntato da cipressi disposti regolarmente alla giusta distanza, o contemplo le curve gentili della vigna che seguono un'idea artistica, penso ammirato alla musica, che si alza in volo sulla regola matematica, e la mente va al mio stimato Pitagora, secondo il quale "il numero è la legge dell'universo". Quanti, artisti, letterati e filosofi, nella storia, non hanno posto l'accento su questo punto?

Dal tempo di Platone, attraverso tutta la filosofia scolastica medioevale, e poi nell'Illuminismo, fino all'Idealismo, al Positivismo, all'Esistenzialismo e infine ai nostri giorni, l'utilità del contatto con qualcosa di bello, sia esso un quadro, un libro, o un paesaggio, è il seme dal quale nasce l'albero della **sapienza**, di quella sapienza della quale la persona umana non può fare a meno per la sua migliore vita, allo stesso modo in cui la mia vita, il mio animo, e ne sono sicuro, l'animo di ognuno, migliora quando si è trattati con **rispetto e benevolenza**».



Sostenibilità morale



«Penso a quel meraviglioso libro del XV secolo intitolato Elogio del mercante onorevole scritto da Benedetto Cotrugli, uno di quegli spiriti universali che ho sempre riguardato come maestro, un piccolo manoscritto di importanza capitale dove egli afferma che ogni cosa andrebbe comprata e venduta al giusto prezzo. Cotrugli è certamente un mercante umanista, forse il primo in senso stretto, e in tal senso, rispetto alla storia, quasi un pacifico rivoluzionario, che proprio per questo ha ancora molto da dire al nostro tempo, specie quando tratta l'etica degli affari e asserisce la "volontà e desiderio d'acquistare roba con honore et senza offendere Dio et lo proximo". Il suo manifesto intento di non recare danno alcuno né a Dio né al prossimo mi pare di una bellezza commovente, e con umiltà ho cercato di farlo mio nel lavoro di ogni giorno e nella cura del Creato.

Ancora oggi, se sappiamo essere suoi eredi morali, sapremo che **la produzione deve avere un giusto prezzo e un giusto profitto**. In un tempo non troppo lontano, l'evadere il fisco poteva essere da alcuni riguardato quasi come un'azione astuta, e a volte generava desiderio di imitazione. Oggi non è più così, le cose sembrano ben diverse. **Pagare le tasse è un valore, un dovere e al tempo stesso un atto di riguardo verso la società della quale facciamo parte, verso il nostro prossimo**. Proprio come è per il profitto, che va commensurato armonicamente. Come possono essere giustificati i profitti eccessivi? Io non ne desidero alcuno, e cerco ogni singolo giorno di **porre la massima attenzione a che il guadagno sia conforme alla moralità della mia attività imprenditoriale e all'alta qualità del mio prodotto**. Sono convinto che tale visione del mondo riecheggi in ogni persona umana e specialmente nei **giovani**, ai quali tanto dobbiamo e nei quali riponiamo ogni nostra speranza per il futuro radioso che ci attende. Oggi, con la **tecnologia**, tutti possono sapere tutto di ognuno, e la consapevolezza di un'azienda che fa giusti profitti, distribuendo il beneficio nell'equilibrio tra profitto e dono, crea un'atmosfera generale di fiducia, stima e di serenità».

Sostenibilità tecnologica



«Sono andato indietro nel tempo, e ho pensato a quando, già a partire dall'Umanesimo, ma anche molto prima, nei giardini dei nobili cinquecenteschi o nei palazzi dei sovrani orientali, venivano realizzati automi di leoni, di uccelli, di persone, mossi dall'acqua o da altri meccanismi interni, automi che potevano compiere azioni simili ai loro modelli vivi. In tutto questo il Rinascimento seppe coniugare la sapienza di Platone a quella di Archimede, perché sempre l'umanità del primo suggerì quali strade la tecnica del secondo avrebbe seguito per migliorare la vita dell'uomo: chi può dimenticare Leonardo da Vinci, Galileo? Fu dalle loro idee che dopo secoli vide la luce la macchina a vapore. Gli uomini del XIX secolo saranno stati smarriti nel veder

sparire il carro a cavalli che li aveva accompagnati da quando l'umanità aveva memoria di sé stessa, ma seppero comprendere e utilizzare appropriatamente le nuove invenzioni. Oggi, che i prodotti della tecnologia contemporanea sono così straordinari da essere a volte meraviglia anche per i loro stessi creatori, penso che, come nel tempo andato, la nostra umanità sceglierà ogni più adeguata utilità della nuova scienza per migliorare la vita del Creato in ogni suo aspetto e governare l'innovazione tecnologica affinché non ci rubi l'anima che abbiamo ricevuto in dono. Due grandi menti del passato, Montaigne nel Rinascimento e Jacob Burckhardt nell'Ottocento, pensavano, quasi allo stesso modo, che la scienza è vana senza la guida della mentes».



LONGEVI IDEALI DI VITA E DI LAVORO – I NOSTRI DECALOGHI

Le sei forme dell'Umana Sostenibilità sono legate ai **longevi ideali di vita e di lavoro**, espressione dei valori formalizzati in cinque decaloghi e sui quali abbiamo costruito la nostra idea di Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità, indirizzando la nostra quotidianità e guidando le nostre azioni.

I Decaloghi riguardano il rapporto che la nostra Casa di Moda ha con la Terra, le umane risorse e i nostri stimati partner.

Il quinto Decalogo rappresenta i fini che vorremmo la nostra Impresa perseguisse, gli indirizzi filosofici secondo i quali ci piacerebbe venisse condotta la nostra azione umana ed imprenditoriale.

I Nostri Longevi Ideali di Vita e di Lavoro

- I. Amiamo e rispettiamo la Terra Madre coltivandola secondo natura e accogliendo i suoi frutti come il dono più caro.*
- II. Non usiamo più di quanto è necessario e naturale. Utilizziamo l'universo con amabilità.*
- III. Agiamo sempre come fedeli e amorosi custodi del Creato.*
- IV. Crediamo nella **dignità morale ed economica** dell'essere umano.*
- V. Lavoriamo sostenendo il **giusto utile** e l'**armonia tra profitto e dono**.*
- VI. Ricerchiamo l'**armonia tra il giusto lavoro e l'umana riservatezza**.*
- VII. Ricordiamo i padri. Ci hanno insegnato a **rispettare le leggi**, e nella loro parola è scritta la nostra storia.*
- VIII. Crediamo in un universalismo del mondo e agiamo con **grande rispetto per tutte le civiltà**.*
- IX. Accettiamo i **giusti cambiamenti** per vivere la parte migliore dei nostri tempi.*
- X. Amiamo i **giovani** e trasmettiamo loro la **speranza e il sogno del futuro luminoso** che li attende.*

La Nostra Terra Madre



- I. Abbiamo sempre ricercato un giusto profitto ottenuto con etica, dignità e morale, realizzando **manufatti di alta artigianalità che non recassero danni al Creato**, o perlomeno il meno possibile.
- II. Sentiamo vivamente **la responsabilità di ciò che edificiamo nel pianeta che ci ospita**. Per questo realizziamo le nostre fabbriche cercando sempre l'armonia con lo spirito dei luoghi, recuperando e adeguando vecchi opifici preesistenti e risparmiando la terra anziché consumarla ulteriormente.
- III. Ciascun piano di **recupero delle nostre fabbriche** contiene sempre un progetto paesaggistico, un progetto architettonico, un progetto di manutenzione e un progetto per la loro durata nel tempo. Nessuna azione dell'uomo è accettabile se non è compatibile con la rigenerazione della terra.
- IV. È un imperativo morale **usare le risorse del Creato seguendo le leggi antiche della natura**. Per questo abbiamo messo al centro del nostro progetto di vita e di lavoro il sano utilizzo delle acque e la grande importanza del loro recupero. Altrettanto facciamo per tutto quanto riguarda le altre risorse, utilizzandole con garbo e con la massima attenzione ai cambiamenti climatici.



- V. *In ogni parte del mondo gli antichi veneravano, ciascuno secondo le proprie tradizioni, la Terra Madre come divinità primaria. Il significato del suo valore non è diminuito con il trascorrere dei secoli, ed è per questo che **le nostre coltivazioni**, olio, vino, grano, frutta, sono **eseguite secondo natura**, e secondo natura i loro prodotti vengono utilizzati per preparare i cibi serviti nel ristorante della nostra mensa aziendale.*
- VI. *Fin dai primi passi dell'Impresa abbiamo immaginato che **i nostri prodotti in cashmere fossero realizzati esclusivamente nello splendido Paese che è la nostra Italia**, e che in qualche maniera potessero essere lasciati in eredità. Volevamo quindi che fossero lavorati con cura in maniera artigianale, e che le materie prime fossero di elevatissima qualità.*
- VII. *Dalle nostre madri abbiamo appreso che **l'arte della riparazione è il segno del valore delle cose**. John Ruskin diceva che dobbiamo necessariamente accettare la fine degli oggetti che utilizziamo, ma che dobbiamo fare tutto il possibile per prolungarne l'esistenza. Proprio questo è il dono della riparazione, e proprio per questo nella nostra Impresa un intero settore specifico è dedicato a tale attività.*
- VIII. *Sempre dalla tradizione è sorta fin dall'origine della nostra Impresa la scelta primaria di **utilizzare per i nostri prodotti fibre naturali lavorate secondo natura**. Anche tale scelta, oltre quella della qualità, ci permette di risparmiare, per la nostra parte, il Creato.*
- IX. *Ci piace agire quanto meglio possiamo a sostegno dei **produttori di materia prima per garantire loro la giusta dignità morale ed economica**, e ci teniamo a far sapere agli acquirenti dei nostri manufatti che abbiamo cercato costantemente di produrli nel rispetto di tutti coloro che con il lavoro hanno contribuito alla loro realizzazione.*
- X. *Come a Pericle in Atene, anche a noi è stato insegnato «a rispettare i magistrati e le leggi, e a non dimenticare che dobbiamo proteggere coloro che ricevono offesa». E ci è stato anche insegnato «**a rispettare quelle leggi non scritte che risiedono nell'universale sentimento di ciò che è giusto e di ciò che è buon senso**».*

Ai Nostri Amabili Dipendenti



- I. Abbiamo sempre fatto in modo che i nostri **luoghi di lavoro** fossero **curati e accoglienti**, e che in essi fosse sempre possibile alzare gli occhi per guardare il cielo.*
- II. Da noi **tutti** osserviamo le **giuste ore** e **gli stessi tempi di lavoro**; ma il sabato e la domenica nessuno è connesso.*
- III. Abbiamo sempre fatto in modo che i **salari** fossero un po' più alti per tutti, senza differenza alcuna.*
- IV. Nella nostra Impresa vogliamo che tutti abbiano **pari opportunità**, nella costante consapevolezza del valore dei propri saperi.*
- V. Abbiamo dedicato **la massima cura ai sani rapporti di stima e fiducia** tra i lavoratori, che consideriamo **anime pensanti**.*
- VI. Crediamo nel grande **valore della cultura** come fattore di miglioramento dell'uomo. Per questo cerchiamo di incentivarla amabilmente.*
- VII. Siamo consapevoli che la trasmissione dei saperi sviluppi il **genio del lavoro**. Per questo a Solomeo abbiamo istituito la **Scuola di Arti e Mestieri**.*
- VIII. Se mai la nostra Impresa, come auspichiamo, durerà secoli, questo sarà anche grazie al **cambio generazionale** che abbiamo sempre curato nel tempo.*
- IX. È nostra abitudine **riunirci periodicamente nell'anno e parlare tra noi**, affinché tutti possano venire a conoscenza di come si evolve l'Impresa.*
- X. Non smettiamo mai di cercare nelle persone **l'istinto del genio**, e quando lo riconosciamo poniamo ogni cura per **valorizzarlo**.*



Ai Nostri Stimati Partner

- I. Ci piacerebbe che i vostri **luoghi di lavoro** fossero **accoglienti e amabili**.*
- II. Sarebbe bello che il **rapporto con i vostri collaboratori** continuasse ad essere **genuino e armonioso**.*
- III. Crediamo nel valore primario del **giusto salario, senza differenza alcuna**.*
- IV. Ci piacerebbe che, nei rapporti con la nostra Azienda, i vostri collaboratori fossero impegnati le **giuste ore lavorative**.*
- V. Sarebbe amabile se, un po' come facciamo da noi, operaste anche voi un **costante ricambio generazionale**.*
- VI. Riteniamo bello se in ogni vostra attività teneste sempre nel giusto conto il **rispetto e lo sviluppo del territorio**.*
- VII. Desideriamo vivamente che il nostro **atteggiamento** nei vostri riguardi continui ad essere sempre **leale e vero**.*
- VIII. Ci sembra amabile, come accade fra noi, che **si collabori in stretta connessione, consapevoli della piena e reciproca autonomia**.*
- IX. Saremmo felici di poter continuare **a sostenere insieme il pianeta** utilizzando le risorse del Creato secondo le leggi antiche della natura.*
- X. Ci piacerebbe **rinnovare ancora per molto la bella tradizione dei nostri incontri annuali**, dove parlando insieme del futuro e dei nostri progetti si rinnovi quell'amabile rapporto che ci lega ormai da tanto tempo.*



Longevità dell'Impresa

- I. L'avidità non giova agli uomini perché forza le regole della natura.*
- II. L'arroganza non è profittevole, in quanto non vive a lungo.*
- III. Agiamo pensando di essere eterni: perciò **costruiamo solidamente e custodiamo assiduamente** quanto abbiamo costruito.*
- IV. Coltiviamo il **talento** perché i suoi frutti sono il nutrimento della **creatività**.*
- V. L'ambizione di formare e di istruire è l'unica che vale oltre i limiti individuali, perché **ogni decisione deve essere presa insieme** e non da soli.*
- VI. Un'impresa internazionale appartiene a proprietari di livello internazionale.*
- VII. I CEO di un'impresa **debbono essere cambiati ogni 12-15 anni**.*
- VIII. Se sapremo cambiare, sapremo **reinventarci** così come la natura reinventa sé stessa.*
- IX. Per un'impresa una **liquidità sufficiente** è come il lievito madre che si conserva nella madia.*
- X. Ogni dieci anni circa vi è una crisi, e **dopo ogni crisi vi è una ricrescita**: così insegna la storia.*



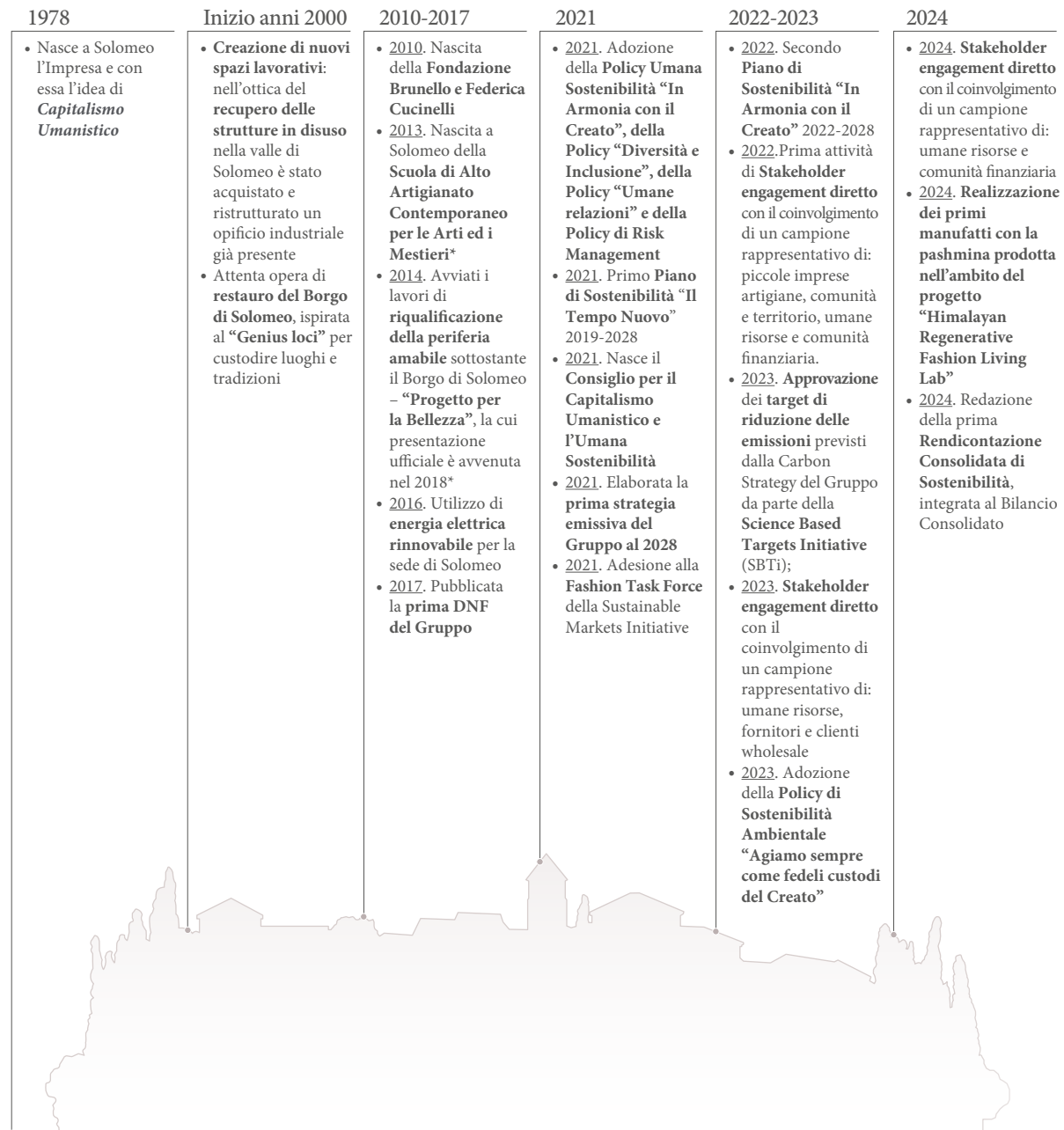
IL NOSTRO IMPEGNO

La nostra idea di Umana Sostenibilità si è definita e rafforzata nel corso degli anni attraverso le numerose attività realizzate con il fine ultimo di generare valore non soltanto per la Casa di Moda ma anche per la pluralità di stakeholder con cui interagiamo.

Tutte le iniziative portate avanti nel tempo sono ispirate al nostro modo di intendere l'Umana Sostenibilità dal punto di vista delle diverse declinazioni in cui si articola, e pertanto volte ad assicurare:

- la cura del Creato e il rispetto della nostra Terra Madre;
- la promozione e la diffusione dell'accesso alla cultura e la valorizzazione delle bellezze e tradizioni artistico-culturali locali;
- la riqualificazione del nostro territorio e delle periferie circostanti secondo l'ideale della “periferia amabile”;
- la strutturazione di un sistema di governo societario orientato al rispetto delle Leggi, a una condotta responsabile e alla definizione delle attenzioni necessarie per far sì che l'Umana Sostenibilità sia non solo fondamento valoriale dell'Impresa ma anche inquadramento strategico nel breve, medio e lungo termine.

Figura 2: L'impegno per l'Umana Sostenibilità nel tempo



* Attività realizzata con il supporto della Fondazione Brunello e Federica Cucinelli



Il Piano di Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (2024-2028)



Nel marzo del 2021 il Consiglio di Amministrazione della Società aveva approvato il primo Piano strategico di Sostenibilità del Gruppo, intitolato “Il Tempo Nuovo”, contenente obiettivi di natura qualitativa, in allineamento e a supporto del piano industriale decennale 2019-2028.

Il Piano ha consentito di formulare e formalizzare gli obiettivi del Gruppo in ambito di sostenibilità ambientale, sociale, economica e di governance declinandoli attraverso i temi quali **l’armonia con il Creato**, **l’equilibrio tra profitto e dono** e la **dignità morale ed economica dell’essere umano**, in continuità e coerenza con i pilastri della Policy di Umana Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (rif. Sezione *Governance della sostenibilità*).

Nel corso dell’esercizio 2022 si è provveduto ad aggiornare il Piano strategico di Sostenibilità attraverso il **nuovo Piano di Sostenibilità 2022-2028** della Casa di Moda, intitolato “**In Armonia con il Creato**”, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 dicembre 2022 insieme al piano industriale della Società. Tale seconda edizione ci ha permesso di passare da un Piano esclusivamente qualitativo a un Piano strategico di Sostenibilità **costruito sulla base di obiettivi e target quali-quantitativi** di breve, medio e lungo periodo.

Nella riunione dell’11 Luglio 2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato **l’aggiornamento del Piano di sostenibilità della Casa di Moda con orizzonte temporale 2024-2028**.

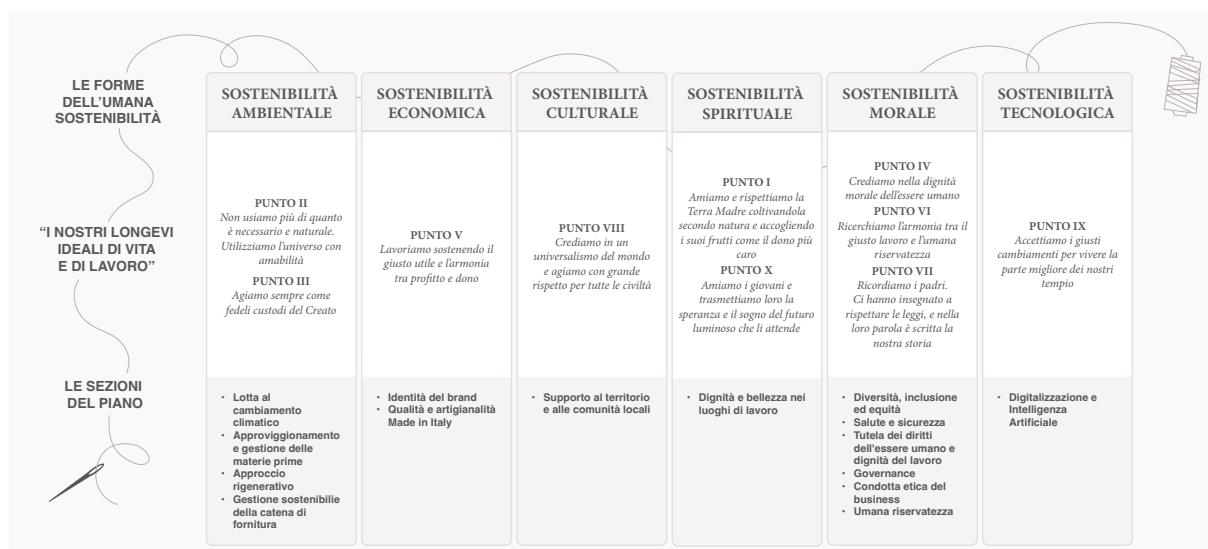
La finalità del Piano “In Armonia con il Creato” è quella di proseguire nella definizione degli **obiettivi strategici in ambito di Umana Sostenibilità**, tenendo conto del contesto in cui la Casa di Moda opera, delle richieste dei principali stakeholder, delle progettualità già avviate nei diversi ambiti dell’Umana Sostenibilità e della cornice programmatica definita dall’**Agenda 2030 delle Nazioni Unite** e dai correlati **SDGs**.

Il **Piano di Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (2024-2028)** è organizzato in **6 pilastri** (rif. Figura 3) che rappresentano le sei forme dell’Umana Sostenibilità – ambientale, economica, spirituale, culturale, morale e tecnologica –, mettendo in luce la **naturale sinergia tra esse**.

Ad ognuna si ricollegano **uno o più precetti del Decalogo “I Nostri Longevi Ideali di Vita e di Lavoro”** che definiscono l’obiettivo ultimo che il Gruppo si pone con riferimento ad ogni pilastro e che ci piace considerare come il «**faro che ci illumina**» nel raggiungimento degli obiettivi e dei target quali-quantitativi definiti in orizzonte di breve, medio e lungo termine.

In coerenza con il Decalogo “I Nostri Longevi Ideali di Vita e di Lavoro” abbiamo individuato le **tematiche prioritarie** attraverso le quali intendiamo dare risposta alle principali sfide che caratterizzano oggi il settore della moda e del lusso. Lo scopo è quello di trasformare così possibili elementi di rischio in nuove opportunità per il nostro business, per la società e il nostro pianeta.

Figura 3 - La struttura del Piano di Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (2024-2028)¹⁰



Il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità sarà frutto di un **impegno condiviso** internamente al Gruppo – con riferimento agli organi di governo aziendale per la definizione degli indirizzi strategici e a livello delle singole funzioni aziendali per l’attuazione delle azioni necessarie al compimento degli obiettivi prefissati –, ma anche attraverso la costante interazione e collaborazione con i nostri principali stakeholder.

Il Piano di Sostenibilità è sottoposto ad **annuale monitoraggio**, i cui esiti sono presentati e discussi nel corso delle riunioni del CdA della Società, previo esame da parte del Consiglio per l’Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico (rif. Sezione *Governance della sostenibilità*). Riteniamo fondamentale la condivisione di feedback sia internamente che esternamente nel dialogo con i nostri stakeholder prioritari. Per questo, il monitoraggio dello stato di avanzamento del Piano sarà anche supportato dalla raccolta degli input emersi durante il normale dialogo tra le funzioni e i propri stakeholder di riferimento e le giornate di engagement che saranno organizzate.

Ogni pilastro del Piano di Sostenibilità è accompagnato dagli SDGs per noi prioritari, rispetto ai quali riteniamo di poter dare un contributo diretto o indiretto significativo.

Figura 4 – Le nostre tematiche prioritarie e il contributo agli SDGs

		INCIDENZA DIRETTA	INCIDENZA INDIRETTA	3 SALUTE	4 LAVORO	5 UOMO	8 ECONOMIA	10 SOCIETÀ	11 CITTÀ	12 ENERGIA	13 CLIMA	15 TERRA	16 PAZ.
SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	Lotta al cambiamento climatico										○	○	
	Approvvigionamento e gestione delle materie prime									○	○	○	
	Approccio rigenerativo											○	
	Gestione sostenibile della catena di fornitura					○				○	○	○	○
SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	Qualità e artigianalità Made in Italy					○				○			○
	Identità del brand					○							
SOSTENIBILITÀ CULTURALE	Supporto al territorio e alle comunità locali					○		○				○	
SOSTENIBILITÀ SPIRITUALE	Dignità e bellezza nei luoghi di lavoro	○				○	○						
SOSTENIBILITÀ MORALE	Diversità, Inclusione ed equità		○	○	○	○							
	Salute e sicurezza	○			○								
	Tutela dei diritti dell'essere umano e dignità del lavoro		○	○	○	○							
	Governance												○
	Condotta etica del business				○								○
	Umana Riservatezza												○
SOSTENIBILITÀ TECNOLOGICA	Digitalizzazione e Intelligenza Artificiale	○	○	○	○	○							○

Umana Sostenibilità: le principali attività del 2024

Il 2024 è stato un anno durante il quale abbiamo potuto cogliere molteplici opportunità nei diversi ambiti dell'Umana Sostenibilità, trasformandole in progetti e iniziative volte al continuo miglioramento del nostro impatto nei confronti del pianeta e delle persone.

Sostenibilità ambientale



- Calcolo dell'**inventario delle emissioni di Greenhouse Gas (GHG)** – gas ad effetto serra – del Gruppo **2024**, sottoposto a Limited Assurance di parte terza, al fine di misurare le emissioni di CO₂eq dirette e indirette Scope 1, 2 e 3;
- Compilazione del **Questionario CDP (Carbon Disclosure Project) Climate Change 2024** con score **B** e del **Questionario CDP Water Security 2024** con conseguimento dello score **B**;
- Avvio utilizzo di biodiesel (HVO) a minor impatto emissivo per i mezzi della flotta aziendale che risultano compatibili all'uso;
- Definizione e diffusione per i dipendenti delle sedi in Italia del servizio di **carpooling aziendale**;
- Avvio seconda fase del progetto *Himalayan Regenerative Fashion Living Lab* nell'ambito della Sustainable Markets Initiative Fashion Taskforce;
- Sviluppo del progetto di **mappatura dell'impatto ambientale dei fornitori di materia prima** e coinvolgimento di un campione di fornitori al fine di valutare la possibile attività di **riduzione degli impatti ambientali**;
- Avanzamento dei lavori di costruzione del **nuovo polo produttivo nei pressi di Solomeo**, in allineamento ai principi e alle linee guida della certificazione LEED®;
- Proseguimento dei lavori di costruzione del **nuovo polo produttivo a Penne, in Abruzzo**, in allineamento ai principi e alle linee guida della certificazione LEED®;
- Avvio dei lavori di costruzione del **nuovo polo produttivo a Gubbio, in Umbria**, in allineamento ai principi e alle linee guida della certificazione LEED®;

- **100% di cartone** riciclato utilizzato per il packaging di spedizione dei “**capi stesi**”, in continuità con quanto fatto negli anni precedenti;
- Proseguimento del progetto “**Recupero sfridi di produzione**”, in collaborazione con i laboratori artigiani coinvolti nelle fasi di taglio e ciclo completo e avviati processi di testing su articoli in **carta** realizzati dagli sfridi provenienti dai processi di lavorazione.

Sostenibilità economica



- Incremento del numero di partecipanti alla Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri, nonché implementazione dei corsi di formazione a supporto della «piccola imprenditorialità»;
- **3.723 capi riparati** (+8% rispetto al 2023) nell’ambito di servizio di riparazione capi offerto ai nostri clienti in tutto il mondo.

Sostenibilità culturale

- **Proseguimento del progetto di misurazione dell'impatto sociale generato dalle attività realizzate a supporto del territorio tramite l'utilizzo del framework di valutazione del Social Return on Investment (SROI).**



Sostenibilità spirituale



- Proseguimento di attività volte a valorizzare la nostra idea di “bella fabbrica”.

Sostenibilità morale



- Svolgimento di **attività di engagement diretto** con i seguenti stakeholder: campione rappresentativo delle umane risorse e della comunità finanziaria;
- **Deep dive** in materia di Climate Change Risk;
- Prosecuzione del progetto di estensione del modello privacy ad un primo gruppo di Region Estere;
- Avviata una **formazione e sensibilizzazione interna** per le umane risorse in Italia, di **condotta etica del business, obbligo di riservatezza e lotta alla corruzione**, in collaborazione con l'Organismo di Vigilanza;
- **Formazione in tema Diversità e Inclusione (D&I)**, tramite la piattaforma Sympo e tramite workshops in presenza;
- Prosecuzione della **formazione non obbligatoria** in ambito di **salute e sicurezza sul lavoro**, realizzata *ad hoc* per specifiche funzioni coinvolte in attività potenzialmente a rischio.

Sostenibilità tecnologica



- Lancio di primi pilota del **progetto NFTaste**, volto a rendere il prodotto uno strumento di comunicazione con il cliente intorno allo stile e al mondo Brunello Cucinelli;
- Avvio progetto “**Alveare Digitale**” finalizzato all’evoluzione dell’architettura tecnologica *core*, volta a **supportare la crescita aziendale**;
- Sperimentazioni sull’impiego di **modelli AI** a sostegno dei soggetti coinvolti nei processi aziendali per semplificare la gestione dei processi;
- Evoluzioni in ambito Fabbrica Contemporanea per una maggiore **tracciabilità dei capi interna** ed esterna alla filiera, nonché il ridisegno degli strumenti per il controllo qualità del prodotto.

CAPITOLO 1. SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

LAVORIAMO SOSTENENDO IL GIUSTO UTILE E L'ARMONIA TRA PROFITTO E DONO



Sostenibilità economica - *Allegoria del Buon Governo - particolare (Prudenza), Ambrogio Lorenzetti, 1285-1348 ca., Siena, Scala Archives*

IL MODELLO D'IMPRESA E LA CATENA DEL VALORE

Eccellenza, artigianalità e manualità Made in Italy, esclusività, lifestyle, contemporaneità e costante ricerca creativa sono i pilastri dell'identità aziendale e della nostra Casa di Moda.

Dall'approvvigionamento di materie prime di altissima qualità alla continua ricerca di equilibrio tra tradizione artigiana e innovazione, sviluppiamo la nostra proposta *prêt-à-porter*, simbolo di un autentico Made in Italy e apprezzata dai nostri clienti quale espressione di una forma di "*lifestyle contemporaneo*".

La **dignità del profitto**, la **valorizzazione della tradizione e dell'identità del territorio**, il **progetto di sviluppo e crescita garbato e costante** sono gli elementi valoriali che caratterizzano il brand e che ispirano il processo di produzione dei manufatti in ogni sua fase.

Il gusto chiaro e distintivo per cui siamo riconosciuti e i valori dell'alto artigianato e della dignità del lavoro manuale, nel segno del genio italiano e dei valori del Capitalismo Umanistico e dell'Umana Sostenibilità che caratterizzano la nostra Casa di Moda fin dalle sue origini, sono stati premiati anche nel 2024 con due prestigiosi riconoscimenti.

Riconoscimenti internazionali

Il 22 settembre 2024, presso il Teatro alla Scala di Milano, la giuria internazionale indipendente dei CNMI Sustainable Fashion Awards, ha conferito al Presidente Brunello Cucinelli il **"The Visionary Award"** per aver avuto un ruolo determinante nel riportare alla luce la bellezza della cultura. Ne è stata infatti riconosciuta la fine abilità sia nella creazione di un modello di impresa innovativo e virtuoso – che mai trascura il valore dell'artigianato e della manualità italiana ma, al contrario, li conserva e incoraggia – sia nell'asservire la tecnologia e l'intelligenza artificiale al più ampio concetto di umanesimo.

Si sono inoltre susseguiti **due importantissimi riconoscimenti internazionali**.



Il 29 ottobre 2024 a New York il Presidente Brunello Cucinelli ha ricevuto il prestigioso **"WWD John B. Fairchild Honor"**. Questo illustre Premio alla carriera, assegnato ogni anno dal noto quotidiano americano **Women's Wear Daily** - tra le **più influenti pubblicazioni di moda al Mondo** - riconosce appieno l'eccellenza artigianale Made in Italy rappresentata dalla Casa di Moda di Solomeo.

Inoltre, il 29 novembre 2024, nell'ambito dell'evento **"The Year Ahead 2025"**, **Bloomberg China** ha assegnato al Presidente Brunello Cucinelli il premio **"Good Business"** per i valori del Capitalismo Umanistico e dell'Umana Sostenibilità. Da sempre tali principi plasmano ogni aspetto dell'impresa di Solomeo, dall'artigianalità fino alle nuove frontiere dell'innovazione tecnologica che la "Umana intelligenza artificiale", come il Presidente ama definirla, ci invita ad esplorare senza timore.

Questi conferimenti si inseriscono sulla scia di altri prestigiosissimi riconoscimenti attribuiti negli ultimi anni:

- il **"Neiman Marcus Award for Distinguished Service in the Field of Fashion"**, conferito a marzo 2023 dal celebre Department Store di Lusso di Dallas;
- il **"GQ Designer of the Year 2023"**, assegnato sempre lo scorso anno da parte dell'autorevole rivista di moda maschile GQ China;
- il premio **"Designer of the Year"**, conferito nel 2021 dall'autorevole magazine British GQ.

Tutti questi riconoscimenti onorano il brand, e di fatto celebrano i traguardi raggiunti negli anni in termini di riconoscibilità e di apprezzamento per il **"gusto Brunello Cucinelli"**, sia da parte della stampa specializzata, sia dai numerosissimi clienti nelle diverse parti del mondo.

La realizzazione delle collezioni di abbigliamento, accessori e prodotti di lifestyle a marchio Brunello Cucinelli coinvolge molteplici soggetti interni ed esterni alla Casa di Moda che concorrono alla creazione del valore derivate dall'implementazione del nostro modello imprenditoriale, di seguito raffigurato (rif. Figura 5).

Figura 5 - Il nostro modello d'impresa





Lo sviluppo delle collezioni ha inizio con la fase di **creatività** (1)¹, che ha avvio con lo svolgimento di analisi di mercato e la ricerca di nuove tendenze da parte degli addetti dell'Ufficio Stile e Design – un team creativo composto da oltre 60 persone che collaborano giornalmente con oltre 100 sarti, per le collezioni Donna, Uomo e Bambini. Durante il processo creativo vengono definiti gli stili delle collezioni, i disegni dei manufatti e la scelta dei materiali in linea con standard di qualità e sostenibilità.

Una volta approvati dall'Ufficio Stile e Design, i modelli ideati vengono trasmessi al Dipartimento Prototipia, interno alla Società e sede del lavoro altamente specializzato di più di 100 maestri e tecnici, figure altamente specializzate che custodiscono e tramandano i saperi, cercando di coniugare innovazione, creatività e manualità. La presenza di tale dipartimento permette di produrre internamente un numero molto elevato di prototipi. Si specifica che, con riferimento agli accessori, la realizzazione dei prototipi è eseguita da laboratori artigiani terzi (piccole imprese artigiane) a cui la Società affida i modelli da essa approvati, nel caso degli accessori in pelle (scarpe e borse) unitamente anche ai campioni di pellame con le relative tonalità da utilizzare.

L'insieme dei prototipi validati costituisce la base per lo **sviluppo del campionario delle collezioni** (2), presentato sia internamente, sia ad **eventi e manifestazioni di settore** (3), quali Pitti Uomo a Firenze e la Milano Fashion Week.

La presentazione delle collezioni è seguita dalla **raccolta ordini** (3) nei nostri showroom di tutto il mondo e dal **completamento dell'approvvigionamento delle materie prime** (4), nella consapevolezza di voler offrire capi pregiati e preziosi, sempre nel rispetto delle condizioni ambientali e sociali del territorio in cui la materia prima è reperita. La qualità delle materie prime è verificata attraverso attenti controlli in collaborazione con i fornitori, principalmente italiani (rif. Capitolo 3).

Seguono **le lavorazioni e la produzione dei manufatti** (5), caratterizzati da una componente altissima di manualità che abbiamo stimato essere pari al 60% circa, che vengono eseguite esclusivamente in Italia – prevalentemente in Umbria e in selezionati distretti produttivi di riferimento – presso i laboratori delle piccole imprese artigiane, di comprovata affidabilità e altamente specializzati anche in singole lavorazioni (rif. Capitolo 4).

L'intero processo produttivo è caratterizzato dalla presenza di **ripetuti e rigorosi controlli di qualità** (5) operati direttamente dalla Società, la cui finalità è quella di garantire la qualità del semilavorato durante il suo avanzamento e fino alla trasformazione in prodotto finito.

Nel caso specifico dei capi di maglieria è inoltre previsto il trattamento di "*follatura*", passaggio estremamente importante e delicato del processo produttivo perché influisce sulla qualità finale del manufatto e consistente nel lavaggio dei capi cui segue la verifica delle loro caratteristiche di morbidezza e consistenza. Tale fase è infatti eseguita esclusivamente all'interno della Casa di Moda.

La **presenza sul mercato** (6), sia nel canale fisico che nel mondo digitale, avviene attraverso una distribuzione esclusiva nei canali monomarca retail, monomarca wholesale e multimarca, concentrati nelle vie del lusso delle principali città e località resort, coerentemente con il posizionamento nella fascia più alta del lusso e il gusto raffinato e sobrio riconosciuto al brand.

¹ I numeri indicati tra parentesi richiamano gli elementi rappresentati all'interno della figura 5.

Ricerchiamo sempre un **rapporto speciale con il cliente finale** (7), incentrato sull'esperienza con il brand e la condivisione dei valori della Società (rif. Sezione *Rapporto speciale e autentico con il cliente*).

La relazione con i clienti, per noi **"amici del brand"**, non si esaurisce al momento dell'esperienza d'acquisto nei nostri canali monobrand, multibrand e online ma continua nel tempo, nel desiderio di creare un rapporto "speciale" e autentico. Grande importanza attribuiamo alla durabilità degli stessi capi, anche attraverso l'offerta del servizio dedicato alla **riparazione dei capi** (8), disponibile a livello worldwide e finalizzato a trasmettere il valore e il fascino della custodia e del riutilizzo (rif. Sezione *Rapporto speciale e autentico con il cliente*).

LUSSO GENTILE E IDENTITÀ DEL BRAND

La storia della nostra Casa di Moda racconta l'evoluzione costante negli anni: dalla **lavorazione del cashmere** – ancora oggi materia prima icona delle nostre collezioni – fino all'estensione al **total look Donna, Uomo e Bambini** e, più recentemente, anche al **new born 0-4 anni, occhiali e profumi** secondo un'offerta capace di raccontare l'intero mondo Brunello Cucinelli, e completare un vero e proprio **lifestyle esclusivo** di riferimento.



