



*Autorità Garante
della Concorrenza e del Mercato*

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 29 luglio 2025;

SENTITA la Relatrice, Professoressa Elisabetta Iossa;

VISTA la Parte II, Titolo III del Decreto Legislativo 6 settembre 2005, n. 206, recante “Codice del consumo” e successive modificazioni (di seguito, “Codice del consumo”);

VISTO il “*Regolamento sulle procedure istruttorie in materia di pubblicità ingannevole e comparativa, pratiche commerciali scorrette, violazione dei diritti dei consumatori nei contratti, violazione del divieto di discriminazioni e clausole vessatorie*”, adottato dall’Autorità con delibera del 1° aprile 2015, n. 25411 (di seguito, “Regolamento”);

VISTO il “*Regolamento sulle procedure istruttorie nelle materie di tutela del consumatore e pubblicità ingannevole e comparativa*”, adottato dall’Autorità con delibera del 5 novembre 2024, n. 31356 (di seguito, “Nuovo Regolamento”);

VISTA la comunicazione del 9 luglio 2024, con cui è stato avviato il procedimento PS12793 nei confronti delle società Giorgio Armani S.p.A. e G.A. Operations S.p.A.;

VISTI i propri provvedimenti del 9 luglio 2024, con i quali sono stati disposti gli accertamenti ispettivi, ai sensi dell’articolo 27, commi 2 e 3, del Codice del consumo, presso le sedi, anche secondarie, i locali e gli uffici di Giorgio Armani S.p.A. e di G.A. Operations S.p.A. e delle società da esse controllate;

VISTA la comunicazione del 28 novembre 2024, con cui il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 4 febbraio 2025;

VISTA la comunicazione del 23 gennaio 2025, con cui il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 4 aprile 2025;

VISTA la comunicazione del 1° aprile 2025, con cui il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 6 giugno 2025;

VISTA la comunicazione del 14 maggio 2025, con cui il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 5 agosto 2025;

VISTI gli atti del procedimento;

I. LE PARTI

1. La società Giorgio Armani S.p.A. (di seguito, “GA”), in qualità di professionista, ai sensi dell’articolo 18, lettera *b*), del Codice del consumo, è attiva nella creazione, fabbricazione, distribuzione e vendita di articoli di abbigliamento, calzature, articoli di pelletteria e succedanei, nonché prodotti per l’arredamento. GA gestisce il sito *internet* <https://armanivalues.com/it/> (“Sito Armani Values”) nonché il sito *internet* <https://www.armani.com/it/> (“Sito Armani”), su cui è possibile fare acquisti *online*. Nel 2024 GA ha realizzato un fatturato pari a [omissis]* milioni di euro.

2. La società G.A. Operations S.p.A. (di seguito, “GAO” e, congiuntamente con GA, “Gruppo Armani”, “Armani” o “Professionisti”), in qualità di professionista, ai sensi dell’articolo 18, lettera *b*), del Codice del consumo, è attiva nella produzione e nel commercio di articoli di abbigliamento, calzature, articoli di pelletteria e succedanei, nonché prodotti per l’arredamento. GAO è controllata al 100% da GA. Nel 2024 GAO ha realizzato un fatturato pari a [omissis] milioni di euro e il Gruppo Armani ha realizzato un fatturato pari a [omissis] milioni di euro.

3. Codacons - Coordinamento delle associazioni per la difesa dell’ambiente e dei diritti degli utenti e dei consumatori, in qualità di segnalante.

* Nella presente versione alcuni dati sono omessi, in quanto si sono ritenuti sussistenti elementi di riservatezza o di segretezza delle informazioni.

II. LA PRATICA COMMERCIALE

4. Il procedimento concerne la condotta dei Professionisti consistente nell'aver reso dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale risultate non veritiere, idonee a influire sulle decisioni di natura commerciale dei consumatori. Ciò in quanto - diversamente dalle predette dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale - Armani avrebbe affidato, direttamente o indirettamente, la produzione di alcuni dei suoi articoli a opifici, anche abusivi, che impiegano manodopera con salari inadeguati, orari di lavoro oltre i limiti di legge e condizioni sanitarie e di sicurezza insufficienti, in contrasto con le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale adottate.

5. Tali dichiarazioni sono contenute innanzitutto nel cd. "Codice Etico" e in diversi altri documenti e dichiarazioni riguardanti in particolare la responsabilità sociale e l'insieme di valori che il Gruppo Armani ha scelto di adottare, pubblicati sul Sito Armani Values.

6. Il Codice Etico, pubblicato sul Sito Armani Values, prevede, tra le altre cose, che:

- “[i]l Gruppo Giorgio Armani [...] conduce le sue attività in modo etico, con integrità morale e correttezza e perseguendo le finalità statutarie nel rispetto della sua missione aziendale”¹;
- “[l]e esigenze analizzate dal presente Codice non sono solo di ordine legale ed economico ma sono dettate da un preciso impegno sociale e morale che GA assume [...] GA opera nella legalità e vigila affinché tutti i soggetti obbligati al rispetto di questo Codice osservino le leggi e le altre norme degli ordinamenti vigenti evitando che commettano reati e qualsiasi altro tipo di illecito”²;
- “GA cerca di promuovere lo sviluppo sociale, economico e occupazionale nel rispetto degli standard e dei diritti internazionalmente riconosciuti in materia di tutela dei diritti fondamentali, non discriminazione, tutela dell'infanzia, divieto di lavoro forzato, tutela dei diritti sindacali, salute e sicurezza sul luogo di lavoro, orario di lavoro e retribuzione”³;
- “GA imposta i rapporti con clienti, fornitori e collaboratori esclusivamente sulla base di criteri di fiducia, qualità, competitività, professionalità, rispetto delle regole di una leale concorrenza. In

¹ Doc. 2 f.i., Allegato 3, § 1, pag. 3.

² Doc. 2 f.i., Allegato 3, § 1.2, pag. 4, sottolineatura aggiunta.

³ Doc. 2 f.i., Allegato 3, § 3.7, pag. 6.

particolare, GA si aspetta che la selezione dei fornitori e dei collaboratori e gli acquisti di beni e servizi avvengano esclusivamente sulla base di parametri obiettivi di qualità, convenienza, prezzo, capacità, efficienza tali da permettere di impostare un rapporto fiduciario con detti soggetti, evitando accordi con fornitori di dubbia reputazione nel campo, ad esempio, del rispetto dell'ambiente, delle condizioni di lavoro e/o dei diritti umani. [...] GA si attende che fornitori e collaboratori adottino comportamenti legali, etici e in linea con gli standards e i principi internazionalmente accettati in materia di trattamento dei propri dipendenti e lavoratori. [...] Comportamenti diversi possono essere considerati grave inadempimento ai doveri di correttezza e buona fede nell'esecuzione del contratto, motivo di lesione del rapporto fiduciario e giusta causa di risoluzione dei rapporti contrattuali"⁴.

7. Il Codice Etico Armani è rivolto anche ai fornitori terzi, nel senso che il Gruppo Armani ritiene questi obbligati al suo rispetto: “[s]ono altresì destinatari obbligati del Codice i consulenti, i fornitori, i partner delle iniziative commerciali di GA e chiunque svolga attività in nome e per conto di GA o sotto il controllo della stessa”⁵.

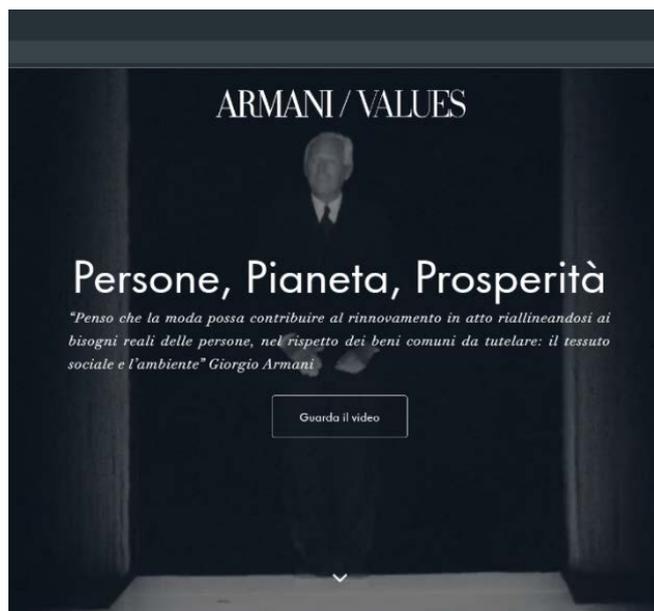
8. Inoltre, sul Sito Armani Values il Gruppo Armani dichiara:

- *“Persone, Pianeta, Prosperità - Penso che la moda possa contribuire al rinnovamento in atto riallineandosi ai bisogni reali delle persone, nel rispetto dei beni comuni da tutelare: il tessuto sociale e l'ambiente” (v. immagine infra)*⁶;

⁴ Doc. 2 f.i., Allegato 3, § 5, pag. 10, sottolineatura aggiunta.

⁵ Doc. 2 f.i., Allegato 3, § 1.3, pag. 4, sottolineatura aggiunta.

⁶ Doc. 45 f.i., Allegato 1, sottolineature aggiunte.



Giorgio Armani ha creato uno stile del quale, con grande **coerenza**, continua negli anni a esplorare le innumerevoli mutazioni e possibilità. In quanto

- attraverso un video, che “[q]uesta [...] è la storia di capi che sono modi di essere e che generano valori autentici [...]. Di ago e filo che cuciono insieme persone diverse nel rispetto reciproco. [...] verso un futuro più responsabile [...] un nuovo modo di essere sostenibili. [...] Questa è la storia in cui l’etica diventa estetica. È la storia di chi crede nel futuro e ci insegna a ridisegnarlo [...]”⁷;
- “[i]n quanto espressione di una visione precisa fin nel minimo dettaglio, lo stile Armani è uno stile nel senso autentico del termine: un modo di essere e di porgersi, fatto certamente di abiti e accessori, ma anche di modi, gesti, attenzioni e atteggiamenti; uno stile che va oltre la somma delle parti che lo compongono, e che va ben al di là di ciò che si indossa. Convinto che etica ed estetica debbano coincidere, Giorgio Armani attraverso lo stile esprime valori duraturi e fondamentali [...]” (v. immagini *infra*)⁸.

⁷ Doc. 45 f.i., Allegato 2, sottolineature aggiunte.

⁸ Doc. 45 f.i., Allegato 1, sottolineature aggiunte.

ARMANI/VALUES

Giorgio Armani ha creato uno stile del quale, con grande **coerenza**, continua negli anni a esplorare le innumerevoli mutazioni e possibilità. In quanto espressione di una **visione** precisa fin nel minimo dettaglio, lo stile Armani è uno **stile** nel senso autentico del termine: un modo di essere e di porsi, fatto certamente di abiti e accessori, ma anche di modi, gesti, attenzioni e atteggiamenti; uno stile che va oltre la somma delle parti che lo compongono, e che va ben al di là di ciò che si indossa.

Convinto che etica ed estetica debbano coincidere, Giorgio Armani attraverso lo stile esprime valori duraturi e fondamentali. Lo fa creando oggetti **senza tempo**, che il design puro ed essenziale, esaltato dai materiali preziosi e dalle lavorazioni artigianali, sottrae alla fuggevolezza delle mode passeggere. Abiti che privilegiano una **fluidità** che è tanto morbidezza delle costruzioni quanto naturale e progressiva fusione dei codici maschili e femminili, per veicolare una femminilità misteriosa e personale, e una mascolinità morbida e consapevole.

Giorgio Armani ha costruito il proprio stile partendo dal corpo, vestendolo di morbidezza, facendo del **comfort** un aspetto imprescindibile. Immagina abiti discreti, mai inutilmente vistosi, piacevoli da indossare, che seguono con naturalezza i movimenti; vestiti che rispondono a una funzione, elegantemente. Un approccio al design che mette al centro la persona, cui si offrono abiti che sono strumenti di **empowerment** e nuova rappresentazione di sé: il power suit di donne ormai protagoniste nel mondo del lavoro; il soft suit di uomini lontani

ARMANI / VALUES

morbidezza, facendo del **comfort** un aspetto imprescindibile. Immagina abiti discreti, mai inutilmente vistosi, piacevoli da indossare, che seguono con naturalezza i movimenti; vestiti che rispondono a una funzione, elegantemente. Un approccio al design che mette al centro la persona, cui si offrono abiti che sono strumenti di **empowerment** e nuova rappresentazione di sé: il power suit di donne ormai protagoniste nel mondo del lavoro; il soft suit di uomini lontani da un'idea di maschio rigida e superata.

Giorgio Armani crede in un'**inclusione** che è in primo luogo mentale: rifiutando l'idea dello status symbol generalista, parla a personalità forti, a caratteri intelligenti, cui offre creazioni che durano nel tempo perché nascono dall'idea che **meno è meglio**, ossia dal convincimento che il buon design non abbia data di scadenza e nulla c'entri con il consumo irresponsabile. Lo stile come modo di vivere **sostenibile**.

Giorgio Armani concretizza la propria **visione** unica attraverso la **disciplina** estrema del progettista intransigente in primo luogo con se stesso, preso in una sfida di continuo miglioramento, e poi soprattutto attraverso l'**indipendenza**, carattere fondante e strenuamente difeso, unico viatico di un'espressione libera e personale, di un'**autenticità** che ha fatto di uno stile un lifestyle.

CHIUDI

III. LE RISULTANZE DEL PROCEDIMENTO

III.1. L'iter del procedimento

9. In data 16 luglio 2024, è stato comunicato l'avvio del procedimento istruttorio n. PS12793 a GA e GAO.

10. Contestualmente alla comunicazione di avvio, al fine di acquisire elementi conoscitivi utili alla valutazione della pratica commerciale in esame, è stata formulata una richiesta di informazioni ai Professionisti, ai sensi dell'articolo 27, commi 3 e 4, del Codice del consumo e dell'articolo 12, comma 1, del Regolamento.

- 11.** In data 16 luglio 2024, sono stati svolti accertamenti ispettivi presso alcune sedi di GA e GAO.
- 12.** In data 25 luglio 2024, è stato comunicato l'avvio del procedimento istruttorio n. PS12793 al Codacons.
- 13.** In data 26 luglio 2024, i Professionisti hanno chiesto una proroga dei termini per chiedere la riservatezza della documentazione acquisita nel corso delle attività ispettive (al 6 settembre 2024), rispondere alle richieste di informazioni e presentare memorie difensive (al 20 settembre 2024) nonché eventuali impegni (al 30 ottobre 2024).
- 14.** In data 26 luglio 2024, i Professionisti hanno presentato altresì istanza di audizione, accolta in data 7 agosto 2024.
- 15.** In data 5 settembre 2024, i Professionisti hanno avuto accesso agli atti del procedimento.
- 16.** In data 6 settembre 2024, i Professionisti hanno presentato un'istanza di stralcio e riservatezza di alcuni documenti acquisiti nel corso delle attività ispettive.
- 17.** In data 17 settembre 2024, Professionisti hanno chiesto un'ulteriore proroga dei termini per rispondere alle richieste di informazioni e presentare memorie difensive (al 30 settembre 2024).
- 18.** In data 30 settembre 2024, i Professionisti hanno depositato osservazioni in replica alla comunicazione di avvio del procedimento e hanno risposto alla richiesta di informazioni.
- 19.** In data 3 ottobre 2024, i Professionisti hanno depositato un'istanza di riservatezza riguardante le osservazioni in replica alla comunicazione di avvio del procedimento e la risposta alla richiesta di informazioni.
- 20.** In data 30 ottobre 2024, i Professionisti hanno depositato una proposta di impegni ai sensi dell'articolo 27, comma 7, del Codice del consumo e dell'articolo 9 del Regolamento.
- 21.** In data 26 novembre 2024, l'Autorità ha deliberato di non accogliere gli impegni.
- 22.** In data 28 novembre 2024, è stata inviata una richiesta di informazioni alla Procura della Repubblica di Milano in merito agli atti della stessa sul procedimento penale relativo alla procedura di amministrazione giudiziaria di GA. Tale richiesta di informazioni è stata riscontrata in data 16 gennaio 2025 con l'invio della documentazione richiesta.
- 23.** In data 3 dicembre 2024, i Professionisti hanno chiesto di definire la data in cui poter essere ascoltati in audizione, che è stata fissata al 16 gennaio 2025; in seguito, i Professionisti hanno chiesto di modificare la data dell'audizione,

che è stata infine fissata al 26 febbraio 2025. In tale occasione Armani ha rappresentato la necessità di esporre le proprie difese nell'ambito di un'audizione davanti al Collegio.

24. In seguito all'audizione, in data 13 marzo 2025 i Professionisti hanno depositato una nota, allegando un parere e un'indagine di mercato in relazione ai fatti oggetto del procedimento.

25. In data 16 aprile 2025, Armani ha presentato un'istanza di riservatezza in merito alla nota, ai documenti alla stessa allegati nonché al verbale dell'audizione del 26 febbraio precedente.

26. In data 30 aprile 2025, è stata inviata ai Professionisti e al Codacons la comunicazione di contestazione degli addebiti ai sensi dell'articolo 17, comma 1, del Nuovo Regolamento.

27. In data 7 maggio 2025, i Professionisti hanno chiesto una proroga dei termini per presentare controdeduzioni scritte in replica alla comunicazione di contestazione degli addebiti (al 10 giugno 2025) e di *“poter esporre le proprie argomentazioni difensive anche nell'ambito di un'audizione davanti al Collegio”*.

28. In data 14 maggio 2025, l'Autorità ha rappresentato ai Professionisti che il Nuovo Regolamento non prevede lo svolgimento di un'audizione di fronte al Collegio e, al fine di garantire il più ampio esercizio del diritto di difesa, ha accolto l'istanza di proroga dei termini per presentare controdeduzioni scritte al 10 giugno 2025.

29. In data 15 luglio 2025 è pervenuto il parere dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni.

III.2. Le evidenze acquisite

30. Le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale adottate dal Gruppo Armani - sopra riportate - sono contenute innanzitutto nel cd. “Codice Etico”, sul Sito Armani Values e in diversi altri documenti e dichiarazioni etiche riguardanti la responsabilità sociale (oltreché ambientale) nonché l'insieme di valori che il Gruppo Armani ha scelto di adottare, pubblicati sul medesimo sito *internet*.

III.2.A. Rilevanza delle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale

31. Al fine di comprendere l'importanza delle tematiche di sostenibilità per il Gruppo Armani, si consideri che la versione attuale del Sito Armani Values è stata lanciata il 22 aprile 2022, dandone notevole enfasi mediatica tramite un'articolata strategia di comunicazione, consistente in:

- un comunicato stampa⁹, in cui il Gruppo Armani afferma che:
 - i. il sito sarebbe *“an exploration and a retracing of the values that have always underpinned the designer’s stylistic direction and entrepreneurial decisions, and which form part of the Group’s DNA. Values linked to fashion and beyond because for Armani, aesthetics is the reflection of ethics and responsible choices are made at every level: business strategy, corporate structure, personnel, governance and production”*;
 - ii. *“Armani/Values [...] also includes a complete timeline that starts from the foundation of the company in 1975, as well as all the programmes and commitments made on issues such as sustainability, ethical decisions and agreements”*;
- un’intervista sul Corriere della Sera (a sei colonne) al sig. Giorgio Armani¹⁰ (Presidente di GA e detentore del 99,9% del capitale sociale di GA) in cui i concetti espressi nel comunicato stampa appena menzionato sono ribaditi ed è enfatizzato l’impegno assunto:
 - i. *“[s]ostenibilità, è ora di agire. Così vogliamo dare l’esempio”*;
 - ii. termini come *green*, ecologia o sostenibilità *“[s]ono le parole del momento e a volte diventano slogan di facciata. Ora si devono utilizzare facendo qualcosa di concreto”*;
 - iii. *“[u]n approccio alla moda democratico e inclusivo, ma anche un concetto di moda capace di generare valore e creare lavoro. La nostra è una posizione privilegiata e dove c’è privilegio ci deve essere anche responsabilità”*.

32. Inoltre, alcune testate *online* molto note, come Vogue¹¹, il 22 aprile 2022 riportavano la strategia sulla sostenibilità di Armani come segue¹².

⁹ Doc. 44 f.i., Allegato 1, sottolineatura aggiunta.

¹⁰ Doc. 44 f.i., Allegato 2.

¹¹ Cfr. <https://www.vogue.it/moda/gallery/moda-sostenibile-2022-progettincapsule-collection>.

¹² Doc. 44 f.i., Allegato 4.

Armani Values

In occasione della giornata mondiale della terra, Giorgio Armani presenta il nuovo sito Armani/Values: un' esplorazione e una sintesi dei valori che da sempre sono alla base delle azioni di stile e delle scelte imprenditoriali dello stilista, e che fanno parte del DNA del Gruppo. Valori legati alla moda, ma che si riverberano nelle strategie di business, nella struttura aziendale, nella selezione del personale, nella governance, nella realizzazione dei prodotti. Armani/Values racconta il Gruppo Armani attraverso i progetti passati, che ne hanno segnato la storia, e i progetti attuali e futuri, che stanno marcando fondamentali progressi, con particolare attenzione all'impegno nell'ambito della Responsabilità d'Impresa. I contenuti sono organizzati in una struttura razionale e ricca di approfondimenti che si articola in tre sezioni principali: *Persone, Pianeta e Prosperità*, precedute dalla sezione introduttiva *Overview*. Un video e un testo in homepage sintetizzano e raccontano i valori: coerenza, atemporalità, fluidità, comfort, empowerment, inclusione, sostenibilità, disciplina, indipendenza, autenticità e 'meno è meglio'.



33. Peraltro, da un punto di vista fattuale, si osserva che nel Bilancio di Sostenibilità 2022¹³ il Gruppo Armani afferma quanto segue:

- “[n]el corso del 2022 l’OdV non ha riscontrato alcun fenomeno di

¹³ Doc. 46 f.i., Allegato 2, sottolineature aggiunte.

- accertata o presunta corruzione da parte dei soggetti che lavorano all'interno o per conto del Gruppo Armani. Parimenti, non si sono verificati casi di non conformità a leggi e regolamenti o episodi di discriminazione*” (pag. 21) (dichiarazione analoga - “[n]el 2023 non si sono verificati casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti” - si trova nel Bilancio di Sostenibilità 2023¹⁴);
- “[l]’applicazione di modelli di produzione sempre più sostenibili è punto di riferimento imprescindibile nello sviluppo delle attività di monitoraggio e promozione della cultura ESG che il Gruppo porta avanti con i fornitori per la creazione di benefici reciproci e condivisi” (pag. 100);
 - “[t]ali iniziative confermano l’impegno del Gruppo a operare costantemente per assicurare il rispetto dei diritti umani, sia internamente sia lungo l’intera catena di fornitura. Le attività del Gruppo sono oggetto di verifiche circa il rispetto dei diritti umani e le valutazioni d’impatto, con particolare attenzione agli aspetti produttivi, dove il rischio potenziale di episodi di lavoro minorile o lavoro forzato e obbligato è più elevato” (pag. 100);
 - “[i]l Gruppo Armani si interfaccia con un bacino di fornitori consolidato nel tempo [...] il Gruppo si avvale delle competenze di partner operanti in tutto il mondo, con prevalenza nelle seguenti aree geografiche: Italia, dove si concentra il maggior numero di fornitori, Europa, bacino del Mediterraneo e Asia. Tale distribuzione rappresenta una scelta strategica di rilievo per il Gruppo, che considera la prossimità della filiera un fondamentale vantaggio per il monitoraggio e la collaborazione costante, anche in ottica di gestione dei rischi e delle opportunità” (pagg. 100-101);
 - “[d]urante il 2022, il Gruppo Armani ha rafforzato il processo di analisi dei rischi in ottica ESG nella propria filiera produttiva. Tale analisi ha prodotto una mappatura che ha consentito di individuare le priorità di monitoraggio ESG della catena del valore” (pag. 103);
 - “[a]nalisi del Living Wage - A partire dal secondo semestre del 2022, il Gruppo ha incluso, nelle attività standard di monitoraggio dei propri fornitori di 1° e 2° livello a livello globale, un’attività puntuale di raccolta dei dati salariali delle aziende oggetto di audit. Per rafforzare ulteriormente l’analisi, il Gruppo ha aderito a WageIndicator Foundation - un’organizzazione globale, indipendente

¹⁴ Doc. 46 f.i., Allegato 3.

e senza scopo di lucro che raccoglie, analizza e condivide informazioni su salari effettivi, salari minimi, salari di sussistenza, leggi sul lavoro, contratti di lavoro occasionale, con lavoratori autonomi e accordi collettivi - la cui missione è quella di garantire una maggiore trasparenza del mercato del lavoro in tutto il mondo per i lavoratori, i datori di lavoro, le istituzioni e la società civile” (pag. 103);

- “[a]desione all’*International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry* - Al fine di rafforzare il monitoraggio della catena del valore e il supporto a iniziative multistakeholder, nel 2022, il Gruppo Armani ha aderito a “*International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry*” (pag. 104).

