

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025



A GOAL IN EVERY CUP

LAVAZZA
130

LAVAZZA
GROUP

A GOAL IN EVERY CUP



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025

INDICE



LETTERE AGLI STAKEHOLDER	P. 4	HIGHLIGHTS 2025	P. 8
PURPOSE E VALORI	P. 6	IL MONDO DEL CAFFÈ	P. 12

1. IL GRUPPO LAVAZZA P. 17

1.1 CHI SIAMO	P. 20
1.2 LA GOVERNANCE	P. 36
1.3 LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ: "A GOAL IN EVERY CUP"	P. 54

2. IL NOSTRO IMPEGNO PER LE PERSONE P. 57

2.1 LE PERSONE AL CENTRO	P. 60
2.2 LA NOSTRA VIA PER LA DIVERSITÀ, L'EQUITÀ E L'INCLUSIONE	P. 64
2.3 LO SVILUPPO PROFESSIONALE E PERSONALE E IL BENESSERE DELLE PERSONE	P. 72

3. UNA CRESCITA RESPONSABILE P. 81

3.1 CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE	P. 84
3.2 LA CREAZIONE DI VALORE	P. 91
3.3 SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	P. 96

4. LA TUTELA DELL'AMBIENTE E DELLE RISORSE NATURALI P. 101

4.1 LA STRATEGIA PER IL CLIMA E LA NATURA	P. 104
4.2 LA GESTIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE	P. 117
4.3 LA TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ E LA LOTTA ALLA DEFORESTAZIONE	P. 128

5. L'IMPEGNO PER LE COMUNITÀ LOCALI P. 133

5.1 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ IN CUI OPERA	P. 136
5.2 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ NEI PAESI PRODUTTORI DI CAFFÈ	P. 142

ANNEX	P. 146
NOTA METODOLOGICA	P. 162
INDICE DEI CONTENUTI GRI	P. 166
INDICE DEI CONTENUTI NON GRI	P. 171
UN GLOBAL COMPACT - COMMUNICATION ON PROGRESS	P. 172
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE	P. 173

LETTERE AGLI STAKEHOLDER



Giuseppe Lavazza
Presidente del Gruppo Lavazza

“Tre sono gli elementi chiave della nostra strategia e visione: la qualità come bussola, la sostenibilità come condizione, l’innovazione come motore di crescita.

Il 2025 ha segnato due tappe straordinarie della nostra storia aziendale: abbiamo celebrato i 130 anni di Lavazza e i primi 10 anni del Gruppo.

Quando penso alla crescita della nostra azienda sento un profondo senso di gratitudine, di orgoglio e di appartenenza, ma anche di responsabilità. I traguardi raggiunti testimoniano la costruzione nel tempo di un’organizzazione solida e resiliente, fondata su una cultura valoriale e sull’attenzione alle persone. Allo stesso tempo rappresentano uno stimolo, con la consapevolezza che la strada da percorrere è ancora lunga.

In questi 130 anni, abbiamo affrontato molte discontinuità, senza perdere di vista i nostri obiettivi, riuscendo a evolvere pur restando fedeli ai nostri valori e al nostro purpose “Awakening a better world every morning”. Un messaggio che continuerà a ispirarci nelle nostre scelte con una visione di lungo periodo orientata alle generazioni a venire.

Abbiamo l’ambizione di rendere il Gruppo Lavazza sempre più solido, attraverso uno sviluppo che sia sostenibile e duraturo nel tempo, che crei progresso per le persone e le comunità, che preservi la biodiversità e la natura dei territori, mitigando sempre di più i nostri impatti.

Proprio in quest’ottica, nel 2025 abbiamo avviato l’integrazione del piano di sostenibilità aziendale “A Goal in Every Cup” nel piano strategico quinquennale di Gruppo al 2030. Tre sono gli elementi chiave della nostra strategia e visione: la qualità come bussola, la sostenibilità come condizione, l’innovazione come motore di crescita.

Sappiamo che l’attuale scenario europolitico, sociale, economico e ambientale è ancora molto complesso e non ne possiamo prevedere tutti gli effetti lungo l’intera filiera. Nonostante tutto, pur conoscendo le sfide che ci attendono e alla luce dell’esperienza di questi ultimi anni così imprevedibili, manteniamo una direzione chiara: continuare a plasmare il futuro del caffè come fonte di cambiamento positivo e di attore qualificante per un autentico sviluppo duraturo e virtuoso.

Non possiamo cambiare il mondo da soli. Ma possiamo scegliere ogni giorno come contribuire alla sua trasformazione, senza lasciarci intimidire dai momenti difficili.

“Continuiamo a investire per mantenere un vantaggio competitivo fondato su qualità, innovazione sostenibile e solidità industriale, con l’obiettivo di creare valore nel lungo periodo.

Antonio Baravalle
Amministratore Delegato del Gruppo Lavazza



Il 2025 si colloca in una fase pluriennale di grande complessità. La volatilità del mercato del caffè è ormai strutturale dal 2021, con il perdurare di quotazioni elevate del caffè verde, influenzate anche dai cambiamenti climatici, mentre le tensioni geopolitiche continuano a ridisegnare gli equilibri globali. A questo si aggiungono altri fattori, come un quadro regolatorio in continua evoluzione, che contribuiscono a rendere ancora più sfidante il contesto. In questo scenario, la priorità del Gruppo Lavazza resta quella di proteggere le persone e preservare la capacità di continuare a investire nel lungo periodo, mantenendo gli elevati standard qualitativi che da sempre contraddistinguono il patto di fiducia con gli stakeholder. Nonostante un contesto così complesso, il Gruppo è riuscito a chiudere il 2025 con risultati positivi, a conferma della solidità industriale e della capacità di generare valore grazie alla forza dei marchi, registrando un fatturato di 3,9 miliardi di euro, in crescita rispetto al 2024. Il 2025 ci ha visti celebrare i 130 anni di Lavazza nel migliore dei modi: abbiamo consolidato la traiettoria di innovazione sostenibile grazie al lancio di Tabli, un sistema rivoluzionario nel mercato del single-serve che introduce una tab 100% caffè e una macchina dedicata. L’impegno del Gruppo nell’integrazione dei principi ESG è quindi proseguito in modo significativo, attraverso un approccio che coniuga sostenibilità ambientale, responsabilità sociale e creazione di valore lungo tutta la filiera del caffè. Un approccio che ci porta a riaffermare il supporto ai Dieci Principi dell’UN Global Compact, cui abbiamo aderito nel 2017, a conferma di un

percorso continuo di integrazione di tali Principi nella strategia, nella cultura e nella gestione quotidiana aziendale, con lo scopo di dare il nostro contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

Un impegno che si è strutturato nella strategia di sostenibilità “A Goal in Every Cup”, basata su tre pilastri – Climate & Nature, People & Community, Value Chain – e integrata nel nuovo piano di business di Gruppo al 2030. Il tutto supportato da una governance in evoluzione, grazie a una nuova struttura organizzativa volta da un lato a guidare la trasformazione digitale del Gruppo, in termini di processi, di prodotti e servizi, attraverso l’adozione di tecnologie avanzate come l’intelligenza artificiale, dall’altro a garantire l’allineamento dello sviluppo e dell’innovazione di prodotto ai piani e alla strategia aziendale, anche in termini di sostenibilità. Se penso alle Persone della nostra azienda, infine, il 2025 è stato un altro anno di inclusione e cura, grazie a moltissime iniziative: prima fra tutte la nuova Global Parental Policy che prevede un congedo parentale paritario per garantire un supporto coerente e inclusivo a tutti i genitori Lavazza nel mondo. Inoltre, il programma Gap Free è divenuto pienamente operativo in tutte le aree geografiche, rendendo ancora più concreto l’impegno per una cultura aziendale equa e inclusiva avviato nel 2020. Con queste premesse, continuiamo a investire per mantenere un vantaggio competitivo fondato su qualità, innovazione sostenibile e solidità industriale, con l’obiettivo di creare valore nel lungo periodo.

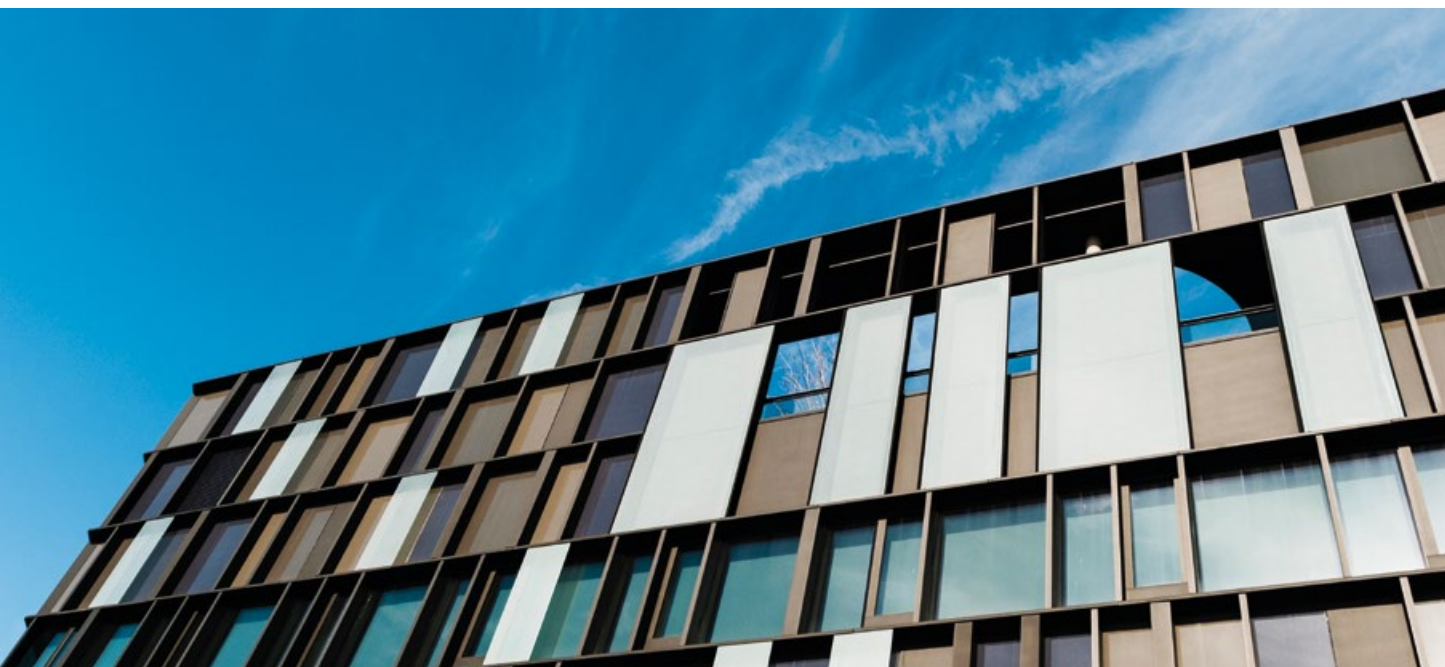
PURPOSE E VALORI

Awakening a better world every morning è il purpose del Gruppo Lavazza, l'espressione più alta dell'impegno nel contribuire a rendere il mondo migliore, caffè dopo caffè, giorno dopo giorno.

In base al proprio purpose, il Gruppo Lavazza mira a **offrire prodotti di alta qualità attraverso un modello di business responsabile, basato su innovazione, passione e competenza**. Tale approccio riguarda tutti i marchi e crea una cultura comune basata su innovazione responsabile, passione, integrità e competenza, che serve da guida per continuare a offrire un caffè di qualità superiore.

Una cultura che riflette, infine, una logica di Gruppo internazionale, mantenendo le caratteristiche di un'azienda familiare dalla visione globale, protagonista indipendente nel mercato del caffè in tutti i suoi segmenti e canali distributivi con oltre **30 miliardi di tazzine** di caffè prodotte ogni anno.

Awakening a better world
every morning



Our worldwide coffee family
grows through respect for people
and environment

I NOSTRI VALORI



AUTHENTICITY

Siamo fedeli al nostro passato e a noi stessi.

Siamo sinceri perché apprezziamo la libertà di essere noi stessi, la libertà di esprimere le idee. Rispettiamo le opinioni altrui all'interno di tutto il Gruppo. Siamo fieri delle nostre radici e crediamo nel futuro che stiamo costruendo insieme.

Crediamo che si possa migliorare anche ciò che è già eccellente.

Siamo entusiasti dei nostri prodotti e dei nostri servizi e ci assicuriamo che la qualità sia sempre impeccabile, qualunque sia il nostro compito. Ci impegniamo in tutto ciò che facciamo, e questo ci permette di superare le aspettative. Cerchiamo sempre di creare esperienze eccezionali per i clienti, i consumatori e le persone: per noi le persone sono la priorità.



PASSION FOR
EXCELLENCE



RESPONSIBILITY

Siamo produttori di caffè responsabili.

Ci impegniamo per una crescita economica responsabile, facendo tutto il possibile per prenderci cura delle persone e del pianeta. Siamo inclusivi, lavorando a stretto contatto con chi è all'interno del Gruppo e con i nostri partner esterni. Ci assumiamo la responsabilità delle nostre azioni e dell'impatto che generiamo.

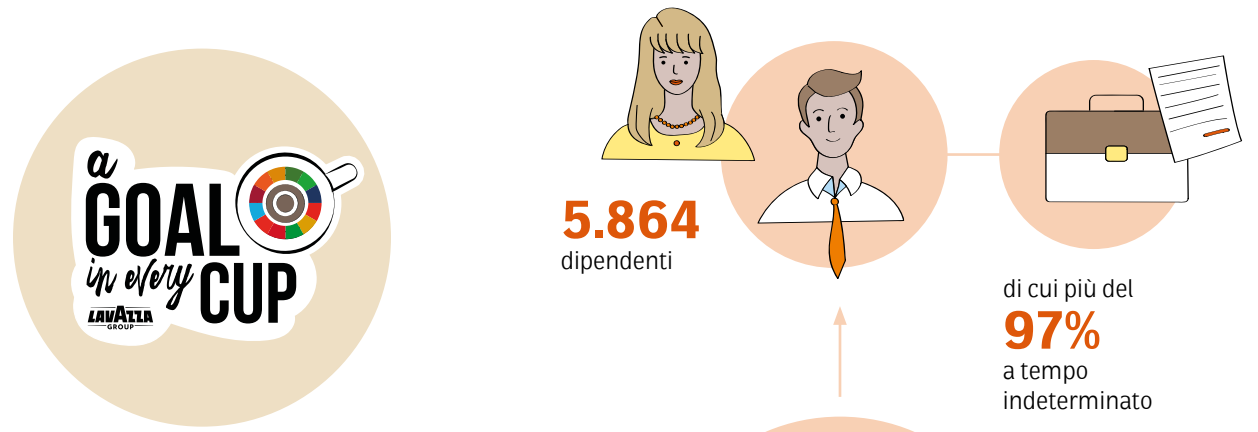
Cerchiamo sempre qualcosa in più.

Ci concentriamo sul futuro, imparando dai nostri errori per creare un domani migliore. Siamo agili e in grado di adattarci, approcciando le situazioni nuove con una mente aperta e flessibile. Utilizziamo il nostro spirito di iniziativa per risolvere i problemi, siamo coraggiosi, audaci, pensiamo in grande e non smettiamo mai di provare.

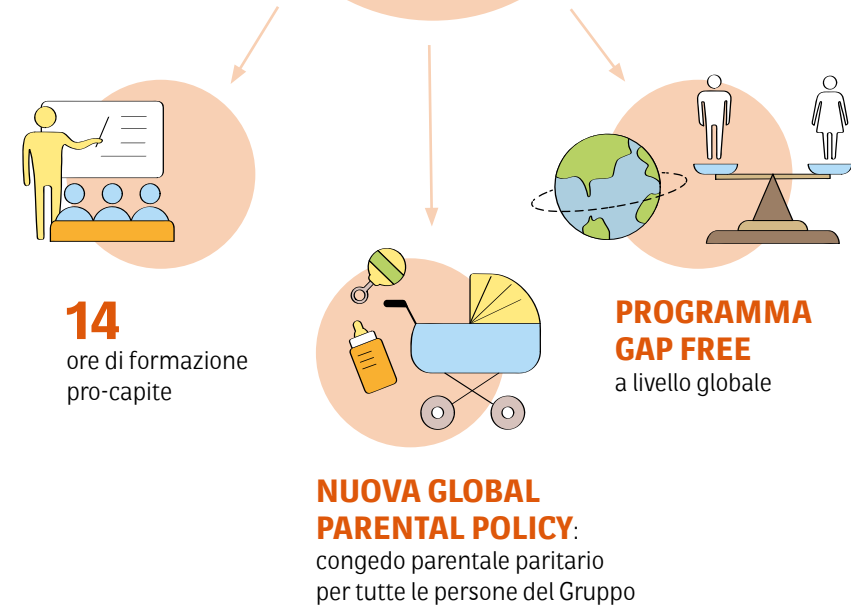


INVENTIVENESS

HIGHLIGHTS 2025



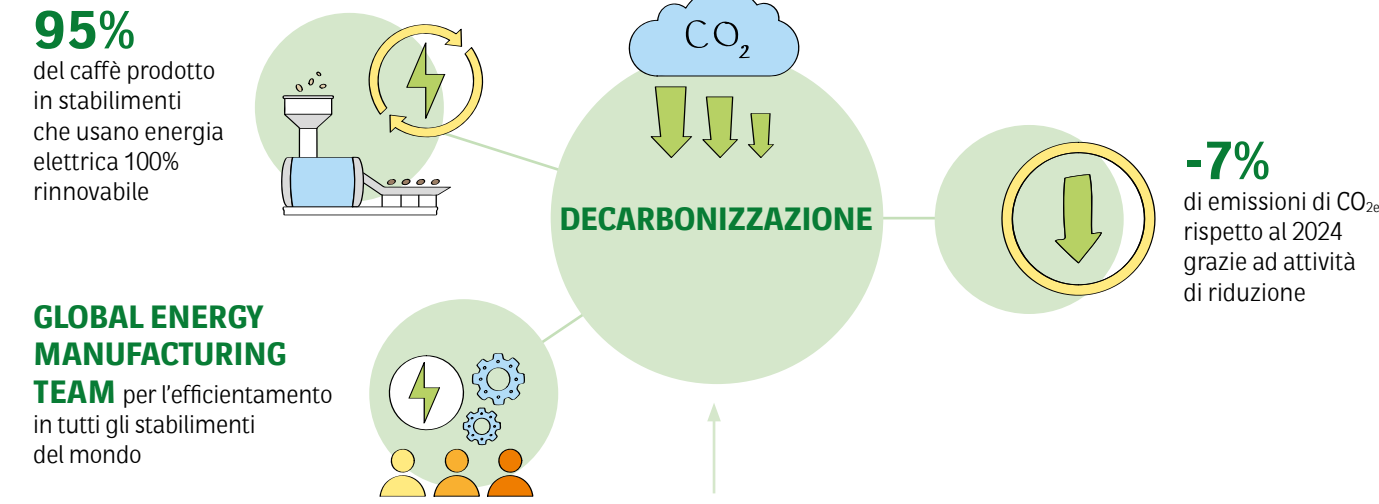
IL NOSTRO IMPEGNO PER LE PERSONE



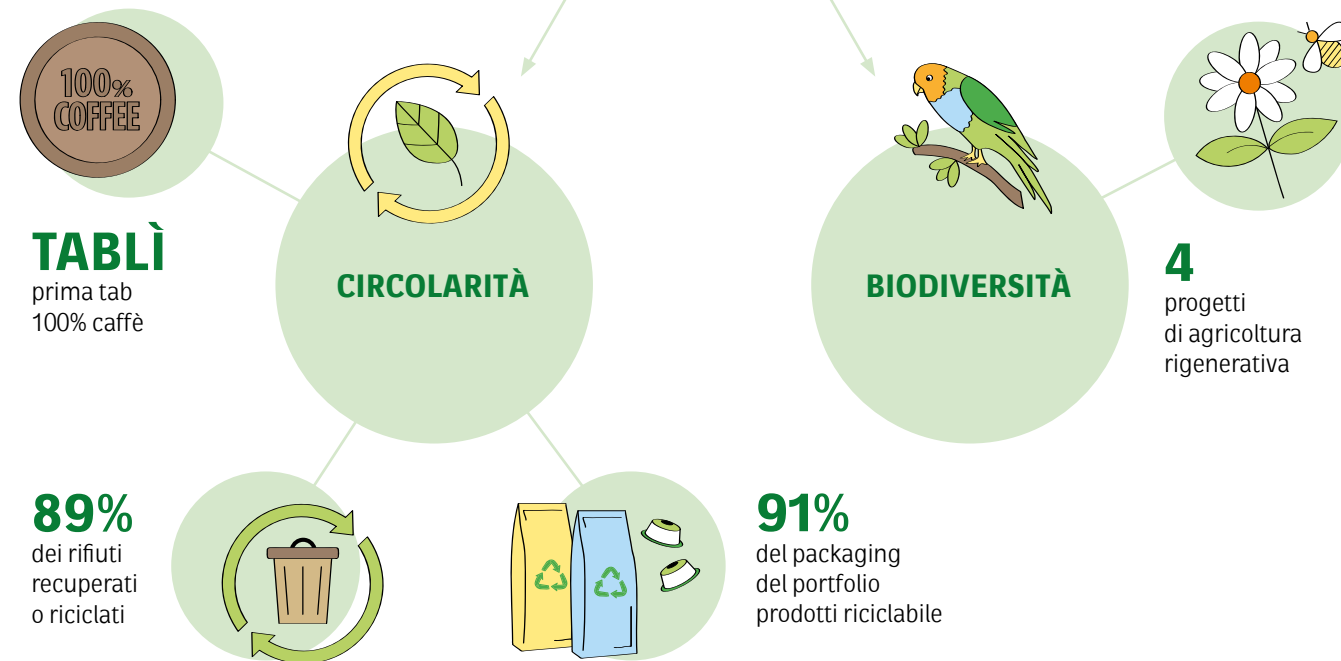
UNA CRESCITA RESPONSABILE



1) Percentuale calcolata sul totale del caffè verde fatturato al Gruppo nel 2025.
2) Il protocollo di audit SMETA è una delle principali metodologie a livello globale per la conduzione di audit di terze parti (Sedex Members Ethical Trade Audit) ed è lo standard per essere inseriti nel Supplier Ethical Data Exchange (Sedex). Sedex è un'organizzazione globale che promuove il miglioramento delle pratiche di business etiche e responsabili lungo la catena di fornitura.



LA TUTELA DELL'AMBIENTE E DELLE RISORSE NATURALI

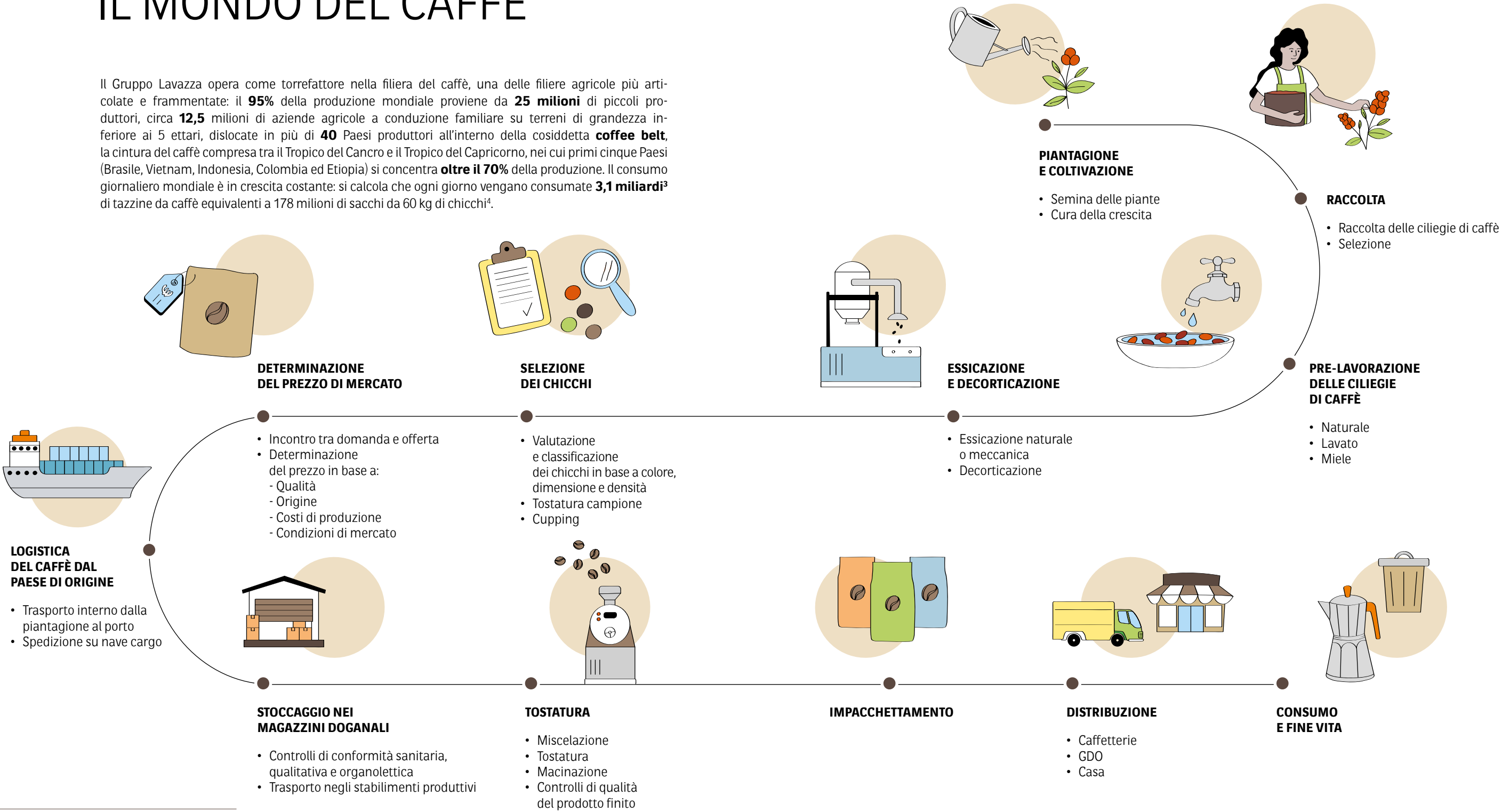


L'IMPEGNO PER LE COMUNITÀ LOCALI



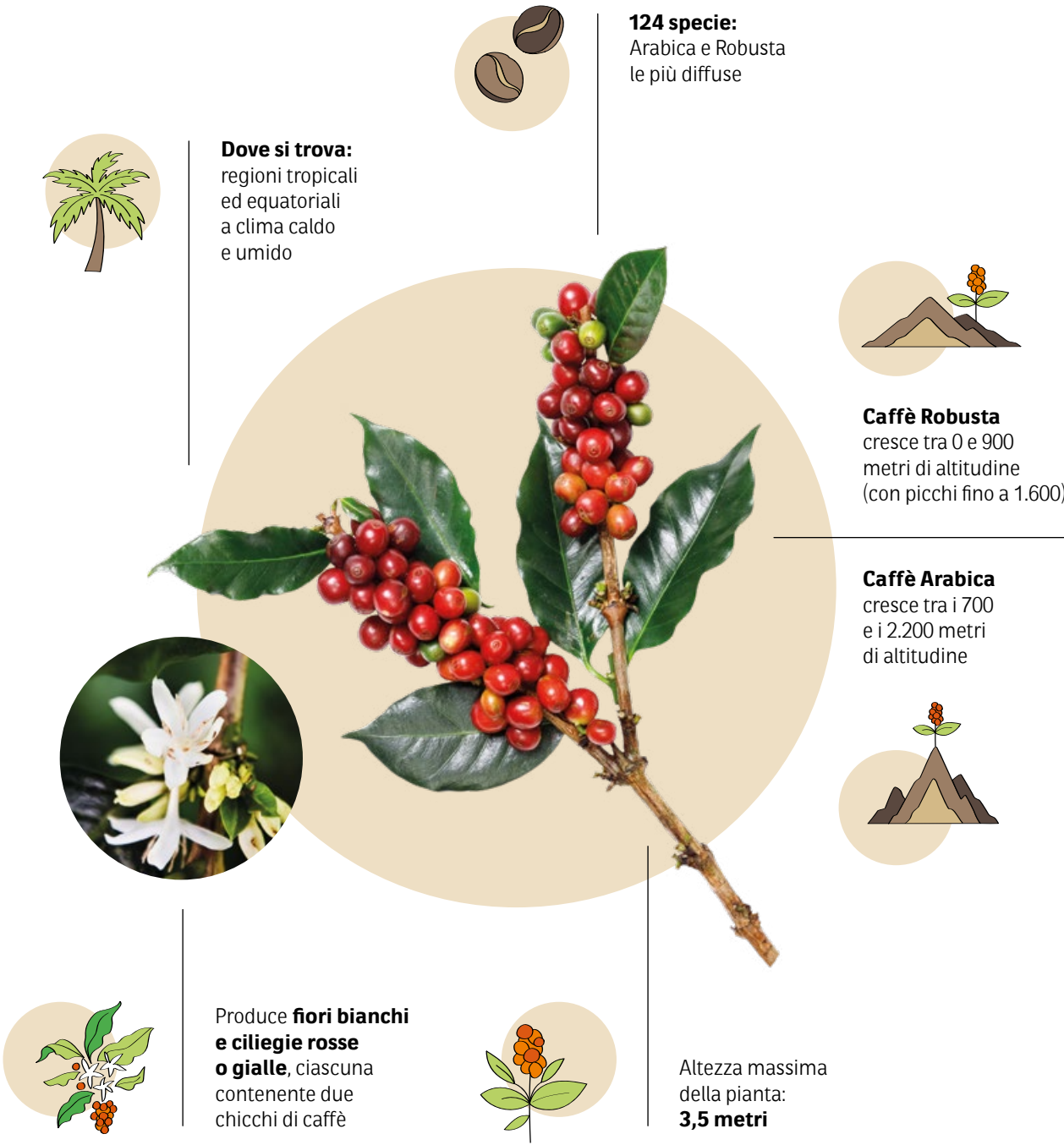
IL MONDO DEL CAFFÈ

Il Gruppo Lavazza opera come torrefattore nella filiera del caffè, una delle filiere agricole più articolate e frammentate: il **95%** della produzione mondiale proviene da **25 milioni** di piccoli produttori, circa **12,5 milioni** di aziende agricole a conduzione familiare su terreni di grandezza inferiore ai 5 ettari, dislocate in più di **40 Paesi** produttori all'interno della cosiddetta **coffee belt**, la cintura del caffè compresa tra il Tropico del Cancro e il Tropico del Capricorno, nei cui primi cinque Paesi (Brasile, Vietnam, Indonesia, Colombia ed Etiopia) si concentra **oltre il 70%** della produzione. Il consumo giornaliero mondiale è in crescita costante: si calcola che ogni giorno vengano consumate **3,1 miliardi³** di tazzine da caffè equivalenti a 178 milioni di sacchi da 60 kg di chicchi⁴.

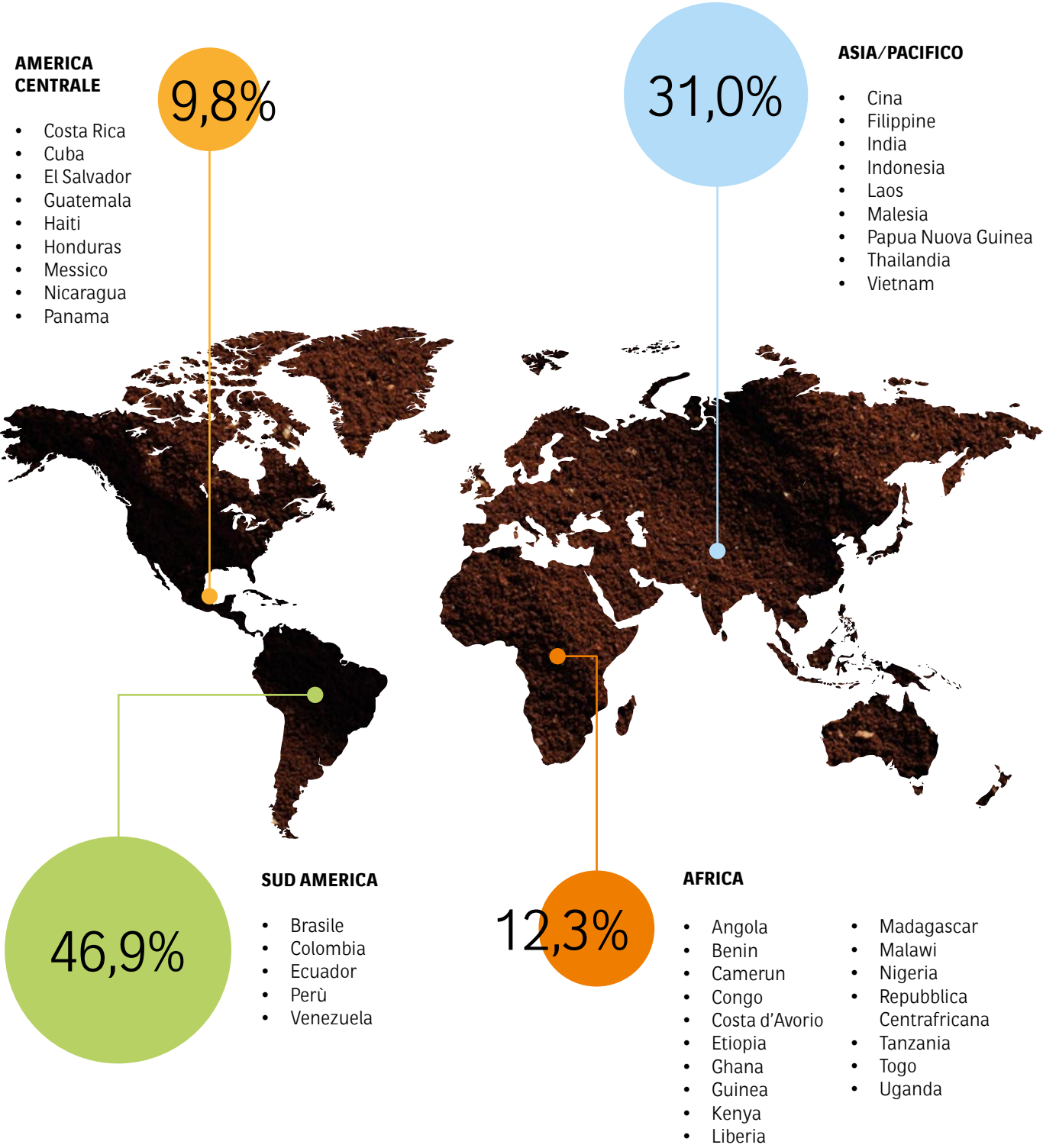


3) Consorzio Promozione Caffè.
4) USDA (United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service) – 2025.

LA PIANTA DEL CAFFÈ



LA PRODUZIONE⁵



5) USDA (United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service) - 2025.

LAVAZZA
130

1 IL GRUPPO LAVAZZA



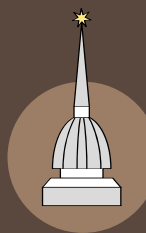
1.1 CHI SIAMO P. 20

1.2 LA GOVERNANCE P. 36

1.3 LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ:
"A GOAL IN EVERY CUP" P. 54

OVERVIEW

CAPITOLO 1



A Torino dal 1895



Oggi in oltre
140 Paesi
nel mondo



1.1 CHI SIAMO



Oltre 5.800 persone

Il Gruppo Lavazza (di seguito anche “Gruppo” oppure “Lavazza”), con sede centrale in Italia, nella città di Torino, nasce dalla passione imprenditoriale della famiglia Lavazza ed è oggi tra i principali protagonisti dello scenario globale del caffè come torrefattore attivo in tutti i segmenti di business, presente in **140** mercati, con **9** stabilimenti produttivi in **5** Paesi (Italia, Regno Unito, Francia, Canada e Stati Uniti) e **5.864** dipendenti in tutto il mondo. La presenza globale è frutto di un percorso di crescita che dura da **130** anni.

Secondo un paradigma che integra sostenibilità economica, sociale e ambientale, da sempre il Gruppo assicura la migliore **qualità** dei prodotti tramite investimenti in ricerca e innovazione che garantiscono la migliore esperienza di caffè in ogni sua forma, offrendo un momento di piacere con il prodotto perfetto per qualsiasi occasione della giornata. Dall'intuizione che ha segnato il primo successo dell'impresa – la **miscela** di caffè – allo sviluppo di soluzioni innovative per i packaging; dal primo espresso bevuto nello spazio alle centinaia di brevetti a portafoglio, Lavazza ha sempre rivoluzionato la cultura del caffè, con coraggio, energia e affidabilità, attualizzando la tradizione per anticipare le esigenze del mercato e dei consumatori.

Si tratta di un'attitudine aziendale che riguarda tutti i marchi del Gruppo e si riflette anche nell'attenzione rivolta al tema della sostenibilità a tutto tondo – economica, sociale e ambientale – considerata da sempre un riferimento per indirizzare la strategia aziendale.

Lo sviluppo sostenibile in favore delle comunità agricole produttrici di caffè e delle fasce più deboli dei territori in cui opera viene sostenuto dal 2004 dalla Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza ETS.

LAVAZZA
130



130 anni di storia



COFFEE MILESTONES: 130 ANNI DI STORIA



TABLÌ: 100% CAFFÈ



Presentato in anteprima durante la Milano Design Week 2025, il più grande evento mondiale dedicato al design, e successivamente messo sul mercato, Tablì è il nuovo sistema Lavazza composto da una tab 100% caffè e da una macchina appositamente studiata con un sistema di erogazione all'avanguardia. Una soluzione che apre una nuova categoria merceologica nel mondo del caffè, grazie a una proposta finora non presente sul mercato.

Tablì crea un sistema che mette il "piacere" del caffè al centro e ne recupera l'essenza, nella forma più pura e sostenibile: una tab 100% caffè, senza capsula.



CALENDARIO LAVAZZA 2026

Un'italianità vivida e autentica, fatta di momenti condivisi: è quella svelata nel Calendario Lavazza 2026, dal titolo "Pleasure Makes Us Human". Giunto alla 34ª edizione, è un racconto visivo che attraversa epoche, linguaggi e sensibilità diverse per narrare l'insieme di elementi che rendono lo stile di vita italiano unico e peculiare, attraverso lo stile di Alex Webb, fotografo della prestigiosa agenzia Magnum Photos.



I MARCHI

Nel Gruppo Lavazza sono riuniti il marchio globale Lavazza e i brand Carte Noire, Kicking Horse e Merrild, leader di mercato nei rispettivi Paesi, tutti accomunati dall'attenzione per la qualità ma ben distinti per caratteristiche e personalità.



LAVAZZA

È il marchio globale del Gruppo, presente in tutti i business – casa, fuori casa e ufficio – con prodotti e soluzioni dedicati a livello globale. Può contare su una notorietà e una reputazione di marca eccellenti in tutti i mercati strategicamente più rilevanti, grazie anche al suo costante impegno nell'ambito della sostenibilità.



MERRILD

Parte del Gruppo dal 2015, è un marchio che nasce in Danimarca nel 1964 con ricette di alta qualità che accompagnano la crescita del brand fino ad affermarsi come leader del mercato del caffè in Danimarca e nei Paesi Baltici.



CARTE NOIRE

Parte del Gruppo dal 2016, è il marchio di caffè leader nel mercato retail in Francia, riconosciuto per l'altissima qualità. Dal 1978 Carte Noire si distingue per la ricercatezza delle sue miscele e per essere il primo attore del mercato francese a introdurre prodotti con il 100% di Arabica.

KICKING HORSE COFFEE

Parte del Gruppo dal 2017, nasce nel 1996 tra le Montagne Rocciose canadesi. Nel tempo, il brand si specializza nella commercializzazione di caffè 100% organic e certificato Fairtrade, divenendo leader di tale segmento nel mercato nordamericano.



I CANALI DI VENDITA

Il Gruppo Lavazza propone un'offerta ampia, dedicata sia al consumo in casa sia fuori casa, la cui distribuzione avviene attraverso tutti i canali di vendita: Retail, E-commerce, Food Service, Retailing, Office Coffee Service (OCS) e Vending. Una presenza che offre le soluzioni più adatte a tutti i consumatori e i clienti per ogni occasione, in ogni momento della giornata.

Retail



Nel canale destinato ai consumi domestici, il Gruppo ha una posizione di grande rilievo in numerosi mercati chiave come l'Italia, la Francia, la Danimarca, i Paesi Baltici e il Canada. L'offerta, differenziata per ogni Paese, comprende caffè in grani e macinato per preparazioni espresso, moka e filtro, cialde, ready to drink e capsule per i sistemi ad uso domestico più diffusi al mondo. Oltre a una capillare presenza nella grande distribuzione organizzata e specializzata, il Gruppo commercializza i propri prodotti per il consumo domestico anche attraverso la consociata **Nims S.p.A.** che, entrata nel Gruppo dal 2017, offre ai suoi clienti la fornitura di caffè direttamente a casa e un servizio di garanzia e assistenza puntuale e tempestivo, grazie a una rete di Personal Shopper del caffè che creano un rapporto di fiducia diretto con i clienti.

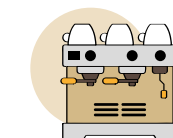
E- Commerce



In risposta alle nuove abitudini di acquisto online dei consumatori, nel corso degli ultimi anni è cresciuta la rilevanza dell'e-commerce in tutti i canali del Gruppo. Questo risultato è stato reso possibile grazie agli importanti investimenti fatti negli anni sulle piattaforme digitali e all'attenzione dedicata al miglioramento del servizio e-commerce, sia sui canali proprietari che su quelli terzi. La strategia del Gruppo prevede l'offerta di un vero e proprio servizio, un modo diverso di approcciarsi al cliente e incontrare le sue aspettative, esplorando al contempo nuovi modelli di business.

A conferma del consolidamento del canale e-commerce e della sua presenza internazionale, nel 2023 il Gruppo ha acquisito **MaxiCoffee**, società francese che si rivolge sia a clienti privati sia ad attività commerciali attraverso la sua piattaforma e-commerce multibrand, a una rete di 60 agenzie commerciali presenti in tutta la Francia, alle sue École du Café e ai suoi "Concept Store". MaxiCoffee offre una varietà di 8.000 prodotti tra più di 350 marchi differenti di caffè (proprietary e non) e un'ampia gamma di macchine da caffè, caffettiere, macinacaffè e accessori.

Food Service



Tra i canali dedicati al consumo Fuori Casa, Lavazza si rivolge ai professionisti del settore proponendo prodotti dedicati e soluzioni su misura per ogni modalità di servizio e per tutte le tipologie di preparazione di caffè. La qualità in ogni tazza viene garantita mettendo a disposizione una selezione di macchine professionali, materiali di servizio specifici per la somministrazione e tutti gli strumenti di comunicazione che permettono di valorizzare ogni aspetto di questo rito. Oltre al caffè, a completamento dell'offerta, sono disponibili prodotti complementari, quali bevande al cioccolato, ginseng, orzo, the, infusi e granite.

Retailing



Sempre nell'ambito dei consumi Fuori Casa, il brand Lavazza, con i suoi due **Flagship Store di Milano e Londra**, offre un'esperienza immersiva e completa nel caffè, esaltato in tutte le sue preparazioni, dalle più tradizionali come l'espresso alle più sorprendenti del coffee design, instaurando una relazione diretta con il consumatore finale.



