KIKO
MILANO

Bilancio di sostenibilità
2025



Company Internal Use Only

Indice

Introduzione 4
Lettera agli stakeholder 6
Nota metodologica 8

1. Chi siamo 10
1.1 KIKO nel 2025 12
1.2 Modello di business e identità del brand 14
1.3 Analisi di materialità 18
1.4 Dialogo con gli stakeholder 20
1.5 Il nostro manifesto ESG 21

2. La nostra performance ambientale 26
2.1 Gestione dei consumi energetici 28
2.2 Impronta carbonica 30
2.3 Gestione dei rifiuti 34

3. Le nostre persone e la nostra cultura 38
3.1 Celebrare la diversità e promuovere l'inclusione 45
3.2 Formazione e gestione delle performance 49
3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro 52
3.4 Impatto sulle comunità 57

4. La nostra governance e la condotta aziendale 62
4.1 Struttura della governance 64
4.2 Etica ed integrità 67
4.3 Gestione dei rischi 70
4.4 Tutela della privacy 73
4.5 Valore economico generato e distribuito 75

5. Responsabilità lungo la catena del valore 78
5.1 Monitoraggio della catena di fornitura 80
5.2 Relazione con il cliente: qualità, fiducia e trasparenza 84

6. Appendice 88
6.1 Elenco dei temi materiali e degli impatti 90
6.2 Attività di coinvolgimento degli stakeholder nel 2025 92
6.3 Dati sulle risorse umane 94
6.4 Indice dei contenuti GRI 97



Introduzione



Lettera agli stakeholder

> “Il 2025 è stato un anno di consolidamento delle nostre fondamenta.”

Nel 2025 KIKO è cresciuta in modo significativo: più mercati, più negozi, più persone e una complessità organizzativa sempre maggiore. È una crescita di cui siamo orgogliosi e che affrontiamo con la massima serietà, perché richiede quella supervisione continua e capillare che nessuna organizzazione globale in rapida espansione può permettersi di rimandare. Nell'ultimo anno ci siamo concentrati sulla **costruzione di processi e strutture interne solide**, per capire meglio a che punto siamo, dove stiamo facendo progressi e dove serve ancora impegno.

Nel 2025 abbiamo proseguito il cammino di **allineamento alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**: non un mero adempimento normativo, ma un processo di trasformazione che sta ridisegnando il modo in cui raccogliamo, verifichiamo e comunichiamo i dati in tutta l'azienda. In parallelo, stiamo rafforzando la nostra governance ESG, definendo responsabilità più chiare e costruendo un sistema di accountability che rende la nostra rendicontazione ancora più significativa.

Le persone restano al centro di tutto ciò che facciamo, all'interno della nostra organizzazione e nelle comunità con cui ci relazioniamo. Nei diversi mercati, la nostra forza lavoro è cresciuta a 8.316 persone, il 60% delle quali ha meno di 30 anni. Le donne rappresentano il 94% delle nostre persone a livello globale, e siamo consapevoli della responsabilità che questo comporta: promuovere un ambiente inclusivo in cui il talento possa crescere e affermarsi. Il nostro impegno per l'inclusione si estende oltre l'organizzazione, fino alle persone che scelgono ogni giorno i nostri prodotti. Nel 2025, questo impegno si è tradotto anche nel lancio del nuovo fondotinta “Love Fusion 24H Moisture Radiant Foundation”, che ha introdotto per la prima volta 49 tonalità pensate per rappresentare meglio la diversità degli incarnati e rispondere alle esigenze di una clientela sempre più globale.

Questo stesso impegno ha guidato i nostri investimenti nelle persone durante tutto l'anno. Abbiamo continuato a rafforzare le opportunità di apprendimento e i programmi di benessere per i nostri dipendenti, ampliando al contempo il nostro impatto attraverso partnership a supporto di **donne, persone con disabilità, comunità vulnerabili e ricerca sul cancro**. In Italia, dal 2022 sosteniamo otto progetti di ricerca grazie alla Fondazione Umberto Veronesi.

Sul fronte ambientale, la nostra priorità resta misurare e comprendere la **nostra impronta di carbonio**, calcolando le emissioni di gas a effetto serra di Scope 1, 2 e

Come già nel 2024, le **emissioni di Scope 3** rappresentano la quota maggioritaria della nostra impronta complessiva: un dato che mostra dove si concentra il nostro impatto lungo la catena del valore, e dove dobbiamo agire con le azioni più incisive. Sul fronte del packaging, abbiamo raggiunto l'obiettivo del 100% della carta utilizzata negli imballaggi proveniente da foreste gestite responsabilmente: uno standard che continuiamo a mantenere.

Oltre alle nostre attività operative, abbiamo continuato a rafforzare la gestione della catena del valore. Nel 2025, il 100% dei nostri partner commerciali ha ricevuto e sottoscritto il nostro Codice di Condotta. Sono inoltre stati valutati 221 fornitori chiave tramite EcoVadis, di cui 85 diretti e 136 indiretti, con un punteggio medio complessivo di 67,2, superiore di 7 punti rispetto alla media di settore: una solida base di partenza da cui costruire, insieme ai nostri partner, un percorso di miglioramento continuo. Il nostro approccio, infine, è guidato da un fermo impegno per la qualità dei prodotti, in cui sicurezza e performance restano le priorità principali. Nel 2025 abbiamo continuato a rafforzare i quadri di valutazione clinica su cui si fonda ogni formula che portiamo sul mercato, e abbiamo innalzato lo standard di approvvigionamento degli ingredienti: il 100% della mica utilizzata nei nostri prodotti proviene da fornitori accreditati dalla RMI, un impegno che continueremo a portare avanti. Allo stesso tempo, abbiamo aggiornato la nostra “Lista degli Ingredienti Vietati e Soggetti a Restrizione”, basandone i criteri su framework internazionalmente riconosciuti (ad es. Regolamento Cosmetico UE 1223/2009, REACH, CITES, Protocollo di Nagoya), e abbiamo condiviso le linee guida aggiornate con tutti i fornitori di bulk nell'ambito del loro processo di qualifica.

Guardando al 2026 e oltre, le fondamenta che abbiamo costruito quest'anno diventeranno sempre più visibili nei nostri risultati, nella nostra rendicontazione e nelle scelte che facciamo ogni giorno. Sappiamo che si tratta di un percorso e ci impegniamo a proseguirlo con il rigore e la trasparenza che merita.

Simone Dominici, CEO

Nota metodologica

Dal 2023, il Bilancio di Sostenibilità di KIKO rappresenta uno strumento di dialogo e trasparenza con tutti gli stakeholder, fornendo un quadro chiaro e completo delle attività, degli impegni e dei risultati del Gruppo riguardo i temi ambientali, sociali e di governance.

Il presente Bilancio si riferisce al periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2025 ed è stato redatto **con riferimento ai Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards** (GRI Standards), come indicato nell'Indice dei contenuti GRI in Appendice.

I contenuti si basano su un'analisi di materialità condotta nel 2023 come esercizio iniziale, descritta nel capitolo 1.3, che ha individuato i temi più rilevanti per gli impatti dell'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone. In prospettiva, KIKO si impegna a sviluppare un'analisi di doppia materialità (DMA), in conformità con la **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD).

Per quanto riguarda i perimetri specifici dei dati: i consumi energetici, le emissioni di gas a effetto serra e i dati economici coprono l'intero perimetro del Gruppo, che comprende **KIKO S.p.A., con sede in Italia, e le sue società controllate consolidate integralmente**[1] (di seguito anche "KIKO Milano", "KIKO" o il "Gruppo"). I dati su gestione dei rifiuti e salute e sicurezza riguardano invece solo le società italiane del Gruppo.

Per garantire la comparabilità delle performance del Gruppo nel tempo, dove disponibili sono riportati anche i dati dell'esercizio finanziario precedente, ad eccezione dei dati HR, che riflettono un'estensione della copertura dei contenuti GRI per il 2025. Coerentemente con il principio di trasparenza, l'uso di stime è stato limitato e, laddove presente, si basa sulle metodologie più affidabili disponibili ed è sempre chiaramente segnalato.

KIKO ribadisce il proprio impegno a pubblicare ogni anno il proprio Bilancio di Sostenibilità, garantendo accountability e un monitoraggio costante dei progressi, attraverso il continuo miglioramento dell'accuratezza dei dati, delle metodologie di rendicontazione e della trasparenza complessiva.

Il Bilancio di Sostenibilità 2025 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23 luglio 2026.

Per ulteriori informazioni o commenti su questo Bilancio, è possibile visitare il sito kikocosmetics.com o scrivere a ESG@kikocosmetics.com.

---

[1] Al 31 dicembre 2025, le società controllate consolidate integralmente incluse nel perimetro di rendicontazione sono le seguenti: Kiko Cosmetics Ireland Limited (Irlanda), Kiko LUX S.A. (Lussemburgo), Kiko UK Ltd. (Regno Unito), Kiko Germany GmbH (Germania), Kiko Swiss S.A. (Svizzera), Kiko France S.A.S.U. (Francia), Kiko Portugal Unipessoal LDA (Portogallo), Kiko Belgique SA (Belgio), Kiko Nederland B.V. (Paesi Bassi), Kiko Retail Andorra S.l.u. (Andorra), Kiko Retail España S.l. (Spagna), Kiko Cos Retail Mexico (Messico), Kiko Cosmetics Brasil Ltda (Brasile), Kiko USA Inc. (Stati Uniti), Kiko Livigno S.r.l. (Italia), KIKO SpA (Italia), Kiko IMEA FZE (Emirati Arabi Uniti), Kiko Middle East FZ-LLC (Emirati Arabi Uniti), Kiko Trading Co. Limited (Cina), Kiko Asia Limited (Hong Kong), Kiko Bahrain W.L.L. (Bahrein), Kiko Cosmetics Kuwait LLC (Kuwait), Kiko Cosmetics Muscat LLC (Oman).



1. Chi siamo



1.1 KIKO nel 2025



Ambiente

132.005 GJ
consumo totale di energia

81,35 $ktCO_2e$
impronta carbonica del Gruppo

137 GJ/M€
intensità energetica

84 tCO_2/M€
intensità di carbonio

54,5 t
di rifiuti totali generati in Italia (-46% vs 2024)

Sociale

94%
dipendenti donne

60%
dipendenti sotto i 30 anni

505
sessioni di supporto psicologico offerte nel 2025

8.316
dipendenti a livello di Gruppo

76%
contratti a tempo indeterminato

4 anni
al fianco di Ai.Bi. a sostegno delle donne

450
donne raggiunte dal 2024

Governance

27
società nel Gruppo KIKO

78
Paesi in cui KIKO opera

26
politiche globali approvate dal CdA

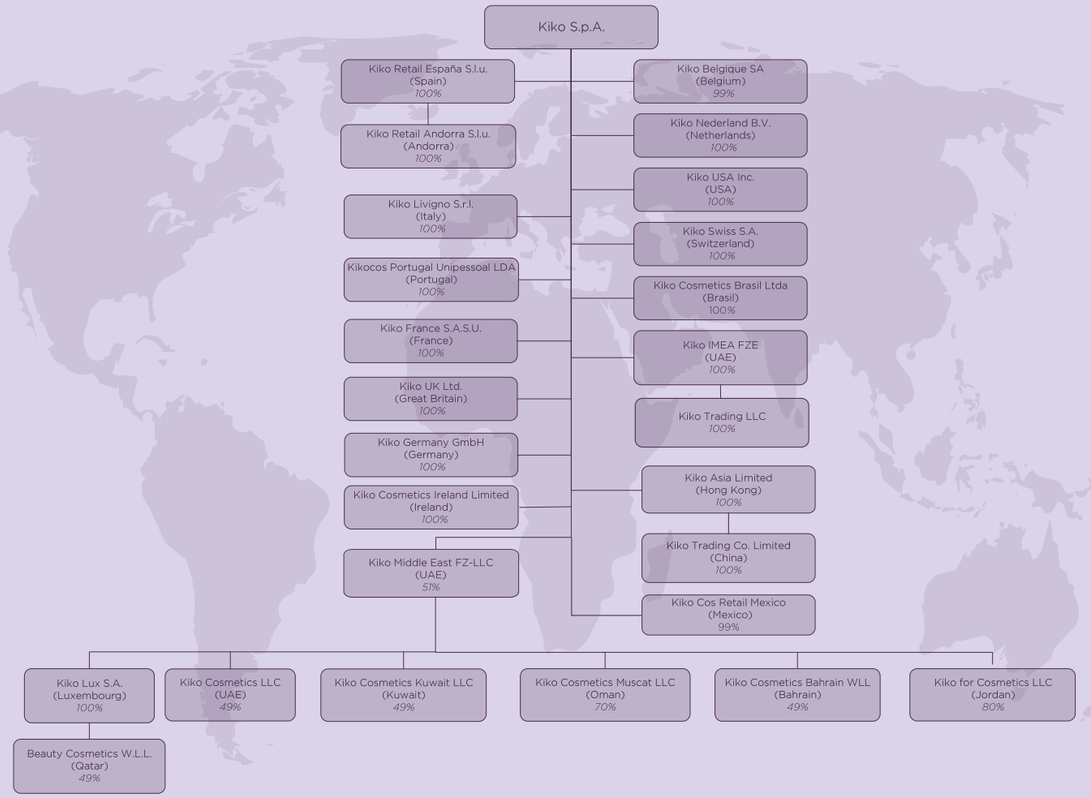
1.389
negozi (+10% vs 2024)

221
fornitori valutati tramite EcoVadis nel 2025

100%
dei Business Partner coperti dal Codice di Condotta

1.2 Modello di business e identità del brand

Il Gruppo KIKO è composto da 27 società, con KIKO S.p.A. come holding.
L'organigramma che segue illustra la struttura societaria del Gruppo al 31 dicembre 2025.



Il **Gruppo KIKO** opera nel settore cosmetico in **78 Paesi**, distribuendo i propri prodotti esclusivamente tramite negozi a gestione diretta (DOS), franchising ed e-commerce sia diretto, attraverso kikocosmetics.com, sia tramite marketplace.

In particolare, il Gruppo si concentra su **sei categorie di prodotti cosmetici**: cosmetica, cura della pelle, cura dei capelli, fragranze, solari e accessori.

COSMETICA
La categoria "colour cosmetics" include make-up viso, make-up occhi, prodotti per le labbra e prodotti per le unghie.

CURA DELLA PELLE
Prodotti dedicati alla cura del viso, del corpo e delle mani.

CURA DEI CAPELLI
Prodotti per la cura dei capelli, dalla detersione allo styling.

FRAGRANZE
Eau fraîche, eau de toilette, eau de parfum, parfum ed eau de cologne.

SOLARI
Protezioni solari, prodotti doposole e autoabbronzanti.

ACCESSORI
Accessori per viso, occhi e mani, pennelli e flaconi da viaggio.

Al **31 dicembre 2025**, il **Gruppo KIKO** contava **1.389 negozi** nel mondo, di cui 975 DOS, 396 negozi in franchising e 18 punti vendita all'ingrosso (WHS): un **incremento di 132 negozi** rispetto a dicembre 2024.

Per selezionare i partner in franchising a livello globale, KIKO applica un rigoroso processo di valutazione basato su sei parametri: competenza nel settore retail, competenza ed esperienza immobiliare, standard normativi e qualitativi per l'importazione e la distribuzione di prodotti cosmetici, solidità finanziaria, conformità legale e reputazione del partner.

I **principali mercati** di KIKO sono i **Paesi europei** in particolare **Italia, Francia, Spagna** e **Portogallo** e il **Medio Oriente**, in particolare gli **Emirati Arabi Uniti**.

Essere KIKO

Essere KIKO significa condividere una visione ambiziosa: diventare **il marchio di beauty preferito in Europa** e un protagonista a livello globale, diffondendo nel mondo la cultura italiana della bellezza.

Il nostro approccio si fonda sull'arte e sul colore, elementi fondanti del nostro DNA, che ci ispirano a creare prodotti accessibili, innovativi e di alta qualità.

CONVINZIONE
Crediamo che il colore, l'arte e la creatività abbiano il potere di trasformare la vita quotidiana.

SCOPO
Non ci limitiamo a vendere prodotti di bellezza; lavoriamo per aumentare l'autostima delle persone, promuovendo la libera espressione dell'individualità.

MISSIONE
Rendiamo accessibile a tutti l'Arte italiana della Bellezza, disegnando cosmetici di alta qualità che aiutano le persone a esprimere la propria vera personalità, guidate da esperti beauty advisor.

VALORI
Rendere la bellezza accessibile a tutti attraverso prodotti di alta qualità, e trasmettere, in ognuno di essi, eccellenza e gioia.

Essere KIKO significa, in sintesi, diffondere nel mondo l'Arte italiana della Bellezza, offrendo a tutti l'opportunità di sentirsi più sicuri di sé, creativi e liberi di essere se stessi.

Il progetto Unified Commerce

Dal 2022, KIKO sta sviluppando un'ambiziosa strategia di **Unified Commerce**, volta a offrire ai clienti un'esperienza d'acquisto coerente e integrata su tutti i punti di contatto del marchio. Costruito su un **approccio omnicanale**, il progetto persegue quattro pilastri principali:

- ✓ ottimizzare e integrare il **servizio online** e i **negozi fisici**;
- ✓ migliorare la **consegna**;
- ✓ gestire in modo efficiente **magazzini e scorte**;
- ✓ rafforzare le misure di **protezione dei dati personali**, in linea con le normative vigenti.

Al centro di questa strategia si trova il programma fedeltà globale **"KIKO ME"**, pensato per personalizzare ulteriormente l'esperienza del cliente. Il programma è attivo in diversi mercati, tra cui Italia, Francia, Belgio, Spagna, Portogallo, Andorra, Germania, Svizzera, Stati Uniti e i principali Paesi del Medio Oriente. È strutturato su **tre livelli**: **Stylish, Artistic** e **Creative**, basati sui punti accumulati in un periodo di 12 mesi, ed è accessibile sia online che in negozio tramite un **QR code personale**.