34. Il Gruppo Armani ha anche pubblicato un documento in inglese, relativo al 2019 e denominato “*Modern Slavery Statement*”¹⁵, tuttora disponibile sul Sito Armani Values, volto a illustrare le misure adottate al fine di garantire “*l’assenza di qualsiasi forma di ‘schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani’ all’interno della propria organizzazione e lungo la propria catena di fornitura*”¹⁶. Tale documento indica che, al 31 dicembre 2019, le attività produttive del Gruppo Armani si svolgevano in 7 siti, in Italia e Hong Kong, che collaborano e monitorano i fornitori del gruppo (esclusi i fornitori di servizi) attraverso *audit* volti a verificare il rispetto dei principi di responsabilità sociale e dei diritti umani e fondamentali dei lavoratori. Più in generale, il *Modern Slavery Statement* [Dichiarazione sulla Moderna Schiavitù] conferma l’impegno del Gruppo Armani al rispetto dei valori già menzionati da parte dei fornitori, anche con specifico riferimento alle attività svolte in Italia:

- “*the Armani Group drew up the Sustainability Plan in which the Group declares its commitment to the United Nations Sustainable Development Goals by specifically raising the quality standards for suppliers of Armani by 2030*” (pag. 2);
- “*the Armani Group has adopted specific policies to safeguard the transparent and responsible conduct of its value chain and create lasting collaborations with suppliers*” (pag. 2); e
- “[m]oreover, a *supply chain greatly localized in Europe constitutes an asset also from a social responsibility standpoint, as it allows easier control by the Italian parent company. Specifically, in Italy,*

¹⁵ Doc. 46 f.i., Allegato 1.

¹⁶ Traduzione non ufficiale dall’inglese.

employee working conditions are regulated by the National Collective Labour Agreements (CCNL) in place, which are set down at national level between the trade unions and the associations representing the firms. The CCNL governs, in terms of pay and statutory requirements, the privileges, assurances and responsibilities of all employees belonging to a particular industry, such as guaranteed minimum wages, working hours, holidays, seniority care, overtime treatment, holidays and night work (with overtime treatment), the duration of the trial period and notice period, sick leave, maternity leave, accident leave and the disciplinary code” (pag. 5).

35. In alcuni scambi *e-mail* interni ad Armani, sulle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale, si legge:

- in un appunto del dicembre 2021: [omissis]¹⁷;
- e, in uno scambio *e-mail* interno dell’ottobre 2022:
“[e]ssere in ascolto e attivi con l’esterno per cogliere in anticipo le opportunità e implementare efficacemente al nostro interno le strategie, credo rappresenti un buon modo per innalzare il livello di percezione del Brand. Il coltivare buone relazioni (tecniche) con i nostri stakeholder e catturare dai tavoli di lavoro il meglio, è senz’altro un modo efficace...così come anche parlare con le gli studenti nelle università...sono tutte azioni concrete che fanno parte anche di una “strategia” di comunicazione che porta a se il principio base dell’informare correttamente al fine di aumentare la percezione positiva del brand dal punto di vista della sostenibilità...e dal punto di vista commerciale...portare i[1] cliente a fare acquisti consapevoli anche dei ‘valori’ veicolati attraverso i nostri prodotti”¹⁸.

III.2.B. La procedura di amministrazione giudiziaria

36. In data 27 febbraio 2024, la *Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano* ha chiesto al *Tribunale di Milano - Sezione autonoma misure di prevenzione* di disporre l’amministrazione giudiziaria ai sensi dell’articolo 34, d.lgs. n. 159/2011 nei confronti di GAO¹⁹ (“Richiesta di Amministrazione Giudiziaria”).

37. In data 3 aprile 2024, il *Tribunale di Milano - Sezione autonoma misure di prevenzione* ha disposto l’amministrazione giudiziaria di GAO ai sensi

¹⁷ Doc. 7 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 3, sottolineatura aggiunta.

¹⁸ Doc. 8 f.isp. G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta.

¹⁹ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria.

dell'articolo 34, d.lgs. n. 159/2011, “*limitatamente ai rapporti con le imprese fornitrici*”, per un periodo di un anno, sul presupposto specifico della “*ricorrenza di sufficienti indizi per ritenere che il libero esercizio di determinate attività economiche [...] abbia carattere ausiliario e agevolatorio rispetto all'attività di persone nei confronti delle quali è stata proposta o applicata una misure di prevenzione ovvero di persone sottoposte a procedimento penale per taluno dei seguenti delitti: [...] intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro ex art. 603-bis c.p.*”²⁰.

38. Come noto, ai sensi dell'articolo 34, comma 2, del d.lgs. n. 159/2011, l'amministrazione giudiziaria è adottata per un periodo non superiore a un anno, prorogabile di sei mesi, al fine di sostenere e aiutare le imprese amministrate a rimuovere le situazioni di fatto e di diritto che hanno determinato la misura. “*Entro la data di scadenza dell'amministrazione giudiziaria [...], il tribunale, qualora non disponga il rinnovo del provvedimento, delibera in camera di consiglio la revoca della misura disposta*”, ai sensi dell'articolo 34, comma 4, del d.lgs. n. 159/2011.

39. Nella Richiesta di Amministrazione Giudiziaria si legge che le indagini hanno portato alla luce un sistema per cui l'esternalizzazione della produzione di borse e accessori in pelle a soggetti terzi senza svolgere adeguati controlli, avrebbe consentito da parte di tali soggetti terzi di perpetuare illeciti consistenti nello sfruttamento dei lavoratori e, da parte del Gruppo Armani, di abbattere i costi per la produzione. In particolare:

- “[l]a richiesta trae origine da accertamenti di Polizia Giudiziaria dove è stato ‘fotografato’ un fenomeno dove due mondi - solo apparentemente distanti - quello del lusso da una parte e quello di laboratori cinesi dall'altra, entrano in connessione per un unico obiettivo: abbattimento dei costi e massimizzazione del profitto attraverso elusione di norme penali giuslavoristiche”²¹;
- “[l]’abbrivio delle investigazioni è stato offerto dalle attività di controllo ispettive condotte, a partire dal 2015, dal Nucleo Ispettorato del Lavoro di Milano presso opifici a conduzione cinese, ove sono stati riscontrati non solo semplici e contingenti difformità alle normative vigenti in materia di tutela del lavoro, ma aspetti comuni e ricorrenti, e segnatamente:
 - i. *utilizzo e sfruttamento di manodopera irregolare e clandestina;*
 - ii. *transito, in molteplici casi, degli stessi soggetti irregolari da un*

²⁰ Doc. 33 f.i., Allegato 2, Decreto di Amministrazione Giudiziaria, pagg. 1-2.

²¹ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 1, enfasi aggiunta.

opificio all'altro;

- iii. *presenza, in tutti i casi esaminati, del medesimo committente della produzione in sub appalto*";
- *“nella G.A. Operation spa vi è una sorta di cultura di impresa, cioè un insieme di regole, un modo di gestire e condurre l'azienda, un contesto ambientale intessuto di convenzioni anche tacite, radicate all'interno della struttura della persona giuridica, che hanno di fatto favorito la perpetuazione degli illeciti”²²;*
 - *“[n]el corso delle indagini, infatti, si è disvelata una prassi illecita così radicata e collaudata da poter essere considerata inserita in una più ampia politica d'impresa diretta all'aumento del business. Le condotte investigate non paiono frutto di iniziative estemporanee e isolate di singoli, ma di una illecita politica di impresa. Si dà vita, così, a un processo di decoupling organizzativo (letteralmente: 'disaccoppiamento'), in forza del quale, in parallelo alla struttura formale dell'organizzazione volta a rispettare le regole istituzionali (codici etici, modelli organizzativi, che però hanno una funzione meramente cosmetica), si sviluppa un'altra struttura, 'informale', volta a seguire le regole dell'efficienza e del risultato. In questo modo, la costante e sistematica violazione delle regole genera la normalizzazione della devianza, in un contesto dove le irregolarità e le pratiche illecite vengono accettate e in qualche modo promosse, in quanto considerate normali”²³;*
 - sono stati svolti accertamenti ispettivi di Polizia Giudiziaria presso:
 - (a) [omissis] (fornitore di GAO), presso cui risultavano - tra le altre cose - la mancanza di un reparto produzione e l'esternalizzazione completa della produzione a [omissis] nonché l'assenza di modelli organizzativi e gestionali di cui al d.lgs. n. 231/2001;
 - (b) [omissis] (subfornitore di [omissis]), presso cui risultavano - tra le altre cose - rimossi i dispositivi di sicurezza dai macchinari per aumentarne la capacità produttiva e dichiarati imponenti previdenziali nettamente inferiori a quello dovuti se tutte le ore effettivamente svolte fossero regolarmente retribuite;
 - (c) [omissis] (subfornitore di [omissis]), presso cui risultavano - tra le altre cose - il [omissis]% di forza lavoro in nero e clandestina e orari di lavoro superiori a quelli contrattualmente previsti;

²² Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 2, enfasi aggiunta.

²³ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 2, enfasi aggiunta.

- (d) *[omissis]* (subfornitore di *[omissis]*), presso cui si producono esclusivamente borse a marchio Giorgio Armani, ricevendo le commesse da *[omissis]*, e presso il quale risultavano - tra le altre cose - violazioni in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, lavoratori “in nero” nella misura del *[omissis]*%. Presso detto opificio è stata altresì riscontrata la presenza di un dipendente di GAO che effettuava controlli sulla qualità dei prodotti, controlli che questi svolgeva “mensilmente” (cfr. *infra* par. 41);
- (e) *[omissis]*, dedito alla produzione di cinture e articoli da viaggio in pelle e cuoio a marchio Giorgio Armani, ricevendo le commesse dalla società *[omissis]*, e presso il quale risultavano - tra le altre cose - la rimozione dei dispositivi di sicurezza dai macchinari per aumentarne la capacità produttiva e la mancata fornitura ai lavoratori dei previsti dispositivi individuali atti a evitare il contatto con agenti chimici pericolosi.

40. I Carabinieri hanno dunque riscontrato numerose e gravi irregolarità presso gli opifici che si occupavano della realizzazione dei prodotti a marchio Armani, come la rimozione dei dispositivi “*che hanno lo scopo di impedire che il lavoratore durante l’utilizzo della stessa possa rimanere impigliato o subire schiacciamento degli arti superiori*”²⁴- al fine di permettere “*un aumento della capacità produttiva dell’operatore a discapito della propria incolumità venendo esposto a un elevato rischio di infortunio*”²⁵.

41. Nella Richiesta di Amministrazione Giudiziaria Armani si legge che:

- nel corso di un accertamento ispettivo di Polizia Giudiziaria svolto *[omissis]* presso *[omissis]*, veniva accertato che:
 - i. il locale era suddiviso in un’area produttiva e un’area abitativa, realizzata abusivamente;
 - ii. sulle attrezzature di lavoro erano stati rimossi i dispositivi di sicurezza che hanno lo scopo di impedire che il lavoratore durante l’utilizzo della stessa possa rimanere impigliato o subire schiacciamento degli arti superiori;
 - iii. gli agenti infiammabili risultavano custoditi in modo non idoneo, rappresentando così un concreto rischio d’innescò di un incendio e, al contempo, gli estintori non erano revisionati;
 - iv. vi erano parti di lavorazioni di borse a marchio “GIORGIO ARMANI” oltre ai relativi stampi (v. foto *infra*);

²⁴ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 11.

²⁵ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 11.



- v. i dipendenti, inquadrati per 4 ore di lavoro giornaliera, svolgevano in media 10 ore di lavoro al giorno dal lunedì al sabato, come risulta dal cd. “registro nero” (v. foto *infra*²⁶);

²⁶ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 14.

NOME:	DATA:	ENTRATA	USCITA	ORE
	1 V	8:05	19:05	10,5
	2 S	8:30	12:30	4
	3 DOMENICA			
	4 L	8:25	19:00	10
	5 MA	8:07	19:00	10,5
	6 ME	8:13	19:33	11
	7 G	— Festa		
	8 V	— Festa		
	9 S	8:15	12:40	4
	10 DOMENICA			
	11 L	8:07	19:00	10
	12 MA	8:20	19:10	10
	13 ME	8:23 8:23	19:05	10
	14 G	8:20	18:30	10
	15 V	— A		
	16 S	8:20	12:30	4
	17 DOMENICA			
	18 L	8:43	19:12	10
	19 MA	8:23	18:50	10
	20 ME	8:00	19:09	10,5
	21 G	8:08	18:32	10
	22 V	8:22	19:30	10
	23 S	— Festa		
	24 DOMENICA			
	25 L			
	26 MA	8:04	19:03	10,5
	27 ME	8:02	19:00	10,5
	28 G	8:20	19:00	10
	29 V	8:15	13:00	10
	30 S	— Festa		
	31 DOMENICA			

- vi. l'imponibile previdenziale dichiarato era "nettamente inferiore a quello che dovrebbe essere se tutte le ore effettivamente svolte fossero regolarmente retribuite, anche se così facendo sarebbe formalizzata la reiterata violazione della norma sugli orari di lavoro"²⁷;
- vii. l'assorbimento elettrico dell'azienda avviene mediamente dalle ore 06.45 alle ore 21.00 circa, per cui si è concluso che l'attività produttiva venisse svolta in regime di compressione dei costi;
- nel corso di un accertamento ispettivo di Polizia Giudiziaria svolto [omissis] presso [omissis], che realizzava borse a marchio Giorgio Armani e che risultava essere collegata a [omissis], con cui condivide alcuni spazi, tra cui alcuni abusivi adibiti a dormitorio, è emerso che " [omissis] e che "[c]ome per la [omissis] anche per la [omissis] le lavorazioni hanno inizio alle 7 del mattino per terminare alle ore 21 circa, per ben 14 ore di attività di confezionamento"²⁸. Inoltre, sono stati rilevati 12 lavoratori, di cui 4 "in nero". Come scritto nella

²⁷ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 15.

²⁸ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pagg. 27-28.

Richiesta di Amministrazione Giudiziaria: “[a]nalogamente alla [omissis], anche la [omissis] ha completamente omesso le visite mediche, la formazione e l’informazione al personale, ha omesso la nomina del medico competente così come la consegna dei DPI e la revisione degli estintori. In tal modo ha completamente abbattuto i costi relativi la sicurezza. La ditta al termine del sopralluogo ispettivo è stata sospesa per aver utilizzato forza lavoro in nero nella misura superiore al [omissis] di quella riscontrata all’atto dell’accesso ispettivo, nel caso di specie il [omissis] della forza lavoro era in nero e clandestina”²⁹;

- nel corso di un accertamento ispettivo di Polizia Giudiziaria svolto il [omissis] presso [omissis], veniva riscontrato che la società non aveva un reparto produzione, che tutta l’attività produttiva era esternalizzata a subfornitori, e che non fosse dotata di modelli organizzativi e gestionali di cui al d.lgs. n. 231/2001. Inoltre, veniva riscontrato che “Giorgio Armani dall’inizio della collaborazione con [omissis] ha effettuato solamente un AUDIT nel 2020”³⁰;
- nel corso di un accertamento ispettivo di Polizia Giudiziaria svolto il [omissis] presso [omissis] (a cui la società [omissis], fornitrice di GAO, subappaltava la produzione di prodotti a marchio Armani) era presente un dipendente di GAO, che ha dichiarato di “essere stato presente per accertare se la tipologia di collanti utilizzati per la produzione delle borse fosse resistente ai raggi UV”, di “recarsi mensilmente presso quel laboratorio da circa sei mesi”, che la società [omissis] “non ha un reparto produzione e quindi, non avendo la possibilità di evadere le commesse, esternalizza le lavorazioni a ditte subcommittenti” e ha dichiarato di recarsi mensilmente da circa sei mesi presso tale subfornitore per svolgere i controlli qualità, consapevole che il fornitore che subappalta a questi le commesse del Gruppo Armani non ha un reparto produzione (in particolare, “di occuparsi solo dei controlli di qualità e non dei controlli sulla idoneità tecnico/professionale della [omissis] (per i quali non ha le competenze) e di non essere a conoscenza del fatto che presso la G.A. OPERATIONS fossero presenti ispettori deputati a tale controllo”³¹ (v. immagine *infra*)³².

²⁹ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 24.

³⁰ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 34.

³¹ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 41, sottolineatura aggiunta.

³² *Ibidem*.

6.3 L'escussione di ██████████ dipendente della GA Operation Spa.

██████████ è risultato essere dipendente della società G.A. OPERATION S.P.A. con la qualifica di impiegato. Ha dichiarato di essere “ispettore controllo qualità del prodotto finito” per la detta società. In relazione alla sua presenza presso il laboratorio ██████████, ha riferito di essere stato presente per accertare se la tipologia di collanti utilizzati per la produzione delle borse fosse resistente ai raggi UV. Ha inoltre riferito di recarsi mensilmente presso quel laboratorio da circa sei mesi.

Ha riferito inoltre che ██████████ non ha un reparto produzione e quindi, non avendo la possibilità di evadere le commesse, esternalizza le lavorazioni a ditte subcommittenti. Ha dichiarato di occuparsi solo dei controlli di qualità e non dei controlli sulla idoneità tecnico/professionale della ██████████ (per i quali non ha le competenze) e di non essere a conoscenza del fatto che presso la G.A. OPERATION fossero presenti ispettori deputati a tale controllo.

Presso [omissis] emergevano violazioni in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, l'impiego di personale “in nero” nella misura del [omissis], modifiche alla suddivisione degli spazi all'interno dell'immobile in assenza di autorizzazioni edilizie, scarsa salubrità degli ambienti, una non corretta custodia dei contenitori di sostanze chimiche e infiammabili, la rimozione dei dispositivi di sicurezza dai macchinari, la mancata sottoposizione a visite mediche dei lavoratori, la mancanza di formazione e informazione ai lavoratori circa i rischi presenti sul luogo di lavoro e la mancata adozione di misure idonee a prevenire il contatto con agenti chimici (v. immagine *infra*³³);

³³ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 44.



Come è evidente dalle immagini sopra riportate, i contenitori di sostanze chimiche ed infiammabili non sono custoditi in locali o armadietti idonei ad impedire o comunque limitare il rischio di incendio. I contenitori sono riposti, come si vede nella foto, nelle immediate vicinanze di scatole di carta che aumentano il rischio di incendio; vi è poi l'ulteriore rischio che i lavoratori, attesa l'omessa corretta custodia di tali sostanze ed anche la destinazione ad uso abitativo dei locali, possano venire accidentalmente a contatto con le stesse con conseguenti rischi per la loro salute

Le attrezzature non conformi ai requisiti di sicurezza



Alla macchina incollatrice su indicata è stato rimosso l'inserto in plexiglass utile ad impedire che il lavoratore accidentalmente venga a contatto con le parti mobili, lo stesso è anche necessario affinché il lavoratore non rischi di rimanere impigliato con parti di indumenti.



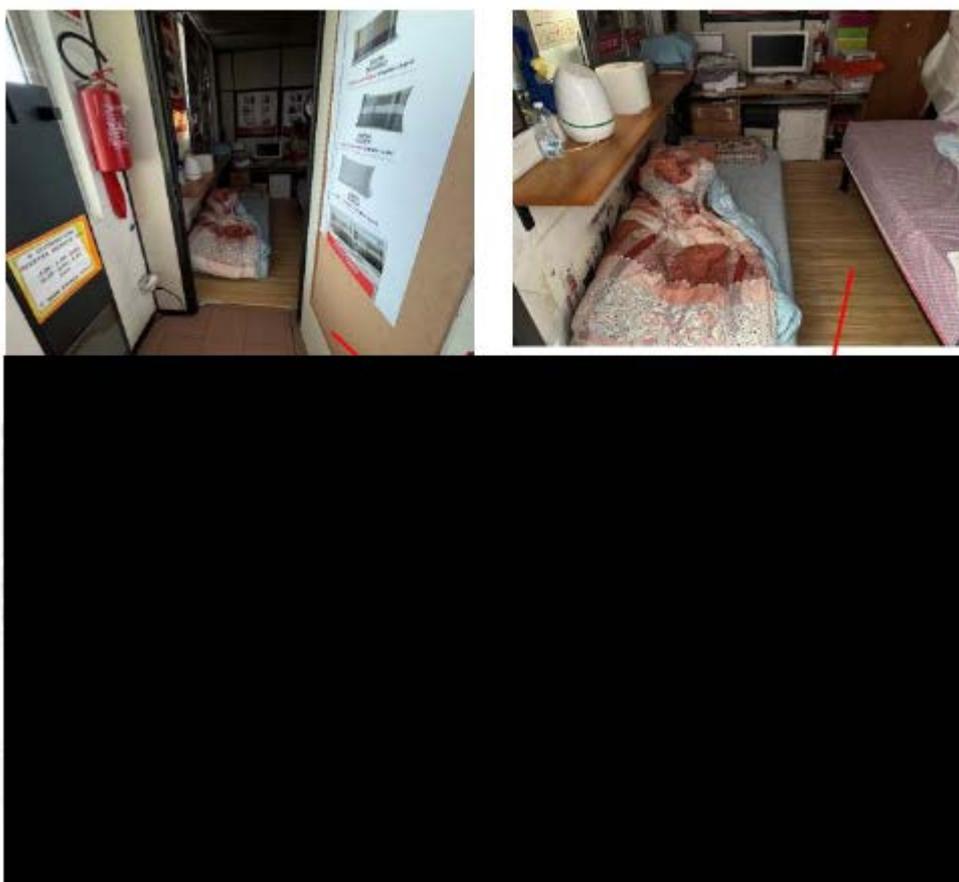
Dalla fustellatrice a bandiera è stato rimosso il dispositivo di arresto di emergenza, necessario all'arresto immediato della macchina in caso di necessità sopraggiunte

- inoltre, viene rilevato che “[1]a società committente GAO è fornita di *Modelli Organizzativi e Gestionali ex D.Lgs 231/01 e Codice etico per i fornitori, ha effettuato audit formali presso le società appaltatrici [omissis] ma non ha mai evidenziato il fatto che dette società non erano dotate di un reparto produttivo per industrializzare il prodotto commissionato. A nulla valgono i codici etici, i modelli di gestione e controllo, la certificazione di sostenibilità quando, per il raggiungimento del maggior profitto al più basso costo possibile, si*

consente la creazione di un sistema produttivo a valle della catena che si basa su una produzione con forza lavoro in condizione di sfruttamento”³⁴, e viene prodotto dalla Procura di Milano lo schema che segue.

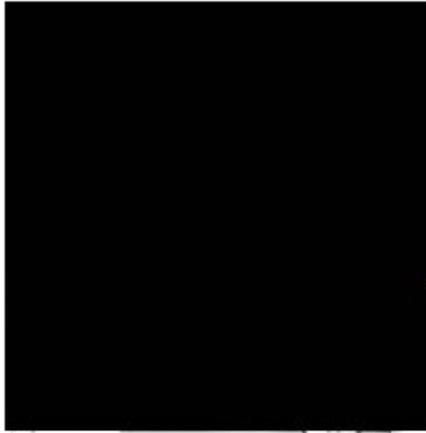
[OMISSIS]

42. Nella Richiesta di Amministrazione Giudiziaria sono inoltre contenute le seguenti immagini, acquisite nel corso dell'accertamento ispettivo presso l'opificio [omissis]³⁵.



³⁴ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pagg. 57-58, sottolineatura aggiunta.

³⁵ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pagg. 42-43.



Il terrazzo presenta un porzionamento mediante installazione di una struttura, dalla quale attraverso una porta da accesso al locale cucina, dove è presente una cucina a gas, un tavolo 6 sedie ed elettrodomestici utili per la preparazione degli alimenti.