145 punti vendita in Cina nel 2025

Il Gruppo ha inoltre avviato con **Yum China Holdings Inc.**, la più grande società di ristorazione cinese in termini di vendite totali, una Joint Venture per esplorare e sviluppare il concept della caffetteria italiana in Cina, con la presenza di **145** punti vendita nel 2025. La Joint Venture mira ad aprire caffetterie Lavazza e a distribuire e commercializzare i prodotti retail del brand, diventando così il distributore esclusivo del Gruppo nella Cina continentale.

Office Coffee Service (OCS) – luoghi di lavoro



È il canale dedicato ai consumi Fuori Casa specificatamente per gli ambienti di lavoro e comprende un'ampia selezione di capsule di caffè e altre bevande, oltre a una gamma di macchine di design e un servizio di fornitura e di assistenza. A questo canale sono dedicati sistemi tecnologicamente all'avanguardia tra cui **Lavazza Firma, Flavia di Lavazza Professional e Lavazza Expert**.

Vending – luoghi pubblici



È il canale dedicato al consumo Fuori Casa tramite macchine erogatrici posizionate in luoghi pubblici come aeroporti, stazioni, università e ospedali, dove il Gruppo opera con offerte di prodotti e servizi a marchio **Lavazza Blue** e a marchio **Klix** per Lavazza Professional, un riferimento per l'offerta sostenibile grazie agli Eco Cups, bicchieri di carta interamente riciclabili e compostabili.



L'ATTENZIONE PER LA QUALITÀ

La massima attenzione del Gruppo nei confronti dei propri consumatori si traduce in una **Politica per la Qualità e la Sicurezza Alimentare** che mette al centro la *customer experience*, orientando i criteri di qualità non solo secondo le caratteristiche del prodotto ma anche attraverso il percepito del cliente.

Fin dalla scelta dei caffè in origine, il Gruppo definisce dei propri standard relativi a specifiche caratteristiche qualitative identificate dagli esperti Lavazza, al fine di garantire una qualità uniforme al caffè acquistato e assicurare ai propri consumatori lo stesso gusto di sempre: il cosiddetto **"profilo di tazza"**. Si tratta di standard che abbracciano le classificazioni internazionali dei Paesi d'origine ma allo stesso tempo aggiungono caratteristiche più restrittive e specifiche della qualità del caffè, delle dimensioni del chicco e del profilo organolettico. Gli standard Lavazza sono stati nel tempo arricchiti e ampliati per quei Paesi dove vengono acquistati piccoli quantitativi di caffè. L'acquisto del caffè Lavazza avviene grazie alla collaborazione tra i *coffee buyer*, i *coffee taster* e le aziende esportatrici, che devono fornire la materia prima seguendo i suddetti standard affinché il "profilo di tazza" venga mantenuto costante nel tempo. Gli standard sulla qualità formulati dal Gruppo prevedono il rispetto di una serie di requisiti presidiati dal **Coffee Buying Department**, funzione centralizzata dedicata all'acquisto e all'approvvigionamento del caffè crudo (detto anche "caffè verde" dal colore del chicco prima della tostatura) e alla gestione del trasporto e delle pratiche doganali.

Una volta che il caffè acquistato raggiunge i porti di destinazione, il container viene trasferito presso i magazzini doganali, dove vengono espletate tutte le pratiche necessarie a rendere il prodotto disponibile per l'immissione in produzione. Per ogni container viene prelevato un campione da inviare ai laboratori di Lavazza, dove i *coffee taster* effettuano gli assaggi e le analisi necessarie a verificare che quanto acquistato nei Paesi produttori corrisponda a quanto ricevuto. Per ogni lotto di caffè è previsto uno specifico codice identificativo per individuarne le caratteristiche, come il mese di imbarco o il prezzo fissato. Questo processo garantisce inoltre una tracciabilità del caffè fino alla regione di provenienza. Il lotto rimane bloccato presso il magazzino doganale fino a quando le analisi non sono concluse e viene ritenuto idoneo alla lavorazione presso gli stabilimenti. Giunto in stabilimento, il caffè viene nuovamente sottoposto a una serie di controlli visivi e di umidità, in base a specifici standard di riferimento e controllo, e poi viene messo in silos di stoccaggio.

LAVAZZA BEST COMMERCIAL COFFEE ROASTER – EUROPE

Nel 2025, per il terzo anno consecutivo, il brand Lavazza ha ricevuto il premio come Best Commercial Coffee Roaster – Europe agli European Coffee & Hospitality Awards 2025, che riconosce le marche che si distinguono per qualità, servizio, innovazione e sostenibilità.



Ogni stabilimento dispone di un piccolo laboratorio per gli assaggi, dove tutti i lotti di prodotto finito vengono testati da collaboratori con specifica formazione a riguardo, al fine di verificare che all'interno del pacchetto sia presente la miscela giusta e che non vi siano difetti. Il Gruppo Lavazza, per garantire dei sistemi di gestione solidi e attenti a qualità, sicurezza dei prodotti, così come agli impatti sociali e ambientali dei processi produttivi, ha ottenuto le certificazioni applicabili ai processi e ai prodotti per i suoi stabilimenti, riepilogati nella tabella seguente. Inoltre, **gli stabilimenti italiani - Gattinara, Torino e Pozzilli - nel 2025 hanno sostenuto l'audit SMETA 4 Pillars¹**, una delle principali metodologie a livello globale per la conduzione di audit di terze parti, volta a verificare il livello di conformità in relazione a 4 ambiti chiave: salute e sicurezza, etica d'impresa, rapporti di lavoro, ambiente.

CERTIFICAZIONI	ITALIA				FRANCIA		REGNO UNITO		USA	CANADA
	Torino	Gattinara	1895	Pozzilli	Lavérune	Mios	Basingstoke		West Chester	Invermere
							Bevande	Macchine		
Certificazioni di processo										
ISO 9001:2015 ²	●	●	●	●	●			●		
HACCP ³				●						
FSSC 22000 ⁴	●	●	●		●		●		●	●
Certificazioni di prodotto										
Rainforest Alliance ⁵	●	●	●	●	●				●	
Fairtrade ⁶	●					●				●
Confida ⁷	●	●	●							
Bio-Organic ⁸	●	●	●	●	●	●				
National Organic Program (NOP) ⁹	●								●	
Canadian Organic Regime (COR) ¹⁰										●
Certificazioni di natura religiosa										
Kosher	●	●	●	●	●		●		●	●
Halal	●	●	●	●	●					
Standard										
SMETA	●	●	●							

1) Il protocollo di audit SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) è lo standard per essere inseriti nel Supplier Ethical Data Exchange (Sedex). Sedex è un’organizzazione globale che promuove il miglioramento delle pratiche di business etiche e responsabili lungo la catena di fornitura.

2) Quality Management System.

3) (Ref. CodeXAlimentarius) HACCP System – International Food Standards.

4) Food Safety Management System.

5) Rainforest Alliance è una certificazione che attesta la provenienza di prodotti derivanti da un’agricoltura sostenibile, che aiuta i coltivatori e le loro famiglie a utilizzare buone pratiche agricole e a gestire le proprie aziende in modo redditizio, nel rispetto delle persone e delle risorse del pianeta.

6) La certificazione Fairtrade garantisce ai contadini un prezzo minimo stabile (indipendente dalle variazioni di mercato e a sostegno di una produzione sostenibile) e un premio Fairtrade che le cooperative di produttori possono destinare a progetti di tipo sociale, a scuole e ambulatori oppure al miglioramento produttivo.

7) Confida (Associazione Italiana Distribuzione Automatica) garantisce che l'azienda titolare del distributore automatico rispetti una serie di parametri e uno standard di qualità elevato nell’esecuzione del servizio di vending.

8) La certificazione Bio-Organic assicura la conformità dei processi produttivi ai requisiti specifici per la lavorazione di materie prime di origine biologica e copre tutti i livelli della filiera produttiva.

9) National Organic Program (NOP) è lo standard federale statunitense per prodotti organici.

10) Canadian Organic Regime (COR) è la certificazione canadese per l'agricoltura biologica.

L'ATTENZIONE AL CONSUMATORE

L'impegno del Gruppo Lavazza nella tutela del consumatore si traduce in un approccio rigoroso alla qualità e sicurezza dei prodotti, affiancato da una comunicazione chiara e responsabile e dall'impegno nell'anticipare i tempi in termini di compliance normativa sul tema. Grande attenzione è posta alla **salute** del consumatore: il Gruppo, infatti, presidia attivamente i temi della sicurezza alimentare e del controllo dei contaminanti sia sul caffè verde sia sul prodotto finito. A conferma di questa priorità, nel 2025 è stata istituita la nuova funzione **Food Safety**, con l'obiettivo di potenziare il presidio sulla sicurezza alimentare, asse portante del sistema di qualità del Gruppo e fattore distintivo a tutela della salute dei consumatori, per garantire i più elevati standard di sicurezza alimentare in tutte le fasi dei processi, attraverso l'adozione di protocolli rigorosi, una gestione proattiva e preventiva del rischio e nel rispetto delle normative di riferimento lungo l'intera filiera.

La costante ricerca dell'eccellenza si estende anche alla **trasparenza** delle informazioni fornite ai consumatori. Ogni prodotto è accompagnato da indicazioni sintetiche stampate sul packaging per l'utilizzo e lo smaltimento e da un numero di telefono regionale per il supporto diretto. I prodotti caffè dispongono di indicazioni di conservazione di base mentre le macchine sono dotate di istruzioni pratiche e sintetiche per un uso sicuro e sono integrate da un QR code per scaricare le istruzioni complete.

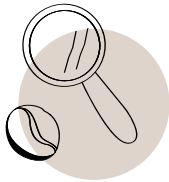
Per garantire scelte d'acquisto consapevoli, un team interfunzionale supervisiona attentamente la selezione dei claim e delle grafiche sui packaging, nonché delle campagne pubblicitarie, assicurando il pieno rispetto delle normative e dei principi di veridicità e correttezza.

Parallelamente, il **Dipartimento Legale** svolge un ruolo proattivo e reattivo costante al fine di tutelare i consumatori, contrastando fenomeni come la vendita di prodotti non originali, offerte ingannevoli e pratiche commerciali scorrette quali:

- “prodotti look alike”, ossia quelli che presentano confezioni con colori, forme e caratteristiche che richiamano i prodotti o le confezioni dei prodotti dei brand del Gruppo;
- prodotti originali dei brand di Gruppo venduti da venditori non autorizzati tramite e-commerce e con una data di scadenza superata: in questo caso si tratta di tutelare il consumatore affinché abbia il prodotto con la qualità prevista dagli standard Lavazza;
- vendite online ingannevoli che promettono prodotti dei brand del Gruppo ma in realtà consegnano prodotti di altri brand;
- utilizzo di domini internet che richiamano i nomi dei brand del Gruppo per attirare consumatori per scopi non corretti.

A ciò si affianca un **Customer Care** altamente specializzato, integrato nell'area **Quality & Procurement** al fine di massimizzare la qualità dei prodotti e dei servizi attraverso lo sviluppo di una sempre maggiore capacità di ascolto, che garantisca un dialogo costante con i clienti. Il Customer Care è una funzione centrale che si avvale della collaborazione di persone di riferimento nei mercati locali: nel 2025 ha gestito richieste provenienti da tutto il mondo. Il Gruppo Lavazza si impegna anche nel campo della **nutrizione**, collaborando con istituzioni e università per approfondire le conoscenze scientifiche in questo settore e sviluppare soluzioni che rispondano alle esigenze nutrizionali dei consumatori, integrando ricerca e innovazione per garantire prodotti sempre più in linea con uno stile di vita equilibrato. Infine, il Gruppo è membro attivo dell'**ISIC¹¹**, che studia le questioni scientifiche legate al caffè e alla salute. Le sue attività principali includono la raccolta di studi scientifici, il supporto alla ricerca indipendente e la diffusione a un vasto pubblico dei risultati sugli effetti benefici del caffè, inclusa la prevenzione di alcune patologie. Questo impegno consente di offrire ai consumatori maggiore consapevolezza che il caffè, in quantità moderate, è una bevanda salutare parte di uno stile di vita sano e attivo.

11) Institute for Scientific Information on Coffee), organismo no profit fondato nel 1990 con la finalità di approfondire e continuamente aggiornare gli studi sugli effetti del caffè sulla salute.



Nuova funzione Food Safety

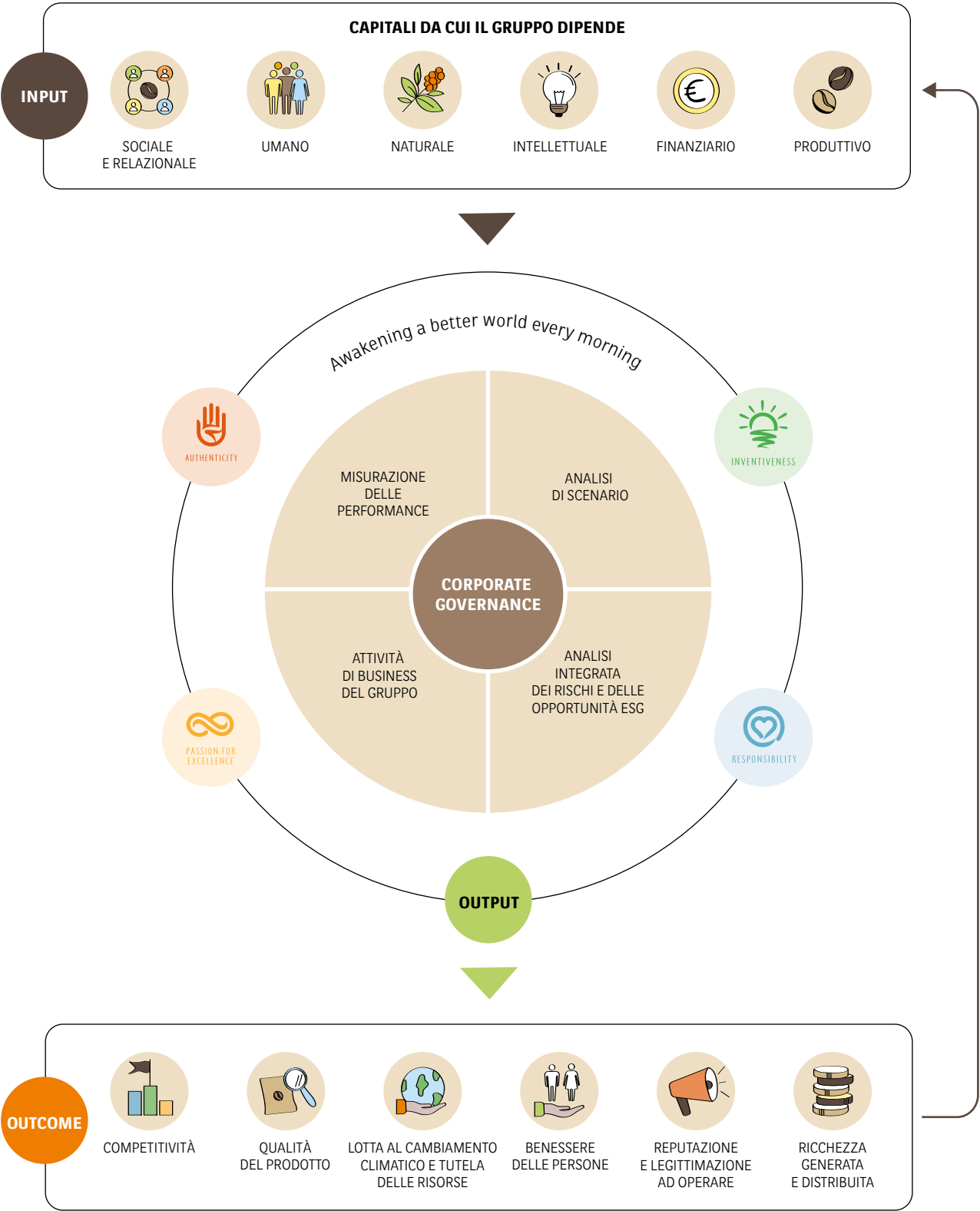
IL MODELLO DI BUSINESS

Il modello di business adottato dal Gruppo mira alla generazione di valore attraverso pratiche etiche e responsabili. Quella che segue ne è una rappresentazione¹² grafica che mostra come le risorse da cui dipende il Gruppo, definite “capitali in input”, vengano utilizzate per creare valore lungo la catena del valore, con l'obiettivo di perseguire gli obiettivi aziendali e contribuire allo sviluppo sostenibile. Una governance solida e trasparente in cui la sostenibilità viene integrata all'interno delle scelte di business, permette di utilizzare i capitali in input alla luce di un'attenta ed aggiornata analisi di scenario del settore del caffè e dei macro-trend di sostenibilità. L'analisi dei rischi integrata con i fattori ESG permette di prevenire le principali minacce per il Gruppo e proteggere le attività di business dell'azienda. Attraverso un monitoraggio ciclico delle performance economiche e di sostenibilità, l'azienda produce risultati (output) di breve e medio periodo che generano un conseguente impatto (outcome) a lungo termine. Gli output vengono monitorati attraverso piani d'azione dedicati e indicatori specifici gestiti dai diversi dipartimenti aziendali.

La bussola che guida l'intero processo è rappresentata dai quattro valori aziendali e dal purpose di Gruppo *Awakening a better world every morning*, che servono da base per l'integrazione del rinnovato piano di sostenibilità *A Goal in Every Cup* all'interno del piano strategico del Gruppo.



12) Il business model del Gruppo Lavazza è stato costruito sulla base dell'International <IR> Framework, pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), per mostrare il sistema di organizzazione degli input con le attività aziendali, gli output e gli outcome, con l'obiettivo di creare valore nel breve, medio e lungo termine.



INPUT	CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE	CAPITALE UMANO	CAPITALE NATURALE	CAPITALE INTELLETTUALE	CAPITALE FINANZIARIO	CAPITALE PRODUTTIVO
						
	Il capitale sociale e relazionale del Gruppo si basa sulla presenza capillare a tavoli di lavoro e ad associazioni chiave per il settore del caffè come l'International Coffee Organization, il World Coffee Research e la European Coffee Federation. La partecipazione attiva a network precompetitivi e di ricerca internazionali arricchisce la visione del Gruppo, contribuendo a trovare soluzioni trasversali a problematiche comuni e a cogliere tempestivamente le opportunità. Il capitale relazionale di Lavazza si estende anche alle comunità locali in cui opera tramite una fitta rete di ONG, associazioni della società civile ed enti pubblici , che permette di rispondere ai bisogni del territorio.	La comunità Lavazza è costituita da dipendenti diretti e collaboratori esterni, che insieme contribuiscono al successo aziendale. L'unione delle diverse conoscenze e competenze del personale, con il costante investimento nel benessere e nella formazione , rende possibile generare valore aggiunto all'attività di business. Lavazza utilizza i valori aziendali come bussola per indirizzare le scelte strategiche e la gestione delle persone al suo interno. La cultura di impresa , basata sul Codice Etico , rafforza l'adesione dei dipendenti ai valori aziendali e ai principi dell'integrità e della trasparenza.	Il caffè verde rappresenta per il Gruppo la principale risorsa naturale necessaria per l'esecuzione delle attività. Tale risorsa si caratterizza per una particolare sensibilità al cambiamento climatico. La fertilità del suolo e la biodiversità degli ecosistemi garantiscono la ricchezza nelle varietà di caffè e nei raccolti. La reperibilità delle risorse per l' eco-design , risulta fondamentale per l'attuazione del piano di sostenibilità del Gruppo. Per il business delle macchine da caffè, le risorse naturali rilevanti includono energia elettrica, materiali e terre rare per componenti elettronici. L' energia , specie quella derivante da fonti rinnovabili risulta indispensabile per l'avviamento di un processo produttivo sempre più sostenibile, così come la reperibilità di materie prime garantisce l'innovazione e la circolarità dei processi produttivi.	Le competenze di Ricerca & Sviluppo aiutano nella progettazione di soluzioni e processi innovativi e il portafoglio di brevetti tutela il know-how tecnologico . La profonda conoscenza della commodity caffè e la leadership nella selezione e lavorazione delle miscele, permettono di innovare senza rinunciare agli alti standard qualitativi che sono alla base del profilo organolettico dei prodotti del Gruppo. L'investimento in tecnologie avanzate, come l' intelligenza artificiale , rappresenta un asset strategico per l'ottimizzazione dei processi, mentre i sistemi di cybersecurity assicurano la protezione delle informazioni e la continuità operativa. Completano il quadro le soluzioni CRM e i canali e-commerce , fondamentali per la gestione delle interazioni e l'evoluzione dei modelli di business in ottica omnichannel.	L'assetto finanziario del Gruppo è caratterizzato da una solida struttura e da un' attenta gestione della posizione finanziaria netta , basata su liquidità e linee di credito , che permette la continuità del business e delle attività. Attraverso la disposizione di capitale proprio e il reinvestimento degli utili, i finanziamenti erogati da primari istituti finanziari (es. Sustainability-Linked loan) e un'esposizione debitoria a medio e lungo termine, il Gruppo ottimizza il suo profilo finanziario anche mediante la mitigazione dei rischi di tasso, cambio e commodity utilizzando strumenti finanziari derivati con esclusiva finalità di copertura.	Il Gruppo conta 9 stabilimenti in 5 Paesi che lavorano per mantenere il processo produttivo costante ed efficiente. A Basingstoke (UK) il Gruppo si occupa anche di refurbishment delle macchinette, mentre il business della consociata ECS ha una forte componente legata all'e-commerce e alle vending machines. A questi stabilimenti si affiancano l' Headquarter di Torino e l'Innovation Center , dedicati agli investimenti in Ricerca e Sviluppo e alla formazione dei professionisti del caffè. Inoltre, grazie a una rete distributiva capillare , (magazzini, punti di stoccaggio, terzisti, etc.) il Gruppo distribuisce i suoi prodotti in oltre 140 Paesi.
	La costante apertura di Lavazza al confronto e alla collaborazione verso tutti gli stakeholder permette al Gruppo di costruire delle relazioni solide e durature, mantenendo la sua legittimità ad operare . L'approccio precompetitivo alle partnership strategiche permette di inserirsi nei dialoghi con le istituzioni , portando avanti la voce del settore sotto un fronte comune. Un solido presidio presso i produttori di caffè verde consente di instaurare rapporti che aiutano ad aumentare il controllo della filiera e dei suoi impatti. Infine, il costante supporto alle comunità locali attuato all'interno della strategia di community care del Gruppo, si traduce nella programmazione di progetti di sviluppo sostenibile raggiungendo sempre più beneficiari.	Alla base dell'approccio di Lavazza vi è la convinzione che una costante attenzione per il benessere delle proprie persone sia direttamente proporzionale al miglioramento delle performance aziendali . Infatti, l'impegno dell'azienda nel mantenere un ambiente di lavoro inclusivo e sano per le persone che lo compongono, lo sviluppo di percorsi di crescita professionale e l'integrazione dell'etica nei processi di valutazione della performance, favoriscono la retention e la talent attraction .	Grazie a un'accurata selezione delle origini e delle miscele, il Gruppo è in grado di restituire un prodotto finito di elevata qualità , caratterizzato da specifiche proprietà organolettiche . I processi produttivi portano a una gestione del portfolio prodotti che include innovazione, attenzione al consumatore e sostenibilità . I prodotti finali, caffè e miscele per il consumo a casa e fuori casa, così come il packaging, le macchine del caffè e le vending machines, mirano ad essere sempre al passo delle tendenze di mercato e degli standard di sostenibilità per un consumo responsabile .	Le politiche, le procedure interne e i sistemi IT implementati supportano nel tempo il mantenimento della compliance verso i più alti standard di certificazione dei sistemi di gestione. Ciò si traduce in una crescente efficienza dei processi aziendali e uno stimolo all' innovazione continua . Un costante monitoraggio del contesto normativo in cui il Gruppo opera garantisce all'azienda la capacità di poter anticipare i driver normativi più importanti del settore, mentre l'esperienza di oltre 130 anni posiziona il Gruppo tra i leader mondiali nella torrefazione e commercializzazione del caffè . L'attenzione al contesto esterno si estende verso i consumatori in un'ottica di coinvolgimento continuo degli stessi al fine di migliorarne l' esperienza di acquisto e di consumo .	Il Gruppo ha portato a termine numerose acquisizioni e continua ad investire creando valore aggiunto ; ha definito un piano strategico prevedendo investimenti che consolidano tale percorso, aumentano resilienza e profittabilità e rafforzano il posizionamento dell'azienda in ottica di sviluppo sostenibile. La spinta all'internazionalizzazione verso nuovi mercati rappresenta un investimento che si traduce in Joint Venture e acquisizioni di successo.	Lavazza assicura l'alta qualità del proprio prodotto finito grazie al rispetto di rigorosi standard che riguardano sia le procedure di lavorazione del caffè sia l' innovazione e la continua manutenzione dei macchinari di produzione . Un'ulteriore spinta verso l'utilizzo di asset compatibili con la transizione energetica , che rispettino i più stringenti requisiti normativi e i più alti standard di certificazione, risulta in linea con i piani di sviluppo sostenibile di Gruppo. L'attenzione alle sfide poste dal cambiamento climatico si manifesta in un piano di transizione climatica che spazia dall' efficientamento dei processi produttivi, alla riduzione dei consumi e all'investimento nell'acquisto di energia elettrica da fonti rinnovabili .
	I progetti di sviluppo sostenibile promossi dal Gruppo tramite la Fondazione Lavazza investono sul capacity building delle comunità locali in cui Lavazza opera e da cui si rifornisce, rafforzano l' imprenditorialità dei piccoli produttori di caffè e il ruolo delle donne lungo la filiera. Il presidio costante nei più importanti tavoli di lavoro internazionali nel settore del caffè garantiscono al Gruppo di anticipare le evoluzioni normative .	L'indotto creato dal Gruppo nei Paesi dove opera attraverso le sue sedi commerciali e produttive, unito a una costante attenzione alla qualità del lavoro offerto, alla sicurezza dei dipendenti, alla loro formazione e al loro benessere in senso ampio, contribuisce allo sviluppo economico sostenibile del sistema paese .	I progetti di agroforestry, di efficientamento della produzione agricola e di riforestazione, finanziati dal Gruppo e dalla Fondazione Lavazza, impattano positivamente sulla qualità della vita dei farmer e rappresentano al tempo stesso delle efficaci politiche di mitigazione del cambiamento climatico . La gestione responsabile delle risorse naturali , essenziali per i processi produttivi, è fondamentale per garantire al mondo del caffè un futuro sostenibile , a vantaggio dell' ambiente e delle comunità agricole a monte della filiera .	I processi di continua innovazione, supportati dall'expertise maturata in più di un secolo, garantiscono la creazione e preservazione del valore nel tempo e la competitività del Gruppo nel suo complesso.	Il Gruppo Lavazza produce e distribuisce ricchezza per i propri stakeholder , contribuendo alla crescita delle comunità locali in cui opera. La propensione verso uno sviluppo economico sostenibile garantisce maggior autonomia, nonché la capacità di produrre reddito e lavoro in maniera duratura e senza compromettere il futuro stesso dell'azienda.	L'alta efficienza delle attività di business e il rispetto dei più alti standard di qualità, garantiscono produttività, progresso tecnologico e innovazione .

1.2 LA GOVERNANCE

Il Gruppo Lavazza riconosce l'importanza cruciale di un solido sistema di corporate governance per raggiungere gli obiettivi strategici e creare valore sostenibile: il suo modello di business è quindi garantito da una governance orientata alla crescita responsabile, che mira a generare valore non solo nel breve ma anche nel lungo periodo.

Le società del Gruppo in Italia e all'estero sono controllate, direttamente o indirettamente, dalla capogruppo Luigi Lavazza S.p.A. che, pur non essendo soggetto obbligato, ha deciso di ispirare il proprio modello di amministrazione e controllo al Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana applicabile alle società quotate, adottando alcuni requisiti considerati prioritari.

Gli azionisti hanno scelto per la società capogruppo il modello di Corporate Governance di tipo “tradizionale”, che prevede la presenza di un organo di gestione, il **Consiglio di Amministrazione** (CdA), e uno di controllo, il **Collegio Sindacale**. Al CdA sono attribuiti i più ampi poteri di gestione corretta ed efficiente della società e di indirizzo strategico del Gruppo Lavazza, che ad essa fa capo, compresa l'approvazione del bilancio consolidato. L'attuale CdA nominato nell'aprile 2023 si compone di tredici membri, il **30%** dei quali è rappresentato da donne. Fanno parte del CdA l'amministratore delegato, un amministratore esecutivo, sei consiglieri non esecutivi appartenenti alla famiglia Lavazza (fra i quali il Presidente Giuseppe Lavazza, il Vicepresidente Marco Lavazza e il Presidente Onorario Alberto Lavazza) e cinque consiglieri indipendenti e non esecutivi. L'attuale composizione rimarrà in carica fino all'assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio 2025.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito all'**Amministratore Delegato** (AD) e alla sua prima linea di riporto costituita dal Top Management, il compito di attuare gli indirizzi strategici e realizzare le azioni necessarie per consentire una crescita continua dell'azienda, come uno fra i principali player globali del settore. Inoltre, coerentemente con lo statuto sociale, il CdA ha istituito due comitati, attualmente composti in via esclusiva da amministratori indipendenti e non esecutivi:

- il **Comitato Nomine e Remunerazioni**¹³ supporta il Consiglio di Amministrazione con funzioni informative, consultive, propositive e istruttorie nelle scelte riguardanti la selezione delle competenze professionali la cui presenza all'interno del CdA sia ritenuta opportuna e la remunerazione degli amministratori e dei manager.
- il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità** supporta il Consiglio di Amministrazione con funzioni informative, consultive, propositive e istruttorie nelle valutazioni e decisioni che riguardano l'adeguatezza del sistema di controllo interno, i principali rischi aziendali (compresi quelli legati al tema della sostenibilità) e il processo di approvazione del bilancio.

13) Il comitato formula proposte non vincolanti al CdA in merito alle competenze professionali la cui presenza all'interno del Consiglio di Amministrazione sia ritenuta opportuna, alla remunerazione del Presidente, del Vice-Presidente, dell'Amministratore Delegato e degli amministratori esecutivi, del Direttore Generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche, e alla determinazione dei criteri per la remunerazione fissa e variabile dell'alta direzione della Società, compresi i relativi obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione. Inoltre, monitora l'evoluzione e l'applicazione nel tempo delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance legati ai piani di incentivazione approvati e monitorarne la loro evoluzione nel tempo, oltre che ad esaminare gli eventuali piani di incentivazione destinati ai dipendenti della Società e le politiche di sviluppo strategico delle risorse umane. Infine, formula pareri non vincolanti e altre valutazioni in merito a particolari e specifiche questioni in materia di trattamento economico per le quali il Consiglio di Amministrazione abbia richiesto un esame da parte del Comitato.



Nel 2025, il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità** è stato periodicamente coinvolto in momenti di aggiornamento sulle tematiche di sostenibilità, finalizzati a garantire un costante allineamento sugli sviluppi più recenti e di maggiore impatto per l'azienda.

Il compenso complessivo annuale per gli amministratori della Luigi Lavazza S.p.A., inclusi quelli muniti di particolari cariche, è stabilito dall'assemblea dei soci all'atto della nomina e viene aggiornato annualmente. Il riparto di tale compenso tra i singoli componenti del CdA è invece effettuato dallo stesso Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Il **Collegio Sindacale** vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, nonché sul suo funzionamento concreto. Gli attuali membri del Collegio Sindacale sono stati nominati dall'Assemblea degli azionisti del 29 aprile 2025 e rimangono in carica per il triennio 2025-2027.

Il modello di Corporate Governance adottato dal Gruppo, inoltre, è volto a garantire nel tempo l'esistenza e l'adeguatezza del **Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR)**: questo è costituito dall'insieme di politiche, linee guida, procedure, funzioni, processi operativi e flussi informativi finalizzati a garantire che i principali rischi aziendali ai quali il Gruppo risulta esposto (inclusi quelli operativi, strategici, economici e finanziari) siano adeguatamente identificati, valutati, misurati, gestiti e monitorati. Nell'ambito del SCIGR, i principali organismi e le funzioni coinvolte sono:

- **l'Organismo di Vigilanza**, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo e deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato da Lavazza ai sensi del D.Lgs 231/2001 (di seguito anche "Modello 231") nonché a curarne l'aggiornamento;
- **le funzioni operative** (I livello di controllo), costituite dall'insieme delle attività di controllo che le singole funzioni svolgono sui processi di propria competenza, al fine di assicurare il corretto svolgimento delle operazioni di business;
- **la funzione Enterprise Risk Management** (II livello di controllo), nell'ambito della Direzione Finance, è incaricata della gestione e valutazione dei rischi associati alle attività aziendali impattanti sul business, al fine di rendere l'organizzazione capace di minimizzare le perdite e massimizzare le opportunità;
- **la funzione Compliance** (II livello di controllo), nell'ambito della Direzione Legal, Corporate Affairs and Compliance, che garantisce l'esistenza di un sistema di controllo in grado di identificare, valutare, misurare, gestire e monitorare i rischi di non conformità normativa, predisponendo, gestendo e monitorando un sistema coordinato e coerente di presidi e controlli e un adeguato flusso informativo fra e verso i principali attori del SCIGR e gli organi sociali;
- **la funzione Tax & Customs Compliance** (II livello di controllo), nell'ambito della Direzione Finance, che presidia, attraverso l'adozione del sistema di identificazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale (Tax Control Framework - TCF), il processo di *Tax Risk Management* finalizzato a monitorare costantemente gli impatti fiscali derivanti dallo svolgimento delle attività ordinarie e straordinarie, non solo per segnalare tempestivamente eventuali potenziali rischi fiscali e stabilire gli opportuni rimedi, ma anche per individuare eventuali opportunità di miglioramento e proporre/concordare i conseguenti piani di azione, in conformità ai principi della Strategia Fiscale di Gruppo;
- **la funzione Internal Audit** (III livello di controllo), a diretto riporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione, deputata a svolgere una funzione di *assurance* rispetto all'efficacia del SCIGR anche mediante un'azione di monitoraggio dei controlli di primo e secondo livello.

LA NUOVA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nel 2025 sono entrate a far parte della prima linea di management due nuove figure a riporto diretto dell'Amministratore Delegato: il **Chief Innovation, Sustainability & Institutional Relations Officer** e la **Chief Digital Transformation Officer**. Di conseguenza, le relative funzioni aziendali sono state riorganizzate.

La nuova funzione Digital Transformation ha la missione di guidare la trasformazione digitale dell'intero Gruppo, sia in termini di processi che in termini di prodotti e servizi, con un focus sull'adozione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale. La nuova funzione Innovation, Sustainability & Institutional Relations ha l'obiettivo di guidare le strutture organizzative multifunzionali dedicate allo sviluppo e all'innovazione del prodotto, garantendo l'allineamento ai piani e alla strategia del Gruppo, anche in termini di sostenibilità; questa funzione guida anche le relazioni esterne in ambito associativo e istituzionale, nonché con i media.

Queste novità organizzative si basano su tre principi chiave: lo sviluppo dei marchi del Gruppo, per valorizzarne identità, heritage, posizionamento e presenza nei mercati; l'innovazione dell'esperienza di prodotto, attraverso la ricerca e lo sviluppo continuo di soluzioni e servizi che rispondano alle esigenze dei consumatori, sempre più attenti a qualità e sostenibilità; la trasformazione digitale di processi e servizi aziendali e la data governance, per rendere l'organizzazione più agile e reattiva all'evoluzione tecnologica.

Nel corso dell'esercizio, infine, la struttura organizzativa della subholding **E-Coffee Solutions S.r.l. (ECS)** è cresciuta organicamente e inorganicamente ed è stata avviata una revisione dei suoi rapporti, in ottica di rafforzarne il coordinamento, con il management delle società controllate da ECS, MaxiCoffee e Lavazza Professional.



LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

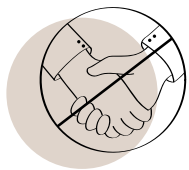
La governance della sostenibilità a livello di Gruppo è guidata dal Consiglio di Amministrazione della capogruppo Luigi Lavazza S.p.A., il quale definisce le strategie, le politiche e gli obiettivi del Gruppo relativi allo sviluppo sostenibile e che, a partire dal mese di luglio 2023, si avvale del **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)**. Il Comitato è composto da quattro amministratori indipendenti¹⁴ e si riunisce trimestralmente e ogni qualvolta lo ritenga opportuno.

Il CCRS viene opportunamente e tempestivamente informato dal **Chief Innovation, Sustainability & Institutional Relations Officer**, al quale, insieme alla Direzione a lui facente capo, sono delegate la gestione, la pianificazione e la programmazione delle iniziative di sostenibilità, nonché la promozione tra le diverse funzioni del Gruppo dell'integrazione dei principi ESG nelle strategie e nei processi. La rendicontazione delle performance in ambito di sostenibilità è coordinata da tale Direzione e prevede il coinvolgimento trasversale dell'intera struttura organizzativa e delle consociate. Il Chief Innovation, Sustainability & Institutional Relations Officer riferisce periodicamente anche al comitato manageriale definito **Executive Sounding Board (ESB)**, al quale partecipano l'Amministratore Delegato e i suoi primi riporti. Anche gli impatti dell'organizzazione vengono annualmente presentati, discussi e approvati in tali sedi.

La nuova Direzione Innovation, Sustainability & Institutional Relations mira a integrare innovazione, sostenibilità e relazioni istituzionali in un'unica funzione aziendale: tre ambiti distinti ma strettamente interconnessi che, quando operano in modo coordinato, permettono di rafforzare le scelte strategiche e di accelerare lo sviluppo di soluzioni sostenibili.

Infine, dal 2019 è presente un coordinamento internazionale: l'**Institutional Relations & Sustainability Global Network**, un tavolo di lavoro composto dalla stessa Direzione e dai rappresentanti delle consociate dei mercati locali che hanno il ruolo di punto di riferimento per i temi di sostenibilità.

ETICA DEL BUSINESS E COMPLIANCE



**Rifiuto
e contrasto
a ogni forma
di corruzione**

La funzione Compliance promuove la diffusione della cultura della legalità e la correttezza dei comportamenti, quali elementi indispensabili al buon funzionamento dell'azienda e al rispetto dei principi di etica del business, tra i quali rientra anche l'**anticorruzione**.

Il Gruppo Lavazza rifiuta e contrasta ogni forma di corruzione, adottando un approccio di tolleranza zero nei confronti della stessa e svolgendo le proprie attività in conformità con i più elevati standard professionali ed etici nel contesto internazionale in cui opera.

La funzione è responsabile del **Modello di Compliance Integrata**, che misura, monitora e gestisce efficacemente e in maniera coordinata tutti i rischi di non conformità normativa ai quali Lavazza S.p.A. risulta complessivamente esposta. Nel corso del 2025, il modello è stato esteso alle principali consociate europee in Germania, Regno Unito e Francia, mentre prosegue il lavoro di estensione anche ad altre società del Gruppo.

Per delineare chiaramente le aspettative riguardo al comportamento etico, il Gruppo Lavazza si è dotato di un serie di documenti, tra i quali: il **Codice di Comportamento Dipendenti**; il **Codice Etico di Gruppo**, riscritto nel 2022, la cui attuazione è affidata a un Comitato Etico (composto dal Chief Internal

Auditor, dal Chief Legal, Corporate Affairs and Compliance Officer e dal Chief Human Resources Officer) con funzioni consultive, a presidio dell'adeguatezza del codice agli standard etici e di comportamento; il **Codice di Condotta Fornitori**; l'**Anticorruption Policy**, che definisce specifiche regole di comportamento, insieme a responsabilità e obblighi per dipendenti, collaboratori e soggetti terzi con i quali il Gruppo intrattiene rapporti d'affari, allo scopo di garantire il rispetto delle normative anticorruzione.

A tal proposito, il Gruppo si è dotato anche di una **Crisis Policy** (*Policy for reporting and management of crisis situations*) per gestire situazioni di crisi che richiedono una risposta tempestiva, efficace e appropriata, potendo compromettere – o, in alcuni casi, significativamente danneggiare – la continuità del business, gli asset aziendali o la reputazione di Lavazza e/o dei suoi brand e prodotti, così come la relazione di fiducia tra i consumatori e i suoi marchi.

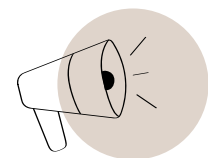
In Italia, la capogruppo Luigi Lavazza S.p.A. ha adottato volontariamente un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001** con principi e regole comportamentali sulle quali vengono periodicamente organizzate sessioni di formazione promosse dall'Headquarter, anche a favore dei dipendenti e collaboratori delle diverse consociate italiane.

Al fine di tutelare i principi espressi nel Codice Etico, il Gruppo Lavazza sostiene e incoraggia chiunque, interno o esterno all'azienda, voglia segnalare violazioni di leggi e regolamenti, nonché violazioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 (ove applicabile), del Codice Etico e, in generale, di politiche e procedure di Gruppo. A tal fine, il Gruppo mette a disposizione diversi canali interni attraverso i quali si possono effettuare segnalazioni, anche in maniera anonima, di condotte illecite o irregolarità. Oltre alla posta ordinaria, alla casella di posta elettronica, alla linea telefonica dedicata e agli "incontri in persona", è attivo un **sistema di whistleblowing** su una piattaforma digitale, come descritto dalla **Policy Whistleblowing**. Nella fase di valutazione preliminare della segnalazione, Lavazza si avvale di una società esterna, indipendente, autonoma, con competenze specifiche nella gestione delle segnalazioni e delle relative indagini, in grado di offrire adeguate garanzie di riservatezza e protezione dei dati. Le segnalazioni rilevanti vengono prese in carico dalla funzione Compliance HQ che provvede a un'ulteriore verifica di procedibilità, confrontandosi, ove necessario, con il Comitato Etico e le funzioni aziendali competenti. Nel caso in cui la segnalazione si riferisca ai temi del D. Lgs. 231/2001, ne viene data comunicazione all'Organismo di Vigilanza della Società interessata.

Per ragioni di uniformità nella gestione delle segnalazioni e nello svolgimento delle attività istruttorie, la capogruppo Luigi Lavazza S.p.A. condivide, a livello di Gruppo, i canali di segnalazione interna e – fermo restando, ove necessario e con la garanzia di massima riservatezza, il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nei Paesi - centralizza sulla **funzione Compliance HQ** la gestione anche di fatti di cui il segnalante sia venuto a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro con una Società del Gruppo.

Attraverso i diversi canali interni predisposti dal Gruppo per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite o irregolarità, nel **2025** sono state ricevute **13** segnalazioni (di cui 8 correlate): dieci sono state istruite e archiviate, dandone opportuna comunicazione al segnalante e tre sono ancora in fase di indagine; sei segnalazioni riguardano la Luigi Lavazza S.p.A., cinque la consociata Nims S.p.A. e due la consociata americana Lavazza North America; nove sono state espresse in forma anonima e quattro in forma identificata. Inoltre, relativamente ai canali utilizzati, dieci segnalazioni sono pervenute tramite piattaforma online, una tramite e-mail al Comitato Etico di Gruppo, due tramite posta ordinaria.

Le segnalazioni ricevute nel 2025, infine, si suddividono in: otto Ordinarie, ovvero relative a condotte non allineate ai valori espressi nel Codice Etico, nonché a policy e procedure di Gruppo, e che non rientrano nell'ambito di applicazione della normativa Whistleblowing ma che, ciononostante, il Gruppo Lavazza intende accogliere a tutela dei principi di integrità e comportamento etico espressi nel proprio Codice Etico; un reclamo gestito dal Customer Care; tre segnalazioni D&I; una segnalazione relativa all'applicazione del regolamento sul lavoro agile.