Entro il 2024, il roll-out della piattaforma era in fase avanzata, collegando progressivamente tutti i canali e i sistemi aziendali e gettando le basi per una maggiore **scalabilità ed efficienza operativa**.

Nel 2025, il progetto ha raggiunto la piena maturità operativa, con significativi progressi su più fronti. KIKO ha completato un'importante trasformazione tecnologica, realizzando l'**integrazione omnicanale** tra i siti eCommerce diretti e oltre 850 negozi fisici a gestione diretta in tutti i Paesi in cui opera, con 26 siti eCommerce attivi. In questo percorso di trasformazione, il sistema PIM (Product Information Management) è stato ottimizzato per la gestione centralizzata dei dati di prodotto, insieme alla centralizzazione della gestione dei feed su tutti i canali di marketing e advertising e all'automazione della risoluzione degli errori tecnici.

1.3 Analisi di materialità

Nel 2023, **KIKO ha condotto la propria analisi di materialità**, volta a identificare i temi ambientali, sociali e di governance (ESG) che riflettono gli impatti più significativi dell'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone. Il processo si è articolato nelle seguenti fasi:

1. Analisi del contesto organizzativo e mappatura degli stakeholder: l'analisi è partita da una mappatura completa dei principali gruppi di stakeholder interni ed esterni, integrata da un'analisi delle tendenze di settore, dell'evoluzione del quadro normativo e dell'allineamento con la strategia di business del Gruppo.

2. Identificazione degli impatti attuali e potenziali: è stato sviluppato un elenco iniziale di temi potenzialmente rilevanti, successivamente mappato in relazione agli impatti sull'ambiente e sulle persone.

3. Valutazione della significatività degli impatti: la rilevanza di ciascun impatto identificato è stata valutata attraverso survey quantitative somministrate ai principali stakeholder interni ed esterni. In totale, la survey ha raccolto 616 risposte: 581 da management e dipendenti aziendali, e 35 da stakeholder esterni, principalmente fornitori, istituzioni e clienti.

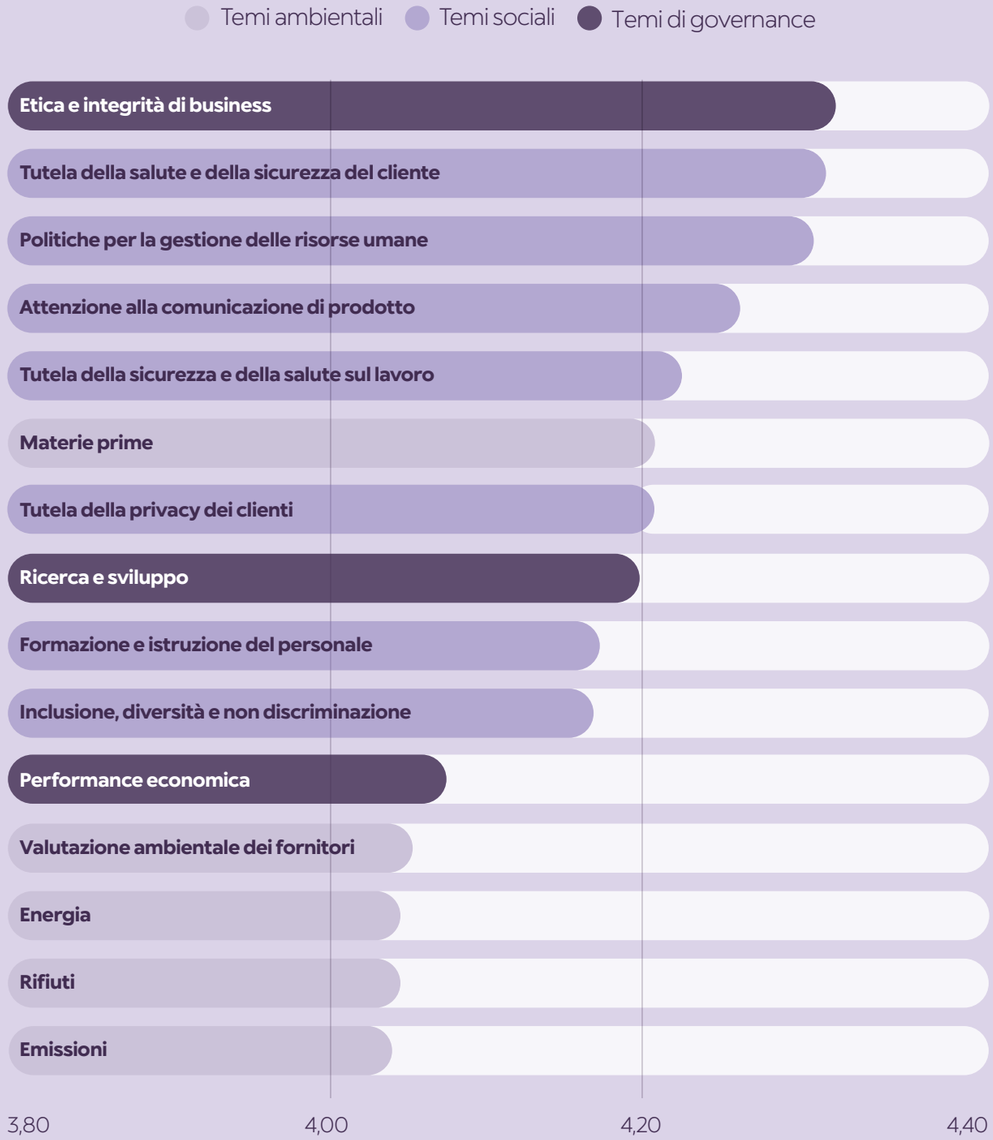
4. Validazione dei temi materiali: i risultati consolidati sono stati analizzati per identificare e definire le priorità tra 15 temi materiali, associati a impatti positivi e negativi[2].

I temi con i punteggi più alti sono stati **etica e integrità di business, salute e sicurezza dei clienti e politiche per la gestione delle risorse umane.**

Per offrire una visione più ampia della gestione dei temi ESG, KIKO ha sviluppato un processo di gestione del rischio che integra anche i temi materiali emersi da questo percorso.

[2] Per l'elenco completo degli impatti positivi e negativi, si rimanda al paragrafo "Elenco dei temi materiali e degli impatti" in Appendice.

I risultati della materialità hanno guidato la definizione di strategie mirate, al fine di gestire efficacemente le esternalità



Questa analisi di materialità ha rappresentato un esercizio iniziale volto a identificare e comprendere i temi materiali di KIKO. In prospettiva, KIKO **è impegnata a sviluppare un'analisi di doppia materialità (DMA) in conformità con i requisiti degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**, come richiesto dalla **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**.

1.4 Dialogo con gli stakeholder

KIKO **coinvolge i propri stakeholder chiave attraverso un dialogo strutturato e continuo, volto a comprendere le loro aspettative e a rafforzare le relazioni** connesse alle attività del Gruppo.

Il dialogo con clienti, dipendenti, partner commerciali, fornitori e comunità locali consente al Gruppo di **costruire relazioni aperte e durature**, che si traducono in **iniziative locali, progetti di collaborazione** e **azioni concrete** nei territori in cui il marchio opera.

L'ascolto del feedback e delle aspettative degli stakeholder favorisce il miglioramento continuo, contribuisce allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi e aiuta il Gruppo a rispondere ai cambiamenti del mercato, mantenendo l'allineamento tra le decisioni di business e le aspettative degli stakeholder[3].

Stakeholders	Modalità di coinvolgimento
Dipendenti	Programmi di formazione e sviluppo, valutazione delle performance, incontri periodici e feedback.
Clienti	Survey, recensioni online, social media e programmi fedeltà, audit e incontri dedicati.
Fornitori	Coinvolgimento continuo attraverso contratti, incontri periodici e audit di qualità.
Comunità locali	Consultazioni e incontri con i rappresentanti delle comunità.
Istituzioni finanziarie	Relazioni continue con banche e investitori attraverso report finanziari e incontri.
Associazioni di categoria	Partecipazione attiva alle associazioni di categoria per condividere le best practice e influenzare le politiche di settore.
Media e stampa	Relazioni pubbliche attraverso comunicati stampa, eventi media e interviste.

[3] Per l'elenco completo delle attività di coinvolgimento degli stakeholder, si rimanda al paragrafo "Attività di coinvolgimento degli stakeholder nel 2025" in Appendice.

1.5 Il nostro manifesto ESG

Nel 2021, KIKO ha lanciato **"KIKO Cares"**, raccogliendo le proprie **iniziative ambientali, sociali e di governance in un'unica cornice strategica**. Nel 2022, questo percorso si è evoluto in un manifesto ESG aziendale, che definisce le **priorità strategiche di KIKO** e le responsabilità lungo **tre pilastri**:

- ✓ **KIKO Cares per l'Impatto Ambientale:** ci impegniamo a monitorare e comprendere il nostro impatto ambientale, con l'obiettivo di ottimizzare l'utilizzo delle risorse naturali, tra cui acqua, energia, materie prime (come gli ingredienti cosmetici) e materiali di imballaggio.
- ✓ **KIKO Cares per l'Impatto Sociale:** ci impegniamo a investire in iniziative sociali e di benessere a supporto delle persone coinvolte nelle nostre attività e delle comunità in cui operiamo.
- ✓ **KIKO Cares per la Governance:** ci impegniamo a operare con integrità, trasparenza e innovazione.

Il **Manifesto ESG** di KIKO **è stato concepito con un approccio globale**: tutti i Paesi in cui KIKO opera, inclusi la sede centrale e i negozi a gestione diretta, sono coinvolti nell'attuazione dei principi e degli obiettivi definiti nel Piano ESG. Per ciascuno dei tre pilastri strategici, KIKO ha definito target specifici da raggiungere, confermando una visione orientata al futuro e di lungo periodo.

Coerentemente con il proprio impegno per la trasparenza e il miglioramento continuo, nel 2025 KIKO ha condotto una **revisione interna dei propri target di sostenibilità**, in collaborazione con gli stakeholder interni rilevanti. Questo processo ha permesso di **rivalutare e affinare gli impegni assunti**, assicurando che restino allineati con l'attuale direzione strategica del Gruppo, il quadro normativo e le capacità operative.

In prospettiva, **la strategia ESG di KIKO sarà oggetto di un'ulteriore e più ampia revisione a seguito dello sviluppo della prima analisi di doppia materialità del Gruppo** ai sensi della **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD). I risultati di questo esercizio contribuiranno a definire un quadro strategico rinnovato, **garantendo che le priorità, i target e le disclosure di KIKO restino aggiornati** rispetto ai temi ESG più rilevanti per il business e per i propri stakeholder, mantenendo al contempo l'allineamento con i requisiti normativi in evoluzione.

Gli impegni di KIKO **si fondano su ciò che possiamo misurare, su cui possiamo agire e che possiamo rendicontare con trasparenza**. Ci impegniamo a rendere la bellezza accessibile a tutti e ci assumiamo con serietà la responsabilità che deriva dalla crescita: sugli ingredienti che utilizziamo, sugli imballaggi che produciamo, sulle comunità in cui operiamo e sulle emissioni di gas a effetto serra che generiamo. Stiamo costruendo un business più responsabile, passo dopo passo, con target di cui possiamo essere chiamati a rendere conto.

KIKO Cares per il suo impatto ambientale

Obiettivo	Target	Stato di avanzamento
Aumentare l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili con Garanzie di Origine (GO)	Entro il 2030, **≥90%** di energia elettrica rinnovabile tramite Garanzie di Origine in tutti i mercati UE nei negozi a gestione diretta (DOS)[4].	In corso. Nel 2025: 100% dei consumi elettrici coperti da certificati di energia rinnovabile GO, per i contratti energetici nei DOS in Italia, Paesi Bassi, Belgio, Francia, Spagna, Portogallo e Germania.
Implementare una Strategia di Gestione del Cambiamento Climatico e di Efficienza	Piano di Gestione delle Emissioni GHG entro il 2026.	In corso. Impronta di carbonio aziendale misurata nel 2024 e nel 2025.
Migliorare la tracciabilità e la trasparenza sull'utilizzo delle risorse per i prodotti (imballaggi e ingredienti)	**10%** di plastica PCR nel 100% degli imballaggi dei prodotti KIKO entro il 2030, in linea con i requisiti della Direttiva PPWR.	In corso. Nel 2025, inserito un minimo del 10% di plastica PCR nel 18% della gamma core di prodotti KIKO[5].
	100% di carta per imballaggi certificata e proveniente da foreste gestite responsabilmente entro il 2030, verificata anche tramite la documentazione dei fornitori.	Raggiunto e mantenuto.
	100% della MICA utilizzata per gli ingredienti proveniente da fornitori accreditati RMI (e altre materie prime a rischio di lavoro minorile) entro il 2030.	Raggiunto e mantenuto.

[4] I negozi a gestione diretta (DOS) considerano attualmente tutti i punti vendita standalone (centri città); sono attualmente esclusi outlet, aeroporti, stazioni ferroviarie e centri commerciali.

[5] Escluse le collezioni.

KIKO Cares per il suo impatto sociale

Obiettivo	Target	Stato di avanzamento
Promuovere competenze e conoscenze ESG tra le persone	Garantire la formazione sui temi ESG al 100% per i dipendenti degli HQ entro il 2027.	In corso
Garantire l'inclusione sul posto di lavoro e nelle comunità	Definire policy interne di D&I e linee guida aziendali entro il 2027. Definizione di un progetto di inclusività nelle scuole italiane per le Olimpiadi Invernali Milano-Cortina 2026.	In corso Raggiunto
Sostenere le donne e la ricerca sul cancro attraverso progetti dedicati	Raggiungere oltre 1.000 donne entro il 2030 (baseline 2024).	In corso: supporto psicologico e accoglienza nelle comunità madre-bambino di AiBi, per un totale di 450 donne raggiunte dal 2024.
	Sostenere oltre 20 progetti di ricerca entro il 2030 (baseline 2022).	In corso: sostenuti 8 progetti di ricerca dal 2022.

KIKO Cares per la sua Governance

Obiettivo	Target	Stato di avanzamento
Rafforzare il monitoraggio della catena di fornitura	Sottoporre il Codice di Condotta al 100% dei Business Partner entro il 2025.	Raggiunto
	Richiesta di valutazione basata su parametri ESG per tutti i fornitori aziendali entro il 2029.	In corso
	Entro il 2030: valutazione tramite EcoVadis[6] di almeno il 90% dei fornitori strategici diretti e di almeno il 90% dei fornitori indiretti (POP, Utility e Logistica), per una copertura di almeno l'80% della spesa nelle tre categorie.	In corso: nel 2025 sono stati valutati tramite EcoVadis 221 fornitori attivi, di cui 85 diretti e 136 indiretti.
Rafforzare la governance ESG, il monitoraggio delle performance e la comunicazione trasparente	Formalizzazione di Comitati ESG, con cadenza di incontri periodica e supervisione sulla strategia ESG e sui progressi rispetto ai target, entro il 2026.	In corso

[6] Valutazione ESG interna Jaggaer solo laddove EcoVadis non sia applicabile.



2. La nostra performance ambientale



2.1 Gestione dei consumi energetici

Con l'accelerazione della transizione energetica a livello globale, per KIKO la gestione responsabile dell'energia riveste un'importanza strategica sempre maggiore, a partire dal **monitoraggio dei consumi energetici**.

Dal 2022, KIKO sta progressivamente orientando i propri approvvigionamenti elettrici verso forniture garantite da Garanzie di Origine (GO), relative a fonti rinnovabili, ampliando la copertura nei propri mercati anno dopo anno.

Queste certificazioni coprono una quota rilevante dell'energia elettrica utilizzata nei **siti a gestione diretta di KIKO (DOS)**[7]. Nel 2025, l'energia elettrica coperta da GO è salita a 22.325 MWh, rispetto ai 17.160 MWh del 2024, grazie all'ampliamento delle forniture rinnovabili da parte di KIKO.

GRI 302-1 Consumo energetico all'interno dell'organizzazione[8]

	2024		2025	
	Totale	Totale in GJ	Totale	Totale in GJ
Consumo di combustibili da fonti non rinnovabili		7.470		11.696
Gas naturale	27.086 m^3	931	5.530 m^3	219
Benzina per veicoli aziendali	222.955 litri	6.539	234.737 litri	7.543
Gasolio per veicoli aziendali	–	–	110.323 litri	3.934
Consumo di energia elettrica	22.778 MWh	82.001	33.419 MWh	120.309
Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili	5.618 MWh	20.226	11.094 MWh	39.938
Energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili (Garanzia di Origine o Certificato di Energia Rinnovabile)	17.160 MWh	61.775	22.325 MWh	80.370

[7] I DOS comprendono tutti i siti per i quali erano disponibili dati diretti (consumo energetico o Garanzie di Origine), oltre a tutti i punti vendita standalone. Tutti gli altri siti sono esclusi dai risultati riportati nella tabella di questa pagina.

[8] I dati sul consumo di gas naturale per il 2024 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel Rapporto ESG 2024, a seguito di una riconciliazione con la metodologia di calcolo dell'impronta carbonica del Gruppo (Corporate Carbon Footprint).