Nel rapporto con il cliente, così come nella comunicazione più ampia, poniamo sempre attenzione al concetto di **"protezione"** dell'identità del brand, della sua unicità, autenticità e *allure*, piuttosto che di "promozione", e l'idea di "attrazione" del cliente invece che di "spinta" verso il Brand.

Infatti, fin dal principio abbiamo scelto di non legare l'identità del prodotto strettamente al logo – quasi impercettibile sul manufatto – ma piuttosto a un **gusto distintivo** che rappresenta una forma di eleganza moderna e contemporanea. Ricerchiamo quindi la nostra identità attraverso combinazioni di materiali, colori e forme che possano immediatamente richiamare la forte ispirazione derivante dal nostro territorio.

Il brand è riconosciuto in tutto il mondo attraverso la connotazione distintiva di **massima espressione del Made in Italy**, nella quale tradizione artigianale e innovazione, creatività e stile, qualità delle materie prime ed eccellenza di prodotto sono elementi ampiamente percepiti e apprezzati.

Alla base del successo del brand vi sono gli elementi che ne contraddistinguono l'identità, rispetto ai quali siamo rimasti fedeli nel tempo: **altissima artigianalità e manualità, esclusività del prodotto e del posizionamento, raffinata sobrietà nel gusto**. La fusione di questi caratteri identitari definisce il fascino del brand: manufatti che racchiudono al loro interno storie personali e speciali da vivere, custodire e proteggere per il futuro.

L'identità del brand ha preso forma nel Ready To Wear, categoria che riteniamo possieda una grande forza di connotazione del proprio stile, e continuiamo a credere che il posizionamento del brand debba rimanere sempre fedele al **lusso assoluto**, con l'**esclusività** quale nostra unica vocazione.

Vorremmo quindi che la progressiva crescita di nuove categorie, quali l'**eyewear** e le **fragranze**, abbiano come finalità l'ulteriore rafforzamento dell'idea di lifestyle.



Nell'ambito della partnership siglata con EssilorLuxottica, entrata in vigore il 1° gennaio 2023, è avvenuto ad ottobre il lancio della **seconda collezione eyewear**, relativa alla stagione Autunno - Inverno 24. Il significativo lavoro svolto assieme dai team creativi di Solomeo e di Agordo rinsalda la garbata e proficua intesa tra le due realtà produttive, nata dalla stima e dalla simpatia che legava Brunello Cucinelli e Leonardo Del Vecchio. Un'amicizia, questa, amabile e gentile, dalla quale è germogliato un attento progetto di ricerca e sviluppo, svolto in piena armonia e sinergia e votato alla realizzazione di creazioni simbolo del "fatto bene in Italia".

In relazione alla nostra proposta di **fragranze**, la **prima collezione**, presentata a marzo 2023, includeva **due fragranze**, paragonate a "girocolli di cashmere", che fin dal primo momento avevano raccolto il favore del giudizio dei multibrand, per noi sempre molto importante, e del cliente finale.

La **seconda linea** di fragranze, disponibile sul mercato da dicembre 2024, aggiunge **sei nuovi profumi**, privi di etichetta di genere e riunite in un'unica famiglia chiamata "**Incanti Poetici**". Questi nuovi prodotti si inseriscono in un **segmento di mercato di fascia altissima**, per una strategia distributiva coerente con i nostri principi cardine di esclusività e qualità.



I valori cardine del brand e l'idea di lifestyle in esso racchiusa sono ulteriormente promossi dalla comunicazione dell'Azienda, da sempre concentrata sulla **trasmissione di valori** basati sulla qualità della vita e sul rapporto stretto con la bellezza dell'arte e della natura.

Pertanto, anche il **visual merchandising** – rappresentato tramite un'esposizione dinamica, ciclicamente rinnovata e attenta alle evoluzioni del mondo contemporaneo –, sia esso relativo alle boutique monobrand, multibrand o digitale, è pensato per enfatizzare la sintonia che caratterizza l'offerta Brunello Cucinelli, costantemente animata dall'innovazione portata dai talenti dei nostri uffici creativi e caratterizzata dal concetto di gusto coerente che attraversa i generi e le generazioni. Questo ci consente di esporre in vetrina sia la collezione femminile che quella maschile, in quanto il gusto delle collezioni è coerente e armonioso.



Le nostre boutique aspirano ad essere percepite come dei luoghi prima di tutto ospitali ed accoglienti, dove gli store manager si propongono come veri e propri ambasciatori del brand, attenti ai dettagli che contribuiscono a rendere l'atmosfera familiare e calorosa. Anche nelle boutique più piccole è sempre a disposizione dei clienti uno spazio che offre un servizio di bar e caffetteria come segno di attenzione dedicata alla relazione creata nel tempo con gli amici del brand e, al tempo stesso, quale espressione di un lifestyle distintamente italiano, che celebra il piacere dell'incontro con l'offerta di un caffè o di un piccolo rinfresco nel segno della più amabile cordialità. Anche nel corso del 2024, abbiamo percepito un crescente desiderio degli amici del brand di immergersi nella nostra realtà, specialmente attraverso un caloroso ritorno nelle boutique e un'aumentata voglia di partecipare dal vivo agli incontri con la Casa di Moda vivendo appieno l'esperienza di toccare i nostri capi e sentendosi parte integrante del nostro mondo.



Il concetto di **ospitalità e familiarità**, anch'essi caratterizzanti l'identità del brand, sono replicati all'interno degli spazi "**Casa Cucinelli**", presenti oggi a Solomeo, Milano, Parigi, Londra, New York, Tokyo e Hong Kong. Tali spazi sono pensati per accogliere e incontrare gli amici del brand, tra i quali clienti, partner e giornalisti, oltre a investitori e analisti finanziari, esprimendo a tutto tondo l'idea di lifestyle che ci caratterizza. Le Case Cucinelli si sviluppano in **piena armonia con il contesto e gli elementi naturali dei luoghi in cui sorgono**, così da creare un **autentico ed equilibrato continuum tra etica ed estetica, tradizione e innovazione, stile italiano e valori locali**. Tale tipologia di spazio è chiamato "Casa" perché è teso a ricreare il **senso di calore e familiarità** di una vera e propria casa dove il **valore del tempo** e i sentimenti di **amicizia e gentilezza** caratterizzano l'atmosfera percepita, richiamando l'esperienza dello stile di vita come è intesa a Solomeo: **armonia del tempo, benessere dello spirito, piacere dell'incontro**. All'interno è possibile trovare una **biblioteca** con i testi in lingue differenti, una **cucina** dove si amalgamano i sapori della tradizione italiana, il grande **salone**

conviviale e lo spazio raccolto dedicato allo **studio**: tutti gli ambienti della Casa Cucinelli rappresentano **luoghi dell'anima**. L'arredamento è realizzato con attentissima cura, ricercando i materiali più rari e pregiati della tradizione italiana e l'armoniosa distribuzione degli spazi.

Una dimensione sempre più importante del rapporto con i nostri clienti è rappresentata dai cosiddetti "**eventi artigianali**", che ci consentono di instaurare e consolidare il legame di fiducia con le persone che apprezzano o che desiderano entrare in contatto con il nostro brand.

Questi eventi, con un numero limitato di invitati, ci permettono di creare **esperienze uniche e personalizzate**, dove poter dedicare il giusto tempo e il giusto spazio a ciascuno degli ospiti e, cosa non meno importante, riuscire ad entrare in sintonia profonda con il *genius loci* e con la cultura del posto.

Nell'anno sono stati organizzati circa 30 di questi eventi, di cui ricordiamo in particolare le più recenti serate dedicate all'amicizia e alla convivialità che si sono tenute a **Shanghai, Dubai e Los Angeles**.

Ricordiamo inoltre con piacere i due giorni dell'iniziativa "**Castello di Solomeo welcomes La Paulée**" che si sono tenuti a metà novembre, a Solomeo, un evento ispirato all'antica festa francese che ogni anno celebra la fine della vendemmia.

Dal borgo storico al Teatro Cucinelli, dalla cantina alla vigna, numerosi ospiti hanno partecipato a incontri, degustazioni, tour guidati alla scoperta del vigneto e del vino Castello di Solomeo e di alcuni dei più prestigiosi vini al mondo, quali Domaine Marquis d'Angerville, Maison Louis Jadot, Champagne Salon, Champagne Delamotte, Champagne Krug, Château Lafite Rothschild, Château l'Évangile, Château Cheval Blanc e Château d'Yquem. Per festeggiare la conclusione dell'evento, gli Chef stellati Michel e César Troisgros hanno dato vita ad una cena all'insegna dei sapori della terra, tra omaggi alla tradizione e sperimentazione creativa.

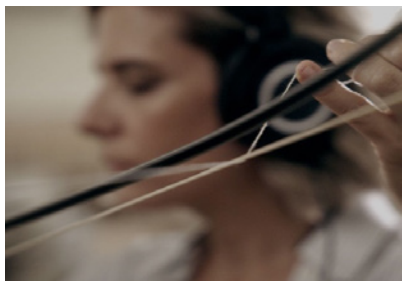


Sul finire dell'anno, siamo infine soliti organizzare **incontri conviviali** insieme agli stimati **investitori** presso le nostre **Case Cucinelli** di **Parigi, Londra, New York** e prossimamente a **Milano**, per ringraziarli del loro prezioso contributo e riflettere sui grandi temi che hanno caratterizzato il 2024, immaginando insieme il prossimo futuro.

Il racconto della Casa di Moda e dei valori che la caratterizzano

Le nostre campagne nascono con l'intento di evocare emozioni profonde, di ispirare e raccontare il nostro mondo attraverso la cultura, la bellezza e l'armonia. Ogni progetto è un invito a esplorare l'anima della nostra Casa di Moda, dove la tradizione incontra la sensibilità contemporanea, dando vita a un'estetica senza tempo.

Sound of Cashmere e **Symphony of Emotions** rappresentano due espressioni autentiche di questa visione, dove il linguaggio dell'arte si intreccia con il savoir-faire artigianale e con la ricerca dell'eccellenza.



Sound of Cashmere è un viaggio sensoriale che trasforma il cashmere in una sinfonia tattile e sonora. Il movimento dei filati, il ritmo della tessitura, la delicatezza della materia diventano note di un'armonia sottile e raffinata, capace di trasmettere un'emozione intima e profonda. Un'ode alla manualità e alla qualità, che si manifesta attraverso immagini e suoni evocativi, restituendo la poesia insita nei gesti della lavorazione artigianale. Il progetto è stato realizzato in collaborazione con **Chiara Luzzana**, sound designer di fama internazionale, che ha saputo trasformare i suoni del cashmere in una melodia unica, dando voce alla materia e al saper fare artigianale.



Symphony of Emotions è un percorso attraverso il linguaggio universale della musica e dell'arte visiva. Un racconto che intreccia suoni, immagini e suggestioni per dare voce alle emozioni più autentiche, quelle che attraversano il tempo e si fanno memoria. Come in una composizione orchestrale, ogni elemento si unisce agli altri in perfetto equilibrio, raccontando la bellezza dei sentimenti umani e la loro capacità di connettere le persone.

Per dare forma visiva a questo universo emotivo, il progetto ha coinvolto **illustratori internazionali**, che hanno tradotto in immagini la poesia della musica e la profondità delle sensazioni.

Questi progetti si sviluppano attraverso una narrazione multicanale che trova spazio nelle nostre boutique digitali e nei nostri contenuti online, offrendo un'esperienza immersiva che va oltre il visibile e si addentra nell'essenza del nostro mondo.

Per noi, comunicare significa creare un ponte tra la materia e l'anima, tra la tradizione e l'innovazione, tra il visibile e l'invisibile. In **Sound of Cashmere** e **Symphony of Emotions**, la nostra visione prende vita attraverso l'arte e la musica, celebrando il valore del tempo, dell'emozione e della bellezza autentica.

Infine, l'approccio perseguito sul web – sia per quanto riguarda il sito Corporate (dedicato alla filosofia e alla storia del brand) che la Boutique Online, che complessivamente hanno accolto oltre 16 milioni di visite nel 2024 – si riflette nelle figure ideali degli “Artigiani Umanisti del Web”. A loro è affidato il compito di trasporre anche nella dimensione digitale il medesimo livello di cura, qualità e garbo che da sempre ispira l'Impresa di Solomeo nella speciale relazione coltivata quotidianamente con i clienti, nel segno di una condivisione continua e attiva dei propri valori. L'esperienza d'acquisto online è stata infatti studiata e calibrata sugli stessi obiettivi che nutrono il rapporto diretto tra i clienti e gli advisors delle Boutique fisiche: umanità, attenzione e riservatezza sono infatti le stesse parole chiave alla base della relazione interpersonale creata con gli amici del brand. Per tali motivi, la piattaforma digitale della Boutique Online viene costantemente aggiornata con nuove funzionalità e nuovi contenuti valoriali, editoriali e di prodotto, al fine di offrire un'esperienza di navigazione, di condivisione e, infine, di acquisto sempre fresca, curata nel dettaglio, immediata e coinvolgente.



RAPPORTO SPECIALE E AUTENTICO CON IL CLIENTE

Il rapporto che si è creato nel tempo con i nostri clienti, che ci piace chiamare “**amici del brand**”, parte dalla condivisione dei **valori umani** propri della filosofia dell'Impresa.

Un rapporto che amiamo definire autentico e speciale, umano e armonioso, incentrato su un **approccio consapevole dell'unicità di ciascun interlocutore** e caratterizzato da **cura, rispetto e integrità**.

L'Ufficio Customer Relationship Management (CRM) è responsabile della gestione del rapporto e del dialogo con i clienti e, in generale, di tutto ciò che riguarda la *client experience* nei punti vendita fisici in tutto il mondo e all'interno della boutique online.

La funzione è a diretto riporto dei CEO e opera in continua collaborazione con altre funzioni e figure aziendali, a ulteriore conferma dell'idea della centralità del cliente. In particolare, per quanto riguarda i canali digitali, risulta fondamentale la collaborazione con la funzione Digital/E-commerce a garanzia di un utilizzo garbato delle odierne tecnologie in ogni momento di interazione. È poi essenziale l'ausilio della figura del Data Protection Officer (DPO) per la garanzia della privacy e la protezione dei dati personali dei clienti.

L'utilizzo di un apposito gestionale consente alle boutique, al CRM e al Customer Care di avere una visione unificata del cliente e garantire una pronta assistenza a livello globale, oltre che ad un approccio sempre più unico e personalizzato.

Il servizio di **Customer Care**, totalmente interno all'azienda, è offerto in 8 lingue diverse, e opera nelle sedi di Sologno, New York e Shanghai. In tal modo ci è possibile garantire una copertura del servizio allineata alle esigenze anche temporali dei clienti provenienti da diverse aree geografiche, garantendo la stessa funzionalità dalle diverse sedi e soprattutto lo stesso approccio e lo stesso “*tone of voice*” nel contatto con i clienti finali di tutto il mondo.

Oltre ai canali tradizionali di e-mail e telefono, negli ultimi anni sono stati attivati nuovi canali di comunicazione che consentono un dialogo immediato tra il Customer Care e il cliente, tra i quali la live chat presente all'interno della nostra boutique on-line e i canali di **messaggistica istantanea** WhatsApp e WeChat. Inoltre, a partire dal 2023 è stata fornita a ciascun client advisor un'applicazione che consente di creare contenuti digitali personalizzati, come proposte di look, da utilizzare quando il cliente non dovesse trovarsi in boutique. Nonostante la riconosciuta utilità delle tecnologie, la persona rimane per noi il fulcro della relazione con il cliente e con piacere registriamo anche da parte della nostra clientela una crescente preferenza per la **connessione umana**. Infatti, i nostri clienti scelgono sempre di più di recarsi in boutique e di interagire con il Customer Care attraverso canali di comunicazione sincrona, quali telefono, chat e sistemi di messaggistica; solo in casi molto limitati, la nostra clientela ha scelto l'uso di un canale meno diretto e asincrono quale la posta elettronica.



Il dialogo alla base della “omnipersonal client experience”

La **centralità che, come Impresa, riserviamo alla persona** ha una naturale prosecuzione nella relazione con il cliente, con cui l'interazione non si riduce al solo momento dell'acquisto, ma dura nel tempo anche grazie all'utilizzo garbato e discreto dei canali di comunicazione, in linea con il nostro concetto di “*omnipersonal client experience*”, volto ad affascinare il cliente al nostro mondo, piuttosto che a spingerlo verso il brand. La nostra comunicazione si pone l'obiettivo di parlare al cuore e alla mente delle persone che la incontrano.

Tutti i mezzi che esprimono l'immagine del brand nel mondo – siano essi i media, i canali digitali o le boutique stesse – si evolvono tracciando i nuovi percorsi attraverso i quali il Gruppo comunica la filosofia e i valori aziendali e la vita nel Borgo di Solomeo, cuore pulsante della Casa di Moda.

Stando al passo con lo sviluppo delle tecnologie, la Società continua a prediligere un **approccio comunicativo garbato, misurato e non invadente**. La scelta mira a proteggere l'umana riservatezza di ognuno e a cercare un giusto equilibrio per supportare le umane risorse nel loro lavoro, senza invadere o delegarlo completamente alla tecnologia.

La scoperta del brand da parte del cliente si arricchisce ancora di più nei nostri **spazi di vendita presenti in location di primissimo livello**, luoghi in cui gli “amabili consiglieri” (ossia, il personale delle boutique) ne trasmettono i valori e la filosofia attraverso un atteggiamento garbato e di assoluto rispetto. Coloro che lavorano presso le nostre boutique sono infatti attentamente formati riguardo la gestione delle diverse fasi della relazione con i clienti, puntando sull'ascolto della persona e sulla valorizzazione della sua identità.

Viene così a crearsi **una naturale connessione emozionale**, che permette di trasferire il focus dal prodotto offerto a quell'**esperienza unica e speciale** che ciascun cliente vive durante l'interazione con il brand e la Casa di Moda.

Durante le esperienze in boutique, così come durante tutte le altre occasioni di incontro, **calda ospitalità e autentica accoglienza** rappresentano i tratti principali del nostro modo di porci nei confronti degli amici del brand. Ciò è particolarmente percepito negli spazi “**Casa Cucinelli**”.

Proprio grazie al legame speciale creato e coltivato con cura negli anni, abbiamo l'impressione che questi tratti distintivi del brand siano perfettamente percepiti, e che il **senso di appartenenza al brand**, di **fiducia nei confronti dell'operato del Gruppo**, così come la **volontà di essere parte del brand stesso**, si facciano sempre più forti e consolidati.

Esperienza a Solomeo

Il ruolo che il **territorio** e le **tradizioni umbre** ricoprono nell'identità del brand si esplicita anche attraverso la relazione con i clienti.

Far vivere l'esperienza del brand nel Borgo di Solomeo e in Umbria, ad esempio attraverso le visite organizzate, ci consente di **condividere con gli amici del brand la nostra quotidianità**, trasmettendone la **cultura** e i **valori** a noi cari, e mostrando il modo in cui il processo creativo artigianale è accuratamente realizzato.

Vivere Solomeo permette ai clienti di cogliere appieno il valore, il gusto e l'essenza stessa dei manufatti, facendo diventare il borgo stesso una parte complementare del brand Brunello Cucinelli.

Numerose sono state le **occasioni di incontro con i nostri clienti** in tutto il mondo durante l'anno: dalle cene organizzate nelle nostre Case Cucinelli all'evento La Paulée, tenutosi nella nostra cantina di Solomeo.



A conferma della nostra attenzione verso gli sport giovanili, nel mese di giugno abbiamo ospitato nel Teatro Cucinelli di Solomeo l'evento di presentazione dei finalisti dell'European Golden Boy 2024.

Sempre a giugno, il passaggio della 1000 Miglia tra i vicoli del borgo, con il pranzo di tutti i partecipanti presso il Ristorante Aziendale, ha reso Solomeo il protagonista de "La corsa più bella del Mondo", come recita lo slogan che da anni accompagna l'evento.





Durante l'estate abbiamo percorso le località resort in cui siamo presenti con le nostre Boutique, organizzando eventi e incontrando gli amici del brand direttamente nelle loro destinazioni di vacanza, come ad esempio gli eventi "Mediterranea" organizzati all'interno della Villa Ephrussi de Rothschild, in Costa Azzurra, e a Singapore.



L'evento Time Traveller di settembre, organizzato dentro il treno Orient Express, per un viaggio indimenticabile e senza tempo, da Parigi a Firenze, e a novembre il suggestivo evento organizzato presso la Dubai Desert Conservation Reserve, tra le incantevoli dune del deserto.



I nostri tornei di golf svolti a maggio e ottobre presso il Royal Park I Roveri di Torino, dove abbiamo tessuto nuovi legami e consolidato amicizie, trasformando le giornate in autentiche “Giornate dell’Amicizia”.



L'arte della riparazione

I capi Brunello Cucinelli sono presentati ai clienti come “**manufatti senza tempo**”, grazie alla qualità intrinseca dei materiali e del lavoro profuso per la loro realizzazione che fanno sì che il prodotto possa essere tramandato di generazione in generazione. Ispirazioni moderne dalle quali prendono vita creazioni uniche, che racchiudono al loro interno storie personali e speciali da vivere, custodire e proteggere per il futuro.

Per favorire tutto ciò, mettiamo a disposizione di tutti i clienti un **servizio esclusivo e gratuito di riparazione**, offerto a livello mondiale e senza alcun vincolo di tempo, con l’obiettivo di continuare a **donare longevità nel tempo ai capi Brunello Cucinelli** e trasmettere agli amici del brand **il valore e il fascino della custodia e del riutilizzo**, che da sempre sono alla base della filosofia aziendale dell’Impresa di Solomeo.

Per la nostra Casa di Moda la riparazione racchiude in sé un concetto di azione etica: *«Nel valore umano e nella dignità di tutti quelli che hanno vissuto per donarci i beni che utilizziamo è concentrato l’alto significato della riparazione. Riparare è prassi ma è anche simbolo»*. La riparazione è infatti parte della vita dell’uomo e rappresenta l’agire “secondo natura”, ossia, per quanto possibile, *«impiegando mezzi naturali, ricorrendo agli strumenti meccanici o tecnologici con saggezza e prudenza e seguendo le giuste necessità»*.

Allo stesso modo tale arte consente di definire un legame con la tradizione, conservandola e facendo allo stesso tempo tesoro degli insegnamenti del progresso. Dunque, per usare le parole del Presidente Brunello Cucinelli, *«immaginare un luogo dove conservazione e cambiamento si uniscono armonicamente può essere la strada per arrivare al sano, equilibrato e sostenibile progresso»*.

La riparazione, che rappresenta nella nostra catena del valore l’ultima fase di gestione del manufatto, è quindi per noi identificata dal concetto di cura, in inglese “**CARE**” (rif. Figura 6).

Figura 6 – Riparare è prendersi cura

Invitiamo i nostri clienti a portarci i capi ai quali sono più affezionati e che necessitano di essere rinfrescati o ricondizionati, così da prendercene cura personalmente e ridar loro una nuova vita.

Nel complesso, nell'anno sono stati riparati **3.723 capi**, in aumento dell'8% rispetto al 2023.



CRESCITA SOSTENIBILE E PROFITABILITÀ SANA

Tra le fondamenta del Capitalismo Umanistico vi è l'idea di una dignità umana che sia al contempo anche dignità economica: un **profitto garbato e umanamente sostenibile**, a partire dal suo essere naturalmente e armoniosamente **commisurato con il dono**.

Consapevoli del valore e del costo dei nostri manufatti, confidiamo nel fatto che i nostri clienti – in particolare le nuove generazioni – scelgano con attenzione, informandosi anche su come la nostra Impresa utilizza i profitti per generare valore umano, sociale ed economico.

L'ideale della crescita garbata si esplicita in uno **sviluppo di lungo periodo**, che possa portare beneficio a tutti coloro che – a vario titolo e con diverse mansioni – contribuiscono come stakeholder al nostro progetto di lungo e lunghissimo termine.

In tal senso, la crescita economica e i risultati annuali sono raggiunti nel rispetto dei valori dell'Impresa, sui quali il Gruppo continua a progettare anche la crescita futura. In una realtà imprenditoriale in cui **l'uomo è al centro dell'Impresa** e il **lavoro è espressione diretta del valore umano**, il profitto diviene quindi un mezzo attraverso cui conseguire il fine superiore del vero bene e per **migliorare la vita di chi lavora**. La naturale vocazione alla crescita non prescinde mai dalla **fedeltà ai principi e ai valori che ci ispirano quotidianamente**.

Il **2024** è stato un anno **"incantevole"** per i grandi risultati ottenuti dalla nostra Casa di Moda, con una **crescita** dei ricavi pari al **+12,2%** (+12,4% la crescita a cambi costanti), sia in termini di fatturato, sia per aver fortificato ulteriormente l'immagine del brand.

Il fatturato è pari a **1.278,5 milioni di euro**, grazie a vendite molto positive raggiunte nel corso dell'intero anno; trimestre dopo trimestre, siamo riusciti a confermare gli obiettivi che ci eravamo prefissati, e le vendite delle ultime settimane dell'anno, in particolare nel canale diretto, ci hanno permesso di superare leggermente la parte più alta delle nostre aspettative di crescita per il 2024, riviste a inizio dicembre e comprese tra il +11% e il +12%.

Le dinamiche del 2024 hanno pienamente confermato la sostenibilità della nostra idea di **crescita garbata**, che si sviluppa con gradualità, nel pieno rispetto dei principi di **capitalismo umanistico e umana sostenibilità**.

Immaginiamo che in particolare abbiano contribuito al raggiungimento di questi bellissimi risultati:

- il pieno riconoscimento dell'esclusività e del posizionamento del nostro brand, della qualità e dell'altissimo livello di artigianalità della proposta delle collezioni, giudicate ricche di novità e creatività;
- la grande fiducia dimostrata dai nostri clienti, l'attrattiva registrata dal nostro brand anche nei confronti dei nuovi, e il clima molto piacevole e familiare che ci sembra di respirare all'interno dei nostri spazi di vendita.



Le scelte strategiche e i risultati del 2024

Siamo pienamente soddisfatti dell'andamento delle vendite e delle prospettive per il nostro brand, che riteniamo siano ben supportate dalle caratteristiche identificative del nostro modello di business, tra le quali vorremmo porre in evidenza:

- una **rete esclusiva di boutique dirette**, a cui lavoriamo costantemente per offrire alla clientela spazi sempre moderni, attrattivi e in linea con i valori estetici del brand;
- un **canale wholesale molto vitale**, geograficamente ben distribuito ed equilibrato, con una programmazione di lungo termine condivisa con i nostri stimati clienti;
- una **distribuzione del fatturato equilibrata** all'interno delle diverse **geografie internazionali**;
- uno **stile di comunicazione discreto ed elegante**, che rifletta i valori fondamentali del nostro brand, cercando di creare un **legame autentico** e significativo con il **cliente finale**, attraverso **eventi** che ci piace definire **artigianali**, in cui creare un rapporto "speciale" con tutte le persone presenti;
- un ottimo **bilanciamento** del contributo delle **collezioni Uomo e Donna**, che mostrano una crescita coerente e pressoché paritetica;
- costante e sinergico contributo delle diverse categorie merceologiche dell'abbigliamento, degli accessori, di profumi e occhiali nella definizione di un'**unica identità di gusto** e di un solo posizionamento per qualità e prezzo.

Così come nelle annualità precedenti, anche nel 2024 è stato decisivo il **rafforzamento della nostra rete di boutique dirette e delle partnership wholesale**, e contemporaneamente la complementarità tra i due canali ci ha permesso di considerare "domestici" tantissimi Paesi al mondo e di "incontrare" la domanda sia nelle grandi città che nelle città di provincia e nelle località resort.

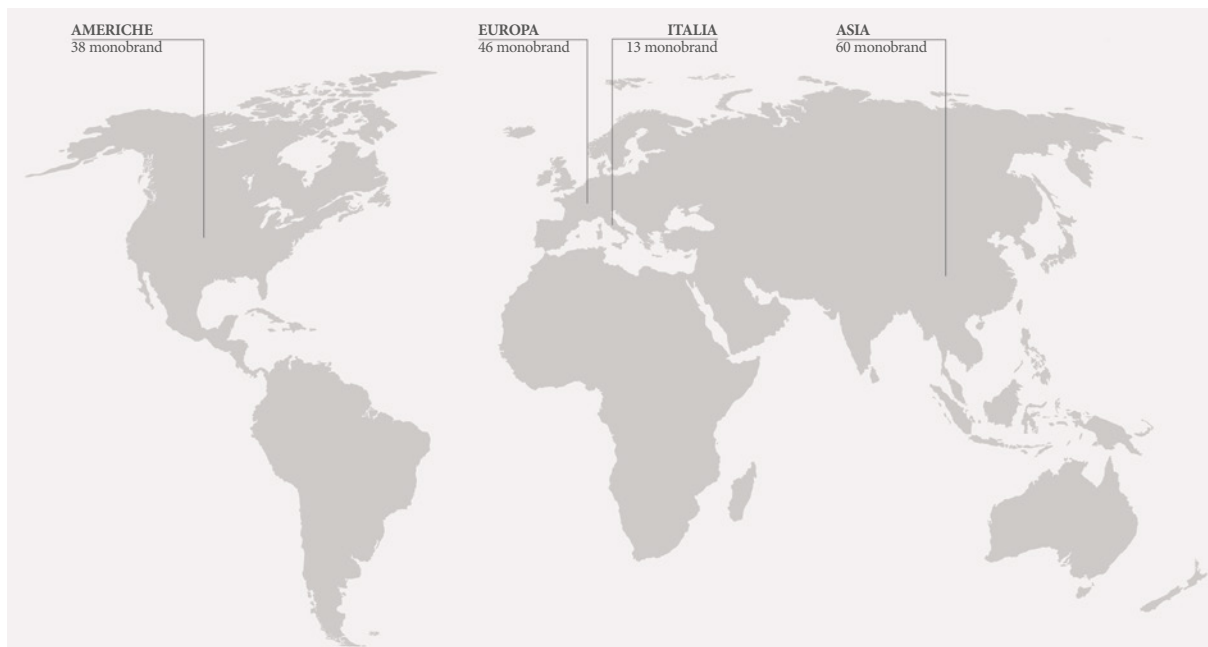
In particolare, il network **retail** rappresenta il canale di distribuzione con cui il Gruppo vende al cliente finale, attraverso boutique gestite direttamente, i cosiddetti "DOS" (Directly Operated Stores) e hard shop, ovvero spazi posizionati all'interno dei Department Stores e gestiti sotto la responsabilità del Gruppo.

Le **boutique retail** sono pari a **130** al 31 dicembre 2024. Gli **hard shop** gestiti direttamente all'interno dei Department Stores sono **50**.

La rete **wholesale** è il canale di distribuzione attraverso cui il Gruppo vende a partner indipendenti: tale canale comprende sia i punti vendita monomarca gestiti da terzi con accordi di distribuzione commerciale (**Wholesale monomarca**), sia punti vendita multimarca indipendenti e spazi shop-in-shop dedicati nei Department Stores (**Wholesale multimarca**).

Al 31 dicembre 2024 le **boutique wholesale monomarca** sono pari a 27.

Figura 7 - La Rete di vendita dei Monomarca nel mondo



Infine, il **canale digitale**, sempre importantissimo per l'immagine del brand, prosegue un sostenuto cammino di crescita, secondo una velocità "armoniosa", complementare alla bellezza degli incontri di persona.

Il 2024 si caratterizza anche per gli **importanti investimenti** realizzati, all'interno del nostro progetto pluriennale, con il desiderio di **rafforzare ulteriormente l'esclusività** del nostro brand, e di assicurare le **strutture produttive** a supporto del piano di crescita di lungo periodo.

Nell'anno appena conclusosi gli investimenti sono quindi pari a circa **108 milioni di euro**, con un'incidenza dell'8,5% sul fatturato, con significative risorse dedicate sia agli **investimenti commerciali**, sia a quelli **digitali, tecnologici, produttivi e logistici**.

Ricordiamo in particolare il **progetto in corso per il raddoppio della fabbrica di Solomeo** e gli investimenti dedicati all'apertura di nuove strutture produttive nel territorio italiano a **Penne** in Abruzzo e **Gubbio** in Umbria, distretti di eccellenza per la produzione di capospalla e abiti sartoriali maschili.

CAPITOLO 2. SOSTENIBILITÀ MORALE

**RICORDIAMO I PADRI. CI HANNO INSEGNATO A RISPETTARE LE LEGGI,
E NELLA LORO PAROLA È SCRITTA LA NOSTRA STORIA**



Sostenibilità morale - Pagamento del tributo - particolare (gruppo di Cristo con gli apostoli), Masaccio, 1401-1428, Firenze, Scala Archives

GOVERNO SOCIETARIO

Al 31 dicembre 2024, il Gruppo Brunello Cucinelli è costituito da 28 società². La Capogruppo da più di dieci anni è quotata sul mercato telematico azionario (Euronext Milano) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. e aderisce al Codice di Corporate Governance delle società quotate.

Il ruolo della Corporate Governance è fondamentale per lo svolgimento corretto e responsabile delle attività aziendali e per assicurare, in un orizzonte temporale di lungo termine, la creazione di valore sostenibile e condiviso.

Il sistema di governo societario³ definisce infatti il contesto operativo all'interno del quale perseguire obiettivi di crescita garbata e di lungo termine.

² È possibile consultare l'organigramma societario del Gruppo Brunello Cucinelli all'interno del Bilancio Consolidato 2024, disponibile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

³ Per ogni ulteriore approfondimento in merito alla Governance aziendale si rimanda alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari per l'esercizio 2024 consultabile al seguente link: <http://investor.brunellocucinelli.com/it/governo-societario/assemblea-azionisti>.

Nello specifico, esso si conforma al cosiddetto “modello tradizionale” e la sua composizione si articola nei seguenti organi, dettagliati successivamente nella figura 8:

- Assemblea degli azionisti;
- CdA;
- Collegio Sindacale;
- Revisore legale;

A tali organi si aggiunge l’Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001 (OdV).



Figura 8 - La struttura della governance aziendale





La gestione sociale è rimessa al CdA, attualmente composto da 14 membri il cui mandato ha avuto inizio con la nomina da parte dell'Assemblea del 27 aprile 2023. Il CdA rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2025. Contestualmente sono stati nominati anche i membri dell'Organismo di Vigilanza che resteranno in carica sino alla medesima data di efficacia del CdA. In aggiunta, in conformità a quanto raccomandato dal *Codice di Corporate Governance*, sono stati nominati i membri del Comitato Controllo e Rischi e quelli del Comitato Nomine e Remunerazione; tali comitati hanno una funzione consultiva ed istruttoria relativamente alle materie che ricadono sotto la loro responsabilità e competenza, secondo quanto previsto dal *Codice di Corporate Governance*. Per una rassegna delle funzioni e delle attività di competenza dei due comitati si rinvia alla Relazione di Corporate Governance relativa all'esercizio 2024, pubblicata nell'aprile 2025.

L'Assemblea degli Azionisti di Brunello Cucinelli in data 27 aprile 2023 ha introdotto la disciplina del **voto maggiorato**.

Gli Amministratori sono nominati tenendo fede ai principi di **equilibrio tra generi, competenza** – manageriale e professionale, anche di carattere internazionale e valorizzando le diverse fasce di età e di anzianità lavorativa – e **indipendenza**.

Si specifica che il coinvolgimento degli stakeholder nel processo di nomina e selezione dei membri del CdA è previsto attraverso l'invito a presentare liste di candidati da sottoporre all'Assemblea dei Soci.

Il ruolo del Consiglio si esplicita, tra l'altro, nella definizione e nel perseguimento degli obiettivi strategici della Società e delle sue controllate, ivi compresi gli obiettivi in ambito di Umana Sostenibilità e Armonia con il Creato.

L'imprenditore Brunello Cucinelli ricopre il ruolo di **Presidente Esecutivo** della Società, oltre che di Direttore Creativo, a cui sono attribuite funzioni di supervisione strategica con potere di gestione e rappresentanza, volto alla realizzazione della funzione di coordinamento, supervisione e indirizzo strategico della Società e del Gruppo. Al Presidente si affiancano il Consigliere Carolina Cucinelli, che ricopre il ruolo **Co-Direttore Creativo e Vicepresidente**, carica, quest'ultima, di cui è stata investita anche il Consigliere Camilla Cucinelli al 31 dicembre 2024.

La carica di Amministratore Delegato (CEO) della Società è ricoperta, a partire dal 2020, da Riccardo Stefanelli e Luca Lisandrone. I due Amministratori Delegati hanno attribuzioni e competenze diverse: Riccardo Stefanelli si occupa delle attività riguardanti l'area prodotto e *operations*, cioè quelle attività che si riferiscono alla produzione, alla logistica, al controllo di qualità, alla gestione degli immobili e alla ricerca e sviluppo; Luca Lisandrone si occupa delle attività riguardanti l'area mercati e quindi presiede alla rete distributiva (sia retail che wholesale), alle attività di e-commerce e a quelle di marketing.

Tra i membri del CdA sono attualmente in carica manager della Società e Amministratori indipendenti aventi esperienze e competenze pluriennali nel settore della moda e del lusso o nell'ambito delle società quotate.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il CdA è coadiuvato da due **comitati endoconsiliari** aventi un ruolo consultivo e propositivo.

In particolare, il **Comitato Controllo e Rischi (CCR)**⁴ supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del CdA relativamente al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR).

⁴ Per ulteriori informazioni in merito alle funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2024 consultabile al seguente link: <http://investor.brunellocucinelli.com/it/governo-societario/assemblea-azionisti>.

Almeno in occasione dell'approvazione da parte del CdA della relazione finanziaria annuale e semestrale, il Comitato deve riferire al Consiglio sull'attività svolta e in particolare il proprio giudizio in merito all'adeguatezza del SCIGR⁵.

Inoltre, insieme al dirigente preposto, assiste il CdA nella redazione e nell'approvazione dei documenti contabili societari, valutando, in particolare, la corretta applicazione dei principi contabili.

Il CCR opera altresì come comitato per le operazioni con parti correlate.

Il **Comitato per la Remunerazione e per le Nomine**⁶ è un organo consultivo e propositivo con il compito principale di coadiuvare il Consiglio nell'elaborazione della politica di remunerazione.

In particolare, il Comitato per la Remunerazione e per le Nomine assolve i seguenti compiti:

- valutazione periodica dell'adeguatezza, della coerenza complessiva e della concreta applicazione – di cui è responsabile insieme al CdA – della politica per la remunerazione degli Amministratori e del Top Management, con particolare riferimento all'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance, e formulazione di proposte al CdA in materia;
- presentazione di proposte o pareri al CdA in merito alla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- formulazione di pareri al CdA in merito alla composizione ottimale dello stesso e dei comitati.

La Politica di Remunerazione

I sistemi di incentivazione e le politiche di remunerazione collegate a questioni di sostenibilità costituiscono una disciplina di trattazione all'interno della Relazione sulla politica di remunerazione della Società⁷. La politica di remunerazione degli Amministratori, del Top Management e dei Sindaci della Società è approvata dall'Assemblea dei Soci, su proposta del Consiglio di Amministrazione coadiuvato dal Comitato per la Remunerazione, secondo quanto raccomandato dal *Codice di Corporate Governance* di Borsa Italiana.

La politica di remunerazione prevede la corresponsione una **remunerazione fissa** e di una **remunerazione variabile** (Management by Objectives – MBO), a cui si aggiungono metriche di prestazione relative alla sostenibilità.

Per la definizione delle **componenti variabili** previste per gli Amministratori Delegati, la politica di remunerazione distingue tra componenti di breve periodo (con un orizzonte temporale annuale), legate al raggiungimento di obiettivi di performance di breve termine, anche di natura non economica (i.e. ESG), e consistenti (in prevalenza) in una retribuzione in danaro, e componenti di medio-lungo periodo, legate al raggiungimento di obiettivi di performance di medio-lungo termine (obiettivi di almeno 24 mesi), consistenti “anche” in strumenti finanziari (*equity-based*).

I compensi variabili di breve termine previsti per i CEO sono ancorati per il 50% a criteri di performance economica (fatturato) e per il restante 50% ad **obiettivi relativi a tematiche di Umana Sostenibilità**.