43. Il Tribunale di Milano, nel decreto con cui è stata disposta l'amministrazione giudiziaria nei confronti di GAO, del 3 aprile 2024³⁶ ("Decreto A.G. Armani"), ha osservato che: **“è fuor di dubbio che la società non abbia mai effettivamente controllato la catena produttiva, verificando la reale capacità imprenditoriale delle società con le quali stipulare i contratti di fornitura e le concrete modalità di produzione dalle stesse adottate e che sia rimasta inerte pur venendo a conoscenza dell'esternalizzazione di produzioni da parte delle società fornitrici, omettendo di assumere iniziative come la richiesta formale della verifica della filiera dei sub-appalti o di autorizzazione alla concessione dei sub-appalti [...]”**³⁷.

³⁶ Doc. 33 f.i., Allegato 2, Decreto di Amministrazione Giudiziaria.

³⁷ Doc. 33 f.i., Allegato 2, Decreto di Amministrazione Giudiziaria, pag. 28, enfasi aggiunta.

44. Nella relazione dell'Amministratore Giudiziario datata 11 dicembre 2024³⁸, tra le principali iniziative e misure realizzate da GAO “*di concerto e su impulso della scrivente Amministrazione Giudiziaria*”, sono indicati il rafforzamento delle strutture aziendali interne incaricate di svolgere controlli sulla filiera, la revisione delle procedure interne, una notevole riduzione del parco fornitori e subfornitori, la cessazione di un numero rilevante di rapporti di fornitura per i rischi ESG emersi, lo svolgimento di *audit* di sostenibilità, in particolare sui fornitori e subfornitori cinesi e nelle aree maggiormente a rischio, in particolare:

- a. “[r]afforzamento della funzione [omissis], relativamente agli aspetti legati alla supply chain, con l’inserimento di [omissis] figure attinte dall'esterno, dotate di esperienza nella gestione delle tematiche ESG nel settore moda”;
- b. “[i]rrobustimento della funzione [omissis], a presidio delle attività di Onboarding, con ulteriori [omissis] unità lavorative, al fine di supportare le attività di analisi dei report finanziari dei fornitori passibili di analisi”;
- c. “[p]redisposizione, con il supporto di società di consulenza esterne [...] di una complessa procedura di Onboarding dei nuovi fornitori e sua implementazione, fin dalla stagione [omissis]”;
- d. “[e]laborazione, con il supporto consulenziale delle società sopra menzionate, della procedura per il [omissis] da applicare ai fornitori esistenti, implementata nella sua interezza, con decorrenza dalla stagione [omissis]”;
- e. “[c]ostruzione e alimentazione, con il supporto della società [...], di una soluzione informatica per la gestione dell'albo fornitori”;
- f. “[c]onferimento incarico consulenziale a società esterna, esperta in tecnologie a supporto della sostenibilità della supply chain, per la realizzazione di una piattaforma informatica per la tracciabilità della filiera, da implementare in sostituzione del sistema c.d. [omissis]. La nuova soluzione tecnologica, che sarà funzionalmente operativa entro il [omissis], consentirà la gestione del rischio ESG, la tracciabilità degli ordini di produzione [...] e la visibilità sui cicli produttivi di filiera, oltre

³⁸ Doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell'Amministratore Giudiziario.

alla gestione dell'Onboarding, della documentazione afferente ciascun fornitore e degli audit di sostenibilità”;

- g. *“[i]rrrobustimento delle attività di audit di sostenibilità che entro il [omissis] copriranno il [omissis] del fatturato. Al [omissis] sono stati conclusi [omissis] audit su un totale di [omissis] audit programmati per il 2024 (nel 2023 sono stati realizzati e conclusi complessivamente [omissis] audit, con una copertura del [omissis] del fatturato)”;*
- h. *“[r]evisione, con il supporto dello studio legale [...], del Modello organizzativo, di gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01. La nuova versione, approvata dal Consiglio di amministrazione con delibera del [omissis], recepisce i rilievi mossi dallo scrivente nell'ambito della Relazione particolareggiata redatta ai sensi dell'art. 36 D.Lgs. 159/2011, per quanto applicabile;*
- i. *“[r]edazione, con il supporto della società [omissis], nonché la individuazione di un miglior dimensionamento della funzione a tanto preposta, stimato in complessive [omissis] unità, oltre il responsabile di funzione, in corso di esecuzione”;*
- j. *“[r]azionalizzazione del parco fornitori e dell'intera filiera di produzione, ridotto a [omissis] fornitori e subfornitori stimati per la stagione [omissis], rispetto ai [omissis] impiegati nella passata stagione [omissis]”;*
- k. *“[c]essazione, da inizio [omissis], di circa [omissis] rapporti di fornitura per rischi ESG emersi nel corso delle attività di valutazione sia attraverso audit di sostenibilità, che attraverso analisi economico/finanziarie e reputazionali”;*
- l. *“[a]udit di sostenibilità condotti su tutti i [omissis] fornitori/subfornitori cinesi operanti in Italia e sull'intera filiera campana”³⁹.*

45. Pertanto, in data 18 febbraio 2025 è stata revocata l'amministrazione giudiziaria di GAO.

III.2.C. La filiera produttiva del Gruppo Armani

46. Dalla documentazione ispettiva emerge che il Gruppo Armani, per lo svolgimento della propria attività imprenditoriale, tra le tante soluzioni possibili, ha scelto di avvalersi di una rete di fornitori molto numerosi e localizzati in diverse parti del mondo (Europa, Asia e Africa).

³⁹ Doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell'Amministratore Giudiziario, sottolineatura aggiunta.

47. GAO esternalizza infatti circa il [larghissima parte] della produzione dei propri articoli⁴⁰. Nello specifico solo [omissis]⁴¹.

48. Nel 2023, i fornitori e subfornitori nel mondo erano [omissis] di materie prime, di cui [omissis] in Italia, e [omissis] di commercializzato e *facon*, di cui [omissis] in Italia pari a circa il [omissis] del fatturato di commercializzato e *facon*). In Italia, per la produzione dei capi della stagione Fall/Winter 2024, sono stati impiegati da Armani [omissis] fornitori e subfornitori, come riportato dall'Amministratore giudiziario. I fornitori e subfornitori di Armani, infatti, sono in parte in Italia e, per il resto, in diversi altri paesi.

49. Emergono altresì scambi di comunicazioni in merito alla visibilità e al controllo del gruppo su tale filiera:

- in una *e-mail* inviata da [omissis] (società che svolge i controlli in Italia per il Gruppo Armani) al Dipartimento Sostenibilità di GA in cui si riporta l'esito di un *audit* presso un fornitore, si legge che questi subappalta il lavaggio a una tintoria industriale “[omissis]”⁴²;
- la Responsabile del Dipartimento Sostenibilità il [omissis] scrive al Responsabile Fornitori per il Reparto Pelletteria “[t]ieni conto che nel 2022 [omissis] abbiamo cominciato a fare audit dalla seconda metà dell'anno, cercando di fare ordine su [omissis] fornitori, e la difficoltà a ottenere informazioni anche sui sub, in generale per costruire la mappatura dei fornitori e sub”⁴³;
- nel corso delle attività ispettive, è stato riferito che i capi di pelletteria del Gruppo Armani sono prodotti [omissis] da soggetti terzi⁴⁴ e che i fornitori dovrebbero comunicare a GAO i subfornitori di cui si avvalgono, ma non sempre tale comunicazione viene trasmessa ([omissis]⁴⁵). Inoltre, il rilascio dell'autorizzazione al ricorso a subfornitori era [omissis]⁴⁶;
- in ogni caso, [omissis]⁴⁷.

⁴⁰ Doc. 24 f.i., punto 11.

⁴¹ Doc. 5 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazione dell'Amministratore Delegato di G.A. Operations S.p.A.

⁴² Cfr. doc. 177 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁴³ Doc. 216 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁴⁴ Doc. 5 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazione dell'Amministratore delegato di G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta.

⁴⁵ Doc. 5 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazione dell'Amministratore delegato di G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta.

⁴⁶ Doc. 7 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazioni del Responsabile Dipartimento Sostenibilità di Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁴⁷ Doc. 7 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazioni del procuratore Speciale di Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

50. All'esito dell'attività di *audit* del Gruppo Armani viene attribuita una valutazione (o *rating*) [omissis]⁴⁸. Il *rating* [omissis] è attribuito, tra gli altri casi, ove nel corso di un *audit* [omissis]⁴⁹. Nei casi di *rating* [omissis], GAO prevede [omissis]⁵⁰.

51. Nei casi di *rating* [omissis], GAO prevede un termine di [omissis]⁵¹. [omissis]⁵². Nei casi di *rating* [omissis]⁵³. Laddove, invece, il fornitore/subfornitore ponga in essere le azioni richieste dal Gruppo Armani, sia nel caso di un *rating* iniziale [omissis] che nel caso di un *rating* [omissis]⁵⁴.

52. Rispetto alle attività di *audit* presso i fornitori e subfornitori noti, dalla documentazione ispettiva risulta:

- il numero di *audit* svolti in Italia, come riassunto nella tabella che segue⁵⁵;

Italia	Audit condotti	Casi [negativi]	%
2018	[omissis]	[omissis]	0
2019	[omissis]	[omissis]	67%
2020	[omissis]	[omissis]	4%
2021	[omissis]	[omissis]	20%
2022	[omissis]	[omissis]	21%
2023	[omissis]	[omissis]	27%

- il numero di audit svolti in tutto il mondo, come riassunto nella tabella che segue⁵⁶;

Mondo	Audit condotti	Casi [negativi]	%
2022	[omissis]	[omissis]	20%
2023	[omissis]	[omissis]	29%

⁴⁸ Doc. 5 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, Dichiarazione dell'Amministratore delegato di G.A. Operations S.p.A.

⁴⁹ Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 3.

⁵⁰ Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 4.

⁵¹ Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 2.

⁵² Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 2.

⁵³ Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 2.

⁵⁴ Cfr. doc. 1 f.isp. G.A. Operations S.p.A., slide n. 2.

⁵⁵ Cfr. doc. 259 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1.

⁵⁶ Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 20.

Si consideri che in una presentazione del 2023, a proposito dei casi [negativi] del 2022, che sarebbero il 20%, Armani scrive che “[i casi negativi] *con la riclassificazione [omissis] sarebbe il 30%*”⁵⁷, dunque il 50% in più.

53. Emerge inoltre che:

- il 31 ottobre 2022, il referente di [omissis] (la società incaricata da GAO di svolgere gli *audit* in Italia) scriveva al referente del Gruppo Armani: “*Il PIANO AUDIT ITALIA iniziale, concordato a Settembre, prevedeva la visita di [omissis] fornitori entro la fine dell'anno questa la situazione a oggi [...] [omissis] sono stati effettuati [...]. Credo che i numeri illustrino bene la scarsa fluidità del processo*”⁵⁸;
- in un caso, in cui un fornitore ([omissis]) ha negato la possibilità di effettuare un *audit* - [omissis] - il referente di [omissis] scriveva il 7 ottobre 2022 via *e-mail* al Gruppo Armani “*sono stato solo nell'ufficio, ma non credo che abbia dei grossi problemi... (sulla filiera non mi esprimo ma se sono cinesi...)*” e insieme concordavano di tentare una nuova visita⁵⁹;
- vi è una *e-mail* in cui si dà conto di quanto emerso a esito di un *audit* presso il medesimo fornitore il 23 maggio 2024:
“*Totali dipendenti: 3*
Rif foto: ambiente fatiscente
Al lavoro solo 1 cinese
[...]
Nessun documento presente in azienda neanche il DVR e il LUL che dovrebbero obbligatoriamente essere presenti”⁶⁰.

54. Dalle evidenze ispettive emerge poi che tra le situazioni problematiche riscontrate presso i fornitori nel 2023 i problemi più ricorrenti fossero relativi al contratto di lavoro, a casi denominati espressamente di cd. ‘*schiavitù moderna*’ (tra i più numerosi, [omissis], e riferiti anche all’Italia)⁶¹ e subfornitura non autorizzata (riferiti anche in Italia), come mostra la *slide* che segue estratta da una presentazione datata [omissis] (quindi prima dell’Amministrazione giudiziaria) e acquisita in ispezione⁶².

⁵⁷ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 43.

⁵⁸ Doc. 226 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁵⁹ Doc. 224 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁶⁰ Doc. 243 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁶¹ V. anche docc. 192 e 259 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.

⁶² Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 21.

[OMISSIS]

55. Vi sono poi evidenze relative a scambi di comunicazioni interne al Gruppo Armani in relazione a visite di proprio personale presso i laboratori terzi. In particolare, dopo che il [omissis] i Carabinieri avevano svolto un controllo presso [omissis] (fornitore del Gruppo Armani), il Responsabile della Rete Fornitori per il riparto pelletteria di GAO scrive all'Amministratore Delegato della stessa dicendo:

“ieri c'erano i carabinieri da [omissis], erano presenti due nostre persone [A.R. e D.N.], sono a fare dei controlli, perché uno dei fornitori [omissis] potrebbe essere un loro sub. Nel video dei carabinieri che allego al minuto 1.22 e 1.23 ^[63] sono presenti due nostre borse, una iridescente e una in vernice rossa”⁶⁴.

L'Amministratore Delegato di GAO inoltra l'e-mail e scrive:

*“[s]olo per info, le indagini hanno portato i carabinieri [omissis]. Il video citato, non mostra il nostro brand, ma **due borse che solo gli addetti potrebbero riconoscere. Non vedo al momento rischi di nostra implicazione**”⁶⁵.*

56. Inoltre, sempre in merito ai controlli sulla qualità, in uno scambio e-mail dell'11 luglio 2024 di pianificazione degli *audit*, la Responsabile del Dipartimento Sostenibilità scrive a un dipendente, e in copia conoscenza è inserito il referente di [omissis], che:

*“nel file nella pianificazione dovremmo mettere una colonna con i fornitori su cui è passata la qualità e mettere un esito (o fare mettere da [omissis]). Probabilmente la qualità ha verificato anche altri fornitori e sub che **non sono nella lista dei [omissis]**: occorrerebbe capire se su questi ci sono approfondimenti da fare”⁶⁶.*

57. Le evidenze ispettive riportano scambi di comunicazioni interne sulle criticità riguardanti aziende fornitrici e/o subfornitrici gestite da cittadini cinesi o che impiegano lavoratori di cittadinanza cinese:

- in una e-mail del 7 ottobre 2022, il referente di [omissis] scrive al Responsabile Dipartimento Sostenibilità del Gruppo Armani: *“sono stato solo nell'ufficio, ma non credo che abbia dei grossi problemi... (sulla filiera non mi esprimo ma se sono cinesi...)”⁶⁷;*

⁶³ <https://www.dailymotion.com/video/x8rjj3y>.

⁶⁴ Doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁶⁵ Doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁶⁶ Doc. 217 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

⁶⁷ Doc. 224 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.

- nei risultati di un *audit* condotto presso l’azienda [omissis] nel 2023 si legge: “[l]a fase di orlatura è completamente appaltata ad aziende estere [omissis] e a gruppi di lavoro cinesi, ponendo seri rischi di potenziali criticità”⁶⁸;
- un’e-mail tra [omissis] e il Gruppo Armani del 4 marzo 2023 ha come oggetto “focus laboratori cinesi visitati 2023” e contiene un documento con gli esiti dei relativi *audit*: [per la maggioranza negativi]⁶⁹;
- nel documento [omissis] dell’aprile 2024⁷⁰ si legge: “*LINEA GUIDA FILIERE CINESI Si conviene di creare una Linea Guida con lo scopo di individuare le azioni di rimedio maggiormente adeguate a far fronte alle criticità tipicamente riscontrabili nei laboratori caratterizzati da una predominanza di forza lavoro di nazionalità cinese*” e si riporta un elenco di [omissis] subfornitori cinesi rispetto ai quali in [nella maggioranza dei casi] casi si sono registrati esiti degli *audit* [negativi] per le verifiche svolte sulle retribuzioni, oltre ad alcune valutazioni critiche, tra cui: “[n]ella migliore delle situazioni riscontrate, l’ambiente di lavoro è al limite dell’accettabilità, negli altri casi, emergono forti perplessità sulla loro adeguatezza e salubrità”⁷¹;
- in uno scambio e-mail interno del 23 maggio 2024 (successivo all’avvio dell’amministrazione giudiziaria): “- *Obiettivo AUDIT (rif proposta in giallo e arancione sotto riportata): fornitori che hanno sub con filiere cinesi*”⁷².

58. In una presentazione dell’8 marzo 2024 si legge che:

- [omissis]⁷³;
- [omissis]⁷⁴;
- [omissis]⁷⁵.

In sintesi:

⁶⁸ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 53, enfasi aggiunta.

⁶⁹ Doc. 149 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.

⁷⁰ Doc. 147 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1, precedente all’apertura della procedura di amministrazione giudiziaria, confluito in larga parte nel doc. 187 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., “PROCEDURA GESTIONE AUDIT DI SOSTENIBILITÀ” del luglio 2024 (dunque successivo all’apertura della procedura di amministrazione giudiziaria).

⁷¹ *Ibidem*, pag. 23, sottolineatura aggiunta e, riportando le criticità tipicamente riscontrate, è scritto che: [omissis].

⁷² Doc. 54 f.isp. G.A. Operations S.p.A..

⁷³ Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 36.

⁷⁴ Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 36.

⁷⁵ Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pagg. 35-48.

2023	Riscontrati	Aperti all'8 marzo 2024	%
Casi di [omissis]	[omissis]	[omissis]	50%
Casi di [omissis]	[omissis]	[omissis]	59,8%

Moltissimi casi risulterebbero aperti per il mancato ricevimento del cd. 'CAPA'⁷⁶ (Corrective Action And Preventive Action, un documento redatto a esito degli *audit* che sintetizza le azioni da intraprendere per risolvere le criticità emerse) a fronte del quale non emerge una reazione da parte del Gruppo Armani.

59. Infine, è stato possibile ricostruire le vicende che hanno riguardato alcuni fornitori del Gruppo Armani:

- [omissis] - [omissis] è un fornitore del Gruppo Armani dal [omissis]. Da quanto emerge dalla documentazione ispettiva, il Gruppo Armani aveva svolto un *audit* presso questo fornitore il 21-22 luglio 2020 rilevando alcune criticità, e di esso conosceva i subfornitori (tra cui [omissis], di cui si dirà)⁷⁷. I rapporti di fornitura e i contatti sono stati costanti. Il 12 gennaio 2024 è stata ottenuta dal Gruppo Armani la scheda fornitore dalla società [omissis], dalla quale emergeva: “Basso livello di sostenibilità” (il livello più basso) nelle aree “social” e “settore”⁷⁸. Il [omissis] è stata comunicata a [omissis] la risoluzione contrattuale in ragione delle violazioni riscontrate dai Carabinieri di Milano presso alcuni subfornitori di [omissis] - tra cui, [omissis] - a esito degli accertamenti svolti tra gennaio e febbraio 2024, tra cui, “*violazione della normativa in materia di orario di lavoro e retribuzione; violazione degli obblighi in materia di salute e sicurezza sul lavoro, formazione e informazione dei lavoratori. Risultano così violate anche le prescrizioni del Codice Etico aziendale, che forma parte integrante del corpus contrattuale in essere tra GA Operations S.p.a. e [omissis] L'ampiezza e la gravità degli inadempimenti contestati comportano la risoluzione con effetto immediato di qualsiasi rapporto contrattuale*”⁷⁹.

A tale comunicazione, i legali di [omissis] hanno risposto evidenziando che:

⁷⁶ Cfr. doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pagg. 23, 25, 32.

⁷⁷ Doc. 95 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., slide n. 4.

⁷⁸ Doc. 97 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., pag. 2.

⁷⁹ Doc. 69 f.isp. Giorgio Armani S.p.A. e doc. 115 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 2, pag. 2.

“[omissis]⁸⁰;

“[omissis]⁸¹.

Il Responsabile delle Rete Fornitori per il Reparto Pelletteria nel febbraio 2024 (verosimilmente dopo le ispezioni dei Carabinieri menzionate) scrive alla Responsabilità Sostenibilità, e lo scambio è il seguente:

- *“troverai una mia chiamata, perché ho una certa urgenza nel capire se sono stati fatti audit presso questi sub fornitori della [omissis]”;*
- *“[c]iao [...] mi dispiace non sono stati fatti audit presso questi sub”;*
- e poi *“abbiamo trovato un po' di cose che fanno riferimento al 2020.
il rating era [omissis] ma le non conformità alcune su salute e sicurezza sarebbero da verificare ... il CAP non è mai stato chiuso”;*
- *“[i]n realtà saremmo dovuti andare a verificare la chiusura delle [omissis] o chiedere evidenze della chiusura.
Anche se questi report non erano neanche conservati in azienda... Li abbiamo dovuti chiedere ad [omissis] [una delle [omissis] società incaricate di svolgere gli audit]”;*
- *“[a]ll'epoca (2020) erano stati rilevati solo due 'sintomi' di una probabile gestione non conforme (che di per sé potrebbero anche non rappresentare delle [omissis]), ma non è stato fatto alcun approfondimento ulteriore [omissis] cose che invece adesso [omissis] vengono fatte di prassi quando vengono ispezionati laboratori cinesi”⁸².*

- [omissis] - Il [omissis], di titolarità cinese, aveva un rapporto diretto ed esclusivo con GAO. Le verifiche presso tale fornitore sono così sintetizzate in un-e-mail interna al Gruppo Armani:

- *“Dicembre 2021, 1° audit [omissis]*
- *Dicembre 2022, Follow up [omissis] [⁸³]*

⁸⁰ Doc. 119 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., sottolineatura aggiunta.

⁸¹ Doc. 119 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., **sottolineatura originale**.

⁸² Doc. 167 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁸³ A gennaio 2023 [omissis] inviava alla Referente del Dipartimento Sostenibilità di Armani le seguenti note sull'audit condotto presso il [omissis]: *“Dalle considerazioni precedenti e dalle evidenze raccolte durante l'ultima visita emergono le seguenti segnalazioni:*

- *Marzo 2023, Comunicazione al fornitore e prima risposta [omissis]*
- *Giugno 2023. richiesta evidenze per verifica efficacia azione correttiva e chiusura altre [omissis]*
- *Luglio 2023. Invio da parte dell'azienda di evidenze non sufficienti a chiudere le anomalie e invio nuova richiesta da parte dell'auditor*
- *Ottobre 2023: Invio da parte dell'azienda di nuove evidenze più complete*
- *Gennaio 2024: valutazione negativa delle evidenze”⁸⁴.*

La scheda di sintesi su [omissis], condivisa internamente al Gruppo Armani in data 12 giugno 2024, è la seguente⁸⁵.

[OMISSIS]

- [omissis] - A ottobre 2023, in uno scambio *e-mail* interno al Gruppo Armani, il Responsabile Dipartimento Sostenibilità fa presente che *“Nel Dicembre 2022 è stato visitato il [omissis] in oggetto, riscontrando la situazione piuttosto frequente dei [omissis] cinesi di una vistosa discrepanza fra i lavoratori dichiarati e il fatturato sviluppato. È stata segnalata come [omissis] nel CAP che è stato poi inviato nel Febbraio/Marzo 2023. Da allora non abbiamo ricevuto alcun feedback”⁸⁶*. Questo fornitore, almeno fino ad aprile 2024, faceva ancora parte della filiera produttiva del Gruppo Armani pure se non aveva sanato le irregolarità riscontrate⁸⁷.
- [omissis] - Sulla stampa erano apparse a gennaio 2024 notizie [omissis] poiché, tra le altre cose, aveva come fornitore [omissis] che si avvaleva di subfornitori irregolari.

- Il locale adibito a laboratorio risulta non adeguato per spazi pulizia e ordine

- Non è stata data evidenza del pagamento delle retribuzioni

Il confronto incrociato fra le ore lavorate (ricavate dalle buste paga messe a disposizione [omissis]) e il fatturato sviluppato per ARMANI nello stesso periodo ha evidenziato l'applicazione di una tariffa al minuto pari a [omissis]. Tale elevata tariffa al minuto indica non solo una non corretta rendicontazione delle ore effettivamente lavorate ma anche il probabile utilizzo di altri lavoratori non dichiarati per la produzione ARMANI, ipotesi supportata anche dalle riportate precedentemente circa la presenza di altri cittadini cinesi e di attività simili negli edifici attigui al laboratorio e alla costanza del fatturato nonostante la riduzione del personale”, cfr. doc. 178 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁸⁴ Doc. 155 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁸⁵ Doc. n. 151 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1, slide n. 4.