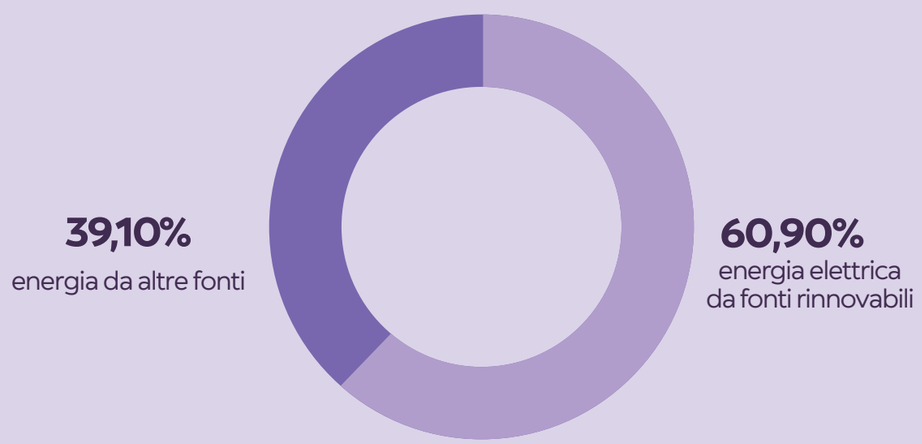
GRI 302-3 Indice di intensità energetica[9]

	Unità di misura	2024	2025
Indice di intensità energetica	GJ/ricavi(M€)	99,3	137

In linea con il business del Gruppo, **le attività di KIKO sono prevalentemente elettrificate**: il 91% del consumo totale è legato all'energia elettrica acquistata, il 9% a benzina e gasolio utilizzati per la flotta aziendale, e meno dell'1% al gas naturale per il riscaldamento.

Nel 2025, KIKO ha iniziato a installare contatori energetici sui principali quadri elettrici, per monitorare i consumi energetici attraverso dati primari piuttosto che basandosi esclusivamente sulle bollette dei fornitori. In totale sono stati installati 90 contatori energetici. L'iniziativa riguarda al momento solo le nuove aperture di negozi, i progetti di rinnovo e le rilocalizzazioni, e pertanto non copre ancora l'intera rete di negozi KIKO. La roadmap di implementazione è ancora in fase di definizione: l'avvio è previsto nel 2026, con l'obiettivo di individuare, attraverso l'analisi dei dati, eventuali inefficienze e sovraconsumi.

Consumo energetico totale per fonte (%) -2025



[9] Per il calcolo dell'intensità energetica sono stati utilizzati i ricavi in M€ (900 M€ per il 2024; 967 M€ per il 2025).

2.2 Impronta carbonica

KIKO rendiconta i dati disponibili sulle proprie emissioni di gas a effetto serra, insieme alle metodologie, alle ipotesi e ai perimetri di rendicontazione utilizzati per il calcolo: un tassello del più ampio impegno del gruppo a comprendere e ridurre il proprio impatto ambientale.

A partire dal 2024, KIKO ha iniziato a **rendicontare l'inventario completo delle emissioni GHG del Gruppo**, estendendo la propria rendicontazione oltre le emissioni di **Scope 1** e **Scope 2** per includere anche le **emissioni di Scope 3**, particolarmente rilevanti dato il modello di business del Gruppo.

Nel 2025, l'impronta carbonica del Gruppo è stata calcolata sullo stesso perimetro del 2024, in un **processo continuo di affinamento delle metodologie di calcolo delle emissioni**, con l'obiettivo di garantire dati sempre più accurati e trasparenti. Dato l'utilizzo da parte di KIKO delle Garanzie di Origine (GO), le emissioni di **Scope 2** sono state calcolate sia con la metodologia **location-based** sia con la metodologia **market-based**. L'approccio market-based riflette l'impatto della progressiva transizione di KIKO verso fonti di energia rinnovabile.

Emissioni di gas serra per Scope (2025)





Impronta di carbonio di KIKO nel 2025[10] – GRI 305-1, 305-2, 305-3

	2024	2025
Emissioni GHG totali (market-based)	46.078 tCO_2eq	81.353 tCO_2eq
Emissioni GHG totali (location-based)	48.462 tCO_2eq	83.207 tCO_2eq
Emissioni dirette (Scope 1)	569 tCO_2eq	1.070 tCO_2eq
Emissioni indirette da energia (Scope 2) – market-based[11]	1.852 tCO_2eq	4.340 tCO_2eq
Emissioni indirette da energia (Scope 2) – location-based	4.236 tCO_2eq	6.194 tCO_2eq
Altre emissioni indirette (Scope 3)[12]	43.657 tCO_2eq	75.942 tCO_2eq

GRI 305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)[13]

	Unità di misura	2024	2025
Indice di intensità delle emissioni GHG (market-based)	tCO_2eq/ricavi (M€)	51	84

(10) I fattori di emissione utilizzati provengono dal database Ecoinvent 3.11 per i fattori di conversione relativi a tutte le attività e ai dati sui consumi di energia elettrica, e dal database CEDA 2025 per i Capital Goods (CAPEX) e i Servizi (OPEX), ai fini della valutazione delle emissioni sulla base dei dati di spesa.

(11) Il metodo location-based esprime l'intensità media delle emissioni delle reti elettriche su cui avviene il consumo energetico (utilizzando prevalentemente fattori di emissione medi di rete). Il metodo market-based misura invece le emissioni derivanti dall'energia elettrica scelta consapevolmente dalle aziende (o dalla loro assenza di scelta). La divergenza osservata tra le emissioni di Scope 2 location-based e market-based deriva da un'evoluzione sia nelle pratiche di gestione dei dati sia nelle ipotesi di calcolo sottostanti. Nel periodo di rendicontazione, le metodologie di stima dei consumi energetici sono state ulteriormente affinate, insieme a un aggiornamento dei fattori di emissione applicati.

(12) Scope 3: nel calcolo sono stati inclusi beni e servizi acquistati, beni strumentali, attività connesse a carburante ed energia, trasporto upstream, rifiuti, viaggi di lavoro, trasporto downstream, spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, beni in leasing upstream, utilizzo dei prodotti venduti, fine vita dei prodotti e franchising.

(13) Per il calcolo dell'intensità carbonica sono stati utilizzati i ricavi in M€ (900 M€ per il 2024; 967 M€ per il 2025).

Nel 2025, KIKO ha **dato priorità alla misurazione della propria impronta di carbonio prima della definizione di un piano di decarbonizzazione** nei prossimi mesi. Questo approccio deliberato riflette l'impegno di KIKO nella costruzione di una base solida e basata sui dati: approfondendo la comprensione delle proprie emissioni lungo la catena del valore, il Gruppo intende **individuare con maggiore sicurezza i propri hotspot** prima di determinare quali leve azionare e, di conseguenza, quali azioni di decarbonizzazione adottare.

L'aumento dell'impronta carbonica registrato nel 2025 rispetto al 2024 riflette principalmente un significativo **miglioramento** nella **qualità e nella copertura dei dati primari raccolti**, unito a un progressivo **affinamento della metodologia di calcolo**. Sono previsti ulteriori affinamenti e miglioramenti nella qualità e nella copertura dei dati nei prossimi periodi.

KIKO prevede di sviluppare un piano di decarbonizzazione preliminare, facendo riferimento a linee guida riconosciute per la definizione di target climatici, inclusa una valutazione dei criteri SBTi. Il piano non è stato sottoposto o validato dalla SBTi e fornirà una **roadmap strutturata per la progressiva riduzione delle emissioni GHG di KIKO lungo la catena del valore**, garantendo che ogni impegno assunto sia sviluppato utilizzando i migliori dati aziendali disponibili e facendo riferimento a framework internazionali riconosciuti.

2.3 Gestione dei rifiuti

L'organizzazione adotta azioni volte a prevenire la generazione di rifiuti e a gestirne gli impatti significativi nelle proprie attività e nella catena del valore, seguendo i **principi della gerarchia dei rifiuti**[14]. Nel 2025 sono state adottate misure chiave, tra cui **l'ottimizzazione della gestione dell'inventario e la riduzione dell'obsolescenza e della scadenza dei prodotti.** I **rifiuti cosmetici** (prodotti finiti) generati per scadenza, danneggiamento o giacenze invendute sono monitorati sistematicamente con l'obiettivo di ridurli.

Il Gruppo genera sia **rifiuti pericolosi** che **non pericolosi**, attualmente monitorati attraverso dati primari nel perimetro italiano (sede centrale, negozi italiani e magazzino logistico CEVA).

Nel 2025 è stato istituito un **sistema di raccolta dati** in questo perimetro, per monitorare la destinazione dei rifiuti raccolti e le modalità di trattamento applicate, **recupero** e **smaltimento** (incenerimento con recupero energetico).

I rifiuti generati dall'organizzazione sono gestiti da operatori terzi, intermediari ambientali autorizzati e impianti di trattamento responsabili della raccolta, del trasporto, del recupero e dello smaltimento dei rifiuti provenienti dalla sede centrale, dai negozi e dal magazzino di distribuzione. L'organizzazione garantisce che questi fornitori operino nel rispetto dei requisiti contrattuali e della normativa ambientale applicabile, verificata attraverso un processo di due diligence condotto durante la qualifica del fornitore, che comprende la valutazione delle autorizzazioni, dei permessi e delle certificazioni richieste.

A partire dall'Italia, dall'inizio del 2026 KIKO introdurrà in alcuni negozi selezionati scontrini in carta blu non termica, come primo passo verso la riduzione di uno dei principali flussi di rifiuti al punto vendita.

Monitoraggio e dati sui rifiuti[15]

Nel 2025, per adeguarsi al **RENTRI** (Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti), KIKO ha aggiornato di conseguenza i propri processi di gestione dei rifiuti. Il RENTRI richiede l'utilizzo di un registro digitale di carico e scarico in cui devono essere registrate le informazioni contenute nei Formulari di Identificazione del Rifiuto. Il processo di gestione dei rifiuti pericolosi è stato ridefinito e la separazione dei rifiuti è diventata una responsabilità condivisa da tutti i dipendenti. La procedura aggiornata è stata comunicata a livello aziendale ed è stata erogata una sessione di formazione online dedicata. Una successiva sessione di raccolta feedback ha permesso al Gruppo di attuare azioni mirate per affrontare le principali criticità operative, come la gestione e conservazione dei rifiuti, e di monitorare i miglioramenti nella conformità e nei comportamenti in negozio.

La conformità continua è monitorata attraverso la **revisione della documentazione** fornita dagli intermediari per la gestione dei rifiuti, inclusi i formulari di identificazione del rifiuto (ad es. codici CER), i documenti di trasporto e i certificati di trattamento che attestano le operazioni finali di recupero o smaltimento. Vengono inoltre effettuati controlli periodici per garantire l'allineamento tra i servizi contrattualizzati e le effettive modalità di gestione dei rifiuti.

La **funzione HSE** coordina le attività di smaltimento ordinarie e straordinarie dei rifiuti pericolosi generati dai negozi e dalla sede centrale KIKO sul territorio italiano, individua **opportunità di miglioramento** e promuove la raccolta dei **dati sulla gestione dei rifiuti** dai negozi a livello nazionale. Le raccolte di rifiuti generate da **CEVA** sono gestite in autonomia attraverso un intermediario dedicato, coordinato direttamente dalla **funzione logistica**; la funzione HSE supervisiona successivamente la trasmissione dei formulari di identificazione del rifiuto richiesti.

A livello di negozio, gli **area e store manager** supervisionano la corretta applicazione delle **procedure di smaltimento dei rifiuti** attraverso controlli operativi, verificando la corretta **segregazione dei rifiuti**, l'accurata compilazione dei **registri di carico e scarico** e il corretto archivio dei formulari di identificazione del rifiuto. Nel 2025 è stata introdotta una nuova iniziativa di formazione dedicata, denominata "waste help desk", per rafforzare le competenze e la consapevolezza nella rete retail. Infine, ogni anno KIKO presenta il Modello Unico di Dichiarazione Ambientale (MUD), in conformità con la Legge italiana n. 70/1994.

Nel 2025, KIKO ha generato un totale di circa 54,5 tonnellate di rifiuti, di cui 23,5 tonnellate (circa il 44%) costituite da rifiuti pericolosi, mentre 31 tonnellate (circa il 56%) sono state classificate come rifiuti non pericolosi.

[14] Come previsto dalla Direttiva UE 2008/98/CE sui rifiuti.

[15] I dati primari sulla generazione dei rifiuti sono raccolti sistematicamente per i negozi italiani e per il magazzino di distribuzione, inclusi i quantitativi di rifiuti e la classificazione per codice CER.

GRI 306-3 Rifiuti generati[16] (in tonnellate)

	2024	2025
Rifiuti pericolosi	37,5	23,5
Rifiuti non pericolosi	63,1	31
Peso totale dei rifiuti generati	100,6	54,5

GRI 306-4 Rifiuti non conferiti in discarica (in tonnellate)

	2024	2025
Rifiuti pericolosi riciclati (off-site)	33	17
Rifiuti non pericolosi riciclati (off-site)	62	30
Peso totale dei rifiuti destinati al recupero	95	47

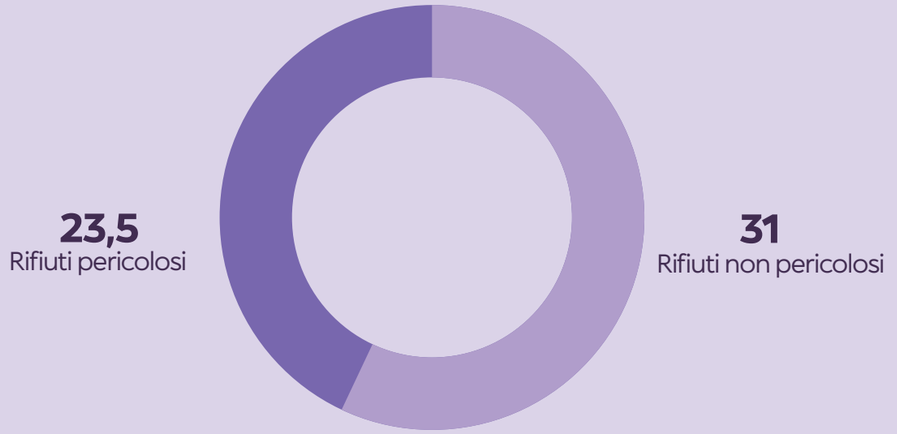
GRI 306-5 Rifiuti conferiti in discarica (in tonnellate)

	2024	2025
Rifiuti pericolosi inceneriti con recupero energetico	4,5	6
Rifiuti non pericolosi inceneriti con recupero energetico	1	1
Peso totale dei rifiuti destinati allo smaltimento	5,5	7

[16] Per GRI 306-3, 306-4 e 306-5: i dati sui rifiuti relativi al 2024 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel Bilancio di Sostenibilità 2024, a seguito dei miglioramenti nelle pratiche di raccolta e classificazione dei dati sui rifiuti introdotti nel 2025 in relazione all'adozione del registro digitale RENTRI.

La diminuzione dei rifiuti generati nel 2025 rispetto al 2024 riflette variazioni nella tempistica delle operazioni di smaltimento CEVA e può inoltre riflettere miglioramenti nelle pratiche di gestione dei rifiuti; è necessario un ulteriore monitoraggio per confermare il contributo relativo di ciascun fattore. Nel 2025 si è invece registrato un leggero aumento nelle categorie di rifiuti destinati allo smaltimento, sia nei negozi che nella sede centrale, in Italia.

Rifiuti prodotti in Italia (tonnellate)



3. Le nostre persone e la nostra cultura



Le persone sono al centro di KIKO. Nel 2025, il Gruppo ha continuato a investire nella propria forza lavoro, rafforzando la propria cultura e approfondendo il proprio impegno verso le persone che contribuiscono ogni giorno alla comunità KIKO.

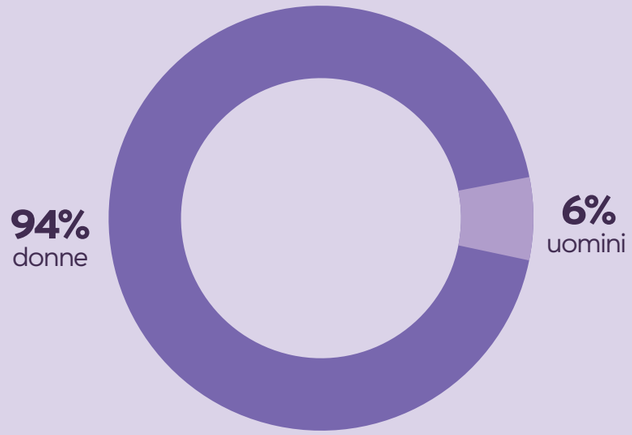
Nel 2025, la forza lavoro di KIKO era composta da **8.316 dipendenti**, di cui il **94% donne**: un'espressione naturale dell'identità di KIKO, un marchio radicato nel mondo della bellezza, aperto e costruito per chiunque lo viva e lo ami. In termini di tipologia contrattuale, il 76% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato, mentre il 24% è impiegato con contratto a tempo determinato: una struttura che consente al Gruppo di mantenere flessibilità operativa preservando al contempo un nucleo stabile di persone.

Dal punto di vista **geografico**, la forza lavoro di KIKO è presente in tutti i principali mercati. L'Italia rappresenta la quota maggiore di dipendenti (2.702, pari al 32% del totale), seguita da Spagna, Portogallo e America Latina (1.885) e Francia (1.771). Questa ampia presenza internazionale conferma la continua espansione di KIKO come marchio di bellezza globale, presente anche in Germania, Belgio, Regno Unito e Irlanda, Paesi Bassi, Emirati Arabi Uniti, Giordania, Qatar, Kuwait, Oman e Bahrein (MEA), Svizzera, Hong Kong e Stati Uniti.

La distribuzione tra contratti a tempo indeterminato e determinato varia tra le diverse aree geografiche, riflettendo le condizioni dei mercati del lavoro locali e i modelli di business. **Italia, Francia e Spagna, Portogallo e America Latina** rappresentano insieme la maggioranza sia del personale a tempo indeterminato che di quello a tempo determinato, confermando il loro ruolo di mercati operativi centrali per il Gruppo.