⁵ Per ulteriori informazioni in merito alle funzioni attribuite al Comitato Controllo e Rischi si rinvia alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2024 consultabile al seguente link: <http://investor.brunellocucinelli.com/it/governo-societario/assemblea-azionisti>.

⁶ Ulteriori informazioni di dettaglio circa le funzioni attribuite al Comitato per la Remunerazione e per le Nomine sono reperibili nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari per l'esercizio 2024 consultabile al seguente link: <http://investor.brunellocucinelli.com/it/governo-societario/assemblea-azionisti>.

⁷ La Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti per l'esercizio 2024 della Società è consultabile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/governo-societario/assemblea-azionisti>.



La Società, su base volontaria, ha altresì istituito alcuni comitati intraziendali con funzioni prevalentemente di coordinamento operativo.

Il **Comitato di Direzione** è composto da amministratori esecutivi e dirigenti responsabili delle funzioni produttiva, commerciale, comunicazione e marketing, *digital*, finanziaria e legale della Società. Ha il compito di supportare l'organo amministrativo nella gestione sociale e nell'attuazione dei piani industriali e strategici.

Il **Comitato Umane Risorse** è composto da dirigenti della Società e si occupa di definire le linee guida relative alla gestione e allo sviluppo professionale delle Umane Risorse, con particolare riferimento all'ascolto delle istanze raccolte dall'Ufficio Umane Risorse, per il continuo miglioramento del benessere delle persone impiegate nel Gruppo.

Il **Comitato per la Progettazione Architettonica** ha il compito di definire il concept dei negozi monomarca e degli spazi espositivi (ad esempio, gli showroom) e la progettazione architettonica delle sedi e degli stabilimenti della Società e del Gruppo.

Il **Comitato per la Sicurezza Informatica** - composto da dipendenti di diversi reparti (IT, sicurezza informatica, gestione del rischio, finanza, privacy e ufficio legale) - si occupa di valutare e mitigare i rischi connessi all'uso dei sistemi informatici della Società. In particolare, ha il compito di identificare le minacce informatiche a cui l'azienda è esposta e valutare la probabilità e l'impatto potenziale di tali rischi; sviluppare piani strategici per proteggere l'azienda dalle minacce cyber (mediante la definizione di standard di sicurezza, protocolli e procedure); promuovere la formazione e la consapevolezza sulla sicurezza informatica tra i dipendenti per ridurre il rischio di incidenti causati da errori umani; stabilire le procedure per la gestione e la risposta a eventuali incidenti di sicurezza informatica.

Il **Comitato Umana Riservatezza** – composto da dirigenti e responsabili delle funzioni principalmente coinvolte nel trattamento dei dati personali, tra cui Umane Risorse, CRM, Legale, IT Security – ha competenze in materia di protezione dei dati personali. Nei confronti del suddetto Comitato, così come in generale nell'organizzazione aziendale, il DPO rappresenta un organo di consulenza e di controllo rispetto al Titolare dei dati, con riporto diretto ai CEO. Il suddetto Comitato si riunisce periodicamente per affrontare le questioni e i progetti aventi implicazioni dal punto di vista della protezione dei dati personali e ogniquale volta sia necessario un intervento di natura decisionale in materia di data protection e privacy.

Il **Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico**, costituito con l'obiettivo di integrare la sostenibilità dell'attività di impresa nella definizione delle strategie, anche sulla base di un'analisi di rilevanza dei fattori che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo, ha funzioni istruttorie di natura propositiva e consultiva nei processi valutativi e decisionali aventi ad oggetto i temi della sostenibilità (rif. Paragrafo *Governance della sostenibilità*).

La vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione è affidata al **Collegio Sindacale**. Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea dei Soci del 27 aprile 2023; il suo mandato cesserà con l'approvazione del bilancio della Società al 31 dicembre 2025.



Governance della sostenibilità

La costituzione del **Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico**, avvenuta nel 2020, ha rappresentato un'ulteriore tappa per la formalizzazione della gestione della sostenibilità nel Gruppo.

Il Consiglio prende la forma di **steering committee a composizione mista**: è costituito da 11 membri – dei quali 8 Amministratori, inclusi i due CEO, e 3 dipendenti/manager della Società – ed è presieduto dallo stesso Presidente della Società, Brunello Cucinelli.

Tabella 1 – I membri del Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico

Membri del Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico	
Brunello Cucinelli	Presidente del Consiglio, Presidente Esecutivo
Riccardo Stefanelli	Membro del Consiglio, Amministratore esecutivo
Luca Lisandroni	Membro del Consiglio, Amministratore esecutivo
Camilla Cucinelli	Membro del Consiglio, Amministratore non esecutivo
Carolina Cucinelli	Membro del Consiglio, Amministratore non esecutivo
Alessio Piastrelli	Membro del Consiglio, Amministratore non esecutivo
Giovanna Manfredi	Membro del Consiglio, Amministratore non esecutivo
Andrea Pontremoli	Membro del Consiglio, Amministratore non esecutivo
Dario Pipitone	Membro del Consiglio, CFO e Dirigente Preposto
Michele Baiocco	Membro del Consiglio, Dirigente/Manager della Società
Giuseppe Labianca	Membro del Consiglio, General Counsel della Società

Ha il compito di supportare il CdA nel coordinamento delle attività e nella diffusione della cultura in materia di Umana Sostenibilità e Capitalismo Umanistico all'interno del Gruppo.

Il Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico è diretto responsabile dell'attuazione, del coordinamento, del monitoraggio e dell'aggiornamento dei contenuti della Policy di Umana Sostenibilità, così come dell'attuazione del Piano di Sostenibilità.

Promuove la continua integrazione delle best practice nazionali e internazionali nella governance di sostenibilità della Società e dei fattori ambientali, sociali e di governance nelle strategie aziendali, monitorando il posizionamento del Gruppo rispetto ai mercati finanziari sui temi di sostenibilità e le iniziative rivolte alle comunità locali e agli stakeholder.

Sul piano operativo, il Consiglio è coadiuvato dal **Team Human Sustainability** – avente altresì un ruolo propulsivo, oltre che consultivo, in materia di sostenibilità per detto Consiglio e il CdA.

Il Team Human Sustainability, anche grazie alla collaborazione con i responsabili delle funzioni rilevanti, supporta il Consiglio nell'individuazione delle aree di miglioramento, così come delle possibili azioni concrete da implementare per favorire il continuo conseguimento delle performance del Gruppo nell'ambito dell'Umana Sostenibilità.

Nell'ambito dell'implementazione del Piano di Sostenibilità, coordina e monitora lo stato di avanzamento degli obiettivi e target stabiliti dal Piano, confrontandosi con le funzioni aziendali direttamente coinvolte e riportando agli Amministratori Delegati (CEO).

La responsabilità ultima per le decisioni strategiche e le attività in materia di sostenibilità è in capo allo stesso CdA. In particolare, il CdA ricopre un ruolo di **definizione e orientamento delle linee strategiche**, poi esplicitate all'interno del Piano di Sostenibilità, oltre che di approvazione formale degli obiettivi e target in esso contenuti.

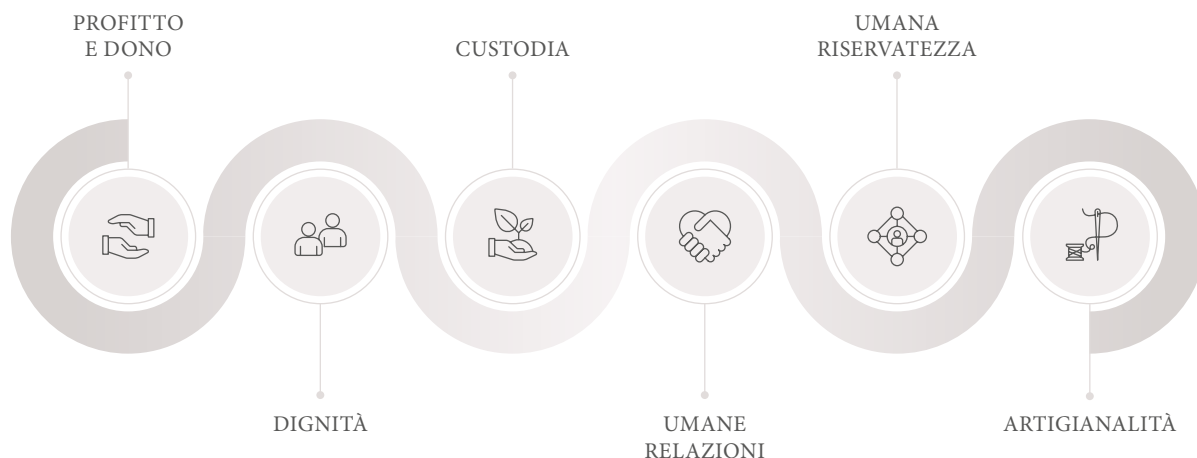
Infine, il CdA è responsabile della verifica e dell'approvazione dei contenuti della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità⁸ e delle analisi sottostanti, con particolare riferimento all'analisi di Doppia Materialità essenziale ai fini dell'individuazione e della valutazione della rilevanza degli impatti, dei rischi e delle opportunità dell'Impresa⁹.

*La Policy di Umana Sostenibilità "In Armonia con il Creato"*¹⁰

Intendiamo l'Umana Sostenibilità quale atteggiamento di cura e custodia che non si esaurisce nella valorizzazione e promozione di una cultura della dignità umana, ma si estende ad ogni aspetto del vivere in armonia con il Creato, provando a non arrecarvi danno alcuno o quantomeno impegnandosi ad arrecarne il minore possibile.

Il nostro percorso di sostenibilità trova le sue fondamenta negli ideali di vita e di lavoro espressione dei valori formalizzati nei cinque Decaloghi alla base della nostra idea di Capitalismo Umanistico e che, all'interno della Policy di Umana Sostenibilità "In Armonia con il Creato" – adottata dal CdA in data 11 marzo 2021¹¹ –, si traducono in impegni rappresentati secondo una struttura a sei **"pilastri"**.

Figura 9 - I pilastri della Policy di Umana Sostenibilità "In Armonia con il Creato"



⁸ La Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024, redatta in conformità agli standard di rendicontazione ESRS (European Sustainability Reporting Standards) secondo quanto previsto dal D.Lgs. n.125/2024, che recepisce la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), è contenuta all'interno del Bilancio Consolidato 2024 disponibile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

⁹ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

¹⁰ La Policy di Umana Sostenibilità "In Armonia con il Creato" è consultabile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/governance/umana-sostenibilita>.

¹¹ La seguente Policy è stata aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione nel Dicembre 2024.



Tramite l'adozione della Policy, la Società ha inteso recepire i principi distintivi della filosofia a cui l'intero Gruppo si ispira e dare veste formale alle pratiche già in uso nella Società.

Attraverso la diffusione della Politica, sia internamente che esternamente nella relazione con i nostri partner, auspichiamo di poter condividere la cultura e i valori in essa coltivati e che sostengono il nostro modo di fare impresa.

UMANE RELAZIONI: IL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Nella gestione del rapporto con i nostri stakeholder auspichiamo che essi siano sempre **aggiornati rispetto al commitment, alla strategia e alle attività di Umana Sostenibilità del Gruppo**, al fine anche di **raccogliere i loro feedback** in maniera sempre più consapevole e ambiziosa.

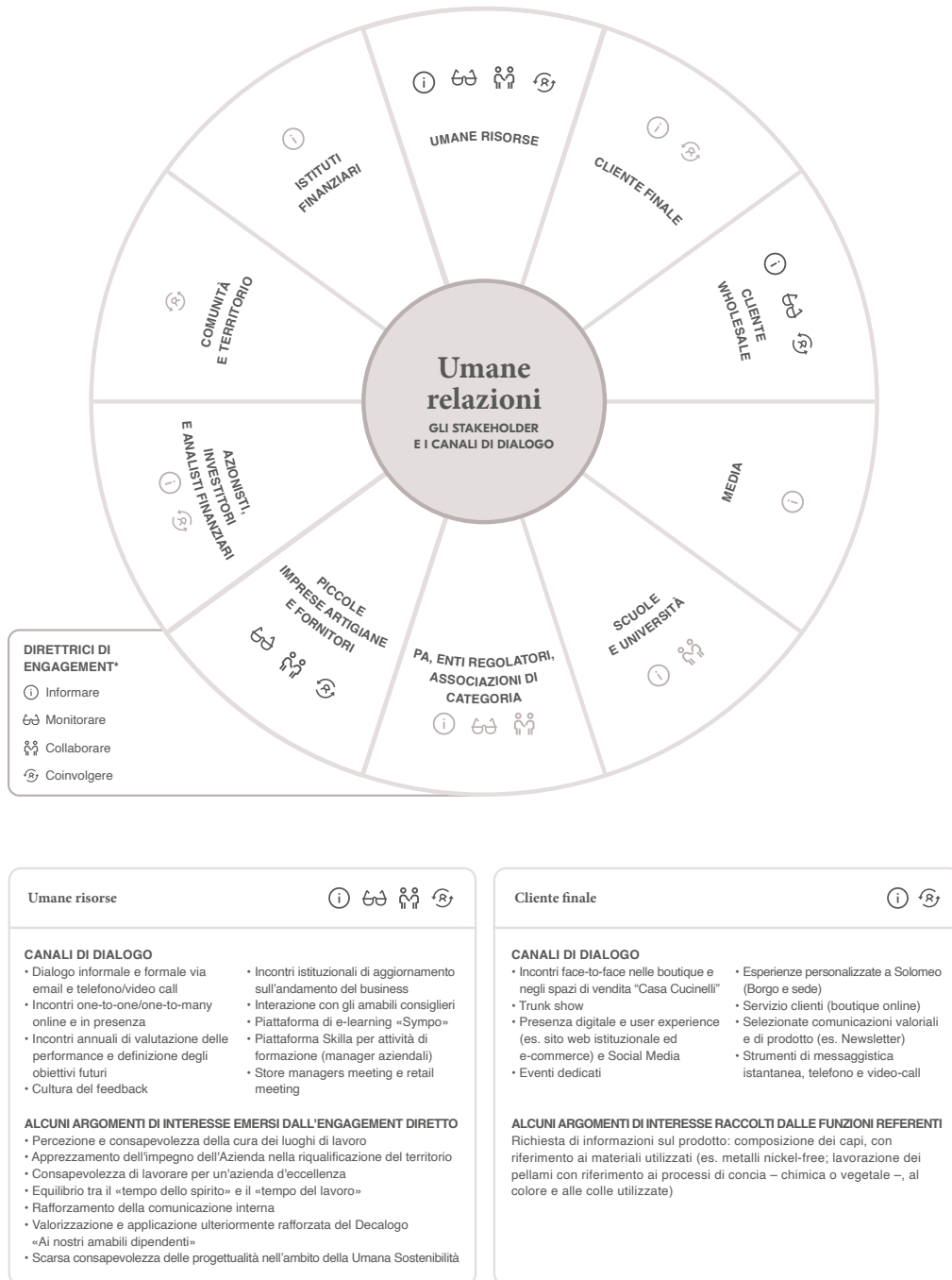
Tale obiettivo è al centro della Policy Umane Relazioni¹², approvata dal CdA nel marzo 2021¹³ e pubblicata sul sito Investor Relations, così come delle attività di engagement avviate nel corso dell'ultimo anno coerentemente con quanto definito dal Piano di Stakeholder Engagement, naturale prosecuzione operativa dei principi sanciti nella Policy.

La molteplicità e l'eterogeneità delle categorie di stakeholder (rif. Figura 10) con cui interagiamo ci richiede di adoperare strumenti e canali di dialogo che tengano conto delle specificità e degli interessi di ogni tipologia. Da sempre la comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder avviene principalmente attraverso canali di dialogo di tipo informale, che si esprimono in un rapporto diretto tra la funzione aziendale di riferimento e lo specifico stakeholder. La frequenza di dialogo è variabile a seconda della tipologia di stakeholder e di canale attivato: possono esservi occasioni esclusivamente annuali, così come relazioni che si traducono in un continuo confronto, anche quotidiano.

¹² La Policy Umane Relazioni è consultabile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/governance/umana-sostenibilita>.

¹³ La seguente Policy è stata aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione nel Dicembre 2024.

Figura 10 - I nostri stakeholder e i canali di dialogo



* Le direttrici di engagement sono state definite sulla base dell'analisi svolta con il coinvolgimento del management del Gruppo



Cliente wholesale



CANALI DI DIALOGO

- Incontri valoriali e di formazione
- Pitti Uomo
- Milano Fashion Week
- Raccolta ordini e condivisione feedback
- Piattaforma di e-learning «Sympo»
- Visite a Solomeo per condividere filosofia e valori
- Roadshow (digitali) con i titolari dei multibrand e i loro manager
- Telefono/e-mail/video-conferenza

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE EMERSI DALL'ENGAGEMENT DIRETTO

- Coinvolgimento sempre maggiore dei fornitori
- Comunicazione continuativa verso l'esterno dell'eccellenza aziendale

Media

(locali, nazionali e internazionali)



CANALI DI DIALOGO

- Dialogo mezzo telefono/email
- Colloqui informali
- Colloqui formali
- Comunicati stampa

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

- Supporto alle richieste di verifiche quantitative; aggiornamento sull'andamento del business e sulle iniziative realizzate/in corso di progettazione (es. presentazione del progetto Biblioteca universale di Solomeo)
- Interesse verso iniziative legate alla comunità e al territorio e nell'ambito della Sustainable Markets Initiative (SMI)

PA, Enti Regolatori, Associazioni di categoria



CANALI DI DIALOGO

- Incontri con rappresentanti Pubblica Amministrazione locale
- Visite aziendali
- Telefono/email
- Incontri con rappresentanti delle associazioni di categoria
- Collaborazioni per supporto al territorio e alle comunità locali

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

Autorizzazioni/supervisioni legate all'attività di impresa

Scuole e università



CANALI DI DIALOGO

- Scuola di Arti e Mestieri
- Stage formativi e visite in azienda
- Collaborazione con "Sistemi Formativi Confindustria Umbria"
- Giornate di open day presso le università
- Interventi e testimonianze presso Scuole e Università
- Telefono/email

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

Organizzazione di stage; career day; programmi di formazione già attivi; sviluppo di nuovi progetti di formazione o di inserimento al lavoro

Comunità e territorio



CANALI DI DIALOGO

- Pianificazione e svolgimento di interventi sul territorio per custodire la bellezza del territorio e dargli valore nel tempo
- Attività della Fondazione Brunello e Federica Cucinelli
- Organizzazione di eventi per portare l'arte nel territorio e permettere ai cittadini di vivere l'esperienza in modo diretto e coinvolgente
- Incontri con rappresentanti di Associazioni

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

- Affidamento sul ruolo della Casa di Moda nel territorio
- Estensione del perimetro di riqualificazione delle periferie
- Inclusione sociale
- Creazione di più frequenti momenti di confronto tra i diversi attori locali

Piccole imprese artigiane e fornitori



CANALI DI DIALOGO

- Supporto costante con un team dedicato
- Visite aziendali
- Incontro annuale di condivisione dei risultati e attese
- Incontri singoli o collettivi
- Programma Filiera
- Intervista telefonica biennale per la valutazione delle performance annuali e analisi del grado di soddisfazione del fornitore

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE EMERSI DALL'ENGAGEMENT DIRETTO

Piccole imprese artigiane:

- Cura dei luoghi di lavoro e ricerca del bello
- Trasparenza, dialogo e rispetto della relazione umana con la Casa di Moda
- Collaborazione massima sui temi della sostenibilità con tutta la filiera
- Richiesta affinché l'Azienda si ponga quale leader trainante dell'evoluzione digitale e tecnologica

Comunità finanziaria

(azionisti, investitori e analisti finanziari)



CANALI DI DIALOGO

- Dialogo mezzo telefono/email e video call
- Visite a Solomeo
- Assemblea degli azionisti
- Sito web istituzionale e Investor Relations
- Interviste
- Release (comunicati stampa) dei risultati e delle conference call (incrementati nel 2023)
- Comunicazioni e informazioni price-sensitive
- Roadshow
- Settimana della Moda (Milano) e Pitti (Firenze)
- Group meeting
- Eventi dedicati
- Store visits (anche Casa Cucinelli)
- Cene della gratitudine

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

- Maggior coinvolgimento della catena di fornitura nel percorso di Umana Sostenibilità della Casa di Moda
- Modalità di gestione delle Umane Risorse
- Economia circolare e riutilizzo delle materie prime
- Trasparenza e tracciabilità dei manufatti

Istituti finanziari



CANALI DI DIALOGO

- Comunicati stampa
- Incontro in presenza con la direzione, su base trimestrale, con la partecipazione di specialisti su varie tematiche
- Incontro collegiale a Solomeo (organizzato da 30 anni) nel mese di novembre con tutte le direzioni bancarie
- Incontri one-to-one Hub

ALCUNI ARGOMENTI DI INTERESSE RACCOLTI DALLE FUNZIONI REFERENTI

Aspetti strategici e di relazione; operatività bancaria (gestione dei conti correnti, delle condizioni bancarie, affidamenti, finanziamenti e operatività ordinaria); piattaforma WellMakers; piattaforma Welfare Hub

La Policy Umane Relazioni

La Policy Umane Relazioni è stata redatta con l'obiettivo di condividere internamente principi e valori che devono guidare i momenti di dialogo con tutti gli stakeholder, indirizzare le modalità di coinvolgimento degli stessi – diversificate a seconda delle categorie di portatori di interesse coinvolte –, e individuare le funzioni interne responsabili del processo di engagement e della relativa rendicontazione.

In base a un approccio strategico e disciplinato alla relazione con ogni categoria di stakeholder, la Policy invita le funzioni responsabili del dialogo a fare in modo che i momenti di interazione con i propri stakeholder di riferimento e i canali di dialogo attivati, o da implementare, possano garantire una sempre maggiore trattazione delle tematiche di Umana Sostenibilità.

Nello specifico, i principi che riteniamo possano sempre ispirare i diversi momenti di dialogo con tutti i nostri stakeholder sono i seguenti:

- **Fornire informazioni complete, tempestive e accurate agli stakeholder**, in merito ad attività, decisioni, progetti e iniziative del Gruppo attraverso una comunicazione quanto più trasparente possibile;
- **Lavorare insieme per generare valore nel lungo termine**, nell'intento di creare le giuste condizioni per massimizzare il contributo di ogni singolo stakeholder;
- **Ricevere feedback e raccogliere il punto di vista degli stakeholder**: a tal proposito riteniamo fondamentale lo sviluppo di una *cultura del feedback*, sia internamente che esternamente, in termini di confronto aperto rispetto ai temi ritenuti rilevanti nelle dimensioni ambientale, sociale ed economica/di governance e di restituzione dei risultati derivanti dal coinvolgimento;
- **Accrescere soddisfazione e fiducia nei confronti del Gruppo**, in quanto l'efficacia dell'interazione è fortemente correlata alla percezione che gli stakeholder sviluppano nei confronti dell'identità del brand e della reputazione aziendale.

Il Piano di Stakeholder Engagement e i canali di dialogo

Per poter rendere la Policy Umane Relazioni a tutti gli effetti operativa abbiamo formalizzato un Piano di Stakeholder Engagement, definito sulla base dei criteri di **influenza** e **dipendenza** degli stakeholder rispettivamente sulla e dall'Impresa.

Il Piano si pone i seguenti obiettivi:

- Promuovere un **engagement degli stakeholder strategico e continuativo**;
- Individuare eventuali **aree di miglioramento** nelle attività di coinvolgimento già avviate da parte delle funzioni referenti;
- Pianificare le migliori soluzioni in termini di **iniziative di coinvolgimento**, che siano **allineate e rispondenti alle peculiari caratteristiche di ogni categoria di stakeholder** e degli obiettivi sottostanti la singola attività;
- Prevedere un meccanismo di **valutazione delle occasioni di engagement** avvenute.

Ai fini della definizione del Piano, ogni categoria di stakeholder è stata classificata dal management aziendale secondo quattro direttrici di rilevanza strategica che hanno consentito di identificare i migliori canali di dialogo da utilizzare per rafforzare le interlocuzioni tra il Gruppo e i suoi stakeholder.



Conseguentemente, abbiamo sviluppato degli strumenti a supporto del monitoraggio delle attività di ingaggio degli stakeholder portate avanti da ciascuna funzione referente, con l'obiettivo di mappare semestralmente le attività svolte, i risultati ottenuti ed effettuare una valutazione dell'efficacia dell'engagement operato da ciascuna funzione. Gli esiti di tale riepilogo semestrale sono poi condivisi, in maniera aggregata, con il Consiglio per l'Umana Sostenibilità e per il Capitalismo Umanistico, nonché con gli organi di amministrazione, direzione e controllo. L'ascolto delle istanze degli stakeholder, raccolte sia tramite canali informali sia tramite le procedure sopra descritte, consentono alla società di includere con continuità le valutazioni dei propri interlocutori nei processi decisionali e strategici interni.

Il coinvolgimento degli stakeholder

In allineamento a quanto definito nella Policy Umane Relazioni e alla valutazione strategica operata dal punto di vista delle dimensioni di dipendenza e influenza degli stakeholder, la Società ha deciso di proseguire con l'**attività di engagement diretto** dei propri portatori di interesse coinvolgendo un campione rappresentativo delle seguenti categorie: **umane risorse** e **comunità finanziaria**.

Il coinvolgimento della comunità finanziaria è avvenuto tramite un **questionario**. Invece, per le umane risorse sono state organizzate delle **giornate ad hoc finalizzate al confronto** e svolte secondo il metodo di facilitazione **LEGO Serious Play®**, ovvero uno strumento basato sul "gioco serio" attraverso cui è stato possibile favorire lo sviluppo del pensiero creativo e accrescere il senso di collaborazione ingaggiando in maniera interattiva, divertente e riflessiva i partecipanti.

Figura 11 - Alcuni esempi degli output ottenuti dalle giornate di engagement con le umane risorse con la tecnica di facilitazione del LEGO Serious Play®, finalizzata a suscitare il pensiero creativo e il confronto attivo tra i partecipanti



La cura del verde aziendale
e del territorio



Una gru a simboleggiare l'impegno
della Brunello Cucinelli nella
costruzione di nuovi poli produttivi
rispettosi di criteri ambientali sostenibili



Il momento dello
stakeholder engagement



La cura e la bellezza
dei luoghi di lavoro
sia nelle sedi dei dipendenti
della Casa di Moda,
sia nelle sedi di fornitori e façonisti



Iniziative di riduzione delle emissioni (ad esempio: utilizzo di car sharing)



Il Monumento
Tributo alla Dignità dell'Uomo



Il passaporto digitale di prodotto



Gli obiettivi alla base delle attività di engagement organizzate a inizio luglio 2024 rispondevano innanzitutto ai principi sanciti dalla Policy Umane Relazioni quale fonte di ispirazione per il dialogo con gli stakeholder. In particolare, l'engagement aveva le seguenti finalità:

- **Rafforzare** in maniera continua il **dialogo** e il **rapporto** instaurato nel tempo con gli stakeholder;
- **Ascoltare attivamente le aspettative, le istanze e i suggerimenti degli stakeholder** rispetto alle azioni del Gruppo portate avanti nell'ambito delle sei forme dell'Umana Sostenibilità;
- **Coinvolgere in maniera diretta** gli stakeholder nell'aggiornamento dell'**analisi di Doppia Materialità** ai fini della Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità 2024¹⁴.

In particolare, è stato chiesto agli stakeholder coinvolti di esprimere il proprio parere sul livello di soddisfazione circa iniziative, azioni e progetti che il Gruppo ha implementato o sta sviluppando con riferimento alle sei forme di Umana Sostenibilità, offrendo altresì spunti di riflessione e di miglioramento.

Nel complesso, le giornate di engagement organizzate per le umane risorse hanno evidenziato una forte adesione e un alto grado di coesione della percezione e soddisfazione da parte dei partecipanti. Inoltre, sono stati raccolti diversi input anche dalla restituzione dei questionari inviati ad azionisti ed investitori.

LA GESTIONE ETICA DELLE ATTIVITÀ

Il rispetto delle leggi, l'onestà, la trasparenza, la correttezza e la buona fede guidano ogni nostra azione, così come la definizione dei nostri obiettivi per contribuire alla creazione di uno sviluppo sostenibile.

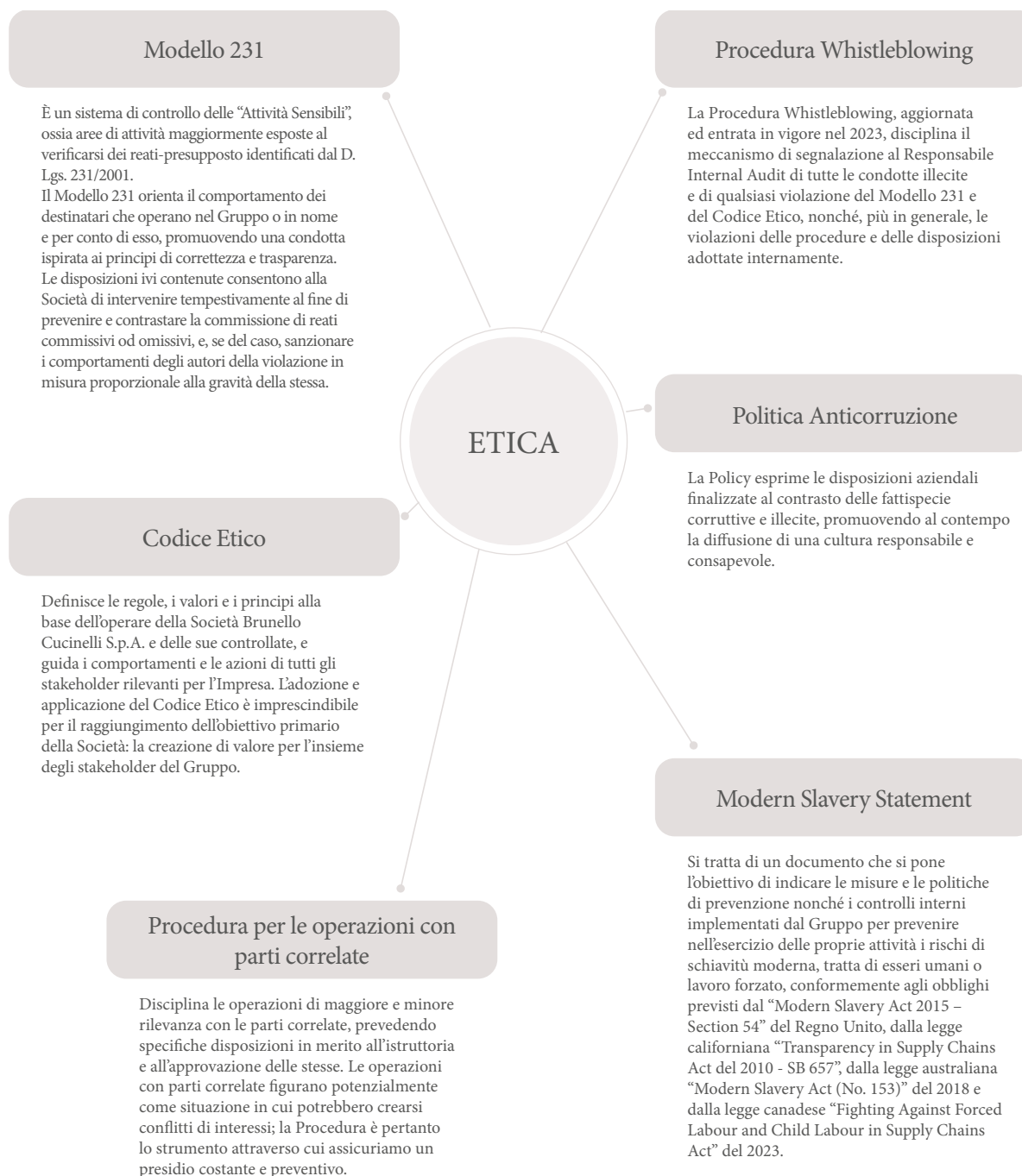
Al fine di assicurare la corretta applicazione di tali principi e una gestione etica del business, il Gruppo si è dotato nel tempo di diversi strumenti, tra i quali il Modello 231, la Procedura Whistleblowing (ex L. 24/2023), la Politica Anticorruzione, il Modern Slavery Statement, il Codice Etico, la Procedura per le operazioni con parti correlate, la Procedura Internal Dealing¹⁵ e la Procedura per la gestione delle informazioni privilegiate¹⁶ (rif. Figura 12).

¹⁴ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

¹⁵ Ultima revisione effettuata nel 2017.

¹⁶ Ultima revisione effettuata nel 2017.

Figura 12 - Gli strumenti a supporto della gestione etica delle attività



La tutela dei diritti universali dell'essere umano

La tutela e il rispetto dei diritti umani ispira trasversalmente l'intera catena del valore della Casa di Moda, dalla gestione delle umane risorse all'organizzazione del processo produttivo, all'attenzione ai rapporti umani con i fornitori di materia prima e le piccole imprese artigiane, finanche all'esclusivo rapporto che condividiamo con gli amici del brand.

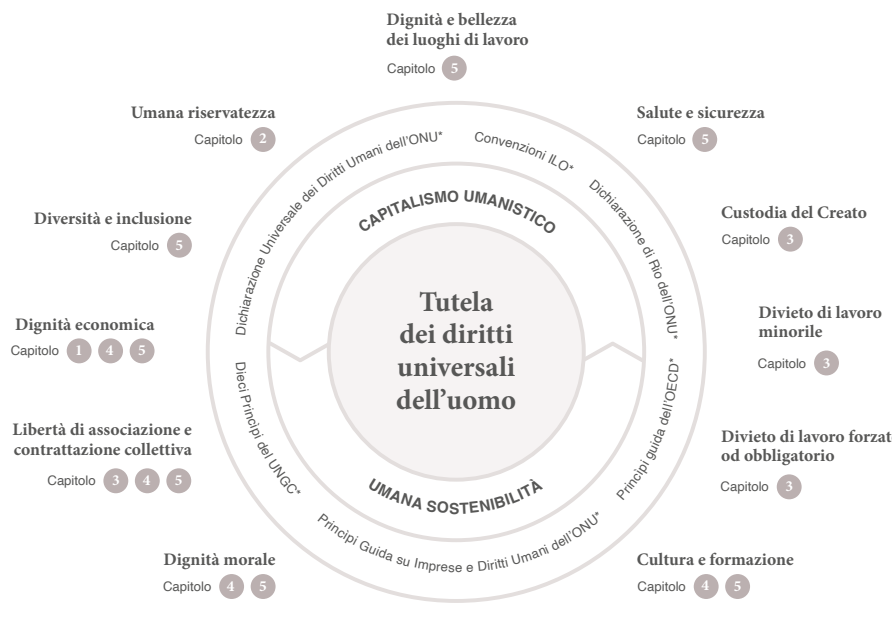
Guardiamo ai diritti universali dell'essere umano secondo un **approccio olistico e inclusivo**, volto a ricomprendere dunque tutti i diritti sanciti dalla **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite** del 1948, dalle **Convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro**, in particolare la Convenzione n. 111 sulla Discriminazione, e dalla **Dichiarazione di Rio del 1992** con riferimento specifico al diritto degli esseri umani di ad una vita sana e produttiva in armonia con la natura.

È per questo motivo che la Casa di Moda ha deciso di predisporre il Modern Slavery Statement, pubblicato nel nostro sito investor, per contrastare ogni forma di sfruttamento.

Il nostro agire è operato in accordo a quanto definito dai Principi Guida su Imprese e Diritti Umani delle Nazioni Unite, dai principi guida dell'OECD e dai Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite (UNGC), con particolare riferimento ai sei principi connessi alla tutela dei diritti umani.

L'infografica che segue mette in evidenza i presidi attivati dal Gruppo con riferimento alla tutela dei diritti universali dell'essere umano, rispetto ai quali ci impegniamo a garantire una giusta e sempre più attenta tutela e valorizzazione.

Figura 13 - La nostra declinazione della tutela dei diritti universali dell'essere umano



* Fonti internazionali a cui la Società ha fatto riferimento per un'analisi complessiva del proprio impatto in materia di diritti umani (con riferimento ai Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite si sono considerati in particolare i 6 Principi afferenti ai diritti umani)



UMANA RISERVATEZZA

Consideriamo l'umana riservatezza quale **approccio genuino e discreto nella comunicazione e nell'utilizzo dei dati personali**, alla base di tutti i momenti di interazione al fine di costruire una relazione di stima e fiducia fondata soprattutto sulla qualità di dati e informazioni, dalla raccolta dei dati dei clienti in boutique, sul sito internet o durante gli eventi, all'acquisto presso le boutique o l'e-commerce, alla comunicazione, fino all'assistenza post-vendita, nel rispetto dei principi di **necessità, liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione, esattezza, integrità e riservatezza**.

In conformità alla normativa europea sulla protezione dei dati personali, la Società ha adottato misure adeguate a ridurre al minimo l'esposizione a rischi derivanti da eventuali non conformità normative o dalla compromissione dei dati stessi a seguito di eventuali perdite, furti, distruzioni e alterazioni delle informazioni raccolte.

La figura del **DPO** è stata infatti istituita al fine di vigilare sull'osservanza della normativa e fornire assistenza nella gestione dei rischi relativi al trattamento dei dati personali. Esso coordina a livello centrale le attività legate alla privacy svolte dalle diverse società del Gruppo.

L'istituzione del **Comitato Umana Riservatezza** ha inoltre consentito di ottimizzare la struttura organizzativa della Società a livello privacy, meglio delineando il ruolo del DPO e le relazioni con i CEO e le altre funzioni aziendali. Nei confronti del Comitato Umana Riservatezza, il DPO ricopre un ruolo di uditor e relatore su specifici punti all'ordine del giorno.

Il DPO sottopone tematiche rilevanti e suggerisce azioni opportune/necessarie per garantire la conformità al GDPR, ponendole prima all'attenzione del Comitato Umana Riservatezza (il quale esprime il proprio parere e formula eventuali osservazioni) e, successivamente, ai CEO per l'approvazione.

Il medesimo approccio è adottato per il trattamento dei dati personali (anche "particolari") delle umane risorse, agendo nel rispetto delle norme vigenti e in conformità al GDPR e ai provvedimenti e raccomandazioni dell'Autorità Garante per la protezione dei dati personali, garantendo il rispetto dei diritti inviolabili delle persone, quali il **diritto alla riservatezza e il diritto alla non discriminazione**.

Le **Privacy Policy** della Società, ai sensi degli artt. 13 e 14 GDPR, sono rese note mediante pubblicazione sul sito web istituzionale dell'azienda e sul sito e-commerce, per gli utenti di tali siti. La Privacy Policy dedicata ai clienti delle boutique si trova contenuta nella digital customer card, con cui i clienti esprimono liberamente il proprio consenso informato rispetto alla condivisione delle informazioni personali e al loro trattamento per le specifiche finalità espresse dalla Società; le Privacy Policy relative alle umane risorse sono pubblicate nella intranet aziendale.

Grazie ai presidi implementati possiamo affermare che, nel corso del 2024, così come negli anni precedenti, la Società non ha ricevuto reclami da parte dei propri clienti per violazioni della normativa vigente¹⁷.

Inoltre, con specifico riferimento alle relazioni che intercorrono tra la Società e i propri fornitori, ove necessario, la Società condivide con tali partner il proprio modello di gestione della privacy, fornendo loro, qualora trattino dati personali per suo conto, le proprie istruzioni e checklist di verifica.

¹⁷ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>

La volontà della Società di estendere il presidio anche alle altre *Region* in cui è attiva si è concretizzata, a partire dal 2021, con lo sviluppo del **progetto “Compliance Data Protection Worldwide”**, finalizzato all’implementazione di un piano di adeguamento al GDPR e alle relative normative locali delle società del Gruppo, avviato a partire dalla fine del 2022.

In particolare, il progetto di adeguamento si articola su tre livelli di azione:

- **Adeguamento**: avviato, alla fine del 2022, un audit/assessment sulle società del Gruppo da parte di consulenti locali specializzati. La gap analysis condotta ha restituito alla Società dei report di dettaglio sulle singole entità analizzate; sulla base di tale analisi sono poi stati definiti specifici piani di remediation;
- **Awareness**: prevede lo svolgimento di attività di formazione e-learning – tramite la piattaforma “Sympo” – sul modello del “legal design”, volta a coinvolgere i collaboratori delle boutique di tutto il mondo e le funzioni di staff che lavorano a stretto contatto con esse. Tale formazione, con frequenza obbligatoria, è stata erogata in 9 lingue, così da assicurare una completa partecipazione al corso;
- **Localizzazione del modello di gestione della privacy della Brunello Cucinelli S.p.A.**: attraverso l’estensione, con gli opportuni adattamenti, del modello di gestione privacy della Società, adeguato allo standard GDPR nonché alle diverse realtà territoriali UE ed extra-UE.