**Sistema di
whistleblowing**

¹⁴) Come da suo Regolamento, i membri del CCRS devono essere compresi tra un minimo di tre ed un massimo di cinque amministratori non esecutivi e in maggioranza indipendenti, mantenendo la carica in linea con la durata della carica di Consigliere. L'attuale Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità rimarrà in carica fino all'assemblea chiamata ad approvare il bilancio di esercizio 2025. Come remunerazione per i membri, il CdA può deliberare un compenso annuale e/o un gettone di presenza per la partecipazione.

Di queste segnalazioni, due sono classificabili come di episodi di discriminazione. Una segnalazione è stata istruita e archiviata in quanto non comprovata, mentre un'altra è stata verificata ed è attualmente in corso di indagine. Nel 2025, non sono emersi casi di non conformità del Gruppo a leggi o regolamenti a cui è sottoposto in materia di Anticorruzione, antitrust, etica del business, ambiente e diritti umani.

LA GESTIONE DELLA PRIVACY

La funzione Privacy del Gruppo svolge un ruolo chiave nella salvaguardia e nella tutela della privacy dei dati interni e dei dati di terzi, garantendo l'adeguamento al Regolamento Europeo 2016/679 (General Data Protection Regulation - GDPR). Infatti, in linea con il GDPR, il Gruppo si è dotato di un **Data Protection Officer (DPO)** responsabile di valutare la conformità dei processi aziendali al GDPR, di definire le linee guida relative agli obblighi di protezione dei dati e di agire come referente tra i soggetti interessati del trattamento e l'autorità di controllo competente. Nella sua attività di presidio, il DPO di Gruppo si avvale di **DPO locali** e/o di figure appartenenti a diverse funzioni aziendali, responsabili del presidio dei processi che hanno ad oggetto il trattamento dei dati personali. Inoltre, il modello organizzativo di Gruppo prevede la definizione chiara dei ruoli e delle responsabilità delle persone coinvolte nel trattamento dei dati personali, formalizzata mediante la sottoscrizione di specifiche nomine. A sostegno di tale modello, sono promosse attività di formazione e sensibilizzazione rivolte a tutto il personale, con programmi di formazione generale e percorsi specifici in base alle funzioni ricoperte; sono inoltre pubblicate e periodicamente aggiornate policy e procedure dedicate alla gestione dei dati personali. Infine, per assicurare il pieno rispetto delle normative e l'allineamento agli standard, sono condotte regolari attività di assessment sulle società del Gruppo Lavazza.

Il trattamento dei dati personali, svolto in modo conforme ed etico, è parte integrante della governance del Gruppo Lavazza, assicurando trasparenza, sicurezza e piena osservanza delle normative vigenti, in particolare nei confronti dei consumatori.



Al fine di garantire la massima trasparenza, vengono fornite informazioni chiare e accessibili sulle finalità, le modalità e i tempi di conservazione dei dati raccolti, e ogni fase del trattamento è comunicata in modo semplice, per consentire una migliore comprensione della gestione delle informazioni. I dati personali vengono acquisiti garantendo la massima libertà di scelta dei consumatori e la tempestiva gestione delle richieste di esercizio dei diritti. Inoltre, sono messi a disposizione dei canali dedicati e delle procedure interne efficienti per rispondere alle richieste.

La collaborazione con i fornitori per le attività di trattamento dei dati personali, invece, si basa sulla selezione di partner che adottano modalità di trattamento dei dati conformi alla normativa vigente e improntate a principi etici. A tal fine, prima della sottoscrizione dei contratti, vengono effettuate attività preliminari di assessment privacy sui fornitori per valutare il loro livello di compliance e la capacità di gestire i dati personali in conformità ai requisiti normativi e agli standard di Gruppo.

Nei progetti di cooperazione attuati in paesi in via di sviluppo, così come nelle iniziative rivolte a persone vulnerabili e comunità locali, è riservata particolare attenzione alla tutela dei dati personali delle persone coinvolte, con specifiche misure volte a garantire il rispetto della privacy e la protezione delle informazioni sensibili.

In un contesto caratterizzato da un rapido progresso tecnologico e dall'introduzione di tecnologie innovative, l'attenzione alla protezione dei dati personali assume un'importanza ancora maggiore, diventando un fattore distintivo di sostenibilità responsabile.

Nel contesto dei progetti di tracciabilità del caffè tramite tecnologia blockchain, ad esempio, il Gruppo dedica particolare attenzione agli aspetti di riservatezza. Tutte le informazioni tecniche necessarie alla tracciabilità sono registrate sulla blockchain, mentre i dati personali sono gestiti off chain, in modo da assicurare la piena conformità normativa. Tale sistema permette di garantire efficacemente l'esercizio dei diritti degli interessati, armonizzando innovazione tecnologica, trasparenza e rispetto della privacy, contribuendo in tale modo a un modello di business sostenibile e responsabile.

LA GESTIONE DELL'ANTITRUST

Negli ultimi anni, il Gruppo Lavazza ha sviluppato un **Programma di Compliance Antitrust di Gruppo**, nell'ambito di un più ampio progetto di compliance integrata, che risponde alle Linee Guida dettate dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, con particolare riferimento all'identificazione e valutazione di uno specifico rischio Antitrust, ovvero di non conformità al diritto della concorrenza.

A tal proposito, il Gruppo si è dotato volontariamente di un **Antitrust Compliance Officer (ACO)**, autonomo e indipendente, presente a livello centrale, responsabile del disegno e dell'attuazione del Programma di Compliance Antitrust, delle attività di monitoraggio della normativa, della relativa formazione, della definizione di processi gestionali idonei a ridurre il rischio, nonché del supporto alle funzioni aziendali; è il punto di riferimento per la verifica della compatibilità normativa di iniziative o attività di business e per la segnalazione di comportamenti ritenuti contrari al manuale Antitrust, e riferisce al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo con cadenza annuale.

Inoltre, sono stati istituiti specifici **Antitrust Local Coordinator** presenti a livello locale che collaborano direttamente con l'ACO per l'implementazione del Programma di Compliance Antitrust di Gruppo.

Al fine di valutare la maturità del Programma di Compliance Antitrust, nel 2025, in collaborazione con uno studio legale specializzato in tematiche del diritto della concorrenza, è proseguita l'attività di **"Risk Assessment e Gap Analysis"**: essa prevede lo studio e la valutazione del mercato della Società, delle dimensioni e dei presidi adottati al fine di ottenere un aggiornamento della valutazione del rischio Antitrust.

Nel 2025, infine, la **formazione** sui temi legati alla normativa Antitrust è proseguita sia in presenza che con modalità e-learning. Già completata nel 2023 in tutte le consociate in Europa, negli Stati Uniti, in Canada e in Australia, nel 2025 è stata condotta una sessione di approfondimento presso MaxiCoffee, consociata francese di ECS attiva nel mondo dell'OCS-Vending. Inoltre, sono stati organizzati ulteriori momenti di formazione finalizzati all'aumento della consapevolezza del potenziale rischio Antitrust nelle funzioni maggiormente esposte.

Nel 2025, un totale di **1.338** partecipanti è stato oggetto di formazione dedicata alle tematiche di anticorruzione, all'interno di un percorso formativo più ampio e pluriennale su temi di Privacy, Modello 231/2001, Antitrust, Whistleblowing e Codice Etico.

NUMERO E PERCENTUALE DI PERSONALE FORMATO SU NORMATIVE E PROCEDURE DI ANTICORRUZIONE

2025		
	n	%
Anticorruzione	1.338	22,8
di cui Whistleblowing	341	5,8
Codice Etico	341	5,8
Antitrust	227	3,9

ANALISI DI MATERIALITÀ

Il Gruppo Lavazza per l'anno di rendicontazione 2025 ha aggiornato l'analisi di materialità di impatto secondo quanto previsto dai GRI Standards. Tale analisi è sottoposta alla verifica del revisore incaricato. Inoltre, in ottica di avvicinamento ai requisiti previsti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) a cui Lavazza sarà soggetta a partire dal FY2027, sempre nel corso del 2025, il Gruppo Lavazza ha svolto su base volontaria l'esercizio di analisi di doppia materialità secondo quanto previsto dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Tale esercizio, pur rappresentando un enorme passo in avanti rispetto alla futura compliance normativa, non è stato oggetto di assurance di terza parte.

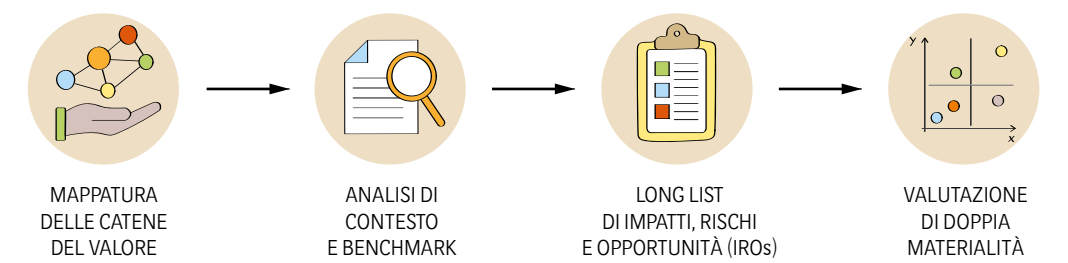
L'analisi di doppia materialità

L'esercizio di analisi di doppia materialità ha permesso di integrare l'annuale analisi degli impatti generati dal Gruppo su persone, ambiente e comunità locali con l'analisi finanziaria, identificando i rischi e le opportunità legati a temi di sostenibilità che potrebbero influenzare i flussi di cassa e le performance future del Gruppo ed essere pertanto materiali rispetto al business. L'analisi è stata condotta sul perimetro della Capogruppo Luigi Lavazza S.p.A. considerando tutte le società da essa controllate e tutti gli aspetti ESG connessi alle due linee di business rilevanti: la vendita di caffè e la commercializzazione delle macchine da caffè. L'analisi di doppia materialità si articola lungo due dimensioni complementari:

- la **materialità di impatto** considera gli effetti – positivi o negativi, attuali o potenziali – che le attività del Gruppo generano sulle persone e sull'ambiente, sia all'interno delle proprie operazioni sia lungo l'intera catena del valore, a monte e a valle.

- la **materialità finanziaria** valuta invece gli effetti che i temi di sostenibilità possono avere – o si prevede possano avere – sulla situazione economico-finanziaria del Gruppo, in termini di rischi e opportunità che influenzano lo sviluppo, la redditività, i flussi finanziari e l'accesso al capitale nel breve, medio e lungo termine.

Il processo ha seguito le seguenti fasi metodologiche:



- 1. Mappatura delle catene del valore:** come fase preliminare, il Gruppo ha effettuato una mappatura dettagliata della propria catena del valore, per i due principali ambiti di business. Questo processo ha permesso di identificare in modo sistematico le attività, i flussi e gli attori coinvolti lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti e servizi, fornendo una base solida per l'individuazione di impatti, rischi e opportunità.
- 2. Analisi di contesto e benchmark:** per garantire una valutazione solida e coerente con il contesto in cui il Gruppo opera, l'analisi di doppia materialità è stata preceduta da un'approfondita fase di studio e confronto. In particolare, sono stati esaminati i principali documenti interni, le politiche aziendali e le analisi già condotte in materia di rischi climatici, al fine di valorizzare le conoscenze e le esperienze maturate. Parallelamente, è stata svolta un'analisi del contesto esterno, con l'obiettivo di intercettare le evoluzioni normative, i framework e le linee guida internazionali di settore, le aspettative degli stakeholder e le dinamiche emergenti. Sono stati presi in esame i principali riferimenti, gli standard di settore rilevanti per i business in cui opera il Gruppo, e le best practice più consolidate. L'analisi ha incluso un confronto sistematico con le pratiche adottate a livello nazionale e internazionale, attraverso un'attività di benchmark con i principali attori del settore, finalizzata a individuare tendenze emergenti, approcci innovativi e potenziali aree di miglioramento.
- 3. Costruzione della long list di Impatti, Rischi e Opportunità (IROs):** una volta definito il perimetro dell'analisi e compreso pienamente il contesto interno ed esterno in cui opera il Gruppo, è stato avviato il processo di identificazione sistematica degli impatti, dei rischi e delle opportunità potenzialmente rilevanti lungo l'intera catena del valore, attraverso un confronto con le principali funzioni aziendali. Questa fase ha rappresentato il fulcro metodologico dell'analisi di doppia materialità, in quanto ha permesso di tradurre le evidenze raccolte in una base informativa strutturata e coerente, a supporto della successiva valutazione. Ogni IRO è stata associata alla fase della catena del valore in cui si manifesta, distinguendo tra le attività direttamente gestite dal Gruppo e quelle a monte o a valle, ed è stato mappato rispetto ai temi, sotto-temi e sotto-sotto-temi previsti dall'ESRS 1 RA-16.
- 4. Valutazione di doppia materialità:** a valle della mappatura preliminare delle IRO potenzialmente rilevanti, sono state avviate specifiche attività di approfondimento volte a finalizzare la materialità di impatto e quella finanziaria. Con riferimento alla materialità di impatto, è stata implementata un'attività di stakeholder engagement volta a raccogliere valutazioni sugli impatti generati e subiti lungo

entrambe le catene del valore. In parallelo, per la materialità finanziaria, sono state condotte interviste strutturate al management per valutare rischi e opportunità connessi ai temi di sostenibilità. L'integrazione dei risultati emersi da tali attività ha consentito di affinare la selezione delle IRO, identificando quelle effettivamente rilevanti sia dal punto di vista finanziario sia da quello di impatto, fino a pervenire all'elenco finale composto da 22 impatti, 6 rischi e 2 opportunità. La valutazione di doppia materialità ha inoltre considerato tre orizzonti temporali: breve termine (relativo all'anno di rendicontazione), medio termine (da due a cinque anni) e lungo termine (oltre i cinque anni).

ANALISI DI MATERIALITÀ DI IMPATTO

Per gli **impatti negativi**, la valutazione si è basata su due dimensioni fondamentali: la probabilità di accadimento (considerata esclusivamente per gli impatti potenziali) e la gravità. Quest'ultima è stata determinata sulla base di tre criteri integrati: l'entità, la portata e il carattere di irrimediabilità. L'entità misura quanto un impatto possa essere grave per le persone o per l'ambiente; la portata valuta quanto l'impatto sia diffuso, sia in termini geografici sia rispetto alle fasi della catena del valore coinvolte; infine, il carattere di irrimediabilità considera quanto sia difficile o impossibile porre rimedio a un impatto negativo una volta verificatosi.

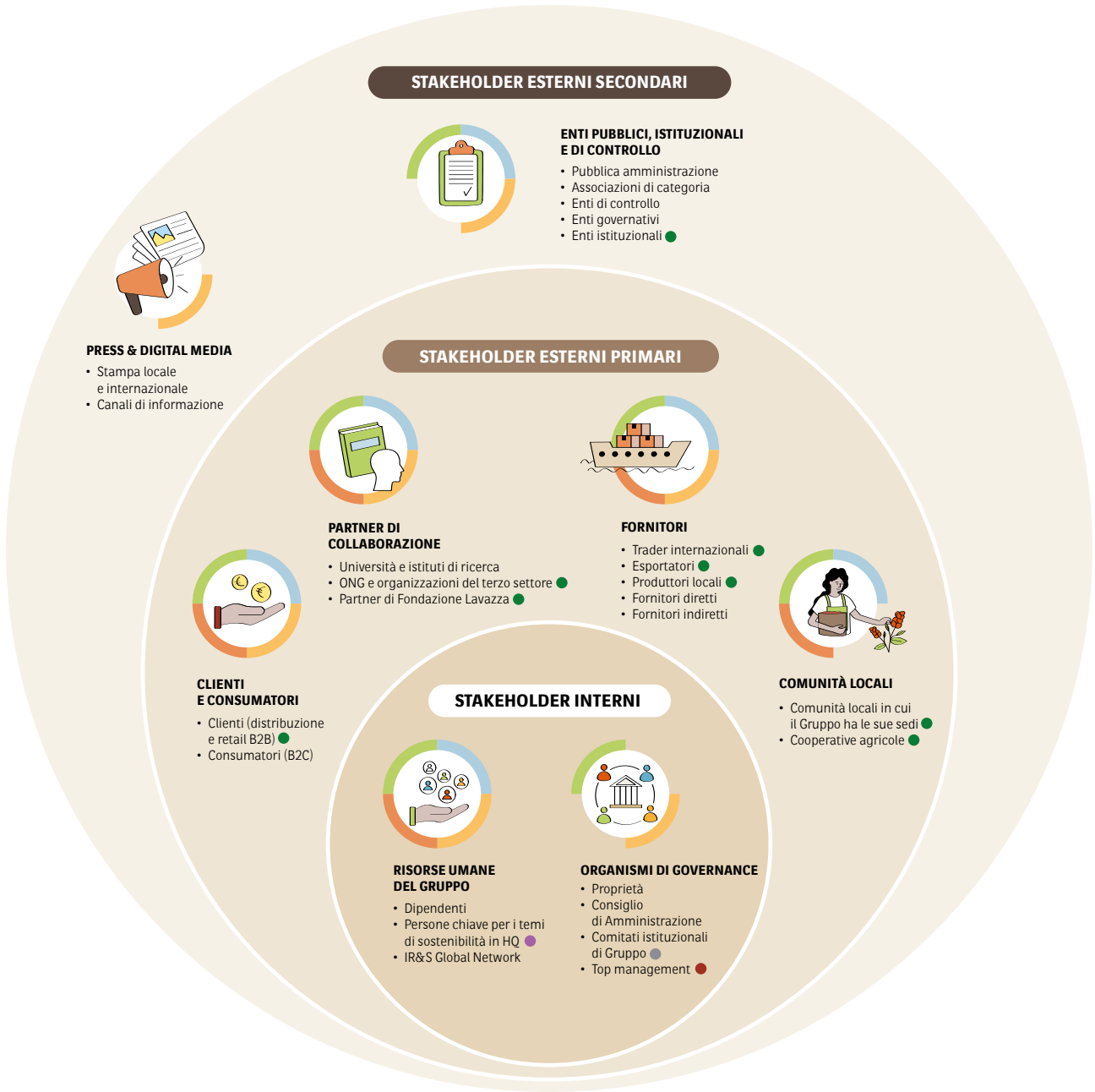
Gli **impatti positivi** sono stati valutati in base alla loro probabilità di accadimento, alla portata e all'entità dei benefici generati. In entrambi i casi, è stato preso in considerazione anche l'orizzonte temporale in cui tali impatti potrebbero generarsi, distinguendo tra breve, medio e lungo termine. Per garantire una prioritizzazione coerente e trasparente, il Gruppo ha applicato soglie quantitative di rilevanza che hanno consentito di identificare i temi materiali. Il monitoraggio degli impatti, sia potenziali che attuali, viene svolto annualmente e include anche l'analisi degli effetti delle azioni implementate durante l'anno di rendicontazione per mitigare gli impatti negativi ed estendere quelli positivi.

Stakeholder engagement

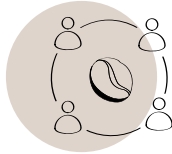
L'analisi di impatto è stata rafforzata e calata nella realtà Lavazza attraverso un attento processo di coinvolgimento degli stakeholder che ha consentito di valutare la loro percezione degli impatti del Gruppo su ambiente, persone e comunità locali, nonché di individuare eventuali istanze e bisogni al fine di pianificare, implementare e migliorare l'approccio adottato e l'offerta. I principali attori del mondo del caffè con cui Lavazza si interfaccia periodicamente nell'ambito di questa attività sono stati classificati all'interno di sette macrocategorie e mappati tra stakeholder interni ed esterni, sulla base della relazione con il Gruppo. Per l'ingaggio 2025 è stato predisposto un questionario anonimo, disponibile in tre lingue, rivolto a cinque categorie di stakeholder esterni selezionate in base alla rilevanza tematica, alla rappresentatività, all'entità dell'impatto sul Gruppo, alla capacità di influenzare ed essere influenzati dalle azioni del Gruppo e all'expertise rispetto alla lista di impatti da prioritizzare.

Il processo di coinvolgimento ha inoltre incluso figure chiave sui temi ESG presso l'Headquarter, con l'obiettivo di approfondire la fase di desk research, il top management per la prioritizzazione di rischi e opportunità ESG, l'Executive Sounding Board di Gruppo per la validazione della materialità di impatto e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità per l'approvazione definitiva della materialità di impatto.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT 2025



STAKEHOLDER ENGAGEMENT	Ascolto e risposta Survey specifiche, analisi dei bisogni, ascolto di feedback e suggerimenti, valutazione performance di sostenibilità	Co-progettazione Ideazione di progetti sulla condivisione di obiettivi comuni	Informazione Condivisione di commitment e obiettivi del Gruppo. Comunicazione di aggiornamenti relativi alle principali iniziative di sostenibilità e follow up	Monitoraggio Richiesta di dati, incontri sul campo, condivisioni di risultati e roadmap, performance management
STAKEHOLDER ENGAGEMENT - FOCUS DOPPIA MATERIALITÀ	Survey specifiche per l'analisi degli impatti	Desk research e analisi preliminari Creazione della long list delle IROs	Approvazione finale degli impatti	Interviste al top management ai fini dell'analisi di rischi e opportunità



8 cluster di stakeholder

La mappatura degli impatti

Nel 2025, in occasione del primo esercizio di dop-pia materialità, il Gruppo ha aggiornato la propria analisi degli impatti, sempre in linea con i **GRI Standards** pubblicati nel 2021, i quali prevedono la definizione delle tematiche materiali per l'or-ganizzazione partendo dall'identificazione e dalla valutazione degli impatti attuali e potenziali, posi-tivi e negativi, generati dall'organizzazione e dalle sue relazioni di business su economia, ambiente e persone, inclusi quelli sui diritti umani. Nel 2025 sono stati integrati nuovi impatti positivi e negativi emersi durante l'analisi, ed è stata mantenuta la mappatura raffigurante le macrofasi della value chain in cui tali impatti si verificano e il relativo orizzonte temporale. Gli impatti sono stati succes-sivamente prioritizzati dagli stakeholder attraver-so un questionario dedicato. A valle della valutazio-ne, i risultati sono stati oggetto di una ricalibrazione mediante l'applicazione, al punteggio di ciascun impatto, di un coefficiente compreso tra -0,5 e +0,5, con l'obiettivo di incorporare una seconda lente va-lutativa basata su evidenze e conoscenza operativa interna. L'esito di tale fase è la definizione dell'elen-co finale degli impatti prioritari, rappresentativo sia delle aspettative degli stakeholder sia del contesto e dell'evidenza operativa aziendale.

Successivamente, tramite il coinvolgimento dei membri dell'Executive Sounding Board di Gruppo, è stata svolta una validazione degli impatti in re-lazione alla loro estensione. Il processo di analisi si è concluso con l'approvazione della lista degli impatti da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità.

Gli impatti rappresentati offrono una visione og-gettiva del Gruppo, tenendo conto del suo model-lo di business e del contesto in cui opera. A ogni impatto negativo corrispondono diverse azioni di mitigazione, policy, procedure e roadmap di me-dio-lungo periodo. Allo stesso tempo, a ogniimpat-to positivo corrisponde una serie di attività portate avanti dal Gruppo per valorizzarlo e far sì che pos-sa essere esteso a ulteriori beneficiari.

SDG	TEMA MATERIALE	IMPATTO	POSITIVO / NEGATIVO	ATTUALE / POTENZIALE	UPSTREAM	OWN BUSINESS	DOWNSTREAM	BREVE TERMINE	MEDIO TERMINE	LUNGO TERMINE
 	Le persone del Gruppo	Promozione della diversità e prevenzione della discriminazione	+	◆		●		●	●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Uso sostenibile delle risorse naturali lungo tutta la catena del valore	+	➔	●				●	●
 	Salute, sicurezza e qualità	Accesso a informazioni di qualità	+	◆		●		●	●	
 	Le persone del Gruppo	Formazione e skills development	+	◆		●		●	●	
 	Rapporto con le comunità locali	Formazione e skills development	+	➔	●				●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Emissioni di gas ad effetto serra (GHG) lungo la catena del valore e nelle attività aziendali	-	◆	●	●	●	●	●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Prelievo e consumo della risorsa idrica a monte della catena del valore e nelle attività aziendali	-	◆	●	●	●	●	●	●
	Innovazione ed economia circolare	Esaurimento delle risorse naturali lungo la catena del valore a monte e nelle attività aziendali	-	◆	●	●		●	●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Riduzione della biodiversità	-	➔	●				●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Scarichi idrici lungo la catena del valore e nelle attività aziendali	-	◆	●	●		●	●	●
	Catena di approvvigionamento	Casi di lavoro minorile lungo la catena del valore	-	➔	●				●	●
	Catena di approvvigionamento	Casi di lavoro forzato lungo la catena del valore	-	➔	●				●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Uso intensivo di pesticidi nelle colture e declino della qualità del suolo	-	➔	●				●	●
	Innovazione ed economia circolare	Flussi di risorse in uscita relativi a prodotti e servizi con bassa riciclabilità	-	◆		●		●	●	●
 	Salute, sicurezza e qualità	Salute e sicurezza dei consumatori e/o degli utenti finali e qualità del prodotto	-	➔		●	●		●	●
 	Salute, sicurezza e qualità	Salute e sicurezza dei dipendenti	-	➔		●			●	●
	Innovazione ed economia circolare	Produzione e smaltimento dei rifiuti	-	➔	●				●	●
 	Le persone del Gruppo	Casi di disparità retributiva	-	➔		●			●	●
 	Crescita economica	Casi di corruzione	-	➔		●			●	●
	Innovazione ed economia circolare	Smaltimento scorretto dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore e nelle attività aziendali	-	➔	●	●	●		●	●
 	Salute, sicurezza e qualità	Salute e sicurezza dei consumatori e/o utenti finali in relazione a etichettatura e comunicazione	-	➔		●	●		●	●
	Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico	Consumo energetico non rinnovabile nelle attività aziendali	-	➔		●			●	●

LEGENDA

+

POSITIVO

-

NEGATIVO

◆

ATTUALE

➔

POTENZIALE

Gli impatti significativi sono stati raggruppati in **7 temi di sostenibilità materiali per il Gruppo**:

- **Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico:** in quanto realtà produttiva, il Gruppo contribuisce all'emissione di gas serra, alla generazione di rifiuti e al consumo di risorse. Pertanto, una gestione efficiente del capitale naturale, e una strategia adeguata di misurazione, riduzione e compensazione delle emissioni di gas serra possono contribuire alla lotta al cambiamento climatico. Inoltre, preservare la biodiversità attraverso investimenti innovativi in programmi di Ricerca e Sviluppo può contribuire a proteggere le risorse naturali di cui il Gruppo ha bisogno per operare.
- **Le persone del Gruppo:** la crescente attenzione allo sviluppo professionale dei dipendenti e un ambiente di lavoro inclusivo ed equo aumentano le prospettive di lavoro stabile, promuovono l'attrazione, il mantenimento dei talenti e il reclutamento di manodopera qualificata. Coltivare il benessere e la crescita delle persone significa gettare le basi per un futuro professionale solido, capace di creare valore tanto per l'azienda quanto per chi vi lavora.
- **Salute, sicurezza e qualità:** una corretta gestione e attenzione alla salute e alla sicurezza dei lavoratori possono favorire un aumento significativo dell'efficienza e garantire la continuità delle attività aziendali. Tale impegno si riflette in un clima lavorativo più sereno e gratificante, con un impatto positivo sul livello di soddisfazione delle persone, che si sentono valorizzate e tutelate in ogni aspetto della loro esperienza professionale. Allo stesso tempo, la tutela della salute e della sicurezza non si limita solo al contesto lavorativo, ma si estende alla qualità e sicurezza dei prodotti venduti. Garantire la qualità del prodotto significa offrire una scelta sicura e affidabile, nel pieno rispetto delle normative e degli standard internazionali. La qualità del prodotto diventa quindi sinonimo di fiducia, con una continua attenzione alla tutela del consumatore, alla prevenzione dei rischi legati alla sicurezza alimentare.
- **Innovazione ed economia circolare:** l'implementazione di un approccio circolare alla progettazione, inclusa l'analisi del ciclo di vita, porta a una maggiore competitività e a un minore impatto ambientale. Al contrario, l'incapacità di rendere i processi più efficienti può portare a un uso inefficace delle risorse che potrebbe sfociare in costi operativi più elevati.
- **Rapporto con le comunità locali:** gli investimenti, le scelte imprenditoriali e lo sviluppo di attività nelle comunità in cui il Gruppo opera e ha relazioni di business permettono di costruire buone relazioni con le istituzioni locali e le organizzazioni del terzo settore, che portano allo sviluppo comunitario e alla legittimità sociale a operare. Una scarsa attenzione alla comunità locale, viceversa, ridurrebbe l'integrazione di Lavazza nel contesto in cui si trova.
- **Crescita economica:** includere i criteri ESG nelle scelte aziendali di lungo periodo può avere un impatto positivo sia sulla reputazione sia sull'economia del contesto in cui opera il Gruppo. Fare scelte, investimenti, acquisizioni e finanziamenti che favoriscano la crescita del business con una visione a lungo termine consente la generazione e la condivisione del valore tra i diversi stakeholder, contribuendo così allo sviluppo del sistema Paese.
- **Catena di approvvigionamento:** lavorare sul monitoraggio della supply chain e scegliere di approvvigionarsi da fornitori che rispettino elevati standard di sostenibilità comporta una riduzione dell'impatto ambientale e sociale del business. La fornitura di prodotti e servizi non conformi ai canoni dello sviluppo sostenibile può comportare danni ambientali e sociali, nonché impatti reputazionali negativi per il Gruppo.



7 temi di
sostenibilità
materiali



ANALISI DI MATERIALITÀ FINANZIARIA¹⁵

La valutazione ha preso in considerazione tre elementi fondamentali: gli impatti ambientali e sociali rilevanti già identificati nella fase di materialità di impatto, le dipendenze strategiche del Gruppo già evidenziate all'interno della rappresentazione del modello di business¹⁶, e le azioni ESG in atto o previste. Questi fattori sono stati analizzati con l'obiettivo di individuare i rischi e le opportunità che potrebbero influenzare la performance economica del Gruppo.

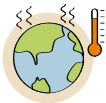
La valutazione si è basata su **due dimensioni** principali: la probabilità di accadimento e la magnitudo dell'effetto finanziario. La probabilità rappresenta la possibilità che un determinato rischio o opportunità si concretizzi, mentre la magnitudo esprime l'intensità dell'impatto economico atteso, misurato in termini di variazione potenziale sull'EBITDA, in coerenza con la metodologia dell'Enterprise Risk Management (ERM) del Gruppo. Tale approccio ha consentito di quantificare in modo oggettivo l'impatto economico atteso e di prioritizzare i temi materiali secondo soglie di rilevanza predefinite. L'analisi ha considerato sia eventi negativi (rischi) che positivi (opportunità), con riferimento a scenari di breve, medio e lungo termine.

Il processo è stato condotto in stretta collaborazione con la funzione Risk Management e prevede un momento di confronto e validazione con il top management.

¹⁵⁾ Dal momento che il Gruppo Lavazza non è ancora soggetto alla CSRD, il presente Bilancio è redatto secondo i GRI Standards; di conseguenza, l'analisi di materialità finanziaria, pur rappresentando un enorme passo in avanti rispetto alla futura compliance normativa, non è soggetta ad assurance di terza parte, in quanto non prevista dal suddetto standard.

¹⁶⁾ Fornitori critici, risorse naturali ed energetiche, capitale umano e il contesto normativo.

Nel quadro del primo esercizio di doppia materialità svolto nel 2025 il Gruppo adotta un approccio che garantisce una visione completa dell’impatto aziendale, rendicontando sia l’influenza dei fattori ESG sulle operazioni e sulla performance finanziaria, riportata nella tabella sottostante, sia l’impatto delle attività sull’ambiente e sulla società lungo l’intera catena del valore.

TEMI	RISCHI	OPPORTUNITÀ
 CAMBIAMENTI CLIMATICI	- Rischio di eventi climatici estremi a monte della filiera che possono causare un aumento del costo del crudo - Rischio di eventi climatici sulle attività aziendali che implicano spese extra	Opportunità economica/finanziaria e reputazionale derivante dallo sviluppo di prodotti e soluzioni a ridotto impatto ambientale
 BIODIVERSITÀ	×	Opportunità economica/finanziaria e reputazionale derivante dall’accesso a sussidi per l’implementazione di pratiche agricole e agroforestali
 FORZA LAVORO PROPRIA	Rischio reputazionale ed economico connesso a un’eventuale non conformità rispetto alla Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva	×
 LAVORATORI NELLA CATENA DEL VALORE	Rischio economico/finanziario, reputazionale e operativo derivante dal verificarsi di casi di lavoro minorile o forzato	×
 CONDOTTA DELLE IMPRESE	Rischio economico/finanziario e reputazionale legato alla non-conformità e incertezza del quadro normativo in ambito ESG	×

Per i seguenti temi, successivamente alle interviste con il Management, **non sono stati identificati rischi o opportunità ESG rilevanti** in grado di impattare finanziariamente il Gruppo:

- Acqua
- Uso delle risorse ed economia circolare
- Comunità interessate
- Consumatori ed utilizzatori finali

Nel 2025, per il Gruppo il **cambiamento climatico** si conferma il tema che concentra i maggiori rischi e le principali opportunità ESG, in termini di entità dell’impatto finanziario. Sul fronte delle opportunità, lo sviluppo di Tablì e l’integrazione del Life Cycle Assessment nelle procedure di sviluppo di nuovi prodotti aprono prospettive rilevanti di crescita, sia in termini di espansione del mercato, sia di efficientamento dei processi. Per quanto riguarda i rischi, il cambiamento climatico determina un impatto medio, in termini percentuali, sull’EBITDA, considerando in particolare gli effetti degli eventi climatici estremi sulla logistica e sulle operazioni produttive del Gruppo. Con riferimento agli effetti del cambiamento climatico a monte della filiera, nel 2025 è stato portato avanti un processo di quantificazione dell’impatto finanziario degli eventi climatici estremi sull’aumento del costo del caffè verde. Alla luce della significativa entità di tale impatto, sono state pianificate specifiche attività di mitigazione del rischio, nonché iniziative di accantonamento finalizzate a coprire potenziali spese future.



1.3 LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ: “A GOAL IN EVERY CUP”

Da sempre la valorizzazione delle persone, dei territori e delle comunità nelle quali opera, insieme alla minimizzazione dell’impatto ambientale delle proprie attività, rappresentano i pilastri del modo di fare impresa del Gruppo Lavazza.

Questo approccio si è progressivamente strutturato in un’ampia strategia di sostenibilità denominata “A Goal in Every Cup”, che dà il nome anche al presente Bilancio, giunto alla sua undicesima edizione.

Una strategia coerente con l’**Agenda 2030 delle Nazioni Unite**, cui Lavazza ha aderito nel 2015, e al cui interno sono stati individuati i quattro Obiettivi di Sviluppo Sostenibile da considerare prioritari: due sono obiettivi sociali – il Goal 5 “Parità di genere” e il Goal 8 “Lavoro dignitoso e crescita economica” - e due sono ambientali - il Goal 12 “Consumo e produzione e responsabili” e il Goal 13 “Lotta al cambiamento climatico” - da perseguire attraverso il Goal 17 “Partnership per gli obiettivi”. Un percorso che nel 2025

porta il Gruppo a riaffermare il supporto ai Dieci Principi dell’United Nations Global Compact, cui l’azienda ha aderito nel 2017, a conferma di un impegno continuo nell’integrazione di tali Principi nella strategia, nella cultura e nella gestione quotidiana aziendale, con lo scopo di dare un contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

La strategia di sostenibilità del Gruppo si rivolge all’ambiente, alle persone e alle comunità e alla catena del valore e mira a connettere questi ambiti per generare valore condiviso.

Nel 2025 essa è stata pienamente integrata nel piano strategico quinquennale del Gruppo, rafforzandone il ruolo quale leva trasversale di sviluppo e competitività, ed è stata aggiornata in una declinazione basata su tre pilastri: **Climate & Nature, People & Community, Value Chain**.



Contribuire concretamente alla transizione climatica e alla tutela della biodiversità, riducendo le emissioni di gas a effetto serra e raggiungendo la neutralità climatica lungo la catena del valore attraverso la “Roadmap to Net Zero” al 2050: un percorso basato su una progressiva decarbonizzazione, secondo un approccio scientifico, con il coinvolgimento attivo della catena di fornitura e processi di innovazione e circolarità.



Prendersi cura delle persone che lavorano nel Gruppo Lavazza e delle comunità in cui l’azienda opera e in cui il caffè viene prodotto in tutto il mondo: da un lato, per garantire pari opportunità alle persone che lavorano in Lavazza, in un ambiente di lavoro sano, sicuro, equo e inclusivo che promuove il benessere personale, la crescita professionale e l’equità di genere, creando un contesto organizzativo in cui ogni persona possa sentirsi libera di essere autentica ed esprimere a pieno il proprio potenziale; dall’altro per migliorare lo sviluppo sociale, ambientale, economico delle comunità lungo tutta la catena del valore.



Operare in modo responsabile sviluppando una catena del valore incentrata sul rispetto dei diritti umani, del lavoro e dell’ambiente, adottando un approccio multi-stakeholder che coinvolge tutti gli attori della catena del valore, con l’obiettivo di integrare i valori aziendali attraverso una governance responsabile di tutti i processi.



2

IL NOSTRO IMPEGNO PER LE PERSONE

2.1 LE PERSONE AL CENTRO P. 60

2.2 LA NOSTRA VIA PER LA DIVERSITÀ,
L'EQUITÀ E L'INCLUSIONE P. 64

2.3 LO SVILUPPO PROFESSIONALE
E PERSONALE E IL BENESSERE
DELLE PERSONE P. 72



OVERVIEW

CAPITOLO 2

TEMI MATERIALI

- Le persone del Gruppo
- Salute, sicurezza e qualità

IMPATTI

- Promozione della diversità e prevenzione della discriminazione
- Formazione e skills development
- Salute e sicurezza dei dipendenti
- Casi di disparità retributiva

AREE DI RISCHIO

- Forza lavoro propria

IL CONTESTO GLOBALE

L'industria del caffè è costituita da donne e uomini che ogni giorno contribuiscono alla sua prosperità. Tuttavia, esistono ancora considerevoli **disuguaglianze** da colmare: il **70%** del caffè coltivato nel mondo è raccolto da donne, ma meno del **30%** delle terre coltivate a caffè è di loro proprietàⁱ.

A livello globale e in tutti i settori, inoltre, le donne occupano meno di un terzo delle posizioni manageriali: secondo il report delle Nazioni Unite sull'avanzamento dei Sustainable Development Goals 2025, dal 2015 al 2023, la loro rappresentanza è aumentata di soli 2,4 punti percentuali, raggiungendo il **30%**ⁱⁱ.

All'interno delle imprese, inoltre, **il benessere delle persone** ricopre un ruolo sempre più importante, sia in termini di retention dei talenti, sia nelle scelte lavorative di due terzi delle nuove generazioni, insieme alla presenza di percorsi strutturati di **sviluppo professionale**ⁱⁱⁱ.

Note (i), (ii), (iii) in Annex.

2. IL NOSTRO IMPEGNO PER LE PERSONE



2.1 LE PERSONE AL CENTRO



People & Community è uno dei tre pilastri della strategia di sostenibilità “A Goal in Every Cup”: mira a prendersi cura delle **persone** che lavorano nel Gruppo Lavazza e delle **comunità** in cui l'azienda opera, nonché di quelle in cui il caffè viene prodotto in tutto il mondo (cfr. capitolo 5 del presente Bilancio). Nell'ambito “**People**” l'obiettivo è garantire pari opportunità alle **persone che lavorano nel Gruppo**, in un ambiente di lavoro sano, sicuro, equo e inclusivo che promuova il benessere personale e la crescita professionale. La cura per le persone si declina attraverso un articolato sistema di welfare, programmi specifici, prassi e policy dedicati al presidio delle seguenti aree: **tutela dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici, salute e sicurezza, Diversità, Equità e Inclusione (DE&I), formazione e sviluppo professionale, benessere psicofisico**. La solidità di tale modello è garantita dai quattro Valori Aziendali, dal Codice Etico aggiornato nel 2022 e dal corpo procedurale aziendale dedicato alla gestione delle risorse umane.

Il Gruppo riconosce il ruolo chiave delle sue persone nel contribuire al successo dell'azienda nel tempo e, allo stesso modo, considera l'inclusività del proprio ambiente di lavoro come elemento essenziale per il benessere dei dipendenti, impegnandosi affinché ognuno possa avere pari opportunità di sviluppo e di crescita professionale. In quest'ottica, il **Goal 5** dell'Agenda 2030 - “Raggiungere l'uguaglianza di genere e valorizzare tutte le donne e le ragazze” - è tra i quattro obiettivi individuati come prioritari nella strategia di sostenibilità aziendale.

Una strategia che nel 2025 è stata integrata nel Piano Strategico del Gruppo sotto il pilastro “People”, che ambisce a consolidare a livello globale l'impegno e il posizionamento in materia di diversità, equità e inclusione, valorizzando la DE&I come uno degli asset chiave per le persone e per il business, e mira a promuovere lo sviluppo di un ambiente di lavoro in cui tutte le persone possano crescere, esprimere il proprio potenziale e sentirsi valorizzate.

Un'ambizione che pone i seguenti obiettivi per il Gruppo:

- Zero Unexplained Gender Pay Gap entro il 2030;
- 35% donne senior manager e 45% donne manager entro il 2030;
- Mantenimento delle certificazioni EDGE raggiunte nei diversi Paesi;
- Adozione di policy e processi privi di pregiudizi e a sostegno di genitori e caregivers e del benessere delle persone;

- Diffusione di programmi di formazione e monitoraggio, attraverso indagini interne, dello sviluppo di una mentalità e di una cultura inclusive;
- Impegno da parte di tutte le persone e dei manager nei confronti dei principi di DE&I.

Questo approccio nel 2025 ha consentito al Gruppo di ottenere la certificazione **Top Employer** in **Italia** per il settimo anno consecutivo e di rinnovarla anche nel **Regno Unito**, in virtù di un ambiente lavorativo che tutela le persone e la qualità della loro vita. Inoltre, nel 2025, per il decimo anno consecutivo, **Kicking Horse Coffee** è stata nominata tra i migliori luoghi di lavoro del Canada da **Great Place to Work**, società specializzata nell'analisi del clima aziendale, nel suo miglioramento e nell'employer branding. Questo riconoscimento è stato ottenuto da Lavazza anche in **Danimarca, Regno Unito e Svezia**.