Inoltre, **tutti i dipendenti KIKO in Italia sono coperti da contratti collettivi di lavoro, che rappresentano il 100% della forza lavoro locale** al 31 dicembre 2025.

Personale per genere (2025)



GRI 2-7 Dipendenti per tipologia di contratto e genere

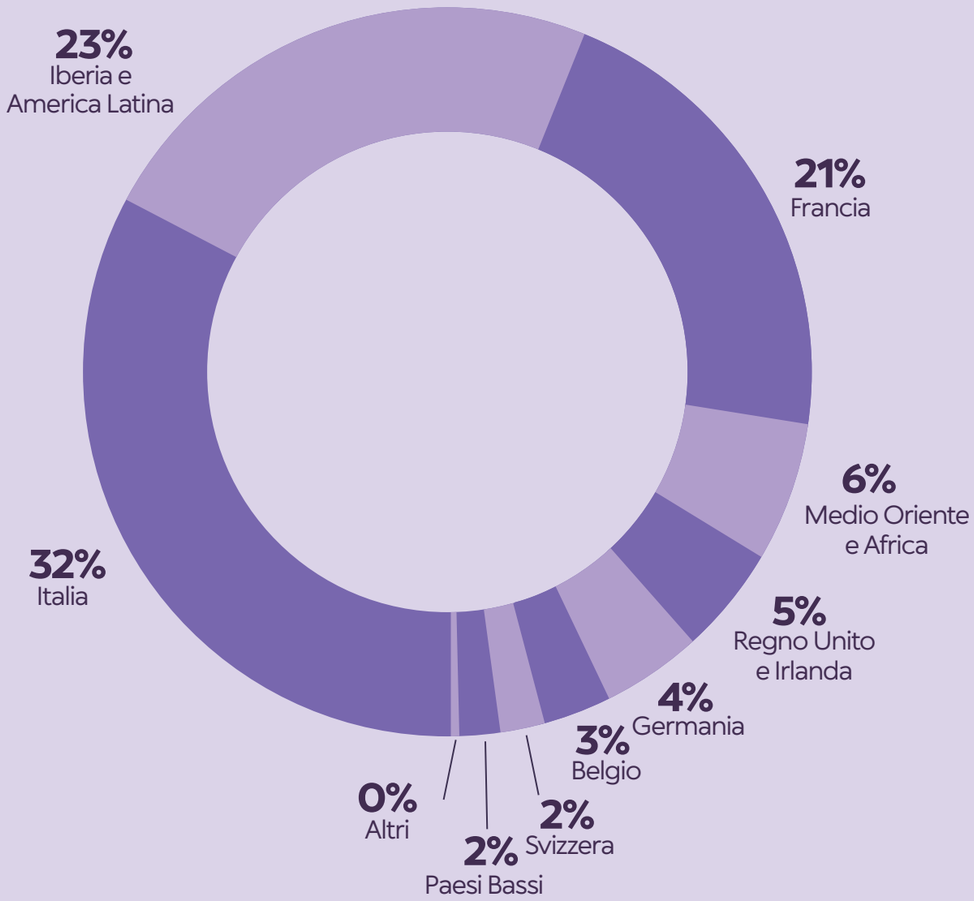
Dipendenti (HC) per tipologia di contratto e genere	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Numero totale di dipendenti	8.316	100%
di cui donne	7.839	94%
di cui uomini	477	6%
Numero totale di dipendenti a tempo indeterminato	6.297	76%
di cui donne	5.891	94%
di cui uomini	406	6%
Numero totale di dipendenti a tempo determinato	2.019	24%
di cui donne	1.948	96%
di cui uomini	71	4%

Dipendenti (HC) per tipologia di contratto e area geografica	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Numero totale di dipendenti	8.316	100%
Italia	2.702	32%
Svizzera	151	2%
Germania	342	4%

Dipendenti (HC) per tipologia di contratto e area geografica	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Francia	1.771	21%
Paesi Bassi	192	2%
Belgio	218	3%
Spagna, Portogallo e America Latina	1.885	23%
Regno Unito e Irlanda	457	5%
MEA	538	6%
Hong Kong	39	0%
Stati Uniti	21	0%
Numero totale di dipendenti a tempo indeterminato	6.297	76%
Italia	2.079	33%
Svizzera	131	2%
Germania	57	1%
Francia	1.570	25%
Paesi Bassi	57	1%
Belgio	135	2%

Dipendenti (HC) per tipologia di contratto e area geografica	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Spagna, Portogallo e America Latina	1.260	20%
Regno Unito e Irlanda	411	7%
MEA	537	9%
Hong Kong	39	1%
Stati Uniti	21	0%
Numero totale di dipendenti a tempo determinato	2.019	24%
Italia	623	31%
Svizzera	20	1%
Germania	285	14%
Francia	201	10%
Paesi Bassi	135	7%
Belgio	83	4%
Spagna, Portogallo e America Latina	625	31%
Regno Unito e Irlanda	46	2%
MEA	1	0%

Distribuzione geografica dei dipendenti (%)



3.1 Celebrare la diversità e promuovere l'inclusione

Ogni persona in KIKO ha diritto a essere trattata con rispetto e pari dignità, indipendentemente da etnia, cultura, genere, età, religione, orientamento sessuale o nazionalità. Questo impegno è formalizzato nella **Policy su Rispetto, Dignità e Pari Trattamento** e nel **Codice Etico**, applicabili a tutti i dipendenti a livello globale. Questi principi si estendono a tutta la catena del valore attraverso il **Codice di Condotta per i Business Partner**, allineato alle Convenzioni ILO e ai Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani, che vieta espressamente il lavoro forzato e il lavoro minorile.

La forza lavoro di KIKO è organizzata in due categorie principali: **763 lavoratori d'ufficio** (Head Quarter + Channel Structure) e **7.553 lavoratori retail**, che rappresentano la **grande maggioranza delle persone del Gruppo (91%)** e sono gli ambasciatori diretti dell'esperienza KIKO nei confronti dei clienti ogni giorno. La distribuzione di genere è prevalentemente femminile in entrambe le categorie, 75% tra i lavoratori d'ufficio e 96% tra i lavoratori retail, in linea con l'identità del Gruppo come marchio di bellezza profondamente radicato nella propria comunità.

Questa presenza femminile emerge anche a livello di leadership: **le donne rappresentano il 39% del gruppo di leadership di KIKO**, un dato che va oltre la composizione del Consiglio di Amministrazione e che descrive più ampiamente la popolazione di manager e dirigenti alla guida del business.

Dal punto di vista dell'età, la forza lavoro di KIKO è notevolmente **giovane e dinamica: il 60% dei dipendenti ha meno di 30 anni, il 38% ha tra 30 e 50 anni e il 2% ha più di 50 anni**.

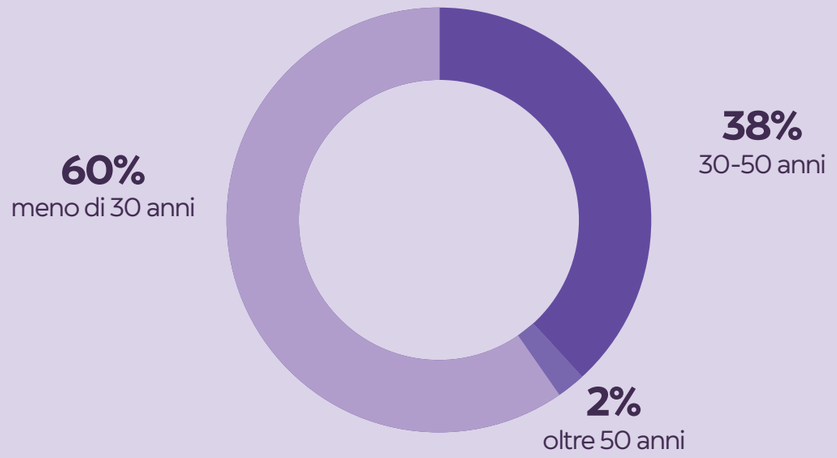
405-1 Diversità dei dipendenti

Dipendenti (HC) per categoria professionale e genere	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Dipendenti d'ufficio (HQ + Channel Structure)	763	100%
di cui donne	572	75%
di cui uomini	191	25%
Dipendenti nei punti vendita	7.553	100%
di cui donne	7.269	96%
di cui uomini	284	4%

Dipendenti (HC) per categoria professionale e fascia di età	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
Totale dipendenti per fascia di età	8.316	100%
sotto i 30 anni	4.965	60%
30-50 anni	3.183	38%
più di 50 anni	168	2%
Dipendenti d'ufficio (HQ + Channel Structure)	763	100%
sotto i 30 anni	179	23%

Dipendenti (HC) per categoria professionale e fascia di età	al 31 Dicembre 2025	Percentuale
30-50 anni	520	68%
più di 50 anni	64	8%
Dipendenti nei punti vendita	7.553	100%
sotto i 30 anni	4.786	63%
30-50 anni	2.663	35%
più di 50 anni	104	1%

Distribuzione del personale per età a livello globale (%)



L'inclusività in KIKO non è soltanto un valore che si riflette nel modo in cui trattiamo le nostre persone, ma si esprime anche attraverso i prodotti che portiamo sul mercato. Nel 2025, il lancio del fondotinta **Love Fusion 24H Moisture Radiant Foundation** ha rappresentato un passo concreto in questa direzione. Con **49 tonalità** che spaziano su un'ampia gamma di incarnati e sottotoni, e una formula adatta a tutti i tipi di pelle, inclusa la pelle sensibile, Love Fusion è stato pensato con un obiettivo chiaro: permettere a chiunque di trovare la propria tonalità perfetta.



3.2 Formazione e gestione delle performance

La crescita professionale è una priorità strategica, sia per la soddisfazione individuale sia per la performance collettiva. La formazione viene erogata attraverso un mix di formati come sessioni in aula, webinar ed e-learning, per garantire flessibilità e accessibilità in tutti i mercati e le funzioni. Tutte le iniziative di apprendimento sono allineate al processo di Performance Development di KIKO e supportate dal **KIKO Learning Hub**, la piattaforma digitale interna del Gruppo, costantemente aggiornata con nuovi contenuti. Nel 2026 sarà lanciato un nuovo strumento di apprendimento, attualmente in fase di sviluppo, per migliorare ulteriormente l'esperienza, riunendo in un'unica piattaforma formazione, aggiornamenti e comunicazioni.

L'approccio di KIKO alla gestione delle performance si basa su un principio chiaro: **la crescita individuale e la strategia aziendale devono muoversi nella stessa direzione**. Ogni anno, i dipendenti definiscono obiettivi SMART insieme ai propri manager, ne verificano l'avanzamento a metà anno e chiudono il ciclo con un colloquio di fine anno incentrato sul feedback reciproco e sullo sviluppo futuro. Per aiutare i manager a valorizzare al meglio questo processo, **KIKO organizza workshop dedicati su Leadership Profile, Goal Setting e Performance & Talent**, tutti pensati per costruire una cultura autentica di feedback continuo. L'allineamento è rafforzato da HQ Connect, un incontro mensile guidato dal CEO e dal Leadership Team, e dalla Strategic Deployment Meeting, un evento annuale che riunisce i senior leader e i principali stakeholder globali. Entrambi evolveranno nel 2026 in momenti globali aperti a tutti i dipendenti.

Per garantire che ogni investimento in formazione si traduca in un impatto reale, KIKO applica il **Modello Kirkpatrick** per valutare l'efficacia della formazione su quattro livelli: **Reaction**, che misura il livello di soddisfazione attraverso survey post-formazione con un punteggio target di almeno 4 su 5; **Learning**, che valuta l'acquisizione di conoscenze attraverso verifiche e test, con una soglia minima di superamento del 70% per i moduli e-learning; **Behaviour**, che monitora l'applicazione delle nuove competenze attraverso griglie di osservazione, survey e strumenti di follow-up; e **Results**, che misura i progressi rispetto a specifici KPI e agli obiettivi di Return on Investment (ROI) e Return on Experience (ROE), con verifiche periodiche per consentire aggiustamenti tempestivi.

GRI 404-1 Ore medie di formazione all'anno per dipendente

La media è calcolata dividendo il numero totale di ore di formazione erogate a ciascun gruppo per il numero di dipendenti del gruppo (dati al 31 dicembre 2025).

Categoria	al 31 Dicembre 2025	
	Ore totali	Ore medie
Dipendenti d'ufficio (HQ + Channel Structure)	11.025	14
di cui donne	8.588	15
di cui uomini	2.437	13
Dipendenti nei punti vendita	53.455	7
di cui donne	51.934	7
di cui uomini	1.521	5

La formazione e lo sviluppo nel 2025

Nel 2025, KIKO ha continuato a investire in modo significativo nella formazione e nello sviluppo a tutti i livelli dell'organizzazione. Il programma di management **LEAD** è stato esteso a livello globale, raggiungendo circa **150 people manager** nelle sedi internazionali. Sulla base del successo ottenuto nella Sede Centrale Globale nel 2024, il programma ha approfondito una comprensione condivisa di cosa significhi essere un manager in KIKO, con particolare attenzione a Leading Self (gestione emotiva, autoefficacia e sicurezza in se stessi) e Sustainable Leadership (creare le condizioni affinché i team possano crescere e performare in modo sostenibile). LEAD continuerà a essere erogato a ogni nuovo people manager anche in futuro.

Accanto a LEAD, il 2025 è stato l'anno di progettazione e pilotaggio di **Retail Hub Store Manager**, un nuovo programma di sviluppo multi-fase per uno dei ruoli più strategici di KIKO. Il programma, che sarà lanciato globalmente nel 2026 con il nome **Power Up**, coinvolgerà gli Store Manager di tutto il mondo, con un percorso internazionale dedicato per i 25 flagship store, creando una rete globale tra le sedi retail più importanti del Gruppo. Il percorso partirà con una survey rivolta alle persone del team, che fornirà a ciascuno Store Manager un feedback diretto e strutturato sulla propria efficacia manageriale.

Nel 2025 è proseguito anche il **Mentoring Programme** globale interno, che ha coinvolto 24 persone dell'organizzazione: 11 mentor e 13 mentee. I mentor hanno ricevuto una formazione dedicata e stanno accompagnando i propri mentee lungo percorsi di sviluppo personalizzati, finalizzati a valorizzarne il potenziale.

In Medio Oriente, KIKO ha lanciato un'iniziativa significativa in partnership con il Ministero delle Risorse Umane degli Emirati Arabi Uniti, accogliendo 10 giovani donne emiratine attraverso un programma di sviluppo dei talenti sostenuto dal governo. Le partecipanti hanno completato un percorso immersivo di 500 ore, che ha combinato esperienza pratica in negozio, mentoring e coaching.

Infine, **Culture Club**, la serie di webinar internazionali su crescita personale, culturale e sociale di KIKO, ha continuato a riunire i dipendenti attorno a temi che vanno oltre il business quotidiano. Nel 2025 sono state organizzate 11 sessioni di Culture Club, confermando il proprio ruolo di momento ricorrente di riflessione condivisa e connessione. Dal 2026, queste sessioni evolveranno in eventi globali aperti a tutti i dipendenti.

3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro

In KIKO, il benessere dei dipendenti rappresenta un elemento chiave e strategico. Per questo motivo, KIKO ha sviluppato e messo in atto una serie di iniziative volte a rafforzare il benessere organizzativo e a promuovere un sano equilibrio tra vita professionale e vita privata. L'impegno di KIKO verso le proprie persone si riflette nella concreta **Policy su Rispetto, Dignità e Pari Trattamento**, focalizzata sulla tutela dei diritti, sulla promozione del benessere e sul rafforzamento dell'inclusione, e volta a garantire condizioni di lavoro eque, sicure e rispettose, valorizzando la diversità come motore di innovazione e coesione.

Una cultura dell'ascolto, del coinvolgimento e dello sviluppo continuo

L'impegno di KIKO verso le proprie persone attraversa ogni fase del percorso professionale, dalla ricerca dei candidati, all'inserimento, alla formazione e crescita, oltre che alla partecipazione attiva continua ed alle iniziative collettive.

Nel 2025, questo impegno si è tradotto in iniziative chiave:

- ✓ Nel 2025, KIKO ha introdotto **KIKO Pulse**, uno strumento di ascolto ricorrente pensato per misurare il benessere dell'organizzazione e la soddisfazione delle proprie persone. La prima survey Pulse, condotta nell'ottobre 2025, ha registrato risultati solidi, che testimoniano un autentico coinvolgimento nei confronti dell'iniziativa: la partecipazione ha raggiunto il 74%, e l'81% delle risposte è stato positivo alla domanda "Consiglierei KIKO come un ottimo posto in cui lavorare". Oltre a rappresentare uno canale di ascolto, KIKO Pulse fornisce ai manager dati concreti e leve per attuare azioni di miglioramento, sia a livello strategico globale che a livello operativo locale.
- ✓ **Inclusive Mindset Training** è un programma di apprendimento continuo, disponibile a tutti i livelli dell'organizzazione, pensato per rafforzare i comportamenti inclusivi e approfondire la consapevolezza sui temi legati alla diversità. Rendendo questa formazione permanentemente accessibile, KIKO garantisce che l'inclusione resti una pratica attiva ed evolutiva.
- ✓ Una sessione di **Culture Club**, tenuta presso la Sede Centrale italiana, dedicata al bias inconscio, che ha aiutato i partecipanti a comprendere cosa siano i bias, perché siano rilevanti per l'inclusione e come riconoscerne e ridurne l'impatto.
- ✓ **Calendario aziendale inclusivo** pensato per valorizzare le diverse culture, tradizioni e ricorrenze della comunità globale di KIKO (ad es. Ramadan e Capodanno cinese).
- ✓ **Canale di whistleblowing** attivo e accessibile a tutti i dipendenti e agli stakeholder tramite piattaforme dedicate. In continuità con gli anni precedenti, tutte le segnalazioni sono state gestite in modo confidenziale, con analisi delle cause profonde e azioni correttive laddove applicabile.