⁸⁶ Doc. 221 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁸⁷ V. doc. 185 f. isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1, slide n. 4.; v. anche docc. 237 e 256 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

[omissis] era anche un fornitore di GAO che, dal momento in cui sono apparse le suddette notizie stampa, ha iniziato a svolgere degli approfondimenti su questo fornitore: prima scaricando un report su tale società dalla banca dati online [omissis] (la cui valutazione, del 7 marzo 2024, è la seguente: “[t]i segnalo che era stato già scaricato nel novembre 2023. In ogni caso non emergono particolari criticità, [omissis]”⁸⁸). Il Gruppo Armani richiede, e il 27 marzo 2024 riceve, un altro report su [omissis] da [omissis]⁸⁹ e il 4 aprile 2024 viene svolto da [omissis] un *audit* presso [omissis] da cui emergono [omissis] criticità [omissis] e - solamente in una versione successiva del report dell’*audit* - anche [omissis] (“Non è stata data evidenza della presenza dell’autorizzazione GAO all’utilizzo dei 2 subfornitori dichiarati”). Con lettera [omissis], inviata via PEC il giorno successivo, GAO comunica a [omissis] la risoluzione contrattuale in ragione delle condizioni di lavoro presso [omissis], tutti subfornitori di [omissis]. [omissis]⁹⁰.

IV. LE ARGOMENTAZIONI DIFENSIVE DEL PROFESSIONISTA

60. Armani ha illustrato che la produzione degli articoli di abbigliamento, delle borse e degli accessori è realizzata presso i propri stabilimenti produttivi per circa [una piccola parte] dei prodotti e la restante parte è affidata “[a numerosissimi] fornitori e sub-fornitori terzi”⁹¹.

61. Armani ha poi illustrato la procedura di selezione e controllo dei fornitori e ha sostenuto⁹²: (i) di aver posto in essere un articolato sistema di controllo dei fornitori all’epoca dei fatti; (ii) che scopo di tale sistema è quello di guidare ed educare i fornitori nel tempo; (iii) che non esiste un sistema di controlli che garantisca al 100% l’assenza di violazioni e che non è possibile quindi garantire il cd. ‘rischio zero’ ma che, piuttosto, “l’obbligo di una impresa sia quello di adottare un meccanismo di controlli strutturato volto a mitigare il rischio di violazioni nonché quello di reagire in caso di incident al fine di superare le riscontrate criticità”⁹³; che (iv) le presunte omissioni nel sistema dei controlli sarebbero episodiche e i subfornitori presso i quali i Carabinieri

⁸⁸ Cfr. doc. 12 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁸⁹ Cfr. doc. 51 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

⁹⁰ Doc. 69 f.isp. Giorgio Armani S.p.A. e doc. 115 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 2, pag. 2.

⁹¹ Doc. 24 f.i., punto 11.

⁹² Doc. 24 f.i. nonché doc. 42 f.i..

⁹³ Doc. 42 f.i..

hanno riscontrato irregolarità rappresentano [una piccolissima percentuale] “*del novero dei Fornitori di Armani*” e, pertanto, non costituirebbero una pratica commerciale⁹⁴.

62. A tal proposito, il Gruppo Armani nell’audizione tenutasi in data 26 febbraio 2025 ha illustrato i contenuti di un parere richiesto al prof. Enriques, sia oralmente che attraverso delle *slides*, parere poi prodotto nel corso del procedimento con un’estesa nota di accompagnamento, che riprende ampiamente quanto illustrato da Armani nella memoria.

63. In tale parere, il prof. Enriques ha fornito una risposta a due quesiti posti dal Gruppo Armani, concludendo che: (i) “*il sistema di controlli della Società sulla filiera produttiva in essere prima dell’avvio del provvedimento dell’AGCM (i.e. a giugno 2024) fosse conforme alle migliori pratiche del settore in materia di controlli sul rispetto dei diritti umani e dei lavoratori nella filiera produttiva medesima*”⁹⁵ e che (ii) “[c]on riferimento al secondo quesito, attinente alla conformità del sistema di controlli della Società sulla filiera produttiva in essere prima dell’avvio del provvedimento dell’AGCM (i.e. giugno 2024) al canone di diligenza professionale dell’art. 18, co. 1, lett. h), del Codice del Consumo, la risposta affermativa discende da quella data al primo quesito”⁹⁶. Ciò sul presupposto per cui “**le pratiche commerciali ingannevoli sono illecite solo se, oltre a indurre i consumatori ad adottare una scelta commerciale che non avrebbero altrimenti preso, sono altresì contrarie alla diligenza professionale** cui fa riferimento l’art. 20, co. 2 [del Codice del consumo]”⁹⁷.

64. In tale parere - che riprende in buona parte quanto esposto da Armani stessa nella memoria di settembre 2024⁹⁸ - è illustrato il sistema di gestione dei rischi e di monitoraggio della *compliance* in materia di rispetto dei diritti umani nella filiera produttiva del Gruppo Armani ed è evidenziato tra le altre cose che:

- il codice etico adottato fosse in linea con le convenzioni e gli standard internazionali in materia di diritti umani e dei lavoratori;
- il Codice di Sostenibilità Fornitori adottato da Armani prescrive “*elevati standard in materia di ambiente, tutela dei diritti umani e dei lavoratori e anticorruzione*”⁹⁹, “*la selezione dei propri fornitori sulla*

⁹⁴ Doc. 24 f.i., punto 96.

⁹⁵ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 56.

⁹⁶ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 56.

⁹⁷ Doc. 43 f.i., Allegato A, pagg. 14-15, enfasi aggiunta.

⁹⁸ Doc. 24 f.i., punti 16-33.

⁹⁹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 21.

*base di rigidi standard di qualità, etici e legali*¹⁰⁰, *“la programmazione e il regolare svolgimento di controlli e ispezioni sui propri fornitori, anche sulla base di specifici criteri basati sui rischi effettivi”*¹⁰¹, *“la previsione di articolate misure rimediali volte a correggere eventuali criticità o violazioni”*¹⁰²;

- *Armani “[d]al 2022 ha adottato il WageIndicator [...] [che] raccoglie, analizza e condivide informazioni su salari effettivi, salari minimi, salari di sussistenza, leggi sul lavoro, contratti di lavoro occasionali e con lavoratori autonomi e accordi collettivi”*¹⁰³;
- *il Codice di Sostenibilità dei Fornitori “prevede il monitoraggio continuo della compliance con il medesimo attraverso audit e ispezioni, anche non annunciati, che i fornitori (e i subfornitori) si obbligano a consentire”*¹⁰⁴;
- *“[i]l processo di selezione dei fornitori prevedeva che, oltre a uno screening preliminare, venisse effettuata una visita on-site presso il singolo stabilimento produttivo”*¹⁰⁵;
- *“[i]n caso di mancato rispetto degli standard [legali ed etici], la Procedura Gestione Audit Sostenibilità (Allegato 13) impone che le forniture vengano sospese e che - conformemente alle Condizioni Generali di contratto con il fornitore - l'intero rapporto contrattuale possa essere risolto”*¹⁰⁶;
- *“[l]a Procedura di Gestione degli Audit, modellata sullo standard internazionale modello ISO 19011, indicava [omissis] indici di rischio per individuare i fornitori (e i subfornitori) potenzialmente più critici sotto il profilo della sostenibilità sociale e dunque da sottoporre a controlli in via prioritaria”*¹⁰⁷;
- *“la Procedura di Gestione degli Audit prevedeva l'obbligo degli auditor di effettuare audit in loco [...]. Nel corso di tali visite, [omissis], gli auditor incaricati dovevano svolgere sopralluoghi negli stabilimenti del (sub)fornitore [...]”*¹⁰⁸;
- *“[l]a Procedura prevedeva poi che, una volta analizzate le risposte alla checklist, Armani procedesse alla valutazione complessiva del*

¹⁰⁰ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 20.

¹⁰¹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 21.

¹⁰² Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 21.

¹⁰³ Doc. 43 f.i., Allegato A, pagg. 24-25.

¹⁰⁴ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 28.

¹⁰⁵ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 28.

¹⁰⁶ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 30.

¹⁰⁷ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 31.

¹⁰⁸ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 31.

(sub)fornitore, attribuendogli un voto, o rating, finale. [...] a seconda della gravità delle non-conformità rilevate, la Procedura prevedeva che si procedesse: [omissis]”¹⁰⁹.

65. Sulla base di questi e altri passaggi, in cui sono descritte le procedure interne di Armani, nel parere si conclude - prendendo come termini di paragone lo Standard SA8000 (Social Accountability 8000), la Guida dell’OCSE sul dovere di diligenza per la condotta responsabile nonché la Direttiva 2024/1760 - che *“il Gruppo Armani, a giugno 2024, fosse dotato di un modello di diligenza dovuta sulla sostenibilità (il ‘modello Armani’) che, per modalità di approvazione, contenuti sostanziali, perimetro applicativo, meccanismi di monitoraggio e loro implementazione, era pienamente in linea con le, quando non superiore alle, best practices in materia di controlli sul rispetto dei diritti umani e dei lavoratori”¹¹⁰.*

66. Il parere è poi volto a illustrare:

- considerazioni generali sui modelli di controllo e monitoraggio della sostenibilità sulla catena del valore, che sarebbero fondati su un approccio basato sul rischio, e ciò consentirebbe di *“respingere in limine l’impostazione secondo cui non potrebbe considerarsi adeguato, alla stregua della pur ventura disciplina in tema di modelli di diligenza dovuta sulla sostenibilità, quel modello che risultasse, alla luce del verificarsi di impatti negativi, non essere stato in grado di eliminare il rischio di violazioni dei diritti dei lavoratori”¹¹¹;*
- *“che le linee guida internazionali e la Direttiva, pur affermando il principio per il quale la diligenza dovuta riguarda non solo l’impresa singola o il suo gruppo, ma anche i partner commerciali, riconoscono che il modello possa dover prevedere adattamenti per quanto concerne i rapporti con soggetti indipendenti”¹¹²;*
- lo Standard SA8000, la Guida dell’OCSE sul dovere di diligenza per la condotta responsabile e la Direttiva 2024/1760;
- un confronto con le aziende del settore comparabili con Armani, confronto *“ragionevolmente sufficiente a escludere che il modello Armani possa considerarsi di qualità inferiore alla media riscontrabile nel suo settore”¹¹³.*

¹⁰⁹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 33.

¹¹⁰ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 40.

¹¹¹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 45.

¹¹² Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 45.

¹¹³ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 56.

67. Infine, nel dare risposta affermativa ai due quesiti menzionati *supra*, nel parere è osservato che: *“la risposta affermativa al primo quesito consente di rispondere affermativamente anche al secondo e, dunque, che il sistema di controlli della Società sulla filiera produttiva in essere prima dell’avvio del provvedimento dell’AGCM (i.e. giugno 2024) fosse conforme al canone di diligenza professionale dell’art. 18, co. 1, lett. h), del Codice del Consumo”*¹¹⁴.

68. Inoltre, il Gruppo Armani ha sottolineato che il procedimento di Amministrazione giudiziaria del Tribunale di Milano riguarda *“una fattispecie giuridica del tutto diversa”*¹¹⁵, che *“non può fornire alcuna valida base probatoria”*¹¹⁶, che non contempla responsabilità di Armani per alcun reato e che *“le specifiche vicende che hanno portato all’adozione del Decreto non mettono in discussione l’esistenza di un esteso sistema di controlli di Armani”*¹¹⁷.

69. Nel corso dell’audizione, Armani ha illustrato che la procedura di amministrazione giudiziaria origina da *“ispezioni presso un ristretto numero di opifici terzi [...] che riguardano solamente quattro subfornitori di Armani che rappresentano meno [di una piccolissima percentuale] degli acquisti di Armani e che avevano fraudolentemente aggirato il già esistente ed efficace sistema di controlli della società”*¹¹⁸.

70. In particolare, riguardo ad alcuni subfornitori presso cui i Carabinieri hanno svolto ispezioni, Armani ha illustrato che:

– “[*omissis*]”¹¹⁹;

Armani rileva che presso il [*omissis*] delle condizioni di lavoro irregolari sarebbero state accertate soltanto nel periodo 2017-2018, periodo in cui [*omissis*]¹²⁰, e che in quel periodo non erano pubblicate dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale da Armani.

– [*omissis*]¹²¹;

– [*omissis*]¹²².

Aggiunge Armani che *“lungi dall’affidarsi ciecamente alle scelte di [*omissis*], Armani aveva condotto negli ultimi anni degli audit sia*

¹¹⁴ Doc. 43 f.i., Allegato A, pag. 59.

¹¹⁵ Doc. 24 f.i., punto 36, sottolineatura originale.

¹¹⁶ Doc. 24 f.i., punto 37, sottolineatura originale.

¹¹⁷ Doc. 24 f.i., punto 38, sottolineatura originale, nonché punto 57.

¹¹⁸ Doc. 42 f.i..

¹¹⁹ Doc. 24 f.i., punto 41.

¹²⁰ Doc. 24 f.i., punto 49, enfasi originale.

¹²¹ Doc. 24 f.i., punto 41, sottolineatura originale.

¹²² Doc. 24 f.i., punto 41, sottolineatura originale.

presso la stessa [omissis] sia presso diversi suoi sub-fornitori non rilevando criticità fondamentali¹²³.

71. In ogni caso, secondo Armani, “*ciò non mette in discussione gli estesi meccanismi di controllo di GAO sulla propria filiera sia perché [omissis]*”¹²⁴.

72. Inoltre, Armani argomenta - analogamente a quanto contenuto anche nel parere del prof. Enriques, v. *supra* - “*che nelle attività di compliance non esiste (né è tantomeno esigibile) il c.d. rischio zero, ossia un sistema di controlli che possa garantire al 100% l’assenza di violazioni o che sia in grado di prevenire matematicamente la condotta elusiva di soggetti terzi*”¹²⁵.

73. Osserva, ancora, Armani “*come gli strumenti giuridici che la contrattualistica pone a disposizione del committente, in un rapporto negoziale di filiera con imprese terze, debbono a loro volta tener conto del parallelo pericolo che la supervisione esterna finisca per tradursi in un’ingerenza indebita nell’altrui attività imprenditoriale*”¹²⁶.

74. Armani ha inoltre argomentato che: “*le dichiarazioni oggetto di indagine descrivono fedelmente il rapporto tra Armani e la propria filiera*”¹²⁷, in quanto:

- “[I]e dichiarazioni istituzionali contenute nel sito Armani Values non fanno infatti alcun riferimento ai rapporti tra Armani e la propria filiera produttiva e sono pertanto del tutto inconferenti ai fini della presente istruttoria. [...] in particolare: a. si limitano a comunicare in modo del tutto generale i valori fondanti di Armani [...]; e b. non pongono mai l’accento sulla produzione esterna del gruppo”¹²⁸;
- “i messaggi contenuti nel Codice Etico, che [...] non è rivolto ai consumatori, non sono in alcun modo ingannevoli visto che contengono dichiarazioni in merito ai rapporti tra Armani e la propria filiera pienamente vere e incontestabili”¹²⁹. Ciò in quanto, in sintesi, “i messaggi [citati da Armani nella memoria] in questione non garantiscono l’assenza assoluta di possibili condotte devianti da parte di un ristretto numero di fornitori né, d’altronde, potrebbero ragionevolmente farlo, visto che si tratterebbe di garantire circostanze al di fuori del controllo di Armani”¹³⁰.

¹²³ Doc. 24 f.i., punto 54, sottolineatura originale.

¹²⁴ Doc. 24 f.i., punto 47.

¹²⁵ Doc. 24 f.i., punto 58, enfasi originale.

¹²⁶ Doc. 24 f.i., punto 60, enfasi originale.

¹²⁷ Doc. 24 f.i., punto 63.

¹²⁸ Doc. 24 f.i., punto 67, enfasi originale.

¹²⁹ Doc. 24 f.i., punto 68, enfasi originale.

¹³⁰ Doc. 24 f.i., punto 70, enfasi originale.

75. Armani cita poi i precedenti PS12496 Fileni Sostenibilità, PI1979 Un Futuro Più Azzurro-AGIP e PS6100 Enel-Energia da fonte rinnovabile (*rectius*, PI6100) per sostenere il proprio argomento secondo cui le comunicazioni etiche, sociali o ambientali non sarebbero ingannevoli se l'impresa dimostra il proprio impegno concreto a raggiungere ciò che dichiara, anche nel caso in cui lo standard non fosse effettivamente raggiunto a pieno.

76. Armani ribadisce che “*i messaggi contenuti nel **Codice Etico non hanno natura pubblicitaria***” in quanto “*tale documento non è rivolto ai consumatori, bensì a ‘i consulenti, i fornitori, i partner delle iniziative commerciali di GA*”¹³¹.

77. Inoltre, il Sito Armani Values non sarebbe visitato dai consumatori: secondo il Gruppo Armani, nel primo semestre 2024, a fronte di [numerosi] accessi sul Sito Armani, solo in [un numero irrisorio di] casi gli utenti avrebbero cliccato sul *link* che consente di accedere al Sito Armani Values. Inoltre, le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale non sarebbero in grado di incidere in modo decisivo sulle scelte di acquisto dei consumatori perché “*tutta la comunicazione di marketing di Armani [...] è incentrata su altri aspetti e altri valori, quali, appunto, lo stile dei prodotti, il loro design e in generale l’aurea di lusso che contorna i prodotti Armani*”¹³².

78. Su tali aspetti, il Gruppo Armani nell’audizione tenutasi in data 26 febbraio 2025 ha anche illustrato, sia oralmente che attraverso delle *slides*, e poi prodotto, con un’estesa nota di accompagnamento, una ricerca di mercato commissionata nel corso del procedimento a BVA Doxa (di seguito, “Indagine BVA Doxa”) su oltre 1.500 consumatori, indicando che: “[n]el caso in cui l’AGCM si volesse discostare da quanto emerge dallo studio Doxa e volesse pertanto avvalersi dei poteri attribuitigli dall’art. 14 del Regolamento sulle procedure istruttorie, gli esperti incaricati da Armani si rendono disponibili a confrontarsi con l’AGCM e i loro esperti per ogni approfondimento”¹³³.

79. Tale ricerca è stata condotta nel gennaio 2025 con l’obiettivo di individuare i fattori che influenzano le decisioni di acquisto dei consumatori e valutare il livello di conoscenza e utilizzo dei siti aziendali dedicati alla sostenibilità. L’indagine è stata effettuata su un campione rappresentativo di 1.500 individui italiani, di età compresa tra i 18 e i 74 anni, selezionati in base a criteri sociali, culturali ed economici.

¹³¹ Doc. 24 f.i., punto 77, enfasi originale.

¹³² Doc. 24 f.i., punto 82.

¹³³ Doc. 49 f.i., Allegato 1, *slide* n. 15.

80. Dall'indagine, di natura quantitativa, emerge che i criteri prevalenti di scelta risultano essere la qualità e il prezzo del prodotto, mentre soltanto il 3% degli intervistati indica spontaneamente aspetti etici o di sostenibilità come determinanti nella selezione della marca. La ricerca ha previsto, inoltre, una scala di priorità articolata in sette fattori, al fine di misurare il peso attribuito dai consumatori ai diversi criteri di acquisto. In tale contesto, l'attenzione dell'azienda alle tematiche di sostenibilità è indicata come fattore prioritario dal 5% degli intervistati e collocata tra il secondo e il terzo posto dal 13%; tuttavia, per il 73% del campione questo aspetto non riveste alcuna rilevanza ai fini della decisione di acquisto. Analogamente, l'attenzione al rispetto, da parte dei fornitori, delle normative in materia di lavoro e degli standard etico-sociali è ritenuta prioritaria solo dal 3% degli intervistati, collocata tra il secondo e il terzo posto dal 9%, mentre per l'82% risulta irrilevante ai fini della scelta.

81. Secondo gli autori dell'indagine, *“gli aspetti etici sia legati alla sostenibilità ambientale sia all'attenzione dell'azienda verso i fornitori siano valutati molto marginalmente dalla popolazione italiana”* e vi sarebbe una *“limitata conoscenza e visita dei siti aziendali dedicati alle tematiche di sostenibilità. Solo il 15% dichiara di averne visitato almeno uno”*. Ancora, *“[i]l 79% degli intervistati dichiara di non aver mai sentito parlare o di non sapere cosa sia il codice di rapporto con i fornitori. Anche il bilancio sociale registra una bassa notorietà, con il 31% degli intervistati che non ne ha mai sentito parlare. Infine, il Codice Etico non è conosciuto dalla maggioranza degli italiani e l'80% non ne ha mai effettivamente letto o scaricato uno”*¹³⁴.

82. Da tale indagine emergerebbe che: (i) i due fattori predominanti che influenzano le scelte di acquisto dei consumatori sono la qualità e il prezzo; e che (ii) i siti aziendali dedicati alle tematiche di sostenibilità sono poco conosciuti e poco visitati dai consumatori italiani.

83. Infine, il Gruppo Armani ha sostenuto che *“le presunte [...] omissioni nel sistema di controlli di Armani non costituiscono in ogni caso una ‘pratica commerciale’ ai sensi del Codice del Consumo”*¹³⁵ in quanto il *“business model di Armani è [...] ispirato a una costante attenzione alla compliance etica e legale dei propri Fornitori e a un continuo processo di miglioramento dei propri meccanismi di controllo”*¹³⁶. Dunque, e secondo alcune pronunce del giudice amministrativo, *“episodi sporadici non possono*

¹³⁴ Doc. 43 f.i., Allegato B, pag. 4.

¹³⁵ Doc. 24 f.i., punto 85, enfasi originale.

¹³⁶ Doc. 24 f.i., punto 87, enfasi originale.

*rappresentare una pratica commerciale scorretta soprattutto se, come nel caso di specie, non sono rappresentativi del business model e della strategia commerciale della società indagata*¹³⁷.

84. Ancora, è ribadita altresì che *“gli articolati meccanismi di controllo adottati da Armani a presidio della propria filiera sono pienamente **in linea con lo standard della diligenza professionale richiesto dal Codice del Consumo**”*¹³⁸.

85. Inoltre, Armani sostiene che *“i controlli che Armani può svolgere sulla propria filiera produttiva sono soggetti a delle chiare limitazione pratiche oltre che legali”* dato che le caratteristiche degli audit *“impongono di contenere il numero degli audit svolti nei confronti di un Fornitore e, nella norma, di preannunciare gli stessi al fine di salvaguardare il pieno funzionamento del ciclo produttivo. Naturalmente, quando le circostanze lo richiedono, gli audit sono svolti anche senza preavviso”*¹³⁹.

V. CONTRODEDUZIONI DELLE PARTI ALLA COMUNICAZIONE DI CONTESTAZIONE DEGLI ADDEBITI

86. Nelle controdeduzioni e in un documento alle stesse allegato denominato *“censure alla comunicazione degli addebiti”* Armani ha illustrato in maniera articolata le proprie difese.

87. Armani ha affermato che il gruppo ha *“sempre avuto nel proprio DNA una profonda attenzione alle tematiche etiche e sociali”* ma che questo *“costante impegno del Gruppo su tali aspetti non è mai stato oggetto di iniziative di marketing, non essendo questo il driver che guida la scelta di Armani di impegnarsi nel sociale”*¹⁴⁰. Dunque, *“Il motivo per cui Armani pubblica tali dichiarazioni non è infatti connesso a esigenze commerciali, ma all’obiettivo – stabilito dalla disciplina ESG - di informare gli stakeholder istituzionali (istituti di ricerca, università, ONG, etc.) sulle iniziative di sostenibilità effettivamente assunte. La trasparenza è infatti un tassello fondamentale di ogni politica ESG, poiché consente agli stakeholder istituzionali di raccogliere, esaminare e comparare le politiche delle diverse imprese in un’ottica di costante miglioramento e sviluppo delle best practice*

¹³⁷ Doc. 24 f.i., punto 89.

¹³⁸ Doc. 24 f.i., punto 90, enfasi originale

¹³⁹ Doc. 24 f.i., punto 98, enfasi originale.

¹⁴⁰ Doc. 65 f.i., punti 2-3.

in materia”¹⁴¹.

88. Preliminarmente Armani osserva che gli episodi precedenti al 22 aprile 2022 - data quantomeno a partire dalla quale nella comunicazione di contestazione degli addebiti si ipotizza sia stata posta in essere la condotta - non avrebbero rilievo nella valutazione della pratica commerciale in questione.