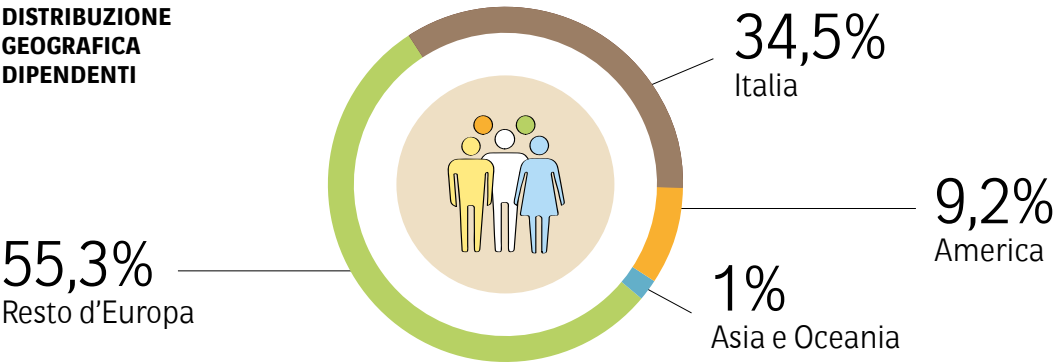
Il Gruppo al 31 dicembre 2025 conta un totale di **5.864** dipendenti, in aumento dell'1% rispetto al 2024. La popolazione aziendale è composta al **97,1%** da dipendenti assunti con contratto a tempo indeterminato; il 3,5% del totale usufruisce del part-time, di cui tre quarti donne. In Europa si trova la maggior parte della popolazione, pari al 55,3%. Il 34,5% dei dipendenti lavora in Italia, dove hanno sede l'Headquarter del Gruppo, l'Innovation Center e quattro dei nove stabilimenti produttivi; segue l'America con il 9,2% e le regioni Asia e Oceania con l'1%. Nella gestione delle attività, il Gruppo si avvale anche di 691 lavoratori non dipendenti, come lavoratori occasionali, con contratto a zero ore o a chiamata, stagisti e risorse con contratto di somministrazione.

Le donne rappresentano il **39,0%** della popolazione aziendale. La percentuale di donne in posizioni manageriali è del **31,9%** sul totale dei Senior Manager. La maggior parte della popolazione aziendale ha tra **i 30 e i 50 anni** (58,2%), seguita dagli over 50 (28,6%) e dagli under 30 (13,2%).



31,9% donne Senior Manager

DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DIPENDENTI



DIPENDENTI IN FORZA AL 31 DICEMBRE PER CONTRATTO DETERMINATO / INDETERMINATO E GENERE NEL TRIENNIO

	UdM	2023			2024					2025				
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Indeterminato	n	2.441	1.592	4.033	3.464	2.178	0	2	5.644	3.492	2.202	2	0	5.696
Determinato	n	34	66	100	72	90	0	0	162	85	83	0	0	168
Totale	n	2.475	1.658	4.133	3.536	2.268	0	2	5.806	3.577	2.285	2	0	5.864

DIPENDENTI IN FORZA AL 31 DICEMBRE SUDDIVISI PER GENERE, ETÀ E CATEGORIA PROFESSIONALE

2025	Udm	Uomini				Donne				Altro				Non dichiarato				Totale
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	n	8	201	124	333	9	95	52	156	0	0	0	0	0	0	0	0	489
Middle Manager	n	7	382	210	599	10	327	92	429	0	0	0	0	0	0	0	0	1.028
Specialized Worker	n	166	833	421	1.420	203	623	217	1.043	0	0	0	0	0	0	0	0	2.463
Other Worker	n	217	642	366	1.225	149	313	195	657	1	1	0	2	0	0	0	0	1.884
Totale	n	398	2.058	1.121	3.577	371	1.358	556	2.285	1	1	0	2	0	0	0	0	5.864

In tutto il Gruppo, in linea con il Codice Etico, viene rispettata la libertà di associazione dei singoli lavoratori. Più del **70%** dei dipendenti a livello mondo è coperto da contratti collettivi nazionali. Tale copertura è strettamente legata alla legislazione giuslavoristica del Paese in cui opera ogni consociata del Gruppo.

Il tasso di assunzione si attesta a 12,1% per gli uomini e a 8,9% per le donne, per un totale di **1.231** nuovi ingressi. Riguardo alle fasce di età, il tasso di assunzione più significativo si riscontra nella fascia under 30, cui seguono le fasce 30-50 e over 50.

Nel corso dell'anno, il Gruppo ha registrato **1.186** uscite (670 uomini e 516 donne), con un tasso di turnover in uscita dell'11,4% per gli uomini e dell'8,8% per le donne. La fascia d'età preponderante è quella 30-50, seguita dagli under 30 e dagli over 50.

Nel 2025, il Gruppo ha continuato a investire nei **giovani** in un'ottica di internazionalizzazione. Le attività di recruitment hanno portato a nuove assunzioni in diversi Paesi, con il **46,7%** dei nuovi ingressi rappresentato da under 30.

Il tasso di assunzione si attesta complessivamente al **21,0%**, in aumento di oltre un punto percentuale rispetto all'anno precedente, a fronte di un turnover in uscita pari al 20,2%.

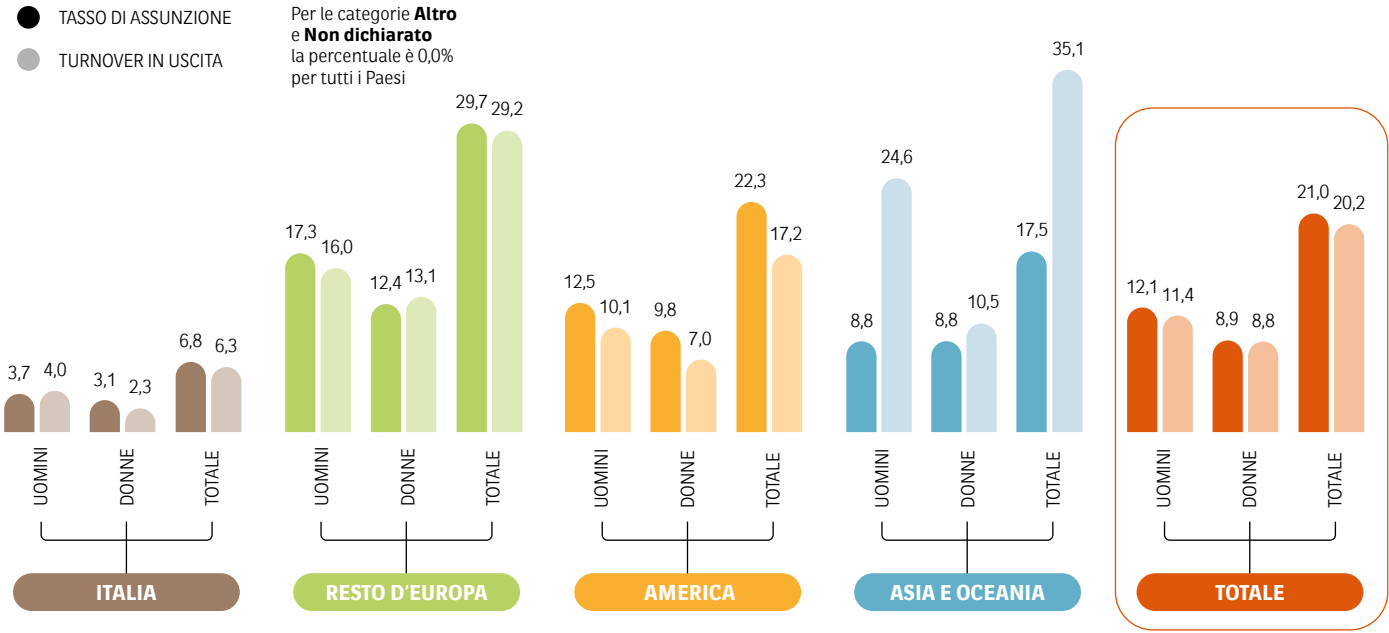
NUMERO DI DIPENDENTI ASSUNTI E CESSATI PER GENERE NEL TRIENNIO

	UdM	2023			2024					2025				
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Assunti	n	375	329	704	649	483	0	0	1.132	708	523	0	0	1.231
Cessati	n	308	249	557	641	449	0	0	1.090	670	516	0	0	1.186

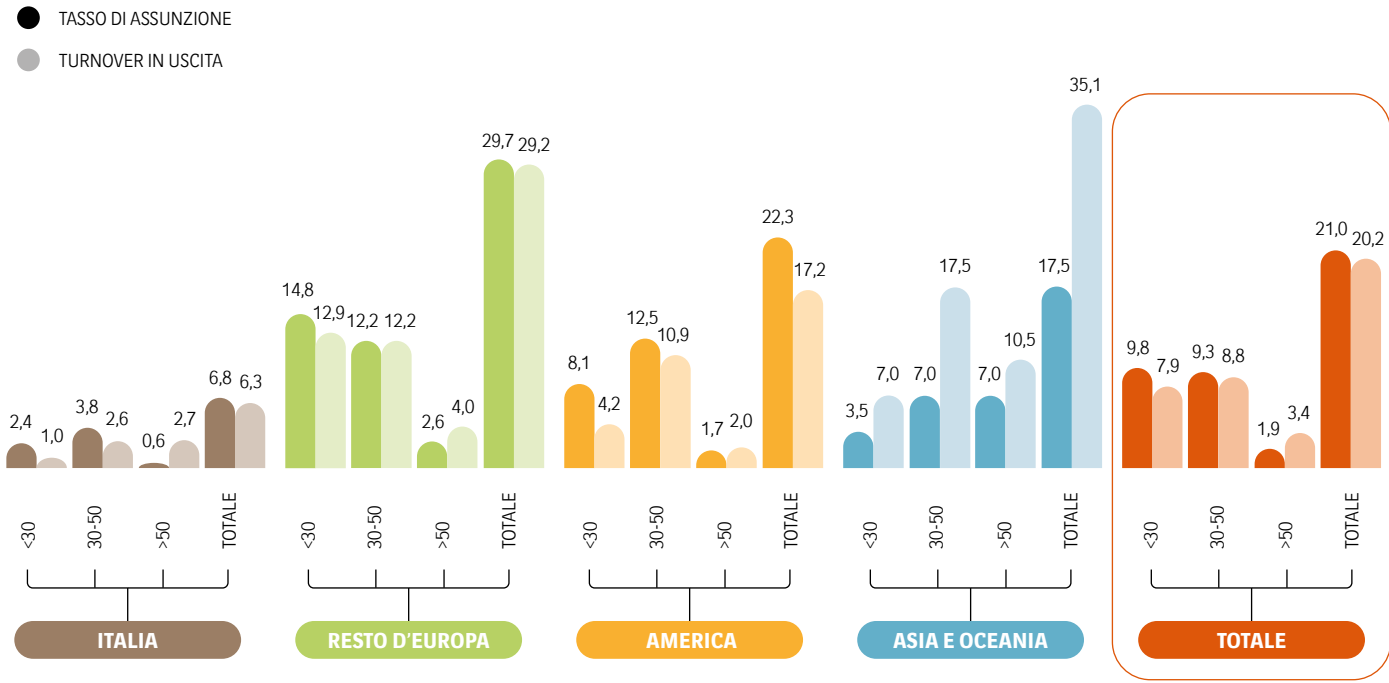
NUMERO DI DIPENDENTI ASSUNTI E CESSATI PER ETÀ NEL TRIENNIO

	UdM	2023				2024				2025			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Assunti	n	277	366	61	704	558	485	89	1.132	575	546	110	1.231
Cessati	n	158	265	134	557	442	473	175	1.090	466	518	202	1.186

TASSI DI ASSUNZIONE E TURNOVER IN USCITA PER GENERE NEL 2025 (%)



TASSI DI ASSUNZIONE E TURNOVER IN USCITA PER ETÀ NEL 2025 (%)



2.2 LA NOSTRA VIA PER LA DIVERSITÀ, L'EQUITÀ E L'INCLUSIONE



Certificazione
EDGE Plus
(Assess)

Il **Manifesto per la Diversità e l'Inclusione**, pubblicato nel 2022, **la Lavazza Group D&I Policy** del 2024, **la Global Parental Policy** e **l'Anti-Harassment Policy (ITA)**, rilasciate nel 2025, tracciano il percorso di impegno formale per l'adozione di pratiche e strategie che favoriscano e valorizzino la diversità, l'equità e l'inclusione in tutte le attività di business.

Uno degli obiettivi del Manifesto è già stato raggiunto con l'ottenimento del primo livello di assessment della **certificazione Parità di Genere EDGE - Economic Dividends for Gender Equality (livello I ASSESS)**, un processo di analisi rivolto alle aziende che hanno dimostrato di aver assunto un impegno serio e verificabile verso l'azzeramento dei gap di genere sul posto di lavoro. Questo riconoscimento è stato ottenuto nel 2022 per l'Italia, nel 2024 per il Regno Unito e nel 2025 per la Francia e la Germania. In Italia e negli Stati Uniti, nel 2024, si è andati oltre ottenendo anche la certificazione **EDGE Plus (Assess)**, per le società Lavazza North America Inc. e Luigi Lavazza S.p.A. Nel 2025, infine, è stata confermata in Italia¹ la certificazione **UNI PdR 125:2022 sulla parità di genere**.

GAP FREE

Nato nel **2020**, GAP FREE è un programma di trasformazione culturale di medio-lungo periodo volto a promuovere l'equità e a valorizzare le diversità, a partire da quella di genere. L'iniziativa mira a sostenere una crescita responsabile del Gruppo attraverso la diffusione di una cultura aziendale inclusiva e l'implementazione di programmi di gender equality estesi a tutta l'organizzazione. Sviluppato congiuntamente dalle funzioni Human Resources e Sustainability, GAP FREE si fonda su una metodologia² specifica giunta alla sua terza fase, detta di Engagement & Commitment, di portata globale sempre più capillare e strutturata in tre aree di lavoro: Governance & Measurement, Inclusive Leadership e Gap Free Culture.

Governance & Measurement

Nel 2025 le attività di GAP FREE si sono consolidate e diffuse a livello internazionale. La pubblicazione della **Policy D&I di Gruppo** e il consolidamento del **D&I Council** - composto dall'Amministratore Delegato con le sue prime linee, dai team D&I e dai rappresentanti dei gruppi **ERG (Employee Resource Groups)** - hanno permesso di monitorare in modo sistematico gli avanzamenti del Gruppo verso gli obiettivi e di individuare strumenti e azioni concrete per agevolarne il raggiungimento. In un'ottica di espansione internazionale, nel 2025 sono stati attivati i **Local D&I Council** in tutte le consociate.



Attivazione Local
D&I Council

1) Certificazione ottenuta da Luigi Lavazza SpA.
2) La U-theory213, ideata dal Professor Otto Scharmer del MIT di Boston e impiegata con efficacia per oltre vent'anni.

Inclusive Leadership

Nel 2025, si sono svolte due nuove edizioni del programma **CIYO (Come Into Your Own)** dell'Ashland Institute per la valorizzazione della leadership autentica femminile, con il coinvolgimento di 24 nuove donne provenienti da diversi Paesi del Gruppo. Si è inoltre concluso lo **Sponsorship Programme for Gender Balance**, avviato nel 2023, un programma volto a creare maggiori occasioni di networking e ad ampliare le opportunità di crescita professionale, che ha coinvolto 17 dipendenti con ruoli manageriali, meno esposte ai livelli più alti dell'organizzazione. In Italia, infine, è stato realizzato un programma pilota di **formazione sulla Sicurezza Psicologica** che ha coinvolto oltre 200 people manager.

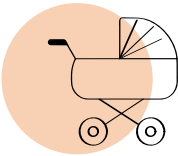
Gap Free Culture

Nel 2025, è proseguita l'espansione degli **Employee Resource Groups (ERG)**, attivi in tutti i Paesi del Gruppo e coinvolti nella promozione di ambienti di lavoro equi e inclusivi, anche in relazione alle comunità locali. Rappresentati anche all'interno del Global D&I Council, gli ERG raccolgono spunti di miglioramento per favorire il cambiamento culturale. In Italia sono state inoltre pubblicate le **"Linee Guida per un Linguaggio GAP FREE"**, frutto di un lavoro multidisciplinare e partecipativo, per supportare le persone di lingua italiana nell'adozione di un linguaggio plurale, rispettoso e non discriminatorio.



Le nuove policy 2025

GLOBAL PARENTAL POLICY



Congedo
parentale
paritario

Nel 2025, è entrata in vigore la nuova Global Parental Policy di Gruppo, una misura concreta per riconoscere il valore della genitorialità in tutte le sue forme e per sostenere l'equilibrio nei carichi di cura, offrendo a padri e madri in egual misura la possibilità di stare al fianco di figlie e figli nei primi mesi di vita. La policy assicura un congedo parentale retribuito al 100% per un minimo di otto settimane a tutte le persone del Gruppo a livello globale e si applica senza distinzioni – donne e uomini, in coppie etero o omogenitoriali, o in nuclei monogenitoriali, naturali o adottivi. Essa rappresenta uno standard minimo globale che affianca e integra le normative locali già esistenti, garantendo un beneficio superiore laddove le leggi nazionali siano meno favorevoli.

ANTI-HARASSMENT POLICY - ITALIA

Nel 2025, con la Policy Anti-Harassment (ITA) ci si pone l'obiettivo di prevenire e contrastare comportamenti che possano ledere la dignità delle persone, promuovendo una cultura fondata su integrità, equità e responsabilità. Attraverso gli strumenti chiari e accessibili presentati nella Policy, tra cui i canali interni di segnalazione volti a contrastare il fenomeno, e grazie a una figura indipendente ed esterna all'organizzazione - la Consigliera di Fiducia – si mira a tutelare chiunque operi con l'azienda, favorendo ascolto e consulenza con la garanzia della massima riservatezza, terzietà e indipendenza. La Policy si applica a tutte le persone che operano in nome o per conto di Luigi Lavazza S.p.A. e delle sue controllate su territorio italiano.



GAP FREE DAY

Nel 2025, i **GAP FREE Day**, giornate lavorative dedicate alla cultura della diversità, in cui la popolazione aziendale è coinvolta e sensibilizzata tramite interventi, workshop, attività di gaming e test cognitivi, sono stati organizzati in 10 Paesi: Italia, Australia, Regno Unito, Danimarca, Svezia, Paesi Baltici, Austria, Germania, Francia e Stati Uniti. In ogni Paese, a un framework culturale comune si è affiancata una declinazione specifica che ha tenuto conto dei diversi aspetti culturali locali.

In Svezia, Paesi Baltici e in Danimarca sono state organizzate due giornate in collaborazione con associazioni specializzate per lavorare insieme concretamente sulle diversità.

Anche nel Regno Unito si sono svolte due giornate: in una è stata data particolare attenzione alla prospettiva maschile e alle diversità di provenienza delle persone, originarie di 23 Paesi del mondo; nella seconda ci si è invece focalizzati sulle diversità generazionali presenti in azienda.

Negli Stati Uniti, il GAP FREE Day si è svolto all'interno di una settimana dedicata alle connessioni e

ricca di esperienze immersive, presso gli uffici e lo stabilimento di West Chester, in Pennsylvania.

In Germania e in Austria il GAP FREE Day è stato concepito come un percorso riflessivo su diverse tematiche, dalle diversità generazionali al work-life balance. Inoltre, alcuni workshop sono stati organizzati in modalità digitale, per favorire la partecipazione del personale sul campo e di chi è in congedo parentale.

In Francia, la diversità e l'inclusione sono state celebrate attraverso un'iniziativa che ha permesso di "mettersi nei panni" altrui, trascorrendo una giornata presso un'organizzazione che offre lavoro e supporto a persone con disabilità, contribuendo ad attività di diversa natura.

Infine, in Australia, è stato dato spazio alle diversità culturali, creando un'occasione per riunire il team in un "potluck" natalizio, dove le persone hanno condiviso piatti della tradizione del loro Paese di provenienza, valorizzando le diverse radici culturali; da questa giornata è nato un libro di ricette e storie personali dei partecipanti che sarà stampato e distribuito in azienda nel 2026.



Iniziative in
10 Paesi



INIZIATIVE GAP FREE CULTURE 2025 IN ITALIA

Nel 2025 è proseguito l'impegno dei gruppi di lavoro **ERG - Employee Resource Group** organizzati in tre team per altrettante tematiche: "Gender Blender" per i temi di genere, "GenerAction" per il confronto tra generazioni e "WeBlendFamily" per caregiving e genitorialità. In particolare, sono stati organizzati webinar di sensibilizzazione sul caregiving, una serie di podcast sul confronto generazionale, incontri di condivisione e confronto tra persone di seniority ed età differenti e, infine, il primo workshop riservato agli uomini per riflettere sul maschile, con l'adesione di circa **30** persone provenienti dall'Headquarter e dallo stabilimento di Torino. È proseguita la partnership con Fondazione Libellula, un network che unisce le aziende contro la violenza sulle donne.

8 persone del Gruppo hanno partecipato al Libellula Ambassador Programme, una serie di incontri interaziendali formativi su come sensibilizzare le aziende sulla violenza di genere e sostenere le persone che ne sono vittime.

IL VALORE DI
UN GRUPPO SI VEDE
DA OGNI SINGOLA SCELTA.

**GAP
FREE**



Salario base
F/M 98,1%

Il rapporto tra il salario base delle donne rispetto agli uomini risulta del **98,1%**, in aumento rispetto agli anni precedenti, specialmente per la categoria Senior Manager e Specialized Workers. Gli scostamenti di anno in anno riflettono le variazioni fisiologiche di seniority e di turnover. Nel caso della remunerazione totale, che comprende oltre al salario fisso anche gli elementi variabili, il rapporto tra il dato delle donne rispetto agli uomini risulta pari al **95,1%**.

RAPPORTO TRA SALARIO DI BASE E RETRIBUZIONE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI³

UdM		RAPPORTO SALARIO BASE 2023	RAPPORTO REMUNERAZIONE TOTALE 2023	RAPPORTO SALARIO BASE 2024	RAPPORTO REMUNERAZIONE TOTALE 2024	RAPPORTO SALARIO BASE 2025	RAPPORTO REMUNERAZIONE TOTALE 2025
Senior Manager	%	95,2%	91,8%	87,9%	87,1%	89,3%	87,3%
Middle Manager	%	93,7%	89,8%	97,6%	95%	96,0%	93,7%
Specialized Worker	%	97,2%	95,9%	99,4%	96,4%	101,3%	98,0%
Other Worker	%	103,4%	104,7%	99,2%	97,2%	99%	97,6%

3) Il calcolo utilizzato per il rapporto tra il salario base delle donne rispetto agli uomini include solamente le consociate che hanno almeno entrambe le presenze di genere per ogni categoria professionale. Si specifica che, ai fini della rendicontazione del rapporto di stipendio base e remunerazione totale, è stato utilizzato l'approccio GRI.

BEST WORKPLACES FOR WOMEN

Lavazza UK nel 2025 è stata nominata tra i primi 10 Best Workplaces for Women del **Regno Unito** dall'organizzazione Great Place To Work UK, a ulteriore riconoscimento dell'impegno per il Goal 5 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.



DISABILITY MANAGEMENT

All'interno del Gruppo è presente il **Team Disability Management**, che si occupa di strutturare percorsi di inserimento lavorativo per persone con disabilità e di promuovere l'inclusione lavorativa. In Italia, sono attivi **quattro progetti di inserimento lavorativo**: grazie alla collaborazione tra enti e associazioni del territorio con i tutor aziendali e il Team Disability, le persone sono accompagnate nel processo di integrazione in azienda, fornendo supporto sia nell'adattamento iniziale al contesto lavorativo che nel progressivo sviluppo dell'autonomia nelle proprie mansioni. Ne son due esempi i **progetti WIDE e Job Stations**. WIDE⁴, in collaborazione con la Fondazione Time2 e l'Università di Torino, dal 2023 promuove l'inclusione lavorativa di persone con disabilità intellettiva e relazionale e ha portato all'assunzione di due lavoratori presso lo stabilimento di Torino.

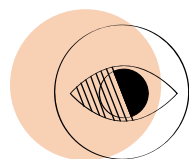
Il progetto Job Stations, attivo presso l'Headquarter di Torino dal 2022, è realizzato con Progetto Itaca Torino e Fondazione Italiana Accenture, in supporto a persone con disturbi della salute mentale, i quali operano da remoto in centri di smart working assistiti, con il supporto di tutor. Con questo progetto, tre dipendenti, impiegati nei settori IT, Customer Service e Logistica, alternano lavoro da remoto presso le Job Stations e in presenza presso l'Headquarter.

Tutti i progetti hanno un impatto positivo sia sulla vita privata delle persone, contribuendo allo sviluppo di una maggiore indipendenza economica e relazionale, sia sull'azienda, creando una forte sinergia con i propri colleghi e un valore aggiunto per le attività svolte.



4) Work Intellectual Disability Environment.

ACCESSIBILITÀ PER L'INCLUSIONE



Accessibilità
digitale
dal 2023

Una maggior accessibilità digitale e fisica di prodotti, servizi e processi rientra nel percorso di miglioramento e di apertura alle diversità. In quest'ottica, il Gruppo ha intrapreso un ampio programma volto ad aumentare l'accessibilità di tutti i propri touch point digitali e fisici, a cominciare, nel 2023, da tutti i principali siti web di brand e del Gruppo per poi arrivare ad app, macchine per il caffè, processi produttivi e gli stessi prodotti.

Nel 2025, i nuovi packaging delle capsule del sistema A Modo Mio includono testi in Braille con informazioni di base utili per gli utenti non vedenti o ipovedenti. Inoltre, sono dotati di un QR code che, una volta scansionato, rimanda alla pagina specifica del prodotto, dove l'utente può accedere, tramite smartphone e applicazione di screen reader, alle informazioni sulla miscela contenuta.

Nello stabilimento di Torino, inoltre, nel 2025 è stata introdotta una nuova piattaforma digitale con funzioni avanzate che la rendono anche uno strumento utilizzato negli ambiti della sicurezza, della qualità e delle risorse umane: gli operatori di linea possono inserire richieste di intervento di manutenzione tramite tablet, allegando descrizioni, foto o video, in modo che le richieste siano visualizzate e notificate ai manutentori per un pronto intervento. Questa piattaforma ha avuto un impatto significativo sull'inclusione, permettendo ai lavoratori con disabilità uditive di partecipare attivamente e senza barriere.

Infine, dal 2023 anche il Bilancio di Sostenibilità è disponibile in un formato accessibile con funzione di audio lettura, permettendone la fruizione alle persone con disabilità visive.



MUSEO LAVAZZA, UN "MUSEO APERTO"



Programma
IncluVisity

In occasione della Giornata Internazionale delle Persone con Disabilità 2025, il Museo Lavazza ha presentato "Il museo è aperto", un progetto nato dalla volontà di rendere l'esperienza museale sempre più accessibile e inclusiva, sviluppato all'interno del programma IncluVisity, dedicato alla promozione della diversità, dell'equità e dell'inclusione in collaborazione con musei e istituti culturali italiani e internazionali.

Il progetto propone un nuovo modo di vivere il museo, pensato per accogliere pubblici con esigenze diverse e offrire strumenti che superino barriere sensoriali, cognitive e comunicative, quali: audioracconti narrativi accessibili tramite QR-code in rilievo, percorsi tattili per persone cieche e ipovedenti, video in LIS e con sottotitoli per persone sorde o con difficoltà uditive, mappe in CAA (Comunicazione Aumentativa Alternativa) per persone con disabilità cognitive, neurodivergenze, ma anche per bambini e bambine che si avvicinano alla lettura.

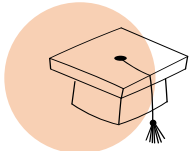
Il Museo Lavazza è un museo d'impresa ubicato in Nuvola Lavazza, l'Headquarter del Gruppo che include, oltre al museo, gli uffici, il bistrot, il ristorante Condividere, la Piazza e lo spazio Eventi La Centrale. È concepito come un viaggio sensoriale nella cultura globale del caffè, intrecciato alla storia di un'azienda familiare che dura da oltre 130 anni. Inaugurato nel 2018, il Museo sta evolvendo come hub di condivisione, ricerca e narrazione sui temi della sostenibilità, della comunicazione e dell'interculturalità. Con un forte focus sulla formazione, il museo coinvolge attivamente la comunità locale, i dipendenti e altri stakeholder chiave, contribuendo a consolidare il legame tra il Gruppo, le sue persone, la comunità torinese in cui opera e i visitatori esterni provenienti da tutto il mondo.



2.3 LO SVILUPPO PROFESSIONALE E PERSONALE E IL BENESSERE DELLE PERSONE

Il Gruppo si impegna a fornire costantemente alle sue persone opportunità e strumenti di supporto allo sviluppo personale e professionale, attraverso l'implementazione di un sistema formativo in continua evoluzione e di un processo di valutazione delle performance e di talent review coerente con il sistema di valori e di competenze del Gruppo. Inoltre, Lavazza considera il benessere psicofisico fondamentale per il raggiungimento del successo: in quest'ottica, mette a disposizione delle sue persone un completo sistema di welfare.

LA FORMAZIONE



+20% ore di formazione dal 2024

In un contesto di business sempre più dinamico e internazionale, segnato dal crescente impatto della trasformazione digitale, si consolida e potenzia l'impegno del Gruppo nel promuovere percorsi di crescita che dotino le persone di competenze in grado di rispondere ai mutamenti in corso. Inoltre, i programmi formativi proposti mirano a sostenere la diffusione di un approccio al lavoro condiviso e impattante sia sul benessere delle persone sia sulla capacità di innovare ed essere competitivi.

Nel 2025 sono state erogate a livello di Gruppo quasi **82.800** ore di formazione⁵, in aumento del **20%** rispetto all'anno precedente, per una media di **14,1** ore per persona. Di queste, **2.100** ore sono state dedicate ai temi di Diversity Equity & Inclusion e sostenibilità.

ORE DI FORMAZIONE PRO CAPITE NEL TRIENNIO

		2023				2024					2025					
	UdM	Uomini	Donne	Totale		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	
Senior Manager	h/n	17,0	28,1	20,1		11,9	15,9	0	0	13,1	14,7	21,2	0,0	0,0	16,8	
Middle Manager	h/n	20,1	21,2	20,6		15,3	20,3	0	0	17,4	18,1	21,3	0,0	0,0	19,4	
Specialized Worker	h/n	14,4	15,6	14,9		11,4	13,6	0	0	12,4	11,4	13,0	0,0	0,0	12,1	
Other Worker	h/n	17,1	13,6	15,9		8,6	7,0	0	0	8,1	14,9	10,0	5,7	0,0	13,2	
Totale	h/n	16,4	16,8	16,6		11,2	13,0	0	0	11,9	14,0	14,2	5,7	0,0	14,1	

5) Totale delle ore di formazione, comprensivo di 2.060 ore di formazione in ambito H&S svolte negli stabilimenti produttivi italiani.

L'offerta formativa ha continuato ad arricchirsi di risorse, online e in presenza, sulle tematiche di **cittadinanza aziendale corporate**, con un'integrazione sempre maggiore delle tematiche di DE&I in tutti i programmi. Inoltre, nel 2025 è stato diffuso il programma di **Induction Globale** che accoglie tutti i nuovi ingressi, attraverso una raccolta di corsi e risorse online in autoapprendimento.

Per tutte le **figure manageriali** del Gruppo è disponibile un'offerta formativa dedicata, a cui è possibile accedere in base alle proprie aree di crescita. In particolare, nel 2025, per coloro che hanno assunto il ruolo di **People Manager** è stato promosso un percorso formativo a livello di Gruppo, per lo sviluppo di una leadership sempre più inclusiva e allineata ai valori aziendali. Altre iniziative sul tema della **Sicurezza Psicologica, Cultura dell'Errore e Growth Mindset** sono state estese all'interno di gruppi di lavoro e inserite nel catalogo di corsi in aula.

Nel 2025, sono proseguite le iniziative di accompagnamento alla **trasformazione digitale** in essere in azienda, dall'adozione di nuove piattaforme tecnologiche per la gestione di processi aziendali strategici all'introduzione di strumenti di intelligenza artificiale generativa. Per supportare un utilizzo responsabile di queste tecnologie è stato promosso un corso globale sulle tipologie di strumenti di intelligenza artificiale e sugli aspetti etici e gli elementi di rischio correlati. In ambito di digital transformation, infine, continua la formazione legata al tema sempre più rilevante della sicurezza dei dati.

L'adesione volontaria e sempre più attiva alle iniziative di **sviluppo individuale**, personale e professionale, attraverso la partecipazione ai corsi a catalogo e l'utilizzo della piattaforma LinkedIn Learning (una media di circa **35.000** video visti ogni anno), confermano il consolidamento crescente di una cultura della formazione interna.

I bisogni di upskilling e reskilling di sostegno ai team di lavoro che vivono specifici momenti di trasformazione vengono supportati con percorsi personalizzati, individuali o di gruppo. Nel 2025, sono state coinvolte in attività di **team building** e workshop circa **310** persone, per un totale di circa **2.400** ore di formazione erogate. L'acquisizione di competenze tecniche specialistiche o di certificazioni continua ad avvalersi di provider esterni, detentori di know-how specifico. Proseguono, ad esempio, le partnership con istituzioni universitarie, business school e partner tecnologici, spesso attraverso collaborazioni con le eccellenze del territorio.

Per supportare la diffusione del know-how interno, sia su tematiche core trasversali sia su competenze più tecniche, i dipendenti sono sempre più coinvolti nella progettazione ed erogazione di corsi interni. In quest'ottica, si sono definite le figure dei **Champion**, punti di riferimento per un apprendimento sempre più informale e integrato nei flussi di lavoro. In questo ambito, nel 2025, è proseguita per il terzo anno l'erogazione della **Sustainability Academy**, un ambiente digitale interamente dedicato alla formazione su tematiche di sostenibilità, arricchito da nuovi contenuti e risorse, tra cui un gioco di ingaggio funzionale al processo di selezione dei candidati e delle candidate dell'Ambassador Programme 2025.



AMBASSADOR PROGRAMME



Terza edizione:
19 partecipanti

Dopo il successo delle prime due edizioni, il Lavazza Group Ambassador Programme (LGAP) è proseguito nel 2025, permettendo a **19** dipendenti provenienti da tutto il mondo di visitare comunità produttrici di caffè, per approfondire la conoscenza dei processi produttivi e vedere in prima persona le sfide di sostenibilità affrontate dalla filiera. Nel processo di selezione, oltre **150** candidati sono stati valutati attraverso colloqui basati su criteri quali le esperienze più recenti di volontariato, l'attitudine all'interazione con culture diverse e il potenziale impatto del programma sul loro sviluppo professionale e personale.

Gli Ambassador hanno visitato comunità produttrici, conoscendone la storia e partecipando attivamente al lavoro nelle piantagioni per comprendere le loro sfide e apprezzare le soluzioni fornite dai programmi di sostenibilità avviati dal Gruppo. È stata un'opportunità per entrare in contatto con mondi solo apparentemente lontani, creare legami e acquisire conoscenze e consapevolezza trasversali.

Le tre destinazioni selezionate nel 2025 sono state: **Cuba**, che ha coperto tutto il paese dall'Avana a Guantánamo; **Honduras**, nelle regioni di San Marcos e Copán; **Guatemala**, nelle regioni di Retalhuleu e Antigua, da cui provengono le miscele di caffè più pregiate.



HONDURAS

“L'Ambassador Programme mi ha portata dai fogli di calcolo alla vita reale in Honduras. Incontrare le persone dietro la filiera del caffè mi ha ricordato che il purpose conta in ogni decisione.”

Asia Fava
International Markets Business Development
Specialist, Lavazza Italia



GUATEMALA

“Aver partecipato all'Ambassador Programme in Guatemala ha ampliato la mia visione della vita, facendomi sentire parte integrante del Gruppo Lavazza e rafforzando la mia passione per il caffè e la sua cultura.”

Anders Juul
Business Unit Manager, Lavazza Danimarca



CUBA

“Cuba mi ha mostrato che il caffè non è semplicemente una bevanda, ma una vera potenza nazionale: coltivato con passione, condiviso con generosità, e così straordinario che il mio cuore sta ancora elaborando l'esperienza.”

Agathe Painset
Standard Operations Manager,
Carte Noire France

IL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT DI GRUPPO

Lo sviluppo professionale delle persone del Gruppo viene gestito attraverso un sistema di valutazione delle performance, il **Performance & Development Process (PDP)**, che si basa per il 60% sugli obiettivi di performance e per il 40% sulla padronanza di alcune competenze chiave per l'azienda allineate ai quattro Valori aziendali.

Nel 2025, il PDP è stato rivisto in un'ottica di maggiore fruibilità, oggettività e coerenza con i diversi ruoli e livelli di responsabilità.

Inoltre, è disponibile il PDP Learning Environment, uno spazio formativo dedicato che consente di accedere a contenuti utili per gestire al meglio il processo.

Nel corso degli anni il processo ha rafforzato la cultura manageriale, diffondendo la conoscenza dei quattro Valori, promuovendo la cultura del feedback e incentivando il self-development delle persone.

Nel complesso, il **66,2%** dei dipendenti del Gruppo è coinvolto in una valutazione delle performance, a conferma dell'impegno per una crescita diffusa e condivisa.



PERCENTUALE DI DIPENDENTI CHE RICEVONO PERIODICAMENTE VALUTAZIONI DELLE LORO PERFORMANCE E DELLO SVILUPPO PROFESSIONALE NEL TRIENNIO

	UdM	2023			2024					2025				
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Senior Manager	%	89,3%	89,7%	89,4%	75,0%	69,3%	0,0%	0,0%	73,3%	73,9%	68,6%	0,0%	0,0%	72,2%
Middle Manager	%	93,9%	93,2%	93,6%	97,0%	91,4%	0,0%	0,0%	94,7%	93,3%	90,7%	0,0%	0,0%	92,2%
Specialized Worker	%	83,0%	75,1%	79,6%	81,0%	79,3%	0,0%	0,0%	80,3%	79,5%	78,0%	0,0%	0,0%	78,9%
Other Worker	%	20,4%	32,9%	24,5%	35,9%	45,1%	0,0%	0,0%	39,1%	31,4%	38,8%	0,0%	0,0%	34,0%

Il continuo miglioramento delle performance del Gruppo è garantito dalla presenza del meccanismo di **Corporate Management By Objective (MBO)**. Per un'azienda proiettata all'efficienza e alla crescita continua è indispensabile creare una struttura di incentivazione basata sul raggiungimento degli obiettivi strategici di Gruppo⁶; per questo motivo il **66,7%** dei Manager è sottoposto a MBO.

In parallelo, il Gruppo ha integrato con un parametro ESG il **sistema di incentivazione di lungo periodo (LTI - Long Term Incentive)** destinato alle figure apicali. Ogni ciclo di incentivazione prevede un payout triennale e, a partire dal 2023, oltre a EBITDA e Free Cash Flow, anche il raggiungimento di un obiettivo di sostenibilità in ambito ambientale concorre come moltiplicatore.

6) Gli indicatori considerati nel processo di MBO sono relativi ad EBITDA e Free Cash Flow.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI COINVOLTI NEL PROGRAMMA CORPORATE MBO PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE NEL TRIENNIO

	UdM	2023			2024					2025				
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Senior Manager	%	92,6%	89,7%	91,8%	42,8%	43,6%	0,0%	0,0%	43,0%	70,0%	59,6%	0,0%	0,0%	66,7%
Middle Manager	%	39,4%	42,2%	40,6%	31,8%	37,1%	0,0%	0,0%	34,0%	37,9%	42,4%	0,0%	0,0%	39,8%

People Development

Le iniziative di sviluppo accompagnano le persone nelle diverse fasi della loro carriera e, offrendo percorsi personalizzati, sono in grado di rispondere alle esigenze di un contesto organizzativo in costante evoluzione.

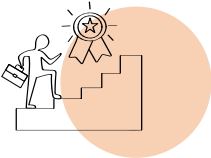
In continuità con il processo di talent management avviato nel 2023, nel 2025 sono stati condotti degli **assessment/development center**: consentono di valorizzare i punti di forza e di individuare le aree di miglioramento, promuovendo lo sviluppo degli individui, tenendo conto di attitudini, competenze, aspirazioni e motivazione e supportando la definizione di piani di successione. L'iniziativa si inserisce nel più ampio progetto di diffusione della cultura del feedback, coinvolgendo attivamente HR Business Partner, People Manager e responsabili di Funzione nella restituzione dei profili e nella definizione dei piani di sviluppo individuali.

Sono proseguiti diversi percorsi di **coaching**, anche in modalità virtuale, finalizzati ad accrescere la consapevolezza di sé e a potenziare competenze soft e manageriali.

È stato inoltre avviato un programma di **mentoring**, coinvolgendo **38** persone in una relazione professionale strutturata in cui una persona più esperta guida un'altra con meno esperienza e appartenente a una funzione diversa.

È proseguita la **partnership con enti universitari e Business School nazionali e internazionali** che offrono percorsi formativi avanzati e, in alcuni casi, la possibilità di conseguire qualifiche riconosciute in specifici ambiti di specializzazione.

Infine, è proseguito il **programma di mobilità internazionale** che offre la possibilità di vivere un'esperienza di alcuni mesi presso un'altra società del Gruppo. È un percorso supportato da corsi di lingua, brevi programmi di coaching e momenti strutturati di inserimento pensati per accompagnare le persone in ogni fase dell'esperienza, valorizzando appieno le opportunità di crescita.



Iniziative di sviluppo personalizzate



TUTELA E BENESSERE DELLE PERSONE

Prosegue l'impegno del Gruppo nel garantire un luogo di lavoro sicuro e sano e nel promuovere la tutela, nonché il miglioramento della salute e del benessere dei lavoratori, attraverso iniziative di prevenzione e di promozione della salute. La concretizzazione di tale impegno è resa possibile attraverso l'erogazione di un piano aziendale volto a garantire alle persone uno stile di vita casa-lavoro equilibrato, nel rispetto della persona.

Time To Care è il **piano di Welfare & Wellbeing** avviato nel 2023 in Italia, che si fonda su quattro pilastri del benessere: fisico, emotivo, sociale e finanziario.

Nel 2025, il piano si è ulteriormente arricchito con iniziative in risposta alle esigenze più sentite, a cominciare dall'ambito del benessere psicofisico e con l'organizzazione di webinar sul benessere mentale e della seconda edizione del **Mental Health Day**, una giornata di iniziative per affrontare e gestire con maggiore efficacia ostacoli, imprevisti e incertezze della vita. Sono inoltre stati attivati servizi e convenzioni specifici sul tema del supporto psicologico. Sono proseguiti i numerosi programmi dell'area del benessere finanziario, dai bonus per i centri estivi e gli asili nido alle iniziative di mobilità sostenibile e molto altro. È stata rafforzata l'area del **caregiving**, in collaborazione con enti specializzati, attraverso webinar sugli ultimi aggiornamenti normativi, nell'ottica di facilitare lo svolgimento di pratiche burocratiche e sanitarie di assistenza. Particolare attenzione, inoltre, è stata dedicata alla **prevenzione fisica**, con l'organizzazione di un percorso sui corretti stili di vita e di webinar sulla longevity, per sensibilizzare al movimento e alla corretta alimentazione, oltre a iniziative di prevenzione cardiovascolare declinate in base alle differenze di genere. Il quadro degli interventi è completato da servizi specifici di telemedicina, consulenze specialistiche, assistenza sanitaria e dall'accesso alla palestra aziendale Nuvola Gym.

Infine, oltre ai momenti informativi di coinvolgimento della popolazione aziendale, nel 2025 è nato il progetto **Time To Care Angels** che coinvolge alcune persone impegnate volontariamente nel far conoscere le iniziative di Time To Care nei momenti di lavoro informale.



BENESSERE FISICO

Aiutare le persone affinché trovino e mantengano la capacità di operare con energia e facciano scelte per vivere e lavorare bene e in salute, oggi e nel futuro.



BENESSERE EMOTIVO

Supportare le persone con strumenti che promuovano la flessibilità, la consapevolezza e la gestione delle emozioni per affrontare nel modo migliore le sfide di ogni giorno.