A complemento dei programmi globali, i team locali di KIKO hanno sviluppato iniziative su misura per le esigenze e i contesti specifici dei rispettivi mercati:

Italia

Smart working flessibile, con opzioni estese per i neo-genitori

Collaborazione con **Fondazione Umberto Veronesi** per la sensibilizzazione sulla salute dermatologica

Sessioni virtuali, fino a 200 partecipanti (Italia e HQ), con **Milano Psicologi** su autoespressione e bias inconscio

Germania

Frutta fresca settimanale negli uffici

Buoni acquisto per giornate personali significative (compleanni, anniversari)

Regno Unito

Giornate di lavoro da remoto aggiuntive nel periodo estivo

Accesso all'app YuLife, che offre 6 ore di programmi di benessere fisico e mentale e 6 ore di supporto psicologico

Spagna e Portogallo

Benefit fiscalmente agevolati (asilo nido, trasporti, istruzione) fino al 30% della retribuzione annua lorda

Misure sanitarie aggiuntive oltre i requisiti contrattuali

Aree di riposo confortevoli e mensa create nei magazzini

8 weekend liberi all'anno per i contratti da 30 ore settimanali o superiori

Francia e Benelux

Frutta fresca settimanale negli uffici

Gestione della salute e sicurezza

KIKO opera lungo **due linee strategiche**. Da un lato, gestisce la conformità in materia di salute e sicurezza attraverso procedure preventive, formazione, valutazioni dei rischi, audit e attività di monitoraggio adattate ai requisiti normativi locali; dall'altro, promuove **una cultura della sicurezza positiva** in cui ogni persona è un promotore attivo di comportamenti sicuri. Questo approccio è supportato da una **policy globale condivisa "Respecting People: Health and Safety at Work"**, che stabilisce principi, diritti e responsabilità comuni come punto di partenza. Data la significativa differenza normativa tra i mercati, **ogni Paese è chiamato a integrarla** con regole e procedure aggiuntive, in linea con le normative e le esigenze operative locali. Il pieno adeguamento di questo quadro in tutti i mercati è attualmente in corso.

In Italia, il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro copre tutti i dipendenti e le attività di Gruppo, tra sede centrale, negozi e magazzino di distribuzione, senza esclusioni. Tutti i siti sono soggetti a valutazione dei rischi, misure preventive e protettive, formazione e monitoraggio continuo, per garantire un livello coerente di tutela della salute e della sicurezza in tutta l'organizzazione. In conformità con il Decreto Legislativo 81/08, KIKO ha redatto un **Documento di Valutazione dei Rischi (DVR)**, aggiornato annualmente in assenza di variazioni significative, e un **Organigramma per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro**, che identifica ruoli e responsabilità per la supervisione e la gestione della salute e sicurezza. I servizi di medicina del lavoro svolgono funzioni preventive e di consulenza, tra cui la sorveglianza sanitaria, le valutazioni di idoneità al lavoro e il supporto al reintegro, erogate da medici competenti nominati in conformità con la normativa applicabile.

Nel 2025, KIKO ha registrato **38 infortuni sul lavoro** nella sede centrale e nella rete retail italiane, con **nessun decesso e nessun infortunio ad alta gravità**. Di questi, 16 sono stati infortuni sul luogo di lavoro e 22 incidenti in itinere, per un totale di 602 giorni di assenza (184 per infortuni sul lavoro, 418 per infortuni in itinere). Il **TRIR si è attestato a 2,81**, calcolato su 2.701.030 ore lavorate. La principale causa di infortuni sul lavoro è stata la collisione con arredi o strutture fisse (50%), seguita da scivolamenti/inciampi e incidenti legati all'uso di scale (19% ciascuno), caduta di materiali e malori improvvisi (6% ciascuno). Questi dati orientano azioni di prevenzione mirate negli ambienti dei negozi

GRI 403-9 Infortuni sul lavoro[17]

Tipologia	2025
Numero di decessi per infortunio sul lavoro	0
Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (esclusi decessi)	0
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	38
Numero di ore lavorate	2.701.030
Moltiplicatore	1.000.000
Indice di frequenza dei decessi per infortunio sul lavoro	0
Indice di frequenza degli infortuni con gravi conseguenze (esclusi decessi)	0
Indice di frequenza degli infortuni sul lavoro registrabili	14

[17] Dati riferiti al perimetro italiano.

Iniziative in materia di salute e sicurezza

In Italia, tutti i lavoratori ricevono una formazione obbligatoria su salute e sicurezza, in conformità con il Decreto Legislativo 81/08, erogata tramite e-learning, che comprende i principi generali di sicurezza in fase di inserimento, i rischi specifici del ruolo e corsi di aggiornamento periodici ogni cinque anni. Oltre ai requisiti obbligatori, KIKO sviluppa programmi di formazione interni su misura per il contesto operativo dei dipendenti, pensati per **rafforzare la consapevolezza dei lavoratori sui rischi specifici legati alle attività quotidiane, migliorare le pratiche comportamentali sicure e rafforzare una gestione proattiva del rischio**. I temi trattati includono pratiche di lavoro sicuro in negozio, corretta gestione e stoccaggio dei prodotti e prevenzione dei rischi operativi più comuni. Il personale itinerante e i dipendenti dei negozi beneficiano inoltre di corsi interni dedicati rispettivamente alla guida sicura e alla gestione dei conflitti, calibrati sui rischi specifici del proprio ruolo.

Tutte le attività formative sono progettate per garantire che i lavoratori siano adeguatamente informati, competenti e attivamente coinvolti nella prevenzione dei rischi professionali, supportando il miglioramento continuo della cultura della salute e sicurezza dell'organizzazione. **La sicurezza nei negozi è monitorata attraverso audit periodici**, condotti sia da team interni che da consulenti esterni, e una sessione mensile di HSE Review con i Direttori di Paese e Retail garantisce una supervisione continua a livello di leadership.

Nel 2025, KIKO ha lanciato una piattaforma digitale che **centralizza la gestione della formazione**, il monitoraggio della conformità e il rilascio dei certificati, rendendo il processo più efficiente in tutta l'organizzazione. In parallelo, è stata completata la formale delega delle responsabilità in materia di salute e sicurezza, chiarendo le responsabilità lungo la struttura di leadership e allineando la governance alle effettive attività operative. In prospettiva, **nel 2026 KIKO lancerà un nuovo corso di formazione interno sulla movimentazione manuale dei carichi e integrerà nella piattaforma una funzionalità di monitoraggio della sorveglianza sanitaria**.

Altri Paesi

Spagna: 50 ore aggiuntive di formazione su salute e sicurezza erogate a 6 Area Manager e 4 rappresentanti sindacali, oltre ai requisiti obbligatori

Francia: formazione estesa alla gestione di potenziali incidenti di sicurezza nei negozi

Regno Unito: manuale operativo sulla sicurezza in negozio sviluppato in collaborazione con il partner esterno Havio

Tutti i mercati: campagne di sensibilizzazione dei dipendenti attraverso contest e newsletter; requisiti di salute e sicurezza applicati a tutti i fornitori e appaltatori.

3.4 Impatto sulle comunità

KIKO contribuisce al benessere delle comunità locali promuovendo **iniziative educative e sociali a supporto delle donne, favorendo l'inclusione, sostenendo la ricerca scientifica e incoraggiando la crescita personale**. Il dialogo con partner, organizzazioni locali e beneficiari finali ha contribuito a definire iniziative mirate, in risposta a esigenze concrete e verificate. Il feedback raccolto nel corso dei progetti ha permesso di monitorarne l'efficacia, valutare i risultati raggiunti e apportare miglioramenti nel tempo, rafforzando progressivamente l'impatto delle azioni realizzate.

Nel corso degli anni, KIKO ha instaurato numerose collaborazioni con **Organizzazioni Non Profit (ONP)** locali e internazionali, dando vita a progetti che rispecchiano i valori fondanti del Gruppo. La promozione del **benessere femminile** e la lotta contro ogni forma di discriminazione sono i principi cardine che guidano la strategia di **Responsabilità Sociale d'Impresa** del Gruppo. In linea con questa filosofia, KIKO sostiene attivamente iniziative dedicate in particolare alle donne, con l'obiettivo di accompagnarle in percorsi di **empowerment e autodeterminazione**, contribuendo al raggiungimento di obiettivi universali come la piena libertà di espressione e il riconoscimento dell'identità personale.



Ai.Bi. - Amici dei Bambini	Tra le iniziative di più lunga data figura la collaborazione con Ai.Bi. – Amici dei Bambini, arrivata nel 2025 al suo quarto anno consecutivo. **“Il trucco che fa bene”** è un programma dedicato alle donne accolte nelle strutture di Ai.Bi., che unisce webinar di make-up, sessioni con professionisti HR a supporto dell’inserimento lavorativo e supporto psicologico personalizzato. Nel corso degli anni, questa iniziativa ha cercato di stare **al fianco delle donne nei momenti di maggiore vulnerabilità**, offrendo **strumenti concreti ma anche spazi di ascolto e orientamento**. Nel 2025, grazie ai 5 canali di supporto attivi, incluso il primo help desk online “BenEssere Donna KIKO” dedicato ai dipendenti KIKO, sono state offerte 505 sessioni di supporto psicologico. 66 donne sono state supportate tramite il canale online, e 25 donne vittime di violenza hanno ricevuto supporto tramite gli help desk fisici, per un totale di 93 sessioni. Sono stati inoltre attivati quattro percorsi individuali verso l’autonomia professionale per madri accolte nelle strutture Ai.Bi., e 50 madri nelle comunità madre-bambino hanno ricevuto supporto continuativo. Per il quarto anno consecutivo, KIKO ha promosso la campagna **“Dona un Sorriso”** contro la violenza sulle donne.
La Forza e il Sorriso	Accanto a questa iniziativa, KIKO sostiene La Forza e il Sorriso (“Strength and a Smile”), un’iniziativa patrocinata da Cosmetica Italia che porta **laboratori di bellezza gratuiti alle donne in cura per il cancro**. È un contributo piccolo rispetto a ciò che le beneficiarie stanno affrontando, ma è un gesto che KIKO scelge di fare attraverso la donazione di prodotti cosmetici e il supporto operativo, nella convinzione che i gesti concreti contino

Fondazione Umberto Veronesi	Nel 2022, KIKO ha avviato una collaborazione con la Fondazione Umberto Veronesi, **inizialmente focalizzata sul supporto alla ricerca sui tumori femminili**. Nel 2025, in concomitanza con il lancio della propria **collezione Suncare**, la partnership ha proseguito il proprio percorso, con un ulteriore passo nella sua attenzione dedicata alla **ricerca sul melanoma**: per ogni prodotto venduto nei negozi italiani e sull’e-commerce italiano, sono stati destinati 0,50 € a borse di ricerca per giovani scienziati, con un contributo minimo garantito di 80.000 € nel periodo da maggio ad agosto. L’iniziativa è stata accompagnata da webinar e materiali informativi per promuovere una cultura della prevenzione solare, sia all’interno che all’esterno del Gruppo.
Banco Alimentare	Dal 2024, KIKO ha instaurato una fruttuosa collaborazione con Banco Alimentare, rinnovata nel 2025: un’organizzazione attivamente impegnata nella raccolta e distribuzione delle eccedenze alimentari a persone in situazioni di vulnerabilità. La partnership si sviluppa attraverso il **coinvolgimento dei dipendenti**, ai quali viene offerta l’opportunità di dedicare **mezza giornata di lavoro** ad attività di volontariato a supporto della rete di distribuzione dell’organizzazione.
Milano Cortina - Olimpiadi 2026	Come eredità di Milano-Cortina, nel 2025 KIKO ha ideato il progetto **“Every Journey Has a Color – Ignite Your Inner Beauty”**, successivamente lanciato nel 2026: un workshop esperienziale per studenti delle scuole superiori, ispirato ai valori olimpici di Milano Cortina 2026. Attraverso attività educative su misura in Lombardia e Veneto, il progetto utilizza il colore come strumento espressivo per aiutare gli studenti a riflettere su identità, emozioni e autostima. Un’attività creativa chiamata Face Manifesto guida i partecipanti nell’espressione delle proprie storie personali, valori e aspirazioni, favorendo la consapevolezza di sé e un’idea di bellezza più autentica, radicata nella crescita personale. L’iniziativa ha coinvolto oltre **400 studenti** (sia ragazzi che ragazze) provenienti da **20 classi diverse**.

Altre iniziative

KIKO ha costruito una rete di partnership solidali che si estende oltre i confini italiani, ampliando il proprio supporto a persone e comunità vulnerabili in diversi Paesi.

In **Francia**, KIKO ha instaurato una collaborazione con **EachOne**, un'organizzazione dedicata all'inclusione professionale di rifugiati e persone provenienti da contesti svantaggiati. Attraverso programmi di formazione mirati, i partecipanti vengono preparati ad assumere ruoli nei negozi KIKO, accedendo a opportunità di occupazione stabile. L'iniziativa contribuisce a promuovere l'occupazione e a costruire un ambiente di lavoro sempre più inclusivo e diversificato. Accanto a questa collaborazione, KIKO collabora in Francia anche con **Solidarité Femmes**, a supporto delle donne vittime di violenza, e con **Agefiph**, impegnata nell'inserimento professionale delle persone con disabilità.

In **Spagna**, KIKO collabora con la **Fundación Ana Bella**, dedicata al contrasto della violenza di genere e al supporto del reinserimento sociale e professionale delle donne che ne sono uscite.

Nel **Medio Oriente**, KIKO ha costruito partnership con due organizzazioni di riferimento: la **Dubai Foundation for Women and Children**, che offre protezione e supporto alle vittime di abusi, e l'**Al Jalila Foundation**, impegnata nell'accesso alle cure mediche e nell'educazione sanitaria per le popolazioni più vulnerabili.



4. La nostra governance e la condotta aziendale



4.1 Struttura della governance

In seguito all'acquisizione del Gruppo KIKO da parte di **Duomo TopCo S.r.l.**, società controllata dal fondo di investimento L Catterton, nell'agosto 2024 sono stati nominati un nuovo **Consiglio di Amministrazione** e un nuovo **Collegio Sindacale**. Entrambi gli organi resteranno in carica fino alla data dell'assemblea dei soci che approverà il bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2026.

Il **Consiglio di Amministrazione**, composto da nove membri, è al centro della struttura di governance di KIKO. Otto membri sono uomini e una è donna, corrispondenti a una rappresentanza femminile dell'11% e maschile dell'89%. L'età dei membri del Consiglio varia dai 36 ai 72 anni, riflettendo un mix di seniority ed esperienza professionale.

Composizione del Consiglio di Amministrazione — **al 31 Dicembre 2024 e 2025**

	Componenti	Percentuale
Per genere	9	100%
Di cui donne	1	11%
Di cui uomini	8	89%
Per età	9	100%
30-50 anni	2	22%
Più di 50 anni	7	78%

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della definizione dell'**indirizzo strategico** del Gruppo, dell'approvazione del bilancio annuale e della supervisione della gestione complessiva, in conformità con la normativa applicabile e con lo Statuto sociale. **Antonio Percassi è Presidente del Consiglio** e, in conformità con lo Statuto, agisce come rappresentante legale di KIKO, senza poteri di gestione specifici a lui delegati. Le responsabilità esecutive sono affidate a **Simone Dominici, Amministratore Delegato e CEO**, al quale il Consiglio ha formalmente delegato poteri specifici per la gestione e la direzione del Gruppo. Per rafforzare la **supervisione sulle materie di controllo interno e rischio**, il 18



dicembre 2024 il Consiglio ha istituito il **Comitato Controllo e Rischi**, composto da tre membri indipendenti del Consiglio, con il Direttore Global Audit & Risk di KIKO in qualità di Segretario.

Accanto al Consiglio, il **Collegio Sindacale**, composto da 3 sindaci effettivi (1 uomo e 2 donne), garantisce che KIKO operi in conformità con la normativa applicabile e monitora l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

L'esecuzione strategica è affidata al **Leadership Team**, guidato dal CEO, che traduce l'indirizzo del Consiglio in priorità operative e garantisce che le considerazioni ESG siano integrate nelle decisioni di business.

La funzione **Global Audit & Risk opera in autonomia**, riportando direttamente sia al Comitato Controllo e Rischi sia al Consiglio. La sua missione è **fornire una visione oggettiva e strutturata del panorama di rischio e conformità del Gruppo, coprendo l'internal audit, i controlli interni e la gestione dei rischi su tutti i processi di business**. Una parte fondamentale della responsabilità di questa funzione è la gestione del canale di whistleblowing: il Direttore Global Audit & Risk garantisce che il canale sia correttamente organizzato e mantenuto, conduce le indagini sulle segnalazioni ricevute e comunica gli esiti a tutti gli organi aziendali competenti quali il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza. Le criticità che riguardano impatti negativi sugli stakeholder e sono connesse a reati previsti dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (D. Lgs. 231/2001), vengono segnalate dall'Organismo di Vigilanza direttamente al Consiglio di Amministrazione. Queste segnalazioni alimentano le decisioni strategiche, la revisione delle policy e le scelte di sostenibilità di lungo periodo.

4.2 Etica ed integrità

L'impegno di KIKO per una condotta etica del business si fonda su valori condivisi che guidano le decisioni e i comportamenti in tutta l'organizzazione e sono integrati in un quadro strutturato di strumenti e policy.