89. Armani lamenta, inoltre, che nella comunicazione degli addebiti non si sarebbe adeguatamente tenuto conto del parere *pro veritate* del prof. Enriques, dell’Indagine BVA Doxa, della nota del Tribunale di Milano del 17 gennaio 2025 e del decreto del 18 febbraio 2025 di revoca dell’amministrazione giudiziaria.

90. Lamenta Armani che l’Autorità abbia accettato impegni nel caso PS12805 Dior, ritenuto in tutto e del tutto sovrapponibile, poiché la fattispecie contestata sarebbe la medesima, che “*i sistemi di controllo di Armani e Dior sono del tutto equivalenti (come confermato dalla lettera dello scorso 11 [rectius, 17] gennaio con cui il Tribunale di Milano ha risposto alle richieste di informazioni dell’AGCM*” e “*gli impegni presentati da Arma[n]i e Dior erano esattamente gli stessi*”¹⁴².

91. Armani illustra il sistema di controlli sui propri fornitori e subfornitori - che sarebbero [molto numerosi] in Italia¹⁴³ (e, prima del 2024, superiore a [ancor più numerosi]¹⁴⁴) - sottolineando la massima attenzione prestata nel selezionare e contrattualizzare. Il processo di selezione dei fornitori (non anche dei subfornitori) prevede [*omissis*]. I fornitori così selezionati [*omissis*] e vengono forniti esempi in cui il sistema dei controlli è stato attuato proficuamente.

92. Rispetto a un passaggio di un documento ispettivo, citato testualmente nella comunicazione di contestazione degli addebiti, in cui è riportato “[i]l 30% [di esiti [*negativi*] degli *audit*] è dovuto principalmente a utilizzo subfornitori non autorizzati (ma probabilmente l’autorizzazione non segue un processo formale anche se nella sostanza viene data: DA APPROFONDIRE)” il Gruppo Armani ha indicato che l’autorizzazione all’utilizzo di sub-fornitori avveniva anche tramite canali informali come *e-mail*, telefonate o messaggi, “*non sempre accompagnati da una formalizzazione documentale*”¹⁴⁵.

93. Armani illustra di essersi dotata dal 2021 di un Dipartimento Sostenibilità

¹⁴¹ Doc. 65 f.i., punto 4.

¹⁴² Doc. 65 f.i., punto 14.

¹⁴³ Doc. 65 f.i., punto 25 e punto 31.

¹⁴⁴ Doc. 65 f.i., punto 25.

¹⁴⁵ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 25 (pag. 23 della versione non confidenziale).

“cui è stato affidato il compito di gestire il processo di identificazione, monitoraggio e gestione dei rischi”, composto da [omissis]¹⁴⁶.

94. Con riferimento agli *audit* condotti, Armani ha riportato che:

- [omissis];
- [omissis];
- [omissis]¹⁴⁷.

95. Più in generale, nel verbale del Consiglio di Amministrazione di GA del 5 febbraio 2025 (allegato alle controdeduzioni), è riportato come obiettivo quello di ridurre il parco fornitori, considerando la razionalizzazione del parco fornitori e subfornitori un elemento essenziale per ridurre e gestire il rischio lungo la filiera ([omissis]). Infatti [omissis]¹⁴⁸. A tal proposito, la procedura cd. [omissis], approvata dal Cda di GAO del 5 febbraio 2025, è stata condivisa con l’Amministratore Giudiziario e, tra le altre cose, [omissis]¹⁴⁹.

96. Il Gruppo Armani spende, poi, alcune affermazioni sui rapporti con alcuni fornitori menzionati nella Comunicazione degli Addebiti.

97. Quanto al rapporto con [omissis], Armani scrive che:

- gli Uffici avrebbero concluso che “GAO si disinteressava delle condizioni di lavoro presso [omissis] e/o i suoi sub-fornitori”¹⁵⁰;
- invece, “[p]rima ancora di venire a conoscenza delle indagini dei Carabinieri, GAO aveva infatti pianificato per entrambi i fornitori [[omissis]] un’attività di audit che si sarebbe svolta ad aprile del 2024”¹⁵¹;
- infatti, “[omissis]”¹⁵²;
- inoltre, “[omissis]”¹⁵³.

98. Quanto al rapporto con [omissis], Armani scrive che gli Uffici avrebbero erroneamente desunto dalla documentazione ispettiva che a fronte di un primo esito negativo [negativo] di un *audit* svolto a dicembre 2021 presso il citato fornitore, il Gruppo Armani per un anno non avrebbe preso azioni. Piuttosto, afferma Armani, “[u]n’attenta analisi della documentazione a fascicolo [...] consente di notare che dopo l’audit negativo svolto a dicembre 2021, GAO ha immediatamente pianificato un secondo audit che è stato svolto a marzo del 2022”, che a maggio 2022 è stato inviando il c.d. “CAP” (Corrective Action

¹⁴⁶ Doc. 65 f.i., punto 44, lett. c).

¹⁴⁷ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 6.

¹⁴⁸ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pagg. 4 e 7.

¹⁴⁹ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 3.

¹⁵⁰ Doc. 65 f.i., punto 71.

¹⁵¹ Doc. 65 f.i., punto 74.

¹⁵² Doc. 65 f.i., punto 74, nota a piè n. 57.

¹⁵³ Doc. 65 f.i., punto 74, nota a piè n. 58.

Plan) chiedendo di sanare le irregolarità, che a esito di “*un ulteriore audit di follow-up*” risultava che le criticità erano state superate ma ne erano emerse di nuove, queste ultime oggetto di un nuovo piano rimediabile del dicembre 2022, risolte a marzo 2023, ma che “[d]a una serie di ulteriori controlli di follow-up” sono emerse ancor altre, rispetto alle quali “[a] seguito di una serie di solleciti di GAO andati a vuoto, Armani ha deciso a gennaio 2024 di risolvere il rapporto contrattuale”. Per cui, “*lungi dall’essersi disinteressata per oltre un anno di quanto stesse accadendo, il Gruppo Armani si è prontamente attivato con diversi audit, solleciti e follow-up. Il tutto, nell’ambito di un percorso virtuoso e coerente con i principi di sostenibilità e approccio responsabile dell’impresa*”¹⁵⁴.

99. Quanto al rapporto con [omissis], Armani scrive che dopo l’audit del dicembre 2022 presso tale fornitore, a marzo 2023 è stato trasmesso il CAP, il 13 aprile 2023 il [omissis] ha fornito evidenze dell’azione correttiva adottata, a maggio 2023 Armani preannunciava allo stesso la richiesta di ulteriori evidenze nei mesi successivi, avvenuto a ottobre 2023, non avendo ricevuto riscontro a marzo 2024 si è deciso di risolvere il rapporto contrattuale con tale fornitore¹⁵⁵.

100. Quanto al rapporto con [omissis], Armani preliminarmente osserva che “*rappresentava solo [una piccolissima percentuale] del volume complessivo degli acquisti di GAO a livello mondiale e assumeva pertanto un ruolo del tutto marginale nella filiera di Gruppo*” e che “*si trattava [omissis] di un soggetto ritenuto come altamente affidabile da moltissimi primari brand nazionali e internazionali che gli affidavano da anni le proprie produzioni*”. Armani poi sostiene che “*diversamente da quanto indicato nella Contestazione degli Addebiti, GAO aveva sottoposto il fornitore alle usuali verifiche finanziarie, prodromiche all’effettuazione degli audit sul campo, già a ottobre del 2023 e dunque almeno tre mesi prima del diffondersi delle notizie stampa*”¹⁵⁶.

101. Il Gruppo Armani poi illustra che il Tribunale di Milano avrebbe fornito un giudizio positivo sul sistema dei controlli Armani e che la richiesta di amministrazione giudiziaria e il successivo decreto “*si basavano infatti su un set limitato e preliminare di informazioni che non riguardavano il sistema di controlli di GAO ed erano state fornite dagli organi di Polizia Giudiziaria*”

¹⁵⁴ Doc. 65 f.i., punti 75-81.

¹⁵⁵ Doc. 65 f.i., punti 82-84.

¹⁵⁶ Doc. 65 f.i., punti 87-88.

che, per loro natura, sono tenuti a evidenziare possibili notizie di reato¹⁵⁷. Piuttosto, “l’adeguatezza del sistema di controlli di Armani non solo non è messa in discussione da quanto emerso davanti al Tribunale di Milano, ma al contrario è confermata dagli esiti delle risultanze di tale procedimento”¹⁵⁸.

102. Inoltre, il sistema dei controlli di GAO sarebbe in linea, se non superiore, agli standard individuati dal protocollo d’intesa per la legalità dei contratti di appalto nelle filiere della moda, sottoscritto il 26 maggio 2025 dalla Prefettura di Milano, dal Tribunale di Milano e dai rappresentanti delle principali associazioni del settore, e che contiene “*requisiti minimi standardizzati*”¹⁵⁹.

103. In ogni caso, il parere del prof. Enriques confermerebbe che il sistema dei controlli Armani in essere già da prima dell’avvio dell’istruttoria fosse conforme alle migliori pratiche del settore in materia di controlli sul rispetto dei diritti umani e dei lavoratori nella filiera produttiva e al canone di diligenza professionale di cui all’articolo 18, comma 1, lettera h), del Codice del consumo. Armani indica poi che “[l]a contrarietà della pratica commerciale al canone della diligenza professionale e l’idoneità di una determinata comunicazione ad alterare le scelte di acquisto del consumatore medio sono infatti due requisiti cumulativi, che devono entrambi sussistere al fine di poter accertare una pratica commerciale scorretta”¹⁶⁰ e, a tal proposito, che “il sistema dei controlli di Armani è pienamente conforme al canone di diligenza professionale previsto dal Codice del Consumo e non è pertanto suscettibile di censura a esito della presente istruttoria”¹⁶¹.

104. I Professionisti illustrano poi le ragioni per cui le dichiarazioni oggetto di istruttoria non sarebbero ingannevoli, in quanto non avrebbero natura commerciale, sarebbero vere e non sarebbero idonee ad alterare le scelte di acquisto del consumatore medio, come sarebbe anche dimostrato dall’Indagine BVA Doxa.

105. Inoltre, la portata delle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale, i Professionisti hanno illustrato come:

- “Armani non ha mai affermato né tanto meno garantito l’assenza di irregolarità nella propria filiera, [...] ma si è limitata a evidenziare il concreto impegno del gruppo nello sviluppo di una

¹⁵⁷ Doc. 65 f.i., punto 98. Inoltre, “[l]a richiesta della Procura di Milano e il Decreto con cui è stata disposta l’amministrazione giudiziaria sono stati adottati prima ancora di svolgere qualsiasi verifica sul sistema di controlli di Armani e unicamente sulla base di quanto emerso nel corso di alcune verifiche dei Carabinieri presso [omissis] sub-fornitori” (ibidem, punto 99).

¹⁵⁸ Doc. 65 f.i., punto 104.

¹⁵⁹ Doc. 65 f.i., Allegato 5, pag. 4.

¹⁶⁰ Doc. 65 f.i., punto 118, nota a piè n. 95, sottolineatura originale.

¹⁶¹ Doc. 65 f.i., punto 118.

- filiera sempre più sostenibile*¹⁶²;
- *“i claims contestati articolano semplicemente un **pensiero molto generico**”*¹⁶³;
 - le dichiarazioni *“fanno riferimento all’**impegno** a scelte responsabili [...] e non garantiscono l’assenza di violazioni”*¹⁶⁴;
 - il *“**percorso di sostenibilità del Gruppo Armani** [...] [è] un processo di continuo miglioramento da coltivare nel tempo e non di un risultato statico già raggiunto senza margini di miglioramento”*¹⁶⁵;
 - il Codice Etico contiene *“**constatazion[i] generiche** e [...] **mere dichiarazioni di impegno** (‘preciso impegno’, ‘GA cerca di promuovere’, ‘GA si aspetta’, ‘GA si attende’)”*¹⁶⁶;
 - *“[o]ve c’è scritto che GA ‘vigila’ sul rispetto del Codice, significa che la Società si organizza per garantire il rispetto dei requisiti, e non già che sia in grado di garantire un rischio zero”*¹⁶⁷;
 - *“il sito Armani Values conferma che il Codice Etico si tratta di un mero impegno sociale e morale”,* riportando la schermata seguente¹⁶⁸.



106. Ciò sarebbe quanto fatto da Armani e, pertanto, secondo i Professionisti, tali dichiarazioni di “impegno” sarebbero da considerarsi veritieri e non ingannevoli anche alla luce della prassi decisionale dell’AGCM, in particolare nei casi PS12496 Fileni Sostenibilità, PI1979 Un Futuro Più Azzurro-AGIP e PS6100 Enel-Energia da fonte rinnovabile (rectius, PI6100).

107. Armani ribadisce, ancora, che le dichiarazioni in esame non sarebbero

¹⁶² Doc. 65 f.i., pag. 48, enfasi originale.

¹⁶³ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 2, enfasi originale.

¹⁶⁴ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 4, enfasi originale.

¹⁶⁵ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 5, enfasi originale.

¹⁶⁶ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 7, enfasi originale.

¹⁶⁷ Doc. 65 f.i., Allegato 1, pag. 7.

¹⁶⁸ Doc. 65 f.i., pag. 49 nonché doc. 65 f.i. Allegato 1, pag. 8, enfasi originale.

idonee a influire sulle scelte di acquisto del consumatore medio, a tal proposito richiamando i risultati dell'Indagine BVA Doxa, di cui gli Uffici si sarebbero disinteressati e avrebbero *“fatto cadere nel vuoto la disponibilità di Armani a definire insieme a codesta Autorità i parametri di un'ulteriore indagine sui consumatori e a contribuire a supportarne i relativi costi al fine di fare ulteriore chiarezza sul punto”*¹⁶⁹.

108. Quanto alla sanzione, Armani sostiene che nel caso di specie difetterebbero i presupposti per irrogare una sanzione data *“l'assoluta novità della fattispecie oggetto del presente procedimento [...] non avendo l'AGCM prima d'ora mai contestato la presunta ingannevolezza di dichiarazioni in materia di responsabilità etica e sociale [...] [e] il Gruppo Armani non poteva prevedere la possibile illiceità della propria condotta”*¹⁷⁰.

109. In subordine Armani ritiene che ove fosse irrogata una sanzione, questa dovrebbe riguardare soltanto GA e non GAO, dal momento che non svolge attività di comunicazione verso i consumatori, ovvero, laddove si dovesse ritenere anche GAO responsabile, la sanzione dovrebbe essere irrogata in solido a GA e GAO¹⁷¹.

110. Inoltre, Armani sostiene che:

- l'illecito contestato non è grave perché *“(i) non ha avuto alcun impatto sulle scelte di acquisto dei consumatori e (ii) ha in ogni caso avuto una scarsissima incidenza anche in termini di (presunta) incongruità tra quanto (asseritamente) dichiarato da Armani in merito all'assenza di irregolarità nella sua filiera e l'effettiva efficacia del suo sistema di controlli”*¹⁷²;
- il Gruppo Armani si è concretamente adoperato al fine di riparare e mitigare gli asseriti effetti negativi della pratica contestata, anche dando concreta e spontanea attuazione a gran parte degli impegni presentati nel corso del procedimento;
- nell'ultimo anno il Gruppo Armani, GA e GAO hanno registrato *[omissis] in un contesto di crisi generalizzata del settore della moda*¹⁷³.

111. Infine, Armani ha presentato istanza di archiviazione del procedimento e, in via subordinata, di svolgimento di un supplemento istruttorio *[omissis]*¹⁷⁴. Ciò anche in considerazione degli *“elementi di novità”* intervenuti dalla

¹⁶⁹ Doc. 65 f.i., punto 157, enfasi originale.

¹⁷⁰ Doc. 65 f.i., punto 168, enfasi originale.

¹⁷¹ Cfr. doc. 65 f.i., punto 172.

¹⁷² Doc. 65 f.i., punto 178, enfasi originale.

¹⁷³ Doc. 65 f.i., punti 189-190.

¹⁷⁴ Doc. 65 f.i., punto 197, enfasi originale.

decisione di rigetto impegni del 26 novembre 2024, quali: il provvedimento di accettazione impegni nel caso PS12805 Dior, con la connessa esigenza di evitare un trattamento discriminatorio e ingiusto a danno di Armani; la revoca dell'amministrazione giudiziaria nel caso Armani; il parere *pro veritate* del prof. Enriques; il protocollo di legalità sottoscritto il 26 maggio 2025 tra gli altri dalla Prefettura di Milano e dal Tribunale di Milano; e l'Indagine BVA Doxa.

VI. PARERE DELL'AUTORITÀ PER LE GARANZIE NELLE COMUNICAZIONI

112. Poiché la pratica commerciale oggetto del presente provvedimento è stata diffusa attraverso la rete *internet*, in data 29 maggio 2025 è stato richiesto il parere all'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, ai sensi dell'articolo 27, comma 6, del Codice del consumo. Tale richiesta è stata integrata in data 12 giugno 2025.

113. Con delibera n. 185/25/CONS del 10 luglio 2025 pervenuta in data 15 luglio 2025, la suddetta Autorità ha espresso il proprio parere, limitando le proprie valutazioni all'attitudine dello specifico mezzo di comunicazione, utilizzato per diffondere la pratica commerciale, a incidere e amplificare l'eventuale ingannevolezza e/o scorrettezza della medesima pratica.

114. In particolare, la suddetta Autorità, considerato che “*con riferimento al caso di specie, il mezzo di comunicazione e acquisto utilizzato, in relazione al servizio offerto dalle Società, risulta idoneo a sviluppare un significativo impatto sui consumatori che, sulla base delle informazioni lette nei siti/app utilizzati dalla Società, potrebbero essere indotti ad assumere una decisione commerciale che altrimenti non avrebbero preso, così sviluppando in concreto la piena potenzialità delle modalità di promozione e vendita utilizzate*” e che “*nel caso di specie Internet sia uno strumento di comunicazione idoneo a influenzare significativamente la realizzazione della pratica commerciale rispetto alla quale è richiesto il parere a questa Autorità*”.

VII. VALUTAZIONI

115. La condotta oggetto del presente procedimento, posta in essere da GA e

GAO, consiste nell'aver reso dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale non veritiere - d'anzì descritte - alla luce di quanto emerso dall'istruttoria, in relazione alla filiera produttiva di borse e accessori.

116. Le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale richiamate sono contenute sul Sito Armani Values: questo è il sito aziendale del Gruppo Armani. Chiunque cerchi informazioni sui Professionisti giunge su questo sito, e anche il Sito Armani, su cui è possibile fare acquisti, contiene un collegamento diretto al Sito Armani Values¹⁷⁵. Dunque, il Sito Armani Values è il sito attraverso il quale Armani si presenta: è evidente dal nome stesso di tale sito come Armani intenda presentarsi identificandosi con determinati valori (i “values”) e le informazioni sull'azienda coincidono con le informazioni sulla sostenibilità. In sintesi, il Gruppo Armani nell'ambito della propria attività d'impresa ha scelto di far divenire l'assunzione di responsabilità sociale - tramite le menzionate dichiarazioni - un aspetto caratterizzante il gruppo aziendale, la sua immagine e l'offerta commerciale dei propri prodotti sotto il profilo qualitativo e valoriale.

117. A ciò si deve aggiungere che i messaggi utilizzati - lungi dall'essere un mero adempimento di obblighi derivanti dalla cd. “normativa ESG”, che in ogni caso non farebbe venir meno il dovere di una comunicazione veritiera - legano fortemente i prodotti a taluni specifici valori, in modo tale che una simile connessione viene elevata a costituire il cd. “**stile Armani**”:

*“[i]n quanto espressione di una visione precisa fin nel minimo dettaglio, lo stile Armani è uno stile nel senso autentico del termine: un modo di essere e di porgersi, fatto certamente di abiti e accessori, ma anche di modi, gesti, attenzioni e atteggiamenti; uno stile che va oltre la somma delle parti che lo compongono, e che va ben al di là di ciò che si indossa. Convinto che etica ed estetica debbano coincidere, Giorgio Armani attraverso lo stile esprime valori duraturi e fondamentali [...]”*¹⁷⁶.

118. Le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale in questione sono dunque strettamente connesse ai prodotti Armani e sono idonee a influenzare le decisioni commerciali dei consumatori. A tal proposito, non appare convincente l'argomento di Armani secondo cui le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale sarebbero rivolte agli *stakeholder*, dal momento che nel

¹⁷⁵ Cfr. doc. 2 f.i., Allegato 2, pag. 1.

¹⁷⁶ Doc. 45 f.i., Allegato 1, sottolineature aggiunte. A tal proposito si consideri Tar Lazio, I, 18 novembre 2015, n. 13037, PI5428 - Commerciale Sicula: “La attribuzione all'azienda della qualità di leader nel settore non ha affatto un contenuto meramente informativo o descrittivo - ciò che richiede una sostanziale neutralità delle notizie fornite, come ad esempio accade per indicazioni pratiche o logistiche - ma ha una specifica ed indiscutibile valenza pubblicitaria, essendo funzionalmente idonea e in concreto utilizzata al fine di aumentare la fiducia e l'interesse del consumatore nei confronti del brand e dei suoi prodotti”.

novero di essi sono da ricomprendersi anche i clienti finali (come indicato nella “mappa degli stakeholder”¹⁷⁷; cfr. immagine che segue), ossia i consumatori¹⁷⁸; inoltre, nella cd. “Strategia di Sostenibilità” di Armani è espressamente scritto, a proposito della “Prosperity”: “*comunicazione con i clienti sulle tematiche di sostenibilità*”¹⁷⁹.

[OMISSIS]

119. A tal proposito, deve rilevarsi che negli Orientamenti della Commissione europea del 2021 sull’interpretazione e sull’applicazione della direttiva 2005/29/CE sulle pratiche commerciali sleali (di seguito, “Orientamenti”)¹⁸⁰ è chiarito che:

- “[i] *professionisti devono inoltre usare cautela nelle loro dichiarazioni etiche e relative alla responsabilità sociale delle imprese, che possono riguardare vari aspetti dei loro metodi operativi, ad esempio le condizioni di lavoro, il benessere degli animali, le donazioni caritatevoli ecc. La responsabilità sociale delle imprese riguarda gli interventi delle imprese che assumono la responsabilità del loro impatto sulla società, dotandosi di un processo volto a integrare le preoccupazioni sociali, ecologiche, etiche e dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base*” (enfasi originale);
- “[l]e *dichiarazioni relative a tali aspetti sono diventate uno strumento di marketing utilizzato per rispondere alle crescenti aspettative dei consumatori riguardo al rispetto, da parte dei professionisti, delle norme etiche e sociali*”;
- “[e]sse *possono influire sulla decisione di natura commerciale di un consumatore che deve scegliere tra due prodotti concorrenti di pari prezzo e qualità analoga. Per tale motivo possono essere considerate «direttamente connesse alla promozione, vendita o fornitura di un prodotto» e si qualificano pertanto come pratiche commerciali ai sensi della direttiva*”¹⁸¹.

120. Quindi, anni prima dell’avvio del presente procedimento istruttorio, la Commissione europea aveva ben chiarito nei predetti Orientamenti, pubblicati

¹⁷⁷ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations, Allegato 1, pag. 11.

¹⁷⁸ Cfr. doc. 60 f.isp. G.A. Operations, pagg. 9, 95, 106.

¹⁷⁹ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations, Allegato 1, pag. 10 e doc. 60 f.isp. G.A. Operations, pag. 29.

¹⁸⁰ C/2021/9320 - GU C 526 del 29.12.2021, p. 1–129.

¹⁸¹ Orientamenti, punto 2.3.

sulla Gazzetta Ufficiale dell'UE, la piena applicabilità delle norme sulle pratiche commerciali sleali a dichiarazioni di responsabilità etica e sociale, quali quelle in esame.