Le relative attività sono state condotte sul campo dai corrispondenti locali del consulente esterno con il coinvolgimento di referenti locali nelle diverse *Region* (tra cui, Regional Manager, Area Manager e responsabili di funzione), non essendo presenti specifiche risorse dedicate in ambito data protection a livello locale.

Nel corso del 2023 è stato eseguito l’assessment dedicato alla Francia e, per gli altri Paesi già destinatari, è stato avviato un “*remediation plan*” per la creazione di un modello privacy destinato ad essere implementato presso le controllate del Gruppo. Il secondo passaggio di questo processo è attualmente in corso e costituirà un caso studio di riferimento funzionale agli assessment che saranno avviati nel corso del 2025 nelle restanti aree, tra le quali Giappone, Russia, Macao, Taiwan, Singapore, Hong Kong, Dubai e Kuwait.

Nel 2023 è stato inoltre sviluppato a livello internazionale il progetto “*Incident rapid response*” relativo alla gestione delle violazioni dei dati personali a livello worldwide. È stato quindi istituito un team operativo esterno, per ottimizzare le tempistiche di risoluzione di segnalazioni in caso di incidenti (anche solo “sospetti”) che possano coinvolgere dati personali, attivo dal 2024. Il team operativo ha il compito di esaminare la segnalazione, raccogliere informazioni per l’analisi nonché dare istruzioni per una gestione basata sulla normativa locale.

Le richieste relative all’esercizio dei diritti privacy degli interessati vengono registrate e tracciate nel **Registro delle richieste degli interessati**. Se inviate agli indirizzi dedicati, vengono analizzate per identificare i dati coinvolti e il diritto esercitato, seguendo un iter di analisi, registrazione, coinvolgimento delle funzioni competenti, attuazione della procedura e risposta nei tempi di legge.

Nel 2024, la Società ha rafforzato la gestione della privacy attraverso canali dedicati, iniziative formative e corsi obbligatori circa il GDPR, inclusa una formazione specifica sui Data Breach disponibile in nove lingue. Sono proseguiti incontri di induction per nuove risorse e sessioni di formazione mirate per staff retail e corporate.

In conformità al GDPR, la Società, prima del varo di nuovi progetti e/o di modifiche nelle attività di trattamento svolte che possano avere impatti rilevanti sui diritti e le libertà degli interessati, è tenuta a effettuare delle **valutazioni di impatto privacy** (*Data Protection Impact Assessment - DPIA*), attraverso le quali operare un bilanciamento tra i benefici ottenuti dal trattamento dei dati personali degli interessati – clienti, fornitori, umane risorse – e gli eventuali rischi associati al trattamento.

La Società svolge inoltre, con il supporto del DPO e del consulente legale esterno, le attività di re-auditing finalizzate ad effettuare un periodico *assessment* dal punto di vista della compliance *data protection*.

Inoltre, è stata sviluppata una soluzione di Prevenzione della Perdita dei Dati (**Data Loss Prevention**) “**Its Mine**”, pienamente operativa a partire da settembre 2023, per tracciare preventivamente la localizzazione dei dati e, se necessario, di attivare una misura correttiva bloccandone l'accesso.

Nella piattaforma aziendale di e-learning (Sympto) è disponibile un corso di “**Cyber Security Awareness**” (realizzato in italiano, inglese, francese, cinese e giapponese), il cui completamento è stato richiesto a tutte le umane risorse.

Inoltre, con il fine di riunire all'interno di un'unica soluzione in cloud aspetti di sicurezza e di gestione delle reti, nell'anno è stato avviato il progetto “**Secure Access Service Edge**”.

A gennaio 2023 è stata rilasciata alle prime country del Gruppo, una nuova policy di sicurezza informatica di Gruppo.

Nell'anno di riferimento non sono pervenuti reclami in materia data protection e privacy.

HUMAN PRIVACY



BRUNELLO CUCINELLI

CAPITOLO 3. SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

AGIAMO SEMPRE COME FEDELI CUSTODI DEL CREATO



Sostenibilità ambientale - *Storie di S. Francesco: la predica agli uccelli*, Giotto, 1266-1336, Assisi, Scala Archives

Nella piena consapevolezza che “armonioso è sostenibile”, agiamo quotidianamente guidati dalla **volontà di non recare alcun danno al Creato**, o cercare di recarne il meno possibile.

La cura e la custodia per l’ambiente e il territorio circostante sono elementi cardine nella nostra filosofia aziendale che considera l’uomo come “fedele e armonioso custode del Creato” chiamato a porsi di fronte alla natura in maniera rispettosa e responsabile, prestando la massima attenzione all’equilibrio tra il dare e l’avere nei rapporti tra noi e il Creato stesso.

Solo così potremo garantire alle nuove generazioni di vivere in un mondo migliore rispetto a quello odierno.

Cerchiamo di agire secondo un **approccio proattivo, preventivo e prudentiale** in allineamento al principio di precauzione esplicitato nel principio 15 della Dichiarazione di Rio sull’ambiente e lo sviluppo delle Nazioni Unite (1992), all’Accordo di Parigi del 2015 e agli ambiziosi obiettivi di *carbon neutrality* stabiliti a livello europeo.

La Società opera in conformità alle normative nazionali e internazionali in materia ambientale e contempla le violazioni della normativa ambientale tra i reati-presupposto previsti dal Modello 231 del Gruppo: con riferimento a quest'ultimo punto, predisponiamo protocolli e presidi volti alla disciplina dei processi che potrebbero generare fattispecie di non conformità ambientale.

Figura 14 - Gli elementi alla base del nostro impegno per la tutela del Creato



Al fine di garantire una piena osservanza dei suddetti valori abbiamo definito la nostra **Policy di Sostenibilità Ambientale “Agiamo sempre come fedeli custodi del Creato”**¹⁸, adottata dal CdA in data 29 agosto¹⁹. Tale policy ha come principale area tematica la lotta al cambiamento climatico. Il fine è quello di addivenire ad un concreto intervento in materia ambientale in termini di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici, con riferimento particolare al calcolo dell'impronta carbonica e alla strategia climatica con i target di riduzione validati da SBTi.

I contenuti della Policy richiamano i valori e le regole di condotta enunciati nel Modello di Organizzazione e Gestione ex D. Lgs 231/2001 (rif. Sezione “*La gestione etica delle attività*”) e sono inoltre allineati ai pilastri e agli impegni definiti all'interno del Piano di Sostenibilità “*In Armonia con il Creato*” (2024-2028) (rif. Sezione “*Il Piano di Sostenibilità “In Armonia con il Creato” (2024-2028)*”). Allo stesso modo tali impegni di natura ambientale sono espressi nell'Accordo Quadro e nel Codice Etico della Casa di Moda. (rif. Sezione “*Gestione sostenibile dei rapporti con i fornitori*”).

¹⁸ La Policy Ambientale è consultabile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/governance/umana-sostenibilita>.

¹⁹ La seguente Policy è stata aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione nel Dicembre 2024.



La trattazione degli argomenti garantisce un allineamento rispetto alla normativa vigente e ai principi sanciti dalle organizzazioni internazionali in materia, con particolare riferimento alla **Dichiarazione di Rio sull'ambiente e lo sviluppo delle Nazioni Unite (1992)**²⁰, ai **Dieci Principi del Global Compact delle Nazioni Unite** – con particolare riferimento ai Principi VII, VIII e IX –, all'**Agenda 2030 per lo Sviluppo Responsabile delle Nazioni Unite** e ai correlati **Sustainable Development Goals (SDGs)** – in particolare, gli SDGs #7 – *Energia pulita e accessibile*, #12 – *Consumo e produzione responsabili*, #13 – *Agire per il clima* e #15 – *Vita sulla terra* –, all'**Accordo di Parigi del 2015** e agli ambiziosi **obiettivi di carbon neutrality** stabiliti a livello europeo, e alle **Linee Guida OCSE per le Imprese Multinazionali per la Condotta di Impresa Responsabile** (2023).

Nello specifico, la struttura della Policy si articola in tre aree prioritarie di intervento: **Lotta al cambiamento climatico**, **Approvvigionamento e gestione delle materie prime** ed **Approccio rigenerativo**; rispetto a ciascuna di esse sono espressi gli impegni concreti assunti dalla Casa di Moda. Facendo riferimento al Decalogo “La Nostra Terra Madre” (rif. Sezione “*Longevi ideali di vita e lavoro – I nostri decaloghi*”), tale Policy evidenzia dettagliatamente come la tutela del Creato rappresenti difatti un imprescindibile elemento di valutazione preventivo al compimento di ogni scelta della Casa di Moda.

Prendiamo consapevolezza degli impatti che possiamo generare in maniera diretta (attraverso le nostre dirette attività) e di quelli a cui possiamo contribuire indirettamente (lungo l'intera catena del valore).

Ciò riguarda innanzitutto dal punto di vista degli **impatti ambientali diretti** (attraverso le nostre dirette attività):

- i consumi energetici derivanti dal funzionamento degli uffici, dei reparti di produzione e dei magazzini;
- i consumi energetici associati al funzionamento dei centri di logistica e distribuzione, nonché all'attività delle boutique gestite dalla Società;
- il consumo di carburante per i veicoli di proprietà utilizzati per gli spostamenti aziendali;
- i prelievi e gli scarichi idrici associati alle attività delle sedi aziendali;
- i rifiuti direttamente generati dalle attività dell'Impresa.

Rilevano poi i seguenti **impatti ambientali indiretti** (lungo l'intera catena del valore):

gli impatti connessi all'acquisto delle materie prime, inclusa la fase di produzione delle materie prime e di trasporto;

- i consumi energetici, idrici e di materie prime connessi alle lavorazioni effettuate dai laboratori artigianali esterni, inclusa la loro generazione di rifiuti;
- i consumi energetici dei clienti franchising e multimarca;
- gli impatti connessi alle fasi di logistica e distribuzione (outbound).

Il modello e la natura stessa del business della Casa di Moda fanno sì che gran parte degli impatti ambientali del Gruppo siano di natura indiretta. Per tale motivo ci impegniamo a sensibilizzare tutti i nostri principali stakeholder con ognuno di loro condividiamo i valori fondamentali in cui crediamo.

Il nostro modo di intendere la Sostenibilità ambientale si esprime innanzitutto nella **tutela consapevole di quel bene comune dall'inestimabile valore che rappresenta il nostro pianeta**, con tutta la ricchezza della sua **biodiversità**, e anche con una particolare attenzione al **massimo rispetto possibile delle risorse e dei cicli naturali**.

²⁰ Anche nota come Convenzione delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC).



A tal proposito, ci impegniamo a ridurre il più possibile il consumo di suolo e a far sì che tutti i nostri interventi edilizi siano realizzati secondo il principio del **rispetto della terra che occupiamo** e della **valorizzazione della periferia** circostante secondo l'ideale di "**periferia amabile**".

Infatti, le scelte immobiliari effettuate dall'Impresa sono sempre attente e orientate alla **bonifica dei terreni ed al recupero di immobili preesistenti** nel totale rispetto del territorio naturale e urbano locale, realizzando soluzioni edilizie che possano rispecchiare il *genius loci* e che non siano impattanti anche dal punto di vista estetico.

Sulla base di tale logica, abbiamo previsto che tutti i futuri ampliamenti aziendali – che avverranno sia nei dintorni di Solomeo, sia in altre parti del mondo – avranno l'obiettivo di recuperare ex-fabbriche od opifici in disuso.

In particolare, con riferimento alla costruzione in corso del nuovo edificio aziendale (impianto produttivo) nei pressi di Solomeo, su un'area edificata e abbandonata, il nostro intervento è volto alla sottrazione di spazi al rischio di degrado paesaggistico proponendo così un'importante opera di riqualificazione del territorio circostante. (rif. Sezione "*La nostra attenzione alla preservazione delle diversità del Creato*")

Il capitolo presenta dunque gli impatti ambientali diretti e indiretti significativi, attuali e potenziali, lungo la catena del valore del Gruppo.

LOTTA AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Abbiamo assunto come peculiare e irrinunciabile un **modello produttivo ad alta manualità ed artigianalità**, che contempla, di per sé, delle **basse emissioni**.

La consapevolezza dei trend ambientali attuali e l'impegno nella lotta ai cambiamenti climatici rende centrale per il Gruppo l'aspetto del monitoraggio, gestione, e definizione di obiettivi di riduzione delle emissioni, orientando le scelte strategiche e le azioni che saranno implementate nel corso dei prossimi anni secondo un "**approccio alle emissioni**" e non più un "approccio al consumo".

La **definizione** della nostra **Carbon Strategy** ci ha consentito di individuare – nel rispetto degli standard scientifici definiti dalla **Science Based Target Initiative (SBTi)** – specifici e virtuosi target di riduzione delle emissioni dirette (Scope 1) e indirette (Scope 2 e 3) generate dal Gruppo.

Nel 2023 abbiamo accolto con piacere la validazione da parte della Science Based Targets initiative (SBTi) dei nostri target di riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra di breve e lungo termine, giudicati coerenti con le azioni necessarie per raggiungere il contenimento del riscaldamento climatico a 1,5°, secondo quanto definito nell'Accordo di Parigi. In particolare, i target convalidati e presentati dalla nostra Casa di Moda prevedono:

- riduzione delle emissioni GHG Scope 1 e 2 del 70% entro il 2028 rispetto al 2019;
- riduzione delle emissioni GHG Scope 3 del 22,5% entro il 2028 rispetto al 2019;
- riduzione delle emissioni GHG Scope 1, 2 e 3 del 90% entro il 2050 rispetto al 2019;
- raggiungimento del net-zero entro il 2050, secondo quanto indicato nel the Science Based Targets initiative (SBTi) net-zero Standard prendendo parte alle iniziative Business Ambition for 1.5°C e net-zero UNFCCC Race to zero Campaign.

Inoltre, abbiamo eseguito un'analisi di scenario “*Business As Usual*” che ci ha consentito di studiare la nostra traiettoria emissiva nell'ipotesi di crescita senza azioni di riduzione delle emissioni e nell'ipotesi di crescita che considera, invece, le azioni di riduzione individuate al fine di raggiungere i target definiti.

LA NOSTRA ATTENZIONE ALLA PRESERVAZIONE DELLE DIVERSITÀ DEL CREATO

Il nostro modo di intendere la Sostenibilità ambientale si esprime innanzitutto nella **tutela consapevole di quel bene comune dall'inestimabile valore che rappresenta il nostro pianeta**, con tutta la ricchezza della sua **bio-diversità**, e anche con una particolare attenzione al **massimo rispetto possibile delle risorse** e dei **cicli naturali**, come pure all'utilizzo responsabile degli amabili frutti che provengono dalla nostra Madre Terra.

A tal proposito, ci impegniamo a ridurre il più possibile il consumo di suolo e a far sì che tutti i nostri interventi edilizi siano realizzati secondo il principio del **rispetto della terra che occupiamo** e della **valorizzazione della periferia** circostante secondo l'ideale di “**periferia amabile**”.

Infatti, le scelte immobiliari effettuate dall'Impresa sono sempre attente e orientate alla **bonifica dei terreni ed al recupero di immobili preesistenti** nel totale rispetto del territorio naturale e urbano locale, realizzando soluzioni edilizie che possano rispecchiare il *genius loci* e che non siano impattanti anche dal punto di vista estetico.

Sulla base di tale logica, abbiamo previsto che tutti i futuri ampliamenti aziendali – che avverranno sia nei dintorni di Solomeo, sia in altre parti del mondo – avranno l'obiettivo di recuperare ex-fabbriche od opifici in disuso.

In particolare, con riferimento alla costruzione del nuovo edificio aziendale (impianto produttivo) nei pressi di Solomeo, su un'area edificata e abbandonata, il nostro intervento è volto alla sottrazione di spazi al rischio di degrado paesaggistico proponendo così un'importante opera di riqualificazione non soltanto dell'edificio ma anche del territorio circostante.

Lo studio condotto nel 2021, basato sull'ipotesi che la costruzione del nuovo edificio fosse realizzata su un terreno non edificato, ci ha permesso di **quantificare il beneficio della nostra scelta in termini di preservazione della capacità di assorbimento di CO₂**, in un arco temporale di 20 anni. Infatti, nel caso avessimo utilizzato un terreno coltivato al 50% e per il restante 50% boschivo (totale 80.000 m²), la capacità di assorbimento perduta sarebbe stata pari a circa 4.311 tCO₂eq; mentre, nel caso avessimo utilizzato un terreno al 100% boschivo (totale 80.000 m²), la capacità di assorbimento perduta sarebbe stata pari a circa 5.915 tCO₂eq.

Prosegue inoltre lo sviluppo delle nuove strutture produttive interamente dedicate alla manifattura di capospalla e i abiti sartoriali maschili, all'interno di distretti di eccellenza della sartoria artigianale italiana: le “belle fabbriche” di Penne in Abruzzo e Gubbio in Umbria.

I nuovi poli produttivi

Nel 2022 sono state avviate le attività di costruzione del nuovo polo produttivo collocato alle **porte di Solomeo** in una vastissima area di 8 ettari. La scelta dell'ubicazione è stata effettuata in maniera strategica per accompagnare la crescita dell'Impresa negli anni a venire, in base alle necessità. Nell'anno corrente, stanno proseguendo le opere di edificazione.

Un ulteriore progetto di costruzione avviato dalla Casa di Moda riguarda la nuova “bella fabbrica” a **Penne**, in Abruzzo, finalizzata alla realizzazione di abbigliamento maschile e abiti su misura. Nel 2024, l'attività di edificazione è ancora in corso.

Inoltre, nel 2024 è stata intrapresa l'opera di costruzione di un nuovo polo produttivo a **Gubbio**, in Umbria.

I nuovi poli produttivi aziendali sono realizzati secondo i criteri necessari per l'ottenimento della **certificazione LEED®-Leadership in Energy and Environmental Design**²¹, prestando particolare attenzione all'adozione di un approccio attento ai **materiali utilizzati**, all'**utilizzo dell'energia rinnovabile** (fotovoltaico), al **benessere delle persone**, alla **qualità delle condizioni lavorative interne** allo stabile e alla **riqualificazione ambientale e paesaggistica del territorio**.



21 LEED® è un programma di certificazione volontario che può essere applicato a qualsiasi tipo di edificio (sia commerciale che residenziale) e concerne l'applicazione di metodologie di costruzione orientate alla sostenibilità, affinché le performance dell'edificio, con riferimento a tutto il relativo ciclo di vita, dalla progettazione alla costruzione, possano essere basate su indicatori di efficientamento sia dal punto di vista ambientale che del benessere delle persone che vi abitano/lavorano all'interno.

La Casa di Moda non opera in siti ubicati all'interno o in prossimità di aree sensibili sotto il profilo della biodiversità. Nello specifico, le sedi produttive italiane si trovano, in accordo alla rete Natura 2000, in aree classificate come "non protette".

Con riferimento particolare alla sede di Solomeo, la Società ha contribuito nel corso degli anni attraverso il **progetto "Ripiantumazione"** – avviato nel 2010 e tuttora in corso – ad una progressiva riqualificazione del territorio circostante, nonché alla creazione di diversi parchi all'interno e nelle vicinanze della sede che contribuiscono alla **preservazione e al continuo rinnovamento della biodiversità del luogo**.

Infine, nell'ambito della **Sustainable Markets Initiative - Fashion Task Force** (rif. *Capitolo 4*), la Casa di Moda Brunello Cucinelli si è impegnata come parte attiva per contribuire all'ambizioso progetto **"Himalaya Regenerative Fashion Living Lab"**, volto alla rigenerazione di paesaggi degradati e al recupero delle tradizionali abilità artigianali in alcuni territori del Western ed Eastern Himalaya, affrontando le sfide globali legate al cambiamento climatico e alla perdita di biodiversità, al fine di supportare le economie locali del cashmere.

Progetto "Himalaya Regenerative Fashion Living Lab"

Nel 2022 la Casa di Moda ha aderito, impegnandosi economicamente nel sostegno, al progetto **"Himalayan Regenerative Fashion Living Lab"** sviluppato come risultato di una partnership tra la Fashion Task Force della Sustainable Markets Initiative (SMI) e la Circular Bioeconomy Alliance (CBA).

La partnership mira a sviluppare un nuovo programma per la creazione di paesaggi rigenerativi della moda, per dimostrare il potenziale di tale industria nella transizione verso un percorso inclusivo, rispettoso del clima e positivo per la natura, creando al contempo catene di valore sostenibili.



Al centro di tutto vi è, ancora una volta, il valore fondamentale di un **ambiente umanamente sostenibile** nel tentativo di aiutare le piccole comunità locali di alcune zone dell'Himalaya a prosperare preservando la natura, in nome della tutela della biodiversità.

Con tale finalità il progetto si occuperà della rigenerazione di paesaggi degradati e di favorire il recupero delle tradizionali abilità artigianali e tessili dei luoghi di riferimento, potendo così incidere positivamente sulle economie locali, affrontando le sfide globali legate al cambiamento climatico e alla perdita di biodiversità.

La Casa di Moda nell'ambito del progetto **"Himalayan Regenerative Fashion Living Lab"**, opera, in primo luogo, con il desiderio di far **rivivere**, in maniera contemporanea, il **tradizionale sapere artigiano** radicato in una terra tra le più nobili e belle come quella dell'Himalaya e poi anche perché un simile progetto è pensato per i benefici che ne verranno alle **generazioni a venire**.

Più nello specifico, le attività sono concentrate nella regione del **Ladakh** e mirano a sviluppare la catena del valore del cashmere. A tal fine, nell'area del Kharnak, nel Parco nazionale di Hemis, la Casa di Moda cerca di coinvolgere le comunità locali di pastori Changpa per aiutarle ad affrontare le conseguenze del cambiamento climatico nelle loro pratiche agricole quotidiane.

Nel 2023 si è conclusa la prima fase del progetto pilota finalizzata alla coltivazione, attraverso l'implementazione di un sistema rigenerativo agrosilvopastorale, di piante da frutto e vegetali utili al soddisfacimento delle necessità alimentari della comunità locale, nonché di foraggio ed erbe medicinali destinate al pascolo.

Nel 2024 il progetto ha raggiunto un traguardo significativo con la prima spedizione di pashmina da parte della cooperativa locale di pastori coinvolti. Con questa materia prima, sono stati realizzati i primi manufatti. Tali creazioni sono state presentate al Re Carlo III d'Inghilterra in occasione di una importante conferenza organizzata dalla Circular Bioeconomy Alliance (CBA) - presso il prestigioso St James's Palace londinese nel mese di novembre 2024.



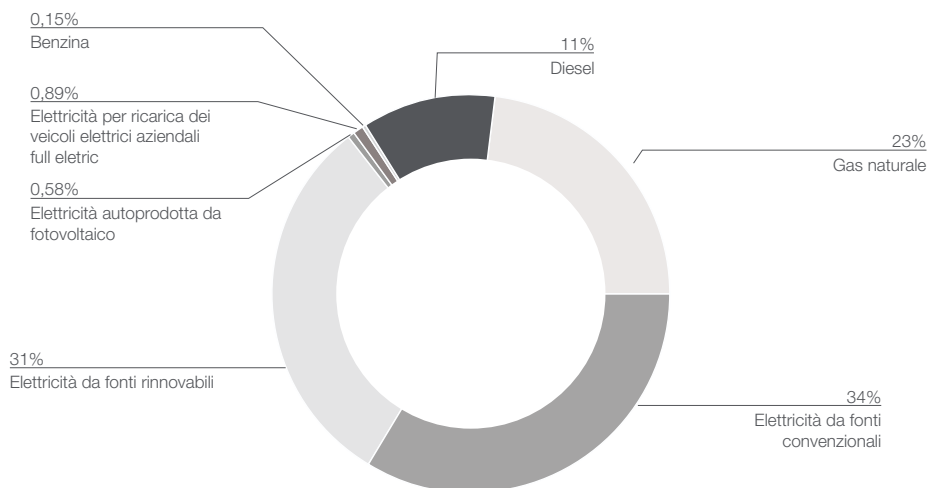
Il progetto “Himalayan Regenerative Fashion Living Lab” proseguirà con l'auspicio di consolidare i rapporti con le comunità di pastori nomadi Changpa a supporto della filiera del cashmere locale.

EQUILIBRIO TRA IL DARE E AVERE NEI RAPPORTI CON IL CREATO

Energia

Nel corso degli ultimi anni il Gruppo ha operato nella direzione della progressiva elettrificazione dei propri consumi. Segue la composizione del **mix energetico worldwide**.

Figura 15: Il mix energetico del Gruppo 2024



Legenda di dettaglio

Gas naturale

per riscaldamento: per le sedi completamente elettrificate nei casi di mancanza di energia elettrica e per le sedi per le quali risulta complessa la completa sostituzione del gas con l'elettricità.

per produzione: con specifico riferimento alle sedi produttive del Gruppo. Attualmente risulta complessa la transizione verso fonti energetiche rinnovabili in tale ambito poiché alcuni macchinari utilizzati nei processi produttivi (nello specifico per la produzione di vapore) non possono essere alimentati esclusivamente con gas naturale e ne risulta complessa la sostituzione.

Elettricità da fonti convenzionali

ai fini dell'illuminazione e della climatizzazione degli ambienti delle diverse sedi (uffici e boutique) in Europa ed extra-Europa dove non sono attivi contratti di approvvigionamento da fonti rinnovabili.

Elettricità da fonti rinnovabili

utilizzata per l'operatività delle strutture aziendali, l'illuminazione e la climatizzazione degli ambienti delle diverse sedi (uffici e boutique) in Italia e, in parte, in Europa, così come per il funzionamento delle colonnine di ricarica presenti a Solomeo per i veicoli aziendali full electric.

Elettricità per la ricarica dei veicoli aziendali full electric

tramite i punti di ricarica esterni.

Elettricità autoprodotta da fotovoltaico

la potenza dell'impianto installato presso la sede di Solomeo è di 160 KW; l'energia prodotta viene immessa in cabina e poi consumata dalla Società

Carburante (benzina)

per l'uso, in Italia, dei veicoli di proprietà aziendale non ancora sostituiti con mezzi funzionanti a motore full electric.

Carburante (diesel)

per l'uso, in Italia, della flotta aziendale non ancora sostituita con mezzi funzionanti a motore full electric.



L'intensità energetica nel 2024 risulta essere di 21 MWh/mln€.

Siamo consapevoli che il raggiungimento dei target della nostra strategia climatica è direttamente correlato all'attuazione di iniziative volte a ridurre gli impatti ambientali diretti e indiretti, con particolare riferimento ai consumi energetici.

Infatti, il Gruppo ha avviato un **programma di progressiva transizione verso l'approvvigionamento di energia elettrica da fonti energetiche rinnovabili**, sostanzialmente completata a livello italiano a partire dal 2021.

Anche nel resto delle *Region* in cui il Gruppo è operativo rimane centrale il nostro impegno rispetto all'efficiamento energetico.

Stiamo inoltre lavorando con le **piccole imprese artigiane** per accompagnarle in un **cammino di miglioramento del loro mix energetico**, supportandole nel caso in cui decidessero di procedere verso la transizione a fonti energetiche rinnovabili.

Con riferimento al parco auto aziendale, la Casa di Moda per il 2024 ha previsto le seguenti attività:

- progressiva sostituzione dei veicoli aziendali con veicoli ibridi;
- progressivo utilizzo di biocarburanti per i veicoli compatibili all'uso;
- messa in servizio dell'infrastruttura di ricarica interna;
- integrazione di sistemi di pianificazione e calcolo preventivo all'interno dei software aziendali.

In merito alla sostituzione del parco auto aziendale (Solomeo), nel 2024 su un totale di 116 automezzi (di cui 44 automobili appartenenti alla flotta civile e 72 autocarri della flotta industriale), i veicoli aziendali full electric rappresentano il 23% e i veicoli ibridi il 20%.

Nel 2024 ha preso avvio l'utilizzo di biocarburanti a minor impatto emissivo per i mezzi che compongono la nostra flotta aziendale ossia il bio-diesel HVO²². Si tratta di un tipo di bio-carburante ricavato principalmente da rifiuti e scarti provenienti dal settore agricolo, da oli vegetali esausti e da grassi animali sottoposti a un processo di idrotrattamento.

Nella sede di Solomeo sono installate 22 colonnine elettriche in grado di coprire il 99% del fabbisogno energetico dei veicoli elettrici (comprese le eventuali automobili dei dipendenti). I consumi di energia elettrica associati alla ricarica dei veicoli presso i punti di ricarica installati a Solomeo sono ricompresi nel computo complessivo dell'energia elettrica consumata presso la sede di Solomeo.

Emissioni

Il totale delle emissioni dirette e indirette (Scope 2 location based) della Casa di Moda calcolate per l'esercizio 2024 è pari a 122.005 tonCO₂e.

22 L'HVO, acronimo di Hydrotreated Vegetable Oil, è un tipo di carburante derivato principalmente da rifiuti e scarti provenienti dal settore agricolo, da oli vegetali esausti e da grassi animali sottoposti a un processo di idrotrattamento.



Nella tabella che segue si dà evidenza del trend delle emissioni dirette (Scope 1) e indirette (Scope 2) generate dal Gruppo nel 2024 e nel 2023

Tabella 2 – Emissioni Scope 1 e Scope 2 (2023-2024)

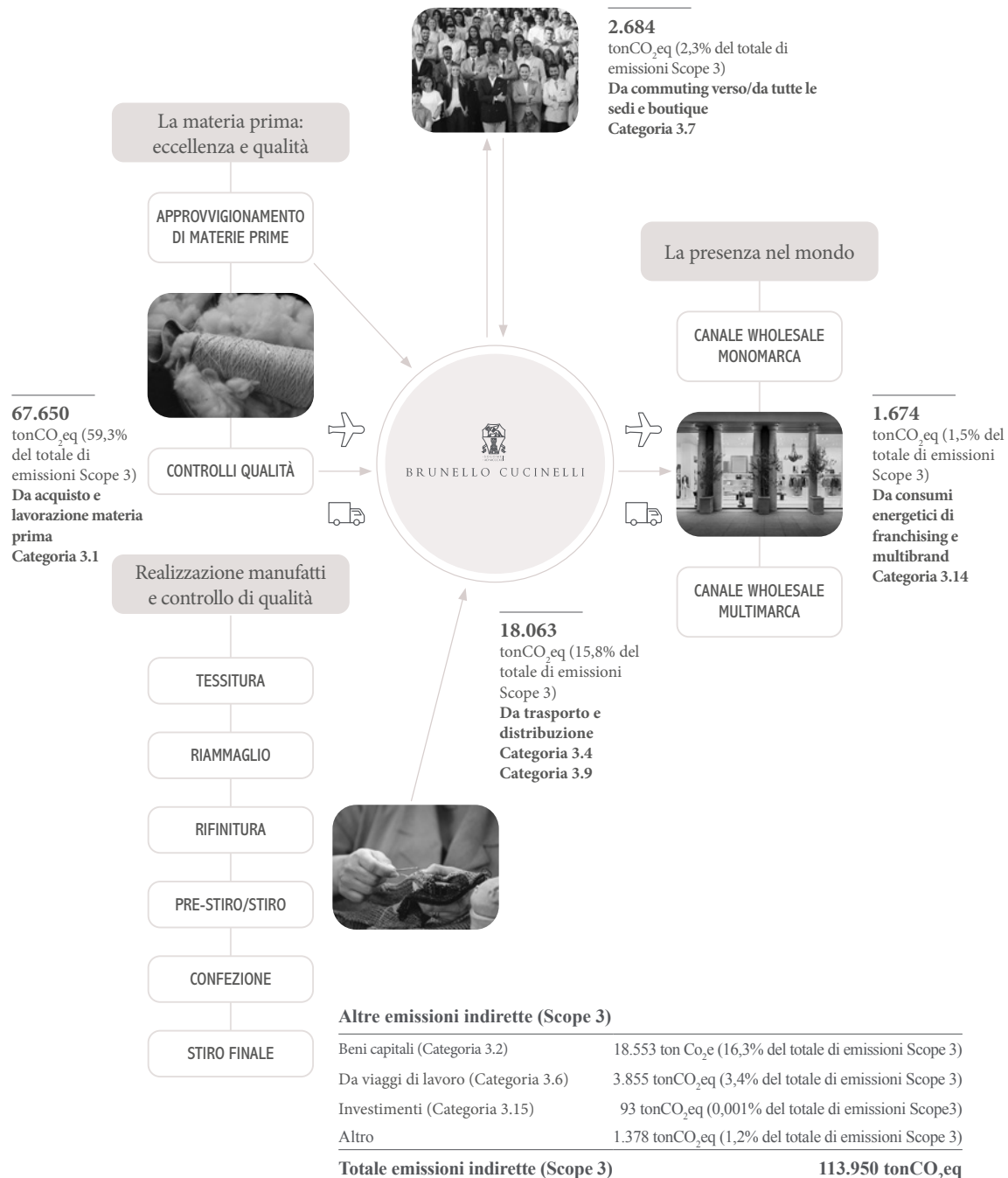
	UdM	2024	2023
Emissioni Scope 1	tonCO ₂ e	1.886	1.682
Emissioni Scope 2 (location based)	tonCO ₂ e	6.168	5.418
Emissioni Scope 2 (market based)	tonCO ₂ e	4.163	3.696

Anche nel 2024 abbiamo predisposto **l'inventario delle emissioni di GHG – sottoposto a Limited Assurance da parte terza** – generate indirettamente dalle attività aziendali (**Scope 3**). Il totale di emissioni del Gruppo durante tale annualità risulta essere **113.950 tonCO₂e**.

Le fonti emissive analizzate sono le seguenti (rif. Figura 16):

- **l'acquisto e la lavorazione delle materie prime** (pari al 59,3% del totale delle emissioni Scope 3 2024), al cui interno sono ricompresi anche i consumi di energia e gas delle piccole imprese artigiane. Nel 2024 è continuata l'attività di raccolta dati primari attraverso il coinvolgimento diretto di tali imprese, per un totale di **314 laboratori artigiani interpellati attraverso la condivisione di un questionario** volto a mappare le fonti energetiche e i consumi associati. Le risposte ottenute sono pari al 86% del campione analizzato ed equivalente al 90% del valore del fatturato.
- è stato altresì possibile avviare la **mappatura della destinazione d'uso del gas** utilizzato da alcuni dei laboratori.
- con riferimento invece ai **processi di allevamento** (per lana, cashmere, pelle, ecc.) e di **coltivazione** (ad esempio, cotone) delle materie prime, in continuità con l'anno precedente, i dati di riferimento sono stati inclusi secondo un approccio conservativo, basato sulle raccomandazioni SBTi che assegnano tutte le relative emissioni alla Società;
- i **beni capitali**, emersi materiali per la prima volta nell'anno di riferimento (16,3% delle emissioni Scope 3 totali);
- le **operazioni di trasporto e distribuzione** (logistica upstream e downstream), pari al 15,8% del totale delle emissioni Scope 3;
- i **viaggi di lavoro** (3,4% delle emissioni Scope 3 totali);
- gli **spostamenti casa-lavoro delle umane risorse**, che impattano per il 2,3% sul totale delle emissioni Scope 3 generate;
- i **consumi energetici dei negozi franchising e multibrand** (1,5% delle emissioni Scope 3 totali). Tali dati sono stati raccolti attraverso un'attività di **mappatura dei consumi di energia elettrica** di tale tipologia di clienti, con esplicita richiesta di indicare se si è optato per l'approvvigionamento di energia rinnovabile o se vi è l'intenzione di farlo;
- gli **investimenti**, ossia i consumi legati a Lanificio Cariaggi rapportati alle quote detenute (0,001% delle emissioni Scope 3 totali);
- **altro** (1,2% delle emissioni Scope 3 totali), ovvero la restante parte di emissioni indirette riconducibili ai rifiuti generati dalla produzione e alla produzione di energia.

Figura 16 – Misurazione delle emissioni indirette di CO₂ (Scope 3) afferenti all'anno 2024



Nello svolgimento dell'inventario di GHG **non sono state ricomprese le emissioni generate dal trattamento di fine vita dei manufatti venduti**, in quanto il nostro business si focalizza sulla produzione di capi di altissima qualità e durevoli nel tempo. In tal senso, considerando la possibilità di estensione della vita utile del prodotto grazie alla trasmissione del manufatto di generazione in generazione e al nostro servizio di riparazione dei capi, è stato assunto che le emissioni associate allo smaltimento del prodotto non siano rilevanti²³.

Risorsa idrica

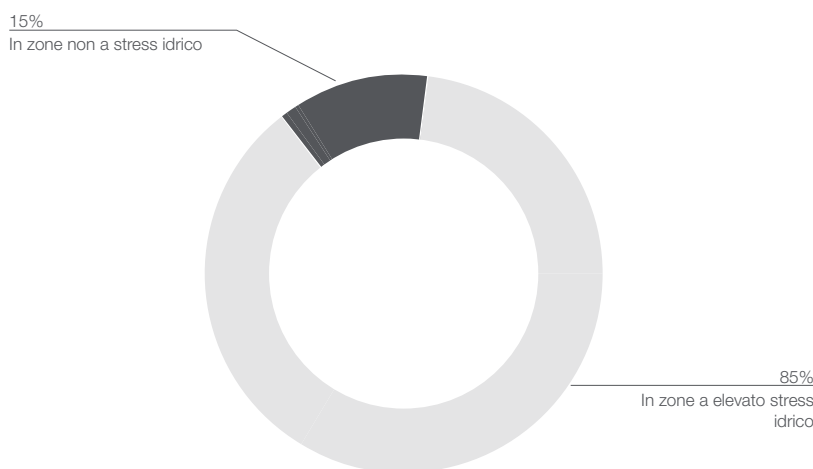
Consapevoli dell'importanza della risorsa idrica, il Gruppo presta grande attenzione alla sua gestione con il fine di un consumo sempre più responsabile.

In particolare, per quanto concerne i **prelievi idrici**, l'impatto è limitato al funzionamento della lavanderia presso la sede centrale di Solomeo, posizionata in una zona a stress idrico. Con riferimento alle attività di lavanderia, l'acqua viene emunta da pozzi, di proprietà della Società, specifici per il recupero e lo stoccaggio delle acque piovane.

Con riferimento agli **scarichi idrici**, la totalità di questi ultimi, compresi gli scarichi associati all'attività di lavanderia, confluisce nelle fognature pubbliche.

Per quanto concerne i **consumi di acqua**, alle attività di lavanderia si aggiungono i consumi per uso civile negli uffici e nei negozi del Gruppo. In particolare, con riferimento all'Italia, l'acqua prelevata all'interno del sito di Solomeo e dai restanti uffici e negozi presenti sul territorio nazionale proviene dall'acquedotto pubblico.

Figura 17 – Consumi idrici del Gruppo (m3) nel 2024



²³ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.



L'intensità idrica è pari a 25 m3 /mln€.

Nel 2024 la Casa di Moda ha per il secondo anno consecutivo rendicontato pubblicamente i propri impegni e i risultati ottenuti legati al tema della risorsa idrica attraverso il questionario Climate Disclosure Project (CDP) Water Security. Nell'anno di riferimento, è stato conseguito lo scoring B.

La costruzione delle nuove sedi produttive del Gruppo segue le linee guida dello standard LEED che richiede una particolare un consumo e una gestione sempre più responsabile ed efficiente della risorsa idrica.

Inoltre, si specifica che il sito di Solomeo è soggetto e in possesso di Autorizzazione Unica Ambientale (A.U.A.).

La Casa di Moda ha un contratto con una società specializzata in analisi chimico-biologiche delle acque, che esegue i controlli con una frequenza superiore a quella richiesta dalla normativa, garantendo un monitoraggio costante. Altresì, viene effettuata manutenzione periodica dell'impianto ad osmosi presente nella sede di Solomeo, finalizzato al recupero dell'acqua²⁴.

Rifiuti

È nostra prerogativa assicurare l'utilizzo delle risorse a disposizione secondo il principio della massima efficienza, al fine di evitare ogni spreco. Tale obiettivo è implementato a partire da un'attenta gestione delle materie prime fino alla valorizzazione del nostro approccio nella comunicazione con i clienti, improntata alla rilevanza del valore, alla durabilità e alla contemporaneità dei capi nel tempo. In questo modo ci è possibile operare nella direzione della **minimizzazione della produzione dei rifiuti in ogni fase della catena del valore**.