BENESSERE SOCIALE

Contribuire a creare senso di appartenenza e riconoscersi come parte attiva all'interno di una rete sociale.



BENESSERE FINANZIARIO

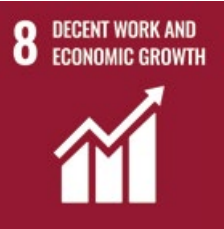
Migliorare e aumentare il potere di spesa per la persona e la famiglia.



**LAVAZZA
130**

3 UNA CRESCITA RESPONSABILE

3.1 CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE	P. 84
3.2 LA CREAZIONE DI VALORE	P. 91
3.3 SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	P. 96



OVERVIEW

CAPITOLO 3

TEMI MATERIALI

- Catena di approvvigionamento
- Salute e sicurezza dei dipendenti

IMPATTI

- Casi di lavoro minorile lungo la catena del valore
- Casi di lavoro forzato lungo la catena del valore
- Salute e sicurezza dei dipendenti

AREE DI RISCHIO

- Lavoratori nella catena del valore
- Condotta delle imprese

IL CONTESTO GLOBALE

All'interno di una fase pluriennale di forte volatilità dei prezzi del caffè verde, il 2025 si è confermato un anno molto complesso per il mondo del caffè, ponendo rilevanti **sfide di sostenibilità economica e sociale**. Gli effetti del cambiamento climatico e l'intensificarsi di eventi meteorologici estremi nei Paesi produttori di caffè comportano siccità e precipitazioni irregolari, con impatti sulla produttività e sul rialzo sui costi della materia prima. A questa dinamica contribuiscono il contesto geopolitico sempre più instabile, la crisi logistica globale, l'incertezza regolatoria che accresce la complessità operativa e la crescente componente speculativa nei mercati internazionali delle materie prime. Gli squilibri del mercato e gli effetti del cambiamento climatico, inoltre, mettono sotto pressione il tessuto socio-economico delle comunità produttrici, già interessate da un progressivo spopolamento. In alcuni Paesi produttori, permangono anche rischi elevati di violazioni dei diritti umani e di lavoro minorile, sebbene risultino spesso difficili da rilevare a causa della complessità di una filiera lunga e articolata, composta da circa **25 milioni**⁽ⁱ⁾ di piccoli produttori e **12,5 milioni** di aziende agricole⁽ⁱⁱ⁾ a conduzione familiare. In questo scenario, la complessità della filiera richiede un impegno costante e condiviso da parte di tutti gli attori, in un percorso comune e concreto volto a bilanciare sostenibilità economica e sociale, a promuovere una crescita del business responsabile e orientata al lungo termine, a favorire la condivisione del valore tra i diversi stakeholder e tutelare il rispetto dei diritti fondamentali.

Note (i), (ii) in Annex.



3.1 CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE

UNA FILIERA COMPLESSA

La filiera del caffè è tra le più frammentate e complesse del mondo agricolo. Il **processo di produzione** nasce dalla coltivazione nelle piantagioni, gestite da produttori con terreni di diverse dimensioni, dai più piccoli (circa un ettaro di terreno coltivato) ai più grandi e strutturati. I produttori più piccoli spesso sono riuniti in cooperative o associazioni e si rivolgono agli intermediari locali che, in alcuni Paesi, non solo gestiscono la catena logistica, ma ne finanziano anche la produzione e/o acquistano la materia prima.

La fase agricola inizia con la semina dei semi di caffè, che germogliano in pochi mesi grazie a irrigazione accurata, regolare alternanza tra sole e ombra e costante protezione dalle malattie e dai parassiti tipici delle piante di caffè. Dopo circa tre anni, le piante iniziano a produrre le prime drupe di caffè, che possono essere raccolte a mano (tramite le tecniche del picking o dello stripping), meccanicamente o con una metodologia mista. Una volta raccolte, le ciliegie vengono sottoposte a un processo di lavorazione che si definisce in modi differenti: “naturale”, quando vengono poste al sole a essiccare e solo successivamente depolpate; “lavato”, quando i chicchi vengono depolpati, rimuovendo parte della mucillagine, lasciati a fermentare in acqua e successivamente asciugati al sole. Una terza metodologia, detta “Honey”, prevede la rimo-

zione meccanica parziale della polpa dai chicchi, mantenendo intatta la mucillagine fino alla completa essiccazione al sole. Questo processo consente ai chicchi di assorbire gli zuccheri naturali della polpa. L’asciugatura dei chicchi è una fase critica che influisce sul sapore e sulla qualità finale del prodotto, e può avvenire attraverso l’utilizzo degli “african beds”, strutture a più piani in cui il caffè viene lasciato asciugare naturalmente, o attraverso l’utilizzo di forni.

Dopo la lavorazione, i chicchi vengono selezionati e classificati in base alla loro dimensione, al loro colore e alla loro qualità e il caffè viene portato ai centri di raccolta locali da dove raggiunge il porto di partenza.

La maggior parte dei **25 milioni** di produttori è composta da piccoli e medi imprenditori agricoli con limitati ettari di terreno, principalmente insediati in aree remote e difficili da raggiungere, data la peculiarità dell’ecosistema in cui cresce la *coffea* (pianta di caffè). Di conseguenza, la logistica dal campo al porto di origine è costellata di attori sotto diverse forme, come le cooperative, tipiche dell’America Centrale e dell’America Latina, i mediatori locali (noti anche come collettori), fondamentali per collegare il produttore all’esportatore, ove quest’ultimo, nei propri siti produttivi, prepara i container di caffè con tutta la documentazione necessaria per l’imbarco dei chicchi. La materia prima giunta al porto di sbarco viene portata a destinazione dall’importatore (spesso il torrefattore stesso), dove avviene la tostatura del caffè. I torrefattori, a seconda delle loro dimensioni, adottano diverse modalità di approvvigionamento del caffè crudo. I più importanti, come il Gruppo Lavazza, acquistano direttamente dalle International Trading Houses che spesso hanno impianti presso i principali Paesi d’origine, in cui si preparano le miscele di caffè crudo, secondo gli standard qualitativi richiesti. Altri torrefattori, di dimensioni minori, utilizzano importatori nel Paese di destinazione che si occupano di tutte le fasi dello sdoganamento per conto del torrefattore stesso. In alcuni casi, l’esportatore locale che non conosce bene la ripartizione e le peculiarità dei torrefattori di un Paese importatore si avvale di figure come l’agente, incaricato di promuovere il caffè dell’esportatore stesso.



L'IMPEGNO PER UNA SUPPLY CHAIN RESPONSABILE

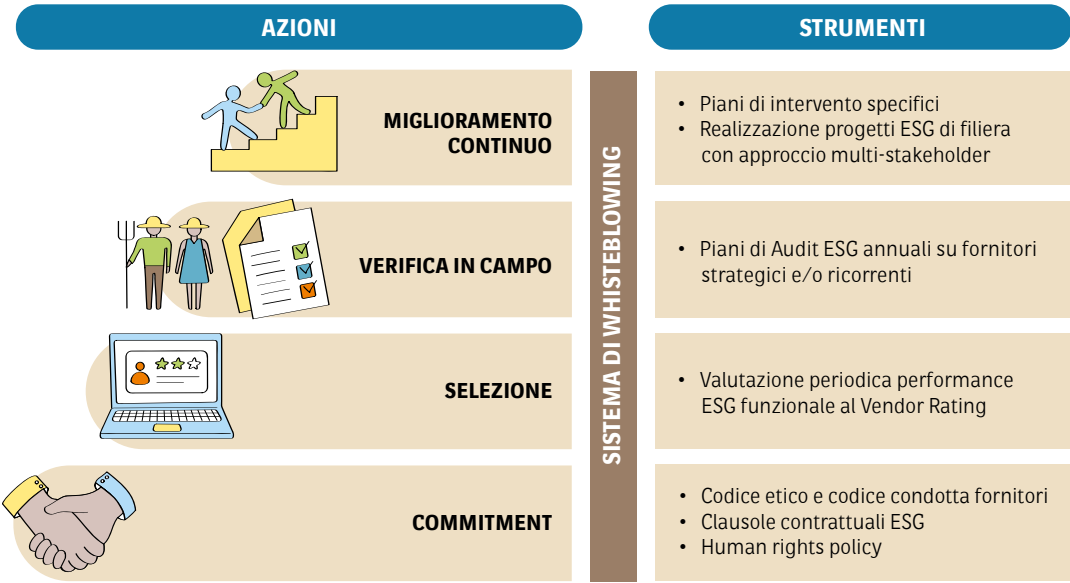
In questo contesto articolato, il Gruppo Lavazza si impegna a diffondere nelle sue catene di fornitura i principi fondamentali di promozione e protezione dei diritti umani, tutela dell'ambiente ed etica del business, che guidano da sempre la politica di approvvigionamento dell'azienda.

Tale impegno si declina nel terzo pilastro della **strategia di sostenibilità "A Goal in Every Cup"**, quello dedicato alla **Value Chain**. Con esso il Gruppo si pone l'obiettivo di operare in modo responsabile sviluppando **una catena del valore incentrata sul rispetto dei diritti umani, del lavoro e dell'ambiente**, attraverso un approccio multi-stakeholder che coinvolge tutti gli attori della catena.

L'obiettivo del Gruppo è quello di costruire un solido approccio di gestione delle tematiche ESG in tutte le principali catene di fornitura dell'azienda, che permetta di monitorare e prevenire i rischi e mitigare eventuali impatti negativi su ambiente e comunità locali. Il percorso mette al centro il coinvolgimento dei fornitori, attraverso diverse metodologie ad hoc, con un orientamento al miglioramento continuo. Dal punto di vista del **commitment**, Lavazza ingaggia già i propri fornitori attraverso il proprio corpo procedurale e la contrattualistica ESG: a tutti i fornitori è richiesta l'accettazione del Codice Etico e del Codice di Condotta Fornitori, nonché l'allineamento ai valori espressi nei commitment e nelle Policy aziendali. Per tutti gli stakeholder, interni ed esterni all'azienda e lungo l'intera value chain, è anche disponibile un sistema di Whistleblowing per segnalare eventuali violazioni del Codice Etico. Lavazza ne incoraggia l'utilizzo e garantisce riservatezza, protezione e ascolto a chiunque utilizzi la piattaforma.

Dal punto di vista della **selezione**, la partecipazione a una gara di fornitura è attualmente subordinata al possesso di una valutazione delle performance ESG conforme ai criteri definiti dal Gruppo. Le decisioni di qualifica e di sourcing tengono pertanto conto anche di tali aspetti, oltre ai tradizionali criteri di business. Le performance ESG dei fornitori qualificati vengono successivamente monitorate, con l'obiettivo di presidiare nel tempo i principali profili di rischio e le opportunità di miglioramento.

ESG SUPPLIER MANAGEMENT



Ove opportuno, il presidio è rafforzato da **verifiche sul campo**, attraverso piani di audit ESG annuali su fornitori fondamentali per il business o con maggiori margini di miglioramento in ambito ESG. I conseguenti **piani di miglioramento**, infine, richiedono il massimo coinvolgimento dei fornitori, traducendosi in interventi specifici e progetti di filiera multistakeholder sul campo.

Tale impianto strategico è a sua volta integrato in una roadmap di portata più ampia, quella del Supplier Risk Management, che mira a creare un tool innovativo per la profilazione dei rischi legati alle filiere di Lavazza e ai fornitori che le compongono. Il progetto, attualmente in sviluppo, prevede la creazione di assessment annuali sui fornitori che si basano su diverse dimensioni di rischio (mercato, compliance, qualità, ESG, et.). Per la creazione di ogni dimensione, si raccolgono i contributi delle funzioni aziendali pertinenti.

Tale ridefinizione dei rapporti con i fornitori, rappresenta una preziosa opportunità per il futuro sviluppo di un **sistema strutturato di ESG Due Diligence** volto al monitoraggio e alla mitigazione continua dei potenziali impatti ESG lungo le filiere, orientato miglioramento continuo. Si tratta infatti di uno degli obiettivi chiave del pilastro Value Chain del piano strategico di sostenibilità, insieme al **completamente degli audit etico-sociali SMETA in tutti gli stabilimenti del Gruppo** (al 2025 sono state svolte in quelli italiani).

LA VALUTAZIONE ESG DEI FORNITORI

Il Gruppo nel 2025 ha ampliato il perimetro e ha consolidato il proprio sistema di **vendor rating** sviluppato attraverso una serie di parametri che valutano l'impegno in sostenibilità da parte dei fornitori.

Esso fa perno su **EcoVadis**, una piattaforma esterna integrata al sistema di acquisto che consente di monitorare le performance di sostenibilità dei fornitori, gestire i rischi della supply chain e proporre piani di miglioramento ai fornitori stessi. Le aree esaminate, cui viene assegnato un punteggio, coprono l'ambiente, le pratiche lavorative e i diritti umani, l'etica e gli acquisti sostenibili. Per incentivare la collaborazione su queste tematiche, è conferito un punteggio aggiuntivo ai fornitori di caffè con i quali sono in corso progetti di cooperazione internazionale e di sviluppo sostenibile, sia come azienda sia attraverso la Fondazione Lavazza.

Nel 2025, tale sistema di valutazione ESG dei fornitori è stato esteso a Lavazza Australia e Lavazza Coffee UK. Complessivamente, il **97,6%** dell'importo totale fatturato a Lavazza per l'acquisto di caffè verde proviene da fornitori che hanno partecipato alla valutazione EcoVadis.

L'impegno che Lavazza richiede ai propri fornitori in materia di sostenibilità si riflette coerentemente anche sulle operazioni dirette del Gruppo. Per questo, oltre all'annuale assessment sui fornitori e alla corrispondente valutazione che Ecovadis porta avanti sulle performance ESG del Gruppo, Lavazza ha rafforzato le proprie pratiche di sostenibilità, sostenendo per gli stabilimenti italiani del Gruppo - Gattinara, Torino e Pozzilli – l'**Audit SMETA 4 Pillars**, una delle principali metodologie internazionali per la conduzione di audit di terza parte, volta a verificare il livello di conformità in relazione a quattro ambiti: standard lavorativi, salute e sicurezza, ambiente, etica aziendale.

Infine, Lavazza sta consolidando una specifica competenza nel processo di valutazione ESG della catena di fornitura, implementando **audit** di seconda parte rivolti ai fornitori fondamentali per il business o ad alto rischio. Nel 2025, sono stati svolti **17** audit in **6** Paesi, secondo criteri etico-sociali e mediante checklist dedicate. A seguito di questi audit, sono stati elaborati piani di miglioramento ai quali i fornitori hanno risposto proponendo le relative azioni correttive, il cui completamento viene costantemente monitorato da Lavazza.



Audit
SMETA negli
stabilimenti
italiani

Per saperne di più sul rating EcoVadis:



Nel 2025, il Gruppo Lavazza ha ricevuto la **Medaglia Silver Ecovadis**, con un punteggio di **76/100**.

Durante l'edizione 2025 della convention riservata ai fornitori del Gruppo, la **Supplier Coffee Links**, sono stati premiati i fornitori che si sono distinti nella categoria della sostenibilità, a testimonianza dell'importanza del coinvolgimento costante della catena di fornitura verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

LA SALVAGUARDIA DEI DIRITTI UMANI

Per il Gruppo Lavazza il rispetto dei diritti umani, in particolare la protezione dei diritti dei minori, è un principio imprescindibile e non negoziabile, da salvaguardare con il massimo impegno e le migliori risorse in campo. Considerato che in alcuni territori in cui operano i produttori di caffè il rischio di violazione dei diritti umani è elevato, l'azienda adotta una politica di tolleranza zero verso qualsiasi forma di minaccia a tali diritti lungo l'intera supply chain, in particolare in relazione al benessere delle bambine e dei bambini.

Il Gruppo ha recepito i **Principi Guida delle Nazioni Unite su Imprese e Diritti Umani** nella propria strategia di sostenibilità e promuove e sostiene l'**International Labour Organization (ILO)**¹ sui principi e i diritti fondamentali del lavoro. Dal 2023, per esempio, aderisce alla **ILO Child Labour Platform (CLP)**, piattaforma dedicata al contrasto al lavoro minorile nelle filiere, con progetti come "Ending Child Labour in Supply Chains", sviluppato in Honduras, Uganda e Vietnam.

Inoltre, dal 2016 tutti i fornitori di caffè verde del Gruppo sono invitati a riconoscere e confermare che nessun caffè proviene né da piantagioni incluse nella "Lista di trasparenza sulla schiavitù contemporanea in Brasile" (**Transparency List on Contemporary Slavery in Brazil**), emessa dal Ministero del Lavoro e da Repórter Brasil², né da piantagioni o fornitori che potrebbero non rispettare le disposizioni normative. Dal 2017 sono stati integrati nelle attività aziendali i Children's Rights and Business Principles (CRBP), le linee guida stilate da Save the Children, Global Compact e UNICEF per supportare le aziende nel rispetto e nella promozione dei diritti dell'infanzia nello svolgimento delle attività di business.

Sulla base di queste premesse, il corpo procedurale di Gruppo viene aggiornato e ampliato costantemente, con documenti quali il **Codice Etico**, il **Codice di Condotta dei Fornitori**³, gli **Statement per i diritti umani** e **per i diritti delle bambine e dei bambini**⁴. Questi ultimi due documenti verranno integrati e rafforzati con una nuova **Policy per i Diritti Umani** di Gruppo per la quale si sono conclusi i lavori nel 2025 e che verrà pubblicata nel 2026.

Tale impegno è condiviso da tutte le società del Gruppo e i relativi documenti sono a disposizione sia internamente sia pubblicamente sul sito corporate. Il Gruppo Lavazza riconosce l'importanza di monitorare i rischi connessi al suo parco fornitori: in quest'ottica, l'accreditamento dei nuovi fornitori prevede innanzitutto l'accettazione del Codice Etico e del Codice di Condotta, nonché la condivisione, da parte dei fornitori stessi, di numerose informazioni legate ai temi di sostenibilità.

1) L'International Labour Organization (Organizzazione Internazionale del Lavoro) è l'Agenzia specializzata delle Nazioni Unite che si occupa di promuovere la giustizia sociale e i diritti umani internazionalmente riconosciuti, con particolare riferimento a quelli riguardanti il lavoro.
2) Repórter Brasil è un'organizzazione no-profit fondata da giornalisti, scienziati sociali ed educatori con l'obiettivo di portare l'attenzione e l'azione sulla violazione dei diritti fondamentali delle persone e dei lavoratori in Brasile.
3) Sottoscritti da parte del CdA.
4) Sottoscritti dall'Amministratore Delegato.

I PROGETTI DI COOPERAZIONE SUL CAMPO

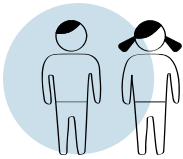
Negli anni, il Gruppo ha sviluppato una serie di **progetti** sul campo per promuovere temi sociali e ambientali relativi alla filiera. Tali progetti sono guidati dalla Direzione Sostenibilità in collaborazione con il Coffee Buying Department e la funzione Quality and Procurement, in quanto coinvolgono principalmente le persone e le comunità produttrici di caffè verde, e sono in **partnership** con:

- istituzioni locali nei Paesi produttori;
- altri torrefattori e aziende del settore, in progetti ad hoc o all'interno di International Coffee Partners⁵;
- organizzazioni internazionali, come l'International Labour Organization;
- Organizzazioni Non Governative (ONG), in particolare Save The Children e Oxfam – partner di Lavazza rispettivamente da oltre 20 e 10 anni – e Rainforest Alliance.

Il **coinvolgimento di una selezione di fornitori a livello locale**, infatti, è considerato la chiave per poter agire con efficacia direttamente sulla supply chain: i fornitori sono invitati dal Gruppo a collaborare sul campo in tutto lo sviluppo del progetto, coordinato e gestito dalle ONG insieme alle istituzioni e ai partner locali. Negli ultimi cinque anni, le principali iniziative sul campo hanno coinvolto fornitori di macchine per l'erogazione di caffè, come nel progetto sviluppato con Save the Children in Cina, e coltivatori di caffè verde, come nei due progetti sviluppati in Vietnam, secondo Paese al mondo per l'esportazione di caffè e tra le principali origini da cui proviene il caffè processato dal Gruppo Lavazza, nonché Paese a rischio di lavoro minorile.



5) Lavazza è uno dei fondatori di International Coffee Partners, organizzazione che da oltre 20 anni riunisce player del mondo del caffè per progetti di sviluppo sostenibile.



Oltre 6.000 beneficiari

“The Child Rights in the Coffee Sourcing Sector project” è il nome del progetto in corso nella regione vietnamita del Dak Lak. Avviato nel 2020 in collaborazione con **Save the Children**, ha già raggiunto oltre **6.000 beneficiari** e mira a contrastare il lavoro minorile, affrontandone le cause strutturali, come le consuetudini culturali, la scarsa qualità dell’istruzione o il limitato accesso ai servizi. Nei suoi primi cinque anni, il progetto ha mostrato progressi significativi: è aumentata la consapevolezza dei diritti dell’infanzia e dell’adolescenza da parte di adulti e bambini delle diverse comunità, grazie ai numerosi percorsi formativi svolti presso famiglie e scuole; sono migliorati i sistemi di istruzione sia per i bambini che per i giovani lavoratori, attivando in questo caso dei corsi di formazione professionale ad hoc; si è approfondito il coinvolgimento delle aziende fornitrici di caffè verde che hanno adottato una serie di linee guida, policy e procedure aziendali per la prevenzione, il monitoraggio e la gestione dei casi di lavoro minorile. L’obiettivo è creare un modello replicabile di intervento a tutela dei diritti dei bambini, consolidandolo in Vietnam per poi diffonderlo nei principali Paesi fornitori di caffè del Gruppo, attraverso il coinvolgimento attivo e diretto sul campo dei fornitori più importanti.



3.2 LA CREAZIONE DI VALORE

Fare business in maniera responsabile è un presupposto imprescindibile per il Gruppo Lavazza: la tutela e la valorizzazione delle persone e delle comunità locali consentono di generare **valore condiviso** per ogni stakeholder contribuendo allo sviluppo economico e umano.

L’interesse per le persone coinvolge tanto i dipendenti, la loro salute e sicurezza e la salubrità dei luoghi in cui operano, quanto il rispetto dei diritti umani e lo sviluppo sostenibile dei lavoratori e delle lavoratrici lungo la filiera.

Nel 2025 il Gruppo ha registrato un andamento positivo, con una crescita significativa dei ricavi netti, pari a **€ 3.875,3 milioni**, in aumento rispetto ai € 3.349,1 milioni del 2024. L’EBIT si attesta a € 157,1 milioni (vs € 130,5 milioni nel 2024), mentre l’EBITDA raggiunge € 339,6 milioni, nonostante un EBITDA margin leggermente inferiore rispetto all’anno precedente (8,8% vs 9,3%), in un contesto ancora complesso per la filiera del caffè.

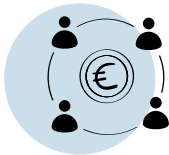
L’**EBITDA** Adjusted, pari a **€ 343,4 milioni**, conferma la solidità del business anche al netto di proventi e oneri non ricorrenti. L’utile dell’esercizio cresce a € 91,7 milioni, rispetto agli € 82,4 milioni del 2024.

Sul fronte degli investimenti, il CAPEX ammonta a € 146,1 milioni, in linea con la volontà del Gruppo di sostenere progettualità strategiche e iniziative di innovazione. La posizione finanziaria netta migliora sensibilmente, passando da € 511,4 milioni del 2024 a € 431,9 milioni nel 2025, mentre il patrimonio netto di Gruppo si mantiene su livelli elevati, pari a € 2.643,8 milioni⁶.

RISULTATI DI GESTIONE NEL TRIENNIO (EURO/000)

	2023	2024	2025
RICAVI NETTI	3.068,9	3.349,1	3.875,3
EBIT	96,8	130,5	157,1
EBITDA	263	312,1	339,6
UTILE DELL'ESERCIZIO	68	82,4	91,7
CAPEX	134,9	150,0	146,1
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	291,8	511,4	431,9
PATRIMONIO NETTO GRUPPO	2.588	2.678	2.644

6) Per maggiori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2025 del Gruppo Lavazza.



97,7% valore economico distribuito

Il Gruppo Lavazza nel triennio 2023-2025 è stato in grado di generare valore grazie a un modello di business e a una strategia che guarda al futuro, improntata sulla crescita, l'innovazione e la sostenibilità. Nel triennio sono cresciuti il valore economico generato, trainato dall'aumento dei ricavi e da una maggiore articolazione del business, e il valore economico distribuito, a fronte dell'ampliamento delle attività operative. In particolare, nel 2025, il **97,7%** del valore economico generato è stato distribuito a fornitori, dipendenti, fornitori di capitale, pubblica amministrazione e comunità.

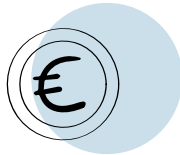
Il valore economico trattenuto è positivo e si dimostra in crescita rispetto all'esercizio precedente. Esso rappresenta la differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito, rettificato dalle componenti tipicamente non monetarie degli ammortamenti e svalutazioni nonché degli accantonamenti/utilizzo fondi. Tale andamento riflette la solidità finanziaria e la capacità del Gruppo di sostenere investimenti futuri, anche in progetti di innovazione e sostenibilità.

Nel corso dei tre esercizi, il Gruppo ha effettuato erogazioni liberali pari rispettivamente a € 1,9 milioni nel 2023, € 4,6 milioni nel 2024 e € 3,7 milioni nel 2025, classificate tra le donazioni e liberalità ricorrenti, a favore di onlus ed enti riconosciuti impegnati nel sostegno di iniziative sociali e culturali.



VALORE ECONOMICO GENERATO, DISTRIBUITO E TRATTENUTO NEL TRIENNIO (EURO/000)

	2023	2024	2025
a) Ricavi netti	3.068.901	3.349.133	3.875.329
b) Interessi attivi e dividendi incassati	20.205	23.944	13.895
A- VALORE ECONOMICO GENERATO (a+b)	3.089.106	3.373.077	3.889.224
c) Costi operativi	2.958.937	3.203.507	3.707.562
c1) Costo del venduto	2.163.576	2.287.645	2.770.035
c2) Promozioni e pubblicità	177.257	204.858	213.395
c3) Costi di vendita	263.137	292.163	300.658
c4) Altri costi di struttura	354.967	418.841	423.474
- Spese generali e amministrative	325.662	374.900	386.686
- Costi di ricerca e sviluppo	15.327	16.835	15.045
- Altri oneri e proventi operativi	13.978	27.106	21.744
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	72.675	61.172	75.731
d1) Dividendi distribuiti	39.269	27.156	39.212
d2) Interessi passivi pagati	33.406	34.016	36.519
e) Imposte sul reddito pagate	18.556	31.953	14.894
B- VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (c+d+e)	3.050.168	3.296.632	3.798.187
f) Investimenti straordinari nella comunità	-	-	-
g) Ammortamenti e svalutazioni	166.314	184.094	185.886
h) Accantonamento e utilizzo fondi	- 29.798	40.125	30.310
VALORE ECONOMICO TRATTENUTO (A-B-f+g+h)	175.454	300.664	307.233
Inclusi nei costi operativi			
Retribuzioni e benefit	414.322	479.668	498.995
- di cui nel costo del venduto	69.894	75.708	75.191
- di cui nei costi di vendita	169.250	188.723	196.979
- di cui negli altri costi di struttura	175.178	215.237	226.825
Donazioni e liberalità	1.877	4.553	3.691
Imposte indirette pagate alle Pubblica Amministrazione	8.368	7.988	8.064



3,9 Miliardi euro, fatturato 2025

L'APPROCCIO ALLA FISCALITÀ

L'approccio alla fiscalità del Gruppo Lavazza nasce da un sistema di valori condiviso da tutta l'azienda e basato su principi di **prudenza, responsabilità, coerenza e trasparenza**, volti a favorire un clima di fiducia verso tutti gli stakeholder anche in materia fiscale. Infatti, il Gruppo ha una propria **Strategia Fiscale**, approvata dal Consiglio di Amministrazione, che si ispira a tali principi e integra i presidi di controllo previsti nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato ai sensi del D.lgs. 231/2001, ove applicabile. Tale strategia si basa sul **Tax Control Framework**, ovvero il Sistema di Rilevazione, Misurazione e Gestione del Rischio Fiscale gestito dalla **Direzione Group Tax & Customs**, inserito sinergicamente nella struttura di governo aziendale e di controllo interno e il cui obiettivo è il monitoraggio dei rischi fiscali del Gruppo.

Tax Control Framework

Il Gruppo si fa promotore della diffusione di una **cultura fiscale** e ritiene di primaria importanza il rispetto di tutte le disposizioni di legge e dei regolamenti di natura tributaria applicabili nelle varie giurisdizioni in cui opera. A tale scopo, adotta un sistema di governance volto al contenimento del rischio fiscale, in cui i soggetti aziendali coinvolti nelle decisioni strategiche o gestionali, ordinarie o straordinarie, hanno la responsabilità di far valutare le implicazioni fiscali in via preventiva alla **Direzione Group Tax & Customs**, competente in materia fiscale.

I **principi** di cultura aziendale alla base dell'approccio fiscale del Gruppo Lavazza riguardano:

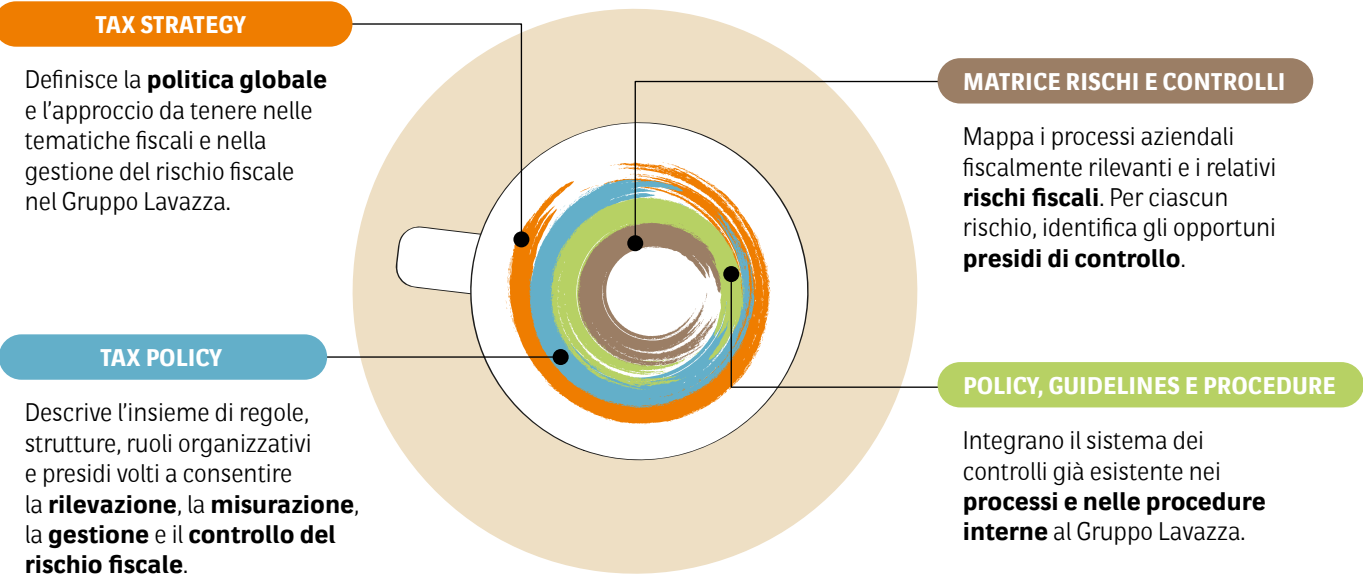
- gestione responsabile della variabile fiscale basata sulla fiducia, trasparenza e collaborazione con le istituzioni e ispirata ai principi declinati nel Codice Etico;
- contenimento del rischio fiscale;

- diffusione della cultura fiscale e rispetto di tutte le disposizioni di legge e regolamenti di natura tributaria applicabili nelle varie giurisdizioni in cui il Gruppo opera;
- diffusione nel Gruppo dei principi generali di condotta in materia fiscale, basati sui valori di responsabilità;
- adeguatezza dell'organizzazione e dei relativi processi (governance fiscale) nel rispetto degli obiettivi definiti;
- rapporti costanti, costruttivi e di collaborazione con le Autorità Fiscali gestiti in modo professionale, trasparente e tempestivo.

Il Gruppo Lavazza dichiara di non effettuare operazioni aventi come scopo unico o principale la riduzione dell'onere fiscale e di non realizzare investimenti in Paesi che adottano un regime fiscale privilegiato, se non direttamente funzionali alle finalità di business del Gruppo.

In quest'ottica, è costante l'impegno del Gruppo nella formazione a tutta la popolazione aziendale sui temi di ambito fiscale, all'interno dell'area formativa dedicata alla compliance. Inoltre, la Capogruppo Luigi Lavazza S.p.A. prosegue nel regime di **Adempimento Collaborativo** previsto dal Decreto Legislativo n.128/2015, strumento di confronto e collaborazione con l'Agenzia delle Entrate per prevenire e risolvere le controversie fiscali: una tappa fondamentale all'interno di un più ampio percorso finalizzato all'adozione di strumenti di cooperazione internazionale con le Autorità Fiscali dei Paesi in cui le Società del Gruppo Lavazza operano nel mondo.

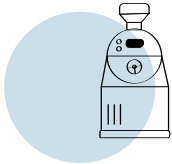
TAX CONTROL FRAMEWORK



3.3 SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

Il Gruppo Lavazza è impegnato nel miglioramento continuo in tema di salute e sicurezza sul lavoro. Dal 2015, è in vigore la Politica di **Gruppo per la Salute, la Sicurezza e l'Ambiente**, aggiornata nel 2025 con l'integrazione dei valori del Codice Etico, degli impatti principali generati dall'organizzazione e dell'impegno in tema di sostenibilità. La policy promuove il valore della salute e della sicurezza, l'adozione di comportamenti virtuosi e il coinvolgimento attivo del personale, con un approccio basato sulla valutazione dei rischi correlati ai luoghi di lavoro, al fine di eliminarli o minimizzarli, nel rispetto della legislazione vigente e della normativa applicabile nei diversi Paesi in cui l'azienda opera, nonché delle Linee Guida in materia di Salute, Sicurezza, Energia e Ambiente definite dalla Direzione Health, Safety & Environment (HSE) della Capogruppo. Le policy locali, sottoscritte dalle singole Unità Organizzative produttive e non, hanno consentito una diffusione capillare dell'impegno del Gruppo verso le tematiche HSE attraverso lo sviluppo di un modello di business responsabile, basato sulla protezione dell'ambiente, sull'utilizzo consapevole delle risorse naturali ed energetiche, sull'attenzione alla salute e alla sicurezza di tutti i collaboratori e prima di tutto delle persone.

Dal 2021, anno dell'ottenimento della prima certificazione ISO 45001, a oggi, sono **20** i siti del Gruppo⁷ entrati progressivamente nel **Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro**, il quale ha l'obiettivo di coinvolgere anche tutti i dipendenti e i lavoratori esterni che operano presso i luoghi di lavoro controllati da Lavazza. L'adozione di un sistema di gestione per la salute e la sicurezza integrato con le tematiche ambientali, internazionale e multi sito, ha l'obiettivo di rendere omogenea la gestione delle tematiche HSE tra tutte le società facenti parte del Gruppo, in quanto rappresenta lo strumento per il miglioramento continuo della sicurezza, con conseguente riduzione dei rischi in ambito lavorativo ed una miglior tutela della salute dei lavoratori, nel pieno rispetto dei requisiti delle legislazioni locali.



20 siti certificati
ISO 45001



7) Luigi Lavazza S.p.A. (HQ Nuvola Lavazza, Cofincaf S.p.A., Innovation Center, Flagship Store Milano, stabilimenti di Torino, 1895, Gattinara e Pozzilli), Lavazza North America Inc., Lavazza Professional (UK) Ltd e Carte Noire Operations S.a.s., Lavazza Professional UK Operating Services Ltd., 8 sedi commerciali italiane.

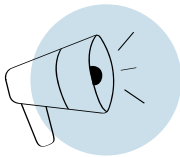
Inoltre, il team interfunzionale di auditor interni⁸ HSE è stato ampliato al fine di rafforzare il sistema di controllo istituito sul sistema di gestione. In questo modo è stato reso possibile incrementare ulteriormente il numero degli **audit** interni, che nel 2025 ha coinvolto la totalità dei siti certificati.

Con specifico riferimento alle società italiane, i requisiti in materia di salute e sicurezza sul lavoro sono contenuti nel D.lgs. 81/2008. Il Sistema di Gestione Integrato per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente di Gruppo, sottoposto annualmente a audit di terza parte, è lo strumento aziendale scelto per il miglioramento continuo delle performance in materia. La direzione **HSE** monitora gli avanzamenti e le performance grazie a una struttura di ruoli e responsabilità ben definita, e attraverso riunioni periodiche finalizzate al monitoraggio e alla condivisione di informazioni, come gli esiti delle valutazioni dei rischi, degli audit e delle indagini sugli eventi occorsi. Il monitoraggio avviene anche grazie alla programmazione di audit interni periodici per testare l'adeguatezza e il funzionamento del Sistema di Gestione e rafforzare il proprio presidio sugli hotspot individuati dall'analisi dei rischi, mantenuta costantemente aggiornata. Sulla base degli esiti della valutazione dei rischi sono definite le misure di tutela, per salvaguardare la salute e la sicurezza dei lavoratori. Tra queste, i moduli formativi generali e specifici, i sistemi di monitoraggio dei fattori di rischio presenti negli ambienti di lavoro, la sorveglianza sanitaria, nonché l'organizzazione per fronteggiare le situazioni di emergenza e di primo soccorso. Questi servizi sono facilmente accessibili, predisposti in conformità alle disposizioni di legge e garantiscono la riservatezza delle informazioni, in linea con le normative e con le policy di Gruppo in materia di tutela della privacy.

Nelle unità produttive i fattori di rischio per la salute e la sicurezza più significativi sono quelli propri delle attività manifatturiere, tra cui rischi fisici, biologici e chimici; relativamente alle attività di ufficio, riguardano sostanzialmente l'utilizzo di videoterminali. All'accadimento di un infortunio sul lavoro, secondo quanto previsto dai protocolli aziendali, le informazioni vengono trasmesse alle autorità competenti nei tempi previsti da legge e viene redatto un rapporto contenente la descrizione dei fatti, le cause dell'evento e le azioni correttive da realizzare.

Tutta la popolazione aziendale riceve informazioni, **formazione** adeguata (sia obbligatoria sia volontaria) e, laddove necessario, una specifica preparazione in merito alla salute e alla sicurezza sul lavoro, che considera i dovuti aggiornamenti previsti a livello normativo locale e le differenze di mansione. Tra le iniziative promosse nel 2025, si segnala l'appuntamento annuale della giornata della sicurezza, tenutasi presso lo stabilimento **Carte Noire Operations** di Lavérune, in Francia.

Nel 2025, è proseguita l'erogazione del corso di formazione sul Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza, l'Energia e l'Ambiente del Gruppo Lavazza fruibile online ed esteso a tutte le geografie del Gruppo e funzioni aziendali. La popolazione aziendale, è coinvolta nel Sistema di Gestione, in particolare tramite la consultazione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza sia a livello italiano sia con figure analoghe a livello internazionale, e ha la possibilità di segnalare opportunità di miglioramento e *near miss*⁹ attraverso il processo di comunicazione interna e l'applicazione delle procedure operative e gestionali previste e correlate al proprio ruolo. Nel 2025, presso gli stabilimenti produttivi, sono state implementate modalità strutturate che consentono di segnalare in tempo reale i *near miss* e le situazioni potenzialmente pericolose, centralizzando le informazioni e attivando tempestivamente le azioni correttive da parte dei responsabili.



Segnalazioni
in tempo reale

8) Formati ISO 19011, SO 14001 e ISO 45001.
9) Un *near miss*, o mancato infortunio, è un evento generato da situazioni impreviste e improvvise in presenza di cause che non hanno consentito il verificarsi di un incidente con conseguenze negative.

Gli infortuni occorsi nel 2025 sono frequentemente riconducibili a cause di natura comportamentale conseguenti a errata movimentazione di materiali o attrezzature, sollevamenti, urti, inciampi e cadute. L'aumento del numero totale di infortuni registrabili è principalmente dovuto all'integrazione del Gruppo MaxiCoffee, una realtà aziendale contraddistinta da un'elevata attività operativa nei settori dell'installazione e della logistica. Sono previsti piani di armonizzazione delle pratiche di salute e sicurezza di diffusione della cultura aziendale con l'obiettivo di garantire uniformità di approccio alle tematiche di salute e sicurezza su scala globale e il rafforzamento della cultura della prevenzione.

Per quanto riguarda i **lavoratori non dipendenti** del Gruppo che operano all'interno degli ambienti di lavoro controllati da Lavazza, sono stati registrati sei infortuni, prevalentemente dovuti a cause di natura comportamentale, con un tasso di infortuni sul lavoro registrabili per i lavoratori esterni¹⁰ pari a **2,43**.

INFORTUNI SUL LAVORO DEI DIPENDENTI NEL TRIENNIO

	2023	2024	2025
Numero di infortuni registrabili	15 ¹¹	52 ¹²	103 ¹³
di cui infortuni con gravi conseguenze ¹⁴	0	1	6
Numero di decessi dovuti a infortuni sul lavoro	0	0	0
Ore lavorate	7.316.349	10.195.992	10.077.205
Tasso di infortuni registrabili ¹⁵	2,05	5,10	10,22
Tasso di infortuni con gravi conseguenze ¹⁶	0	0,10	0,60
Tasso di decessi dovuti a infortuni sul lavoro ¹⁷	0	0	0

Nel totale degli infortuni sul luogo di lavoro occorsi a personale Lavazza sono stati inclusi, oltre ai 65 infortuni¹⁸ di competenza dell'anno 2025 per un tasso di infortuni pari a 6,45, altri 38 infortuni risalenti all'anno 2024, non inclusi nel conteggio 2024 in quanto risultavano ancora in fase di valutazione da parte dell'autorità francese alla chiusura dell'anno di rendicontazione.

10) Tasso di infortuni sul lavoro registrabili dei lavoratori esterni = n. infortuni registrabili dei lavoratori esterni/ ore lavorate dai lavoratori esterni * 200.000. Vengono inclusi nel calcolo gli interinali e gli stagisti.

11) Infortuni sul luogo di lavoro occorsi a personale Lavazza nel 2023, da cui sono stati esclusi 6 infortuni in itinere con trasporto non gestito dall'organizzazione. I dati del triennio includono gli infortuni che abbiano comportato perdita di almeno un giorno di lavoro (escluso il giorno dell'evento), inclusi gli eventuali infortuni con gravi conseguenze e decessi. Nel 2023, oltre ai 15 infortuni con assenza superiore ad un giorno, è avvenuto un ulteriore evento oggetto di segnalazione, non incluso nella voce in quanto ha comportato assenza inferiore a un giorno.

12) Infortuni sul luogo di lavoro occorsi a personale Lavazza nel 2024, da cui sono stati esclusi 14 infortuni in itinere con trasporto non gestito dall'organizzazione. Nel 2024, oltre ai 52 infortuni con assenza superiore ad un giorno inizialmente riconosciuti, sono avvenuti due ulteriori eventi oggetto di segnalazione, non inclusi nella voce in quanto hanno comportato assenza inferiore a un giorno.