121. Ciò detto, l'indagine quantitativa commissionata da Armani a BVA Doxa nel corso del procedimento non è certo idonea a revocare in dubbio tali conclusioni. L'indagine, infatti, condotta su un campione di 1.500 persone, è stata svolta ponendo domande quali: *“quando acquisti un prodotto, quali fattori consideri davvero importanti per scegliere una marca rispetto a un'altra?”* - *“domanda spontanea, senza nessun suggerimento”*). Tuttavia, non si tratta di stabilire quale sia il fattore principale che porta i consumatori a compiere un acquisto e verificare se tra questi ci sia ai primi posti la sostenibilità. Se fosse accoglibile tale impostazione, dall'Indagine BVA Doxa si dovrebbe concludere che le dichiarazioni sulla sostenibilità in tutto il settore dell'abbigliamento non sono idonee a influenzare le scelte dei consumatori. Ciò è quanto sostiene Armani nella nota di accompagnamento all'indagine: *“l'indagine sui consumatori condotta da BVA Doxa [...] conferma che le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale oggetto del provvedimento di avvio non incidono, per loro natura, sulle scelte di acquisto del consumatore medio”*¹⁸². Tale impostazione si pone esattamente all'opposto di quanto indicato negli Orientamenti e l'Indagine BVA Doxa non consente di trarre indicazioni pertinenti ai fini della valutazione nel caso in esame della configurabilità di una pratica commerciale e della sua scorrettezza.

122. A ciò si aggiunga che nelle domande dell'Indagine BVA Doxa commissionata dai Professionisti nel corso del procedimento non è stato preso in considerazione che, nel caso di specie, i Professionisti avevano adottato specifiche dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale come tratti valoriali e qualitativi dei loro prodotti¹⁸³.

123. Infine, anche a prescindere da tali rilievi, BVA Doxa e Armani ritengono trascurabili alcuni risultati dell'indagine che, invece, nell'ambito della valutazione di una pratica commerciale scorretta, non sono affatto trascurabili, come ad esempio i risultati in base ai quali:

- il 12% degli intervistati ritiene tra i primi tre fattori per la scelta di un prodotto *“L'attenzione dell'azienda al rispetto da parte dei suoi fornitori terzi delle leggi sul lavoro e degli standard etici/sociali”*;
- il 15% di intervistati che dichiara di aver visitato almeno un sito

¹⁸² Doc. 43 f.i., pag. 1.

¹⁸³ Da tale indagine emergerebbe che: (i) i due fattori predominanti che influenzano le scelte di acquisto dei consumatori sono la qualità e il prezzo; e che (ii) i siti aziendali dedicati alle tematiche di sostenibilità sono poco conosciuti e poco visitati dai consumatori italiani.

dedicato alla sostenibilità di un produttore;

- in percentuali comprese tra il 21 e il 46%, gli intervistati abbiano affermato di sapere “bene cosa sia” il “codice di condotta” (30%), i “codici di rapporto con i fornitori” (21%), il codice etico (43%) o il bilancio sociale (26%) in riferimento ad aziende o marche di cui acquistano prodotti di abbigliamento.

124. Pertanto, diversamente dalle conclusioni che ne vuole trarre Armani, le percentuali di intervistati che conoscono i “codici di condotta”, i “codici di rapporto con i fornitori”, i codici etici e i bilanci sociali non sono irrисorie e confermano la rilevanza per i consumatori delle tematiche di responsabilità sociale.

125. Inoltre, e in ogni caso, la Direttiva 2005/29/CE ha come obiettivo quello di tutelare “*i consumatori dalle conseguenze di tali pratiche commerciali sleali allorché queste sono rilevanti, ma riconosce che in alcuni casi l’impatto sui consumatori può essere trascurabile*”¹⁸⁴.

126. Ciò, senza contare la natura di “illecito di pericolo” delle pratiche commerciali scorrette, “*con la conseguenza che deve essere effettuato un giudizio pronostico ex ante, avendo riguardo alla potenzialità lesiva del comportamento posto in essere dal professionista, indipendentemente dal pregiudizio causato in concreto al comportamento dei destinatari, indotti ad assumere una decisione di natura commerciale che non avrebbero altrimenti preso*”¹⁸⁵.

127. Peraltro, come noto, le norme sulle pratiche commerciali scorrette di cui alla Direttiva 2005/29/CE - recepite nel Codice del consumo - sono volte ad assicurare un livello elevato di protezione dei consumatori¹⁸⁶.

128. Sotto un ulteriore profilo non appare rilevante neppure l’argomento dei Professionisti per cui le informazioni sulla responsabilità sociale sarebbero

¹⁸⁴ Direttiva 2005/29/CE, considerando 6.

¹⁸⁵ Cons. di Stato, Sez. VI, n. 1953/2023. In Cons. di Stato, Sez. VI, 10 dicembre 2020, n. 7852, viene altresì precisato che «*Le norme a tutela del consumo delineano una fattispecie di “pericolo”, essendo preordinate a prevenire le possibili distorsioni delle iniziative commerciali nella fase pubblicitaria, prodromica a quella negoziale, sicché non è richiesto all’Autorità di dare contezza del maturarsi di un pregiudizio economico per i consumatori, essendo sufficiente la potenziale lesione della loro libera determinazione; inoltre, con specifico riferimento al punto dedotto, la stessa giurisprudenza europea ha evidenziato come una pratica commerciale ingannevole e aggressive è tale anche quando non è reiterata e riguarda un singolo consumatore. In proposito, non è necessario, per garantire l’applicazione della direttiva n. 2005/29 sulle pratiche commerciali sleali delle imprese nei confronti dei consumatori, verificare la contrarietà alle regole di diligenza professionale, la presenza dell’intenzionalità o di un danno elevato*». E ciò anche laddove la condotta del professionista abbia interessato, in ipotesi, pochi consumatori, il che evidentemente non è nel caso di specie (cfr. *ex multis*, Consiglio di Stato, 7 ottobre 2022, n. 8614; Consiglio di Stato, VI, 27 febbraio 2020, n. 1428; Consiglio di Stato, 12 marzo 2020, n. 1751; Consiglio di Stato, 2 dicembre 2019, n. 8227, Corte Giust. UE 6 aprile 2015, causa C-388/13).

¹⁸⁶ Cfr. Direttiva 2005/29/CE, considerando 1.

difficilmente raggiungibili e il collegamento che dal Sito Armani porta al Sito Armani Values avrebbe avuto un numero irrisorio di selezioni. Peraltro, si noti che Armani non riporta il numero di visite al Sito Armani Values, ma semplicemente il numero di volte che, nel primo semestre 2024, dal Sito Armani è stato selezionato il collegamento al Sito Armani Values. Anzi, appare del tutto ragionevole che le valutazioni dei consumatori rispetto a tematiche quali la responsabilità sociale e l'impegno etico di un professionista non si sviluppino in un momento puntuale e isolato nel tempo, coincidente con il momento in cui viene materialmente effettuato l'acquisto. In ogni caso, il numero di transiti avvenuti direttamente dal Sito Armani al Sito Armani Values non fornisce un'indicazione in merito all'idoneità delle dichiarazioni a influenzare le scelte dei consumatori. Infatti, i consumatori più sensibili alle tematiche di sostenibilità sociale nelle proprie scelte economiche possono attivamente ricercare e consultare, direttamente sul sito interessato o *aliunde*, le informazioni rilevanti, rese pubbliche dai professionisti.

129. Armani, nella nota con cui ha prodotto l'Indagine BVA Doxa, ha indicato *“che anche i consumatori che hanno dato una qualche rilevanza a tale profilo [il trattamento etico e sociale dei lavoratori], oltre a essere del tutto minoritari e dunque non rappresentativi del c.d. ‘consumatore medio’, hanno verosimilmente risposto sulla base del c.d. ‘effetto cortesia’ ossia della tendenza, di fornire risposte ‘socialmente accettabili’ nell’ambito dei sondaggi”*¹⁸⁷.

130. Armani ha inoltre sostenuto che alla luce della sentenza della Corte di Giustizia del 14 novembre 2024 nel caso *Compass C-646/22*, dovrebbe essere debitamente dimostrato che, nelle specifiche circostanze di una situazione concreta, una determinata pratica sia tale da incidere sul consenso di una persona normalmente informata nonché ragionevolmente attenta e avveduta¹⁸⁸. Tuttavia, le considerazioni richiamate sono svolte dalla Corte di Giustizia per affermare che la nozione di consumatore medio non esclude che la capacità decisionale di un individuo possa essere falsata da limitazioni quali le distorsioni cognitive. Quindi, il riferimento alla predetta sentenza non appare corretto in quanto le considerazioni richiamate sono svolte dalla Corte di Giustizia a proposito dei casi in cui la capacità decisionale di un individuo possa essere falsata da limitazioni quali le distorsioni cognitive, circostanza non oggetto della presente istruttoria.

131. Inoltre, il riferimento al consumatore medio è un concetto distinto

¹⁸⁷ Doc. 43 f.i., pag. 5.

¹⁸⁸ Doc. 65 f.i., punto 154.

dall' idoneità a influenzare le scelte di acquisto, e l'osservazione per cui un gruppo minoritario di consumatori non sarebbe rappresentativo del cd. "consumatore medio" è priva di qualsiasi pregio giuridico. Infatti, come noto, "[l]a nozione di consumatore medio non è statistica"¹⁸⁹ ed è volta a individuare non le preferenze dei consumatori ma, piuttosto, "la reazione tipica [...] nella fattispecie"¹⁹⁰. Si fa pertanto riferimento al consumatore "normalmente informato e ragionevolmente attento e avveduto, tenendo conto di fattori sociali, culturali e linguistici"¹⁹¹. Dunque, si immagina un consumatore munito di un normale potere di discernimento in luogo di "un consumatore acritico, ingenuo o disattento"¹⁹².

132. In ogni caso, la conferma dell' idoneità delle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale a influire sulle scelte dei consumatori si trova in alcuni scambi *e-mail* interne al Gruppo Armani, che qui si richiamano:

- [omissis]¹⁹³;
- "sono tutte azioni concrete che fanno parte anche di una '**strategia di comunicazione** che porta a sé il principio base dell'informare correttamente al fine di aumentare la percezione positiva del brand dal punto di vista della sostenibilità...e dal punto di vista commerciale...portare i[l] cliente a fare acquisti consapevoli anche dei 'valori' veicolati attraverso i nostri prodotti"¹⁹⁴.

133. Si tratta di obiettivi, del tutto leciti, che dimostrano però come le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale del Gruppo Armani siano state concepite dagli stessi Professionisti allo scopo di raggiungere i consumatori e influire sulle loro decisioni commerciali.

134. Rileva altresì la consapevolezza che i Professionisti hanno di tale profilo e della sua capacità di orientare le scelte di consumo dei consumatori. I Professionisti hanno fatto dell'etica e della responsabilità sociale un elemento valoriale caratterizzante - al pari del *design* - il marchio e i prodotti Armani, enfatizzando il binomio "etica - estetica", come ribadito sul Sito Armani Values.

135. Tali dichiarazioni, oltre a essere contenute nel Sito Armani Values, sono anche richiamate nelle numerose interviste rilasciate a quotidiani e periodici¹⁹⁵

¹⁸⁹ Direttiva 2005/29/CE, considerando (18).

¹⁹⁰ *Ibidem*.

¹⁹¹ *Ibidem* nonché, *ex multis*, Corte di Giustizia, sentenza del 12 maggio 2011, C-122/10, EU:C:2011:299, punto 22.

¹⁹² Orientamenti, punto 2.5.

¹⁹³ Doc. 7 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 3, enfasi aggiunta.

¹⁹⁴ Doc. 8 f.isp. G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta.

¹⁹⁵ V. *supra* par. 31.

(e in tal modo ulteriormente diffuse), ovvero sono riprese autonomamente dai media (a riprova della loro diffusione e della percezione che la collettività ha di tali impegni etico-sociali) come, ad esempio, nell'articolo di Vogue (v. *supra* par. 32) o nel libro de Il Sole 24 Ore (v. *infra* par. 141).

136. In sintesi, dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale - nelle evidenti intenzioni dei Professionisti - descrivono o evocano una qualità che vale a distinguere il Gruppo Armani e i prodotti da questo offerti sotto un profilo destinato a essere valutato positivamente dai consumatori e pertanto in grado di indirizzare la loro capacità di scelta.

137. Quanto alla portata di tali dichiarazioni, da valutare alla luce della loro **presentazione complessiva** ai sensi dell'articolo 21 del Codice del consumo e secondo consolidata giurisprudenza¹⁹⁶, non può essere quella proposta nel corso del procedimento dai Professionisti.

138. Secondo Armani, come riportato *supra* al § 105, tali dichiarazioni etiche sarebbero da intendersi come affermazioni generiche che indicano un obiettivo di continuo miglioramento e un impegno a sviluppare una filiera sempre più sostenibile.

139. In proposito, si osserva che, in primo luogo, anche dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale generiche possono essere considerate ingannevoli all'interno di una strategia di comunicazione rivolta anche ai consumatori, in quanto tali dichiarazioni non solo devono essere veritiere e non contenere informazioni false ma devono anche *“essere presentate in modo chiaro, specifico, accurato e inequivocabile, in modo da non trarre in inganno i consumatori”*¹⁹⁷.

140. In secondo luogo, nel caso di specie, le dichiarazioni del Gruppo Armani non appaiono affatto generiche ma esprimono piuttosto un forte impegno sociale, parlando ad esempio di *“un preciso impegno”*, di *“una visione precisa fin nel minimo dettaglio”*, di *“uno stile nel senso autentico del termine”*, di *“capi che sono modi di essere e che generano valori autentici”*, *“Convinto che etica ed estetica debbano coincidere, Giorgio Armani attraverso lo stile esprime valori duraturi e fondamentali”*. Tali dichiarazioni esprimono indiscutibilmente un rigoroso impegno sociale, e in virtù delle stesse il

¹⁹⁶ *Ex multis*, “[s]ul punto le conclusioni raggiunte dall’Autorità, sorrette da una motivazione esente da vizi logici, risultano del tutto condivisibili, atteso che i claim, alcuni dei quali particolarmente assertivi e già presenti nella home page del sito, sono tali, anche nella presentazione complessiva” (Cons. Stato, sez. VI, 4976/2019, Tripadvisor); nonché “[i]l riscontro del carattere ingannevole del messaggio, infatti, deve essere valutato con riferimento al suo contesto complessivo” (TAR Lazio, sez. I, 24 aprile 2018, n. 4571, non appellata).

¹⁹⁷ Orientamenti, punto 4.1.1.2. I principi fondamentali sulle asserzioni ambientali sono espressamente applicabili anche alle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale, come indicato negli Orientamenti stessi al punto 2.3.

consumatore è indotto a ritenere che il Gruppo Armani ponga in essere le azioni ritenute necessarie per darvi positiva attuazione e realizzare in concreto una differenza positiva rispetto ad altri operatori.

141. Riprova di come le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale siano percepite all'esterno è, ad esempio, quanto testualmente scritto, in relazione a 'l'equity Armani', da due esperti del settore, rispetto a cui non risulta che Armani abbia preso le distanze:

“[u]n altro elemento chiave, e che è presente da subito nello storytelling di Armani è la sua attenzione alla comunità, e alle comunità in cui il gruppo opera. Prima di tutto c'è Milano. Poi ci sono le persone che lavorano per il gruppo, i collaboratori interni ed esterni, e infine i fornitori e i partner commerciali. L'azione di Armani abbraccia tutta la filiera, assumendosi la responsabilità dell'intero network, con contratti a lungo termine, commitment da rispettare e la consapevolezza che le persone e le relazioni non sono fungibili”¹⁹⁸.

142. Con riguardo alla gestione della propria filiera, è da censurare quanto affermato nel parere *pro veritate*, per cui “*le pratiche commerciali ingannevoli sono illecite solo se, oltre a indurre i consumatori ad adottare una scelta commerciale che non avrebbero altrimenti preso, sono altresì contrarie alla diligenza professionale*”¹⁹⁹, e nelle controdeduzioni Armani, secondo cui “*il sistema dei controlli di Armani è pienamente conforme al canone di diligenza professione previsto dal Codice del Consumo e non è pertanto suscettibile di*

¹⁹⁸ Frank Pagano e Marco Di Dio Roccazzella, autori del libro “Giorgio Armani”, edito da Il Sole 24 ORE, 2024, doc. 44 f.i., Allegato 3, enfasi aggiunta:

“Non fa parte delle quattro P canoniche del marketing, ma di solito si aggiunge un'altra 'gamba al tavolo' del marketing mix: la brand equity, ovvero una metrica che cerca di misurare la presenza e l'importanza della marca nelle menti, o nel subconscio, dei suoi fan. Si tratta di quel capitale di 'goodwill' che la marca è riuscita a guadagnarsi sul campo, grazie ai suoi sforzi di innovazione, di accessibilità (pricing, architettura, product portfolio management), di distribuzione e, naturalmente e soprattutto, marketing. [...]

Il caso di Armani è davvero unico, perché riposa su cinquant'anni di evoluzione, fortemente ancorati su di uno storytelling coerente e su valori mantenuti nel tempo, senza compromessi. C'è un effetto a valanga nel subconscio degli appassionati della moda, che si sono visti reinterpretare questa idea di un'eleganza senza tempo, sempre in modo nuovo, ma fedele allo spirito del fondatore. [...]

Il ritmo forsennato a cui la moda sembra essere spinta da una distribuzione messa alle strette da fast fashion e costi in ascesa, non solo non è sostenibile, ma anche immorale, sia per il benessere dell'intero settore che dell'ambiente. Armani vuole dare un diverso ritmo al proprio gruppo, ai propri brand, alla maniera di presentare i prodotti in negozio e produrre uno storytelling per i fan, ma il maestro vuole anche cambiare un mercato, che ha dimenticato che vendere non è l'unica responsabilità e compito della maison. Questo è un punto fondamentale della discussione sull'intero futuro della moda e del lusso, se vogliamo. I rapporti degli analisti e di nomi come Deloitte o The Economist si concentrano sulle sole metriche della top e della bottom line. Abbiamo impoverito l'intero dibattito sul perché fare moda, e stiamo ignorando il contesto che ci circonda. Armani è stato ed è unico in questo suo approccio valoriale e di lungo termine all'equity. La domanda che ci facciamo, a questo punto, è: il business case Armani è unico, oppure che cosa c'è di replicabile per le nuove generazioni?”.

¹⁹⁹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pagg. 14-15.

censura²⁰⁰.

143. Infatti, il presente procedimento non riguarda, come pretende di sostenere il parere *pro veritate*, la dimostrazione “*che il Gruppo Armani, in contrasto con i canoni della diligenza professionale, non avrebbe ‘predis[posto] adeguati strumenti di controllo’ [...] circa l’osservanza da parte dei suoi fornitori e subfornitori degli standard etici e di responsabilità sociale oggetto delle comunicazioni citate nel provvedimento di avvio*”²⁰¹, ma soltanto l’ingannevolezza di tali dichiarazioni, ingannevolezza che di per sé integra la contrarietà alla diligenza professionale della condotta di Armani.

144. Infatti, come noto, la valutazione dell’ingannevolezza di una pratica commerciale assorbe la valutazione sulla contrarietà alla diligenza professionale.

145. La direttiva 2005/29/CE e il Codice del consumo vietano le pratiche commerciali scorrette e indicano che una pratica commerciale è scorretta se: (i) è contraria alla diligenza professionale e falsa o è idonea a falsare in misura apprezzabile il comportamento economico, in relazione al prodotto, del consumatore medio (articolo 5(2), direttiva 2005/29 e articolo 20, comma 2, del Codice del consumo); oppure se (ii) è ingannevole o aggressiva (articolo 5(4), direttiva 2005/29 e articolo 20, comma 4, del Codice del consumo). Una pratica ingannevole è quindi illecita, senza che le norme richiedano una valutazione circa la diligenza professionale.

146. Ciò è stato anche chiarito dalla giurisprudenza:

- “[l]a direttiva 2005/29/CE [...] va interpretata nel senso che, nell’ipotesi in cui una pratica commerciale soddisfi tutti i criteri enunciati all’articolo 6, paragrafo 1, di detta direttiva [sulle pratiche commerciali ingannevoli] per poter essere qualificata come pratica ingannevole nei confronti del consumatore, non occorre verificare se tale pratica sia parimenti contraria alle norme di diligenza professionale ai sensi dell’articolo 5, paragrafo 2, lettera a), della direttiva medesima perché essa possa essere legittimamente ritenuta sleale e, pertanto, essere vietata ai sensi dell’articolo 5, paragrafo 1, della stessa direttiva”²⁰²;
- “se ricorrono gli estremi della nozione di pratica commerciale ingannevole (artt. 21 e 22) oppure aggressiva (artt. 24 e 25): in tal caso, la verifica di ingannevolezza e aggressività integra di per sé

²⁰⁰ Doc. 65 f.i., punto 118, enfasi originale.

²⁰¹ Doc. 43 f.i., Allegato A, pagg. 15-16.

²⁰² Corte di giustizia, 19 settembre 2013, CHS Tour Services GmbH, C-435/11, EU:C:2013:574 nonché Corte di Giustizia, 16 aprile 2025, UPC Magyarország, C-388/13, EU:C:2015:225.

la contrarietà alla «diligenza professionale»²⁰³.

147. Anche negli Orientamenti della Commissione europea è specificato che: “[l]’articolo 5, paragrafo 2, [della direttiva 2005/29/CE] prevede una clausola generale che stabilisce due criteri cumulativi per valutare se una pratica commerciale debba essere considerata sleale. Funziona da «rete di sicurezza» per assicurare che qualsiasi pratica sleale non contemplata da altre disposizioni della direttiva (cioè che non sia ingannevole, aggressiva o inclusa nell’elenco di cui all’allegato I) possa comunque essere sanzionata”²⁰⁴. In questo senso, la norma che impone il dovere di diligenza professionale costituisce una “norma di chiusura” del sistema di tutela del consumatore previsto dalla citata direttiva.

148. Dunque, diversamente da quanto afferma la Parte, non si tratta di verificare se il sistema dei controlli Armani fosse conforme al canone di diligenza professionale (e se fosse “suscettibile di censura” o, invece, migliore di quello di altre imprese), ma si tratta di valutare se le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale di Armani sono veritiere, se contengono informazioni false e se sono presentate in modo chiaro, specifico, accurato e inequivocabile, in modo da non trarre in inganno i consumatori, alla luce delle evidenze acquisite.

149. Pertanto, agli scopi di tale analisi, il parere *pro veritate* volto a sostenere che Armani avrebbe adempiuto all’onere di diligenza professionale dal momento che il sistema dei controlli disegnato può considerarsi in linea, se non superiore, alle migliori pratiche del settore, non risulta pertinente.

150. Inoltre, tale parere descrive in termini teorici il sistema dei controlli di Armani - che, come si dirà, nella pratica risulta non attuato in maniera soddisfacente - e moltissimi elementi su cui si basa il parere sono quelli già prodotti da Armani (ad esempio, per descrivere l’attuazione dei controlli si illustra espressamente quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2023). Pertanto, anche ove si accettassero le premesse teoriche del parere, quanto sostenuto circa la diligenza professionale del Gruppo Armani sarebbe smentito dalle evidenze acquisite a fascicolo nonché dall’insieme delle misure adottate a esito della procedura di amministrazione giudiziaria: si consideri che - come

²⁰³ Cons Stato, sez. VI, 3 aprile 2025, n. 3681/2025, punto 2.1.

²⁰⁴ Orientamenti, pag. 37, ove si legge anche che: “[l]a disposizione tiene anche conto degli sviluppi futuri, in quanto consente di affrontare le pratiche sleali emergenti. L’articolo 5, paragrafo 2, vieta le pratiche commerciali contrarie alle norme di diligenza professionale se sono idonee a falsare in misura rilevante il comportamento economico del consumatore medio. Si tratta di un criterio autonomo: non è un criterio cumulativo supplementare che deve essere soddisfatto perché una pratica rientri in una delle categorie specifiche di pratiche sleali di cui agli articoli da 6 a 9 o all’allegato I della direttiva e sia considerata in violazione della stessa. Questo aspetto è illustrato dallo schema operativo della direttiva”.

si dirà (v. *infra* par. 174) - la sola riduzione del numero di fornitori è stata ritenuta essenziale per ridurre e gestire il rischio lungo la filiera²⁰⁵.

151. Infatti, i casi di irregolarità portati alla luce dalle indagini dei Carabinieri e le altre evidenze acquisite nel corso delle attività ispettive testimoniano in maniera netta delle difficoltà interne al gruppo di gestire il rischio all'interno della propria vastissima filiera.