Nello specifico, con riferimento alla gestione e lavorazione delle materie prime, attraverso un'**attenta programmazione a monte** solo i materiali conformi alle scelte stilistiche e ai canoni di qualità ricercati dalla Società sono inviati ai laboratori artigiani, che provvedono a riconsegnarci il materiale in eccesso per essere reimmesso e recuperato nel processo produttivo.

In merito alle fasi di produzione e magazzinaggio, i rifiuti generati vengono gestiti con raccolta differenziata e per tramite di un'azienda specializzata.

Con riferimento agli sfridi generati nella lavorazione del tessuto, è stato implementato il **progetto di "Recupero sfridi di produzione"**, in collaborazione con le piccole imprese artigiane impegnate nelle fasi di taglio e ciclo completo.

²⁴ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

Progetto “Recupero sfridi di produzione”

Da tempo la gestione degli sfridi di produzione rappresenta per noi un elemento di attenzione e cura. Infatti, attraverso l'utilizzo delle tecnologie adoperate nella fase di taglio, abbiamo sempre cercato di minimizzare quanto più possibile la quantità di scarti prodotta. Dal 2022 abbiamo ampliato i nostri sforzi in tale ambito avviando uno studio per il recupero degli sfridi di materie prime derivanti dalle fasi di lavorazione di tali materiali, al fine di evitare che questi si trasformino in rifiuti destinati ad essere smaltiti in discarica, favorendo invece un **processo di recupero che dia loro una seconda vita** attraverso la produzione di nuovi materiali (filato, tessuto, carta) utilizzabili dalla Società per la realizzazione di materiali di consumo e prodotti che accompagnano i nostri manufatti, come ad esempio articoli per il packaging, nel pieno rispetto dei principi di circolarità.

Durante la presente annualità il progetto è proseguito attraverso la raccolta del materiale di scarto derivante dalle lavorazioni dei **50 laboratori artigiani (taglio e ciclo completo)** coinvolti.

A seguito dei primi test realizzati a partire da campioni di filato e tessuto riciclato nel 2022, ad oggi siamo stati in grado di trovare una valida alternativa al cotone, che siamo in grado di usare per generare nuovo tessuto composto al 50% da scarti di lavorazione. Adoperiamo tale tessuto per generare componentistica del packaging (copri abiti, copri scarpe, copri stampelle).

Per ciò che riguarda altri eventuali impieghi del cotone e delle altre fibre di tessuto oggetto della raccolta, così come della pelle, stiamo portando avanti un'attenta fase di studio e analisi volta ad individuare e valutare ogni possibile opportunità di utilizzo, soprattutto per la realizzazione di materiali di consumo. In particolare, nel 2024 hanno preso avvio processi di testing per la produzione di imballaggi in carta derivante dalla lavorazione degli sfridi.

Per quanto riguarda le attività della lavanderia interna di Solomeo, nella fase di lavaggio a secco si generano tre diverse tipologie di rifiuti: i fanghi, le acque di contatto e i “pelucchi” dei capi.

In particolare, l'operatore addetto controlla il livello di produzione dei fanghi e, periodicamente, aziona lo scarico automatico che li convoglia all'interno di fusti metallici, poi smaltiti come rifiuti pericolosi tramite ditta specializzata.

Con specifico riferimento ai fanghi di tipo non pericoloso (ad esempio, prodotti dall'impianto di depurazione a servizio della lavanderia), questi sono destinati al depuratore esterno.

Medesimo processo interessa le acque di contatto.

I “pelucchi” dei capi sono invece accumulati nella cosiddetta “prendispilli”, svuotata dall'operatore all'interno di specifici raccoglitori, a loro volta smaltiti tramite una ditta specializzata.



Infine, i rifiuti derivanti dall'attività d'ufficio sono assimilabili a rifiuti solidi urbani e pertanto vengono ritirati dalla società locale che gestisce gli stessi. Con particolare riferimento all'utilizzo di carta, a partire dal 2022 si sono attivati degli interventi di utilizzo consapevole e recupero della stessa. È stato infatti inserito un cip all'interno delle stampanti al fine di permetterne l'utilizzo solo attraverso apposita password, in modo tale da inibire la stampa in uscita nel caso di mancato controllo da parte della persona interessata a stampare. In questo modo speriamo di poter limitare l'utilizzo di carta al solo necessario.

Allo stesso modo, proseguono gli ottimi risultati ottenuti dalla **macchina Epson PaperLab**, prima installazione in Europa, in grado di riciclare la carta utilizzata: la tecnica di rigenerazione del macchinario permette di riutilizzare un foglio fino a 6/7 volte. Nel 2024 i **fogli di carta riciclati sono stati 164.879**. Oltre alla mera raccolta, vi è una forte sensibilizzazione interna alla Casa di Moda, atta a spronare i collaboratori ad un utilizzo moderato e ponderato della stampante.

Nel complesso, sono state prodotte nell'anno **606.162 kg di rifiuti**, di cui il 99% è di tipo non pericoloso e di cui il 96% non destinato a smaltimento²⁵.

GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

Per gli **acquisti delle materie prime** la Società fa riferimento ad aziende di comprovata affidabilità, con le quali si è sviluppato un autentico partenariato pluriennale fondato su una forte complementarità delle conoscenze e sul rispetto reciproco.

Ad oggi sono **266 i fornitori di materia prima** con cui collaboriamo per supportare l'offerta di collezione Brunello Cucinelli, che nel 2024 si compone per l'83,5% di abbigliamento e per il 16,5% di accessori.

I fornitori cui ci rivolgiamo sono per il **96% operativi sul territorio italiano**, per il 3,5% aventi sede in Europa – in particolare, Spagna, Portogallo, Francia e Gran Bretagna – e per lo 0,5% in Giappone, da cui proviene l'approvvigionamento del denim.

Per quanto riguarda il cashmere, intratteniamo con il nostro principale fornitore Cariaggi Lanificio S.p.A. – avente sede nelle Marche – un rapporto consolidato, umano e di fiducia da più di trent'anni.

Presso tale fornitore è realizzata anche la fase di tintura del cashmere nelle tonalità da noi definite dopo un'attentissima ricerca e fase di sviluppo del colore.

L'approvvigionamento dei pellami è effettuato principalmente presso concerie italiane, collocate in prevalenza in Toscana, Campania e Veneto. Alcuni dei pellami pregiati provengono anche da concerie francesi e dalla penisola iberica.

²⁵ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.



Con riferimento invece alla nostra struttura produttiva esterna, contiamo oggi circa **418 imprese artigianali** di medio-piccole dimensioni – tutte utilizzate in maniera continuativa –, selezionate sulla base di **competenze e tradizioni del territorio di appartenenza** e delle quali più della metà lavora in maniera esclusiva per la nostra Società. Nel complesso, tali laboratori occupano **circa 8000 addetti**, ognuno dei quali ha in organico in media **20** dipendenti.

Negli anni, abbiamo potuto ammirare sia una crescita dimensionale dei laboratori con i quali collaboriamo, sia l'incremento della quota del lavoro a noi riservata da parte di quelle imprese artigiane che operano in regime di pluricomittenza.

L'elevato numero di laboratori ai quali ci rivolgiamo ci garantisce anche di operare un'importante **diversificazione nell'assegnazione delle lavorazioni**, facendo in modo che ci sia sempre una pluralità di soggetti altamente qualificati e specializzati in ciascuna delle fasi di produzione.

Valorizziamo una **filiera di produzione corta** – così come anche nel caso dell'approvvigionamento delle materie prime principalmente acquistate da fornitori italiani – localizzata esclusivamente in Italia, con il **70% circa** delle imprese artigiane localizzate **in Umbria** (296 laboratori artigianali umbri con cui collaboriamo in maniera continuativa), culla di tecniche artigianali, insegnate e tramandate di famiglia in famiglia.

Per il restante 30% la Società si rivolge ad alcuni laboratori di **distretti d'eccellenza** per le specifiche tipologie di lavorazione: si registra una grande presenza in Toscana e nelle Marche, in Abruzzo e in Veneto, distretto calzaturiero di eccellenza. La maggiore lontananza con tali imprese non compromette la **vicinanza valoriale e relazionale** che cerchiamo di instaurare costantemente con ognuno di essi.

Figura 18 - La distribuzione sul territorio italiano delle piccole imprese artigiane



Approvvigionamento e gestione delle materie prime

L'elevata qualità dei manufatti Brunello Cucinelli è intrinsecamente connessa ad un'**accurata selezione delle materie prime**, rispetto alle quali – così come vale anche per la fase di acquisto – abbiamo una responsabilità diretta, garantita anche dalla collaborazione con i migliori fornitori italiani, e all'**altissima cura e attenzione prestata nelle diverse fasi di lavorazione dei capi**.

I materiali utilizzati dal Gruppo sono riconducibili principalmente a **due macro-categorie**:

- le materie prime destinate alla realizzazione dei capi (filati, tessuti e pellame) e degli accessori;
- il materiale per il packaging.

La ricerca e la selezione delle **materie prime utilizzate per la realizzazione dei manufatti** è operata direttamente dall'Ufficio Stile e Creatività, in collaborazione con le funzioni dedicate agli acquisti e ai controlli di qualità delle materie prime scelte.

Con riferimento alle materie prime utilizzate per le collezioni Uomo, Donna e Bambini, tra i **filati** si annoverano il cashmere, materia prima iconica del brand, alcune lane pregiate come il mohair e il cammello, la lana leggera, il lino, la seta e il cotone.

Vi sono poi i **tessuti**, tra cui il denim, e i **pellami**.

La **localizzazione** dei fornitori di materie prime riflette una **primaria provenienza nazionale**. Fanno eccezione i fornitori di denim – acquistato, come anticipato, direttamente in Giappone – e di alcuni pellami, localizzati in Europa.

Il cashmere, acquistato da fornitori italiani, viene scelto tra le qualità più preziose originarie principalmente dagli **allevamenti della Mongolia interna** (Cina): l'origine del cashmere risale alle antiche comunità di pastori dell'Asia centrale, dove la preziosa risorsa nasce come protezione naturale dal rigore del clima. Da allora, la storia di questa eccellente fibra, che chiamiamo “vello d'oro”, attraversa l'evoluzione delle civiltà, legando oriente e occidente, cultura tradizionale e creazioni contemporanee.

Per la nostra Casa di Moda, l'utilizzo di tale materia prima nobile rappresenta il mezzo attraverso cui, negli anni, è stato possibile dare vita a manufatti pregiati, creare occupazione e valorizzare i saperi artigianali della tradizione italiana.

È per noi importante visitare gli allevamenti e mantenere costante il dialogo costruito negli anni con le comunità locali, aspetti che sono garantiti soprattutto dalle visite operate periodicamente dal nostro fornitore principale, spesso accompagnato anche dal Presidente Brunello Cucinelli e dai membri della sua famiglia, promuovendo così una convivenza tra lontananza e vicinanza.





Così, il cashmere è diventato per il Gruppo **il simbolo della bellezza del Creato e della fratellanza tra i popoli**.

Il prelievo delle fibre tiene conto sia delle particolari condizioni climatiche della regione, sia del benessere delle capre Hircus dalle quali il filato è ottenuto.

Nello specifico, la razza Hircus sviluppa un denso sottovello composto da migliaia di fibre finissime, nascoste dal pelo più lungo e grossolano visibile all'esterno. Il sottovello, detto anche *duvet*, funge da isolante termico per gli animali e pertanto la qualità della fibra dipende in maniera imprescindibile dalle avversità climatiche del luogo. Il prelievo delle fibre è operato prestando estrema attenzione: in primavera, quando il clima si fa più mite, i pastori prelevano il sottovello dalle capre attraverso la c.d. "*pettinatura*", processo che viene eseguito senza provocare alcun maltrattamento agli animali, che anzi vengono accarezzati con un piccolo pettine nelle sole parti del sottogola e del sottopancia, dove le fibre sono più dense, compatte e morbide. Da una singola capra Hircus è possibile ottenere circa 150-200 grammi di sottovello ogni anno: alla base dell'altissimo pregio vi è proprio la quantità molto contenuta della fibra della più alta qualità.

Oltre all'attenzione dedicata alla selezione e all'acquisto delle materie prime, ulteriore elemento cardine nella gestione delle stesse è l'implementazione dei **controlli di qualità interni**, effettuati all'arrivo del materiale in azienda.

Innanzitutto, viene svolto un controllo visivo destinato all'attento esame di eventuali imperfezioni da segnalare.

Seguono verifiche più tecniche per testare la sensazione al tatto, la consistenza, la pesantezza, la luminosità, il colore, l'elasticità, l'esposizione del tessuto al verificarsi di eventuali ritiri a seguito dei lavaggi.



Sono poi appositamente realizzati dei prototipi per il test di “indosso”, che consente di verificare, tramite l’indosso del capo per un determinato periodo di tempo, la conformità del materiale agli standard altissimi della Società. Per i nuovi materiali inseriti nelle collezioni quindi, solo se il capo risponde agli standard qualitativi ricercati sarà confermata l’introduzione nel ciclo produttivo.

Effettuiamo infine specifiche e costanti **verifiche a campione sui materiali utilizzati** per mappare e prevenire rischi in termini di adeguatezza e di insufficienza di controllo sulle materie prime.

È inoltre intenzione della Società strutturare ulteriormente il presidio operato attraverso controlli periodici e preventivi sulle materie prime per assicurare la loro conformità rispetto agli standard previsti in materia di sicurezza di prodotto, in connessione all’utilizzo di sostanze chimiche considerate potenzialmente nocive e pertanto appositamente disciplinate.

Tra i materiali utilizzati dal Gruppo rientra anche il materiale per il packaging.

Il packaging, proprio come i capi, dal punto di vista estetico riflette l’incontro tra la scelta di elementi semplici e la ricerca di grande esclusività, contribuendo a comunicare l’identità e i valori del brand.

In termini funzionali, invece, è nostra premura che garantisca sempre la necessaria protezione e cura dei prodotti, in particolare durante le molteplici e fondamentali fasi di trasporto durante la produzione e il controllo di qualità tra la sede di Solomeo e i laboratori artigianali, durante la distribuzione ai canali di vendita e in termini di protezione dei capi dall’esposizione ai raggi UV.

I materiali principalmente utilizzati sono carta/cartone, plastica di origine biologica, legno e *liquid wood* per le grucce. Sono inoltre utilizzati contenitori di tessuto (cotone) per una migliore conservazione di determinati prodotti, come le calzature, le borse o gli accessori, pensati anche per un successivo riutilizzo da parte del cliente.

Inoltre, tutte le buste usate per il packaging non sono più in plastica vergine di origine fossile, ma ricavata da biomassa e compostabile.

Nel 2023 è stato avviato un progetto per il packaging dei capi appesi (circa il 35% del packaging di spedizione/ven- dita) finalizzato allo studio e alla realizzazione di bauletti totalmente composti da carta e cartone riciclati. Nel rispetto della circolarità, i bauletti a fine vita verranno riciclati e reimmessi nel ciclo produttivo dallo stesso fornitore. I test svolti sui prototipi nell’annualità hanno dato esito positivo, pertanto l’acquisto e l’utilizzo dei nuovi bauletti è previsto per il 2025.

Con l’obiettivo di ridurre i volumi di carta/cartone utilizzati per il packaging dei semilavorati (equivalenti al 20% del packaging dei “capi stesi”), il Gruppo ha avviato nel corso del precedente esercizio un’attività di analisi relativamente a materiali alternativi, come il polistirolo riciclato, tenendo in considerazione anche l’applicazione di logiche di circolarità. Nello specifico, il progetto prevede l’introduzione di scatoloni in polistirolo ad alta densità, riciclabili e con vita utile stimata di 5 anni. Il fornitore individuato è in grado non soltanto di riciclare il materiale al suo fine vita, ma anche di restituircelo successivamente implementando così un modello circolare a ciclo chiuso. Le attività di testing prenderanno avvio nel 2025.

È di seguito riportato il dettaglio quantitativo di materiali utilizzati dal Gruppo e dei principali prodotti acquistati²⁶.

Tabella 22: Materiali e prodotti in entrata

Materiali				
	Unità di misura	Tecnici	Di origine naturale (biologici)	
Pelle	kg		190.919	
Filati	kg	29.832	174.919	
Tessuti ²⁷	kg	93.015	639.300	
Accessori di composizione ²⁸	kg	49.287	8.693	
Totale	kg	172.134	1.013.831	
Prodotti				
	Unità di misura	Tecnici	Di origine naturale (biologici)	
Packaging	kg	372.141	1.508.172	
Packaging di tessuto ²⁹	kg	19.271	15.145	
Lifestyle ³⁰	kg	5.219	8.013	
Pietre e metalli	kg	119		
Totale	kg	396.751	1.531.330	
Prodotti dotati di certificazione e/o di origine riciclata				
	Unità di misura	Totale riciclato	% certificato FSC	% di origine riciclata
Packaging	kg	612.885	70% ³¹	33% ³²
Packaging in tessuto	kg	22.003	n.a.	19%

Gestione sostenibile dei rapporti con i fornitori

La fase di selezione rappresenta un passaggio di fondamentale importanza all'interno del processo di sviluppo delle collezioni al fine di garantire la qualità e la contemporaneità della nostra offerta.

La ricerca dei fornitori si sviluppa pertanto secondo un processo costante che vede, da un lato, relazioni solide e pluriennali e, dall'altro, un accreditamento continuo di nuovi partner, in linea con i principi e i valori alla base della nostra filosofia e con le esigenze stilistiche delle collezioni.

I fornitori sono selezionati sulla base dell'altissima qualità, affidabilità e capacità di innovazione dei materiali.

In accordo con quanto previsto dalla normativa di riferimento, ci impegniamo a garantire che i processi di **selezione** avvengano nel rispetto dei principi e delle leggi a **tutela della concorrenza**, assicurando **la massima traspa-**

²⁶ Per ulteriori informazioni sul tema, è possibile consultare la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 presente nel sito corporate al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/investor/relazioni-finanziarie>.

²⁷ Non è possibile risalire all'origine, tecnica oppure biologica, del seguente quantitativo di materiale: 107,29 kg.

²⁸ Non è possibile risalire all'origine, tecnica oppure biologica, del seguente quantitativo di materiale: 12.917,58 kg.

²⁹ Non è possibile risalire all'origine, tecnica oppure biologica, del seguente quantitativo di materiale: 78.802,37 kg.

³⁰ Non è possibile risalire all'origine, tecnica oppure biologica, del seguente quantitativo di materiale: 10,71 kg.

³¹ Si fa riferimento al packaging in carta e cartone.

³² Vd. nota precedente.

renza ed efficienza del processo e che siano improntati alla promozione delle **pari opportunità** di partecipazione e all'**imparzialità** di valutazione nei confronti del fornitore in possesso dei requisiti richiesti.

In sede di stipula del contratto, l'Azienda condivide l'**Accordo Quadro** al cui interno sono riportate le regole di condotta alle quali essi devono attenersi, oltre che specifici impegni e doveri.

In particolare, le previsioni in **materia sociale** riguardano:

- il corretto inquadramento e l'equa retribuzione dei propri dipendenti;
- il rispetto di ogni legge e regolamento vigenti in materia di salute e sicurezza sul posto di lavoro, previdenziale, assicurativa, assistenziale, retributiva, tributaria e fiscale;
- il riconoscimento della libertà di associazione a tutti i propri lavoratori;
- la prevenzione e la tutela del proprio personale da episodi di discriminazione, abuso e molestie;
- il divieto di fare ricorso a lavoro minorile o lavoro forzato.

D'altro canto, le previsioni in **materia ambientale** richiedono di:

- operare nel rispetto del Creato, adottando un atteggiamento di cura e custodia dell'ambiente;
- rispettare le norme e gli standard ambientali previsti dalle leggi applicabili e di essere in grado di dimostrare l'effettiva attuazione delle relative previsioni in materia;
- provvedere a una corretta gestione dei rifiuti, soprattutto qualora classificati come pericolosi;
- garantire la migliore tracciabilità delle materie prime, con riferimento anche ai propri subfornitori.

In sede di contratto, nello specifico i fornitori si impegnano a garantire la loro conformità ai seguenti regolamenti e standard:

- normative che regolamentano l'impiego nell'industria tessile e conciaria di determinate materie e sostanze a tutela della salute delle persone e dell'ambiente, tra le quali il **Regolamento REACH** dell'Unione Europea (2007) circa l'uso delle sostanze chimiche, la legge californiana **Proposition 65** e i **GB Standards** cinesi;
- **Lista delle Sostanze Ristrette (RSL)** definita dalla Società, condivisa con i fornitori a partire dal 2020 e costantemente aggiornata. La RSL è volta a regolare, e ridurre progressivamente, l'utilizzo di sostanze chimiche adoperate per il trattamento dei materiali che possano essere nocive per la salute umana e per l'ambiente, e garantire quindi una maggiore sicurezza al prodotto finale;
- Direttiva 2001/95/CE denominata "**General Product Safety Directive**";
- conformità alle **norme a presidio del "rischio fuoco"** o del "**rischio meccanico**", con particolare riguardo ai capi della collezione bambino.

L'Accordo Quadro richiama inoltre l'osservanza del **Codice Etico** e del **Modello 231** della Società.

È altresì ricompresa tra i requisiti e le responsabilità dei fornitori, e dei laboratori artigiani, la lotta alla corruzione attiva e passiva. Infatti, come esplicitato all'interno della nostra **Policy Anticorruzione**, il Gruppo si riserva di cessare il rapporto contrattuale con i soggetti terzi le cui condotte e pratiche aziendali siano in contrasto con quanto contenuto nella Policy.

In qualità di parte integrante del Modello 231, i nostri partner sono anche destinatari della **Procedura Whistleblowing** della Società volta a regolare eventuali segnalazioni circostanziate di condotte illecite o segnalazioni di possibili comportamenti irregolari, commissivi od omissivi, che costituiscano o possano costituire una violazione, o induzione a violazione, di leggi o regolamenti, del Codice Etico o del Modello 231. Pertanto, è dovere dei destinatari della Procedura di provvedere alla segnalazione di tali condotte qualora si ritenga che possano causare un danno di qualunque tipo al Gruppo, servendosi dei canali di segnalazione messi a disposizione dalla Società.



Al fine di rafforzare il nostro impegno rispetto al monitoraggio e alla promozione di pratiche sostenibili lungo l'intera catena del valore, a partire dal 2021, abbiamo integrato i documenti contrattuali condivisi con i nostri partner con la nostra **Policy di Umana Sostenibilità “In Armonia con il Creato”**, aggiornata per il 2023, e la **Policy Diversità e Inclusione**, rispetto alle quali è richiesta la loro presa visione e l'adozione di una condotta del business allineata ai principi in esse enunciati.

La Casa di Moda, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente i processi di gestione del rapporto con i propri fornitori di materia prima, ha avviato un'attività finalizzata alla loro mappatura e utile alla raccolta dei dati primari quali-quantitativi che li riguardano.

Coinvolgimento e raccolta dati primari dei fornitori di materie prime

Il processo, completamente digitalizzato, ha l'obiettivo di monitorare tramite assessment di tipo quali-quantitativo la compliance e il livello di maturità dei fornitori di materia prima anche in ambito ambientale, sociale ed etico

Il progetto, avviato nel 2023 e proseguito nel 2024, coinvolge 157 fornitori, coprendo circa il 95% delle materie prime.

Inoltre, per garantire un monitoraggio più puntuale dell'impronta ambientale delle materie prime, sono state svolte attività di verifica dell'impatto emissivo di un campione di fornitori coinvolti composto da 50 fornitori.

In qualità di membro della **Fashion Task Force della Sustainable Markets Initiative**, la Società partecipa al progetto circa **l'implementazione del Passaporto Digitale (o Digital ID)** per i prodotti del settore della moda e del lusso.

I nuovi processi implementati dalla Casa di Moda nella fase di engagement e raccolta dati primari della propria catena di fornitura sono cruciali per poter ottenere un database completo e affidabile che possa al meglio alimentare le informazioni necessarie al passaporto digitale.

CAPITOLO 4. SOSTENIBILITÀ CULTURALE

CREDIAMO IN UN UNIVERSALISMO DEL MONDO E AGIAMO CON GRANDE RISPETTO PER TUTTE LE CIVILTÀ



Sostenibilità culturale - Uomo che sospende la lettura, Parmigianino, 1529 ca., Vienna, Alamy Stock Photo

SOLOMEO: BORGO DEL CASHMERE E DELL'ARMONIA

Siamo sempre stati consapevoli dell'**importanza** e del **valore del territorio**, così come del nostro grande amore per il **genius loci** che caratterizza Solomeo.

Il legame speciale con Solomeo contribuisce in maniera significativa al fascino e all'allure del brand. Infatti, il **Borgo del Cashmere e dell'Armonia** rappresenta il «*centro della vita familiare, imprenditoriale e spirituale*» del Presidente Brunello Cucinelli e costituisce un elemento fondante intorno al quale si è sviluppata la nostra idea di Capitalismo Umanistico.



Lo stesso logo figurativo della Società contiene la rielaborazione dell'antico stemma del Borgo e la scritta in latino SOLOMEI MCCCXCI. È in esso richiamato quindi il 1391, anno di edificazione dell'antico castello ristrutturato dall'imprenditore Brunello Cucinelli e che ha ospitato l'Azienda sin dai suoi primi anni di vita.

Il legame con Solomeo, esempio di un *«percorso umanistico che dalla spiritualità passa alla storia, all'arte e alla cultura, al lavoro dell'uomo, artigiano o contadino, e alla celebrazione della persona umana»*, si esplicita nella **responsabilità della Casa di Moda nei confronti del territorio**, delle vicine **periferie** e della **comunità locale** che ci ospita.

Da sempre riteniamo che il percorso di crescita intrapreso dall'Impresa possa continuare a svilupparsi in maniera sostenibile e rispettosa, anche grazie allo "spirito dei luoghi" nei quali viviamo e lavoriamo, e crediamo che uno dei principali obiettivi per il futuro sia mantenere sempre intatto l'ideale di custodia, provando a viverlo quotidianamente, in ogni attività aziendale, ma anche nella vita di tutti i giorni.

Così, negli oltre quarant'anni di vita dell'Impresa di Solomeo, la nostra attività di business si è sempre accompagnata a una **costante dedizione per il sostegno, il ripristino e lo sviluppo del Borgo** e in generale del **territorio umbro**, supportando la crescita delle comunità locali.

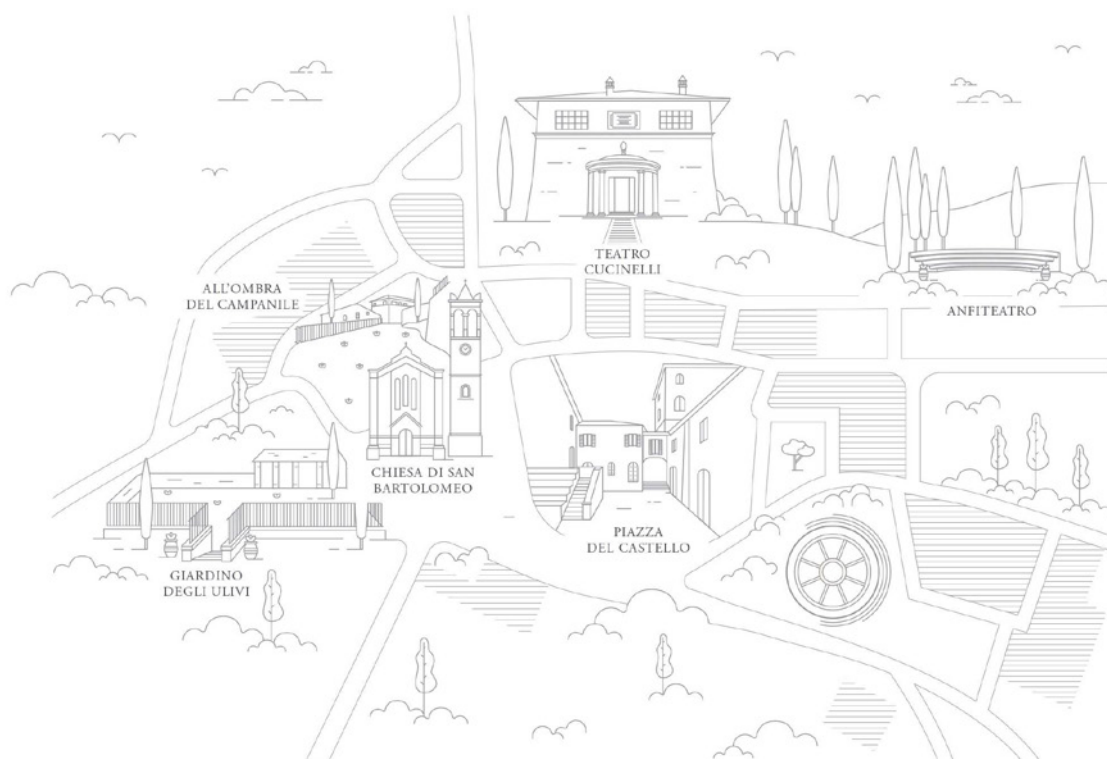
Il Borgo è diventato quindi un luogo amabile, dove desideriamo sentirci, insieme agli attori locali, **custodi pro tempore della bellezza**.

Il recupero dell'antico splendore del Borgo di Solomeo



L'intensa opera di riqualificazione voluta dalla famiglia Cucinelli è iniziata nel 1985 e grazie ad essa è stato possibile recuperare l'antico splendore rinascimentale del Borgo. Ogni intervento realizzato o sostenuto dalla Casa di Moda ha sempre avuto come principio ispiratore e presupposto fondamentale il **costante rispetto del paesaggio e dell'identità storica e architettonica del luogo**. Si è così costituito un contesto armonico, dove si incontrano produzione e creatività, vita lavorativa e vita culturale, cura del manufatto e custodia dei valori umani.

Figura 19 - I luoghi del Borgo di Solomeo



In particolare, la progettazione del **Foro delle Arti** ha avuto inizio nel 2001: esso si compone del **Teatro Cucinelli**, considerato da noi come tempio laico dell'Arte; dell'**Anfiteatro** all'aperto, dedicato agli spettacoli durante la stagione estiva; del cosiddetto **Giardino dei Filosofi**, aperto a chiunque voglia riflettere e contemplare la natura circostante; e dell'**Accademia Neumanistica** con la **Biblioteca Aureliana**.

Ogni anno il Foro delle Arti si anima con l'organizzazione di eventi, momenti di incontro e spettacoli, come ad esempio il **Festival Villa Solomei** che ospita musicisti e compositori del variegato panorama italiano e internazionale, promuovendo la sostenibilità culturale e l'**accesso universale alla cultura**.

L'idea del Teatro Cucinelli nasce dalla necessità di **dare all'arte un luogo ideale dove potersi esprimere e dalla necessità di donare al Borgo un edificio che potesse durare per i prossimi secoli**. Moderno nella versatilità della struttura, nella forma il Teatro s'ispira ai canoni estetici dei modelli rinascimentali, a linee palladiane e nello specifico al Teatro di Sabbioneta (MN).

La programmazione del Teatro si declina in spettacoli di prosa, danza e musica a **forte respiro internazionale** e caratterizzata da una spiccata vocazione per le prime nazionali. Il Teatro, inoltre, può godere nell'arco dell'anno dell'esclusiva, all'interno del circuito regionale, degli spettacoli rappresentati a Solomeo.

Tale creazione di occasioni per vivere l'arte e la cultura a Solomeo e dintorni **consente a tutta la comunità locale di fruire di spettacoli e manifestazioni prima difficilmente accessibili in loco**, inoltre il tutto ad un **costo contenuto** grazie al finanziamento della Fondazione Brunello e Federica Cucinelli.

L'opera di restauro e la nuova vita del Borgo è proseguita con la fondazione, nel 2013, della **Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti ed i Mestieri**. La scuola, con i suoi laboratori dedicati, ha sede in diversi edifici, compreso il castello medievale, ed è il punto di riferimento nella formazione delle nuove generazioni per gli antichi mestieri sartoriali e artigianali (rif. Paragrafo *Preservazione del savoir faire artigianale Made in Italy*).

Tra i valori che rappresentano i pilastri della cultura della nostra Casa di Moda, particolare importanza è attribuita alla **Periferia Amabile**, espressione che definisce nel modo più profondo il desiderio di **partecipare al miglioramento del territorio** e, appunto, delle **periferie circostanti**.

Così, dal cuore del Borgo di Solomeo è germogliata un'idea nuova di progettare, amministrare, tutelare e custodire la bellezza di una periferia. Quella voluta e realizzata dal Presidente Brunello Cucinelli è quindi una nuova concezione e realizzazione della periferia, volta ad **arricchire la qualità della vita** e a creare una **continuità armoniosa nel paesaggio**, nel quale si intrecciano natura, creatività e produttività.

Il **“Progetto per la Bellezza”** ha permesso infatti di riqualificare l'area della valle sottostante al Borgo, realizzando così un **equilibrio tra profitto e Umana Sostenibilità, tradizione ed evoluzione, economia locale ed economia globale**.

Il progetto è stato completato dopo quasi otto anni di lavori e si estende oggi su un'area di circa cento ettari, divisi in tre parchi:

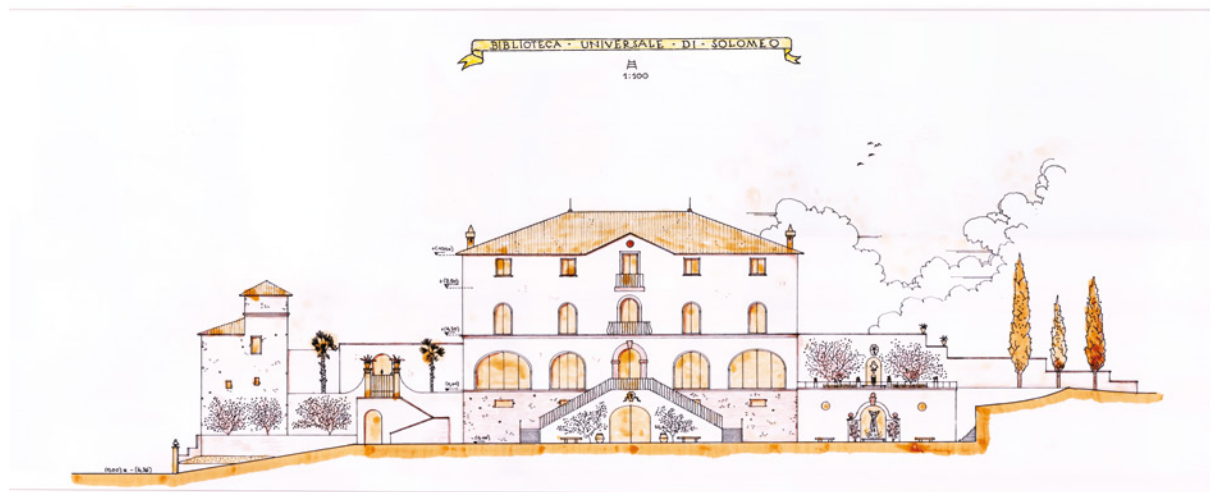
- il *Parco Industriale*, che si estende su circa 35.000 metri quadrati e che comprende la nuova sede della Società, fa sì che quest'ultima sia armonicamente inserita in un vasto giardino in onore del mondo del lavoro;
- il *Parco Don Alberto Seri*, dedicato alla memoria dell'amato e indimenticato parroco di Solomeo ed immerso in 7 ettari. Esso è dotato di uno stadio senza barriere che rappresenta la parte ricreativa, pensata in particolare per i più giovani e che si propone quale Oratorio Laico Contemporaneo: a ciascun giovane atleta è così offerta la possibilità di sviluppare le potenzialità sportive oltre che sviluppare armoniosamente la crescita sociale e personale;
- il *Parco Agrario*, che si sviluppa in circa 70 ettari intorno a 3 centri fondamentali, ovvero il frantoio, la cantina e il **monumento “Tributo alla Dignità dell'Uomo”**, completati nell'estate 2018. Il parco e in particolare il frantoio e la cantina esprimono l'ideale del **“vivere secondo natura”** dove **lavorazioni antiche e tecniche manuali** si prendono cura della vigna (costituita da vitigni della tradizione umbra), dell'oliveto e dei terreni coltivati. Il monumento “Tributo alla Dignità dell'Uomo” è nato dal desiderio di **lasciare una testimonianza sensibile e durevole nel tempo**, un simbolo dell'attività di Brunello Cucinelli nei riguardi dell'umanità. È costituito da un'edicola di travertino, sormontata da cinque archi al di sopra dei quali è riportata con lettere in bronzo la dicitura: *“Tributo alla dignità dell'uomo”*. Per trasmettere il significato universale della costruzione, al di sotto di ogni arco è riportato, sempre con lettere in bronzo, il nome dei cinque continenti, con al centro quello africano a sottolineare il luogo di origine della specie umana. Un tripode è posto al centro dell'edicola. Per garantirgli una durata secolare, il monumento è stato costruito secondo la maniera antica e ricorrendo al travertino, fedeli alle prescrizioni di Vitruvio, Palladio e Sebastiano Serlio. Il disegno rispetta le regole e le proporzioni dell'architettura classica, nell'insieme e in ogni singolo dettaglio. Il monumento è percepito da tutti coloro che lo visitano quale lascito simbolico dell'idea che **l'arte possa essere elemento motore del miglioramento e della cura costanti del territorio**.

Nel tentativo di porci come fedeli custodi del Creato e con la volontà di donare all'umanità qualcosa per i prossimi mille anni, si è scelto di seguire il sogno dei grandi Adriano Imperatore e Alessandro Magno, i quali seppero generare azioni a beneficio del mondo. Il lancio del progetto della **Biblioteca Universale di Solomeo**, completamente sostenuto dalla Fondazione Brunello e Federica Cucinelli e nato dal desiderio del Presidente Brunello Cucinelli e dell'architetto e paesaggista Massimo de Vico Fallani, suo fraterno amico, è avvenuto nel 2021.

Si tratta di un **progetto “a mille anni”**, il cui fine è quello di **contribuire nei tempi a venire alla crescita etica, spirituale e culturale del territorio** e dei suoi abitanti.

La Biblioteca Universale di Solomeo, ispirata all'universalità del pensiero degli autori dei libri che vi saranno custoditi e pertanto **“universale”**, sorgerà vicino al Teatro Cucinelli, nella cornice di una nobile villa settecentesca di 2.000 mq. Al suo interno saranno custoditi, anno dopo anno, libri antichi e libri nuovi, non solo in italiano ma in tutte le lingue del mondo, così da incarnare la sapienza delle diverse culture.

Sarà uno spazio dedicato a chiunque desidererà entrarvi per studio, per leggere un libro o per passeggiare all'interno dell'area verde che diventerà il parco letterario di Solomeo, realizzato secondo le linee di Villa Adriana a Tivoli.



Immaginiamo quindi la nuova Biblioteca di Solomeo come un **luogo diffuso, aperto e attrattivo**, luogo di incontro ideale, come avveniva negli antichi giardini dei filosofi, o come nella stessa Biblioteca di Alessandria, dove si insegnava, si leggeva, si discuteva, si lavorava e nel tempo del riposo si sostava insieme in amabili simposi, all'aperto o al chiuso, secondo la stagione.

Ad un gruppo di esperti è stato dato il compito di selezionare le opere classiche di ogni parte del mondo in base a quattro macroaree: la Filosofia, la Letteratura (compresa la Poesia classica), l'Architettura e l'Artigianato.

Il progetto ambizioso punta alla costruzione di un fondo cospicuo: l'obiettivo, eccezionale, è quello di arrivare, negli anni, a **500 mila volumi**. Questo renderebbe quella di Solomeo la più grande biblioteca dell'Umbria. I libri vengono acquistati dalla Fondazione, senza fare ricorso a donazioni o all'aiuto di soci-sostenitori.

La comunità e il territorio



Nel desiderio di **generare un impatto positivo** sulle comunità locali e supportare i territori che ci ospitano, riteniamo da sempre una priorità e un preciso dovere morale offrire il nostro contributo prevalentemente alla **promozione della qualità della vita e allo sviluppo economico, sociale, culturale, civile e medico-scientifico dei territori** nella cui cornice svolgiamo la nostra attività e delle comunità che li abitano.