13) Infortuni sul luogo di lavoro occorsi a personale Lavazza, da cui sono stati esclusi 20 infortuni in itinere con trasporto non gestito dall'organizzazione. Nel totale degli infortuni sul luogo di lavoro occorsi a personale Lavazza sono stati inclusi, oltre a 65 infortuni di competenza dell'anno 2025, 38 infortuni di MaxiCoffee Group Sas risalenti all'anno 2024, non inclusi nel conteggio 2024 in quanto ancora in fase di valutazione da parte dell'autorità francese Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) alla chiusura dell'anno di rendicontazione. Nel 2025, oltre ai 103 infortuni accertati, si sono verificati 44 ulteriori eventi oggetto di segnalazione, non inclusi nella voce in quanto hanno comportato assenza inferiore a un giorno, e 28 infortuni di MaxiCoffee Group Sas con assenza superiore ad un giorno non ancora accertati dell'autorità francese Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) alla chiusura dell'anno di rendicontazione. Nel totale dei 44 infortuni con assenza inferiore a un giorno segnalati, sono stati inclusi, oltre ai 15 di competenza dell'anno 2025, 29 ulteriori eventi oggetto di segnalazione di MaxiCoffee Group Sas risalenti all'anno 2024, non inclusi nel conteggio 2024 in quanto ancora in fase di valutazione da parte dell'autorità francese Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) alla chiusura dell'anno di rendicontazione.

14) Infortuni che hanno comportato un'assenza dal lavoro per un periodo superiore ai 6 mesi.

15) Tasso di infortuni sul lavoro registrabili = n. infortuni registrabili / ore lavorate * 1.000.000.

16) Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze = n. infortuni con gravi conseguenze/ ore lavorate * 1.000.000.

17) Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro registrabili = n. di decessi dovuti a infortuni sul lavoro / ore lavorate * 1.000.000.

18) Infortuni relativi all'anno 2025, con l'esclusione degli infortuni occorsi nel 2024 e assorbiti nell'anno 2025 in quanto ancora in valutazione da parte dell'autorità francese Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) alla chiusura dell'anno di rendicontazione.



LAVAZZA
130

4

LA TUTELA DELL'AMBIENTE E DELLE RISORSE NATURALI



4.1 LA STRATEGIA
PER IL CLIMA E LA NATURA P. 104

4.2 LA GESTIONE
DELL'IMPATTO AMBIENTALE P. 117

4.3 LA TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ
E LA LOTTA ALLA DEFORESTAZIONE P. 128



OVERVIEW

CAPITOLO 4

TEMI MATERIALI

- Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico
- Innovazione ed economia circolare

IMPATTI

- Uso sostenibile delle risorse naturali lungo tutta la catena del valore
- Emissioni di gas a effetto serra (GHG) lungo la catena del valore e nelle attività aziendali
- Prelievo e consumo della risorsa idrica a monte della catena del valore e nelle attività aziendali
- Esaurimento delle risorse naturali lungo la catena del valore a monte e nelle attività aziendali
- Riduzione della biodiversità
- Scarichi idrici lungo la catena del valore e nelle proprie attività aziendali
- Uso intensivo di pesticidi nelle colture e declino della qualità del suolo
- Flussi di risorse in uscita relativi a prodotti e servizi con bassa riciclabilità
- Produzione e smaltimento dei rifiuti
- Smaltimento scorretto dei rifiuti prodotti lungo la catena del valore e nelle attività aziendali
- Consumo energetico non rinnovabile nelle attività aziendali

AREE DI RISCHIO E OPPORTUNITÀ

- Cambiamento climatico
- Biodiversità

IL CONTESTO GLOBALE

Il settore del caffè è fortemente minacciato dalla **perdita di natura e biodiversità e dall'impatto dei cambiamenti climatici**, a causa della vulnerabilità della pianta: secondo l'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), entro il 2050 assisteremo a una riduzione della media delle rese mondiali e dei terreni adatti al caffè e a un aumento della diffusione di parassiti e malattie. Secondo il report delle Nazioni Unite sull'avanzamento dei Sustainable Development Goals 2025ⁱ, un intenso impegno globale da parte di istituzioni e mondo del business sta portando alcuni segnali positivi: sebbene la copertura forestale globale si stia riducendo, la perdita globale delle foreste sta rallentando e la conservazione delle aree chiave della biodiversità è aumentata costantemente nel corso di due decenni. Inoltre, la lavorazione del caffè dal campo alla tazzina genera oltre 40 milioni di tonnellate di biomassa di rifiuti ogni anno, di cui il 72% nei Paesi di coltivazione della piantaⁱⁱ: in termini di transizione a un'economia sempre più **circolare**, si presentano opportunità significative per trasformare i rifiuti in prodotti a valore aggiunto per uso locale, per l'agricoltura rigenerativa o per settori molto diversi fra loro come cosmetica, coltivazione di funghi o biochar.

Note (i) e (ii) in Annex.



4.1 LA STRATEGIA PER IL CLIMA E LA NATURA

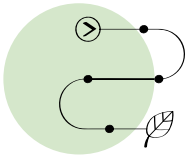
Il caffè è un prodotto della terra e Lavazza, fin dalla sua fondazione, esprime un **impegno** concreto per la salvaguardia dell'ambiente, con un'attenzione che non ha mai smesso di influenzare le scelte dell'azienda a livello industriale, commerciale e di prodotto.



Nel corso del tempo, il Gruppo ha definito la **strategia “A Goal in Every Cup”**, nel 2025 aggiornata e integrata nel piano strategico del Gruppo, che, con il pilastro Climate & Nature, si pone il duplice obiettivo di contribuire concretamente alla transizione climatica e alla tutela della biodiversità. Due gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibili individuati come prioritari: il Goal 12 “Consumo e produzione e responsabili” e il Goal 13 “Lotta al cambiamento climatico”.

Questa strategia influisce sul modo di operare di tutta l'azienda con un approccio integrato e omogeneo a livello internazionale, in un'ottica di costante ingaggio e collaborazione con tutti gli attori della filiera, anche a livello precompetitivo. All'interno del piano dedicato al clima e alla natura, il Gruppo mira a ridurre le emissioni di gas a effetto serra e a raggiungere emissioni nette pari a zero lungo la catena del valore attraverso la Roadmap to Net Zero al 2050, un percorso basato su una progressiva decarbonizzazione, secondo un approccio scientifico, con il coinvolgimento attivo della catena di fornitura, integrando processi di innovazione e circolarità.

In particolare, il piano si pone un obiettivo intermedio di riduzione delle emissioni di CO₂ equivalenti a **-37% entro il 2030** rispetto all'anno 2023 e di **Net Zero per il 2050**.



Roadmap to Net Zero

La Roadmap to Net Zero segue gli obiettivi indicati dall'Accordo di Parigi, il trattato internazionale, giuridicamente vincolante, stipulato nel 2015 tra gli Stati membri della Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici. Gli obiettivi della Roadmap, infatti, sono calcolati sulla base del metodo scientifico adottato dalla Science Based Target Initiative (SBTi). Grazie ad essa, i criteri di sostenibilità ambientale guidano l'innovazione dei processi e dei prodotti del Gruppo, tenendo conto degli impatti lungo l'intero ciclo di vita dei prodotti.

La Roadmap to Net Zero verte su un approccio scientifico basato sulla misurazione, la riduzione degli impatti ambientali e la compensazione delle emissioni residue non riducibili. La priorità è data all'impegno nella riduzione progressiva delle emissioni, puntando al miglioramento continuo e al coinvolgimento costante dei principali stakeholder. L'azione si sviluppa lungo una duplice direttrice: da un lato, i processi sotto il diretto controllo dell'azienda e, dall'altro, le fasi non direttamente controllate, tra cui la coltivazione del caffè acquistato, una fase che incide per oltre la metà sulla carbon footprint complessiva del Gruppo.

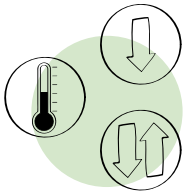
La priorità va alla riduzione delle emissioni, ma anche la **salvaguardia della biodiversità** riveste un ruolo chiave all'interno del pilastro Climate & Nature. La stretta collaborazione tra il Gruppo, i principali trader di caffè, i coltivatori locali e le istituzioni rappresenta un elemento essenziale per preservare la biodiversità degli ecosistemi dei Paesi produttori e promuovere azioni contro la deforestazione.

Policy e sistemi di gestione di Gruppo

La strategia ambientale di Gruppo è supportata dalla **policy per la Salute, la Sicurezza, l'Energia e l'Ambiente**, aggiornata nel 2025. Essa considera la protezione dell'ambiente, il risparmio energetico, la salute e la sicurezza dei propri lavoratori e lavoratrici come elementi primari da perseguire nello sviluppo del proprio business. Le unità organizzative del Gruppo gestiscono le proprie attività attraverso l'implementazione di un **Sistema di Gestione Integrato** che promuove l'utilizzo responsabile delle risorse, al fine di conseguire una crescita sostenibile che rispetti l'ambiente e tuteli le persone e i diritti delle generazioni future. La corretta gestione dei temi ambientali è attestata dalla certificazione multisito¹ **ISO 14001** che garantisce una continua pianificazione, esecuzione, controllo e implementazione di azioni di miglioramento, con una struttura di ruoli e responsabilità ben definita.

UN APPROCCIO STRATEGICO IN TRE FASI

Il Gruppo monitora ed efficienta costantemente l'utilizzo delle risorse all'interno dei propri processi produttivi; tuttavia, l'operatività è vincolata al consumo di materie prime per il packaging, di risorse energetiche e idriche, nonché alla generazione di rifiuti e scarti di produzione. Ognuno di questi processi produce un impatto ambientale ed è legato a un determinato quantitativo di emissioni, direttamente o indirettamente associate al Gruppo. A partire dalla quantificazione delle emissioni di gas climalteranti, espressa in tCO_{2eq} (tonnellate di CO₂ equivalente), è stata definita una strategia alla base della Roadmap to Net Zero, suddivisa in tre fasi: misurazione, riduzione e compensazione delle emissioni residue non riducibili, con attività sia di offsetting che di insetting.

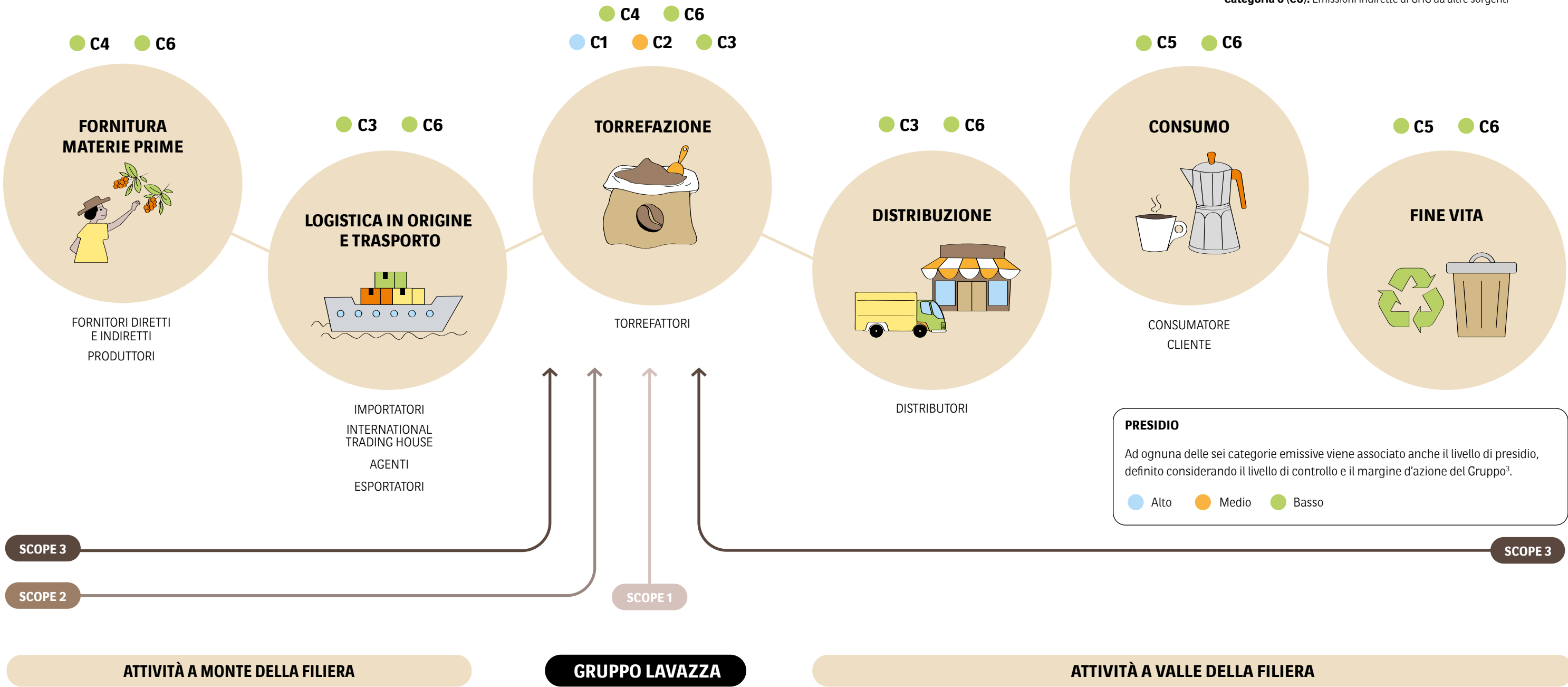


Misurazione, riduzione e compensazione



1) Luigi Lavazza S.p.A. (Centro Direzionale, Cofincaf S.p.A., Innovation Center, Flagship Store Milano, stabilimenti di Torino, 1895, Gattinara e Pozzilli), Lavazza North America Inc., Lavazza Professional (UK) Ltd e Carte Noire Operations S.a.s.

CATENA DEL VALORE E IMPATTI AMBIENTALI



2) Nella presente infografica si riporta un raccordo tra le categorie del GHG Protocol e quelle della ISO 14064-1.
3) Il margine d'azione rappresenta la possibilità di agire rispetto agli impatti generati da parte del Gruppo (come ad esempio cambiare fornitore, sostituire macchinari e impianti, ecc.), mentre il livello di controllo si riferisce all'effettiva gestione della fonte emissiva (diretto o indiretto).

MISURAZIONE

Il processo di misurazione quantifica e monitora gli impatti ambientali generati dalle attività di business, come l'utilizzo dell'acqua e delle risorse energetiche (gas naturale, elettricità, combustibili, ecc.), nonché dai rifiuti, dagli scarti generati dal processo di lavorazione e dai materiali di imballaggio. Tale misurazione si riflette nel monitoraggio annuale dell'inventario delle emissioni di gas a effetto serra.

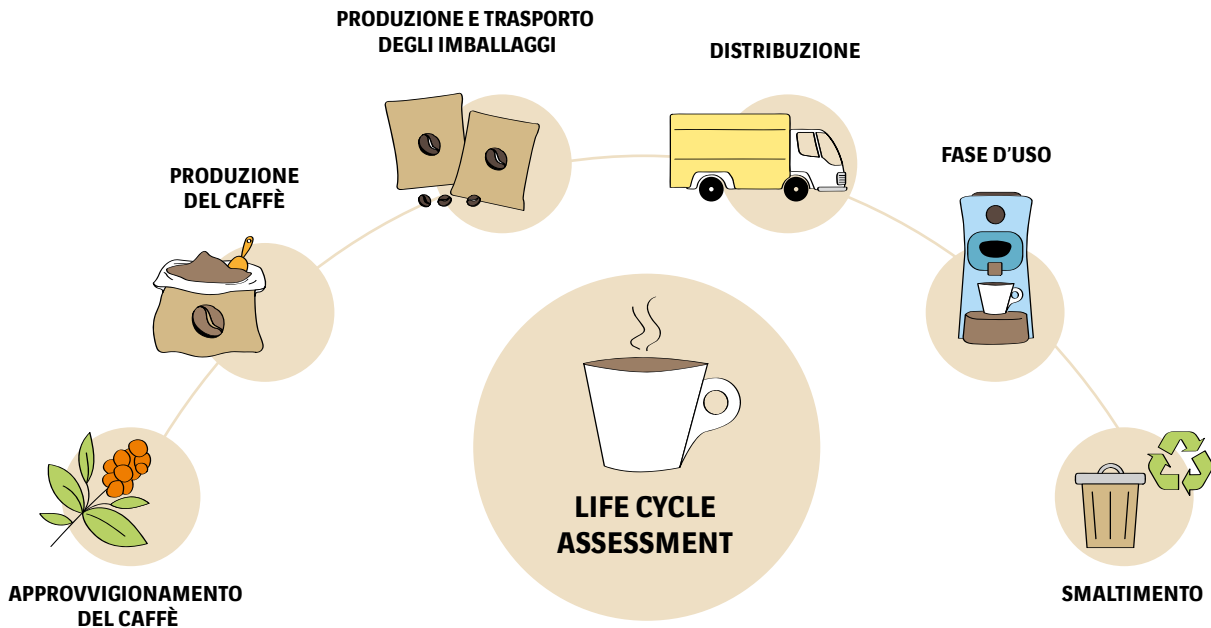
Dal 2015, il Gruppo effettua analisi di **Life Cycle Assessment (LCA)**, per valutare l'impatto ambientale dei prodotti lungo tutte le fasi del loro ciclo di vita. Attraverso l'utilizzo dei risultati degli LCA dei prodotti si identificano le opportunità di miglioramento e si sviluppano i progetti di riduzione. Parallelamente, per valutare l'impatto dell'organizzazione, viene redatto annualmente l'inventario delle emissioni del Gruppo Lavazza, secondo la norma **UNI ISO 14064-1** e certificato da un ente terzo accreditato.

Nel 2025, si è consolidata e arricchita la **Roadmap del caffè verde**, un percorso di miglioramento degli impatti ambientali del caffè, attraverso la misurazione e la mitigazione delle emissioni legate alla materia prima, responsabili di oltre la metà della carbon footprint del Gruppo Lavazza. La roadmap si articola in diverse direttrici di lavoro strategiche. Nell'ultimo anno è stato implementato il **Sustainable Portfolio Tool**, uno strumento che consente di analizzare l'impatto ambientale di ciascuna miscela di caffè espresso in kg di CO₂, per poi valutare le possibili azioni di mitigazione. Grazie a questo supporto, da un lato è possibile individuare le aree prioritarie ove migliorare l'impatto nel portfolio prodotti attuale, dall'altro prevedere e quindi agire sull'impatto ambientale dei nuovi prodotti in fase di sviluppo.

All'interno della Roadmap, per quanto riguarda la fase di coltivazione del caffè verde, prosegue e si amplia il **progetto volto a ridurre le emissioni della fase agricola, partendo dalla loro misurazione**. Avviato nel 2021, coinvolge le principali direzioni aziendali che lavorano quotidianamente sulla materia prima - Ricerca e Sviluppo (R&D) e Coffee Buying Department (CBD) sotto il coordinamento della direzione Sostenibilità – e lavora sul campo in stretta collaborazione con fornitori di caffè, istituzioni ed enti locali.



Sustainable Portfolio Tool



Il progetto da un lato misura le emissioni, raccogliendo e analizzando i dati primari relativi alle principali piantagioni dalle quali Lavazza si approvvigiona, andando poi a calcolarne la carbon footprint attraverso studi di Life Cycle Assessment; dall'altro, in base a tali dati primari, promuove progetti di mitigazione degli impatti del caffè insieme ai grandi fornitori di caffè verde con diversi obiettivi, in primis la valutazione dell'effetto delle pratiche di agricoltura rigenerativa.

L'attività di raccolta dati si è svolta sul campo attraverso il coinvolgimento diretto di **6** tra i maggiori fornitori di caffè verde per il Gruppo e il coinvolgimento indiretto di altri **5**, tramite progetti precompetitivi. La copertura delle origini analizzate finora è stata molto capillare, con oltre 20 campagne di raccolta avviate per più di 10 origini e il coinvolgimento di oltre **8.000** coltivatori.

In particolare, nell'ambito dell'iniziativa precompetitiva **“Establishing carbon footprint baselines for Robusta coffee production in two key origins in Southeast Asia”** cofinanziata dal Gruppo Lavazza, da USAID Green Invest Asia e da altri torrefattori e trader globali, sono state reperite informazioni ambientali solide e complete su campioni significativi di farmers nelle regioni chiave di approvvigionamento del Vietnam e dell'Indonesia, grazie al coinvolgimento di un'ampia rappresentanza in campo di tecnici e agronomi. Tali dati sono stati certificati secondo gli standard ISO 14040 / 14044 sulla Life Cycle Assessment, che ha permesso di validare l'uso di dati primari raccolti sul campo e le metodologie di analisi ambientali al fine di ottenere nuovi fattori di emissione per chilogrammo di caffè verde. Questi, confrontati con i dati di letteratura del World Food LCA Database per il caffè verde proveniente dalle stesse aree geografiche, consentono di affinare la baseline di calcolo, che a sua volta determina un abbassamento del fattore di emissione di circa il **60%** (kg CO₂e/kg di caffè verde).

Nel 2025, inoltre, Lavazza ha proseguito la sua partecipazione a un'altra iniziativa precompetitiva, il **“Latin America Coffee Carbon Footprint Baseline Study”**, che mira a promuovere l'allineamento a livello industriale in materia di misurazione dell'impronta di carbonio, stabilendo una base di riferimento solida e rigorosa per il caffè prodotto in Brasile, Colombia, Honduras, Messico e Perù, Paesi chiave per l'acquisto di materia prima da parte del Gruppo. Un ulteriore programma di partnership che coinvolge altri torrefattori e tra i più importanti trader di caffè a livello globale, con lo scopo di accelerare l'azione per il clima attraverso la creazione di modelli replicabili.

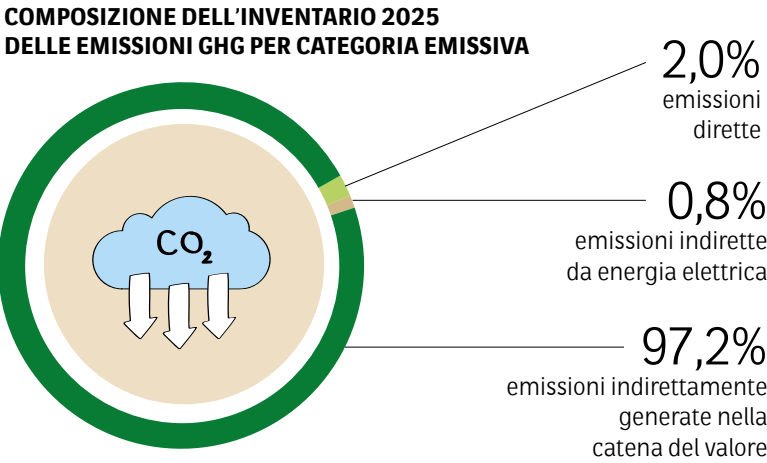
Nel 2025, il Gruppo ha emesso **1.980.758 tCO₂eq⁵** di cui il **2%** (pari a **38.925 tCO₂eq**) di **emissioni dirette (Scope 1)**, lo **0,8%** (pari a **15.959 tCO₂eq**) di **emissioni indirette da energia elettrica (Scope 2)** e il **97,2%** (pari a **1.925.874 tCO₂eq⁶**) di **emissioni indirette (Scope 3)**.

L'impatto ambientale dell'organizzazione registrato nel 2025 risulta **in diminuzione del 7,7%** rispetto al 2024 e del 29,6% rispetto al 2023.

4) Establishing carbon footprint baselines for Robusta coffee production in two key origins in Southeast Asia.
5) Ulteriori dettagli relativi alle categorie emissive identificate dalla ISO 14064-1 sono consultabili nella sezione Annex nel paragrafo relativo al capitolo 4. Si specifica che l'inventario complessivo delle emissioni GHG 2025 non include il Gruppo MaxiCoffee. Ulteriori dettagli a riguardo sono consultabili nella sezione Nota metodologica – Dati ambientali.
6) Valore calcolato secondo l'approccio Market-Based.



11 fornitori coinvolti





Si segnala che, a seguito degli esiti del progetto sul caffè verde, che ha reso disponibili nuovi dati primari di misurazione degli impatti, per il 2023 è stato effettuato un ricalcolo dell'impatto emissivo complessivo del Gruppo, al fine di rendere omogeneo l'approccio metodologico adottato per il calcolo delle categorie emissive considerate. Tale ricalcolo, non incluso nel perimetro delle attività di verifica di rendicontazione del presente Bilancio, è stato realizzato anche in coerenza con la Roadmap to Net Zero, che assume il 2023 come anno baseline, e determina un impatto emissivo totale pari a 2.368.764 tonnellate di CO_{2eq} in miglioramento del 16% rispetto al valore originario (2.812.503).

Per maggiori informazioni sulla riconduzione delle categorie emissive previste dalla norma UNI EN ISO 14064-1 con il GHG Protocol e sul dettaglio dell'ammontare delle emissioni per categoria, si faccia riferimento alla tabella "Emissioni generate dal Gruppo Lavazza nel triennio" riportata in Annex.

PARTNERSHIP CON EUROPEAN COFFEE FEDERATION

Il Gruppo Lavazza è membro della European Coffee Federation (ECF) che rappresenta oltre 700 aziende del mondo del commercio e dell'industria del caffè in Europa, e al suo interno partecipa a diversi tavoli di lavoro precompetitivi. Il più recente, nel 2025, ha prodotto le **Regole di categoria per l'impronta ambientale dei prodotti caffè** (PEFCR - Product Environmental Footprint Category Rules), regole comuni per poter assicurare la riproducibilità delle analisi, la comparabilità dei risultati e l'affidabilità delle informazioni sulle performance comunicate sui prodotti, alla luce anche delle recenti Direttive UE che disciplinano le comunicazioni chiare e veritiere sul prodotto. Un passo significativo verso la misurazione accurata dell'impronta ambientale di una tazza di caffè e verso la ricerca di strategie per ridurla.



EUROPEAN
COFFEE
FEDERATION

RIDUZIONE

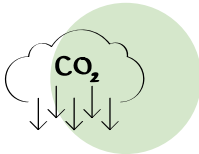
Sulla base dei risultati della misurazione e del monitoraggio costante dell'impatto ambientale, il Gruppo delinea la propria strategia di riduzione lungo tutti gli anelli della catena del valore, con molteplici azioni integrate e scalabili e piani di miglioramento, concentrati dove le attività di business dell'azienda producono direttamente o indirettamente gli impatti maggiori.

Ne sono esempi: l'utilizzo di **fonti energetiche rinnovabili** negli stabilimenti; l'implementazione di **progetti di agricoltura sostenibile e rigenerativa** con il coinvolgimento attivo dei principali fornitori di caffè del Gruppo, di istituzioni ed enti locali volti alla riduzione degli impatti ambientali del caffè verde; la graduale riduzione dei consumi energetici grazie ai **programmi di efficientamento energetico del Global Energy Manufacturing Team (GEMT)** negli stabilimenti del Gruppo; **l'integrazione dei criteri di sostenibilità e circolarità** nello sviluppo delle **miscele** dei prodotti caffè, del **packaging** e delle **macchine** da caffè.

Oggi, grazie alla provenienza da fonti rinnovabili dell'energia elettrica che alimenta **7** stabilimenti in Italia, Francia, Regno Unito e Canada, sui 9 attivi, e a un sistematico programma di efficientamento energetico avviato da anni, è possibile produrre e confezionare più del **95%** del caffè dell'intero Gruppo in stabilimenti che usano energia elettrica rinnovabile.

Inoltre, nel 2025, l'applicazione dei principi di economia circolare ha reso riciclabile **il 90,8%** del packaging dell'intero portfolio prodotti del Gruppo, percentuale in aumento di più di 9 punti percentuali rispetto al 2024, andando al contempo a **ridurre l'impatto emissivo del packaging**. Tutte le attività descritte in questo paragrafo hanno portato a una **riduzione totale del 7,7% delle emissioni di CO_{2eq}**.

In questo contesto, il rapporto tra il totale delle emissioni generate (al netto di quelle compensate) e le tonnellate di caffè processato⁷ risulta pari a 7,3 tCO_{2eq}/t, in aumento del 2,3% rispetto al valore di 7,1 tCO_{2eq}/t del 2024.



-7% di emissioni
di CO_{2eq} rispetto
al 2024

7) Per il 2025, sono state considerate all'interno del calcolo dell'inventario quattro categorie aggiuntive rispetto all'inventario del 2020 relative a (i) macchine erogatrici di caffè; (ii) fase d'uso per prodotti venduti; (iii) materie prime diverse da caffè e (iv) commuting. Inoltre, è stata eliminata la categoria relativa alle conference call. Al fine di assicurare la comparabilità con il dato 2020, considerando le medesime categorie emissive e le relative riparametrizzazioni delle emissioni compensate, l'indice risulta 6,11.

Agricoltura rigenerativa

I risultati del lavoro di analisi sui dati primari delle coltivazioni del caffè hanno permesso di individuare i processi produttivi in origine a maggior impatto emissivo e di avviare **quattro progetti pilota plurienali di agricoltura sostenibile** tuttora in corso – uno in **Cina**, due in **Uganda**, uno in **Brasile** - con metodi affini alle pratiche di agricoltura rigenerativa e volti a testare pratiche di coltivazione innovative e sostenibili. A partire da questo percorso di analisi e di sperimentazione sul campo iniziato nel 2023, Lavazza nel 2025 ha ulteriormente rafforzato il proprio impegno lanciando una vera e propria **call to action verso i fornitori di caffè verde** per la co-progettazione di una serie di programmi di agricoltura sostenibile nei Paesi produttori al fine di ridurre l'impatto ambientale della coltivazione della pianta, migliorare la resilienza climatica delle comunità agricole, promuovere la conservazione degli ecosistemi e della biodiversità e migliorare la tracciabilità e il monitoraggio degli impatti ambientali della filiera, tenendo sempre conto del contesto locale e delle specifiche sfide ambientali.

I progetti durano dai 3 ai 5 anni e ruotano intorno a una serie di iniziative, fra cui la valutazione dell'effetto di pratiche di agricoltura rigenerativa per tutelare la biodiversità e supportare la resilienza delle piante di caffè rispetto agli effetti del cambiamento climatico e la sperimentazione di soluzioni innovative per il miglioramento della qualità del suolo e il sequestro di carbonio, attraverso l'utilizzo di biochar⁸. In questi progetti, ai benefici di carattere ambientale si affiancano quelli sociali per le comunità e i coltivatori di caffè, i quali potranno ottenere una maggiore produttività delle piantagioni, una diversificazione dei guadagni mediante sistemi agroforestali integrati e un aumento delle competenze su pratiche innovative che migliorano la qualità del prodotto.

Il **progetto in Brasile** è l'ultimo tra i quattro ad essere stato avviato; partito nel 2025 con uno dei trader di caffè più importanti del Paese, coinvolge 6 comunità di produttori su un'area di oltre 1.000 ettari, di cui oltre 650 coltivati a caffè, per una produzione media annua di **21.000** sacchi di caffè. È strutturato in tre fasi: formazione degli agricoltori, implementazione delle buone pratiche agricole con analisi di laboratorio e monitoraggio degli indicatori. Le pratiche rigenerative includono, per esempio, l'uso di piante da ombra e di prodotti biologici, analisi biologiche del suolo, piantumazione di alberi, sistemi di ottimizzazione e riutilizzo dell'acqua. Il progetto mira a ottenere dati completi sul miglioramento che le pratiche rigenerative possono generare per il suolo, ad aumentare la diffusione di pratiche rigenerative nelle coltivazioni, a promuovere la formazione dei produttori, nonché a un aumento del sequestro di emissioni di CO₂, una riduzione dell'uso di agrochimici e il miglioramento dell'equilibrio ambientale. Il gruppo di agricoltori coinvolti nel progetto è stato sottoposto ad audit per la Rainforest Alliance Regenerative Certification, beneficiando quindi dei suggerimenti della certificazione nel percorso di sviluppo del progetto.

Il progetto **Responsible & Net Zero Coffee in Uganda**, dalla durata triennale, è volto a migliorare i mezzi di sostentamento dei coltivatori di caffè, riducendo al contempo l'impatto ambientale. È strutturato per combinare l'applicazione delle più efficaci pratiche di agricoltura rigenerativa agroforestale con soluzioni innovative per il miglioramento della salute del suolo, come l'uso del biochar, costruendo un modello agroforestale duraturo. Nel 2025, nel distretto di Masaka è arrivato a coinvolgere **2.000** agricoltori, cui sono stati distribuiti **15.000** alberi da ombra e **13 tonnellate** di biochar.



4 progetti di agricoltura rigenerativa

8) Il biochar consiste in carbone vegetale ottenuto dalla pirolisi di diverse tipologie di biomassa vegetale. Immagazzinato nel terreno, agisce da spugna permettendo di trattenere acqua e nutrienti, riportando carbonio nel suolo e permettendo di ridurre significativamente le emissioni di protossido di azoto (N₂O) associate alla pratica agricola.



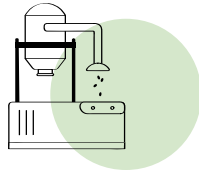
Global Energy Manufacturing Team

La graduale riduzione dei consumi energetici, frutto di un meticoloso e strutturato lavoro di efficientamento, riflette l'impegno pluriennale nella riduzione degli impatti. Nel 2025, infatti, non solo è proseguita l'attività dell'Energy Manufacturing Team (EMT) del Gruppo, attivo dal 2020 e responsabile della strategia di efficientamento energetico negli stabilimenti, ma sono stati completati l'ampliamento e il presidio di tutti i siti produttivi nel mondo, con la costituzione del **Global Energy Manufacturing Team (GEMT)**. Il mandato del GEMT, nel corso degli anni, si è ampliato fino ad analizzare a fondo i processi produttivi per razionalizzare e ottimizzare l'uso dell'energia impiegata.

Alcune tra le sue più significative iniziative del 2025 riguardano: la prosecuzione dell'attività di relamping del parco illuminante degli stabilimenti, ovvero la sostituzione delle lampade tradizionali con apparecchi LED a basso consumo energetico; la prosecuzione della campagna di ricerca delle perdite di aria compressa; l'installazione di un nuovo sistema di abbattimento delle emissioni in atmosfera per alcune tostatrici; la standardizzazione delle regolazioni di alcune tostatrici per maggiore produttività ed efficienza energetica; l'efficientamento dei sistemi di condizionamento e riscaldamento con l'installazione di nuovi macchinari con migliori prestazioni; l'efficientamento della rete di distribuzione del vapore; la sostituzione di alcune pompe del vuoto.

Nel 2025 le attività di efficientamento energetico hanno consentito di risparmiare **1.345 MWh** di energia elettrica, ovvero il consumo medio annuo di circa **426** famiglie di quattro persone, e oltre **156.000 m³** di gas naturale, ovvero il consumo medio annuo di circa **100** famiglie di quattro persone.

Rispetto al 2024, il risparmio di gas naturale è quadruplicato grazie ad azioni di efficientamento mirate con un impatto importante.



Presidio globale dei siti produttivi

COMPENSAZIONE

Nell'ambito della gestione degli impatti ambientali non direttamente generati dalle proprie attività di business, dal 2020 la strategia di Gruppo prevede di **compensare le emissioni residue e non riducibili mediante l'acquisto di crediti di carbonio**. Sono i cosiddetti “crediti verdi”, generati dal finanziamento di progetti che evitano o assorbono CO₂ all'interno (*insetting*) o al di fuori (*offsetting*) della propria catena di approvvigionamento. Negli ultimi due anni, il Gruppo ha sviluppato un expertise interna sempre più orientata all'insetting: attraverso la valutazione di singoli progetti di generazione di crediti nelle aree in cui si rifornisce di caffè verde, sono stati implementati vari studi di fattibilità tecnica ed economica per diverse tipologie di progetti e sulla base delle metodologie attive. Dal 2023, all'interno di un progetto di sviluppo sostenibile in Colombia supportato dalla Fondazione Lavazza vengono generati crediti di **Carbon Insetting**⁹ attraverso la metodologia di **Acorn**¹⁰, un programma dell'istituto multinazionale olandese di servizi bancari e finanziari Rabobank e del Network Solidaridad. Nello specifico, il programma Acorn aiuta i piccoli agricoltori a implementare sistemi di agroforestazione capaci di catturare abbastanza carbonio dall'atmosfera da essere venduto come Unità di Rimozione del Carbonio (Carbon Removal Unit - CRU). In questo modo gli agricoltori hanno accesso a una nuova fonte di reddito e, rendendo le aziende agricole più resistenti agli effetti del cambiamento climatico, contribuiscono a ridurre l'impatto ambientale all'interno delle filiere. Nel 2025, il Gruppo ha acquistato un totale di **1.075** Carbon Removal Units provenienti dalla Colombia, quantità che costituisce uno step in più nel percorso virtuoso da parte dell'azienda nella riduzione della propria carbon footprint nella fase agricola.



9) Il carbon insetting consiste nel finanziare un progetto di riduzione delle emissioni di carbonio all'interno della catena di fornitura di un'azienda o nelle comunità locali in cui essa o i suoi fornitori operano.
10) <https://acorn.rabobank.com/en/>.

I progetti **offsetting** di riforestazione, agricoltura sostenibile ed energie rinnovabili in Paesi in via di sviluppo, da cui deriva l'acquisto di crediti di carbonio da parte del Gruppo, sono certificati da standard riconosciuti a livello internazionale: Verified Carbon Standard (VCS)¹¹, Climate, Community & Biodiversity Standards (CCB)¹² e Clean Development Mechanism (CDM)¹³. I crediti sviluppati da questa tipologia di progetti continuano ad essere impiegati per la compensazione dei prodotti con claim di neutralità climatica, per alcuni sistemi di capsule ancora in vendita, di cui si prevede gradualmente un phase-out.



I progetti finanziati dal Gruppo Lavazza, principalmente di riforestazione, conservazione delle foreste e sviluppo di energie rinnovabili, sono sempre certificati secondo i più autorevoli standard internazionali. Per il 2025 sono state compensate **185.145 tCO_{2eq}** ottenendo la copertura delle **emissioni dirette e indirette da energia elettrica** (Scope 1 e 2) e raggiungendo la neutralità di carbonio per **4 famiglie di prodotto**¹⁴.

INSETTING IN COLOMBIA

Supportato dalla Fondazione Lavazza fin dal 2015, il progetto “**Il caffè come megafono di pace**” è attivo nel Meta, in Colombia, un dipartimento rurale isolato che gode di un'antica tradizione cafeeicola ma che, nel corso degli anni, ha subito la violenza della guerra civile e la diffusione di coltivazioni illegali. Il progetto ha promosso e implementato la produzione di caffè di alta qualità consentendo agli agricoltori della regione di riconvertire i terreni, depauperati negli anni dalle coltivazioni di coca, in sistemi agroforestali di produzione cafeeicola. Supportando lo sviluppo di aziende agricole sostenibili, formando le comunità locali sulle nuove tecniche agricole, anche per fronteggiare i cambiamenti climatici, e fornendo la possibilità di piantumare oltre **1 milione** di nuove piante di caffè e 95.000 alberi per fare ombra, sono stati raggiunti **900** beneficiari di cui 300 donne produttrici e il 93% delle aziende agricole è stato certificato Rainforest Alliance, ossia per una produzione che segue determinati criteri di sostenibilità sociale e ambientale. Grazie a questo progetto e al programma Acorn per la generazione di crediti di carbonio (Removals), calcolati ex-post tramite l'assorbimento di CO₂ delle piante, i produttori hanno ricevuto un reddito aggiuntivo per implementare nuovi sistemi agroforestali di produzione di caffè.



900 beneficiari raggiunti

11) Verified Carbon Standard (VCS) è il programma di acquisto volontario di carbon credit più utilizzato al mondo: i progetti sviluppati secondo il VCS Program devono seguire un rigoroso processo di assessment per conseguire la certificazione e coprono un ampio spettro di settori, dalle energie rinnovabili alla riforestazione e molti altri.
12) Climate, Community & Biodiversity Standards (CCB) identificano progetti che contemporaneamente affrontano i cambiamenti climatici, supportano le comunità locali e i piccoli proprietari e conservano la biodiversità.
13) Clean Development Mechanism (CDM) consente progetti di riduzione delle emissioni nei Paesi in via di sviluppo per guadagnare crediti Certificati di Riduzione delle Emissioni (CER). Questi CER possono essere scambiati, venduti e utilizzati dai Paesi industrializzati per raggiungere una parte dei loro obiettivi di riduzione delle emissioni ai sensi del Protocollo di Kyoto.
14) Si tratta delle capsule monouso del Gruppo: NCC, A Modo Mio, Blue e Firma.



4.2 LA GESTIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE

L'IMPATTO GENERATO DAI PROCESSI AZIENDALI

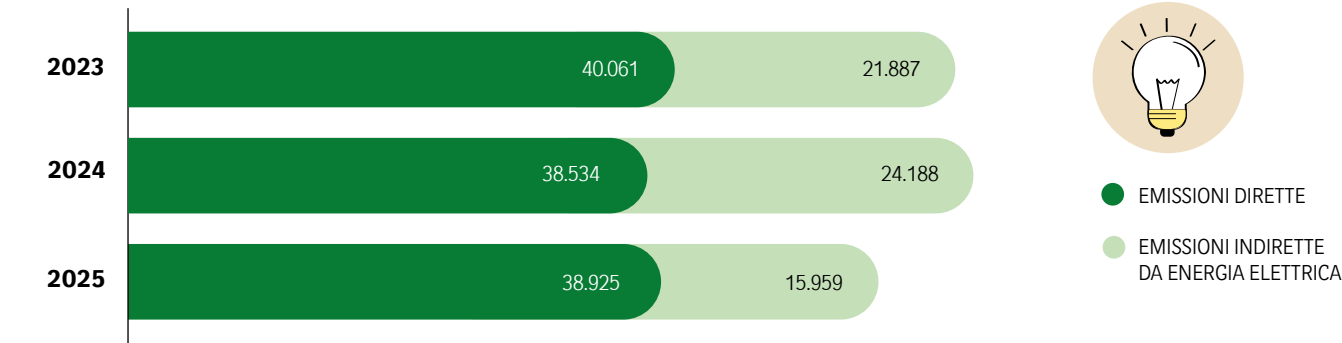
Le emissioni dirette (ISO 14064-1 categoria 1 – Scope 1) corrispondono a tutte quelle emissioni che vengono generate dai processi produttivi e dalle attività di business sotto il diretto controllo del Gruppo. Nel 2025, tali emissioni ammontano a **38.925 tCO_{2eq}**, in aumento dell'1% rispetto al 2024.

Le emissioni indirette da energia elettrica (ISO 14064-1 categoria 2 – Scope 2) corrispondono alle emissioni connesse all'acquisto e all'autoproduzione di energia elettrica, calore e vapore necessari per il sostentamento delle attività di business.

Il valore relativo alle **emissioni indirette da energia elettrica**, calcolato secondo l'approccio Market-Based¹⁵, è **15.959 tCO_{2eq}**, in diminuzione del 34% rispetto al 2024. Il valore calcolato secondo l'approccio Location-Based¹⁶ risulta pari a **42.451 tCO_{2eq}**.

Si segnala che il valore delle emissioni indirette da energia elettrica del Gruppo contiene le emissioni relative alle infrastrutture dei combustibili utilizzati in Scope 1 e Scope 2, ossia le emissioni connesse alla produzione e alla distribuzione di tali combustibili, per mantenere la coerenza rispetto agli anni precedenti. Nell'inventario dei GHG sottoposto a verifica di parte terza si è proceduto invece a distinguere questa categoria di emissioni, inserita in Scope 3, per allineare l'approccio di rendicontazione a quello suggerito dai principali standard metodologici (incluso GHG Protocol) e grazie a documentazioni sui fattori di emissione rese disponibili negli ultimi anni. Il valore delle infrastrutture di Scope 1 è pari a 8.112 tCO_{2e}, mentre quello di categoria 2 è pari a 2.181 tCO_{2e} (calcolato con approccio market-based) e 9.563 tCO_{2e} (calcolato con approccio location-based).