KIKO ha sviluppato **26 Politiche Globali** organizzate nelle seguenti aree chiave: **anticorruzione** (7), **relazioni esterne** (8), **sicurezza delle informazioni** (4), e altri temi tra cui **salute e sicurezza, smart working, ESG e risk management** (7). Tutte le politiche sono approvate dal Consiglio, tradotte nelle lingue di tutti i Paesi in cui KIKO opera e disponibili a tutti i dipendenti tramite l'intranet aziendale. Il quadro di compliance è organizzato in quattro aree principali: la compliance di prodotto, gestita dalle funzioni Tecnica e Regolatoria; la cybersecurity e la privacy, supervisionate dai dipartimenti Legale e IT; la compliance aziendale ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001, gestita da Global Audit & Risk; e la compliance ESG, sviluppata in collaborazione con il team ESG.

Modello 231

In conformità con il Decreto Legislativo 231/2001, KIKO adotta dal 2016 un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Nel 2025, il Modello è stato oggetto di un aggiornamento complessivo, per allinearlo alla nuova struttura organizzativa del Gruppo e all'evoluzione dei processi di business. L'aggiornamento ha riguardato sia gli obblighi di reporting delle funzioni operative di KIKO verso l'Organismo di Vigilanza, sia la Politica Globale 231, volta a estendere le iniziative 231/2001 del Gruppo a tutti i mercati in cui KIKO opera direttamente. Nell'ambito di questo aggiornamento, è stata condotta una **valutazione dettagliata dei rischi su tutti i processi e le attività rilevanti**, per un totale di 59 processi, di cui 37 identificati come sensibili al rischio di corruzione per la loro esposizione a reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (articoli 24 e 25) e a reati societari, inclusa la corruzione tra privati (articolo 25-ter). Per ciascuno di questi processi sono state mappate e valutate le misure di controllo esistenti; laddove sono state individuate criticità, sono state definite e formalizzate specifiche azioni di miglioramento. **Il Modello è supervisionato da un Organismo di Vigilanza** composto da un presidente esterno con competenze in materia di diritto penale e dal Responsabile Global Audit & Risk. Dal 2019, **tutti i dipendenti italiani, inclusi gli addetti dei negozi, sono tenuti a completare un corso di formazione obbligatorio sul Modello**, la cui versione più recente è stata pubblicata nel gennaio 2024. Nell'ultimo ciclo formativo, i tassi di completamento hanno raggiunto l'86% presso la sede centrale e l'82% tra gli Store Manager retail, a testimonianza di un forte coinvolgimento organizzativo su questo requisito di conformità.

Codice Etico e Codice di Condotta

Dal 2016, KIKO adotta un **Codice Etico** (ultima revisione marzo 2020), tradotto in tutte le lingue del Gruppo e accessibile sia ai dipendenti sia agli stakeholder esterni. Dal 2023 è in vigore per tutto il personale a livello globale una formazione obbligatoria sul Codice, il cui completamento è monitorato da Global Audit & Risk. L'ultimo ciclo formativo ha registrato un tasso di completamento del 71% presso la sede centrale e del 48% nel retail; quest'ultimo dato riflette la complessità strutturale nel raggiungere una forza lavoro numerosa e distribuita sui punti vendita, ed è un'area in cui sono in corso azioni di miglioramento mirate.

Nel 2024, KIKO ha introdotto un **Codice di Condotta per i Business Partner, estendendo questi principi a tutta la catena del valore**. Dal 2021, una clausola etica aggiornata è inclusa in tutti i nuovi contratti e Termini e Condizioni, e Global Audit & Risk conduce verifiche di due diligence prima dell'avvio di qualsiasi nuova collaborazione.

Anticorruzione e conflitti di interesse

Il quadro anticorruzione di KIKO si basa su 7 politiche dedicate, che riguardano: accuratezza e trasparenza nei rapporti commerciali, nella rendicontazione e nella contabilità; principi di anticorruzione e antiriciclaggio; gestione di omaggi e ospitalità; tutela dei beni fisici, finanziari e intellettuali del Gruppo; operazioni con parti correlate; e conflitti di interesse. Nel 2025 è stata inoltre introdotta una politica dedicata alla regolamentazione delle interazioni con enti pubblici e stakeholder istituzionali, inclusi i contatti con Governo, Autorità di regolazione e ONG. Tutte le politiche sono approvate dal Consiglio di Amministrazione, tradotte nelle lingue locali e disponibili a tutti i dipendenti tramite l'intranet aziendale.

Nel 2025, la politica sui conflitti di interesse è stata aggiornata per richiedere a tutti i manager e ai dipendenti in ruoli critici di dichiarare annualmente, tramite una survey dedicata, qualsiasi situazione personale, finanziaria o politica che possa generare un conflitto reale, potenziale o percepito con il proprio ruolo. Tutte le risposte sono verificate da Global Audit, Legal e HR. In linea con i requisiti di riservatezza e protezione dei dati, le singole situazioni di conflitto di interesse non vengono divulgate pubblicamente. Per rafforzare ulteriormente la consapevolezza, nel 2025 KIKO ha inoltre lanciato una **campagna interna specifica sulla gestione degli omaggi ricevuti dai fornitori, con particolare attenzione al periodo delle festività**. In prospettiva, KIKO sta sviluppando un **nuovo programma globale anticorruzione**, per garantire che il quadro esistente copra i requisiti più stringenti applicabili in altre giurisdizioni, tra cui gli Stati Uniti. Il programma includerà iniziative di sensibilizzazione e formazione in tutti i mercati.

Nel 2025 non sono stati registrati episodi di corruzione, né sono stati adottati provvedimenti disciplinari o di licenziamento nei confronti di dipendenti per condotte legate alla corruzione, né risultano contratti risolti per violazioni in materia di corruzione, né procedimenti legali pubblici avviati contro l'organizzazione.

Whistleblowing

KIKO si impegna a fornire a tutti i dipendenti e agli stakeholder esterni meccanismi efficaci per segnalare criticità relative alla condotta del business e per accedere a indicazioni sui principi etici e sulle politiche interne. Dal 2019, il Gruppo gestisce un **canale di whistleblowing** ufficiale, accessibile sia agli stakeholder interni che esterni, che consente di segnalare presunte violazioni di leggi, politiche interne o comportamenti non etici. Le segnalazioni possono essere inviate tramite **kikomilano.whistlelink.com** o **whistleblowing@kikocosmetics.com**. La procedura, aggiornata nel febbraio 2025 in conformità con la Direttiva UE 2019/1937, garantisce confidenzialità, protezione da ritorsioni e, laddove applicabile, anonimato. Le segnalazioni sono gestite dalla funzione **Global Audit & Risk**, che valuta le informazioni ricevute, conduce le indagini quando opportuno e comunica gli esiti agli organi aziendali competenti (Comitato Controllo e Rischi, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza), in conformità con il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001.

Oltre alla segnalazione, KIKO promuove una condotta responsabile del business attraverso una formazione obbligatoria sul **Codice Etico**, erogata tramite la piattaforma e-learning del Gruppo ai dipendenti sia della sede centrale sia delle operazioni retail. Promemoria periodici sul canale vengono inviati a tutti gli stakeholder interni, e i riferimenti al canale sono inclusi in tutti gli accordi con i partner esterni. I dipendenti possono inoltre rivolgersi al proprio management di linea o alle funzioni aziendali competenti per ricevere indicazioni.

Nel 2025, **16 segnalazioni** sono state ricevute tramite il canale di whistleblowing del Gruppo, di cui 2 dalla sede centrale e 14 dai negozi, tutte gestite in conformità con la procedura in vigore.

4.3 Gestione dei rischi

Come player globale, KIKO è esposta a un **ampio ventaglio di rischi: esterni, strategici, operativi e legati ai temi ESG**. Per gestire questa complessità, KIKO ha sviluppato un sistema di Enterprise Risk Management (ERM) allineato al framework COSO ERM 2017, supportato da una Politica di Risk Management dedicata che definisce ruoli, responsabilità e linee guida per tutti i dipendenti coinvolti nell'identificazione, valutazione e gestione dei rischi.

Formalizzato per la prima volta nel 2022 con la creazione di un Registro dei Rischi, il processo ERM è stato completamente digitalizzato nel dicembre 2024, garantendo ai risk owner e ai membri del Leadership Team un accesso in tempo reale al panorama di rischio del Gruppo, a dashboard KRI dedicate e alla possibilità di segnalare nuovi rischi in qualsiasi momento. Nel 2025, KIKO ha **condotto una Valutazione dei Rischi Reputazionali e di Compliance**, identificando **27 rischi** classificati per gravità. Per i rischi principali, sono state definite azioni di mitigazione mirate, assegnate a specifici Risk Mitigation Owner.

Nel 2025, KIKO ha lanciato un programma di formazione sul Risk Management a livello aziendale, volto a costruire una consapevolezza diffusa sui rischi che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi aziendali. Queste attività hanno rafforzato la cultura del rischio dell'organizzazione, migliorando la capacità di ciascuna funzione di individuare tempestivamente i rischi emergenti e contribuendo a un approccio complessivamente più proattivo e strutturato alla gestione dei rischi.

Gestione del rischio legato ai terzi

Nel 2025, KIKO ha avviato azioni di mitigazione mirate sui rischi legati ai terzi, nell'ambito di un più ampio impegno per rafforzare il proprio **programma di Third-Party Risk Management (TPRM)**. Queste azioni hanno incluso un'analisi e una valutazione strutturate dei principali rischi associati a fornitori e altre controparti terze, la definizione di azioni di mitigazione prioritarie per i rischi più significativi, sviluppate congiuntamente con le funzioni di business competenti, e l'istituzione di meccanismi dedicati di monitoraggio e controllo. Questa iniziativa dovrebbe **migliorare la gestione dei rischi lungo la catena del valore**, rafforzando la capacità dell'organizzazione di prevenire e gestire eventi critici legati a terze parti.

Governance e supervisione

Il sistema ERM è supervisionato da un quadro di governance strutturato. Il **Comitato Controllo e Rischi**, istituito nel dicembre 2024, svolge un ruolo proattivo e consultivo al fianco del Consiglio di Amministrazione, supportandolo



in tutte le valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. **Le sue responsabilità coprono l'intero ciclo di vita della governance dei rischi:** dal contribuire alla definizione e al costante aggiornamento del quadro di risk management, garantendone l'allineamento con gli obiettivi strategici e il profilo di rischio del Gruppo, alla valutazione, almeno annuale, della sua adeguatezza ed efficacia complessiva.

Il Comitato esercita una **supervisione diretta sulla funzione Global Audit & Risk**, ne rivede il mandato e ne monitora l'indipendenza e l'efficacia. Inoltre, **approva il piano di audit annuale** insieme ai relativi budget e a ogni aggiornamento rilevante, e ha la facoltà di proporre la nomina e la revoca del Responsabile Global Audit & Risk. Oltre alle materie di rischio e audit, il Comitato esamina la Dichiarazione Non Finanziaria e monitora la conformità al Codice Etico, al Codice di Condotta per i Business Partner e alle Politiche Globali del Gruppo.

Il Comitato Controllo e Rischi, insieme al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza, riceve aggiornamenti periodici sui principali rischi strategici e operativi da parte delle funzioni aziendali competenti. Il Direttore Global Audit & Risk riferisce periodicamente a tutti gli organi di governance sui risultati degli audit, sui progressi dell'ERM e sulle attività di follow-up. L'efficacia delle azioni di mitigazione è monitorata attraverso il processo ERM, supportato da una piattaforma digitale che consente un monitoraggio strutturato dei rischi, delle azioni e del relativo stato di attuazione. Il monitoraggio è coordinato dalla funzione Global Audit & Risk, con reportistica periodica al Top Management e agli organi di governance del Gruppo. **I progressi sono valutati sulla base di indicatori** quali lo **stato di attuazione delle azioni di mitigazione**, il **gap tra rischio inerente e rischio residuo**, e l'**evoluzione dei Key Risk Indicator (KRI)** associati ai rischi di Tier 1. Le risultanze di questo processo di monitoraggio hanno alimentato miglioramenti continui al quadro di risk management, inclusi aggiornamenti delle metodologie, il potenziamento degli strumenti di monitoraggio e il consolidamento delle responsabilità operative all'interno delle procedure aziendali.

4.4 Tutela della privacy

Nel 2023, il Consiglio di Amministrazione di KIKO ha approvato un **nuovo Modello Privacy**, pensato per adeguare la governance dei dati personali del Gruppo alle esigenze in evoluzione, anche in relazione alla strategia di Unified Commerce, in cui il trattamento dei dati gioca un ruolo centrale.

Il modello si articola attorno a un **Privacy Team** interdisciplinare, responsabile della supervisione dell'attuazione del modello, della definizione delle strategie di trattamento dei dati e della conformità al GDPR. Il Team è composto da rappresentanti delle principali funzioni coinvolte nel trattamento dei dati: Legale, Risorse Umane, Gestione delle relazioni con i clienti (CRM), Customer Care, IT ed E-commerce. Il Privacy Team, supportato da un Responsabile della Protezione dei Dati (DPO) esterno, **riporta periodicamente al CEO**. Al di sotto del Privacy Team, i Referenti Privacy Interni, ossia i responsabili delle funzioni competenti, sono responsabili delle attività di trattamento nelle rispettive aree. Tutti i dipendenti coinvolti nel trattamento dei dati sono designati come soggetti autorizzati al trattamento ai sensi dell'articolo 29 del GDPR. Laddove soggetti esterni trattino dati per conto di KIKO, questi vengono nominati Responsabili del Trattamento ai sensi dell'articolo 28 del GDPR, tramite la sottoscrizione di specifici Accordi sul Trattamento dei Dati.

Per garantire una gestione della privacy coerente in tutto il Gruppo, tutte le società controllate europee soggette al GDPR, inclusa la controllata britannica, **hanno adottato un modello organizzativo allineato a quello della società madre**. Ciascuna controllata ha nominato referenti per la privacy interni che riportano periodicamente al Privacy Team di KIKO.

Monitoraggio e miglioramento continuo

L'approccio di KIKO alla conformità in materia di privacy è continuativo e strutturato. Il **Privacy Manager** è coinvolto fin dalle fasi iniziali di ogni iniziativa aziendale che comporti il trattamento di dati personali, **valutando le implicazioni sulla privacy e il ruolo di eventuali terze parti prima della sottoscrizione dei contratti**. Laddove i fornitori trattino dati personali per conto di KIKO, viene condotta una valutazione di conformità al GDPR, in collaborazione con il dipartimento IT, e vengono implementate adeguate misure tecniche di sicurezza.

All'inizio di ogni ciclo annuale, il DPO esterno predispone un piano di attività per KIKO e per tutte le controllate europee, che comprende **audit periodici** i cui risultati vengono sintetizzati e sottoposti annualmente al Consiglio di Amministrazione. All'inizio di ogni anno, il Privacy Team, in collaborazione con il DPO esterno, prepara una **checklist di valutazione locale per tutte le controllate soggette al GDPR, che copre le aree identificate come "sensibili dal punto di vista della privacy".** Laddove siano richieste azioni correttive, vengono assegnate scadenze e requisiti di evidenza per garantire la responsabilizzazione.

La consapevolezza in materia di privacy è rafforzata attraverso **sessioni di formazione mirate**, che comprendono un test finale con un punteggio minimo di superamento. Nel 2025, KIKO ha dedicato sessioni di formazione specifiche al personale dei punti vendita, dato il ruolo centrale dei Beauty Advisor nella gestione dei dati personali dei clienti, e alle funzioni maggiormente coinvolte dai requisiti in materia di privacy, con un focus sul **rafforzamento delle pratiche di privacy by design**. I registri delle attività di trattamento, sia per KIKO S.p.A. sia per le sue controllate, sono monitorati e aggiornati su base continuativa dai referenti privacy interni, in collaborazione con il DPO. KIKO ha inoltre completato l'eliminazione della documentazione privacy in formato cartaceo, in linea con i principi di Accountability e di Privacy by Design & by Default.

Evoluzione del quadro normativo

Nel 2025, KIKO ha continuato a progredire nella conformità rispetto a due significativi sviluppi normativi. Per quanto riguarda la **NIS2 (Direttiva UE 2022/2555)** sulla sicurezza delle reti e dei sistemi informativi, KIKO **ha confermato la propria classificazione come "soggetto importante"** ai sensi della direttiva e ha completato la registrazione sul portale dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN). **La registrazione delle controllate europee è in corso**, in funzione dell'adozione del relativo decreto di recepimento nazionale da parte di ciascun Paese; il Belgio, ad esempio, ha già completato il processo. Sono in corso lavori di revisione dei processi di cybersecurity e l'implementazione di sessioni di formazione e sensibilizzazione.

Per quanto riguarda l'**AI Act (Regolamento UE 2024/1689)**, KIKO ha completato una **mappatura preliminare dei sistemi di intelligenza artificiale in uso** presso l'azienda e le sue controllate europee. Nel marzo 2026 è stato lanciato un corso di formazione e-learning dedicato all'IA, sviluppato in collaborazione con il DPO esterno.

Performance in materia di protezione dei dati

Nel 2025, **non sono state ricevute denunce fondate relative a violazioni della privacy dei clienti o a perdite di dati dei clienti**, né è stata rilevata alcuna evidenza di violazioni della sicurezza o fuga di dati. In questo contesto, per denuncia fondata si intende specificamente un reclamo formale presentato a un'autorità di controllo competente o un incidente di sicurezza che coinvolga dati personali. In linea con le procedure stabilite, in caso di sospetto incidente di sicurezza il team di cybersecurity coinvolge immediatamente il team privacy per la valutazione e la risposta. La casella DPO gestisce le richieste ordinarie degli interessati che esercitano i propri diritti ai sensi del GDPR, quali richieste di accesso, rettifica, cancellazione e revoca dei consensi privacy, in cooperazione con il servizio di Customer Care esterno. Queste richieste ordinarie sono gestite nell'ambito delle normali attività operative e sono distinte dalle denunce fondate.