Al fine di rendere ancora più formalizzato e disciplinato il contributo – attraverso donazioni, monetarie e in natura (ad esempio, condividendo competenze a servizio della collettività), e sponsorizzazioni di tipo non commerciale – a favore di enti, organizzazioni, associazioni e per iniziative realizzate nei e per i territori e le comunità di riferimento, in Italia e all'estero, nel 2022 abbiamo redatto la nostra **Charity Policy**³³.

La Policy si ispira ai Decaloghi della Casa di Moda e in particolare ai valori fondamentali di **cura e responsabilità nei confronti della collettività e del territorio**: coerentemente ad essi abbiamo definito i principi ispiratori alla base dei nostri interventi per il supporto alle opere di riqualificazione urbanistica-architettonica locale, valorizzazione artistica-culturale e sviluppo socio-economico del territorio.

33 Approvata dai CEO.

I principi guida sono i seguenti:

- garanzia della coerenza dell'intervento eseguito con gli ideali di **Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità**;
- generazione di un **impatto positivo** per le persone che, direttamente o indirettamente, beneficeranno del supporto erogato;
- **comportamenti proattivi e affidabili** da parte di tutte le parti coinvolte;
- selezione delle iniziative od organizzazioni da supportare sulla base dei principi di **legalità, dignità e benessere della persona, trasparenza, onestà, correttezza e inclusione**.

I temi del benessere sociale, della valorizzazione del paesaggio naturalistico e della tutela del patrimonio storico-artistico rientrano infatti in una visione olistica e di ampio respiro che vede il concetto di sostenibilità come un insieme armonioso di valori, aspirazioni e obiettivi cui l'impresa guarda naturalmente nei piani di medio termine e, soprattutto, in quelli di lungo periodo.

Per tali motivi, a partire dal 2022 è stata realizzata un'analisi approfondita volta alla misurazione e alla valutazione degli impatti positivi – in termini di benefici sociali per le comunità interessate – generati dalle “Grandi Opere” realizzate dalla nostra Casa di Moda, in collaborazione con la Fondazione Brunello e Federica Cucinelli, consapevoli che il valore di tali azioni vada naturalmente ben oltre ogni tipo di misurazione numerica.

Per comprendere il valore sociale che la Casa di Moda contribuisce a creare a beneficio del proprio territorio è stata scelta come metodologia di analisi il calcolo del **Social Return on Investment (SROI)**. Il calcolo della *ratio* SROI si basa su una formula che sottrae al valore sociale generato dal progetto i costi sostenuti (dalla Casa di Moda e dagli stakeholder), per poi suddividere il quantitativo ottenuto per il capitale investito.

Successivamente alla definizione degli impatti desiderati e i risultati che devono essere raggiunti (ovvero i cambiamenti nel sistema sociale) attraverso gli interventi realizzati, l'analisi ha previsto il **coinvolgimento** – tramite questionari e interviste dirette – delle diverse categorie di **stakeholder** interessate (beneficiari) per comprendere quale sia il cambiamento vissuto grazie alla realizzazione dei progetti³⁴.

³⁴ Ai fini del calcolo del ratio SROI è necessario considerare tutti gli impatti (positivi e negativi) generati dal progetto sulle varie categorie di stakeholder.

Nel 2022, l'analisi ha preso in esame i seguenti progetti:

1. Progetto per la Bellezza (Parco Industriale, Parco Don Alberto Seri, Parco Agrario)

Il Progetto per la Bellezza vede la luce nel 2018, dopo quasi otto anni di lavori, e nasce dal desiderio di realizzare un parco per la rinascita dei suggestivi spazi naturali nella valle sottostante a Solomeo. Questo progetto incarna il naturale completamento del sogno iniziato con il restauro dell'antico borgo umbro, e vuole essere la rappresentazione fisica dei grandi ideali di Bellezza, Umanità, Verità.



Sulla base della formula per il calcolo dello SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €1,88 per ogni Euro investito equivalente al valore sociale generato grazie alla realizzazione del Progetto per la Bellezza.

2. Recupero e costruzione del nuovo impianto produttivo nei pressi di Solomeo

Nel primo semestre del 2022 la Società ha finalizzato l'acquisto di una grande area di 8 ettari nelle immediate vicinanze di Solomeo, dove sorgerà il nuovo polo produttivo della Casa di Moda. Attraverso il piano di riconversione edilizia sono resi disponibili ampi spazi per le nostre umane risorse in modo da accompagnare la crescita dell'Impresa negli anni a venire, in base alle necessità, "per i prossimi 50 anni". Dall'analisi svolta tra gli outcome per la comunità e il territorio limitrofo è poi emerso il ruolo della valorizzazione economica dell'area interessata con conseguente creazione di nuovo indotto.

Sulla base della formula per il calcolo dello SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a € 1,77 per ogni Euro investito.

3. Ripiantumazione nel territorio limitrofo a Solomeo

La creazione di aree verdi ricche di biodiversità floristica e faunistica, determinata dalla piantumazione di nuovi alberi ad opera della Casa di Moda, ha consentito di creare luoghi più salubri dove le persone del luogo possano avere una vicinanza sempre più forte con la natura.



Sulla base della formula per il calcolo dello SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a € **2,18** per ogni Euro investito.

Nel 2023, l'analisi è proseguita prendendo in esame i seguenti progetti:

1. Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri

La cultura del lavoro, specialmente quello dei mestieri artigianali, rappresenta un tassello importante nella sostenibilità umana del nostro modo di fare impresa, che va di pari passo con l'offerta di una formazione di alto livello che abbiamo inaugurato nel 2013 con la Scuola delle Arti e dei Mestieri, dedicata ai giovani desiderosi di apprendere i nobili mestieri della tradizione.

L'attenzione che rivolgiamo alle nuove generazioni, all'evoluzione dei mestieri tradizionali, all'influenza reciproca tra mondo digitale e abilità manuali, rappresenta per noi un'importante sensibilità rivolta al futuro, che guarda ai mestieri che daranno sostanza alla nostra crescita e lustro al Made in Italy nel mondo.



Sulla base della formula per il calcolo dello SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a € 3,22 per ogni Euro investito.

2. Progettualità rivolte alle comunità del distretto di Zomba in Malawi

Le progettualità che coinvolgono il distretto di Zomba, in Malawi, nascono con l'obiettivo di sostenere le comunità locali e favorire lo sviluppo personale e professionale dei giovani e delle loro famiglie.

Le principali attività hanno riguardato la costruzione di ospedali, centri di formazione, nonché erogazione di servizi di assistenza medico-sanitaria e a supporto dell'istruzione.



Dall'analisi effettuata sugli anni 2018-2022, sulla base della formula per il calcolo SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €4,38 per ogni Euro investito.

3. Progettualità rivolte alle comunità delle regioni himalayane di Assam e Ladakh

Il progetto nasce dal desiderio di far rivivere, in maniera contemporanea, il tradizionale sapere artigiano radicato in una terra tra le più nobili e belle come quella dell'Himalaya e poi anche perché un simile progetto è pensato per i benefici che ne verranno alle generazioni a venire. L'obiettivo è quello di poter garantire una produzione che curi il benessere dell'essere umano senza mai dimenticare il rispetto della natura e del pianeta che abitiamo.

Dall'analisi effettuata sugli anni 2022 e 2023 sulla base della formula per il calcolo SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €2,58 per ogni Euro investito.

4. Progetto “For Humanity”

Il progetto ha preso avvio nel corso del 2020 al fine di donare in favore dei più bisognosi i capi di abbigliamento rimasti invenduti a causa della chiusura temporanea per la pandemia delle boutique della Casa di Moda.

Dall'analisi effettuata sugli anni 2021-2023 sulla base della formula per il calcolo SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €2,50 per ogni Euro investito.

5. Interventi di restauro artistico a Perugia

Agendo nella piena responsabilità che la Casa di Moda ha nei confronti del territorio e della comunità locale che la ospita sono stati sviluppati molteplici progetti di restauro nel corso degli anni. Tra questi, nella città di Perugia, gli interventi di restauro dell'Isola San Lorenzo, dell'Arco Etrusco e del Teatro Morlacchi.



Dall'analisi effettuata sugli anni 2018-2022 sulla base della formula per il calcolo SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €2,71 per ogni Euro investito.

6. Interventi di ricostruzione a Norcia

A seguito del terremoto che ha colpito la città di Norcia nell'ottobre 2016, immediato è stato il sostegno a iniziative volte alla tutela delle bellezze artistiche e culturali della città danneggiate dal terremoto. Tra queste, la ricostruzione della bellissima Torre Civica, simbolo laico del Comune di Norcia, e la ricostruzione del Teatro Civico.

Dall'analisi effettuata sugli anni 2018-2022 sulla base della formula per il calcolo SROI è stato possibile ottenere un risultato pari a €3,43 per ogni Euro investito.

L'analisi dettagliata è proseguita anche nel 2024, con particolare riferimento ai seguenti progetti.

La misurazione dello SROI sui progetti della Casa di Moda nel 2024

Segue il dettaglio dell'analisi e degli esiti ottenuti con riferimento ad alcuni dei progetti considerati per la valutazione degli impatti sociali generati dalla Casa di Moda sul territorio e le comunità locali di riferimento.

Agli stakeholder individuati quali beneficiari diretti dei progetti realizzati è stato chiesto in particolare di **valutare l'importanza del cambiamento e il contributo della Casa di Moda sugli outcome (cambiamenti) considerati**.

1) Iniziative culturali della stagione teatrale a Solomeo e del Festival Villa Solomei

Il Teatro Cucinelli, inaugurato nel 2008, è la pietra miliare del Foro delle Arti, uno spazio pensato per generare cultura e ospitare incontri nel cuore del borgo di Solomeo.

Con i suoi eventi di prosa, danza e musica, il programma del teatro ha un respiro internazionale e fin dal suo esordio ha dimostrato una forte vocazione per le prime nazionali.

Oggi accoglie artisti e celebrità da tutto il mondo che trovano non solo un palcoscenico ideale per esprimere la propria arte, ma anche un luogo per sognare e coltivare la propria creatività.

Il Festival di Villa Solomei, dedicato a Don Alberto Seri, celebra la musica classica ai massimi livelli, svolgendosi nei luoghi sacri dell'arte come il Teatro, l'Accademia e l'Anfiteatro di Solomeo. Il Festival si propone di diffondere la bellezza artistica al di là delle tradizioni esclusive, facendo rivivere l'usanza ottocentesca in cui era il popolo a decretare il successo delle opere.



Sulla base del metodo di calcolo SROI, è emerso che le iniziative culturali organizzate hanno restituito un risultato pari a €2,15 per ogni euro investito.

2) Progettualità rivolte alle comunità del distretto di Zomba in Malawi (aggiornamento)

All'analisi effettuata nel 2023 sugli anni 2018-2022 è seguito un aggiornamento sulle progettualità realizzate nell'anno 2023.



Sulla base del metodo di calcolo SROI, è emerso che i progetti realizzati hanno restituito un risultato pari a €4,19 per ogni euro investito.

Inoltre, la Società contribuisce al sostegno degli eventi e delle stagioni culturali dell'Umbria, sostenendo la programmazione del Teatro Stabile dell'Umbria³⁵.

Prosegue anche il progetto “**Brunello Cucinelli for Humanity**”, avviato nel corso del 2020 al fine di donare i capi rimasti invenduti a causa del lockdown in favore dei più bisognosi.

In modo distinto e complementare rispetto agli interventi sostenuti dalla Società opera invece la **Fondazione Brunello e Federica Cucinelli**, non avente scopo di lucro e istituita nel 2010 con l'intento di diffondere e realizzare gli ideali che hanno alimentato l'aspirazione umanistica di Solomeo.

La Fondazione si pone l'obiettivo di sostenere, tramite i propri programmi, le iniziative in grado di promuovere la cultura, la conoscenza, la tutela del territorio e dei monumenti, i valori della tradizione, i valori spirituali e quotidiani dell'essere umano, affiancando le attività condotte dal Gruppo e diffondendo gli ideali che alimentano l'aspirazione umanistica di Solomeo.

Nel segno di tali obiettivi, la Fondazione supporta diversi progetti, con il desiderio di contribuire all'innalzamento dello spirito umano, anche grazie ad azioni volte ad abbellire lo spirito dei luoghi. Attività culturali, iniziative a

³⁵ Sotto forma di “art bonus”.

favore della tutela delle bellezze artistiche e progetti di cura e sostegno alle persone e al territorio in cui esse vivono e lavorano sono al centro di ogni coinvolgimento della Fondazione, in Italia e nel mondo. Le iniziative realizzate a Solomeo e nel suo territorio circostante sono un esempio di tale aspirazione.

La nostra presenza sul territorio italiano si esprime infine attraverso la partecipazione ad associazioni nazionali e locali, che rappresentano le istanze del settore della Moda e del Lusso e, più in generale, l'imprenditoria del Made in Italy.

Le associazioni nazionali e locali di cui la Casa di Moda è membro

Di seguito è riportato il dettaglio circa la membership della Società presso alcune associazioni operanti su scala nazionale e locale:

 Camera Nazionale della Moda Italiana	La Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) è l'Associazione che disciplina, coordina e promuove lo sviluppo della Moda Italiana. Essa rappresenta il punto di riferimento e l'interlocutore privilegiato per tutte le iniziative nazionali e internazionali volte a valorizzare e a promuovere lo stile, il costume e la Moda italiana. L'impegno dell'Associazione, e dei suoi associati, in ambito di sostenibilità è centrale: infatti, la sostenibilità rappresenta un pilastro della strategia di CNMI, che a partire dal 2011 ha anche istituito un apposito tavolo di lavoro. Successivamente, sono stati istituiti all'interno di CNMI la Commissione Sostenibilità e i Gruppi di Lavoro "Commissione Tecnica Chemicals", "Commissione Tecnica Retail" e "Tavolo dei Laboratori di Analisi Chimiche", che hanno un ruolo chiave nella definizione di linee guida in materia.
 smi SISTEMA MODA ITALIA FEDERAZIONE TESSILE E MODA	Sistema Moda Italia è un'organizzazione di rappresentanza degli industriali del tessile e moda italiani, il cui obiettivo è garantire la tutela del settore del tessile e della moda a livello nazionale attraverso il confronto con le istituzioni, le amministrazioni pubbliche, le organizzazioni economiche, politiche, sindacali. Le aziende associate hanno la possibilità, inoltre, di accedere a importanti database funzionali alla loro attività: ad esempio, informazioni in merito al prezzo delle materie prime.
 ALTAGAMMA CREATIVITÀ E CULTURA ITALIANA	Fondazione Altagamma riunisce le imprese dell'alta industria culturale e creativa italiana, riconosciute come autentiche ambasciatrici dello stile italiano nel mondo: sono parte della Fondazione tutte le aziende che operano nell'ambito del lusso nei settori di moda, design, gioielleria, alimentare, ospitalità, velocità e wellness. La sua missione è contribuire alla crescita e alla competitività di tali imprese e, a tal fine, organizza diverse iniziative, tra le quali eventi, master e seminari.

	Il Consiglio per il Capitalismo Inclusivo è un movimento globale che raggruppa i principali leader, incluse alcune figure del mondo imprenditoriale, che condividono l'obiettivo di creare un capitalismo più inclusivo, affidabile, equo, responsabile, dinamico e sostenibile, a beneficio delle persone, delle comunità e del pianeta. In linea con i nostri ideali di Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità, la Società ha aderito al Consiglio per il Capitalismo Inclusivo in qualità di "Steward Member" e il Presidente Brunello Cucinelli è inoltre membro dello Steering Committee dell'organizzazione. Attraverso il perseguimento degli obiettivi definiti nel Piano di Sostenibilità "In armonia con il Creato" (2022-2028) la Casa di Moda risponde agli impegni definiti dal Consiglio per il Capitalismo Umanistico e partecipa così alla loro realizzazione.
	L'Associazione Via Montenapoleone è stata istituita nel 2002 per promuovere il rilancio del Made in Italy e sviluppare il ruolo di Milano come capitale europea della moda. Essa disciplina, coordina e promuove lo sviluppo della Via Montenapoleone di Milano. Si occupa inoltre dell'organizzazione degli eventi che coinvolgono tutte le boutique della via.
	La Fondazione Italia Cina – di cui siamo Soci Sostenitori dal giugno 2021 – è un'organizzazione privata e non profit, fondata nel novembre 2003 da Cesare Romiti, che agisce e supporta le istituzioni e le imprese per promuovere gli scambi politici, economici, commerciali, scientifici e culturali tra i due Paesi amici. La Fondazione conta oggi oltre 200 Soci e vede all'interno del proprio CdA la presenza di importanti enti istituzionali politici ed economici di entrambi i Paesi. In particolare, attraverso la sua Scuola di Formazione Permanente, ci accompagna in un percorso di mediazione culturale focalizzato sulla cultura cinese e sull'esperienza del cliente in tale <i>Region</i>. Inoltre, attraverso il suo Centro Studi ci consente di essere sempre aggiornati sull'andamento del mercato cinese, con particolare attenzione al settore del lusso.
	Confindustria Umbria è la principale organizzazione che riunisce circa 900 imprese umbre. In particolare, la Società è parte dell'Associazione Industriali Perugia, un'Associazione indipendente appartenente al Sistema nazionale Confindustria. L'AD Riccardo Stefanelli ricopre la carica di Presidente della divisione Sistemi Informativi (SFCU) dell'Associazione.

La partecipazione della Casa di Moda alla **Sustainable Markets Initiative Fashion Task Force** è descritta nel box che segue.

Sustainable Markets Initiative Fashion Task Force

Nell'ambito della Sustainable Market Initiative, nata dall'iniziativa dell'allora Principe oggi Re Carlo III d'Inghilterra nel 2020 a Davos con l'obiettivo di accelerare la transizione verso un futuro più sostenibile, nel 2021 alcuni tra i principali brand di moda del mondo sono stati riuniti nella Fashion Task Force impegnandosi a favorire la transizione verso un modello produttivo e di consumo maggiormente sostenibile all'interno del settore della moda e del lusso. Federico Marchetti, fondatore di The YOOX Net-a-Porter Group, su invito del Re Carlo III d'Inghilterra, presiede la Sustainable Markets Initiative Fashion Task Force.

Il Gruppo Brunello Cucinelli, considerata la profonda stima che il Presidente Brunello Cucinelli nutre per il Re Carlo III d'Inghilterra, incontrato anche in occasione del G20 di Roma in cui entrambi sono stati relatori, ha subito abbracciato i sani principi ispiratori e gli ambiziosi obiettivi della Fashion Task Force, aderendo in qualità di membro tramite la partecipazione dell'AD Riccardo Stefanelli.

La Fashion Task Force si concentra sulla definizione e sullo sviluppo di un passaporto digitale (Digital ID) volto a consentire ai clienti di poter essere maggiormente informati sulle caratteristiche dei manufatti che acquistano e sull'adozione di pratiche agricole rigenerative rispetto alle diverse tipologie di materie prime utilizzate.

In particolare, con riferimento al progetto di passaporto digitale, l'obiettivo principale è di ottenere una maggiore trasparenza e tracciabilità dei prodotti tessili, fornendo informazioni ai clienti sulla progettazione, fabbricazione e produzione dei manufatti raccolte tramite il contributo dell'intera catena del valore dell'industria della moda: produttori, brand, retailer e piattaforme. L'iniziativa pone inoltre le basi per lo sviluppo di modelli di business fondati sui principi dell'economia circolare, consentendo di attivare nuovi servizi ad essi ispirati, come il servizio di riparazione, oltre che di recupero, riciclaggio e rivendita potendo così incrementare la longevità dei prodotti.

La Società, in qualità di membro della Task Force, ha aderito affermando il proprio commitment al progetto. La nostra volontà è di affiancare la trasmissione di tali informazioni anche con aspetti di tipo valoriale che possano raccontare l'essenza e l'ispirazione del nostro brand, fornendo così ai nostri clienti la percezione di come le idee di Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità siano sempre alla base anche dello sviluppo dei nostri capi.

Con riferimento alla seconda declinazione progettuale della Fashion Task Force relativa alle **pratiche di agricoltura rigenerativa**, si menziona in particolare il progetto "Himalaya Regenerative Fashion Living Lab" al quale la nostra casa di Moda ha aderito nel marzo 2022: tale progetto si pone l'obiettivo di ripristinare l'armonia tra le piccole comunità locali di alcune aree dell'Himalaya, la natura e l'ambiente circostante e, al tempo stesso, creare catene di valore della moda che siano sostenibili.

In particolare, in allineamento al Manifesto for Regenerative Fashion rispetto al quale i membri della Fashion Task Force hanno formalizzato il proprio commitment, gli obiettivi alla base del progetto sono i seguenti:

- affrontare in modo olistico la crisi climatica e la perdita di biodiversità, generando al contempo una prosperità equa e inclusiva lungo le catene del valore dell'industria della moda e del tessile;
- ripristinare l'armonia tra l'umanità, la natura e l'ambiente attraverso la conciliazione di scienza, innovazione e tradizione;
- coinvolgere le comunità locali e indigene al fine di tutelare i loro diritti e assicurare il loro coinvolgimento nella progettazione ed esecuzione delle pratiche rigeneratrici affinché possano fruire pienamente dei benefici derivanti dal progetto.

IL VALORE DELL'ARTIGIANALITÀ E DELLA MANUALITÀ



La nostra struttura produttiva

“Manualità e artigianalità italiana” significa **massima attenzione alla qualità della materia prima e del lavoro, cura del dettaglio, passione per il bello e gratificazione dei talenti** che sanno dare vita a manufatti apprezzati in tutto il mondo.

La bellezza e l’eleganza, la resistenza e la vestibilità della nostra offerta sono infatti sintesi del lavoro delle sapienti mani degli artigiani delle imprese che da anni collaborano con noi. Grazie al loro lavoro, la nostra Casa di Moda è in grado di garantire un’altissima componente di **manualità autentica** (ago, filo, forbici) che abbiamo stimato essere pari in media al 60% di ciascun prodotto delle collezioni, posizionando così la nostra proposta nella fascia del lusso assoluto.

Il costante e speciale **rapporto di fiducia, stima e collaborazione** che nel tempo si è consolidato con loro ci ha consentito di essere riconosciuti come “**industriali artigiani**” e i prodotti della nostra terra, dalla cura nella scelta della materia prima alla ricerca di un’altissima qualità e creatività lungo ciascun passaggio della filiera produttiva, sono elemento di fascino per il mondo intero.

Il valore dell’eccellenza del Made in Italy ispira la realizzazione e il confezionamento di vere e proprie **opere d’arte artigianali**, destinate a preservare e rappresentare nel tempo il gusto italiano in tutto il mondo.

La possibilità di poter contare sulle nostre piccole imprese artigiane nel tempo è altresì confermata dal **passaggio generazionale**, avvenuto o in corso, che è tutelato e valorizzato all'interno di tali imprese. In tal senso, siamo lieti di vedere che nel 50% delle imprese con cui collaboriamo, le nuove generazioni – i figli dei titolari – sono state inserite nell'organico aziendale.

Inoltre, l'analisi dell'età media dei titolari e dei dipendenti di tali imprese ha restituito dei valori pari rispettivamente a 51 e 43,5 anni nel 2024.



Riteniamo fondamentale questa evoluzione per rendere possibile una **trasmissione dell'arte, delle conoscenze tecniche e del *savoir faire* artigianale** all'interno dei laboratori.

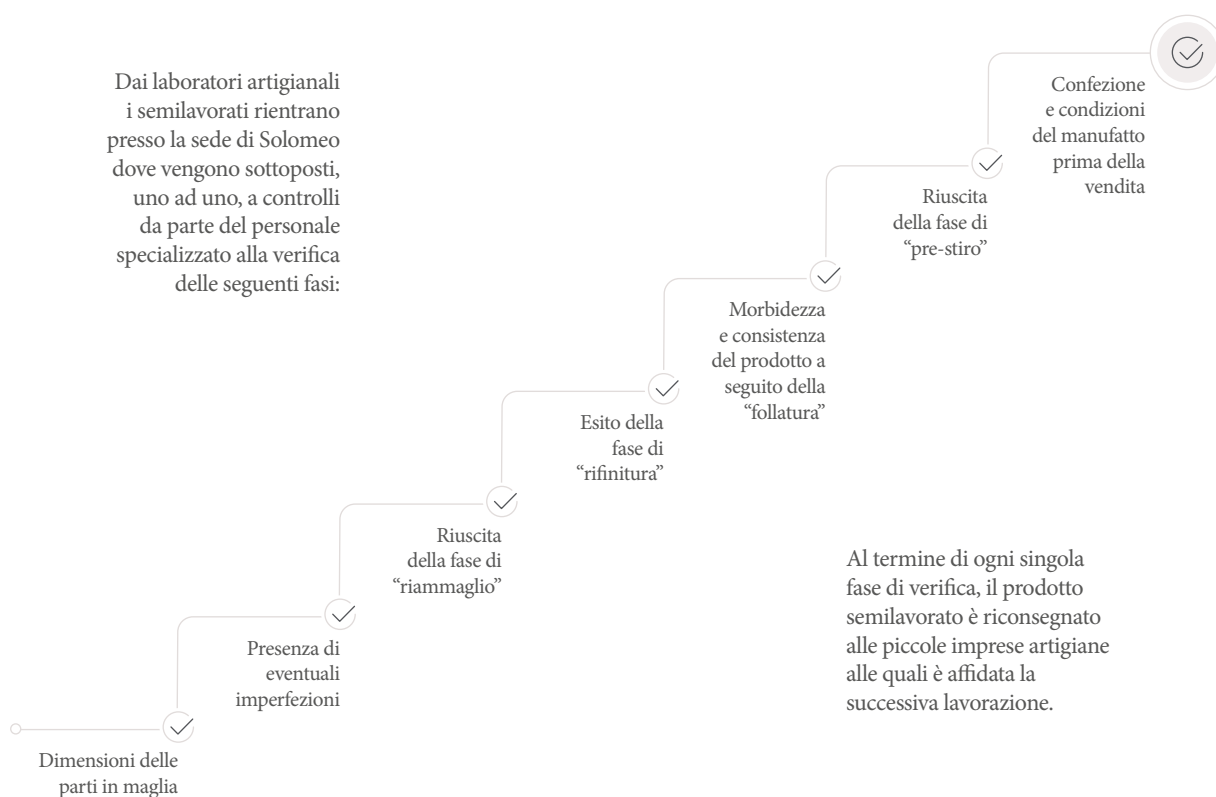
La **quotidiana interazione**, favorita dalla vicinanza geografica con la maggior parte dei laboratori artigianali, è altresì condizione abilitante dell'attuazione di **continui e rigorosi controlli lungo tutte le fasi di sviluppo e realizzazione delle collezioni e della produzione**: il 100% dei nostri manufatti è soggetto a un attento e scrupoloso controllo di qualità.

Nel caso specifico dei capi di maglieria, tutti i semilavorati rientrano presso la sede di Solomeo al termine di ciascuna fase di lavorazione per essere sottoposti uno ad uno a meticolosi controlli.

Tra questi: la verifica delle dimensioni delle parti in maglia, la presenza di eventuali imperfezioni, la riuscita della fase di “riammaglio”, l’esito della fase di “rifinitura”, la morbidezza e la consistenza del prodotto a seguito della “follatura”, la riuscita della fase di “pre-stiro” e, infine, la confezione e le condizioni del manufatto prima di essere destinato ai canali di vendita.

La puntuale attività di controllo qualità nelle diverse fasi ci consente di **minimizzare il numero di prodotti finiti non idonei alla vendita**.

Figura 20 - I controlli di qualità della maglieria



Le imprese artigiane sono inoltre soggette anche a un’ulteriore tipologia di controllo – i cosiddetti **controlli di compliance** –, in capo all’Ufficio Informativa Façon e Fornitori.

Si tratta di verifiche volte a favorire il rispetto della normativa in materia previdenziale, retributiva, fiscale, assicurativa, e di salute e sicurezza da parte dei laboratori. Il nostro obiettivo infatti è di salvaguardare la capacità economica e operativa dei nostri partner e, al tempo stesso, tutelare le condizioni di lavoro e di benessere dei lavoratori all’interno dei laboratori artigianali.

Tali imprese hanno la possibilità di evadere la richiesta di informazioni esclusivamente attraverso autocertificazioni o documentazione ufficiale. L'analisi ci consente di conoscere il livello di maturità dei laboratori in materia, potendo individuare prontamente le aree di miglioramento sulle quali è necessario intervenire. In casi di rilevata non conformità, ove possibile e in base al livello di gravità della stessa, vengono sviluppati specifici programmi, piani o attività per il risanamento della situazione.

Trasparenza, dialogo e rispetto della relazione umana sono riconosciuti trasversalmente dai laboratori come fattori che alimentano la durata e la crescita della relazione nel tempo. Tali valori caratterizzano infatti anche la gestione da parte della Società delle eventuali situazioni rilevate come non propriamente allineate agli standard e ai requisiti previsti. La risoluzione del rapporto contrattuale è dunque prevista solo nei casi più gravi, cercando sempre di considerare gli impatti e le conseguenze ad essa connessi.

Come nel caso dei fornitori di materie prime, i documenti contrattuali alla base della relazione con le piccole imprese artigiane sono i seguenti: l'**Accordo Quadro**, contenente le regole di condotta sociale e ambientale alle quali ogni nostro partner deve attenersi, insieme a specifici impegni e doveri; il **Codice Etico**, il **Modello 231** e le correlate **Policy Anticorruzione** e **Procedura Whistleblowing**; infine, a partire dal 2021, la nostra **Policy di Umana Sostenibilità "In Armonia con il Creato"** e la **Policy Diversità e Inclusione**.

Nel corso del 2024 sono stati condotti **399 audit** sui façonisti. Di questi, 381 (98% sul totale dei façonisti con cui attualmente collaboriamo) sono ancora nel perimetro di audit al 31 dicembre 2024, mentre, con i restanti 18, l'attività di controllo è stata interrotta data l'inattività del rapporto di collaborazione commerciale.

A conferma dell'efficacia dell'attività svolta, e grazie anche al nuovo assetto, durante il 2024 sono emerse 19 nuove non conformità, che si aggiungono alle 5 già identificate nell'anno precedente, per un totale di 24 posizioni in analisi nel corso del 2024.

Lo spirito collaborativo che caratterizza la nostra attività di compliance ha permesso, nel corso dell'anno, di individuare e concordare piani di rimedio con 15 façonisti, facendo in modo che le relative non conformità potessero essere completamente risolte. In uno di questi casi, infatti, il rapporto è stato prima temporaneamente sospeso e successivamente riattivato, nel mese di febbraio 2025, grazie all'implementazione di un efficace piano di rimedio da parte del façonista.

In 3 casi, invece, la non conformità rilevata ha reso necessaria l'interruzione del rapporto di collaborazione. Per i 6 casi residui è tuttora in corso una valutazione approfondita e progressiva, per determinare se il percorso di adeguamento proposto dai façonisti soddisfi i necessari criteri di compliance.

Le piccole imprese artigiane, contando sul rapporto di lungo periodo e di fiducia instaurato con la Brunello Cucinelli, comunicano il nominativo dei potenziale subfaçonisti coinvolti alla Società. Infatti, per talune mansioni sono previsti livelli di specializzazione tali per cui il laboratorio artigiano stesso potrebbe, a sua volta, necessitare di esternalizzare la lavorazione.

Preservazione del savoir faire artigianale Made in Italy



La relazione con le piccole imprese artigiane, che si prendono cura delle nostre lavorazioni, è condotta nel segno dell'impegno che l'Impresa si è assunta nel voler ridare al lavoro artigianale la giusta dignità morale ed economica, che si sostanzia nella riscoperta e valorizzazione dell'artigianato, in particolare nei confronti delle nuove generazioni, nell'assicurare che sia sempre riconosciuto il giusto salario, senza differenza alcuna, e nel contribuire all'abbellimento dei luoghi di lavoro e al conseguente miglioramento delle condizioni di benessere delle persone che li vivono.

Da sempre, ci è stato insegnato a immaginare la fabbrica come un luogo prettamente industriale; quello che noi desideriamo promuovere è invece la creazione di una "bella fabbrica" dove le condizioni di lavoro possano essere migliori e dove la creatività possa svilupparsi grazie al contributo di tutte le persone che vi lavorano.

Nel 2024 è proseguito il progetto "Abbellimento dei luoghi di lavoro", pensato per fornire un supporto nel lungo termine ai nostri laboratori, nell'ottica di un continuo miglioramento dei luoghi e delle condizioni di lavoro all'interno di essi.

Inoltre, con il fine di garantire un sostegno sempre maggiore ai nostri laboratori artigiani, nel corso del 2024 è avvenuto il rinnovo di accordi di filiera già esistenti e la creazione di nuovi accordi con alcuni primari istituti di credito.



Consapevoli che la manualità e l'alta artigianalità sono elementi fondanti della nostra Casa di Moda, abbiamo dato origine nel Borgo di Solomeo alla **Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri**, che rappresenta il luogo in cui il sapere tecnico, l'artigianalità, la maestria, ma anche l'etica, la dignità e il senso di responsabilità si tramandano di generazione in generazione, sull'esempio delle botteghe rinascimentali italiane. La Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri è stata fondata con la finalità di incitare i nostri ragazzi a **comprendere il giusto valore del lavoro manuale**, a non lasciare le nostre preziose tradizioni, traendo ispirazione dalle idee di quei grandi visionari che furono John Ruskin e William Morris e dalla rivalutazione umanistica delle *Arts and Crafts*.

La Scuola nasce infatti quale espressione concreta della fortissima attenzione che la Casa di Moda ha sempre riposto sul lavoro di chi produce i capi, valore aggiunto alla base delle proposte di collezione del brand e del suo posizionamento nel segmento del lusso assoluto.

La Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri

Nei laboratori della Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri, da diversi anni, si formano gli artigiani in quelle arti e mestieri che da tempo sono gloria della creatività italiana, e la tecnologia, prezioso dono della mente umana, è messa al servizio della mano e dell'occhio dell'uomo.

Negli anni, si sono tenuti corsi di **Maestra di moda** (corso triennale), **Sartoria maschile** (corso triennale), **Rimaglio** (corso annuale), **Rammendo di Maglieria** (corso annuale), **Maglieria** (corso annuale), **Stiro** (corso annuale).

A seguito della grande richiesta di tali mestieri, si è presa la decisione di raddoppiare nell'anno i corsi di rammendo, rimaglio, stiro e maglieria.

Le iscrizioni all'offerta formativa della Scuola sono aperte a ragazzi e ragazze dai 18 ai 32 anni, di qualunque nazionalità.

I corsi erogati nell'anno hanno registrato le seguenti presenze, per un totale di **76 allievi iscritti**.

Sono state svolte complessivamente **65.534 ore di formazione** nel 2024.

Gli insegnamenti impartiti sono di tipo pratico, sulla base del modello didattico del "laboratorio in impresa", e condotti dalla figura del maestro esperto; la tecnologia è utilizzata a supporto del lavoro manuale e visivo dell'uomo.

La frequenza, in base alla specifica tipologia di corso scelto, prevede un **orario di lezione di 5 o 8 ore**; i ragazzi che vi prendono parte ricevono un **rimborso mensile**.

Attraverso la Scuola per le Arti e i Mestieri, molti giovani possono apprezzare il valore reale dell'artigianalità, quale forma d'arte e di eccellenza italiana, così come la dignità del lavoro svolto.

I benefici che ne derivano hanno effetti diretti non soltanto per i partecipanti, ma anche per l'artigianato locale e le nostre piccole imprese artigiane, attualmente esposte a difficoltà nell'attrazione di nuovi talenti, soprattutto giovani.

Infatti, una volta terminato il percorso formativo, vi è la possibilità per i ragazzi di essere assunti direttamente dalle imprese artigiane o dalla Società.

CAPITOLO 5. SOSTENIBILITÀ MORALE E SPIRITUALE

CREDIAMO NELLA DIGNITÀ MORALE DELL'ESSERE UMANO



Sostenibilità spirituale - Dante e Beatrice verso il cielo del sole, Giovanni di Paolo (attribuito), metà XV secolo, CC BY

LE NOSTRE UMANE RISORSE

Il nucleo della filosofia aziendale che anima e sostiene il lavoro a Solomeo, e che da qui si proietta verso il mondo, fa sì che l'Impresa ponga sempre **l'essere umano al centro di tutto**, con la propria **rete di relazioni interpersonali**, rispettandolo nella sua **dignità morale ed economica** e nel suo **genio creativo**.

Le umane risorse sono il motore della nostra Casa di Moda e ne garantiscono il valore e la continuità nel tempo. Pertanto, la promozione della **dignità e del benessere di ognuno**, valorizzando le **competenze individuali** e la **personalità** nella **consapevolezza del valore dei saperi di ciascuno**, è da sempre un obiettivo prioritario perseguito dall'Impresa.

La quotidiana gestione del rapporto con le umane risorse si sviluppa secondo un'organizzazione interna di tipo strategico e operativo, che vede un'importante collaborazione tra le figure responsabili della sede centrale di Solomeo e le diverse *Region* in cui siamo presenti.



Nello specifico, il coordinamento della relazione tra la Società e i collaboratori e lo sviluppo delle linee strategiche riguardanti i diversi aspetti della vita in Azienda è in capo al Comitato Umane Risorse (rif. Sezione *Governo societario*).

A livello operativo, il Responsabile Umane Risorse gestisce e supervisiona i processi al fine di attuare gli indirizzi del suddetto Comitato: tutte le attività ricomprese nel ciclo di vita delle persone in azienda, in termini di attrazione, selezione, organizzazione, gestione, formazione e sviluppo, sono in capo a suddetta funzione.

Nelle principali *Region* è nominato un HR Director, che riporta funzionalmente al Dipartimento Umane Risorse presso la sede centrale di Solomeo e gerarchicamente al Presidente, o *Managing Director*, delle diverse strutture locali. Il ruolo di tali figure consiste nell'implementare gli aspetti chiave della cultura aziendale e della gestione delle umane risorse definiti a Solomeo, tenendo conto delle peculiarità dei diversi ordinamenti nazionali.

Laddove, nelle *Region* estere, non siano espressamente disciplinati a livello legislativo tutti gli aspetti pertinenti al rapporto di lavoro, la Società ha sviluppato e applica gli Employee Handbook, ovvero un corpo di regole aziendali che integrano la normativa nazionale e il contratto individuale.

Riteniamo l'ascolto e coinvolgimento delle persone nella vita aziendale, nelle diverse sedi e con canali diversificati, un aspetto chiave e trasversale della relazione creatasi tra la Società e i suoi collaboratori. Oltre a generare un senso di appartenenza che vada oltre il mero rapporto professionale, tale condivisione contribuisce alla definizione di obiettivi condivisi.

A tal proposito, in un'ottica di continuo aggiornamento sull'andamento generale dell'attività della Casa di Moda e sulle prospettive future, le seguenti occasioni rappresentano un momento essenziale per tutti i collaboratori:

- **Assemblea aziendale;**
- **Consiglio dei 100**, organizzato con cadenza biennale;
- **Sales Meeting**, dedicato al personale delle boutique.

Con riferimento alla fase di attrazione e selezione delle nuove risorse, la pagina del sito web aziendale “*Lavora con noi*” è stata collegata in maniera diretta al sistema. In questo modo, è possibile sia inviare la propria candidatura spontanea registrandosi sulla piattaforma (funzionalità già attiva per l’Italia), sia prendere visione e candidarsi alle posizioni aperte, dove quest’ultima funzionalità è disponibile anche per le persone già presenti nell’organico del Gruppo.

Nell’area “*Career*”, pensata come un social network professionale, è possibile inserire le esperienze e le competenze ottenute sia direttamente dal singolo dipendente, sia arricchita da parte del Dipartimento Umane Risorse.

Nel 2024 le umane risorse del Gruppo sono pari a **3.326**, con la maggior parte della popolazione aziendale che si concentra in Italia (55%). Sul totale delle umane risorse il 64% sono donne ed il 36% uomini. Nella categoria professionale dei Dirigenti e Quadri, nell’anno, considerando tutte le *Region* nelle quali siamo operativi, le donne rappresentano il 47% dei collaboratori rientranti in tale categoria.

L’86% dei nostri collaboratori è assunto con contratto a tempo indeterminato e il 95% full time.

Collaborano con il Gruppo anche altri **lavoratori non dipendenti**, tra cui stagisti, interinali e altri partner. Nel 2024, tali risorse sono pari a **224**.