EMISSIONI DIRETTE E INDIRETTE DA ENERGIA ELETTRICA (MARKET BASED) NEL TRIENNIO IN tCO_{2eq}



15) L'approccio Market-Based è una metodologia di calcolo (fonte: GHG Protocol) che rappresenta il quantitativo di emissioni GHG Scope 2 generate dal Gruppo al netto della quota parte coperta da Garanzie d'Origine, attestanti l'utilizzo di energia proveniente da fonte rinnovabile, e utilizzando un fattore di conversione che esclude le rinnovabili dal mix energetico nazionale.

16) L'approccio Location-Based è una metodologia (fonte: GHG Protocol) per quantificare le emissioni GHG Scope 2 che considera un fattore di emissione medio basato sul mix energetico nazionale per ogni Paese.

Anche nel 2025 sono stati mantenuti gli alti livelli di prestazione relativi ai **consumi termici** per il processo di torrefazione e per il riscaldamento degli ambienti. Un esempio è lo stabilimento di Torino che dal 2023 è allacciato alla rete di teleriscaldamento a biomassa di Settimo Torinese, alimentata al 100% da fonte rinnovabile.

Per la movimentazione della flotta aziendale, il piano quadriennale di progressiva conversione delle auto aziendali verso una flotta ibrida evidenzia un aumento del **23,7%** del consumo di benzina ed energia elettrica, a fronte di una riduzione del **26,0%** dei consumi di diesel.

Il graduale processo di **riduzione dei consumi energetici** è un riflesso dell’impegno pluriennale del Gruppo nel percorso di riduzione degli impatti, anche attraverso un meticoloso e strutturato lavoro di efficientamento da parte del Global Energy Manufacturing Team.

CONSUMO ENERGETICO TOTALE DEL GRUPPO NEL TRIENNIO

CONSUMI ENERGETICI	UdM	2023	2024	2025
Consumo per la produzione e il riscaldamento	GJ	525.653,8	503.430,8	511.477,1
Gas naturale	GJ	498.142,1	471.584,8	477.370,0
Diesel	GJ	57,0	64,50	91,5
GPL	GJ	27.454,8	31.781,5	34.015,5
Consumo per la flotta aziendale	GJ	99.347,7	91.934,7	87.185,3
Benzina	GJ	34.020,5	39.552,5	49.031,3
Diesel	GJ	65.228,3	51.368,2	37.987,3
GPL	GJ	11,0	606,2	-
Alimentazione auto elettriche aziendali	GJ	87,9	407,9	166,7
Consumo di energia elettrica	GJ	350.605,1	345.166,9	337.175,7
Energia elettrica autoprodotta e consumata da fonti rinnovabili	GJ	1.996,2	1.960,8	1.999,0
Energia elettrica da fonti rinnovabili acquistata dalla rete	GJ	311.320,1	290.207,0	291.779,0
Energia elettrica da fonti non rinnovabili acquistata dalla rete	GJ	37.288,8	52.999,1	43.397,7
Teleriscaldamento	GJ	27.595,5	28.446,3	30.237,1
Consumo totale	GJ	1.003.202,2	968.978,7	966.075,1



Il Gruppo si approvvigiona per il **34,7%** da energia elettrica proveniente dalla rete, di cui circa l’86,5%¹⁷ coperta da Garanzie d’Origine. Inoltre, viene prodotta e consumata energia grazie al **parco fotovoltaico** installato presso lo stabilimento italiano di Gattinara e la sede Nuvola di Torino, che consente l’auto-produzione di circa ulteriori **2.000 GJ** all’anno di energia elettrica rinnovabile. Il fabbisogno energetico totale si mantiene sostanzialmente stabile rispetto al 2024, registrando una lieve flessione dello 0,3%, e attestandosi a **966.075 GJ** nel 2025.

Infine, la strategia di riduzione delle emissioni coinvolge anche il **portfolio Single Serve** composto dai sistemi Blue, Firma, A Modo Mio, Lavazza compatibili con macchine Nespresso Original in alluminio (NCC)¹⁸. Tali sistemi sono interessati da annuali piani di riduzione delle emissioni che si concentrano su tre aree: l’ottimizzazione dei materiali per il packaging, l’impatto del caffè verde e l’efficientamento energetico.

A fronte di queste e altre azioni, gli **indici di intensità energetica** (rapportati sul totale delle tonnellate di materia prima processata) risultano in leggero aumento, con un incremento dell’**1,7%** dell’intensità energetica totale rispetto al 2024.

INDICI DI INTENSITÀ ENERGETICA NEL TRIENNIO

INTENSITÀ ENERGETICA (GJ/T)	2023	2024	2025
Intensità energetica totale	3,72	3,84	3,91
Intensità energetica - energia elettrica	1,30	1,37	1,36
Intensità energetica - combustibili processo (esclusa flotta auto aziendali)	1,95	1,99	2,07

17) Percentuale calcolata rispetto al totale di energia elettrica acquistata.

18) Lavazza non è affiliata, sostenuta o sponsorizzata da Nespresso.

TECNOLOGIE PER LA RIDUZIONE IN NUVOLA LAVAZZA



-30%
consumi
energetici
dal 2018

Presso Nuvola Lavazza, l'area che ospita anche l'Headquarter di Torino, nel 2025 è stata arricchita la piattaforma di gestione che, fin dalla sua inaugurazione nel 2018, consente di gestire tutti gli impianti presenti - da quelli per la regolazione climatica e l'illuminazione dell'edificio a quelli di supervisione della sicurezza, fino ai sistemi per l'ottimizzazione dell'efficienza energetica - creando un ecosistema capace di garantire efficienza, continuità operativa e benessere per le persone.

A completamento del sistema di gestione, ci sono un sistema di energy monitoring che analizza in tempo reale le prestazioni energetiche e l'asset

performance advisor che contribuisce in modo sinergico al raggiungimento degli obiettivi di efficienza del progetto nel suo complesso.

Nel 2025, è stata integrata una piattaforma digitale cloud-based che rende il controllo ancora più accurato e trasparente, assicurando una gestione dei dati efficace e una supervisione ampliata di tutti gli impianti.

Grazie all'adozione di queste tecnologie avanzate per la gestione di Nuvola Lavazza, un edificio certificato LEED Platinum che ne attesta le già elevate prestazioni energetiche e ambientali fin dalla progettazione, il complesso ha registrato risultati significativi in termini di efficientamento energetico. Dal 2018, i consumi energetici sono stati ridotti di circa il **30%**, con un risparmio annuo superiore ai **1.000 kWh**.



L'IMPATTO GENERATO LUNGO LA CATENA DEL VALORE

Le **emissioni indirette relative alla catena del valore** corrispondono alle emissioni indirettamente generate sia a monte sia a valle del business (ISO 14064-1 categorie 3, 4, 5, 6 – Scope 3). Nel 2025, ricoprono il **97,2%** dell'inventario GHG pari a **1.925.874 tCO_{2eq}** e riguardano diverse fasi della filiera: dalla produzione del caffè verde (la categoria più impattante) al trasporto, distribuzione, consumo e smaltimento. Considerata la complessità della filiera agricola del caffè e le sfide relative al presidio che il Gruppo può avere su queste categorie emissive, l'azione dell'azienda si basa su un approccio di **collaborazione multistakeholder attiva e propositiva** con gli attori della filiera.

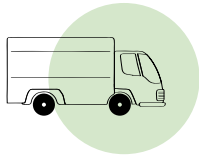
L'impatto indiretto generato dall'utilizzo dei prodotti nel processo produttivo da parte del Gruppo (ISO 14064-1 categoria 4) risulta altamente rilevante, pari al **72,8%** dell'inventario GHG: esso deriva in primis dalle attività della fase agricola, dalle materie prime alimentari diverse dal caffè, dai materiali utilizzati per il packaging e per la produzione delle macchine, dalle risorse idriche e dalla generazione e la gestione dei rifiuti generati dalle attività di business. Nel 2025, il valore delle emissioni indirette da risorse utilizzate per la produzione si attesta a **1.442.606 tCO_{2eq}**. All'interno di questa categoria, le fasi di pre-lavorazione del caffè verde impattano da sole per l'85% (corrispondente al 62% dell'intero inventario GHG), motivo per cui il Gruppo è impegnato in azioni di mitigazione principalmente nella fase agricola.

Le emissioni relative alla fase di utilizzo dei prodotti venduti dall'organizzazione (ISO 14064-1 categoria 5) costituiscono il **18,3%** dell'inventario GHG e dipendono principalmente dalla tipologia di preparazione del caffè venduto da parte dei consumatori e al consumo energetico ad esso associato. Nel 2025, tale valore si attesta a **362.335 tCO_{2eq}**.

Le emissioni indirette da trasporti (ISO 14064-1 categoria 3), che costituiscono il **6,1%** delle emissioni totali, riguardano le attività di logistica e distribuzione a monte e a valle della filiera (compresa la logistica *inbound* e *outbound*), nonché i viaggi di lavoro dei dipendenti del Gruppo. Nel 2025, il valore emissivo si attesta a **120.890 tCO_{2eq}**.

L'impegno nella riduzione si è declinato nella stretta collaborazione con i fornitori per una sempre maggiore ottimizzazione logistica, per esempio andando a incrementare la capacità di carico dei **container** che trasportano alcune varietà di caffè per il Gruppo da 21,6 a 22 tonnellate: tale cambiamento ha ridotto il numero di container necessari di circa **100** unità ogni anno, con una conseguente riduzione delle emissioni di CO₂ lungo la catena logistica, sia in mare che a terra; dopo questo primo progetto, il piano prevede che nei prossimi anni tale iniziativa coinvolga altri fornitori del Gruppo. Inoltre, Lavazza ha iniziato ad effettuare il trasporto marittimo con l'utilizzo di biofuel, per alcuni container e con alcune compagnie di navigazione. In merito ai trasporti di prodotto finito, invece, il **44%** dei km totali percorsi è stato coperto tramite modalità intermodali.

Ogni anno oltre 250.000 tonnellate di caffè verde sono movimentate in circa 12.000 container, quasi 50 al giorno in ingresso su diversi scali. Da questi porti, i container vengono poi distribuiti verso gli stabilimenti, una volta superati i magazzini doganali. Nel 2025, sono stati avviati due progetti complementari la cui entrata a regime è prevista per l'inizio del 2026: uno per coordinare digitalmente la gestione marittima e uno per armonizzare la rete terrestre dal porto fino ai siti produttivi. La governance di entrambi i progetti è affidata a un team interfunzionale che coinvolge Logistica, Procurement e Operations.



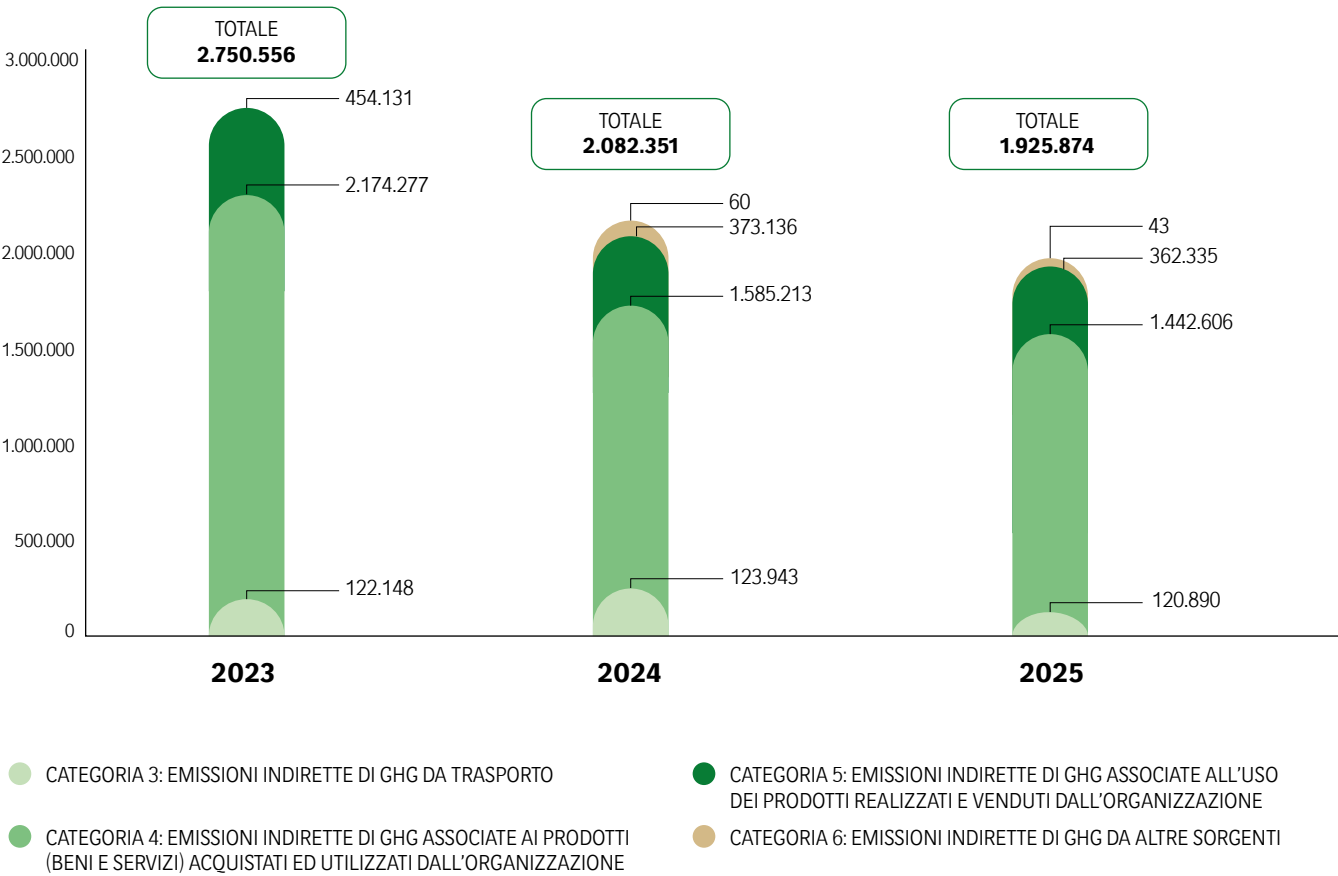
Trasporto
prodotto finito:
44% con
modalità
intermodale

Per il trasporto marittimo è stata introdotta una Control Tower digitale che offre una visione unica e collaborativa delle spedizioni e dei documenti correlati consolidati e aggiornati in tempo reale: quando una nave cambia rotta o si verifica un picco di arrivi, la Control Tower diventa il punto di sincronizzazione tra mare e terra e la logistica reagisce così alle variazioni con metodo, evitando le situazioni di emergenza. Sul fronte terrestre, l'azienda ha disegnato un network logistico in base ai fabbisogni reali degli stabilimenti, avvicinando gli stock alle esigenze dei siti produttivi, rendendo i flussi più lineari e consentendo di bilanciare le consegne in modo ottimale, riducendo le movimentazioni non necessarie. In parallelo, si è lavorato sull'ottimizzazione degli spazi, sulla maggiore produttività nelle baie e sull'aggiornamento dei calendari.

I primi risultati sono già visibili nel 2025: più visibilità end-to-end, maggiore semplicità nella pianificazione e una risposta operativa più pronta, per livelli superiori di qualità, sicurezza e sostenibilità.

Altre emissioni indirette (ISO 14064-1 categoria 6) sono state calcolate per un totale di **43 tCO_{2eq}**, corrispondenti ai consumi relativi alle piattaforme di Azure e quelli degli applicativi di Microsoft 365, riguardanti le emissioni relative al cloud usage e ai vari servizi offerti (virtual machines, storage, ...).

TOTALE EMISSIONI INDIRETTE GENERATE NELLA CATENA DEL VALORE NEL TRIENNIO IN tCO_{2eq}



L'APPROCCIO ALL'ECONOMIA CIRCOLARE

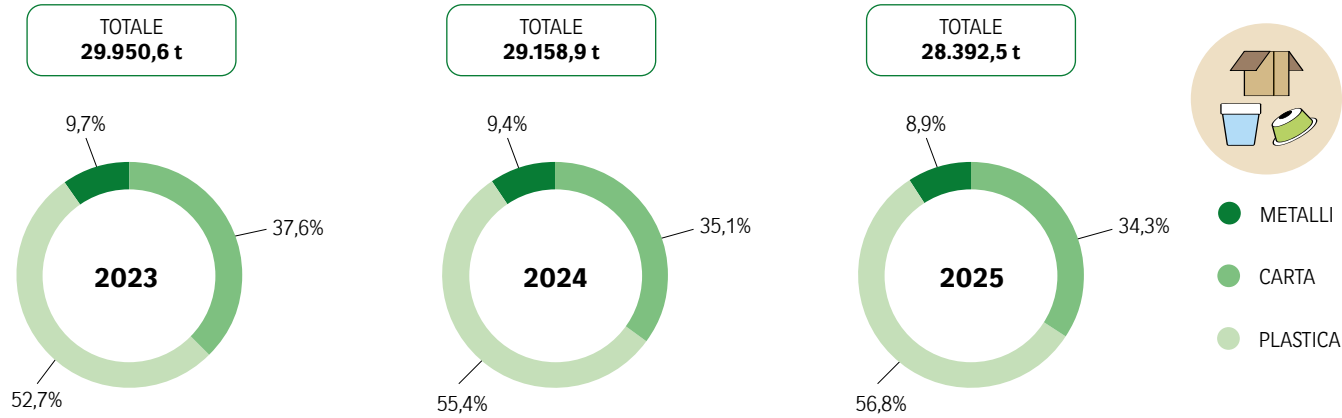
Il Gruppo Lavazza prosegue con determinazione nel percorso di applicazione dei criteri di circolarità nei propri processi e prodotti, attraverso analisi, collaborazioni con terze parti e certificazioni. È ormai a regime il **Material Circularity Index** validato dalla funzione Research & Development (R&D), responsabile dell'integrazione dei principi di economia circolare nei processi produttivi, con il supporto di un ente certificatore accreditato: si tratta di un indice che misura se le risorse - in entrata e in uscita - usate per creare un prodotto sono ottimizzate secondo i principi di circolarità lungo tutto il suo ciclo di vita. Ad esso si affianca il **Protocollo¹⁹ interno di sostenibilità** dell'area R&D, volto a gestire l'assessment di sostenibilità delle soluzioni innovative di packaging e destinato a raccogliere gli aggiornamenti delle linee guida e dei certificati di riciclabilità e di compostabilità. Esso include, per esempio, le **Packaging Recyclability Guidelines**, linee guida interne con l'obiettivo di sostenere le funzioni preposte nella scelta di forniture di materiali che guardino oltre le normative cogenti in un'ottica di integrazione continua dei principi dell'economia circolare e dell'eco-design.

Il packaging è essenziale per mantenere la qualità, il gusto e la freschezza del caffè, nonché per consentirne la conservazione, il trasporto e l'utilizzo in sicurezza. Nel garantire tali standard, i principi enunciati nel **Manifesto per l'economia circolare del Gruppo Lavazza** sostengono la **Roadmap del Packaging Sostenibile**, un percorso specifico e misurabile che contribuisce alla riduzione dell'impronta ambientale, al fine di rendere gli imballaggi del portfolio packaging riciclabili, riutilizzabili o compostabili con un target prefissato a fine 2025: durante quest'anno è stato raggiunto il **90,8% di riciclabilità** del packaging del portfolio prodotti di Gruppo, quasi 10 punti percentuali in più rispetto all'anno precedente (81,2% nel 2024) ed è stato rinnovato l'impegno a continuare nella direzione della Roadmap.

In particolare, è riciclabile il 93,6% del packaging prodotto nei tre principali stabilimenti nei quali si concentra l'88,7% della produzione totale di caffè, ossia Torino e Gattinara in Italia e Lavérune in Francia. Proprio in questi stabilimenti è stato preventivato un investimento di circa 24 milioni di euro, di cui 20 consuntivati nel 2025, per l'adeguamento delle 23 linee (11 nuove e 12 riconvertite) funzionali alla produzione con il nuovo packaging riciclabile. L'intervento ha consentito di completare l'iter di industrializzazione dei principali formati di prodotto, riducendo le emissioni associate alle fasi di produzione e di confezionamento grazie al nuovo packaging.

91% del packaging del portfolio prodotti riciclabile

MATERIALI UTILIZZATI IN BASE AL PESO NEL TRIENNIO



19) Tale Protocollo è in fase di certificazione.

Inoltre, il Gruppo monitora il peso totale dei materiali utilizzati, al fine di individuare l'allineamento rispetto all'indicatore della riciclabilità del portfolio packaging. Nel 2025, il totale dei materiali utilizzati si è ridotto del **2,6%** rispetto al 2024, e tra questi l'utilizzo di plastica ha subito una riduzione del **5,1%**. I materiali in ingresso provenienti da riciclo e utilizzati per il confezionamento dei prodotti, nel 2025, risultano invece pari al 16,9%²⁰.

La collaborazione con aziende di altri settori per lavorare alla transizione ecologica e la costituzione di partnership specializzate è al cuore dell'approccio del Gruppo. In quest'ottica, l'azienda è entrata a far parte di alcune tra le maggiori piattaforme collaborative europee che stanno elaborando nuove linee guida di riciclabilità in un settore, come quello degli imballaggi, chiave per la transizione ecologica, e in profonda evoluzione verso una maggiore standardizzazione e regolamentazione tra Paesi (es. Regolamento PPWR (EU) 2025/40). Ne sono due esempi **RecyClass**, no profit multisettoriale che facilita la transizione verso un futuro improntato sull'economia circolare della plastica, e **CEFLEX**, no profit per promuovere la circolarità dei packaging flessibili. All'interno di queste collaborazioni, avviate da alcuni anni, Lavazza partecipa attivamente ai working group tecnici con l'obiettivo di contribuire alla formulazione delle linee guida di riciclabilità basate sulle evidenze scientifiche e di laboratorio.

Innovazione sostenibile per le macchine da caffè

L'impegno nella riduzione progressiva dell'impatto ambientale riguarda anche la progettazione delle macchine: sono state introdotte delle **Linee Guida applicabili a tutte le quattordici macchine del portafoglio del Gruppo** che tengono conto delle tre fasi del ciclo di vita del prodotto, ossia **Produzione, Utilizzo e Fine vita**. Nella fase di produzione l'attenzione è focalizzata su materiali, peso e packaging. Dal 2020, per tutte le macchine proprietarie destinate ai canali retail e Office Coffee Service le istruzioni cartacee sono limitate alle sole informazioni obbligatorie per legge, mentre le restanti sono disponibili online. Inoltre, per le confezioni di tutte queste macchine nel 2025 è stata completata la rimozione delle maniglie in plastica.

Nelle fasi di utilizzo e fine vita, la progettazione è orientata alla riduzione dei consumi energetici e alla massimizzazione della riparabilità e della durabilità. Nel 2025, grazie a un percorso avviato nel 2018 volto al contenimento dei consumi, **7** macchine su **9** nel canale domestico sono in **classe A+**, mentre le restanti 2 lo diventeranno a partire dal 2026.

Tutte le macchine da caffè destinate ai canali retail e OCS del Gruppo sono già riparabili, mentre prosegue l'ampliamento a livello globale dei servizi di riparazione delle macchine professionali per il canale Food Service, ossia i consumi Fuori Casa. In parallelo, Lavazza lavora costantemente sulla durabilità delle macchine da caffè per il consumo domestico, cercando di aumentare il cosiddetto numero di battute o erogazioni, ossia il numero di caffè che si stima una macchina possa erogare, allungandone di conseguenza la vita utile.

Infine, tra i nuovi lanci di prodotto, nel 2025 è stata introdotta sul mercato **Assoluta**, la macchina Bean to Cup che, grazie al sistema Perfect Bean Match Technology, calibra automaticamente

i parametri di estrazione (temperatura, pressione, aroma, granulometria) in funzione della miscela utilizzata. Questo garantisce una qualità in tazza costante, riduce gli sprechi e semplifica l'esperienza d'uso per l'utente. Con Assoluta non sono più necessarie regolazioni manuali, si ottimizzano i consumi e aumenta la precisione del processo.

Tabli, innovazione e circolarità

Tabli è la **prima tab 100% caffè** sviluppata da Lavazza a seguito dell'acquisizione nel 2020 di una start-up italiana e della sua idea di tab: da allora è iniziato un percorso di innovazione continua che, con oltre 15 nuovi brevetti, ha rivoluzionato l'idea iniziale. Questo ha portato alla nascita di un vero e proprio sistema di erogazione composto da tab e macchina, basato su una nuova tecnologia produttiva per la tab e su un progetto industriale su larga scala, in grado di garantire uno standard di qualità eccellente e costante. Si è trattato di un ampio lavoro di gruppo interfunzionale - Ricerca e Sviluppo e Design – che ha lavorato sia sulla preservazione della materia prima, esaltandone come in nessun altro sistema il profilo aromatico e le caratteristiche sensoriali, sia sullo sviluppo di un packaging riciclabile in polpa di cellulosa, progettato per garantire la protezione della tab durante il trasporto e la sostenibilità del sistema. Le soluzioni di economia circolare sono un fattore di sviluppo del segmento single serve, un mercato in costante crescita negli ultimi anni, e Tabli si inserisce in questo contesto affiancando le altre proposte del Gruppo per il consumo domestico.



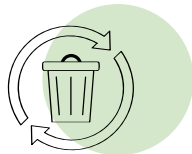
La gestione dei rifiuti

La produzione e il trattamento dei rifiuti industriali derivanti dall'attività di lavorazione del caffè vengono monitorati e gestiti attraverso il Sistema di Gestione Integrato per la Salute, la Sicurezza, l'Energia e l'Ambiente, nel rispetto dei principi dell'economia circolare e con l'obiettivo di minimizzarne la generazione. Durante il ciclo produttivo si generano scarti di caffè e altri rifiuti, che vengono successivamente stoccati in aree dedicate al ritiro e alla loro valorizzazione da parte di terzi. I principali rifiuti derivano: per il 31,7% da materiale compostabile generato durante la produzione, per il 28,7% da carta e altro materiale di imballaggio (es. legno) e per l'13,4% da plastica.

Rispetto al 2024, si è verificata una riduzione del **2,6%** dei rifiuti generati, dovuta a una maggiore consapevolezza generale in materia di riduzione dei rifiuti e alla mutata gestione degli scarti di produzione, che ne ha permesso la valorizzazione come sottoprodotto anziché come rifiuto. Del totale dei rifiuti generati, il Gruppo produce perlopiù rifiuti non pericolosi, con una quota minima di rifiuti pericolosi pari al **3,1%**. Nell'ambito del Sistema di Gestione Integrato, vengono monitorate la quantità di rifiuti generati e la tipologia di conferimento. In questo senso, un incremento continuo della quota destinata al recupero rappresenta un miglioramento previsto dal percorso tracciato nella Politica Ambientale di Gruppo.

L'**88,8%** dei rifiuti totali viene recuperato o riciclato, mentre il restante 11,2% viene destinato al recupero energetico o alla depurazione delle acque di lavaggio. Entrambe le tipologie di rifiuti hanno registrato un calo nel 2025, con una significativa riduzione del 13% dei rifiuti destinati al recupero energetico o alla depurazione.

Il **95,6%** degli scarti vegetali derivanti dalla lavorazione del caffè degli stabilimenti italiani, pari a circa 2.500 tonnellate l'anno, viene conferito in parte a una società che ne produce fertilizzante organico e in parte a un'azienda che produce biogas.



89% dei rifiuti recuperati o riciclati



Tre fasi del ciclo di vita: Produzione, Utilizzo e Fine vita



20) Valore riferito unicamente agli imballaggi in carta e cartone.

COMPOSIZIONE DEI RIFIUTI GENERATI NEL TRIENNIO

RIFIUTI GENERATI	UdM	2023			2024			2025		
		Pericoloso	Non pericoloso	Totale	Pericoloso	Non pericoloso	Totale	Pericoloso	Non pericoloso	Totale
Plastica	t	-	1.389,6	1.389,6	-	1.306,9	1.306,9	-	1.503,2	1.503,2
Carta e cartone	t	-	1.064,9	1.064,9	-	971,9	971,9	-	952,0	952,0
Metalli	t	-	270,5	270,5	-	147,4	147,4	0,1	218,1	218,2
Materiale compostabile	t	-	5.041,6	5.041,6	-	4.008,9	4.008,9	-	3.567,8	3.567,8
Altro materiale di imballaggio oltre ai precedenti (es. legno)	t	-	2.826,0	2.826,0	-	2.284,4	2.284,4	0,2	2.273,4	2.273,6
Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche (RAEE)	t	133,5	374,3	507,7	110,8	437,3	548,1	145,6	393,6	539,2
Altro	t	207,1	2.224,8	2.431,8	311,4	1.967,4	2.278,8	197,2	1.993,1	2.190,3
Totale	t	340,5	13.191,7	13.532,3	422,2	11.124,2	11.546,5	343,1	10.901,2	11.244,3

RIFIUTI GENERATI NEL TRIENNIO SUDDIVISI PER DESTINAZIONE

CONFERIMENTO DEI RIFIUTI	Udm	2023			2024			2025		
		Pericoloso	Non pericoloso	Totale	Pericoloso	Non pericoloso	Totale	Pericoloso	Non pericoloso	Totale
Preparato per il riuso	t	-	92,3	92,3	-	114,3	114,3	-	67,6	67,6
Riciclo	t	118,4	4.704,7	4.823,1	48,4	1.729,4	1.777,7	110,2	1.783,3	1.893,5
Altre operazioni di recupero	t	26,2	7.164,4	7.190,6	73,5	8.125,3	8.198,8	51,7	7.971,7	8.023,4
Totale rifiuti non conferiti a smaltimento	t	144,6	11.961,5	12.106,1	121,9	9.968,9	10.090,8	161,9	9.822,6	9.984,5
Incenerimento con recupero energetico	t	0,4	725,4	725,8	3,1	693,1	696,2	2,7	661,1	663,7
Incenerimento senza recupero energetico	t	-	7,3	7,3	-	7,5	7,5	-	7,3	7,3
Discarica	t	-	24,4	24,4	-	25,9	25,9	-	29,8	29,8
Altre operazioni di smaltimento	t	195,5	473,2	668,7	297,2	428,9	726,1	178,5	380,5	559,0
Totale rifiuti conferiti a smaltimento	t	195,9	1.230,2	1.426,1	300,3	1.155,3	1.455,6	181,2	1.078,6	1.259,8
Totale rifiuti prodotti	t	340,5	13.191,7	13.532,3	422,2	11.124,2	11.546,5	343,1	10.901,2	11.244,3

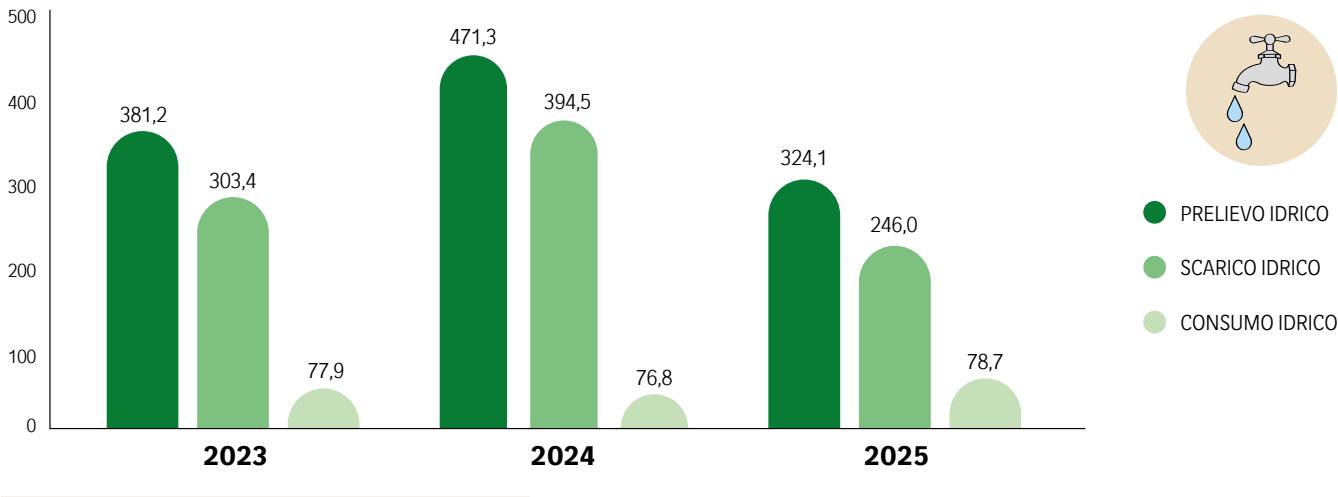
La risorsa idrica

Nel settore del caffè, l'acqua viene utilizzata in quantità ridotte nei processi di tostatura e macinatura, soprattutto rispetto al consumo nella fase agricola. La gestione dei consumi idrici diretti rientra, così come i rifiuti, nel Sistema di Gestione Integrato del Gruppo Lavazza, sia per i consumi sia per i prelievi e gli scarichi, e viene monitorata su base mensile, individuando opportunità di efficientamento e riduzione delle perdite. I prelievi idrici sono correlati agli usi civili igienico-sanitari e produttivi, in particolare ai processi di torrefazione e di decaffeinizzazione del caffè, nonché al raffreddamento dei macchinari impiegati per la produzione di aria compressa. Il **55,8%** dell'acqua prelevata nel corso del 2025 proviene dal sistema di approvvigionamento idrico comunale, il **44,0%** da acque sotterranee, mentre il rimanente **0,2%** proviene da acque di superficie.

Nel 2025, il prelievo idrico totale è diminuito di oltre il **31%**. La riduzione è stata favorita da una serie di fattori: la presenza nella sede di Nuvola del sistema di accumulo di acqua piovana per uso d'ufficio e l'abbondanza di precipitazioni; la risoluzione di problemi tecnico-impiantistici riscontrati nel 2024, occasioni per avviare attività di miglioramento e per potenziare ulteriormente le azioni di monitoraggio e controllo; le restrizioni idriche imposte da alcune autorità locali; la riduzione dell'uso di acqua di raffreddamento per la torre adiabatica dei compressori d'aria; l'adozione di buone pratiche di risparmio idrico; una modifica di perimetro rispetto all'anno 2024²¹. Nel 2025, infatti, tutti gli stabilimenti hanno realizzato interventi specifici di controllo ed efficientamento idrico. L'andamento degli scarichi idrici è coerente con quello dei prelievi, con una riduzione complessiva del **37,6%**.

Si precisa che rientrano tra le zone di stress idrico lo stabilimento italiano di Pozzilli e quello inglese di Basingstoke. Nel complesso, il consumo idrico si è mantenuto stabile, con un lieve incremento del **2,5%** rispetto al 2024, grazie al continuo processo di efficientamento nell'utilizzo delle risorse, al mantenimento del progetto di recupero delle acque meteoriche presso l'Headquarter Nuvola di Torino e al recupero idrico nello stabilimento di Gattinara, dove l'acqua viene convogliata alle torri evaporative per le attività di raffrescamento. Lo stabilimento di Pozzilli, che utilizza l'acqua come componente fondamentale del processo di decaffeinizzazione, rappresenta il principale consumatore della risorsa idrica del Gruppo.

PRELIEVI, SCARICHI E CONSUMI IDRICI TOTALI IN ML



21) Nel 2025 MaxiCoffee Group Sas, insieme alle sue controllate, è stata esclusa dalla rendicontazione dei dati ambientali. Nel corso dell'anno è stato avviato un percorso di analisi delle specificità del modello di business nell'ottica di una piena integrazione e armonizzazione delle prassi. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla sezione "Dati ambientali" della Nota Metodologica.

4.3 LA TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ E LA LOTTA ALLA DEFORESTAZIONE

Il settore del caffè è legato a doppio filo all'ambiente e alle risorse naturali: da un lato dipende fortemente dalla biodiversità e dai servizi ecosistemici dei paesi produttori; dall'altro, la stessa attività agricola e di pre-lavorazione crea impatti diretti e indiretti che possono degradare le stesse risorse da cui il settore dipende. La vulnerabilità delle piante di caffè rispetto agli eventi climatici estremi e la preponderante commercializzazione di poche sue specie sono ulteriori elementi che rendono il Gruppo impegnato in una strategia di salvaguardia della natura.

La strategia di sostenibilità **"A Goal in Every Cup"** poggia sul pilastro **Climate & Nature**, che include strategie volte a efficientare l'utilizzo delle risorse naturali, mitigare i propri impatti negativi, prevenire i rischi legati alla perdita di biodiversità e cogliere opportunità che garantiscano un futuro florido per le comunità produttrici di caffè e in armonia con la natura.

In questo contesto, una stretta **collaborazione** tra il Gruppo, la Fondazione Lavazza, i produttori locali e i principali trader di caffè rappresenta l'elemento essenziale per preservare le foreste e la biodiversità degli ecosistemi dei Paesi produttori e, al contempo, la business continuity del Gruppo.

ASSESSMENT DI BIODIVERSITÀ

Nel 2025, il Gruppo ha avviato un **assessment sui propri siti operativi, sugli asset commerciali in affitto e sulle principali aree di approvvigionamento del caffè**, con l'obiettivo di identificare dipendenze, impatti, rischi e opportunità legati alla biodiversità. L'analisi costituisce la base per un successivo percorso di lavoro cross-funzionale volto allo sviluppo di iniziative mirate nelle aree in cui si concentrano maggiormente gli impatti e le dipendenze.

La valutazione è stata condotta seguendo le indicazioni del LEAP approach (Locate, Evaluate, Assess, Prepare) sviluppato dalla Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD). Nella fase iniziale (Locate) i siti operativi e le regioni di approvvigionamento sono stati georeferenziati e analizzati attraverso dataset riconosciuti a livello internazionale, tra cui quelli della piattaforma UN Biodiversity Lab, considerando indicatori quali habitat e uso del suolo, prossimità ad aree protette, presenza di specie protette, servizi ecosistemici e stress idrico.

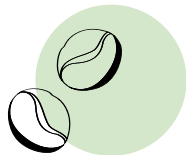
I risultati preliminari evidenziano uno stabilimento localizzato all'interno di un'area protetta, sebbene con bassi livelli di pressione sulla biodiversità, e due stabilimenti in aree caratterizzate da elevato stress idrico. Tuttavia, tali stabilimenti, essendo coperti da certificazione ambientale multisito ISO 14001, adottano sistemi di monitoraggio e pratiche consolidate per la gestione responsabile delle risorse. L'analisi evidenzia come, nella fase di coltivazione del caffè, il business dipenda fortemente da ecosistemi sani, biodiversità funzionale e servizi di impollinazione. I principali impatti indiretti riguardano invece il consumo di risorse naturali, in particolare suolo e acqua, e la perdita di biodiversità associata soprattutto ai fenomeni di deforestazione.

Nel complesso, i siti di proprietà del Gruppo presentano un numero limitato di driver di impatto sulla biodiversità, mentre le principali dipendenze e i potenziali impatti si concentrano nella fase agricola della filiera del caffè, fortemente legata alla salute degli ecosistemi e ai servizi di impollinazione. Per ulteriori dettagli su impatti e rischi si rimanda all'analisi di materialità del Capitolo 1.

VARIETÀ RESILIENTI E AGRICOLTURA RIGENERATIVA

La funzione Ricerca e Sviluppo, in collaborazione con enti terzi di ricerca scientifica e fornitori di caffè, sta lavorando a un progetto di lungo periodo legato alla biodiversità del caffè, volto a **identificare varietà resilienti**, ossia in grado di resistere e adattarsi al cambiamento climatico e alle sue conseguenze, come gli eventi climatici estremi o le malattie. I principali criteri per la selezione di specie di queste varietà di caffè comprendono l'utilizzo di sistemi agroforestali. La loro particolare resilienza agli impatti del cambiamento climatico è infatti connessa alla sicurezza economica e alimentare dei coltivatori della filiera. Gli studi a tutela della biodiversità e delle specie di caffè resilienti al cambiamento climatico si sono concretizzati, per esempio, nella gamma francese **Secrets de Nature di Carte Noire**, con i suoi prodotti Congusta Mundo Novo e Catuai Romex, che utilizzano e promuovono l'utilizzo di varietà di caffè meno usate, autoctone e prodotte in sistemi agroforestali ad hoc.

Nel 2025, oltre al proseguimento della collaborazione pluriennale con il **World Coffee Research**, è proseguito il progetto in collaborazione con l'ente francese **CIRAD** (French Agricultural Research Centre for International Development) in **Nicaragua** dedicato ad alcune varietà di Arabica e Robusta, con lo scopo di individuare le più produttive anche in situazioni di coltivazione all'ombra e con basso utilizzo di fertilizzanti, nell'ottica di un'agricoltura basata su tecniche sempre più sostenibili. È proseguita anche la partnership con l'**Istituto Agronomico de Campinas**, in **Brasile**, per lo studio sulle varietà resilienti presenti nel paese sudamericano, il maggiore esportatore di caffè al mondo.



Partnership
multistakeholder:
World Coffee
Research



Per quanto riguarda l'**agricoltura rigenerativa**, i quattro progetti chiave descritti nel capitolo 4 del presente Bilancio - uno in Cina, uno in Brasile e due in Uganda - sono in fase di sviluppo in collaborazione con tre grandi trader di caffè fornitori del Gruppo. Di durata dai 3 ai 5 anni, perseguono diversi obiettivi, fra cui la valutazione dell'effetto di pratiche agricole, per ampliare la biodiversità e supportare la resilienza delle piante di caffè rispetto agli effetti del cambiamento climatico e per testare soluzioni innovative per il miglioramento della qualità del suolo e il sequestro di carbonio.

L'impegno nella tutela della biodiversità emerge anche da iniziative come quella avviata nel 2021 presso il sito produttivo di **Lavérune**, con l'installazione di cassette nido per i gheppi, una specie protetta ed emblematica della regione Occitania. Questi dispositivi, installati sulle strutture più alte del sito, rispondono alle esigenze ecologiche della specie, che predilige i punti più elevati per la nidificazione. L'iniziativa testimonia la volontà di integrare gli obiettivi di conservazione della fauna locale nella gestione delle infrastrutture industriali.

L'impegno nella tutela della biodiversità è stato inoltre rafforzato dall'elaborazione, nel corso del 2025²² di una nuova **Policy per la Biodiversità e il Cambiamento Climatico**. Tale documento, seppur non ancora allineato al Quadro Globale Kunming-Montreal, esplicita gli impegni di Lavazza nella lotta alla deforestazione nella filiera, a favore della tracciabilità della supply chain, della riduzione delle emissioni e della tutela della biodiversità nelle pratiche di acquisto del caffè, nelle relazioni commerciali e nelle attività dirette del Gruppo, in un'ottica di collaborazione multistakeholder. Alla Policy seguirà una roadmap programmatica aggiornata rispetto alle future Analisi di Doppia Materialità e ai principali standard e impegni globali, all'interno della quale verranno esplicitati gli obiettivi e i target per arrestare e invertire la perdita di Biodiversità.

LOTTA ALLA DEFORESTAZIONE

Il Gruppo supporta e sviluppa strategie e politiche di riforestazione nelle aree di produzione del caffè, attraverso la **collaborazione tra settore pubblico e privato** e le **partnership con attori locali e internazionali** per programmi di sviluppo sostenibile e cooperazione internazionale nella catena di fornitura.