4.5 Valore economico generato e distribuito

Nel corso del 2025, il mercato globale del beauty ha confermato un percorso di crescita meno accelerato rispetto ai due anni immediatamente successivi alla pandemia, ma nel complesso più strutturale, riflettendo un graduale ritorno a **dinamiche di lungo periodo.** Il settore ha continuato a distinguersi per **resilienza, capacità di innovazione** e capacità di adattamento ai cambiamenti nel **comportamento dei consumatori**, in un contesto macroeconomico ancora caratterizzato da **incertezze geopolitiche** e da un graduale **riequilibrio delle condizioni finanziarie**.

Secondo le principali analisi di settore, nel 2025 il **mercato cosmetico globale** ha superato i **400 miliardi di euro**, confermando una **traiettoria di crescita stabile**, sostenuta dall'aumento della **popolazione mondiale**, dall'ulteriore espansione delle classi medie nei mercati emergenti e da una domanda sempre più orientata verso prodotti premium accessibili, con elevati livelli di qualità, efficacia e valore percepito. La competitività del settore è stata rafforzata da un'intensa attività di **ricerca e sviluppo**, dalla **personalizzazione dell'offerta** e dalla crescente **integrazione tra bellezza, salute e benessere**.

Dal punto di vista geografico, la prestazione del settore nel 2025 è rimasta eterogenea. Gli **Stati Uniti** hanno mantenuto un ruolo guida, sostenuti da una domanda interna resiliente, consumi solidi e dal continuo sviluppo dei canali digitali. Il **mercato cinese**, pur restando uno dei principali mercati a livello globale, ha mostrato una crescita più contenuta, influenzata dal rallentamento della domanda interna.

Al contrario, **India e Brasile** hanno continuato a registrare tassi di crescita significativi, beneficiando di una rapida urbanizzazione, di un aumento del reddito disponibile e di una crescente attenzione a estetica, cura della persona e prodotti di bellezza.

Nel **contesto europeo e italiano**, il settore cosmetico ha mostrato una performance complessivamente positiva. In **Italia**, secondo i dati di **Cosmetica Italia**, il 2025 si è caratterizzato come un anno di **consolidamento** dopo la crescita particolarmente forte registrata nel 2024, con un ulteriore aumento di fatturato e consumi interni, sostenuto dalla solidità delle esportazioni e dalla riconosciuta competitività del **Made in Italy**.

Principali risultati economico-finanziari

Nonostante un contesto macroeconomico complesso, il posizionamento di **KIKO** e la solidità della sua **proposta di valore** sono rimasti altamente competitivi, consentendo al Gruppo di raggiungere il **quindicesimo trimestre consecutivo di crescita** e di continuare a guadagnare **quote di mercato** nel **segmento premium**.

Nel complesso, nel **quarto trimestre del 2025**, il Gruppo ha registrato un'**eccellente performance di vendita**, con ricavi pari a 309 milioni di euro, in crescita del 12% rispetto allo stesso periodo del 2024.

Nel **2025**, l'**EBITDA è aumentato rispetto al 2024**, nonostante l'impatto di investimenti strategici in nuove capacità, tra cui l'introduzione di nuovi ruoli di leadership e investimenti significativi in marketing e branding, finalizzati ad accelerare il piano di creazione di valore di KIKO. L'inserimento di questi nuovi ruoli porta un'esperienza consolidata nel settore beauty e nella costruzione del marchio, che sarà determinante per sostenere la crescita futura del Gruppo.

La crescita del business è stata **solida e coerente su tutti i canali**, con performance particolarmente positive nei canali **digitale** e **franchising**, in aumento rispettivamente del 30% e del 22% su base annua, confermando l'efficacia delle strategie di go-to-market locali del Gruppo e del modello di distribuzione omnicanale.

La crescita del canale digitale è stata guidata dal continuo successo del canale wholesale digitale, insieme alla costante espansione del canale e-commerce diretto. Nei mesi recenti, i benefici degli investimenti in CRM e loyalty sono diventati sempre più evidenti, posizionando il digitale come uno dei principali pilastri della crescita futura.

La stessa resilienza è evidente anche analizzando la **crescita per area geografica**, con tutti i principali mercati che contribuiscono ai risultati del Gruppo. Le **Americhe** e l'**Asia** hanno registrato performance particolarmente positive, sostenute dal focus strategico sulla penetrazione e lo sviluppo dei principali mercati Beauty al di fuori dei mercati core storici di KIKO.

Sebbene **Francia** e **Italia** siano le geografie in cui il mercato Beauty complessivo è sottoposto alla maggiore pressione, anche l'Europa ha chiuso l'anno con una crescita a una cifra su base annua, sostenuta da una performance particolarmente solida nel quarto trimestre, evidenziando una tendenza di miglioramento progressivo nel corso dell'anno.

Approccio alla fiscalità

KIKO adotta una politica fiscale basata su **certezza, prudenza e trasparenza**, con l'obiettivo di minimizzare il rischio di non conformità e garantire il pieno rispetto della normativa fiscale applicabile.

Il principio guida è l'impegno per la conformità e trasparenza fiscale, garantendo la presentazione accurata e puntuale delle dichiarazioni fiscali, e promuovendo un **dialogo aperto** e **collaborativo** con le autorità competenti.

Il **team fiscale**, composto da professionisti qualificati, partecipa regolarmente a programmi di formazione e aggiornamento, per adeguarsi tempestivamente agli sviluppi normativi e ridurre il rischio di errore. Sono state mappate le principali aree di rischio fiscale, con l'implementazione di misure mirate per una gestione efficace, tra cui:

- la corretta **rappresentazione fiscale** delle **voci contabili**
- il focus sulla **fiscalità indiretta** e sull'**e-commerce**
- la gestione del **transfer pricing** nelle **operazioni transfrontaliere**
- la conformità con le **normative locali**
- l'ottimizzazione dei **crediti d'imposta**.

La responsabilità ultima della supervisione della strategia fiscale spetta al Consiglio di Amministrazione, che approva le politiche fiscali e riceve aggiornamenti periodici su rischi fiscali e temi fiscali.

La responsabilità esecutiva è assegnata al **Direttore Finanziario (CFO)**, supportato dal **Responsabile Global Tax**, che coordina il team fiscale in stretta sinergia con le altre funzioni aziendali, per garantire un approccio integrato.

Valore economico generato

Il valore economico generato da KIKO nel 2025 è stato superiore a 977 milioni di euro, di cui l'86% distribuito agli stakeholder.

Per quanto riguarda il **valore economico distribuito**, questo si articola principalmente in **costi operativi (59%)**, relativi alla **rete di fornitura**, e in **retribuzioni e benefit per i dipendenti (28%)**, a testimonianza del ruolo centrale del **capitale umano** e del legame con la **catena di fornitura produttiva; pagamenti ai fornitori di capitale (11%), pagamenti alla Pubblica Amministrazione (2%)**.

5. Responsabilità lungo la catena del valore



5.1 Monitoraggio della catena di fornitura

Per KIKO una **gestione efficace della catena di fornitura è una condizione essenziale per la continuità operativa e la resilienza del business**. Operando a valle della catena di fornitura, KIKO pone particolare enfasi sul monitoraggio delle performance dei fornitori, uno strumento fondamentale per garantire la qualità dei prodotti e la soddisfazione dei clienti. Questo impegno è formalizzato attraverso il **Codice di Condotta per i Business Partner**, che definisce i principi etici e gli standard di comportamento richiesti a tutti i partner commerciali, lungo tre pilastri: etica e integrità del business; diritti umani, standard di lavoro e responsabilità sociale; e protezione ambientale.

KIKO intrattiene relazioni di lungo periodo con i propri **fornitori**, raggruppati in **due categorie principali**:

Fornitori diretti, localizzati per il **76% in Europa** e coperti da audit al 100%, che includono:



Fornitori indiretti, localizzati per il **96% in Europa** e tramite strumenti di valutazione ESG, che includono le seguenti categorie:



Valutazione dei fornitori e monitoraggio ESG

Dal 2022, KIKO coinvolge un panel selezionato di fornitori chiave in un processo di valutazione ESG tramite la piattaforma **EcoVadis**, che assegna un punteggio basato su quattro aree: ambiente, lavoro e diritti umani, etica e procurement sostenibile.

Nel 2025, 221 fornitori sono stati valutati tramite EcoVadis, con un punteggio medio di **69/100** per i fornitori diretti e **66/100** per i fornitori indiretti, rispettivamente 9 e 6 punti superiori alla media del settore cosmetico. Tra i fornitori sottoposti a nuova valutazione nel 2025 (198 su 221 totali), **il 74% ha migliorato il proprio punteggio**, con un miglioramento medio di **4,7 punti**.

Dal 2024, KIKO utilizza **JAGGAER**, una **piattaforma digitale per la gestione strategica e operativa dei fornitori**, che **si interfaccia direttamente con EcoVadis**, consentendo di importare e centralizzare i punteggi ESG insieme ai processi di qualifica e gestione contrattuale. Per rafforzare la supervisione degli acquisti indiretti, nel 2025 KIKO ha nominato un Global Indirect Procurement Director con responsabilità per la gestione a livello globale di energia, infrastrutture, IT e costruzioni. **La piattaforma copre attualmente circa 600 fornitori qualificati, selezionati in base alla spesa e alla rilevanza strategica**, su un totale di circa 4.000 fornitori gestiti tramite SAP. La qualifica si concentra sui principali fornitori per spesa in ciascuna categoria e integra un processo di gestione del rischio legato ai terzi, che determina non solo l'abilitazione del fornitore ma anche il livello di qualifica richiesto. **Il Codice di Condotta per i Business Partner è condiviso con tutti i fornitori inseriti in JAGGAER.** Le soglie ESG all'interno della piattaforma non sono ancora formalizzate, ma l'integrazione dei punteggi EcoVadis nella governance dei fornitori è attualmente in fase di valutazione. In prospettiva, KIKO prevede di rafforzare la collaborazione con il team trade attraverso workshop congiunti, per definire target di sostenibilità più strutturati, in particolare sul contenuto di plastica riciclata, sugli espositori temporanei in negozio e sulle cuvette in plastica riciclata pre-consumo.

Per garantire il rispetto delle condizioni contrattuali, **KIKO effettua regolarmente audit e ispezioni mirate su tutti i fornitori diretti**, soggetti a verifiche qualitative dei processi in conformità con gli standard **ISO 22716** e **ISO 9001**. Inoltre, il Dipartimento Tecnico, in collaborazione con il Controllo Qualità, conduce audit etici presso i fornitori diretti situati fuori dall'Europa, che riguardano salute e sicurezza, prevenzione del lavoro minorile, orario di lavoro, retribuzioni e condizioni di lavoro generali.

Dal 2023, **KIKO ha introdotto** clausole ESG specifiche **nei contratti commerciali**, tra cui l'impegno a operare in linea con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, a mantenere elevati standard ambientali e sociali, e a monitorare e comunicare in modo trasparente le performance attraverso strumenti riconosciuti come EcoVadis.

Materie prime e criteri sugli ingredienti

Per un'azienda cosmetica come KIKO, le materie prime non sono semplicemente input, ma il fondamento di ogni prodotto e un'espressione diretta dei valori del Gruppo. **La qualità, l'origine e la tracciabilità** di ciò che entra nelle formulazioni KIKO sono pertanto inseparabili dall'approccio più ampio di gestione della catena di fornitura descritto in precedenza. KIKO applica criteri rigorosi all'**approvvigionamento delle materie prime**: soddisfano gli standard di sourcing di KIKO solo i materiali ottenuti attraverso catene di fornitura che minimizzano l'impatto sugli ecosistemi, garantiscono il rispetto dei diritti delle comunità locali ed escludono materiali OGM, ingredienti potenzialmente dannosi e pratiche di lavoro minorile. Questi criteri sono integrati nelle Linee Guida sulla Qualità di KIKO e condivisi contrattualmente con tutti i fornitori diretti, rendendo l'approvvigionamento responsabile un requisito vincolante, del tutto coerente con i processi di audit, valutazione ESG e due diligence che regolano le relazioni di KIKO con i fornitori lungo la catena del valore.

Per dare concretezza a questo impegno, KIKO mantiene **una Lista degli Ingredienti Vietati e Soggetti a Restrizione** (versione 23, settembre 2025), aggiornata periodicamente per riflettere le modifiche normative e l'evoluzione delle politiche aziendali in materia di sicurezza e considerazioni ESG. La lista è organizzata in **quattro sezioni**: ingredienti **vietati**, ingredienti intenzionalmente aggiunti **soggetti a restrizione, impurità** soggette a restrizione, e **criteri ESG**. Viene condivisa con tutti i fornitori di bulk sia durante **il processo di qualifica**, garantendo una verifica preventiva della conformità, **sia in occasione di ogni singolo sviluppo prodotto, assicurando che ciascuna formulazione soddisfi i requisiti di KIKO dalle fasi più iniziali fino all'assegnazione finale**.

Nel 2025, la **lista è stata significativamente rafforzata**. I criteri utilizzati per classificare gli ingredienti si basano ora su un insieme strutturato di certificazioni riconosciute a livello internazionale, framework normativi e fonti scientifiche, tra cui il Regolamento Cosmetico UE 1223/2009, il REACH, il CITES, il Protocollo di Nagoya, i pareri dello SCCS e il Regolamento UE sulla Deforestazione (EUDR), definiti con un livello di rigore e precisione tale da consentirne la verifica da parte di terzi.

5.2 Relazione con il cliente: qualità, fiducia e trasparenza

Le preferenze dei consumatori e le tendenze di mercato sono al centro delle scelte strategiche di KIKO in materia di sviluppo prodotto, performance ed esperienza complessiva del consumatore.

KIKO applica un approccio sistematico alla v**alutazione della salute e della sicurezza** lungo tutto il **ciclo di vita del prodotto**, dalla selezione delle materie prime al monitoraggio post-market. Tutte le categorie di prodotto sono valutate con lo stesso livello di rigore, senza eccezioni. **L'approccio è deliberatamente proattivo:** vengono selezionati solo **ingredienti sicuri**, escludendo, come da prassi standard, le materie prime controverse o potenzialmente sospette, **anticipando anche restrizioni normative** non ancora formalmente in vigore.

Ogni formula è sottoposta a una **valutazione di sicurezza** da parte di un tossicologo qualificato, come richiesto dal Regolamento UE 1223/2009, e viene sottoposta a test clinici, di stabilità e microbiologici. La sicurezza è ulteriormente verificata attraverso un protocollo specifico condotto su volontari in un **panel multietnico**. I prodotti per la zona degli occhi vengono inoltre testati per la **tolleranza oculare**. KIKO collabora con un panel selezionato di **laboratori esterni** accreditati, organizzati per specializzazione nei test clinici, per garantire la valutazione più appropriata per ciascuna categoria di prodotto.

Nel biennio 2024-2025 sono stati effettuati **36.984 test clinici, analitici e di controllo** su tutte le categorie di prodotto. KIKO lavora inoltre attivamente per ottimizzare i propri protocolli di test, mantenendo il pieno rigore scientifico e migliorando al contempo l'efficienza del processo di sviluppo.

Controllo qualità e conformità normativa

La conformità regolatoria è garantita attraverso un protocollo interno allineato al **Regolamento UE 1223/2009**. Ogni nuovo prodotto è sottoposto a una **valutazione di sicurezza** prima di arrivare sul mercato, con controlli aggiuntivi applicati in magazzino per i prodotti a rischio di **contaminazione**. Un sistema di **cosmetovigilanza** garantisce una supervisione continua anche dopo il punto vendita, monitorando eventuali effetti indesiderati segnalati dai consumatori dopo l'acquisto. Nel biennio 2024–2025 sono stati ricevuti e gestiti 425 reclami di cosmetovigilanza, in piena conformità con la normativa applicabile; non sono stati individuati eventi avversi gravi.

La supervisione di queste attività è affidata a una Direzione Tecnica interna, composta da Quality Manager, personale Global Regulatory e Product Engineer, che riporta direttamente al CEO e opera in stretta collaborazione con laboratori



esterni e autorità regolatorie. L'efficacia di questo sistema è confermata dalla **certificazione ISO 9001:2015** e dall'implementazione di un **Sistema di Gestione della Qualità** che copre i controlli qualità durante la produzione, la vendita e la distribuzione. KIKO sta inoltre progressivamente aggiornando le proprie **Linee Guida sulla Qualità** per aumentare la trasparenza delle informazioni condivise dai fornitori di bulk e consentire una valutazione del rischio prodotto più approfondita e personalizzata.

Trasparenza nella comunicazione

KIKO è impegnata a fornire ai consumatori informazioni complete, chiare e trasparenti in ogni fase del **percorso del cliente**. Ogni comunicazione pubblicitaria è sottoposta a una revisione interna che coinvolge sia il **Dipartimento Legale** sia la **Direzione Tecnica**. Questo processo è soggetto ad **audit annuali**; nel 2025 non sono state individuate non conformità nella comunicazione di prodotto.

Le informazioni di prodotto e l'etichettatura seguono un approccio strutturato lungo quattro dimensioni. Sul fronte del sourcing, i componenti sono acquistati da fornitori qualificati, selezionati sulla base di conformità normativa, qualità e affidabilità. Sul fronte del contenuto, tutti i prodotti sono privi di **Sostanze Estremamente Preoccupanti (SVHC)**, **PFAS** come ingredienti intenzionalmente aggiunti, materiali **OGM** e ingredienti potenzialmente dannosi. Il 100% della mica proviene esclusivamente da fornitori accreditati dalla **Responsible Mica Initiative (RMI)**; il 100% dell'olio di palma è certificato **RSPO**. Sul fronte dell'uso sicuro, le formule sono sottoposte a valutazioni di sicurezza condotte da tossicologi ai sensi del **Regolamento UE 1223/2009**, incluso test clinici dermatologici e oftalmologici per i prodotti per la zona degli occhi e test di non comedogenicità per i prodotti viso. Sul fronte del fine vita, le istruzioni di smaltimento sono fornite in conformità con la normativa ambientale applicabile, con attenzione alla riciclabilità.