L’età media dei collaboratori del Gruppo è di 39 anni. Per quanto concerne la distribuzione per età, la maggior parte della popolazione aziendale (60%) rientra nella fascia d’età dai 30 ai 50 anni, seguita dalle umane risorse al di sotto dei 30 anni (21%) e da quelle al di sopra dei 50 (19%).

Tabella 4 Distribuzione di dipendenti per fascia di età

Dipendenti	Unità di misura	2024
<30 anni	n	704
30 < x < 50 anni	n	1.992
>50 anni	n	630
Totale	n	3.326

Attrazione e selezione

Il Gruppo considera strategicamente rilevanti i processi di **attrazione** di figure altamente qualificate e di profili specialistici e attribuisce un profondo significato al **mantenimento** di tali risorse all’interno dell’organizzazione, in modo da poter costruire rapporti lavorativi stabili e duraturi nel tempo, basati sulla **fiducia reciproca** e sullo sviluppo di un **senso di appartenenza** alla nostra Casa di Moda.

Diversi sono i canali e le procedure messe in atto per la fase di selezione dei nuovi talenti, dove particolare attenzione è volta al dialogo con le nuove generazioni, delle quali il Gruppo apprezza lo spirito distintivo, la determinazione e il coraggio.

I principali canali utilizzati per la selezione delle risorse più giovani all'interno dell'organico aziendale sono riportati nell'infografica che segue (rif. Figura 21).

Figura 21 - Le opportunità di carriera per le risorse più giovani



Con riferimento alle figure con maggiore esperienza professionale, i canali diretti di selezione sono invece dettagliati di seguito (rif. Figura 22).

Figura 22 - I canali di attrazione delle figure professionali



Ci assicuriamo di condividere sempre un feedback al termine del processo di validazione delle candidature, sia in caso di esito positivo che negativo, coerentemente con il nostro profondo rispetto della persona.

LE CONDIZIONI UNIVERSALI DI LAVORO PER L'ESSERE UMANO



Unicità

Unicità, equità e inclusione sono valori centrali nell'organizzazione aziendale e pertanto fonti insostituibili di arricchimento e di stimolo reciproco, a livello personale e professionale.

Per assicurare una piena promozione e tutela dei suddetti valori abbiamo definito la nostra **Policy Diversità e Inclusione**³⁶, approvata dal CdA della Società nel marzo 2021³⁷ e successivamente condivisa **internamente con tutte le umane risorse del Gruppo ed esternamente con i nostri fornitori** (rif. Sezione *Gestione sostenibile della catena di fornitura*) e le **piccole imprese artigiane** (rif. Sezione *Il valore dell'artigianalità e della manualità*), a cui è richiesto di ispirarsi ai principi in essa contenuti nel rapporto instaurato con le proprie persone.

La Policy formalizza il nostro impegno nel comprendere, accogliere e valorizzare l'unicità di ogni persona all'interno di tutti i processi organizzativi e gestionali.

³⁶ La Policy Diversità e Inclusione è consultabile al seguente link: <https://investor.brunellocucinelli.com/it/servizi/archivio-generale/governance/umana-sostenibilita>

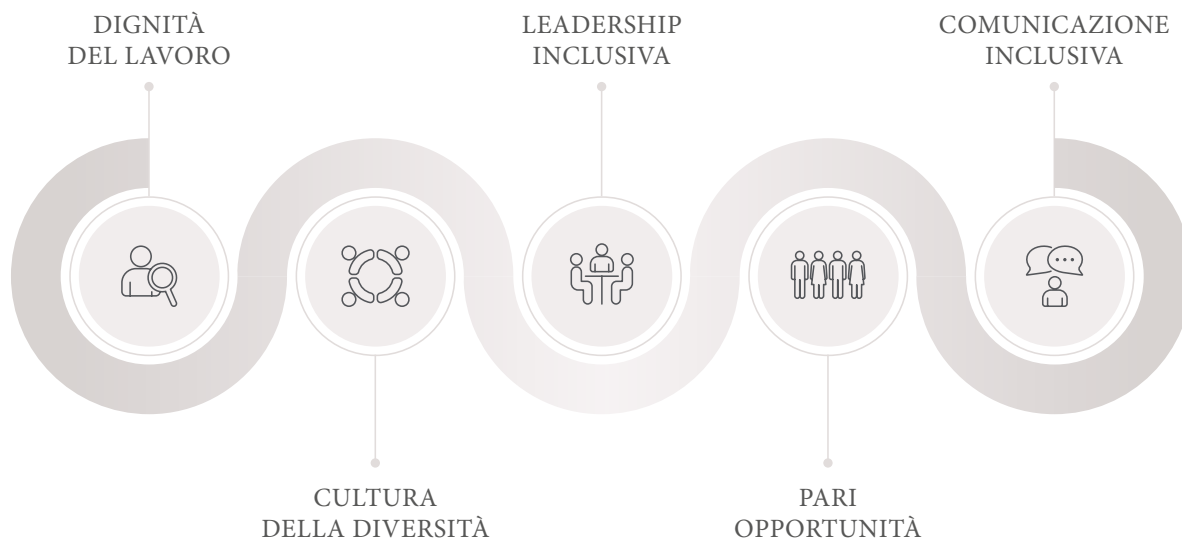
³⁷ La seguente Policy è stata aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione nel Dicembre 2024.

Promuoviamo l'inclusione, il rispetto, l'ascolto e la valorizzazione di tutti i dipendenti, a prescindere dalla loro identità di genere, dalla loro età, dalle diverse abilità fisiche e psicofisiche, visibili o meno, dal loro orientamento sessuale, dalle diverse culture, nazionalità, origini socio-economiche, etnie, religioni cui appartengono e in cui si riconoscono.

I contenuti sono stati elaborati in modo tale da garantire un allineamento alla normativa vigente e ai principi definiti dalle Organizzazioni Internazionali in materia, con particolare riferimento alla **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite** e alla **Convenzione n. 111 sulla Discriminazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL)**. Allo stesso modo, costituiscono una fonte centrale di ispirazione gli **SDGs**, in particolare il **Goal #5 – Uguaglianza di genere** e il **Goal #10 – Ridurre le disuguaglianze**.

Nello specifico, la struttura della Policy è articolata in cinque pilastri attraverso cui ci impegniamo a favorire una sempre maggiore inclusione delle dimensioni di diversità riconosciute come al momento più rappresentative per la nostra realtà aziendale: l'**identità di genere**, l'**età**, la **diversa abilità fisica e psichica**, l'**orientamento sessuale** e il **multiculturalismo**.

Figura 23 - I pilastri della Policy D&I



I primi quattro pilastri – “dignità del lavoro”, “cultura della diversità”, “leadership inclusiva” e “pari opportunità” – si applicano all'intero ciclo di vita professionale delle persone in azienda: dalla selezione, ai percorsi di crescita interni, al raggiungimento di posizioni apicali, fino all'accompagnamento al pensionamento. Il quinto pilastro – “comunicazione inclusiva” – è invece rivolto a una dimensione estesa, esplicitata nella relazione con tutti gli stakeholder del Gruppo, a dimostrazione del nostro impegno che deve sempre più connaturarsi e diffondersi tramite ogni nostra azione e comunicazione.

Per ogni pilastro la Policy definisce specifiche azioni che ci impegniamo a implementare dando evidenza dei progressi compiuti e del nostro costante orientamento al miglioramento.



Tutti i destinatari della Policy hanno la facoltà, ma anche l'obbligo morale, di **segnalare eventuali comportamenti problematici o inaccettabili** che risultano essere, in violazione dei principi delineati nel documento.

Le segnalazioni possono essere effettuate tramite due principali modalità e canali:

- in **maniera informale**, tramite contatto diretto con il dipartimento Umane Risorse e con il proprio manager di funzione;
- in **maniera formale**, in forma anonima o nominale, all'indirizzo e-mail previsto dalla Procedura Whistleblowing ex D. Lgs. 24/2023.

In entrambi i casi, al segnalante è garantita la protezione da qualsiasi atto ritorsivo o discriminatorio, diretto o indiretto, nei suoi confronti.

Ogni violazione della Policy comporta l'attivazione di una procedura disciplinare che contempla diversi livelli di provvedimento a seconda della gravità dell'atto, fino al licenziamento e alla risoluzione del contratto in essere con la Società nei casi più gravi e difficili da sanare.

A livello locale, poi, sono attive **specifiche grievance procedure** – come nel Regno Unito, in Cina, in Russia e negli Emirati Arabi Uniti –, in linea con quanto disciplinato negli Employee Handbook vigenti. Diversamente dal Whistleblowing, tali procedure prevedono un **contatto diretto – e non anonimo** – con i dipartimenti Umane Risorse.

Riconosciamo le uniche caratteristiche dei nostri collaboratori e nel percorso verso una maggiore equità promuoviamo le pari opportunità, il riconoscimento di una giusta retribuzione e la valorizzazione delle conoscenze, competenze ed esperienze professionali sulla base di imparzialità e correttezza.

Nella direzione di una progressiva consapevolezza in merito agli aspetti chiave in materia di Diversità e Inclusione, nel corso del 2022 abbiamo avviato un percorso di formazione interna che è stato consolidato in questi ultimi due anni.

Erogazione della formazione interna in materia di Diversità e Inclusione

Nel 2024, è proseguita la formazione sui temi di diversità e inclusione attraverso il corso "*Brunello Cucinelli – Diversity & Inclusion*" messo a disposizione di tutti i dipendenti sulla piattaforma e-learning "Sympo" a partire dal 2022.

Il percorso di formazione, elaborato in modalità interattiva e modulare, consta di **3 moduli di approfondimento** verticale sulle tematiche della diversità e dell'inclusione, secondo una modalità formativa volta al massimo coinvolgimento dei partecipanti. Tutti i moduli prevedono lo svolgimento da parte dei partecipanti di esercizi e casi pratici, implementati secondo la logica della *gamification*.

I contenuti diffusi sono stati sviluppati e personalizzati interamente per incrementare la cultura aziendale in materia.

Inoltre, nell'anno di riferimento sono proseguiti i workshops formativi dedicati ai temi della diversità e dell'inclusione avviati nel 2023 a supporto della formazione e-learning. Nello specifico, i momenti di confronto avvenuti nel 2024 hanno riguardato i temi del rapporto tra generazioni, il gender gap e l'uso di un linguaggio inclusivo. Attraverso le esercitazioni pratiche e il feedback in diretta si favorisce la traduzione dei contenuti appresi durante il training in comportamenti inclusivi da applicare nella pratica quotidiana.

Particolare attenzione merita la Giornata della Diversità organizzata a dicembre al teatro Cucinelli, in collaborazione con un provider esterno.



Al fine di creare un clima che favorisca maggiormente l'interazione positiva tra le persone e fare in modo che nessuno si senta escluso, stiamo inoltre intervenendo in modo significativo anche per limitare l'insorgenza di barriere linguistiche all'interno del luogo di lavoro.

Ad oggi, infatti, abbiamo inoltre il privilegio di confrontarci con **73 differenti nazionalità**, ognuna delle quali contribuisce alla vita aziendale con le proprie specificità, arricchendola.

In tal senso, nelle diverse sedi operative del Gruppo, in Italia e all'estero, si è sempre prediletta l'assunzione di collaboratori di nazionalità locale, naturali conoscitori del mercato, della cultura e delle tradizioni di riferimento, dove il brand si sviluppa con il massimo rispetto della tradizione del luogo ospitante.

Tuteliamo e valorizziamo le diverse abilità fisiche e psichiche, garantendo un ambiente di lavoro che possa essere di supporto alle necessità, visibili e invisibili, di tutti i nostri collaboratori.

Sono 93 le persone che appartengono a categorie vulnerabili³⁸, tra le quali 66 donne e 27 uomini

Formazione e sviluppo

La relazione che si crea tra il Gruppo e le umane risorse è improntata alla **valorizzazione dello spirito propositivo e innovativo di ognuno**, attraverso l'offerta di **percorsi di ampliamento e perfezionamento delle conoscenze, competenze ed esperienze professionali**, e il riconoscimento di una **giusta dignità economica**, uno dei pilastri su cui si realizza l'Impresa Umanistica.

Oltre a corsi di formazione standard, proposti sulla base di un catalogo presentato annualmente, vengono attivati all'uopo **corsi di formazione *taylor-made***, disegnati sulla base di specifiche esigenze espresse in particolare dai diversi Dipartimenti dell'Azienda.

Nello specifico, sono previste le seguenti tipologie di percorsi di formazione (rif. Figura 24).

³⁸ Le categorie vulnerabili includono i dipendenti appartenenti alle categorie protette, come previsto dalla Legge 104/92. Inoltre, rispettiamo le disposizioni della Legge n. 68/1999, finalizzata a promuovere l'inserimento e l'integrazione lavorativa delle persone con disabilità attraverso servizi di sostegno e collocamento mirato.

Figura 24 - I nostri percorsi formativi**FORMAZIONE SOFT SKILLS**

sviluppo di competenze trasversali utili nel lavoro quotidiano e nella relazione con i colleghi

**FORMAZIONE ALLA LEADERSHIP**

mirata a promuovere una filosofia di leadership condivisa per guidare le Umane Risorse

**PERCORSI INDIVIDUALI**

coaching e mentoring attivati sulla base di specifiche richieste e/o esigenze

**FORMAZIONE DELLE CAPACITÀ ARTIGIANALI**

per trasmettere alle giovani generazioni il valore della creatività manuale (Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri)

**FORMAZIONE ALLA RELAZIONE CON IL CLIENTE**

per condividere i valori fondamentali che ispirano la relazione con il Cliente e applicare strumenti e metodi utili a consolidarla

**FORMAZIONE PRODOTTO**

mirata ad affinare la conoscenza su tutte le linee prodotto

**FORMAZIONE ESPERIENZIALE**

per allenare le competenze cognitive, emotive, relazionali nel lavoro di squadra

**PIATTAFORMA SYMPO**

contenitore elearning che ospita contenuti digitali e masterclass live relativi a quattro aree tematiche (Brand Awareness, Product Knowledge, Client Relationship, Human Relations)

**FORMAZIONE TECNICA**

sviluppo di hard skills come utilizzo di specifici software (Excel) o competenza linguistiche (inglese, tedesco, italiano)



Con riferimento al mondo corporate, abbiamo introdotto un approccio alla formazione che comprende sia delle ore obbligatorie svolte durante l'orario di lavoro, che la possibilità di partecipare volontariamente a corsi linguistici fuori dagli impegni lavorativi, anche al fine di esplorare nuove mansioni, approccio che nel 2024 ha visto coinvolti 33 dipendenti del ramo produttivo. L'offerta formativa in generale abbraccia hard e soft skills e il progetto, molto ben accolto, sarà ulteriormente sviluppato nel 2025.

Nella volontà di promuovere il dialogo e l'interazione tra le diverse generazioni presenti in Azienda, in un'ottica di continuo passaggio generazionale, ci premuriamo inoltre di verificare che ad ogni livello sia mantenuto dalle risorse più esperte un sano orientamento alla condivisione della propria conoscenza e che le stesse abbiano la possibilità di dedicare del tempo di qualità ai colleghi più giovani. In questo ambito si inserisce anche il progetto intitolato **"Patto Generazionale"**, volto a supportare la **crescita del management e del middle management** attraverso un percorso che facilita l'avvicendamento nelle posizioni di responsabilità dei più importanti dipartimenti in cui si articola la struttura organizzativa della Società, attraverso la selezione, l'inserimento e la formazione di una nuova generazione di manager.

Nel complesso, il 2024 ha visto l'erogazione di **136.403** ore di formazione, ovvero circa 41 ore medie di formazione per dipendente, a livello di Gruppo.

Tabella 5: Ore di formazione, per categoria di dipendente

Ore di formazione, per categoria di dipendenti	Unità di misura	Donne	Uomini	Altro	Non comunicato
Dirigenti e Quadri					
Totale Dirigenti e Quadri	n	70	78	0	0
Totale ore di formazione, per genere	n	2.553	2.910	0	0
Media ore di formazione, per genere	n	36	37	0	0
White Collar - no Sales					
Totale White Collar - no Sales	n	555	312	0	0
Totale ore di formazione, per genere	n	59.660	20.826	0	0
Media ore di formazione, per genere	n	108	67	0	0
White Collar - Sales					
Totale White Collar - Sales	n	851	486	0	3
Totale ore di formazione, per genere	n	27.496	10.088	0	26
Media ore di formazione, per genere	n	32	21	0	9
Blue Collar					
Totale Blue Collar	n	640	331	0	0
Totale ore di formazione, per genere	n	6.403	6.442	0	0
Media ore di formazione, per genere	n	10	19	0	0
Totale Dipendenti, per genere	n	2.116	1.207	0	3
Totale ore di formazione, per genere	n	96.112	40.265	0	26
Media ore di formazione, per genere	n	45	33	0	9



Formazione delle capacità artigianali

La **formazione delle capacità artigianali, secondo la nostra visione del lavoro**, si realizza attraverso l'affiancamento delle giovani umane risorse alle maestranze specializzate del Gruppo (sia all'interno di programmi di stage sia nei percorsi formativi dei nuovi assunti) e attraverso la presenza della **Scuola di Alto Artigianato contemporaneo per le Arti e i Mestieri**. Nel 2024, sono state erogate 65.534 ore di formazione ai 76 allievi iscritti (rif. Approfondimento “*La Scuola di Alto Artigianato Contemporaneo per le Arti e i Mestieri*”).

Formazione alla relazione con il Cliente

Nel corso del 2024 abbiamo dato seguito ai progetti formativi già avviati negli anni precedenti, nello specifico il percorso “**Hortus Simplicium**” – suddiviso nei moduli *Robur* e *Diffusio*, rivolto sia a Store Manager che a Client Advisor.

In particolare, si è svolto il Training “**Diffusio CA**” per i mercati di Cina e Giappone con l'obiettivo di trasmettere il nostro approccio unico e speciale alla relazione con i Clienti (Il Ciclo delle Stagioni), mediante la condivisione di strumenti e buone pratiche, in due mercati ad alto potenziale e con elevato livello di turnover. Sono stati coinvolti 45 store manager del mercato asiatico.

Nel 2024 sono stati organizzati 2 nuovi percorsi dedicati alla Leadership:

- 1) *Strumenti di leadership in-store*: si tratta di un percorso dedicato agli Store Manager Nord America ed Europa per renderli autonomi nel formare e stimolare i team su base quotidiana. È incentrato su una comunicazione efficace e prevede la conduzione strutturata di discussioni di gruppo e di microattività di formazione (roleplay). Attualmente, sono stati formati 65 manager;
- 2) *Leader del Futuro*: è la prima edizione di un programma indirizzato ai “manager di domani”, che ha fatto il suo debutto in Nord America e che ha visto coinvolti, ad ora, 11 manager talentuosi in procinto di assumere maggiori responsabilità.

Nell'ultimo trimestre si è avviata la fase di ricerca sul campo e progettazione di un nuovo programma dedicato ai Dipendenti Retail, denominato “**Retail Excellence**” e che verrà erogato nel 2025.

Sono state svolte interviste, focus Group e osservazioni in boutique per esplorare i bisogni e strutturare un programma disegnato ad hoc per rispondere alle esigenze di sviluppo delle persone nei diversi mercati, al fine di migliorare ancora l'approccio al cliente e il lavoro di squadra.

Nel 2024 è stato mantenuto il percorso di **Onboarding** tramite la piattaforma *Sympo* già avviato nel 2022, che consente a tutti i nuovi dipendenti Retail di ricevere tutte le informazioni necessarie alla gestione dell'interazione con il cliente – ad esempio, apprendendo anche il corretto utilizzo dei cellulari in dotazione e interiorizzando specifici suggerimenti in ambito di *data protection* per la gestione dei dati personali dei clienti –, ma anche la filosofia e i valori cardine del modello imprenditoriale del Gruppo, attraverso appositi contenuti dedicati al Capitalismo Umanistico e all'Umana Sostenibilità.



Questi ultimi aspetti sono approfonditi su Sympo anche attraverso altri materiali a disposizione degli utenti, come il libro *Il sogno di Solomeo*, tradotto in 13 lingue, e le lettere scritte dal Presidente Brunello Cucinelli, affinché possano essere a disposizione di tutti gli amabili consiglieri ed essere di ispirazione nel dialogo con gli amici del brand.

La raccolta di buone pratiche – ossia quei comportamenti e competenze emersi come i più efficaci nella relazione con i clienti – realizzata nel 2020 e riepilogata all'interno del “*Libellus*”, digitalizzata nel 2022, è stata integrata nel 2024 con un programma in presenza dedicato ad approfondire la tecnica dello storytelling, in cui sono stati coinvolti 15 venditori esperti.

Sono stati inoltre organizzati 2 programmi formativi per approfondire l'Etiquette nella relazione con il Cliente, uno in italiano e uno in inglese. L'organizzazione dei laboratori formativi è avvenuta in collaborazione con Accademie esperte di galateo e vi hanno preso parte 30 venditori europei.

Considerando che la gestione da parte dei client advisor dell'esperienza di vendita va sempre più rafforzandosi anche attraverso gli strumenti e i canali di comunicazione digitali, abbiamo continuato a realizzare e condividere con gli amabili consiglieri una serie di video-tutorial, strumento innovativo finalizzato alla formazione relativa alla cerimonia di vendita oltre che alla presentazione di prodotti.

Nel percorso di crescita delle nostre umane risorse, riteniamo assolutamente importante il c.d. *training on the job*, svolto direttamente in Azienda o in boutique con il duplice scopo di migliorare le competenze tecnico-professionali e di permettere un mirato e armonico inserimento di ogni neoassunto all'interno del contesto aziendale. Questa metodologia è stata ampiamente utilizzata nel 2024 in occasione di induction di nuovi Store Manager, Assistant Store Manager e in caso di nuove aperture, in cui tutto il nuovo team è stato coinvolto in questo genere di iniziativa.

Nel 2024 è stata erogata, a Hong Kong, un'ulteriore edizione del progetto “*Campus*”, che nel 2023 aveva visto coinvolte le risorse del mercato di Dubai, con l'obiettivo di combinare formazione prodotto e soft skills. In questa edizione, in particolare, il focus è stato sulla comunicazione efficace sia verso i Clienti sia verso i colleghi.

Ulteriore percorso proseguito nel 2024 è **Solomeo Talent Academy**, il cui obiettivo è individuare giovani talenti da poter inserire in un percorso professionale in azienda, sviluppando abilità tecniche e relazionali. La formazione avviene sia in aula sia secondo la modalità esperienziale, prevedendo workshop presso le strutture aziendali dedicate al design, al visual merchandising e al retail. I giovani coinvolti provengono prevalentemente dall'Italia, dall'Europa e dagli Stati Uniti. Nel 2024 sono stati formati 24 partecipanti di cui 4 sono stati poi assunti in azienda.

In continuità con l'anno precedente, nel 2024 sono state erogate 6 edizioni del progetto “*Traditions*”, avviato circa 13 anni fa, ed esteso al mondo retail. I colleghi provenienti dalle sedi più lontane hanno l'opportunità di vivere un'esperienza diretta all'interno della sede di Solomeo o legata alle tradizioni del territorio italiano; acquisendo conoscenze e competenze legate all'azienda e al modello di business, e soprattutto interiorizzare la filosofia, i valori e la cultura sulle quali poggiano i pilastri della nostra Impresa. In totale sono state coinvolte, nel 2024, 88 persone provenienti da diverse nazioni europee, Middle East e Russia. A causa dell'elevato interesse, abbiamo introdotto la figura del tutor, il cui ruolo è stato quello di agevolare la comprensione dell'esperienza formativa da parte dei partecipanti. Obiettivo per 2025 è il coinvolgimento di profili extra-europei, in particolare i colleghi provenienti dai Paesi in cui la Casa di Moda opera in Asia.



Formazione prodotto

La formazione sul prodotto coinvolge tutti coloro che entrano in contatto con il prodotto, è rivolta a uffici strategici e personale Retail; mirando a garantire una conoscenza approfondita delle caratteristiche del prodotto.

Nell'anno è stata erogata formazione specifica relativa al prodotto sia in formato sincrono, tramite workshop in presenza nelle *Region* e masterclass live, sia in formato asincrono tramite il caricamento di contenuti eLearning nella piattaforma aziendale *Sympo*. La formazione ha riguardato tutte le linee, nello specifico: Donna, Uomo, Bambini, lifestyle, occhiali, profumi e ha interessato i dipendenti di tutti i mercati.

Formazione soft skills

Riteniamo cruciale promuovere costantemente lo sviluppo delle conoscenze delle nostre umane risorse anche attraverso corsi specifici focalizzati sulle Soft Skills. Nel corso del 2024 è stata ampliata l'offerta formativa indirizzata prevalentemente ai dipendenti Corporate Italia. Nello specifico nell'annualità di riferimento sono stati avviati, in collaborazione con partner esterni, percorsi formativi dedicati a: Comunicazione assertiva, su Diversità e Inclusione, Public Speaking, Age Management, Tecnologia e Cambio culturale, Decision Making, Gestione dell'errore, Writing Skills, Humanistic Management, Leadership Adattiva, Gestione strategica dell'Identità aziendale, Supply Chain, Talento e Metodo, Project Management.

Formazione alla Leadership

Nel mondo corporate abbiamo continuato nel 2024 un significativo percorso di leadership rivolto alla prima linea aziendale e ai manager della seconda linea, coinvolgendo questa volta anche la terza linea, per un totale di circa 150 persone in totale. L'obiettivo di tale iniziativa è promuovere lo sviluppo delle competenze della servant leadership che, ponendo in primo piano la soddisfazione dei bisogni dei collaboratori, punta a creare un clima di lavoro motivato, stimolante, proattivo, teso al miglioramento continuo.

Il percorso ha coinvolto tutti coloro che gestiscono persone all'interno della Casa di Moda per favorire un'evoluzione comune dello stile di gestione delle persone, in linea con i valori aziendali di rispetto e valorizzazione dell'essere umano.

Piattaforma e-learning Sympo

Sympo – il nome richiama il concetto del simposio, ossia lo stare insieme e la condivisione – fornisce a tutte le umane risorse i materiali e i documenti utili all'interno di un unico contenitore. La formazione può così essere eseguita in modalità *on demand*, supportandoci nel raggiungere l'obiettivo di una più ampia copertura formativa della popolazione aziendale. All'interno della piattaforma sono disponibili contenuti in formato digitale, come corsi e-learning, video tutorial e pdf interattivi, oltre a masterclass live organizzate periodicamente in cui sono coinvolti i dipendenti di tutti i mercati.

I contenuti presenti all'interno della piattaforma sono suddivisi nelle seguenti aree tematiche:

- Brand Awareness: che racconta l'immagine e l'identità del brand, la storia e la filosofia dell'azienda, il Borgo di Solomeo ed il nostro territorio, cioè tutti quei contenuti che aiutano a narrare storie coinvolgenti sul nostro brand, per farci conoscere e far sentire tutti parte del nostro mondo;
- Product Knowledge, all'interno della quale vi sono la presentazione delle collezioni Donna, Uomo, Bambini, lifestyle, oltre a contenuti su progetti speciali;
- Client Relationship, che raccoglie spunti e buone pratiche su come instaurare e mantenere nel tempo una connessione emozionale con i Clienti, offrendo esperienze uniche e personalizzate;
- Human Relations, dove si possono trovare strumenti e consigli per esprimere ogni giorno i valori dell'azienda nella relazione con il luogo di lavoro, con i colleghi, ed ovviamente con i Clienti.

Possono accedere a contenuti selezionati – relativamente alla Brand Awareness (storia e filosofia azienda) e al Product Knowledge (prodotto e collezioni) – anche i nostri partner, ossia le boutique in franchising e i negozi multibrand.

Tra i corsi pubblicati nel 2024, meritano una menzione particolare:

- il corso Whistleblowing, volto a sensibilizzare i dipendenti in materia di condotta etica, prevenzione della corruzione e segnalazioni di atti illeciti, mostrando all'utente passo per passo come utilizzare lo strumento aziendale "Comunica Whistleblowing", che permette di effettuare segnalazioni nell'assoluta tutela della riservatezza e dell'identità del segnalante. Il corso è disponibile in lingua italiana e inglese ed è aperto a tutti i dipendenti BC S.p.A.;
- il corso "L'arte della Riparazione", rivolto a tutti i Client Advisor e Store Manager nel mondo e disponibile in 9 lingue, si pone l'obiettivo di raccontare lo speciale servizio di riparazioni offerto ai Clienti Brunello Cucinelli e fornire consigli su come gestire il processo, mantenendo la Relazione con il Cliente sempre al centro.

Percorsi individuali

Tra questi figurano percorsi di **coaching**, in cui coach professionisti guidano i partecipanti nel raggiungimento di specifici obiettivi professionali, ed il **mentoring**, che si configura come un affiancamento, in cui un collega più esperto viene coinvolto nel processo di sviluppo e affiancamento di un altro collega. Il mentoring presenta molti vantaggi anche per il mentore, in termini di riconoscimento, motivazione ed esposizione a nuovi stimoli.

I percorsi individuali vengono erogati in risposta a specifiche esigenze e, in alcuni casi, a supporto di precedenti corsi già avviati.



Formazione esperienziale

Questa metodologia formativa si basa sull'azione e la sperimentazione di situazioni, compiti, ruoli in cui l'individuo si trova ad allenare le proprie competenze cognitive, emotive, relazionali, in un contesto diverso da quello lavorativo. Nel corso del 2024, questa modalità è stata utilizzata per promuovere iniziative di *Team building* rivolte a specifici team all'interno dell'azienda, per rivitalizzare le energie di gruppo attraverso un'esperienza di ispirazione e condivisione outdoor.

Learning Days

Sono state organizzate quattro giornate dedicate a tutta la popolazione aziendale con l'obiettivo di approfondire tematiche trasversali di interesse comune.

La modalità formativa, anche in questo caso, è stata esperienziale, attraverso il format del workshop in cui si fa attività pratica e si "rilegge" l'accaduto alla luce della teoria.

La finalità è sensibilizzare i partecipanti sulle tematiche affrontate e renderle capaci di "dare l'esempio" all'interno dell'azienda mettendo in atto le buone pratiche individuate durante la formazione.

- 1) "*Innovation Day*" (nell'edizione di luglio: 150 partecipanti per 1 ora ciascuno di formazione esperienziale; in quella di ottobre: 80 persone per 1 ora di formazione ciascuno). Una giornata dedicata alla scoperta delle nuove tecnologie attraverso le sperimentazioni e il punto di vista dell'Impresa, per scoprire non solo l'evoluzione digitale ma anche il particolare approccio che Brunello Cucinelli adotta con i progressi tecnologici, sempre in armonia con la creatività e la sensibilità umana;
- 2) "*Giornata mondiale della Gentilezza*", 13 novembre 2024 (50 persone per un impegno di 1 o 2 ore ciascuna). Un'occasione per contribuire a promuovere un ambiente di lavoro più positivo e collaborativo attraverso quattro laboratori esperienziali (Riciclo, Mindfulness, Scrittura poetica introspettiva e Comunicazione non verbale) per sperimentare comportamenti gentili e utili a rafforzare l'armonia del contesto lavorativo;
- 3) "*Giornata della Diversità*", 10 dicembre 2024 (90 persone per un impegno di 2 ore ciascuna) un'occasione per approfondire insieme temi quali linguaggio inclusivo, relazioni intergenerazionali, gender gap, attraverso laboratori interattivi della durata di 1,5 h ciascuno.

Formazione tecnica

Sempre nel 2024 i dipendenti sono stati inoltre coinvolti in corsi di lingua inglese, italiana, spagnola, francese e in corsi di Excel, sia individuali che di gruppo, sia in presenza che da remoto.

In parallelo, proseguono in percorsi di formazione tecnica specifica relativa all'operatività di singoli reparti. Tra questi citiamo, in particolare, il progetto svolto in collaborazione con un partner esterno che ha visto coinvolti 20 dipendenti della produzione (nello specifico ufficio acquisti e controllo qualità), con l'obiettivo di conoscere e osservare da vicino l'intero ciclo produttivo, dal filato al capo finito.



Sostenibilità e condotta etica del business

In accordo con quanto previsto dal Piano di Sostenibilità, sono state avviate nel 2024 iniziative di formazione in merito a Condotta Etica, Whistleblowing e Sostenibilità, che verranno ulteriormente sviluppate nel 2025:

- Primo modulo di una formazione eLearning totalmente dedicata alla sostenibilità, volto a introdurre il concetto e condividere la visione, di Brunello Cucinelli, di Capitalismo Umanistico e Umana Sostenibilità. Il corso è attualmente disponibile in italiano e nel 2025 sarà tradotto in inglese e aperto a tutti i dipendenti del gruppo, oltreché arricchito di nuovi moduli di approfondimento;
- Corso “*Condotta etica del business*”, in collaborazione con l’Organismo di Vigilanza (OdV), che ha visto coinvolti 40 dipendenti appartenenti a uffici che quotidianamente si interfacciano con laboratori esterni, con lo scopo di conoscere le regole del Modello 231 e del Codice Etico, riconoscere i rischi e condividere buone pratiche del rapporto con i fornitori;
- Corso eLearning **Whistleblowing** (fare riferimento alla sezione *Piattaforma e-learning Sympo*).

Sviluppo

Sono poi attivi dei **percorsi di sviluppo interni** previsti in ogni area aziendale, volti ad accrescere le competenze tecniche dei nostri collaboratori.

Per quanto riguarda l’ambito produttivo, tale iniziativa permette al personale coinvolto di svolgere mansioni in diverse aree e funzioni aziendali (ad esempio, dal magazzino filati al magazzino tessuti e all’area acquisti materie prime), in modo tale da consentire una **crescita professionale trasversale** delle competenze di ognuno.

Parte integrante dei percorsi di sviluppo sono altresì i processi di **valutazione del personale** – la cui gestione è parte di un modulo specifico del nuovo sistema informativo – che si basa su una **costante interazione** e sul **confronto costruttivo tra responsabile e collaboratori**, in relazione all’attività svolta e a tutti gli aspetti della vita in Azienda delle umane risorse.

L’attività è contestualizzata alle realtà funzionali e alle aree geografiche dove il Gruppo opera. In particolare, **ogni manager**, con il supporto del Dipartimento Umane Risorse di sede, definisce **momenti di dialogo One-to-One** con i propri collaboratori, ripercorrendo le attività svolte durante l’anno e condividendo risultati, traguardi raggiunti e obiettivi di medio-lungo periodo.

Le **valutazioni** sono di tipo **qualitativo e/o quantitativo**, correlate anche al rispetto dei valori chiave della Casa di Moda.

La valutazione è prevista per tutti i collaboratori delle diverse *Region*; nello specifico, il processo è gestito attraverso la condivisione di schede di valutazione nelle quali sono riportati, oltre alla valutazione del responsabile, gli obiettivi *ad personam* e una sezione di auto-valutazione.



Questo tipo di valutazione non è legata al trattamento economico e ai relativi meccanismi di *rewarding* del singolo, ma è un'occasione di confronto e definizione di obiettivi futuri. Infatti, all'interno della scheda è stata prevista un'apposita sezione – intitolata “area di sviluppo” – in cui la risorsa ha la possibilità di indicare eventuali proprie esigenze, così da definire una programmazione delle attività future tenendo in considerazione tali input.

Segue quindi la **condivisione finale dei feedback** tra manager e risorse coinvolte, con la partecipazione spesso anche del Dipartimento Umane Risorse. Il feedback approfondito che riceve il collaboratore non determina la conclusione della valutazione della prestazione ma, al contrario, rappresenta il momento di avvio di un processo dove si predispongono le basi per lo sviluppo futuro.

Nel 2024, il processo di valutazione delle performance è stato effettuato con riferimento a quasi tutta la popolazione aziendale, ad eccezione dell'area produttiva³⁹.

Tabella 6: Percentuale di performance review effettuate, per categoria di dipendente

Categoria di dipendenti	Unità di misura	Totale
Dirigenti e Quadri		
Donne	%	95
Uomini	%	56
Altro	%	-
Non comunicato	%	-
White Collar - no Sales		
Donne	%	68
Uomini	%	66
Altro	%	-
Non comunicato	%	-
White Collar - Sales		
Donne	%	86
Uomini	%	83
Altro	%	-
Non comunicato	%	100
Blue Collar		
Donne	%	54
Uomini	%	50
Altro	%	-
Non comunicato	%	-

³⁹ Per quanto riguarda l'Italia, è inclusa soltanto la Società Brunello Cucinelli S.p.A., dal momento che non avviene valutazione periodica delle performance nelle società Max Vannucci S.r.l., Dorica Vestis S.r.l. e Pinturicchio S.r.l.



Al fine di retribuire in maniera adeguata le nostre umane risorse, adottiamo delle politiche che si fondano sulla valorizzazione della meritocrazia e sul riconoscimento di un'**equa retribuzione**, in base alla definizione di ruoli, responsabilità e deleghe. Inoltre, considerando il ruolo centrale nell'organizzazione aziendale rivestito dalla **promozione del principio dell'unicità di ognuno** e, in particolare, dei correlati valori di **equità e inclusione**, le politiche aziendali, anche in materia di retribuzione, sono volte a comprendere, valorizzare ed includere tutte le persone presenti nel Gruppo, nel pieno rispetto della dignità, della libertà e dell'autonomia di ciascun individuo, in allineamento ai principi sanciti all'interno della Policy Diversità e Inclusione (rif. Paragrafo *Unicità*).

Segue una rappresentazione del divario retributivo medio di genere nel Gruppo, calcolato considerando la differenza retributiva media tra uomini e donne per ciascun livello di inquadramento.

Per le categorie White Collar - No Sales, White Collar - Sales e Blue Collar, si osserva un sostanziale allineamento, sebbene gli stipendi base e la retribuzione complessiva delle donne siano leggermente inferiori rispetto a quelli degli uomini; diversamente, il divario è più ampio nella categoria dei Dirigenti e Quadri.

Tabella 7: Divario retributivo di genere⁴⁰

Dipendenti, per categoria professionale	Unità di misura	Retribuzione oraria lorda ⁴¹	Retribuzione annua totale ⁴²
Dirigenti e Quadri	%	43	40
White Collar - no Sales	%	12	4
White Collar - Sales	%	-2	2
Blue Collar	%	34	14

Dignità e bellezza nei luoghi di lavoro

Seguitiamo a sostenere il nostro grande progetto, per un grande futuro: **tutelare le condizioni universali di lavoro per l'essere umano**.

Operiamo infatti nella convinzione che per promuovere il benessere delle persone sia indispensabile garantire **un giusto equilibrio tra il lavoro e il tempo libero**, definito dal Presidente Brunello Cucinelli come *«tempo dello spirito»*, dedicato alla persona, durante il quale ciascuno deve avere la possibilità di usufruire del proprio **diritto alla disconnessione**; al tempo stesso ci impegniamo a garantire che lo svolgimento delle attività operative di ognuno avvenga all'interno di **luoghi di lavoro curati e belli**, anche in relazione alle diverse abilità fisiche e psichiche presenti. Ciò avviene non soltanto presso i nostri uffici e le boutique, ma anche nei reparti produttivi. In relazione all'orario di lavoro – a Solomeo istituito dalle 8 alle 17.30, con una pausa pranzo di un'ora e mezza –, crediamo che sia necessario che ognuno lavori il giusto tempo, potendo poi dedicare poi il resto della giornata a sé stessi.

40 Si specifica che per la sede di Pinturicchio S.r.l. non è stato possibile calcolare una paga base oraria per 7 dipendenti, in quanto lavoratori a domicilio quindi con paga variabile in base alle lavorazioni effettuate nel mese.

Inoltre, non è stato possibile reperire il dato per 11 lavoratori dipendenti presso la sede Brunello Cucinelli USA, Inc. e per 3 presso la sede Brunello Cucinelli Singapore PTE. Ltd., sia per quanto concerne la paga base oraria sia per quanto riguarda la remunerazione totale annua.

Inoltre, si specifica che per il tasso di cambio delle valute estere in Euro è stato utilizzato il tasso medio dell'anno (2024).

41 Si fa riferimento al salario base.

42 Si fa riferimento alla retribuzione annua lorda (RAL), comprensiva di qualsiasi componente aggiuntiva percepita durante l'anno.



A Solomeo, i collaboratori non timbrano cartellini, né in ingresso né in uscita; la pausa pranzo consente ai collaboratori di usufruire del ristorante aziendale e degli spazi esterni, o altrimenti rientrare presso le proprie abitazioni e pranzare insieme alla famiglia.