152. Preliminarmente deve osservarsi che, benché le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale sono state adottate a partire dal 22 aprile 2022, i fatti registrati prima di tale data forniscono elementi di valutazione rilevanti in quanto le richiamate dichiarazioni si riferiscono anche al passato, alla storia del Gruppo Armani: *“Giorgio Armani ha creato uno stile del quale, con grande coerenza, continua negli anni a esplorare le innumerevoli mutazioni e possibilità”, “la storia di capi che sono modi di essere e che generano valori autentici”, “la storia in cui l’etica diventa estetica”*²⁰⁶, *“an exploration and a retracing of the values that have always underpinned the designer’s stylistic direction and entrepreneurial decisions, and which form part of the Group’s DNA”*, richiamate anche nei seguenti termini *“il nuovo sito Armani/Values: un’esplorazione e una sintesi dei valori che da sempre sono alla base delle azioni di stile e delle scelte imprenditoriali dello stilista, e che fanno parte del DNA del Gruppo”*²⁰⁷.

153. In primo luogo emerge che il Gruppo Armani abbia creato il proprio Dipartimento Sostenibilità nel 2021, assumendo una persona a settembre 2021 in qualità di responsabile di tale dipartimento, che si è concentrata sulla cd. “mappatura” di fornitori e subfornitori, per poi procedere ai relativi *audit*: fino a quel momento gli *audit* venivano effettuati “a campione” e fino al termine del 2023 non era svolta una visita preventiva di sostenibilità per i nuovi fornitori e subfornitori, e più in generale non c’era una procedura standardizzata di selezione, ma questi erano individuati sulla base dei rapporti storici²⁰⁸.

154. La Responsabile del Dipartimento Sostenibilità ha iniziato a collaborare con una società terza a cui è stato affidato lo svolgimento degli *audit*. Dalle evidenze ispettive emergono scambi tra loro indicativi della difficoltà a compiere tale “mappatura”, a reperire internamente ad Armani le informazioni sui fornitori e subfornitori e a svolgere gli *audit*.

²⁰⁵ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 3.

²⁰⁶ Cfr. *supra* parr. 8 e 31.

²⁰⁷ Cfr. *supra* par. 32.

²⁰⁸ Cfr. doc. 7 f.i., verbale ispettivo del 16 luglio 2024, pagg. 3-4.

155. Si consideri, ad esempio, che nell'ottobre 2022²⁰⁹ il referente della società terza scrive alla responsabile del Dipartimento Sostenibilità Armani una e-mail - il cui oggetto è già indicativo: “*riepilogo situazione audit e analisi criticità flusso*” - da cui risulta che di [omissis] audit (c.d. [omissis]) pianificati per il 2022 al 31 ottobre di quell'anno solo [omissis] si sono svolti (per il mancato reperimento delle informazioni necessarie per contattare i fornitori in [omissis] casi o il [omissis]), tantoché il referente della società incaricata di svolgere gli audit conclude dicendo: “*Credo che i numeri illustrino bene la scarsa fluidità del processo*”²¹⁰. Emerge inoltre che il Gruppo Armani non disponeva delle informazioni relative agli audit effettuati in Italia fino a quel momento (e che sarebbero invece in possesso della società terza, in precedenza incaricata di svolgere gli audit)²¹¹.

156. È di tutta evidenza, dunque, che un anno dopo la creazione del Dipartimento Sostenibilità di Armani, questi non abbia ancora reperito internamente le informazioni sui fornitori e subfornitori e i risultati degli audit svolti in passato da [omissis]. In diversi scambi emerge inoltre il tentativo di “mappare” la filiera e le difficoltà incontrate in tale esercizio, fino agli episodi di cui si dirà, relativi alle irregolarità riscontrate dagli accertamenti di polizia giudiziaria. In una presentazione interna al Gruppo Armani, sulle azioni intraprese dopo l'avvio dell'amministrazione giudiziaria è riportato: “*trasparenza, significa corretta mappatura, abbiamo visto le difficoltà nell'ottenerla, per cui un obiettivo specifico ci può senza dubbio aiutare*”²¹². Si consideri inoltre che un anno dopo, a settembre-ottobre 2023, viene organizzata una riunione interna “*perché diventa sempre più strategico e importante approcciare agli sviluppi in modo strutturato e coerente alle esigenze di gruppo, di conseguenza anche la filiera produttiva dovrà rispondere a determinati standard*”²¹³, evidentemente non avendo ancora raggiunto un sistema *strutturato e coerente alle esigenze del gruppo*.

157. Gli audit svolti hanno dato in ampia parte esiti [negativi] anche in ragione

²⁰⁹ Doc. 226, f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²¹⁰ Doc. 226 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²¹¹ Doc. 226 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta: “*Queste, a mio avviso, le prime correzioni da fare per migliorarlo: [...] contatto diretto da parte mia con [omissis] [società che in precedenza svolgeva audit “a campione” per Armani] per il recupero delle informazioni relative agli audit effettuati in Italia e i loro risultati*”.

²¹² Doc. 16 f.isp. G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta. Inoltre, nel successivo scambio (Doc. 16 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, enfasi aggiunta): “*Alla luce dell'intervenuta Amministrazione Giudiziaria, tuttavia, si è data priorità alla prevenzione di abusi nella filiera produttiva e alla gestione trasparente della stessa*”.

²¹³ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A..

del ricorso dei fornitori a subfornitori non autorizzati²¹⁴;

- in un documento interno di appunti del novembre 2022 si legge: “elenco fornitori e subfornitori presente ma non conoscenza approfondita dello status del tier 2 [il tier 2 è rappresentato dai subfornitori²¹⁵”²¹⁶;
- in un altro scambio interno si legge: “occorrerà effettuare una mappatura dettagliata di tutta la filiera al fine di mettere in trasparenza i vari livelli di fornitura (dalla materia prima, alla produzione, retail) per prodotti e servizi”²¹⁷;

158. In generale, il numero di casi [negativi] è stato costante e consistente se si osserva che negli ultimi tre anni ha rappresentato almeno il 20% degli audit condotti in Italia (v. tabella *supra* al § 50); e tali dati risultano in linea con gli esiti degli *audit* condotti in tutto il mondo.

159. Emerge inoltre dall’esame congiunto della documentazione ispettiva e delle difese delle parti quantomeno una confusione interna al Gruppo Armani rispetto alle attività di controllo della filiera.

160. Rispetto a quanto riportato rispetto alla situazione riscontrata presso il [omissis]: secondo Armani dopo l’*audit* del dicembre 2022 le criticità riscontrate sono state affrontate senza indugi e lentezze²¹⁸, da un’e-mail a fascicolo, dell’ottobre 2023, il Responsabile Dipartimento Sostenibilità scrive che dopo l’invio del CAP a febbraio/marzo 2023 “Da allora non abbiamo ricevuto alcun feedback”²¹⁹. Questo fornitore, almeno fino ad aprile 2024, faceva ancora parte della filiera produttiva del Gruppo Armani pure se non aveva sanato le irregolarità riscontrate²²⁰.

161. Un altro esempio è il caso del [omissis], presso cui veniva svolto un *audit* a dicembre 2021, con esito [omissis] (negativo). Armani nelle controdeduzioni afferma di essersi attivata svolgendo un secondo *audit* a marzo 2022, chiedendo al fornitore a maggio 2022 di sanare le irregolarità e stilando un

²¹⁴ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 43, enfasi aggiunta: il numero di esiti [negativi] degli *audit* (ossia quelli considerati “critici” del gruppo Armani) “è dovuto principalmente a utilizzo subfornitori non autorizzati (ma probabilmente l’autorizzazione non segue un processo formale anche se nella sostanza viene data: DA APPROFONDIRE)”.

²¹⁵ Cfr. doc. 14 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 2, sub-allegato 2, pag. 3.

²¹⁶ Cfr. doc. 181 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1, pag. 3, enfasi aggiunta.

²¹⁷ Doc. 7 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 2, sottolineatura aggiunta.

²¹⁸ Il 13 aprile 2023 il [omissis] ha fornito evidenze dell’azione correttiva adottata, a maggio 2023 Armani preannunciava allo stesso la richiesta nei mesi successivi di ulteriori evidenze, richiesta avvenuta a ottobre 2023 e, non avendo ricevuto riscontro, a marzo 2024 si è deciso di risolvere il rapporto contrattuale con tale fornitore.

²¹⁹ Doc. 221 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²²⁰ V. doc. 185 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 1, slide n. 4. V. anche docc. 237 e 256 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

nuovo piano rimediabile a dicembre 2022, “*ulteriori follow-up svolti dall’auditor di Armani*” nel 2023, per decidere infine di risolvere il rapporto contrattuale a gennaio 2024 dopo una serie di altre attività²²¹. Innanzitutto si osserva che le criticità [omissis], secondo le linee guida Armani, andrebbero risolte entro [omissis]. Inoltre, dalle difese e dalla documentazione a fascicolo emergono elementi tra loro non coincidenti, evidentemente indice, quantomeno, di scarsa efficienza dei processi interni di comunicazione e aggiornamento: nella documentazione a fascicolo si dà conto di due *audit* (a dicembre 2021 e dicembre 2022²²²) e non sono riportate informazioni sui *follow-up svolti dall’auditor di Armani* nel 2023²²³, come risulta anche da una *e-mail* prodotta dalla stessa Armani (v. immagine *infra*)²²⁴:

[OMISSIS]

162. Le irregolarità riscontrate dai Carabinieri indicano la differenza tra quanto dichiarato da Armani a proposito del suo sistema di controlli e quanto accaduto in concreto.

163. Ad esempio, rispetto a [omissis], considerato un fornitore strategico e il primo per volumi del settore c.d. [omissis]²²⁵, Armani non aveva svolto *audit* presso questi né presso i subfornitori: “*MONITORAGGIO FILIERA - Purtroppo nessuna delle [omissis] aziende subfornitrici [[omissis]] era presente negli elenchi fornitici dalla GAO di [omissis] e questo non ha reso possibile l’inserimento delle aziende nel piano di monitoraggio fino ad adesso, con l’eccezione della [omissis] la cui visita, essendo inserita come azienda subfornitrice di [omissis], è già stata pianificata per il prossimo [omissis]*”²²⁶. Eppure, dalla documentazione ispettiva emerge che:

- [omissis] (citato dalle notizie stampa su [omissis]) era stato dichiarato da [omissis] come subfornitore, e precisamente per i capi

²²¹ Doc. 65 f.i., punti 77-80.

²²² Doc. 247 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., grassetto originale, sottolineatura aggiunta:

“*ti scrivo in merito all’oggetto e di seguito la cronistoria:*

Dicembre 2021, 1° audit [omissis]

Dicembre 2022, Follow up [omissis] [...]

Nel Dicembre 2022 è stata effettuata una seconda visita, questa volta da parte di [omissis], che ha avuto ancora esito negativo”.

²²³ Cfr. docc. 174 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., Allegato 5, nonché docc. 178 e 247 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²²⁴ Doc. 24 f.i., Allegato 13, “2022 - Audit Sociali e Ambientali” > “[omissis]” > “[omissis]” > “[omissis]”.

²²⁵ Cfr. doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 26.

²²⁶ Doc. 3 f.isp. G.A. Operations S.p.A., enfasi aggiunta.

delle stagioni primavera/estate 2019²²⁷, autunno/inverno 2019²²⁸, primavera/estate 2020²²⁹, autunno/inverno 2020²³⁰, primavera/estate 2021²³¹, autunno/inverno 2021²³², primavera/estate 2022²³³, autunno/inverno 2022²³⁴ e primavera/estate 2023²³⁵;

- [omissis] era stato dichiarato da [omissis] come subfornitore per i capi delle stagioni autunno/inverno 2022²³⁶ e primavera/estate 2023²³⁷.

164. In senso analogo si registra il caso [omissis]. [omissis] era un fornitore di Armani dal 2014 ed era considerato da Armani stessa un fornitore strategico e altamente affidabile anche sotto i profili etico-sociali²³⁸. Armani aveva svolto un *audit* presso questo fornitore il 21-22 luglio 2020 non riscontrando la mancanza di un reparto produzione, ma rilevando alcune criticità, e comunque conoscendone i subfornitori (tra cui [omissis])²³⁹. Eppure, solo dopo che, nel febbraio 2024, i Carabinieri hanno svolto un'ispezione presso [omissis] (a cui erano presenti due dipendenti di Armani, pure se non risulta dal verbale dei Carabinieri ma è riconosciuto da una comunicazione interna a GA²⁴⁰) nel gruppo emerge l'urgenza di capire se siano stati fatti *audit* presso i subfornitori di [omissis]. Tali *audit* non erano stati fatti: nello scambio tra il Responsabile delle Rete fornitori e la Responsabile Sostenibilità, quest'ultima spiega che gli *audit* non sono stati fatti anche in ragione dell'esigenza di "fare ordine" e delle difficoltà di mappare fornitori e subfornitori e ottenere informazioni su di essi a cui si è dedicata da quando è entrata in Armani a [omissis]²⁴¹. Inoltre, è

²²⁷ Doc. 77 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²²⁸ Doc. 75 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²²⁹ Cfr. doc. 72 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁰ Doc. 79 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³¹ Doc. 82 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³² Doc. 80 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³³ Doc. 83 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁴ Doc. 81 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁵ Doc. 78 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁶ Doc. 81 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁷ Doc. 78 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²³⁸ Doc. 65 f.i., punti 72-73.

²³⁹ Doc. 95 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., slide n. 4.

²⁴⁰ Cfr. doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²⁴¹ Doc. 167 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta:

Responsabile della Rete Fornitori: "troverai una mia chiamata, perché ho una certa urgenza nel capire se sono stati fatti audit presso questi sub fornitori della pelletteria [omissis]";

Responsabile Sostenibilità: "Ciao [...] mi dispiace non sono stati fatti audit presso questi sub. L'anno scorso, nell'attesa poi di ricevere la lista fornitori per la FW 23 (ricevuta a settembre), abbiamo proseguito con la pianificazione delle audit sulle liste ricevute e abbiamo dato priorità ad altre filiere. Ricevuta la lista aggiornata quest'anno, sono stati inseriti nella pianificazione e possiamo attivarci anche da subito, vista l'urgenza";

Responsabile della Rete Fornitori: "Nemmeno gli anni precedenti?";

significativo che poi la stessa Responsabile Sostenibilità, scrivendo al referente di [omissis], noti come, rispetto agli esiti dell'audit del 2020 il CAP non è mai stato chiuso e, in particolare:

“[i]n realtà saremmo dovuti andare a verificare la chiusura delle [situazioni problematiche] o chiedere evidenze della chiusura. Anche se questi report non erano neanche conservati in azienda...Li abbiamo dovuti chiedere ad [omissis] [la società incaricata in precedenza di svolgere gli audit]”²⁴².

165. Dunque, emerge come - oltre al mancato accertamento della mancanza di un reparto produzione (“l'unico requisito necessario a ottemperare le obbligazioni commerciali sottoscritte²⁴³) nell'audit del 2020 - in seguito a tale audit (i) non sono stati fatti gli approfondimenti necessari; (ii) il cap non è mai stato chiuso; (iii) i report dell'audit non erano neppure conservati presso Armani e sono stati recuperati presso [omissis] dopo le indagini dei Carabinieri; (iv) neppure sono stati fatti audit presso tutti i subfornitori né altri audit presso [omissis] dal 2020 al 2024;

166. Inoltre, non appare convincente la difesa di Armani, per cui questa avrebbe pianificato audit presso i subfornitori di [omissis] prima di venire a conoscenza delle indagini dei Carabinieri ad aprile 2024²⁴⁴, se nello scambio del 15 febbraio 2024 e cui si è appena fatto riferimento, la Responsabile Sostenibilità scrive al Responsabile della Rete Fornitori: **“dovremmo ora fare audit a tappeto su tutti i sub di questa area”** e **“rinnovo la mia proposta di partire a tappeto sulla filiera cinese in Lombardia”**²⁴⁵. Ancora, da uno scambio e-mail interno del 15 febbraio 2024, emerge che Armani si stesse attivando per verificare i subfornitori di [omissis] alla luce delle attività dei Carabinieri. Più precisamente, il Responsabile della Rete Fornitori per il riparto pelletteria di GAO scrive all'Amministratore Delegato della stessa dicendo:

“ieri c'erano i carabinieri da [omissis], erano presenti due nostre persone [A.R. e D.N.], sono a fare dei controlli, perché uno dei

Responsabile Sostenibilità: *“Tieni conto che nel 2022 [omissis] abbiamo cominciato a fare audit dalla seconda metà dell'anno, cercando di fare ordine su [numerossimi] fornitori, e la difficoltà a ottenere informazioni anche sui sub, in generale per costruire la mappatura dei fornitori e sub”*;

e poi, *“per il 2020, queste le verifiche fatte, il rating [omissis]”*;

ancora: *“[a]ll'epoca (2020) erano stati rilevati solo due 'sintomi' di una probabile gestione non conforme (che di per sé potrebbero anche non rappresentare delle [omissis]), **ma non è stato fatto alcun approfondimento ulteriore [omissis], cose che invece adesso [omissis] vengono fatte di prassi quando vengono ispezionati laboratori cinesi**”*.

²⁴² Doc. 216 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁴³ Doc. 33 f.i., Allegato 2, Decreto di Amministrazione Giudiziaria, pag. 39.

²⁴⁴ Doc. 65 f.i., punto 74, nota a piè n. 57, enfasi originale.

²⁴⁵ Doc. 167 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

*fornitori coinvolti [omissis] potrebbe essere un loro sub*²⁴⁶.

167. Inoltre, è rilevante evidenziare che il messaggio continua come segue:

“Nel video dei carabinieri che allego al minuto 1.22 e 1.23 [247] sono presenti due nostre borse, una iridescente e una in vernice rossa”²⁴⁸.

L'Amministratore Delegato di GAO inoltra l'e-mail a figure apicali del Gruppo Armani (al Presidente del CdA di GAO, a due vice-direttori del Gruppo Armani, di cui uno consigliere di GAO, che la invia a un altro consigliere di GAO nonché procuratore speciale di GA) preoccupandosi solo della riconoscibilità delle borse Armani e del conseguente rischio di implicazione:

“[s]olo per info, le indagini hanno portato i carabinieri da [omissis]. Il video citato, non mostra il nostro brand, ma due borse che solo gli addetti potrebbero riconoscere. Non vedo al momento rischi di nostra implicazione”²⁴⁹.

168. Inoltre, non è credibile l'affermazione di Armani secondo cui avrebbe saputo dell'ispezione condotta dai Carabinieri presso [omissis] solamente il [omissis] con la notifica del decreto che ha disposto l'amministrazione giudiziaria, dal momento che l'ispettore qualità di GAO era presente nel corso dell'ispezione e ha anche reso dichiarazioni ai Carabinieri²⁵⁰.

169. Al di là di questa circostanza, l'ispettore qualità di GAO ha confermato espressamente che [omissis] non ha un reparto produzione, di recarsi mensilmente da [omissis] da circa sei mesi, di non avere competenze a svolgere controlli sull'idoneità tecnico-professionale dell'opificio e di non essere a conoscenza del fatto che presso GAO fossero presenti ispettori deputati a tale tipo di controllo²⁵¹.

170. Dunque, Armani per i controlli-qualità inviava mensilmente e da almeno sei mesi un dipendente presso l'opificio [omissis] ma, al contempo, non inviava alcun dipendente o incaricato per svolgere i controlli sulle condizioni di lavoro né l'ispettore della qualità aveva il compito di verificare nulla sulle condizioni di lavoro. Alla luce di tali circostanze, non appare accoglibile la difesa di Armani per cui ci sarebbe stato un “aggiramento fraudolento di un preesistente sistema di controlli di Armani strutturato e collaudato”²⁵².

171. A tal proposito è rilevante riportare che a tale comunicazione [omissis]

²⁴⁶ Doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁴⁷ <https://www.dailymotion.com/video/x8rjj3y>.

²⁴⁸ Doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁴⁹ Doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁵⁰ Cfr. doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 41.

²⁵¹ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 41.

²⁵² Doc. 42 f.i., pag. 2.

ha risposto sostenendo di aver sempre (i) operato rispettando le istruzioni ricevute da GAO, (ii) esser stata autorizzata da GAO ad avvalersi di subfornitori, comunicando nominativi e i dati esatti dei subfornitori, ponendo GAO nella condizione di svolgere tutte le verifiche²⁵³, anche rispetto alle condizioni economiche dei subfornitori²⁵⁴.

172. Invece, emerge che il Gruppo Armani svolgesse i controlli sulla qualità dei prodotti con maggior frequenza, regolarità e sistematicità²⁵⁵, trascurando in maniera evidente i controlli sulle condizioni di lavoro e sulla sicurezza a cui erano sottoposti coloro che realizzavano i prodotti destinati a essere venduti con il marchio Armani.

173. D'altro canto, da più documenti ispettivi emerge che i Professionisti ritenevano che le aziende fornitrici e/o subfornitrici gestite da cittadini cinesi o che impiegano lavoratori di cittadinanza cinese ponevano maggiori rischi, di cui - quindi - il Gruppo Armani aveva di ciò la piena consapevolezza²⁵⁶. Inoltre, è evidente che fino a che non ci sono state le indagini dei Carabinieri, Armani non è riuscita a porre in essere misure concrete²⁵⁷ e, come emerso nel corso dell'istruttoria, risulta che: (i) a marzo 2024 la Responsabile del Dipartimento Sostenibilità e il Referente di [omissis] siano andati a recuperare documenti vecchi di 10 anni, elaborati per un'altra azienda, concorrente di Armani, per svolgere i controlli sui tomaifici cinesi²⁵⁸; e (ii) il documento "Procedure e Linee Guida - Audit Sostenibilità" era ancora in bozza a luglio 2024²⁵⁹.

174. Più in generale, circa l'impatto ed effetto che ha avuto l'apertura dell'Amministrazione giudiziaria nei confronti di GAO, ben oltre un "mero impulso" come affermato dai Professionisti nelle loro difese, va menzionato:

- che il numero di fornitori non era evidentemente gestibile per il Gruppo Armani ed è stato pertanto più che dimezzato [omissis]²⁶⁰.

²⁵³ Doc. 119 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., sottolineatura aggiunta.

²⁵⁴ Doc. 119 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., sottolineatura originale, grassetto aggiunto.

²⁵⁵ Ciò emerge anche da uno scambio e-mail dell'11 luglio 2024 di pianificazione degli audit, in cui la responsabile del Dipartimento Sostenibilità osserva che: "nel file nella pianificazione dovremmo mettere una colonna con i fornitori su cui è passata la qualità e mettere un esito [...]. Probabilmente la qualità ha verificato anche altri fornitori e sub che non sono nella lista dei [omissis]: occorrerebbe capire se su questi ci sono approfondimenti da fare", Doc. 217 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁵⁶ Doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 53, enfasi aggiunta: "[l]a fase di orlatura è completamente appaltata ad aziende estere [omissis] e a gruppi di lavoro cinesi, ponendo seri rischi di potenziali criticità".

²⁵⁷ Cfr., ad esempio, il caso del fornitore [omissis]: dopo il diniego di effettuare l'audit (v. doc. 224 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.), l'audit viene effettuato il 23 maggio 2024 (quindi dopo le indagini dei Carabinieri) ed emerge un "ambiente fatiscente" e "[n]essun documento presente in azienda neanche il DVR e il LUL che dovrebbero obbligatoriamente essere presenti" (Doc. 243 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.).

²⁵⁸ Doc. 209 f.isp. Giorgio Armani S.p.A., enfasi aggiunta.

²⁵⁹ Doc. 187 f.isp. Giorgio Armani S.p.A..

²⁶⁰ Doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell'Amministratore Giudiziario, pag. 3.

- A tal proposito, l'Amministratore Delegato di GAO, nel corso del Consiglio di Amministrazione del 5 febbraio 2025, ha illustrato come la razionalizzazione del parco fornitori e subfornitori è un elemento essenziale per ridurre e gestire il rischio lungo la filiera²⁶¹;
- che il numero di *audit* svolto non era idoneo a costituire un controllo sulla filiera: aumentato a [omissis] nel solo 2024 (a fronte dei [omissis] programmati autonomamente dal Gruppo Armani prima che fosse disposta l'amministrazione giudiziaria, quindi circa il [omissis] in più), [omissis] dei quali effettuati nel mese di dicembre 2024, a esito dei quali [omissis] fornitori hanno registrato un esito [negativi] (il 71% circa). In particolare, l'Amministratore Giudiziario evidenzia che gli *audit* sono stati condotti [omissis]²⁶².