Relazioni post-vendita con il cliente

KIKO gestisce le relazioni post-vendita con i clienti attraverso canali dedicati per feedback, richieste e reclami. Il **Customer Service**, attivo su più canali, è monitorato tramite **survey post-contatto** che tracciano indicatori chiave di performance: numero di contatti necessari per risolvere un caso, tasso di escalation a un secondo livello di assistenza e tempo medio di gestione dei reclami. È attualmente in fase di valutazione la possibile introduzione di una Customer Survey in negozio, con l'obiettivo di misurare la soddisfazione sia rispetto ai prodotti che rispetto all'esperienza in negozio.



6. Appendice



6.1 Elenco dei temi materiali e degli impatti

Nell'ambito della propria analisi di materialità, KIKO ha definito le priorità tra i temi materiali individuati attraverso la valutazione e ha mappato i principali impatti ambientali, sociali ed economici associati alle proprie attività. Questi impatti sono stati categorizzati in base alla loro natura e classificati come potenziali, quando non si sono ancora verificati ma potrebbero manifestarsi in futuro, oppure attuali, quando si sono già verificati.

Tema	Tipo	Impatto	Natura
Etica e integrità del business	Positivo	Impatto positivo sulla reputazione del marchio e sulla fiducia dei clienti. I clienti sono più propensi a fidarsi e a restare fedeli a un marchio che valorizza l'integrità.	Attuale
Etica e integrità del business	Negativo	Impatto negativo legato allo scrutinio pubblico e ai rischi di accountability del marchio; qualsiasi deviazione, intenzionale o involontaria, può generare un forte contraccolpo e danneggiare la fiducia nel marchio.	Potenziale
Salute e sicurezza dei clienti	Positivo	Fiducia nel marchio e nel benessere di lungo periodo dei consumatori.	Potenziale
Salute e sicurezza dei clienti	Negativo	La fiducia dei clienti e la reputazione del Gruppo possono essere danneggiate in caso di reazioni impreviste agli ingredienti o di contaminazione.	Potenziale
Occupazione	Positivo	Impatto positivo sullo sviluppo delle competenze e delle capacità dei dipendenti.	Attuale
Occupazione	Negativo	Impatto negativo sulla produttività.	Potenziale
Marketing ed etichettatura	Positivo	Aumento del coinvolgimento dei clienti attraverso la trasmissione di valori aziendali chiari.	Potenziale
Marketing ed etichettatura	Negativo	Impatto negativo sul posizionamento del marchio a causa di passi falsi nelle partnership.	Potenziale
Salute, sicurezza e benessere dei dipendenti	Positivo	Maggiore sicurezza per dipendenti e collaboratori, aumento della retention.	Potenziale
Salute, sicurezza e benessere dei dipendenti	Negativo	Aumento degli incidenti sul lavoro.	Potenziale
Materiali	Positivo	Riduzione dell'impatto ambientale attraverso l'utilizzo di ingredienti meno impattanti e packaging riciclabile.	Potenziale
Materiali	Negativo	Impatto negativo in caso di interruzioni nella catena di fornitura.	Potenziale

6.2 Attività di coinvolgimento degli stakeholder nel 2025

Mantenere una relazione solida e duratura con tutti gli stakeholder di KIKO è essenziale per il nostro successo e per la generazione di valore condiviso. Per questo motivo, promuoviamo un dialogo significativo e una collaborazione con i nostri stakeholder attraverso una varietà di iniziative di coinvolgimento. Di seguito sono riportate le attività di coinvolgimento realizzate nel 2025.

Attività di coinvolgimento degli stakeholder nel 2025 di KIKO

Stakeholder	Coinvolgimento
Dipendenti	Programmi di formazione e sensibilizzazione (es. Inclusive Mindset, Culture Club sui bias), iniziative di comunicazione interna, sportelli di ascolto e canali di whistleblowing, pratiche HR inclusive lungo tutto il ciclo di vita del dipendente. Fruitori di contenuti formativi e programmi interni. Formazione obbligatoria e specifica per ruolo sulla sicurezza, comunicazione interna su procedure e comportamenti sicuri, audit e visite in negozio, segnalazione di feedback e near-miss, campagne di sensibilizzazione sulla sicurezza. Formazione sulla nuova procedura di gestione dei rifiuti RENTRI; corso online sul nuovo flusso operativo. Team di procurement e facility. Iniziative di formazione sul Risk Management; coinvolgimento diretto nelle attività di valutazione dei rischi e nella definizione e monitoraggio delle azioni di mitigazione. Coinvolgimento quotidiano (es. iniziative di privacy by design).
Clienti	Comunicazione inclusiva e sviluppo di campagne, rappresentazione della diversità nei contenuti di marca, ascolto del feedback tramite customer care e social media. Coinvolgimento quotidiano (es. supporto al DPO e al Customer Care nella gestione delle richieste degli interessati; supporto al Retail nella corretta gestione dei dati personali dei clienti al punto vendita). Coinvolgimento indiretto attraverso la gestione dei rischi reputazionali, di compliance e di qualità del servizio.
Fornitori	Condivisione e applicazione del Codice di Condotta per i Business Partner, che riguarda diritti umani, non discriminazione e promozione della diversità lungo la catena del valore. Coinvolti per specifici contenuti di provenienza esterna. Qualifica e verifica dei requisiti, condivisione di standard e procedure aziendali, coordinamento operativo, monitoraggio delle performance e della conformità, gestione delle non conformità, allineamento sugli aggiornamenti normativi. Intermediario per la gestione dei rifiuti: coordinamento operativo, verifica della conformità documentale, gestione delle criticità, allineamento continuo su temi normativi e di miglioramento. Monitoraggio della catena di fornitura. Stakeholder chiave nelle attività di Third Party Risk Management (TPRM). Coinvolgimento quotidiano (es. accordi sul trattamento dei dati).

Attività di coinvolgimento degli stakeholder nel 2025 di KIKO

Stakeholder	Coinvolgimento
Comunità locali	Iniziative di sensibilizzazione e progetti a supporto dell'inclusione sociale, in collaborazione con organizzazioni locali. Coinvolgimento indiretto attraverso la gestione dei rischi reputazionali e di compliance.
Istituzioni finanziarie	Condivisione di informazioni ESG, inclusi i temi di D&I, nell'ambito del reporting e del dialogo con gli stakeholder finanziari. Coinvolgimento indiretto tramite fondi interprofessionali (Fondimpresa, Fondirigente). Dialogo supportato da un sistema strutturato di Gestione del RIschio.
Associazioni di categoria	Partecipazione a gruppi di lavoro ESG e D&I per condividere le best practice e promuovere standard comuni. Coinvolgimento indiretto attraverso il monitoraggio degli sviluppi normativi e delle best practice di settore.
Media & Stampa	Comunicazione esterna dei valori aziendali di D&I attraverso campagne, comunicati stampa e contenuti corporate. Gestiti indirettamente attraverso attività di Valutazione del Rischio Reputazionale e mitigazione del rischio reputazionale.

6.3 Dati sulle risorse umane

GRI 2-7 Dipendenti – Numero di dipendenti per tipologia di contratto e genere – solo Italia

	Al 31 dicembre 2025
Numero totale di dipendenti	**2.702**
di cui donne	2.540
di cui uomini	162
Numero totale di dipendenti a tempo indeterminato	**2.079**
di cui donne	1.940
di cui uomini	139
Numero totale di dipendenti a tempo determinato	**623**
di cui donne	600
di cui uomini	23

GRI 405-1 Diversità dei dipendenti – solo Italia

Dipendenti per categoria professionale e genere (n.)	Al 31 dicembre 2025
Personale impiegatizio (sede centrale + struttura di canale)	**406**
di cui donne	299
di cui uomini	107
Personale dei negozi	**2.296**
di cui donne	2241
di cui uomini	55

Dipendenti per categoria professionale e fascia di età (n.)	Al 31 dicembre 2025
Totale dipendenti per fascia di età	**2.702**
Meno di 30 anni	1.214
Da 30 a 50 anni	1.398
Più di 50 anni	90
Personale impiegatizio (sede centrale + struttura di canale)	**406**
Meno di 30 anni	92
Da 30 a 50 anni	272

Dipendenti per categoria professionale e fascia di età (n.)	Al 31 dicembre 2025
Più di 50 anni	42
Personale dei negozi	**2.296**
Meno di 30 anni	1.122
Da 30 a 50 anni	1.126
Più di 50 anni	48

GRI 404-1 Ore medie di formazione annue per dipendente – solo Italia

La media è calcolata dividendo il numero totale di ore di formazione erogate a ciascun gruppo per il numero di dipendenti appartenenti a quel gruppo.

Ore di formazione erogate ai dipendenti per genere e categoria professionale	Al 31 dicembre 2025	
	Ore totali	Ore medie
Personale impiegatizio (sede centrale)		
di cui donne	7.547,3	25,2
di cui uomini	2.436,55	22,8
Personale dei negozi		
di cui donne	41.140,96	18,4
di cui uomini	1.520,13	27,6

6.4 Indice dei contenuti GRI

KIKO S.p.A. e le sue società controllate consolidate integralmente hanno rendicontato le informazioni citate nel presente indice dei contenuti GRI per il periodo 1 gennaio 2025 – 31 dicembre 2025, con riferimento ai GRI Standards.

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Informativa generale - GRI 2: Informativa generale 2021		
2-1	Dettagli organizzativi	1.2 Modello di business e identità del brand
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	1.2 Modello di business e identità del brand
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica
2-4	Revisione delle informazioni	A seguito di affinamenti nei processi di raccolta e classificazione dei dati, alcuni valori pubblicati nel Bilancio di Sostenibilità 2024 sono stati riesposti nella presente pubblicazione, per garantire maggiore accuratezza, coerenza e comparabilità (dati sui rifiuti GRI 306-3/4/5 e dati energetici GRI 302-1/302-3). Per i v alori precedentemente pubblicati, si rimanda al Bilancio di Sostenibilità 2024.
2-5	Assurance esterna	Il presente Bilancio di Sostenibilità non è stato sottoposto ad assurance esterna.
2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	1.2 Modello di business e identità del brand
2-7	Dipendenti	3. Le nostre persone e la nostra cultura. Le informazioni richieste ai sensi del GRI 2-7 lett. d., e. ed f. non sono disponibili per il periodo al 31 dicembre 2025; KIKO sta rafforzando i propri sistemi di raccolta dati HR.
2-9	Struttura e composizione della governance	4.1 Struttura della governance
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	4.1 Struttura della governance
2-11	Presidente del massimo organo di governo	4.1 Struttura della governance

Disclosure		Riferimento
2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	4.1 Struttura della governance
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	4.1 Struttura della governance; il Consiglio approva il Bilancio di Sostenibilità ed è informato almeno annualmente sui rischi e impatti ESG rilevanti.
2-15	Conflitti d'interesse	4.2 Etica ed integrità
2-16	Comunicazione delle criticità	4.2 Etica ed integrità
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder
2-25	Processi volti a rimediare impatti negativi	1.3 Analisi di materialità; 6.1 Elenco dei temi materiali e degli impatti
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	4.2 Etica ed integrità
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	1.5 Manifesto ESG; 6.2 Attività di coinvolgimento degli stakeholder
2-30	Contratti collettivi	Al 31 dicembre 2025, il 100% dei dipendenti localizzati in Italia era coperto da contratti collettivi di lavoro.
Standard GRI: Temi materiali - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	1.3 Analisi di materialità
3-2	Elenco di temi materiali	1.3 Analisi di materialità; 6.1 Elenco dei temi materiali e degli impatti
Standard GRI: Energia - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.1 Gestione dei consumi energetici. Le informazioni riportate sono conformi alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, g.

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Energia - GRI 302: Energia 2016		
302-1	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	2.1 Gestione dei consumi energetici
302-3	Intensità energetica	2.1 Gestione dei consumi energetici (intensità calcolata sui ricavi in M€)
Standard GRI: Emissioni - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.2 Impronta carbonica. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.
Standard GRI: Emissioni - GRI 305: Emissioni 2016		
305-1	Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	2.2 Impronta carbonica
305-2	Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	2.2 Impronta carbonica
305-3	Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	2.2 Impronta carbonica
305-4	Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	2.2 Impronta carbonica (intensità calcolata sui ricavi in M€)
Standard GRI: Gestione dei rifiuti - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	2.3 Gestione dei rifiuti. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti f, g.
Standard GRI: Gestione dei rifiuti - GRI 306: Rifiuti 2020		
306-1	Generazione di rifiuti e impatti significativi correlati ai rifiuti	2.3 Gestione dei rifiuti

Disclosure		Riferimento
306-2	Gestione di impatti significativi correlati ai rifiuti	2.3 Gestione dei rifiuti
306-3	Rifiuti generati	2.3 Gestione dei rifiuti
306-4	Rifiuti non conferiti in discarica	2.3 Gestione dei rifiuti
306-5	Rifiuti conferiti in discarica	2.3 Gestione dei rifiuti
Standard GRI: Materie prime - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	5.1 Monitoraggio della catena di fornitura. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, g.
Standard GRI: Politiche per la gestione delle risorse umane - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	3. Le nostre persone e la nostra cultura; 3.1 Celebrare la diversità e promuovere l'inclusione; 3.2 Formazione e gestione delle performance; 3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, g.
Standard GRI: Formazione del personale - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	3.2 Formazione e gestione delle performance. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, g.
Standard GRI: Formazione del personale - GRI 404: Formazione e istruzione 2016		
404-1	Ore medie di formazione all'anno per dipendente	3.2 Formazione e gestione delle performance. La disaggregazione per genere delle ore di formazione si basa sulla popolazione di dipendenti disponibile; dove il dato per genere non era disponibile, le ore sono state riallocate proporzionalmente alla categoria femminile, in linea con la composizione di genere della forza lavoro (oltre il 90% donne), per garantire coerenza e comparabilità dei dati.
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	3.2 Formazione e gestione delle performance

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Tutela della sicurezza e della salute sul lavoro - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti c, f, g.
Standard GRI: Tutela della sicurezza e della salute sul lavoro - GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018		
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-2	Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-3	Servizi per la salute professionale	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-5	Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	3.2 Formazione e gestione delle performance; 3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-9	Infortuni sul lavoro	3.3 Benessere e sicurezza sul lavoro
403-10	Malattie professionali	Nel 2025 non si sono registrati decessi né casi di malattia professionale registrabili. Dato disponibile solo per il perimetro italiano.
Standard GRI: Inclusione, diversità e non discriminazione - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	3.1 Celebrare la diversità e promuovere l'inclusione. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, e, f, g.
Standard GRI: Inclusione, diversità e non discriminazione - GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016		
405-1	Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	4.1 Struttura della governance; 3.1 Celebrare la diversità e promuovere l'inclusione

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Impatto sulle comunità - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	3.4 Impatto sulle comunità. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.
Standard GRI: Impatto sulle comunità - GRI 413: Comunità locali 2016		
413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazioni di impatto e programmi di sviluppo	3.4 Impatto sulle comunità
413-2	Operazioni con impatti negativi, potenziali o effettivi, significativi sulle comunità locali	3.4 Impatto sulle comunità
Standard GRI: Tutela della salute e della sicurezza del cliente - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	5.2 Relazione con il cliente: qualità, fiducia e trasparenza. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti f, g.
Standard GRI: Tutela della salute e della sicurezza del cliente - GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016		
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sulla sicurezza di categorie di prodotti e servizi	5.2 Relazione con il cliente: qualità, fiducia e trasparenza
Standard GRI: Attenzione alla comunicazione di prodotto - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	5.2 Relazione con il cliente: qualità, fiducia e trasparenza. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.
Standard GRI: Tutela della privacy dei clienti - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	4.4 Tutela della privacy. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti f, g.

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Tutela della privacy dei clienti - GRI 418: Privacy dei clienti 2016		
418-1	Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	Nel 2025 non sono state ricevute denunce relative a violazioni della privacy dei clienti, né sono state identificate fughe, furti o perdite di dati dei clienti.
Standard GRI: Performance economica - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	4.5 Valore economico generato e distribuito. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.
Standard GRI: Performance economica - GRI 201: Performance economiche 2016		
201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	4.5 Valore economico generato e distribuito
Standard GRI: Valutazione ambientale dei fornitori - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	5.1 Monitoraggio della catena di fornitura. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per il requisito g.
Standard GRI: Etica e integrità di business - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	4.2 Etica ed integrità. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti f, g.
Standard GRI: Etica e integrità di business - GRI 205: Anticorruzione 2016		
205-1	Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	4.2 Etica ed integrità
205-3	Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Nel 2025 non sono stati confermati episodi di corruzione.

Disclosure		Riferimento
Standard GRI: Gestione del rischio fiscale - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	4.5 Valore economico generato e distribuito. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.
Standard GRI: Gestione del rischio fiscale - GRI 207: Imposte 2019		
207-1	Approccio alla tassazione	4.5 Valore economico generato e distribuito
207-2	Governance, controllo e gestione del rischio fiscale	4.3 Gestione dei rischi; 4.5 Valore economico generato e distribuito
Standard GRI: Ricerca e sviluppo - GRI 3: Temi materiali 2021		
3-3	Gestione dei temi materiali	5.1 Monitoraggio della catena di fornitura. Conforme alla disclosure 3-3 del GRI 3, salvo per i requisiti d, f, g.



KIKO

MILANO

Company Internal Use Only