Valorizziamo sempre il **rapporto interpersonale** tra le umane risorse: per questo auspichiamo che tra colleghi, specie se fisicamente nello stesso reparto, si possa privilegiare il dialogo di persona o al telefono, piuttosto che via e-mail.

Per quanto riguarda gli ambienti di lavoro, oltre ad essere conformi agli standard di igiene e sicurezza imposti a livello normativo, l'ambizione dell'Azienda è di rappresentare, attraverso l'architettura dei locali aziendali, un senso di trasparenza e di apertura verso l'esterno che favorisca l'aggregazione e lo scambio tra le umane risorse, garantendo una migliore qualità lavorativa e un elevato livello di comfort in termini di benessere personale. Sono infatti elementi di costante valutazione gli indicatori inerenti alla qualità dell'aria, alla temperatura interna e alla luminosità naturale.

La cura riservata all'**estetica degli spazi sia interni che esterni** fa in modo che ogni collaboratore abbia la possibilità, durante la giornata lavorativa, di **alzare gli occhi e guardare il parco esterno** alla Società e il cielo del nostro territorio.

La nostra "bella fabbrica", la cui concezione è lontana dall'immagine di fabbrica alla quale siamo stati educati a pensare, diventa così un luogo capace di offrire ai lavoratori condizioni migliori dal punto di vista del benessere personale e nel quale il clima di rispetto fra le persone e la stima reciproca generano responsabilità da cui deriva una maggiore creatività.

Siamo attenti alle necessità di tutti i nostri collaboratori, in Italia e all'estero: le iniziative messe in atto per assicurare il benessere delle umane risorse – concordate all'interno del Comitato Umane Risorse e approvate dai CEO – sono, nella maggior parte dei casi, a beneficio sia dei collaboratori assunti full time che di quelli part time.

Per quanto riguarda l'**assistenza sanitaria e la prevenzione**, per le sedi italiane sono attualmente attive le assicurazioni previste dal fondo di categoria: FASI, rivolta ai Dirigenti; SANIMODA, destinata ai collaboratori coperti da CCNL Abbigliamento e Confezioni della Brunello Cucinelli S.p.A. e ai restanti dipendenti delle fabbriche artigiane Max Vannucci S.r.l., Pinturicchio S.r.l. e Dorica Vestis S.r.l.. Le risorse coperte da CCNL Commercio hanno invece accesso a FONDO EST. È prevista poi un'ulteriore assicurazione sanitaria integrativa rispetto ai due fondi di categoria sopra menzionati che copre anche gli interventi e i grandi interventi, per i quali è messo a disposizione un massimale aggiuntivo rispetto a quello del fondo a copertura delle spese di operazione sia per i nostri collaboratori che per i loro familiari⁴³.

Tali assicurazioni permettono ai lavoratori di usufruire di diversi servizi di assistenza medica, con particolari agevolazioni. Inoltre, la Società ha anche in essere **convenzioni con diverse tipologie di studi medici**. L'assicurazione sanitaria integrativa è prevista anche in Cina, in Russia, negli Stati Uniti, negli Emirati Arabi Uniti in Kuwait e in Francia. Da anni la Società ha attivato una **polizza infortuni**⁴⁴ per le società italiane Brunello Cucinelli S.p.A., Max Vannucci S.r.l., Pinturicchio S.r.l. e Dorica Vestis S.r.l., che copre anche gli infortuni extra-professionali.

43 Si specifica che tale assicurazione è prevista anche per le fabbriche artigiane Max Vannucci S.r.l., Pinturicchio S.r.l. e Dorica Vestis S.r.l..

44 Include anche la copertura assicurativa per morte e invalidità. Tale aspetto è previsto anche negli Stati Uniti e, dal 2022, negli Emirati Arabi Uniti.



Fortemente convinti che la cultura sia il fondamentale nutrimento dello spirito dell'uomo, eroghiamo da diversi anni, sia per l'Italia⁴⁵ che per la maggior parte delle sedi estere, il bonus "**Perché fiorisca la cultura**" – del valore di euro 500,00 all'anno e duplicato in presenza di figli a carico – utilizzabile per abbonamenti a riviste, cinema, teatro, per l'acquisto di libri, per la partecipazione a corsi di formazione, per il rimborso del servizio di mensa scolastica e per le spese di asilo per i bambini più piccoli.

Ulteriori elementi costituenti il piano di welfare sono, ad esempio, l'indennità di matrimonio⁴⁶, i compensi per la nascita di bambini⁴⁷ e il conferimento di buoni pasto¹¹⁶.

Nel 2024, le società italiane del Gruppo hanno previsto l'erogazione di ulteriori bonus per supportare economicamente le proprie umane risorse.

Anche nel 2024 è stata **confermata la convenzione a favore dei dipendenti a Solomeo per l'acquisto di auto elettriche o ibride**, stipulata nel 2021 con due concessionarie auto del territorio.

È continuato poi il progetto "**Fondo ore solidali**" – previsto solo per l'Italia e definito sulla base di un regolamento interno approvato nel 2021 – attraverso il quale tutte le umane risorse (inclusi i dirigenti, che però non possono usufruirne) possono mettere a disposizione, rinunciandovi, le proprie ore di ferie oltre le quattro settimane. Tali ore confluiscono all'interno del fondo a cui l'Impresa contribuisce con una percentuale pari al 50% delle ore donate dai dipendenti. Il fondo può essere utilizzato sia nei casi di accudimento e assistenza di figli di età maggiore ai 3 anni, come previsto dalla Legge e dai contratti collettivi nazionali, ma anche a favore di altri soggetti che si trovino in uno stato di necessità, stabilendo una priorità di utilizzo. Ad esempio, si potrà supportare prima chi dovrà assentarsi per prestare assistenza ai propri familiari e successivamente chi sta superando il periodo di comporto. Dall'istituzione del fondo sino ad oggi, si è registrato un sempre più crescente numero di ore donate, fenomeno, questo pienamente espressivo della generosità e cura delle umane risorse. Nel 2024, si registrano la richiesta e l'effettivo utilizzo di 328 ore di ferie "solidali".

Sono infine previste alcune tipologie di **previdenza complementare** in Italia⁴⁸ e anche negli Stati Uniti.

Inoltre, il 94%⁴⁹ delle umane risorse del Gruppo ha diritto a **congedi per motivi familiari**, secondo i termini (durata) previsti dalla legislazione locale vigente nelle diverse *Region* di attività.

In particolare, nell'anno e nelle diverse *Region* del Gruppo, hanno usufruito di tali congedi 261 dipendenti, di cui 76 uomini e 185 donne.

45 Si intendono le società Brunello Cucinelli S.p.A., Pinturicchio S.r.l., Max Vannucci S.r.l. e Dorica Vestis S.r.l..

46 Previsto per tutte le sedi europee, tale benefit è di Euro 500 netti.

47 È stato confermato anche quest'anno per le società Brunello Cucinelli S.p.A., Pinturicchio S.r.l., Max Vannucci S.r.l., Dorica Vestis S.r.l. e per tutte le società europee è previsto un compenso di Euro 1.000,00 (lordi), riconosciuto ai dipendenti neogenitori.

48 Nello specifico per le società la Brunello Cucinelli S.p.A., Pinturicchio S.r.l., Max Vannucci S.r.l. e, dal 2024, per Dorica Vestis S.r.l. sono previsti contributi pensionistici integrativi fino al 2% massimo della paga base per i dipendenti che effettuano versamenti integrativi ai Fondi di Previdenza complementare di categoria e, nel caso della Brunello Cucinelli S.p.A. e della Max Vannucci S.r.l., anche per i dipendenti che effettuano versamenti integrativi ai Fondi di Previdenza complementare aperti.

49 Di seguito sono indicati gli Stati in cui non è garantito il diritto al congedo per il 100% della popolazione aziendale: Kuwait, Giappone e USA.



Salute e sicurezza

L'attenzione per la sicurezza è uno degli elementi su cui si fonda la relazione tra il Gruppo e le umane risorse. Il presidio dedicato dalla Società avviene nel rispetto della normativa vigente nei diversi Paesi in cui il Gruppo è presente (ad esempio, il D. Lgs. 81/08 per l'Italia).

In generale, le cautele e gli interventi di controllo adottati sono tali per cui il rischio di infortuni continua a rimanere contenuto.

Per quanto riguarda l'Italia, dove si concentra il 55% della popolazione aziendale, la valutazione, il monitoraggio e la rendicontazione dei pericoli sul lavoro che possono costituire un rischio di infortunio è effettuata nel Documento di Valutazione Rischi (DVR) che viene periodicamente aggiornato. Le valutazioni effettuate con riferimento ai rischi potenziali in materia di salute e sicurezza sul lavoro consentono di ricercare soluzioni preventive e migliorative, che possono essere di tipo organizzativo e formativo.

In Italia è presente un Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) interno incaricato della pronta individuazione dei pericoli sul lavoro, mediante lo svolgimento di costanti sopralluoghi, in particolare presso i dipartimenti produttivi.

Con specifico riferimento alla sede di Solomeo, il DVR ha individuato come principale fonte di rischio le lavorazioni effettuate all'interno del magazzino e, a tal proposito, massima attenzione è dedicata all'organizzazione di tali reparti.

In particolare, l'utilizzo di attrezzature, quali carrelli elevatori e transpallet elettrici, risulta essere il principale rischio individuato per la sicurezza dei lavoratori coinvolti. Pertanto, per ridurre l'utilizzo delle attrezzature sopra menzionate, una parte degli scaffali è appositamente predisposta ad altezze di 1,50 m. Tale scelta ha portato un beneficio anche per l'illuminazione degli ambienti lavorativi, aumentando la luce naturale.

Nel 2024 sono proseguite le attività caratterizzate da un contatto continuo diretto con le sedi estere sui temi salute e sicurezza.

Nella maggior parte delle sedi europee ed extra-europee eventuali pericoli e situazioni di criticità dal punto di vista della salute e della sicurezza sul lavoro sono segnalati allo store manager di riferimento, che provvede successivamente a informare gli HR Manager locali o, direttamente, il Dipartimento Umane Risorse in Italia.

La totalità dei dipendenti di tali sedi è regolarmente informata in materia di salute e sicurezza sul lavoro attraverso comunicazioni specifiche, formazione (generica e/o specifica) e, ove vigenti, la condivisione degli Employee Handbook.

Ci impegniamo inoltre affinché ogni nostro collaboratore sia destinatario di un'**adeguata formazione e informazione in materia**. Oltre alle attività formative a carattere obbligatorio, sono altresì attuati percorsi formativi di tipo non obbligatorio.

Nell'anno 2024, oltre alla formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro, è proseguita la formazione non obbligatoria realizzata *ad hoc* per specifiche mansioni potenzialmente più esposte a rischi di tipo ergonomico.

La formazione non obbligatoria

Nel 2022 e nel 2023, la formazione focalizzata sui temi dell'ergonomia e della fisioterapia ha coinvolto le categorie professionali degli autisti, degli addetti al magazzino tessuti e degli addetti al controllo della Brunello Cucinelli S.p.A..

Nel 2024, invece, sono stati formati alcuni addetti al magazzino e alcuni dipendenti appartenenti al settore della prototipia. Le persone formate nell'anno di riferimento si attestano a 70, per un totale di 290 ore erogate.

Dal 2022 ad oggi, le ore di formazione erogate sono circa 800.

Nel tempo l'obiettivo è quello di estendere la formazione non obbligatoria in materia di ergonomia e fisioterapia a tutte le mansioni lavorative che per loro natura risultano essere potenzialmente più esposte a rischi di tipo ergonomico.

Almeno una volta alla settimana è presente in sede a Solomeo il medico competente per effettuare le visite mediche previste per i dipendenti esposti a rischi specifici, secondo le periodicità stabilite nel protocollo sanitario, nel rispetto della privacy dei dati trattati¹³⁵.

La presenza periodica del medico competente permette di valutare gli ambienti di lavoro, i rischi presenti, l'ergonomia e le eventuali problematiche che ne possono derivare. In un'ottica di prevenzione, l'Azienda ha deciso di sottoporre a visita medica con **frequenza biennale, e non quinquennale**, gli impiegati di età inferiore a 50 anni.

Nel 2024 si sono verificati 43 infortuni tra i lavoratori dipendenti e 2 tra i lavoratori non dipendenti, rispettivamente, con un tasso di infortuni sul lavoro registrabili complessivamente pari a 9 e 16.

Nella tabella che segue si riporta la fotografia sugli infortuni occorsi, e i relativi tassi, nell'esercizio in corso.

Tabella 8: Numero e tasso di infortuni sul lavoro

	Unità di misura	2024
Lavoratori dipendenti		
Numero di infortuni sul lavoro	n	43
Numero di ore lavorate	n	4.629.149
Tasso di infortuni sul lavoro⁵⁰	n	9
Lavoratori non dipendenti		
Numero di infortuni sul lavoro	n	2
Numero di ore lavorate	n	123.881
Tasso di infortuni sul lavoro⁵¹	n	16

⁵⁰ Il tasso di lesioni connesse al lavoro, è calcolato come segue: la Casa di Moda suddivide il numero corrispondente di casi per il numero totale di ore lavorate dai lavoratori dipendenti e moltiplicato per 1.000.000.

⁵¹ Il tasso di lesioni connesse al lavoro, è calcolato come segue: la Casa di Moda suddivide il numero corrispondente di casi per il numero totale di ore lavorate dai lavoratori non dipendenti e moltiplicato per 1.000.000.



Altresì, nel 2024 non si sono verificati decessi all'interno della forza lavoro della Casa di Moda, né per la categoria dei lavoratori non dipendenti.

La Società opera un continuo presidio del rischio di malattie professionali, sebbene la sua entità sia molto bassa.

Nel 2024 si è verificato un solo caso di malattia connessa al lavoro⁵².

Si specificano inoltre 367⁵³ giornate perdute a causa di infortuni sul lavoro e malattie connesse al lavoro per i lavoratori dipendenti.

⁵² Tale caso è occorso presso la Pinturicchio S.r.l.

⁵³ Il numero di giornate perdute a causa di infortuni sul lavoro e malattie connesse al lavoro è stato raccolto esclusivamente per le sedi italiane: Brunello Cucinelli S.p.A., Dorica Vestis S.r.l., Max Vannucci S.r.l., Pinturicchio S.r.l.

CAPITOLO 6. SOSTENIBILITÀ TECNOLOGICA

ACCETTIAMO I GIUSTI CAMBIAMENTI PER VIVERE LA PARTE MIGLIORE DEI NOSTRI TEMPI



Sostenibilità tecnologica - Leonardo da Vinci, James Passelwhite, 1835

TECNOLOGIA, UMANESIMO E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

La tecnologia è **una fedele compagna dell'uomo** dall'antichità, **un dono del Creato**.

Al fine di utilizzarla in modo rispettoso e proficuo, è necessario che l'Umanità la studi con cura e rispetto, attenta però a non farsi rubare quell'anima che il Creato ci ha dato.

Non vi è dubbio che, nel passato, di molte innovazioni abbiamo saputo guidare uno sviluppo importante, cercando un equilibrio nel nostro rapporto con esse.

Nel corso dei secoli si è sovente stabilito un rapporto di **armonia tra le innovazioni tecnologiche, la natura dell'essere umano ed il Creato**: è a tale armonia che tutti noi miriamo, sempre nel perseguimento dell'innovazione come elemento strumentale al raggiungimento di uno sviluppo continuo e sano.

Fin dall'antica Grecia, la "téchne" era considerata un'arte divina, che implicava la capacità di combinare e trasformare gli elementi trovati lungo il percorso umano. Gli antichi greci ritenevano che le leggi eterne della natura fossero immutabili e che gli esseri umani potessero solamente studiarle e cercare di comprenderle, senza la possibilità di modificarle.

Nel corso della storia, abbiamo inoltre assistito ad evoluzioni dell'umanità accompagnate dalla tecnologia: i fenici impararono a cuocere la sabbia per produrre vetro e a estrarre la porpora dai murici per tingere i tessuti. La tecnologia fu alla base dell'arte di Leonardo e delle architetture del Rinascimento. L'Illuminismo e la rivoluzione tecnologica furono fenomeni interconnessi che si influenzarono reciprocamente. Come popolazione umana, abbiamo altresì assistito all'introduzione di numerose scoperte ed invenzioni: il telaio, la stampa, la macchina a vapore, l'elettricità, il motore a scoppio, la radio, l'aereo, la penicillina e i vaccini.

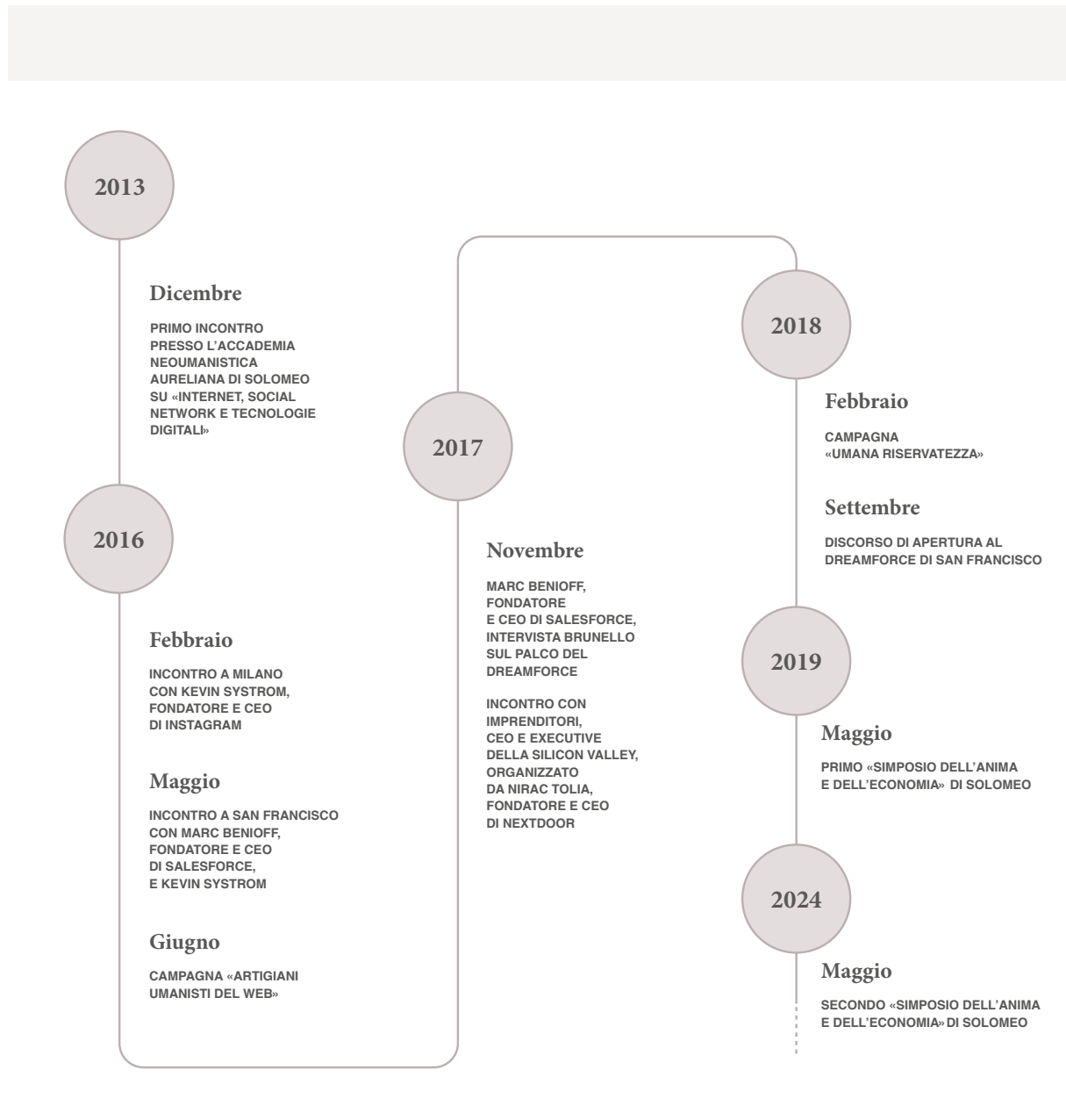


Prometeo modella il primo uomo cui Atena dona l'anima, ponendo sul suo capo una farfalla [in greco antico Psyche], illustrazione realizzata con strumenti di Generative AI

Nel ripensare al passato, quindi, non v'è dubbio che di molte innovazioni portate dalla tecnologia abbiamo saputo guidare sviluppo e adozione. Oggi osserviamo una nuova possibile e importante innovazione tecnologica, l'intelligenza artificiale, e per la prima volta l'umanità può progettare intelligenze superiori alla propria.

Il nostro approccio all'innovazione, alla digitalizzazione e allo sviluppo tecnologico si è strutturato nel tempo: consapevoli che il cammino è ancora lungo, miriamo ad una futura e continua esplorazione con fascino e curiosità nei riguardi delle tantissime possibilità che la tecnologia offre e promette.

Di seguito, la cronologia dei primi tempi, per ricalcare le tappe che dalle origini del nostro pensiero sulla Tecnologia e l'Umanesimo ci hanno condotto fino ad oggi (rif. Figura 25).

Figura 25: La cronologia dei primi tempi – le tappe della Sostenibilità Tecnologica

In relazione alla forma di sostenibilità tecnologica, attribuiamo un particolare rilievo al II° Simposio Universale dell'Anima e dell'Economia, tenutosi dal 23 al 25 maggio scorsi a Solomeo, in continuità con la prima edizione svoltasi nel maggio del 2019.



Le tre giornate del Simposio hanno offerto l'occasione per tornare a riflettere approfonditamente su alcuni grandi temi esistenziali della civiltà contemporanea, come il rapporto tra etica e Intelligenza Artificiale, tra umanesimo e tecnologia. All'incontro ha preso parte un nutrito gruppo, formato dai principali esperti internazionali dell'Intelligenza Artificiale e di altri campi come l'umanesimo, l'arte, la scienza, la natura.

Tra i presenti anche Reid Hoffman, imprenditore di fama mondiale, riconosciuto come uno dei padri fondatori dell'Intelligenza Artificiale Generativa e insignito da parte dell'Università degli Studi di Perugia di un dottorato honoris causa in Scienze Umane per "il fondamentale contributo dato allo sviluppo di questa nuova frontiera tecnologica dell'umanità".

Siamo profondamente grati per il lodevole contributo alla discussione da parte di tutti presenti, tra i quali si annoverano Laurene Powell Jobs (filantropa americana, fondatrice e presidente di Emerson Collective), Nicholas Thompson (CEO di The Atlantic), James Manyika (SVP Google Technology and Society), Fei-Fei Li (scienziata a capo dell'Istituto Human-Centered Artificial Intelligence di Stanford), Refik Anadol (artista di fama mondiale), Michael Evans (Presidente di Alibaba), Arvind Krishna (CEO di IBM), Uzodinma Iweala (importante scrittore

africano), Kevin Scott (CTO di Microsoft), Pieter Van der Does (CEO di Adyen), Jacqueline Novogratz (importante filantropa americana, CEO di Acumen).

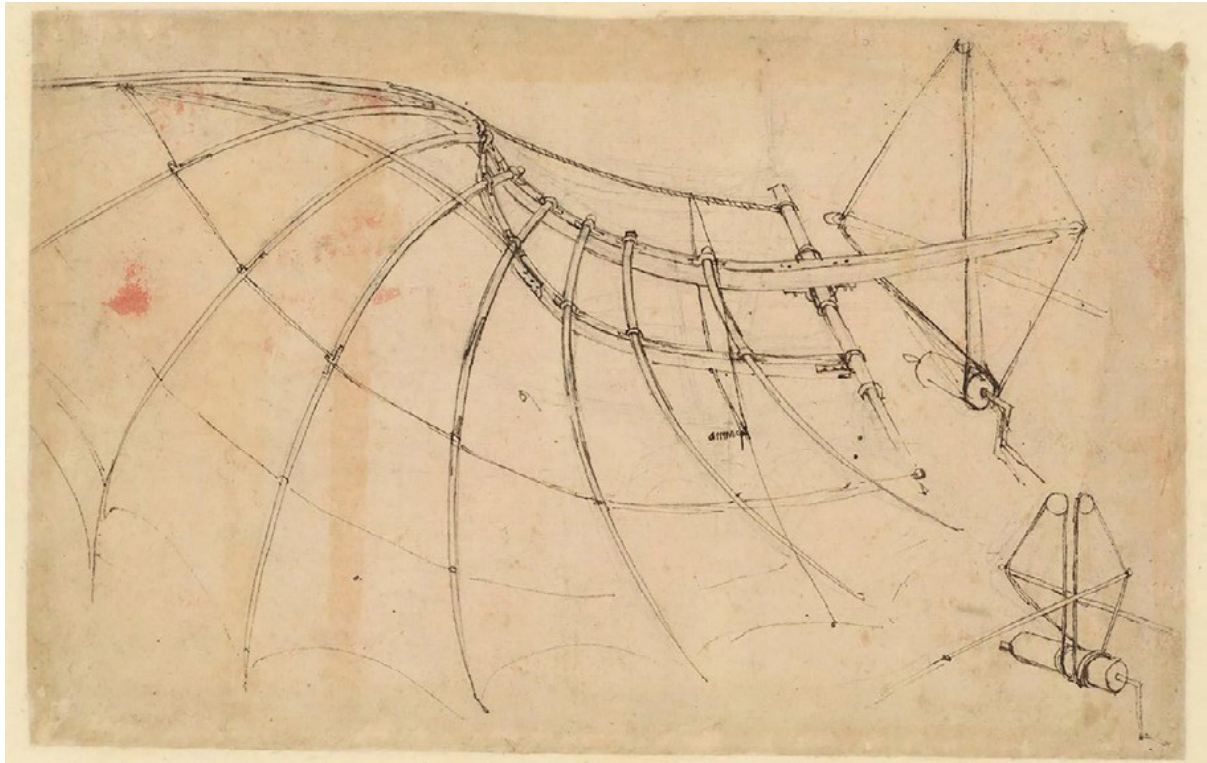
Nell'ultimo periodo di studio e di riflessione sui continui sviluppi dell'intelligenza artificiale abbiamo provato a descrivere quegli aspetti e quei caratteri che ci sembrano differenziarla dall'umana intelligenza e che potrebbero contribuire a guidarci nella sua comprensione ed evoluzione a favore dell'umanità.

Figura 26: Umana e Artificiale - Tratti caratterizzanti le due intelligenze

L'umana Intelligenza sa	L'intelligenza artificiale sa
Provare sentimenti <i>"L'amor che move il sole e l'altre stelle"</i> Dante	Analizzare <i>"Non indagare tutto: tante cose è meglio restino nascoste"</i> Sofocle
Sognare <i>"Da Giove anche il sogno procede"</i> Omero	Calcolare <i>"Qui non entra chi non è geometra"</i> Platone
Desiderare <i>"Se hai misura dei desideri sei più vicino agli dèi"</i> Socrate	Sintetizzare <i>"Di' molte cose con poche parole"</i> Pitagora
Intuire <i>"L'atto di intendere è vita"</i> Aristotele	Suggerire <i>"Dai ai tuoi amici saggi consigli, e non discutere per tema di rimproveri"</i> Confucio
Creare <i>"In atre soltanto l'ottimo è abbastanza"</i> Goethe	Eseguire <i>"Chi vive nell'operosità trovi il tempo per il riposo"</i> Seneca

Digitalizzazione e sviluppo tecnologico

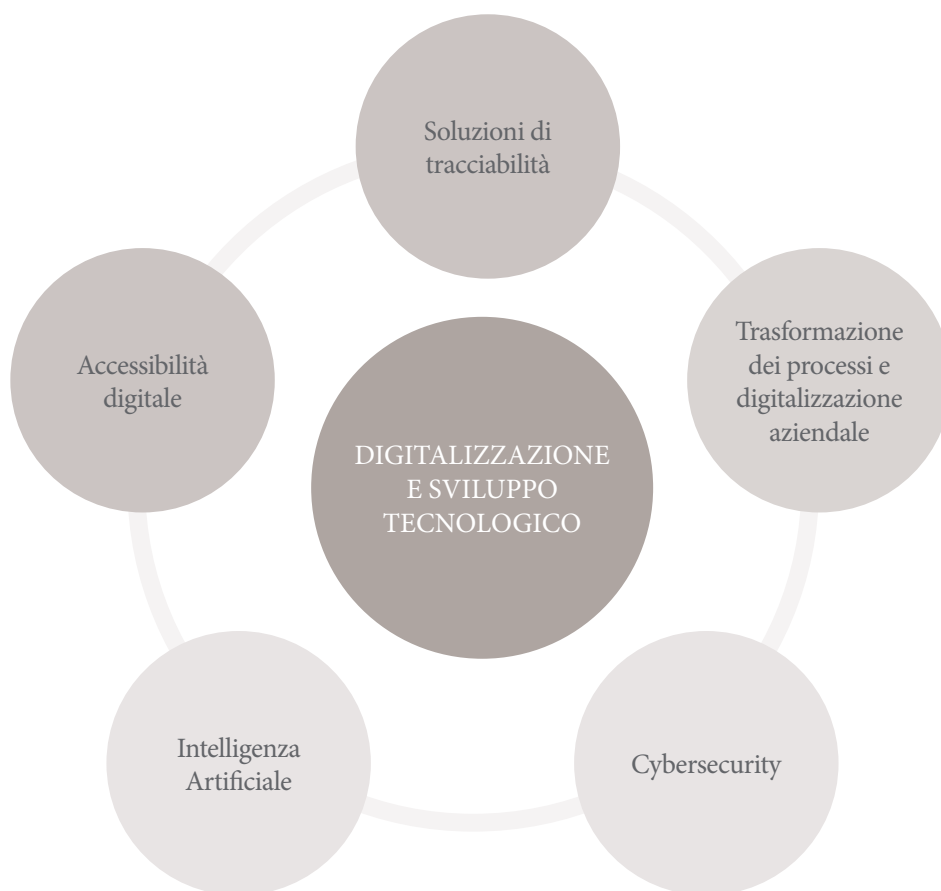
Il nostro Gruppo si è dato la missione di individuare idee che possano unire **umanesimo e tecnologia**. Vorremmo investire e, auspicabilmente, supportare nella crescita progetti che sposino gli ideali di sviluppo tecnologico nel rispetto dell'essere umano e del Creato, ispirandoci ai grandi pensatori del passato.



*Ala coperta da un telo mossa a mano da un verricello a manovella, Leonardo da Vinci (1452-1519),
Veneranda Biblioteca Ambrosiana/Mondadori Portfolio.*

Molteplici sono le progettualità che abbracciano l'ideale di **sana crescita tecnologica al servizio comune di tutti gli uomini**, volte alla cura e al supporto dei collaboratori, all'arricchimento della relazione con i clienti e alla valorizzazione dell'artigianalità dei prodotti. Tali iniziative si sviluppano lungo le direttrici evidenziate nell'infografica sottostante (rif. Figura 27)

Figura 27: Le nostre iniziative a tema Digitalizzazione e Sviluppo Tecnologico



Soluzioni di tracciabilità

Pensando ai nostri capi come a qualcosa da custodire, con l'obiettivo di allungarne il più possibile la vita utile, ci immaginiamo che **in futuro il digital product passport potrà rappresentare una sorta di capsula del tempo dell'artigianalità e della manualità dei prodotti**, consultabile dai clienti che verranno. Con tale obiettivo è stato avviato **il progetto NFTaste**, volto a rendere il prodotto uno strumento di comunicazione con il cliente intorno allo stile e al mondo Brunello Cucinelli.

Il progetto ha visto l'avvio dalla collezione Primavera-Estate 2024, con una selezione di abiti uomo e donna, che sono stati arricchiti da un'esperienza digitale riguardante lo stile, l'abbinamento e i dettagli di prodotto, accessibile tramite chip NFC integrato nel prodotto.

Sempre in ambito di consolidamento di **soluzioni di tracciabilità della filiera**, volte ad un continuo maggior efficientamento dei sistemi di gestione, prosegue la **ricerca su tag RFID solidali**, ossia attaccati al capo e non penduli, al fine di identificare soluzioni che seguano le diverse categorie merceologiche durante le fasi di lavorazione.

Allo stesso modo, è proseguita anche l'implementazione del **programma di consolidamento delle soluzioni di tracciabilità e di integrazione della filiera**, per un continuo maggior efficientamento dei sistemi di gestione.

Nel 2024, l'Azienda ha posto un'attenzione particolare alla tracciabilità della filiera, **avviando una collaborazione con un provider esterno per realizzare un innovativo progetto di raccolta dati sulle materie prime e sulle lavorazioni dei capi**, arricchendone così la storia e il valore. Il progetto ha preso avvio alla fine del 2024 e proseguirà nel 2025 con il coinvolgimento dei primi fornitori.

Parallelamente, prosegue l'implementazione del programma di digitalizzazione dei dati produttivi, volto a un costante miglioramento dell'efficienza dei sistemi di gestione. La **piattaforma FiloLog** facilita la collaborazione tra le risorse addette al coordinamento e la struttura produttiva esterna, consentendo la condivisione delle disposizioni d'ordine produttivo, dei dati tecnici essenziali per la realizzazione dei capi e il caricamento online delle schede di prodotto, fondamentali per la costruzione del capo nonché dei documenti contenenti le specifiche CAD di piazzamento. Ad oggi sono state interessate le imprese artigiane di maggiore rilevanza, in particolare, nel 2024, il coinvolgimento ha riguardato le sedi delle sartorie di gruppo e un nuovo laboratorio strategico nella realizzazione dei ricami. Nel corso del 2025, il progetto si prefigge di incrementare versatilità e gestione di avanzamento produttivo autonomo degli artigiani della filiera di elevato valore, con l'attenzione costante al miglioramento della collaborazione tra di essi e le maestranze di Solomeo.

Sempre nell'ambito dell'asestamento delle soluzioni di tracciabilità della filiera, prosegue la ricerca su tag RFID solidali, integrati direttamente nel capo anziché pendenti, per individuare soluzioni in grado di seguire le diverse categorie merceologiche lungo tutte le fasi di lavorazione. Queste iniziative abilitano l'estensione di tracciabilità verso la distribuzione ai canali di vendita, oltre che alla semplificazione dei processi di movimentazione e ulteriore incremento della precisione degli stock di inventario, di prodotto finito e semilavorato.

Trasformazione dei processi e digitalizzazione aziendale

Il programma **"Alveare Digitale"** abbraccia tutte le aree aziendali attraverso la suggestiva metafora dell'alveare, in cui ogni individuo è chiamato a offrire il proprio ingegno per edificare, insieme, la casa comune dei processi e dell'impresa del futuro. Nel 2024, il progetto – volto alla trasformazione dei processi e dei sistemi informativi aziendali – ha avviato le fasi di analisi, il cui completamento è previsto nel 2025.

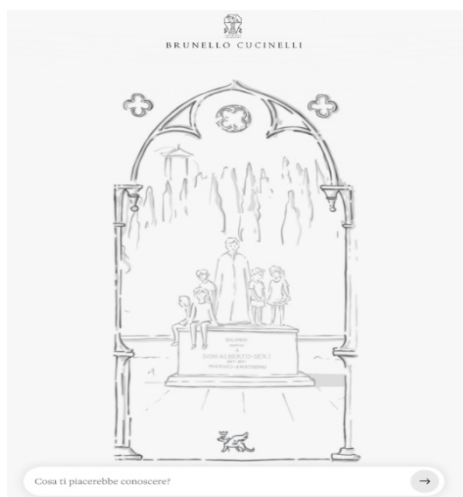
Nel 2024, l'attenzione si è focalizzata sul perfezionamento del processo di controllo qualità della maglieria, elemento imprescindibile per preservare l'eccellenza artigianale dei capi del brand. Le iniziative a supporto della creatività umana hanno abbracciato sia il costante affinamento delle operazioni, nell'ottica del miglioramento continuo, sia l'introduzione di strumenti dedicati. Tra questi **il nuovo tavolo per il controllo qualità**, un'innovativa soluzione digitale che incarna l'armonioso connubio tra il sapere degli esperti artigiani e l'impiego sapiente delle più avanzate tecnologie.

Cybersecurity

In ottica di mitigazione dei rischi di sicurezza informatica legati alla catena produttiva e alla protezione delle informazioni scambiate, il Comitato di Sicurezza Informatica ha promosso una iniziativa di **coinvolgimento e sensibilizzazione degli artigiani strategici** che mira ad estendere le competenze acquisite in materia di **sicurezza informatica** e le tecnologie adottate negli ultimi anni, consolidando l'impegno a distribuire i valori aziendali nel territorio. Nel 2024, è continuata l'opera di sensibilizzazione di alcuni artigiani strategici. Tali realtà sono state coinvolte in un evento divulgativo sulla Cybersecurity organizzato presso il Teatro Cucinelli e, successivamente, sono state guidate nell'esecuzione di un self-assessment sulle "buone pratiche" in campo di sicurezza informatica. L'iniziativa, arricchita anche da strumenti tecnologici per la simulazione di campagne e-mail di phishing e per la valutazione automatica della Cybersecurity Posture, ha prodotto una serie di preziosi suggerimenti per i nostri artigiani.

Intelligenza Artificiale

Nel 2024 l'azienda ha iniziato a fornire strumenti basati su **AI generativa** a supporto del lavoro umano, attraverso la piattaforma **SophIA**. All'interno della piattaforma sono presenti sia strumenti pensati per supportare ogni dipendente nella scoperta dell'azienda, sia applicazioni specifiche, dedicate a ridurre le attività ripetitive di alcune aree.



Inoltre, per favorire anche al di fuori la conoscenza dei contenuti e con lo scopo di dare vita ad uno strumento di sostegno in grado di offrire un'esperienza del tutto personalizzata, nasce il progetto **Brunello Cucinelli.ai**.

Si tratta di un sito web creato in tempo reale che, grazie all'impiego dell'intelligenza artificiale, riesce a plasmare un contenuto capace di cogliere lo specifico interesse dell'utente che se ne avvale, senza attingere a dati storici o cookies. L'idea ispiratrice è, difatti, quella di una mano umana e tecnologica che cooperano sinergicamente tramite un'"orchestra di agenti", ossia di componenti imprescindibili con funzioni ben determinate. I tre principali sono:

- *Callimachus*: legge, comprende, scrive e migliora i contenuti;
- *Thamyr*: guida l'esplorazione visiva del sito, interpretando l'intento del visitatore e generando in tempo reale i contenuti;
- *Theano*: colui che costruisce ciò che gli altri progettano. È il motore tecnologico del progetto.

Ad essi si affiancano i *Dioscuri*, i guardiani posti a custodia e a protezione delle interazioni tra sito e visitatori, e *Demostene*, l'agente che formalizza il contenuto attraverso un lessico e un tono di voce pienamente rappresentativo dello stile comunicativo della Casa di Moda.

L'esplorazione del sito è ulteriormente arricchita da un piacevole sottofondo musicale e da disegni realizzati a mano che accompagnano il visitatore nello scoprirne i contenuti, offrendo, in alcuni casi, una rappresentazione inedita e creativa.



Il sito è disponibile, nella sua versione beta, dal 16 luglio 2024 ed ha generato, sin dalla sua prima presentazione, un forte interesse da parte di Reid Hoffman (pensatore, imprenditore tecnologico e investitore di rilievo mondiale) ma anche dai vertici di Salesforce e dagli investitori più attivi a livello mondiale sui progetti AI, che ne hanno sottolineato il carattere dirompente e innovativo.

Nel 2025 è prevista l'estensione delle soluzioni tecniche di *Callimacus* anche al sito e-commerce e al sito IR dell'azienda, per diffondere l'innovazione introdotta da *BrunelloCucinelli.ai* anche verso gli altri siti dell'impresa. Solo così è possibile rivoluzionare l'interazione con i visitatori e offrire un'esperienza personalizzata a ciascuno di essi.

Accessibilità digitale

In ultima istanza, il progetto architettonico, monumentale e naturale della Biblioteca Universale di Solomeo (rif. Sezione "*Il recupero dell'antico splendore del Borgo di Solomeo*"), prevede che il nuovo edificio e il suo parco siano luoghi diffusi, attrattivi, aperti al pubblico, luoghi di incontro ideali. Al fine di rispettare e valorizzare tale filosofia, non solo fisicamente ma anche digitalmente, la Società sta lavorando per adottare delle **soluzioni tecnologiche che rendano il bellissimo patrimonio culturale accessibile anche da molto lontano**, ossia per visitatori, studenti e ricercatori che non possano recarsi a Solomeo, al fine di diffondere il sapere in modo universale.