Consuntivo <i>audit</i> sostenibilità 2024		
<i>Audit</i> svolti	[omissis]	100%
[positivo]	[omissis]	0%
[buono]	[omissis]	3,2%
[medio]	[omissis]	25,8%
[negativo]	[omissis]	52,3%
[gravemente negativo]	[omissis]	18,7%

Si consideri che di questi [omissis] *audit* condotti nel 2024, [omissis] sono stati condotti in Italia dove, nei sei anni precedenti (dal 2018 al 2023 compresi) Armani aveva svolto in tutto [omissis] *audit* (quindi, in media, circa [omissis]/anno) (v. *supra* § 50).

In tal modo, riducendo a [omissis] i fornitori e svolgendo circa [omissis] *audit* all'anno, Armani dovrebbe riuscire a svolgere *audit* su tutti i fornitori nell'arco di [omissis] anni.

- che moltissimi fornitori della filiera si sono rilevati problematici: [omissis] fornitori sono stati eliminati dalla filiera (il 26% circa di quelli presso cui sono stati fatti *audit*) in seguito a tali *audit*. Più in generale, sono [omissis] i fornitori esclusi dalla filiera nel 2024²⁶³;
- che le risorse dedicate a tali aspetti erano insufficienti se:
 - a. il Dipartimento Sostenibilità era composto da [omissis] risorse

²⁶¹ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 3.

²⁶² Cfr. doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell'Amministratore Giudiziario, pag. 3.

²⁶³ Cfr. doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell'Amministratore Giudiziario, pag. 3.

nel 2022, [omissis] nel 2023, e [omissis] nel 2024, vedendo quindi [omissis] il numero di persone impiegate dal 2022 al 2024²⁶⁴;

- b. in GAO è stata istituita la funzione “[omissis]”, a diretto riporto dell’Amministratore Delegato e composta da [omissis]²⁶⁵;
 - c. è stata rinforzata la funzione “[omissis]”;
 - d. il *team* [omissis] è stato rafforzato con [omissis] risorse aggiuntive, e al 5 febbraio 2025 ne era prevista [omissis], così da arrivare a complessive [omissis] risorse oltre il responsabile²⁶⁶.
- la costituzione di un [omissis] e di un [omissis], organismi collegiali, composti dalle varie funzioni aziendali che intervengono nel processo di gestione dei fornitori, con competenze decisionali in ordine alle scelte da assumere con riguardo ai singoli rapporti di fornitura, secondo un sistema di escalation autorizzata²⁶⁷;
 - che gli strumenti utilizzati non erano efficaci ed è stata prevista la nuova realizzazione di:
 - a. una soluzione informatica per la gestione dell’albo fornitori - [omissis] - in cui confluiscono tutte le informazioni connesse alla attivazione del fornitore e alla sua successiva gestione anche in termini di rischio ESG;
 - b. una piattaforma informatica per la tracciabilità della filiera, [omissis].

175. In tale complessivo scenario, parlare di approccio “*risk based*” - richiamato dai rappresentanti del Gruppo Armani nel corso dell’audizione del 26 febbraio 2025 e nel parere del prof. Enriques²⁶⁸ - non appare davvero possibile. Piuttosto, a fronte di una vastissima filiera di fornitori e subfornitori e di un sistema di controlli oggettivamente inadeguato - come attestato dai documenti e riscontri ispettivi dell’Autorità e della Polizia Giudiziaria sopra riportati - sostenere che non possa esistere un sistema di controlli che garantisca al 100% l’assenza di violazioni è del tutto inconferente.

176. Né la gravità di tali carenze può essere ridimensionata dall’argomento dei Professionisti secondo cui le violazioni accertate dalle indagini di Polizia Giudiziaria interesserebbero un numero limitato di fornitori e subfornitori

²⁶⁴ Doc. 65 f.i., punto 44, lett. c), nonché doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell’Amministratore Giudiziario, pag. 2, punto 5.

²⁶⁵ Doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell’Amministratore Giudiziario, pag. 1, punto 3.

²⁶⁶ Cfr. doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell’Amministratore Giudiziario, pag. 3, punto 13 e doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 11.

²⁶⁷ Doc. 33 f.i., Allegato 3, Nota dell’Amministratore Giudiziario, pagg. 1-2, punto 4.

²⁶⁸ Doc. 42 f.i. e doc. 43 f.i., Allegato A.

rispetto al totale riferibile al Gruppo Armani, cioè - secondo i Professionisti - solo lo [piccolissima percentuale] degli acquisti di GAO²⁶⁹ (va notato che Armani afferma anche che [omissis] rappresenta lo [omissis] del volume complessivo degli acquisti di GAO²⁷⁰ e [omissis] lo [omissis]²⁷¹). Ferma la gravità delle violazioni accertate, deve essere anche osservato che la Procura di Milano ha svolto indagini solo su alcuni laboratori dell'area di sua competenza, e non ha condotto ispezioni su tutti i fornitori e subfornitori del Gruppo Armani in Italia e/o negli altri paesi del mondo in cui i rischi - secondo le analisi di Armani stessa - sono anche maggiori che in Italia. A tal proposito sono significativi i numeri riguardanti la riduzione del numero di fornitori e di fornitori espulsi a seguito dell'amministrazione giudiziaria, riportati *supra* al § 174.

177. Se, dunque, l'Amministrazione giudiziaria ha comportato una netta discontinuità rispetto al passato, a tal proposito, è appena il caso di rilevare che la conclusione della procedura di amministrazione giudiziaria (la cui durata è di massimo 12 mesi e che nel caso Armani è durata 10,5 mesi circa) non può fornire indicazioni in merito alla sussistenza o meno di una pratica commerciale scorretta: l'amministrazione giudiziaria è una misura preventiva, volta a evitare pro futuro il ripetersi di certi fatti, mentre l'accertamento di una pratica commerciale scorretta è un accertamento ex post e non prospettico. Dunque, gli esiti della procedura di amministrazione giudiziaria, soprattutto in considerazione dei fatti posti alla base della stessa, non sono determinanti per valutare la sussistenza di una pratica commerciale ingannevole, che si ritiene debba essere essenzialmente ricondotta alla valutazione della veridicità dei *claim* diffusi da Armani e alla loro presentazione in modo chiaro, specifico, accurato e inequivocabile, fatto estraneo al perimetro della menzionata procedura di amministrazione giudiziaria.

178. Sono inoltre inconferenti i riferimenti che il Gruppo Armani fa ad alcuni precedenti dell'Autorità²⁷² per sostenere che le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale qui in esame non sarebbero ingannevoli ove l'impresa dimostri il proprio impegno concreto a raggiungere ciò che dichiara, anche nel caso in cui lo standard non fosse effettivamente raggiunto a pieno.

179. Deve osservarsi innanzitutto che, nel caso Armani, diversamente dai precedenti citati, l'impegno etico-sociale assunto connota il professionista e la presentazione dell'azienda al pubblico ed è espresso non come un impegno

²⁶⁹ Doc. 65 f.i., punto 182.

²⁷⁰ Doc. 65 f.i., punto 69.

²⁷¹ Doc. 65 f.i., punto 87.

²⁷² PS12496 Fileni Sostenibilità, PI1979 Un Futuro Più Azzurro-AGIP e PS6100 Enel-Energia da fonte rinnovabile (*rectius*, PI6100).

verso il futuro ma come cifra identitaria e attuale del Gruppo Armani e dei suoi prodotti.

180. Inoltre, deve rilevarsi che le difficoltà (che emergono dalla documentazione agli atti) riscontrate nella concreta operatività del sistema dei controlli dei fornitori e subfornitori del Gruppo Armani sono tali per cui - ove anche si volesse accogliere la tesi di Armani per cui le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale in questione esprimono un impegno da realizzarsi nel futuro - non si potrebbe neppure ritenere che vi fossero risultati accettabili se l'Amministratore Giudiziario ha ritenuto necessario ridurre drasticamente il numero dei fornitori (del [omissis] circa) e aumentare del [omissis] circa il numero di *audit*, oltre a tutte le altre iniziative richiamate *supra* al § 174.

181. Come già indicato, Armani ha posto in essere tali misure solo a esito della procedura di amministrazione giudiziaria, ad esempio considerando la riduzione del numero di fornitori un elemento essenziale per ridurre e gestire il rischio lungo la filiera²⁷³, mentre avrebbe potuto procedere in tal senso sin dal momento in cui ha assunto l'impegno etico-sociale nei confronti dei consumatori.

182. Infine, con riferimento ai casi menzionati, notevolmente diversi da quello oggetto del presente procedimento, si osserva:

- Rispetto al caso PS12496 Fileni Sostenibilità, i Professionisti sembrano erroneamente sostenere che le dichiarazioni etiche o ambientali in tutti i casi debbano essere interpretate come un obiettivo per il futuro.;
- nel caso PI1979 Un Futuro Più Azzurro-AGIP la valutazione dell'Autorità non ha riguardato il raggiungimento o meno di un determinato standard e i limiti in cui ciò potrebbe ritenersi lecito (come afferma il Gruppo Armani), bensì ha riguardato la decodifica di un *claim* che esprimeva un impegno di impiegare “*in ogni fase, dalla raffinazione fino alla distribuzione*” tutte le proprie risorse umane e tecnologiche “*affinché questo rigore non venga meno*”. Per cui, secondo l'Autorità: “[l]a ragionevole decodifica di tali affermazioni da parte dei lettori, che nella maggior parte dei casi sono semplici utilizzatori di combustibili per autotrazione, è che i prodotti commercializzati dall'impresa in questione siano stati ottenuti a seguito di un'attività produttiva e distributiva connotata, nei limiti del possibile, da una particolare attenzione agli aspetti ambientali”;
- nel caso PI6100 Enel-Energia da fonte rinnovabile, l'Autorità ha

²⁷³ Doc. 65 f.i., Allegato 2, pag. 3.

ritenuto che: (a) il messaggio pubblicitario analizzato conteneva dati effettivi e veritieri sui risultati raggiunti e, (b) contrariamente a quanto proposto nella segnalazione da cui era originato il fascicolo, non caratterizzava Enel come un operatore a basso impatto ambientale.

183. Alla luce di tutto quanto sin qui esposto è possibile concludere che le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale adottate da Armani non risultino veritiere e comunque non siano state presentate in modo chiaro, specifico, accurato e inequivocabile. Infatti, da tali dichiarazioni, complessivamente intese - secondo la finalità stessa per cui i Professionisti le hanno adottate come elemento caratterizzante i propri prodotti dal punto di vista valoriale - i consumatori si sono potuti formare un convincimento riguardo al rigore circa le condizioni di lavoro presso la filiera produttiva del Gruppo Armani (fatto presentato non tanto come mero obiettivo, ma come un *modus operandi* effettivamente applicato) nettamente diversa da quanto emerso nel corso dell'istruttoria, venendo così tratti in errore rispetto alla realtà industriale e valoriale dei Professionisti e dei loro prodotti. Altresì, va osservato che se non ci fossero state le indagini della Polizia Giudiziaria riportate dalla stampa, i consumatori non avrebbero mai saputo nulla circa i fatti riportati *supra*.

184. A tal proposito, va notato che è stata una libera scelta imprenditoriale di Armani quella di dare notevole enfasi al proprio impegno etico-sociale: le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale richiamate legano un insieme di valori ai prodotti Armani, per costituire lo “stile Armani”, attribuendo così un valore specifico ai prodotti del marchio, idonei a indurre un consumatore a ritenere che il Gruppo Armani, nella produzione dei propri capi, dia attuazione positiva e concreta all'impegno etico-sociale assunto.

185. È stata una libera scelta imprenditoriale anche quella di aver al tempo stesso esternalizzato a un numero altissimo di fornitori e subfornitori [larghissima parte] della produzione dei propri articoli²⁷⁴, a fronte di strutture e infrastrutture aziendali evidentemente sottodimensionate rispetto a tale ampiezza della filiera, con le difficoltà e le criticità che ne sono conseguite nel gestirla e controllarla.

Sulla pretesa discriminazione subita in ragione del rigetto degli impegni

186. Rispetto alla discriminazione che Armani ritiene di aver subito in conseguenza del rigetto degli impegni, rispetto al caso PS12805 Dior Sostenibilità - ritenuto analogo - in cui gli impegni sono stati accettati e resi vincolanti, deve innanzitutto essere richiamata l'ampia discrezionalità

²⁷⁴ Doc. 24 f.i., punto 11.

attribuita all’Autorità nel valutare se accogliere o respingere le offerte di impegno.

187. Deve poi osservarsi che, a tutto voler concedere, vi sono numerose e marcate differenze fattuali tra le condotte oggetto dei due procedimenti menzionati. In particolare, la portata delle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale di Armani è qualitativamente diversa rispetto alle dichiarazioni oggetto di valutazione nel caso PS12805 Dior Sostenibilità: nel caso Armani, come illustrato, l’identità del gruppo e dei suoi prodotti viene fatta coincidere con determinati valori etico-sociali, al punto di definire ed esprimere il concetto di “stile Armani” e stabilire un binomio tra “etica ed estetica”. Inoltre, nel presente caso è emersa la consapevolezza dei Professionisti circa i rischi e le criticità sulle condizioni di lavoro e di sicurezza in cui venivano realizzati i prodotti a marchio Armani, consapevolezza accompagnata da una sostanziale inerzia nel porvi rimedio, fino all’Amministrazione Giudiziaria. In tal senso, è - come dianzi illustrato - di assoluto rilievo che nel corso dell’accertamento di polizia giudiziaria presso [omissis] (sub-fornitore di [omissis]) sia stata accertata la presenza di un dipendente di GAO per lo svolgimento dei controlli sulla qualità dei prodotti (che venivano svolti su base mensile)²⁷⁵. Inoltre, da evidenze acquisite nel corso delle attività ispettive presso GA e GAO, a differenza di quanto riscontrato nel caso PS12805, emerge la consapevolezza diffusa all’interno del Gruppo Armani dei rischi posti dalla complessiva articolazione della filiera produttiva²⁷⁶. Tutte queste evidenze sono emblematiche anche della gravità della complessiva condotta di Armani.

Sulla durata della condotta

188. In base agli elementi acquisiti, si ritiene che la condotta contestata sia stata posta in essere dai Professionisti dal 22 aprile 2022 (data in cui la versione attuale del Sito Armani Values è stata lanciata) fino al 18 febbraio 2025, data di chiusura dell’Amministrazione Giudiziaria, non potendosi peraltro escludere che essa possa essere tuttora in corso, dal momento che le dichiarazioni di responsabilità etica e sociale presenti nel Codice Etico e nel Sito Armani Values risultano immutate.

189. Le irregolarità e le difficoltà registrate nei controlli sulla filiera produttiva prima di tale data sono rilevanti poiché le dichiarazioni etiche e di

²⁷⁵ Doc. 33 f.i., Allegato 1, Richiesta di Amministrazione Giudiziaria, pag. 41. Si veda anche quanto riportato al doc. 2 f.isp. Giorgio Armani S.p.A.: “Solo per info, le indagini hanno portato i carabinieri da [omissis]. Il video citato, non mostra il nostro brand, ma due borse che solo gli addetti potrebbero riconoscere. Non vedo al momento rischi di nostra implicazione”.

²⁷⁶ Cfr., ex multis, docc. 2 e 147 f.isp. Giorgio Armani S.p.A. Allegato 1, docc. 224, 226 e 243 f.isp. Giorgio Armani S.p.A. nonché doc. 58 f.isp. G.A. Operations S.p.A., Allegato 1, pag. 53.

responsabilità sociale di Armani non esprimono un mero impegno da realizzarsi in futuro ma contengono riferimenti alla storia del Gruppo Armani e allo stile Armani sviluppato nel tempo.

190. Ciò posto, la complessiva condotta in esame e qui descritta integra una pratica commerciale scorretta, ai sensi degli articoli 20 e 21 del Codice del consumo e, alla luce di tutti gli elementi di fatto e di diritto dianzi esposti, non si ritengono fondate le istanze di archiviazione, di riapertura della fase istruttoria e di riesame della proposta di impegni formulate nell'ambito delle controdeduzioni scritte²⁷⁷.

VIII. QUANTIFICAZIONE DELLA SANZIONE

191. Ai sensi dell'articolo 27, comma 9, del Codice del Consumo, con il provvedimento che accerta l'illiceità della condotta in violazione del Codice del consumo, l'Autorità dispone l'applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria da 5.000 a 10.000.000 euro, tenuto conto della gravità e della durata della violazione.

192. In ordine alla quantificazione della sanzione deve tenersi conto, in quanto applicabili, dei criteri individuati dall'articolo 11 della legge n. 689/81, in virtù del richiamo previsto agli articoli 27, comma 13, del Codice del consumo: in particolare, della gravità della violazione, dell'opera svolta dall'impresa per eliminare o attenuare l'infrazione, della personalità dell'agente, nonché delle condizioni economiche dell'impresa stessa.

193. I Professionisti hanno comunicato che nel 2024 GA ha realizzato un fatturato pari a [omissis] milioni di euro e un risultato operativo lordo pari a [omissis] milioni di euro, GAO ha realizzato un fatturato pari a [omissis] milioni di euro e un EBITDA di [omissis] milioni di euro, e il Gruppo Armani ha realizzato un fatturato pari a [omissis] milioni di euro.

194. Preliminarmente va osservato che non appare rilevante l'argomento di Armani, sviluppato per sostenere l'assenza di presupposti per l'irrogazione di una sanzione, per cui non poteva prevedere la possibile illiceità della propria condotta dal momento che i già citati Orientamenti della Commissione europea specificamente menzionano le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale quale strumento di marketing e possibile oggetto di valutazione in base alla norme sulle pratiche commerciali scorrette e per le quali “[i] professionisti devono inoltre usare cautela”²⁷⁸.

²⁷⁷ Doc. 65 f.i..

²⁷⁸ Orientamenti, punto 2.3.

195. Ai fini dell'irrogazione della sanzione prevista dall'articolo 27, comma 9, del citato Codice del consumo si rileva come tale condotta risulti, inoltre, connotata da profili di particolare gravità, in considerazione dell'enfasi attribuita dal Gruppo Armani alle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale, a fronte delle strutture e infrastrutture aziendali evidentemente sottodimensionate rispetto all'ampiezza della filiera per poter aver un sistema di controlli realmente adeguato, e alla luce della natura delle irregolarità riscontrate, tra cui, la rimozione dei dispositivi di sicurezza dai macchinari, l'insalubrità degli ambienti e delle condizioni di lavoro e l'impiego di manodopera non dichiarata e irregolare. In termini di gravità della condotta rileva, altresì, la mancata adozione da parte del Gruppo Armani di misure correttive e di comunicazioni chiare, specifiche, accurate e inequivocabili nei casi in cui erano state riscontrate gravi irregolarità, al contrario evidentemente sottaciute, a nulla valendo le argomentazioni dei professionisti secondo cui queste avrebbero riguardato un numero limitato di fornitori. Piuttosto, e tale è un ulteriore elemento di gravità della complessiva condotta, nel corso dell'accertamento di polizia giudiziaria presso [omissis] (sub-fornitore di [omissis]) è stata accertata la presenza di un dipendente di GAO per lo svolgimento dei controlli mensili sulla qualità dei prodotti.

196. Tale conclusione non è rimessa in discussione dal richiamo, anche a questo riguardo, dell'Indagine BVA Doxa secondo cui le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale non sarebbero idonee a influenzare le scelte dei consumatori, per le valutazioni già illustrate in merito a tale indagine. Neppure ha alcun rilievo il numero di utenti che dal Sito Armani sono andati al Sito Armani Values e il fatto che il Codice Etico e il Bilancio di Sostenibilità non siano indirizzati ai consumatori, argomenti che i Professionisti richiamano per sostenere la non gravità della condotta, dal momento che le dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale, una volta pubblicate, sono poi utilizzate dalla stampa per raccontare il Gruppo Armani, come accaduto in diverse occasioni²⁷⁹.

197. Sulla base di tali elementi, si ritiene di determinare l'importo della sanzione amministrativa pecuniaria applicabile in solido a Giorgio Armani S.p.A. e G.A. Operations S.p.A., anche in funzione di una effettiva deterrenza che essa deve svolgere, nella misura di 5.000.000 €(cinque milioni di euro). Detto importo viene ridotto a 3.500.000 €(tremilionicinquecentomila euro) in considerazione della circostanza per cui dalle carte del Tribunale di Milano GAO risulta, successivamente ai fatti qui descritti, essersi proficuamente

²⁷⁹ Cfr. doc. 44 f.i., Allegati 1, 2 e 3.

attivata per adeguarsi al piano prescrizione dell'Amministratore Giudiziario in modo tale da concludere positivamente e con anticipo la relativa procedura in data 18 febbraio 2025. Ciò assume rilievo nella misura in cui l'insieme delle modifiche alla composizione della filiera produttiva e al sistema dei controlli, consentendo di gestire il rischio di commissione di reati rilevanti ai sensi dell'articolo 603 *bis* c.p., ridimensiona in parte l'ingannevolezza delle dichiarazioni etiche e di responsabilità sociale del Gruppo Armani rendendo la realtà industriale dei Professionisti maggiormente rispondente all'impegno sociale espresso in tali dichiarazioni (che risultano invece invariate).

RITENUTO, pertanto, tenuto conto del parere dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, sulla base delle considerazioni suesposte, che la pratica commerciale in esame risulta scorretta ai sensi degli articoli 20 e 21 del Codice del consumo, in quanto idonea a indurre il consumatore medio ad assumere una decisione di natura commerciale che non avrebbe altrimenti preso;

DELIBERA

a) che la pratica commerciale descritta al punto II del presente provvedimento, posta in essere dalle società Giorgio Armani S.p.A. e G.A. Operations S.p.A., costituisce, per le ragioni e nei limiti esposti in motivazione, una pratica commerciale scorretta ai sensi degli articoli 20 e 21 del Codice del consumo, e ne vieta la diffusione o continuazione;

b) di irrogare alle società Giorgio Armani S.p.A. e G.A. Operations S.p.A., in solido, in relazione alla pratica commerciale di cui al punto a), una sanzione amministrativa pecuniaria di 3.500.000 € (tremilionicinquecentomila euro);

c) che i professionisti comunichino all'Autorità, entro il termine di sessanta giorni dalla notifica del presente provvedimento, le iniziative assunte in ottemperanza alla diffida di cui alla lettera a).

La sanzione amministrativa irrogata deve essere pagata entro il termine di trenta giorni dalla notificazione del presente provvedimento, utilizzando i codici tributo indicati nell'allegato modello F24 con elementi identificativi, di cui al Decreto Legislativo n. 241/1997.

Il pagamento deve essere effettuato telematicamente con addebito sul proprio conto corrente bancario o postale, attraverso i servizi di *home-banking* e CBI messi a disposizione dalle banche o da Poste Italiane S.p.A., ovvero

utilizzando i servizi telematici dell’Agenzia delle Entrate, disponibili sul sito internet www.agenziaentrate.gov.it.

Decorso il predetto termine, per il periodo di ritardo inferiore a un semestre, devono essere corrisposti gli interessi di mora nella misura del tasso legale a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino alla data del pagamento. In caso di ulteriore ritardo nell’adempimento, ai sensi dell’articolo 27, comma 6, della legge n. 689/81, la somma dovuta per la sanzione irrogata è maggiorata di un decimo per ogni semestre a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino a quello in cui il ruolo è trasmesso al concessionario per la riscossione; in tal caso la maggiorazione assorbe gli interessi di mora maturati nel medesimo periodo. Dell’avvenuto pagamento deve essere data immediata comunicazione all’Autorità attraverso l’invio della documentazione attestante il versamento effettuato.

Il presente provvedimento sarà notificato ai soggetti interessati e pubblicato nel Bollettino dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Ai sensi dell’articolo 27, comma 12, del Codice del Consumo, in caso di inottemperanza al provvedimento, l’Autorità applica la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 10.000.000 euro. Nei casi di reiterata inottemperanza l’Autorità può disporre la sospensione dell’attività di impresa per un periodo non superiore a trenta giorni.

Avverso il presente provvedimento può essere presentato ricorso al TAR del Lazio, ai sensi dell’articolo 135, comma 1, lettera *b*), del Codice del processo amministrativo (Decreto legislativo 2 luglio 2010, n. 104), entro sessanta giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso, fatti salvi i maggiori termini di cui all’articolo 41, comma 5, del Codice del processo amministrativo, ovvero può essere proposto ricorso straordinario al Presidente della Repubblica ai sensi dell’articolo 8 del Decreto del Presidente della Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199 entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE
Guido Stazi

IL PRESIDENTE
Roberto Rustichelli