Già nel 2019, per esempio, Lavazza ha partecipato a un progetto promosso dallo United Nations Development Programme (UNDP) insieme a due Ministeri ecuadoriani che in tre anni ha portato l'Ecuador a realizzare la sua prima **produzione di caffè di alta qualità certificata "deforestation-free"**, grazie al primo protocollo di certificazione nazionale dedicato al monitoraggio delle aree forestali nella produzione di caffè: un protocollo che è oggi considerato tra le best practice a livello globale, posizionando l'Ecuador come paese pioniere nelle pratiche agricole sostenibili. Dal 2021, inoltre, il Gruppo aderisce alla **New York Declaration on Forests (NYDF)**, una piattaforma che offre un quadro comune e multistakeholder per la tutela delle foreste, consolidando varie iniziative e obiettivi che guidano la loro protezione, il loro ripristino e il loro uso sostenibile.

In questo ambito, la tracciabilità dei prodotti assume un ruolo sempre più importante. **La Reserva de ¡Tierra! Cuba**, prodotto Lavazza sul mercato internazionale dal 2024 e dedicato al canale del consumo fuori casa, è un esempio di prodotto che nasce dall'impegno dell'azienda verso gli obiettivi di lotta alla deforestazione, di ricerca della tracciabilità e della trasparenza e di salvaguardia della biodiversità. Il suo caffè proviene da comunità parte del progetto BioCubaCafé, sviluppatosi grazie alla collaborazione tra la Fondazione Lavazza, il Ministero dell'Agricoltura di Cuba e il gruppo AICEC (Agenzia di Interscambio Culturale ed Economico con Cuba). È un caffè completamente **tracciabile attraverso un sistema di blockchain integrato** che fornisce in tempo reale e in modo affidabile tutte le informazioni sulla filiera e sul prodotto, dal coltivatore - **170** agricoltori dei territori di Santiago de Cuba e Granma - alla tazzina.



²²) Policy approvata dall'Executive Sounding Board (ESB) nel 2026 e in fase di pubblicazione durante l'elaborazione del presente Bilancio.



Partecipa al progetto l'INAF, l'istituto di ricerca agroforestale cubano, che ha sviluppato tecniche di riproduzione vegetativa avanzate tra cui l'embriogenesi somatica, un processo biotecnologico che consente di generare nuove piantine di caffè a partire da tessuti fogliari (pezzi di foglia utilizzati in laboratorio per manipolare o far crescere nuove piante), replicando con precisione ogni caratteristica della pianta madre. Questa tecnica offre un doppio beneficio: da un lato, preserva i tratti genetici più nobili delle piante originarie; dall'altro assicura un'alta omogeneità produttiva, fondamentale per garantire uno standard qualitativo costante nel tempo, stagione dopo stagione. Inoltre, nel modello agroforestale adottato in questo progetto, le piante di caffè non vengono coltivate in piantagioni intensive, ma crescono all'interno della foresta, in un ecosistema produttivo equilibrato che tutela la biodiversità e garantisce alle famiglie contadine anche fonti alimentari e reddito alternativo, grazie ai frutti coltivati insieme al caffè.

Nel 2025, inoltre, attraverso un tavolo di lavoro interfunzionale e la stretta collaborazione con i fornitori di caffè verde, l'azienda ha proseguito il lavoro di compliance alla **European Deforestation-free products Regulation** (EUDR), entrata in vigore nel 2023, che vieta l'immissione o l'esportazione di prodotti nel e dal mercato comunitario che non rispettino requisiti di legalità e sostenibilità. Sono pertanto proseguiti i lavori per strutturare un sistema di tracciabilità della filiera del caffè con controlli su lavoro forzato e lavoro minorile, così come richiesto dalle linee guida del Regolamento, la cui attuazione è stata posticipata a dicembre 2026 per le imprese di classe dimensionale come il Gruppo Lavazza.

LA COLLABORAZIONE CON TREE-NATION

Il Gruppo Lavazza collabora con **Tree-nation**, piattaforma che coordina progetti di riforestazione in tutto il mondo per contrastare il cambiamento climatico e sostenere le comunità locali. Dalla registrazione sulla piattaforma, attraverso diversi progetti di Gruppo, sono stati piantati oltre **56.000 alberi**.



**LAVAZZA
130**

5 L'IMPEGNO PER LE COMUNITÀ LOCALI



5.1 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ
IN CUI OPERA P. 136

5.2 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ
NEI PAESI PRODUTTORI
DI CAFFÈ P. 142



OVERVIEW

CAPITOLO 5

TEMI MATERIALI

- Rapporto con le comunità locali

IMPATTI

- Formazione e skill development
– Comunità produttrici di caffè



IL CONTESTO GLOBALE

Il Rapporto sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2025 delle Nazioni Unite rileva reali e sostanziali progressi nell'ultimo decennio nell'ampliare l'accesso all'istruzione, migliorare la salute materna e infantile e colmare il divario digitale. Tuttavia, pur registrandosi progressi, persistono fragilità accompagnate da un ampliamento delle **disuguaglianze**. Per esempio, tutti i governi stanno spendendo di più per l'istruzione, la sanità e la protezione sociale, ma le economie emergenti e in via di sviluppo continuano a essere indietro rispetto alle economie avanzate nell'allocazione delle risorse a questi servizi essenziali, con un divario di 20 punti percentuali tra le economie avanzate e quelle in via di sviluppo. Inoltre, anche nei Paesi più avanzati si acuiscono le disuguaglianze economiche e determinate fasce fragili della popolazione, come NEETⁱ e migranti, sono costantemente esposte a rischi di emarginazione sociale.

Il Rapporto dell'ONU sollecita quindi tutti gli attori sociali - istituzioni, imprese, cittadini, associazioni - verso un maggiore impegno in sei aree prioritarie - sistemi alimentari, accesso all'energia, trasformazione digitale, istruzione, lavoro e protezione sociale, clima e biodiversità - e in una maggiore **cooperazione internazionale** e maggiori **investimenti**.

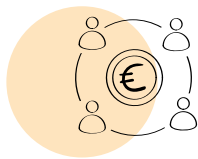
Note (i), (ii) in Annex.



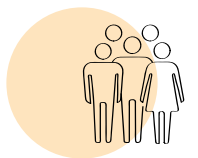
5.1 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ IN CUI OPERA



People & Community è il secondo pilastro della strategia di sostenibilità A Goal in Every Cup: mira a prendersi cura delle persone che lavorano nel Gruppo Lavazza (vedi capitolo 2 del presente Bilancio) e delle **comunità in cui l'azienda opera e di quelle in cui il caffè viene prodotto in tutto il mondo**. Il Gruppo s'impegna quindi nel perseguire lo sviluppo sostenibile – sociale, ambientale, economico - delle comunità lungo tutta la sua catena del valore. Tale pilastro si declina nel programma di **Community Care** nei principali Paesi in cui il Gruppo è presente con le proprie consociate e stabilimenti, mentre nelle comunità produttrici di caffè nei Paesi della cosiddetta *coffee belt*, lungo quattro continenti, si declina attraverso il sostegno ai progetti in collaborazione con la **Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza ETS¹, nata nel 2004**. Principio ispiratore comune è il riconoscimento del ruolo chiave della formazione e dell'inclusività nella promozione della dignità del singolo e nel rafforzamento della collettività.



Generare valore condiviso



Benefici per +6.000 persone

L'obiettivo centrale del programma di Community Care è garantire che la crescita del business aziendale generi un valore condiviso e sinergico con le comunità locali. Il supporto a una crescita equa e giusta si basa su un processo strutturato che parte dall'ascolto dei bisogni e si concretizza in progetti di medio-lungo termine, puntando a offrire risposte realmente efficaci, sempre in collaborazione con gli enti del territorio e le associazioni di riferimento. La strategia di sostenibilità A Goal in Every Cup si pone l'obiettivo di portare sia il programma Community Care che il Lavazza Volunteer Program nel 100% dei Paesi in cui opera il Gruppo entro il 2030. Nei territori di coltivazione del caffè la Fondazione realizza progetti volti a rafforzare il business agricolo dei piccoli produttori, accompagnando le comunità locali verso una maggiore autonomia. Attraverso la diffusione di pratiche agricole sostenibili e innovative, si migliora l'efficienza dei processi produttivi, con effetti positivi sulla qualità e sulla resa del caffè. Questo approccio consente di promuovere la crescita economica dei piccoli produttori nel pieno rispetto dell'ambiente, incentivando al contempo il riconoscimento del ruolo delle donne e il coinvolgimento delle nuove generazioni e contrastando così l'abbandono delle terre coltivate.

IL PROGRAMMA DI COMMUNITY CARE

Si tratta di un ampio programma di coinvolgimento e di supporto alle comunità locali in cui il Gruppo opera. Nella sua gestione, il Gruppo collabora con istituzioni locali e organizzazioni non governative, adottando un approccio **di partenariato pubblico-privato e di collaborazione tra profit e no profit**. Il sostegno alle associazioni locali viene dato in modalità diverse: donazioni, finanziamento diretto di attività, co-progettazione e collaborazione dalle prime fasi di design, fino all'implementazione e al monitoraggio del progetto.

1) La Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza è un Ente del Terzo Settore (ETS) che supporta le comunità locali nell'ambito dell'assistenza socioeconomica, dell'inclusione dei giovani, nonché tramite programmi di sviluppo, perseguendo esclusivamente finalità di solidarietà sociale. Il Gruppo Lavazza e la Fondazione sono due enti distinti, che operano per fini diversi. La Fondazione viene supportata finanziariamente dal Gruppo per le sue attività di aiuto alle comunità locali mediante periodiche donazioni.

Nel 2025, il programma è stato attivato in **8 Paesi** ove il Gruppo è presente; in particolare **in Italia**, sono stati implementati **10 progetti** di promozione culturale e di sviluppo del territorio e del ruolo dei giovani, in collaborazione con fondazioni, associazioni locali ed enti di promozione territoriale, a beneficio di **oltre 6.000 persone**.

Il programma di volontariato aziendale

Nel 2025, in Italia, si è svolta la terza edizione del **Lavazza Volunteer Program**, per sostenere il territorio e le associazioni che vi operano e per offrire ai dipendenti occasioni di crescita personale, creando un ponte tra le comunità locali e le persone del Gruppo provenienti dall'Headquarter di Torino e dagli stabilimenti di Torino e Gattinara. Nel corso dell'anno le caratteristiche e i risultati del programma sono stati condivisi con le persone preposte del Gruppo, con l'obiettivo di diffondere l'approccio adottato in Italia negli ultimi tre anni presso le principali consociate e stabilimenti del mondo. I partecipanti sono stati oltre 90, per un totale di oltre 360 ore lavorative impiegate per svolgere l'attività di volontariato, di cui più del 40% per sostenere economicamente le associazioni. Sono state coinvolte **15 associazioni²**, già partner della Fondazione Lavazza, e organizzate diverse attività, suddivise nelle seguenti aree di interesse: sicurezza alimentare, istruzione di qualità, parità di genere, inclusione, lavoro dignitoso e crescita economica.

Durante i primi tre anni di attività del Programma, sono state dedicate oltre **1.700 ore lavorative** ad attività di volontariato con più di **360 partecipanti** complessivi. Il Lavazza Volunteer Program nel 2025 è stato insignito del riconoscimento **Premio Volontari@work**, il premio nazionale sul volontariato di competenza promosso dalla Fondazione Terzjus con il patrocinio del Ministero italiano del Lavoro e delle Politiche Sociali, in collaborazione con Unioncamere, Italia non profit e il Forum Nazionale del Terzo Settore.



Premio Volontari@work 2025

È stata un'esperienza preziosa che ci ha permesso di dare un contributo piccolo ma concreto, aiutando i volontari nella consegna delle cassette della spesa a famiglie in difficoltà. In poche ore abbiamo incontrato persone incredibili, scoperto l'esistenza di tantissime realtà e toccato con mano il valore della solidarietà. Sono momenti che arricchiscono profondamente, sia a livello umano che professionale.

Cristina
Partecipante al Lavazza Volunteer Program



2) Gruppo Abele, Save the Children – Civico Zero, UPM – Ufficio Pastorale Migranti, Sermig – Arsenale della Pace, UNHCR – Progetto Community Matching, ADISCO, ABITO – Progetto di Scambio e Inclusione, Fondazione Time2, Fondazione Paideia, Fondazione Oz, Emporio Settimo T.se Solidale, Rete Italiana di Cultura Popolare, AVIS Gattinara, CRI Comitato di Gattinara, Associazione Binario 93/4.

Community Care global

Nel mondo, il programma di Community Care è attivo nelle consociate del Gruppo attraverso attività di coinvolgimento delle persone, volontariato aziendale e supporto a progetti promossi da ONG e associazioni locali, impegnate principalmente nel sostenere le fasce vulnerabili e nel promuovere la salvaguardia dell'ambiente.

LAVAZZA GROUP – COMMUNITY CARE 2025

CANADA

KICKING HORSE

- Sostegno economico a Nature Conservancy of Canada, Canadian Wildfire Fund David Suzuki Foundation, Recreation Adaptive Society, Living Lakes, e a comunità dell'area
- Donazione di prodotto a comunità dell'area
- Volontariato aziendale di Community Engagement



STATI UNITI

LAVAZZA NORTH AMERICA

- A Cup of Learning a El Salvador con Soleterre e con Colegio Y Hogar Inmaculado Corazón de Maria
- Donazione di prodotto a Girl Spark, Coatesville Youth Initiative School Supply Drive e Food Drive con Fiorenza's Food For Friends



PROGETTI



REGNO UNITO

LAVAZZA UK

- A Cup of Learning a Londra con Arsenal Foundation e Wimbledon Foundation
- Volontariato aziendale con local Food Bank



DANIMARCA

MERRILD

- Donazione di prodotto e pasti a local Food Bank (Fødevarebanken) e Danmarks Naturfredsningsforening (Danish Nature Protection association)
- Volontariato aziendale con the Danmarks Naturfredsningsforening (Danish Nature Protection association)



AUSTRALIA

LAVAZZA AUSTRALIA

- Sostegno economico a Good Friday Appeal e McGrath Foundation
- Sostegno economico e donazione di prodotto a McAuley House, Autism Advisory and Support Service (AASS), Foodbank e St Luke's



GERMANIA

LAVAZZA GERMANY

- A Cup of Learning con Joblinge



FRANCIA

LAVAZZA FRANCE

- A Cup of Learning con Coffee for More e Aurore



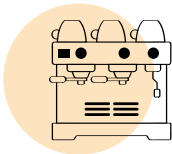
A Cup of Learning

A Cup of Learning è il programma internazionale per diffondere la cultura del caffè offrendo l'occasione di trasformare questa passione in una professione. Si tratta di una formazione professionale dedicata ai giovani in cerca di opportunità lavorative, con una struttura declinata in due moduli:

- Un percorso dedicato al **caffè verde**, per persone coinvolte nel processo agricolo di produzione, che fornisce conoscenze metodologiche per valutare la qualità del caffè da diversi punti di vista: dall'analisi sensoriale alle tecniche di lavorazione, alla degustazione e alla valutazione dei prodotti in base all'origine.
- Un percorso di **bar e caffetteria**, incentrato sul mondo dell'espresso, che mira a offrire gli strumenti migliori per "Essere Barista": dalle tecniche di macinazione al funzionamento delle macchine per l'espresso, dalla pressatura del macinato ai diversi metodi di estrazione, fino al mondo della *latte art*.

In entrambi i percorsi sono i professionisti del Gruppo in prima persona a mettere a disposizione dei beneficiari le loro esperienze e competenze, sia nei Paesi produttori di caffè dove ha luogo la formazione, sia presso i Training Center del Gruppo presenti a livello internazionale. Nei **9** anni di attività del programma, per le **1.600 ore** di formazione erogate sono stati **32** i dipendenti coinvolti, provenienti da 5 diversi dipartimenti aziendali: Marketing, Commerciale, Research & Development, Quality and Procurement, Sustainability.

In **Italia**, inoltre, l'offerta formativa si è arricchita di due ulteriori moduli: uno mirato a promuovere la conoscenza della sicurezza e dell'igiene dei beni e dei servizi nel settore alimentare, e l'altro dedicato all'ingresso nel mondo del lavoro, che approfondisce come affrontare un colloquio e scrivere il proprio curriculum vitae.

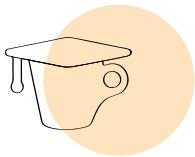


1.600 ore di formazione



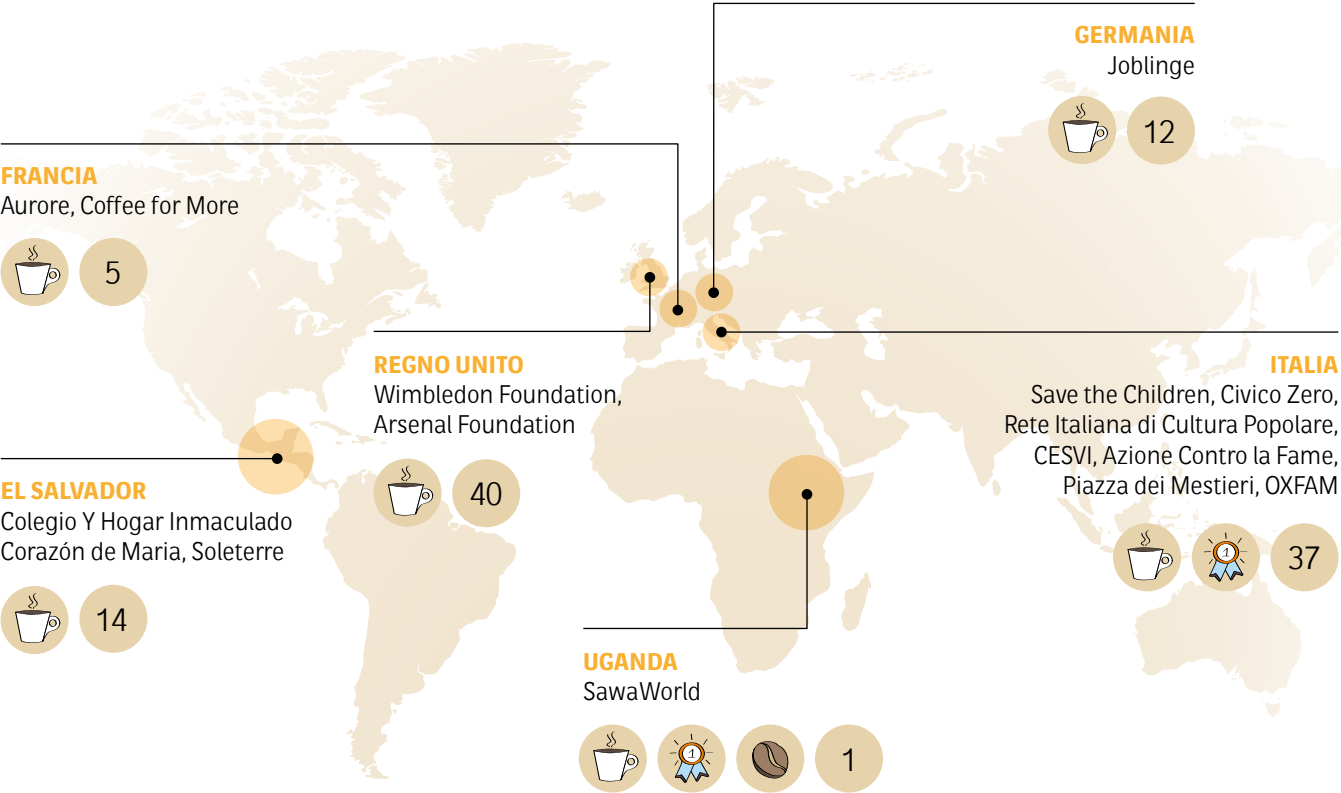
Nel 2025, il progetto ha consolidato i propri format in presenza e online. Dal suo anno di nascita, il 2017, sono oltre **40** le organizzazioni con cui si è collaborato per A Cup of Learning e più di **800** le persone che ne hanno beneficiato in **20** Paesi, acquisendo le competenze necessarie per inserirsi nel mondo del lavoro: Albania, Australia, Brasile, Costa d'Avorio, Cuba, Ecuador, El Salvador, Francia, Germania, Guatemala, Haiti, Honduras, India, Italia, Paesi Bassi, Perù, Regno Unito, Repubblica Dominicana, Stati Uniti, Uganda.

Nel 2025, per il quarto anno consecutivo, A Cup of Learning ha ricevuto il **premio "Welcome. Working for refugee integration"** conferito dall'**UNHCR - United Nations High Commissioner for Refugees**, ossia l'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati, a riconoscimento del rilevante impegno dimostrato nel 2024 dal Gruppo nella promozione di interventi specifici per l'inserimento lavorativo dei rifugiati e per la promozione di una società inclusiva.



Più di 800 beneficiari in 20 Paesi

A CUP OF LEARNING 2025



MODULI FORMATIVI

Bar e caffetteria

CV

Roasting

Cupping

N° Beneficiari diretti

5.2 IL GRUPPO PER LE COMUNITÀ NEI PAESI PRODUTTORI DI CAFFÈ

Il Gruppo Lavazza sostiene la Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza ETS, istituita nel 2004, impegnata a promuovere e realizzare progetti di sostenibilità economica, sociale e ambientale a favore delle comunità produttrici di caffè. Tutte le attività promosse dalla Fondazione vengono implementate grazie alla collaborazione con organizzazioni non governative, agenzie internazionali, enti locali, trader e aziende torrefattrici che operano nei territori dei Paesi d'origine e lavorano a stretto contatto con le comunità produttrici.

Nel 2025, la Fondazione ha supportato **32 progetti in 16 Paesi lungo 3 continenti per oltre 178.000 persone raggiunte**. I progetti, illustrati nel Bilancio Sociale della Fondazione, fanno della resa produttiva e della qualità del caffè il motore per la promozione dell'imprenditorialità delle comunità caffèicole. Le principali aree di intervento riguardano:

- L'equilibrio di genere nelle comunità;
- La valorizzazione del lavoro dei giovani attraverso programmi di formazione che li motivino a non abbandonare le terre e a diventare imprenditori del caffè;
- La diversificazione delle produzioni, al fine di ridurre i rischi associati e supportare l'economia del produttore favorendo un più ampio paniere di risorse alimentari da commercializzare;
- La riforestazione;
- La diffusione di tecniche agricole che permettano ai produttori di mitigare e adattarsi agli effetti del cambiamento climatico;
- L'introduzione di componenti tecnologiche a supporto delle tecniche tradizionali di coltivazione del caffè.

La Fondazione mira a rendere il caffè un'opportunità nei Paesi produttori: un prodotto di qualità per comunità prospere, che rispettano e tutelano l'ambiente nel quadro di uno sviluppo sociale ed economico sostenibile nel tempo. In quest'ottica, i suoi progetti si sviluppano presso quelle comunità produttrici di caffè che generalmente non hanno un legame con l'acquisto di materia prima da parte del Gruppo Lavazza per i propri marchi e prodotti.

La Fondazione, infatti, si pone l'obiettivo di rendere le comunità autonome e le supporta primariamente nello sviluppo del mercato locale. Tuttavia, il percorso di crescita sviluppato nei progetti della Fondazione è tale che, nel corso degli anni, diverse cooperative agricole sono riuscite a diventare fornitrici del Gruppo. I risultati dei processi di efficientamento della produzione e di miglioramento delle pratiche agricole hanno portato alla produzione di caffè di alta qualità e all'ottenimento di certificazioni di rilievo, come Rainforest Alliance e Bio Organic. Ne sono un esempio le miscele della linea di prodotto **La Reserva de ¡Tierra!** per baristi e professionisti, all'interno della quale è possibile trovare anche caffè proveniente da alcune delle comunità sostenute dai progetti della Fondazione.



Visita
il sito della
Fondazione
Lavazza

THE COFFEEPRINT OF TOMORROW: CULTIVATING COFFEE VALUE

Nel 2025, la Fondazione Lavazza ha promosso e coordinato **11** eventi, coinvolgendo gli stakeholder rilevanti per la sua mission e le persone del Gruppo Lavazza, con l'obiettivo di creare occasioni di incontro, riflessione e partecipazione attiva su temi di sostenibilità ambientale, sociale e culturale nelle comunità produttrici di caffè. Il 7 ottobre 2025 si è tenuta la seconda edizione dell'evento internazionale **The Coffeeprint of Tomorrow** promosso per favorire il dialogo sulle grandi sfide globali della filiera del caffè. Produttori, istituzioni, esperti e stakeholder in-

ternazionali si sono riuniti negli spazi dell'Headquarter di Torino, e in diretta streaming, per riflettere su modelli di sviluppo sostenibile, inclusivo e orientato al futuro. Tra gli altri sono intervenuti **Vanusia Nogueira**, Executive Director dell'International Coffee Organization (ICO), che ha analizzato le principali tendenze del mercato globale, e il Professor **Jeffrey Sachs**, economista e leader globale nello sviluppo sostenibile, che ha offerto una riflessione sui dieci anni trascorsi dal lancio degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e sulle sfide successive al 2030.



LAVAZZA
130



ANNEX P. 146

NOTA METODOLOGICA P. 162

INDICE DEI
CONTENUTI GRI P. 166

INDICE DEI CONTENUTI
NON GRI P. 171

UN GLOBAL COMPACT
- COMMUNICATION
ON PROGRESS P. 172

RELAZIONE DELLA
SOCIETÀ DI REVISIONE
INDIPENDENTE P. 173

ANNEX

CAPITOLO 1

NUMERO E PERCENTUALE DI DIPENDENTI FORMATI SU ANTICORRUZIONE E ANTITRUST, SUDDIVISI PER CATEGORIA E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 205-2)

2025	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA				
		Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	n	76	357	601	21	1.055	29	32	122	70	253	0	6	19	4	29	0	1	0	0	1
di cui Whistleblowing	n	5	37	77	14	133	5	22	101	55	183	0	5	16	3	24	0	1	0	0	1
Codice Etico	n	4	32	93	2	131	5	25	97	60	187	1	6	13	3	23	0	0	0	0	0
Antitrust	n	4	22	62	0	88	4	19	83	25	131	0	2	4	0	6	0	0	2	0	2
	UdM	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	%	53,5%	71,1%	63,2%	5,0%	52,3%	9,0%	8,6%	9,7%	5,4%	7,8%	0,0%	4,4%	8,4%	2,4%	5,4%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	1,8%
di cui Whistleblowing	%	3,5%	7,4%	8,1%	3,3%	6,6%	1,5%	5,9%	8,1%	4,2%	5,6%	0,0%	3,7%	7,1%	1,8%	4,4%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	1,8%
Codice Etico	%	2,8%	6,4%	9,8%	0,5%	6,5%	1,5%	6,7%	7,7%	4,6%	5,8%	5,9%	4,4%	5,8%	1,8%	4,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Antitrust	%	2,8%	4,4%	6,5%	0,0%	4,4%	1,2%	5,1%	6,6%	1,9%	4,0%	0,0%	1,5%	1,8%	0,0%	1,1%	0,0%	0,0%	5,9%	0,0%	3,5%

2024	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA				
		Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	n	15	66	173	5	259	5	27	129	62	223	6	13	25	3	47	3	4	11	18	36
di cui Whistleblowing	n	6	17	31	1	55	6	20	94	67	187	0	2	3	18	23	3	3	9	15	30
Codice Etico	n	0	1	3	0	4	2	24	101	61	188	0	4	17	3	24	3	4	9	15	31
Antitrust	n	6	36	70	2	114	5	17	77	36	135	0	3	8	1	12	6	4	7	17	34
	UdM	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	%	12,2%	13,3%	18,2%	1,1%	12,9%	1,5%	7,1%	10,7%	4,7%	6,9%	31,6%	11,0%	11,8%	1,8%	9,1%	42,9%	22,2%	25,0%	0,0%	52,2%
di cui Whistleblowing	%	4,9%	3,4%	3,3%	0,2%	2,7%	1,9%	5,2%	7,8%	5,1%	5,8%	0,0%	1,7%	1,4%	10,8%	4,5%	42,9%	16,7%	20,5%	0,0%	43,5%
Codice Etico	%	0,0%	0,2%	0,3%	0,0%	0,2%	0,6%	6,3%	8,4%	4,7%	5,9%	0,0%	3,4%	8,1%	1,8%	4,7%	42,9%	22,2%	20,5%	0,0%	44,9%
Antitrust	%	4,9%	7,2%	7,4%	0,5%	5,7%	1,5%	4,5%	6,4%	2,8%	4,2%	0,0%	2,5%	3,8%	0,6%	2,3%	85,7%	22,2%	15,9%	0,0%	49,3%

2023	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA				
		Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	n	39	199	496	9	743	50	192	601	142	985	6	56	86	14	162	5	10	45	-	60
di cui Whistleblowing	n	33	169	439	8	649	50	186	583	138	957	6	54	82	13	155	5	10	44	-	59
Codice Etico	n	36	191	488	8	723	50	208	648	145	1.051	5	59	89	15	168	5	10	48	-	63
Antitrust	n	1	22	90	3	116	5	25	110	24	164	13	59	83	23	178	8	10	56	-	74
	UdM	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale	Manager	Middle Manager	Specialized Worker	Other Worker	Totale
Anticorruzione	%	33,3%	44,8%	49,7%	2,0%	37,0%	82,0%	75,3%	69,6%	36,5%	62,8%	30,0%	49,1%	45,3%	8,9%	33,6%	55,6%	66,7%	86,5%	0,0%	78,9%
di cui Whistleblowing	%	28,2%	38,1%	44,0%	1,8%	32,3%	82,0%	72,9%	67,6%	35,5%	61,0%	30,0%	47,4%	43,2%	8,2%	32,2%	55,6%	66,7%	84,6%	0,0%	77,6%
Codice Etico	%	30,8%	43,0%	48,9%	1,8%	36,0%	82,0%	81,6%	75,1%	37,3%	67,0%	25,0%	51,8%	46,8%	9,5%	34,9%	55,6%	66,7%	92,3%	0,0%	82,9%
Antitrust	%	0,9%	5,0%	9,0%	0,7%	5,8%	8,2%	9,8%	12,7%	6,2%	10,5%	65,0%	51,8%	43,7%	14,6%	36,9%	88,9%	66,7%	100%	0,0%	97,4%

CAPITOLO 2

FONTI DELL'OVERVIEW

- i) Gender equality in the coffee sector (2018), International Coffee Organization – ICO.
- ii) The Sustainable Development Goals Report 2025 (2025), United Nations (UN DESA).
- iii) Millennial Survey, Winning over the next generation of leaders (2016), Deloitte.

DIPENDENTI IN FORZA AL 31 DICEMBRE PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO, GENERE E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 2-7)

2025	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA ¹					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Indeterminato	n	1.172	806	0	0	1.978	1.987	1.138	0	0	3.125	303	236	2	0	541	30	22	0	0	52	3.492	2.202	2	0	5.696
Determinato	n	21	20	0	0	41	60	60	0	0	120	1	1	0	0	2	3	2	0	0	5	85	83	0	0	168
Totale	n	1.193	826	0	0	2.019	2.047	1.198	0	0	3.245	304	237	2	0	543	33	24	0	0	57	3.577	2.285	2	0	5.864

2024	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA ²					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Indeterminato	n	1.186	787	0	0	1.973	1.948	1.143	0	0	3.091	290	222	0	2	514	40	26	0	0	66	3.464	2.178	0	2	5.644
Determinato	n	14	22	0	0	36	55	67	0	0	122	1	0	0	0	1	2	1	0	0	3	72	90	0	0	162
Totale	n	1.200	809	0	0	2.009	2.003	1.210	0	0	3.214	290	222	0	2	515	42	27	0	0	69	3.536	2.268	0	2	5.806

2023	UdM	ITALIA			RESTO D'EUROPA			AMERICA			ASIA E OCEANIA			TOTALE		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Indeterminato	n	1.186	763	1.949	939	590	1.529	271	211	482	45	28	73	2.441	1.592	4.033
Determinato	n	19	39	58	13	26	39	-	-	-	2	1	3	34	66	100
Totale	n	1.205	802	2.007	952	616	1.568	271	211	482	47	29	76	2.475	1.658	4.133

1) I dati relativi all’America comprendono un dipendente uomo con contratto a tempo indeterminato appartenente alla regione LATAM.

2) I dati relativi all’America comprendono un dipendente uomo con contratto a tempo indeterminato appartenente alla regione LATAM.

DIPENDENTI IN FORZA AL 31 DICEMBRE PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO (FULL-TIME / PART-TIME), GENERE E AREA GEOGRAFICA
NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 2-7)

2025	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA ³					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Full time	n	1.185	800	0	0	1.985	2.007	1.074	0	0	3.081	303	234	2	0	539	33	21	0	0	54	3.528	2.129	2	0	5.659
Part time	n	8	26	0	0	34	40	124	0	0	164	1	3	0	0	4	0	3	0	0	3	49	156	0	0	205
Totale	n	1.193	826	0	0	2.019	2.047	1.198	0	0	3.245	304	237	2	0	543	33	24	0	0	57	3.577	2.285	2	0	5.864

2024	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA ⁴					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Full time	n	1.193	776	0	0	1.969	1.965	1.093	0	0	3.058	290	218	0	2	510	42	23	0	0	65	3.490	2.110	0	2	5.602
Part time	n	7	33	0	0	40	38	117	0	0	155	1	4	0	0	5	0	4	0	0	4	46	158	0	0	204
Totale	n	1.200	809	0	0	2.009	2.003	1.210	0	0	3.213	291	222	0	2	515	42	27	0	0	69	3.536	2.268	0	2	5.806

2023	UdM	ITALIA			RESTO D'EUROPA			AMERICA			ASIA E OCEANIA			TOTALE		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Full time	n	1.198	778	1.976	928	545	1.473	268	206	474	47	24	71	2.441	1.553	3.994
Part time	n	7	24	31	24	71	95	3	5	8	-	5	5	34	105	139
Totale	n	1.205	802	2.007	952	616	1.568	271	211	482	47	29	76	2.475	1.658	4.133

3) I dati relativi all’America comprendono un dipendente uomo assunto full time appartenente alla regione LATAM.
4) I dati relativi all’America comprendono un dipendente uomo assunto full time appartenente alla regione LATAM.

NUMERO DI DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE ED ETÀ AL 31 DICEMBRE NEL TRIENNIO 2023-2025
(GRI 405-1) - UNITÀ DI MISURA: N

	2025																
	Uomini				Donne				Altro				Non dichiarato				Totale
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	8	201	124	333	9	95	52	156	0	0	0	0	0	0	0	0	489
Middle Manager	7	382	210	599	10	327	92	429	0	0	0	0	0	0	0	0	1.028
Specialized Worker	166	833	421	1.420	203	623	217	1.043	0	0	0	0	0	0	0	0	2.463
Other Worker	217	642	366	1.225	149	313	195	657	1	1	0	2	0	0	0	0	1.884
Totale	398	2.058	1.121	3.577	371	1.358	556	2.285	1	1	0	2	0	0	0	0	5.864

	2024																
	Uomini				Donne				Altro				Non dichiarato				Totale
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	8	210	114	332	9	90	41	140	0	0	0	0	0	0	0	0	472
Middle Manager	14	387	196	597	12	328	78	418	0	0	0	0	0	0	0	0	1.015
Specialized Worker	187	782	404	1.373	222	595	216	1.033	0	0	0	0	0	0	0	0	2.406
Other Worker	216	654	364	1.234	153	331	193	677	0	0	0	0	1	1	0	2	1.913
Totale	425	2.033	1.078	3.536	396	1.344	528	2.268	0	0	0	0	1	1	0	2	5.806

	2023								Totale
	Uomini				Donne				
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	2	85	62	149	0	35	23	58	207
Middle Manager	13	331	131	475	19	272	62	353	828
Specialized Worker	151	666	367	1.184	198	528	193	919	2.103
Other Worker	61	408	198	667	60	150	118	328	995
Totale	227	1.490	758	2.475	277	985	396	1.658	4.133

PERCENTUALE DI DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE ED ETÀ AL 31 DICEMBRE NEL TRIENNIO 2023-2025
(GRI 405-1) - UNITÀ DI MISURA: %

	2025																
	Uomini				Donne				Altro				Non dichiarato				Totale
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	1,6%	41,1%	25,4%	68,1%	1,8%	19,4%	10,6%	31,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Middle Manager	0,7%	37,2%	20,4%	58,3%	1,0%	31,8%	8,9%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Specialized Worker	6,7%	33,8%	17,1%	57,7%	8,2%	25,3%	8,8%	42,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Other Worker	11,5%	34,1%	19,4%	65,0%	7,9%	16,6%	10,4%	34,9%	0,1%	0,1%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Totale	6,8%	35,1%	19,1%	61,0%	6,3%	23,2%	9,5%	39,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%

	2024																
	Uomini				Donne				Altro				Non dichiarato				Totale
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	1,7%	44,5%	24,2%	70,3%	1,9%	19,1%	8,7%	29,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Middle Manager	1,4%	38,1%	19,3%	58,8%	1,2%	32,3%	7,7%	41,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Specialized Worker	7,8%	32,5%	16,8%	57,1%	9,2%	24,7%	9,0%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Other Worker	11,3%	34,2%	19,0%	64,5%	8,0%	17,3%	10,1%	35,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,0%	0,1%	100,0%
Totale	7,3%	35,0%	18,6%	60,9%	6,8%	23,1%	9,1%	39,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	100,0%

	2023								
	Uomini				Donne				Totale
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	
Senior Manager	1,0%	41,1%	30,0%	72,0%	0,0%	16,9%	11,1%	28,0%	100,0%
Middle Manager	1,6%	40,0%	15,8%	57,4%	2,3%	32,9%	7,5%	42,6%	100,0%
Specialized Worker	7,2%	31,7%	17,5%	56,3%	9,4%	25,1%	9,2%	43,7%	100,0%
Other Worker	6,1%	41,0%	19,9%	67,0%	6,0%	15,1%	11,9%	33,0%	100,0%
Totale	5,5%	36,1%	18,3%	59,9%	6,7%	23,8%	9,6%	40,1%	100,0%

NUMERO DI DIPENDENTI ASSUNTI E CESSATI PER GENERE E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 401-1)

2025	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Assunti	n	75	62	0	0	137	560	403	0	0	963	68	53	0	0	121	5	5	0	0	10	708	523	0	0	1.231
Cessati	n	81	46	0	0	127	520	426	0	0	946	55	38	0	0	93	14	6	0	0	20	670	516	0	0	1.186

2024	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Assunti	n	64	44	0	0	108	506	376	0	0	882	74	59	0	0	133	5	4	0	0	9	649	483	0	0	1.132
Cessati	n	67	37	0	0	104	514	366	0	0	880	49	38	0	0	87	11	8	0	0	19	641	449	0	0	1.090

2023	UdM	ITALIA			RESTO D'EUROPA			AMERICA			ASIA E OCEANIA			TOTALE		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Assunti	n	90	91	181	201	165	366	69	57	126	15	16	31	375	329	704
Cessati	n	61	55	116	168	144	312	50	33	83	29	17	46	308	249	557

TASSI DI ASSUNZIONE E DI TURNOVER IN USCITA PER GENERE E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 401-1)

2025	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Tasso di assunzione	%	3,7%	3,1%	0,0%	0,0%	6,8%	17,3%	12,4%	0,0%	0,0%	29,7%	12,5%	9,8%	0,0%	0,0%	22,3%	8,8%	8,8%	0,0%	0,0%	17,5%	12,1%	8,9%	0,0%	0,0%	21,0%
Turnover in uscita	%	4,0%	2,3%	0,0%	0,0%	6,3%	16,0%	13,1%	0,0%	0,0%	29,2%	10,1%	7,0%	0,0%	0,0%	17,2%	24,6%	10,5%	0,0%	0,0%	35,1%	11,4%	8,8%	0,0%	0,0%	20,2%

2024	UdM	ITALIA					RESTO D'EUROPA					AMERICA					ASIA E OCEANIA					TOTALE				
		Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale	Uomini	Donne	Altro	Non dichiarato	Totale
Tasso di assunzione	%	3,2%	2,2%	0,0%	0,0%	5,4%	15,7%	11,7%	0,0%	0,0%	27,5%	14,4%	11,5%	0,0%	0,0%	25,9%	7,2%	5,8%	0,0%	0,0%	13,0%	11,2%	8,3%	0,0%	0,0%	19,5%
Turnover in uscita	%	3,3%	1,8%	0,0%	0,0%	5,2%	16,0%	11,4%	0,0%	0,0%	27,4%	9,5%	7,4%	0,0%	0,0%	16,9%	15,9%	11,6%	0,0%	0,0%	27,5%	11,0%	7,7%	0,0%	0,0%	18,8%

2023	UdM	ITALIA			RESTO D'EUROPA			AMERICA			ASIA E OCEANIA			TOTALE		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tasso di assunzione	%	4,5%	4,5%	9,0%	12,8%	10,5%	23,3%	14,3%	11,8%	26,1%	19,7%	21,1%	40,8%	9,1%	8,0%	17,0%
Turnover in uscita	%	3,0%	2,7%	5,8%	10,7%	9,2%	19,9%	10,4%	6,9%	17,2%	38,2%	22,4%	60,5%	7,5%	6,0%	13,5%

NUMERO DI DIPENDENTI ASSUNTI E CESSATI PER ETÀ E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 401-1)

2025	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Assunti	n	48	77	12	137	481	397	85	963	44	68	9	121	2	4	4	10	575	546	110	1.231
Cessati	n	20	53	54	127	419	396	131	956	23	59	11	93	4	10	6	20	466	518	202	1.186

2024	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Assunti	n	51	52	5	108	457	362	63	882	48	66	19	133	2	5	2	9	558	485	89	1.132
Cessati	n	26	44	34	104	390	372	118	880	26	43	18	87	0	14	5	19	442	473	175	1.090

2023	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Assunti	n	88	86	7	181	140	189	37	366	44	69	13	126	5	22	4	31	277	366	61	704
Cessati	n	35	48	33	116	95	153	64	312	24	37	22	83	4	27	15	46	158	265	134	557

TASSI DI ASSUNZIONE E DI TURNOVER IN USCITA PER ETÀ E AREA GEOGRAFICA NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 401-1)

2025	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Tasso di assunzione	%	2,4%	3,8%	0,6%	6,8%	14,8%	12,2%	2,6%	29,7%	8,1%	12,5%	1,7%	22,3%	3,5%	7,0%	7,0%	17,5%	9,8%	9,3%	1,9%	21,0%
Turnover in uscita	%	1,0%	2,6%	2,7%	6,3%	12,9%	12,2%	4,0%	29,2%	4,2%	10,9%	2,0%	17,2%	7,0%	17,5%	10,5%	35,1%	7,9%	8,8%	3,4%	20,2%

2024	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Tasso di assunzione	%	2,5%	2,6%	0,2%	5,4%	14,2%	11,3%	2,0%	27,5%	9,3%	12,8%	3,7%	25,9%	2,9%	7,2%	2,9%	13,0%	9,6%	8,4%	1,5%	19,5%
Turnover in uscita	%	1,3%	2,2%	1,7%	5,2%	12,1%	11,6%	3,7%	27,4%	5,1%	8,4%	3,5%	16,9%	0,0%	20,3%	7,2%	27,5%	7,6%	8,1%	3,0%	18,8%

2023	UdM	ITALIA				RESTO D'EUROPA				AMERICA				ASIA E OCEANIA				TOTALE			
		<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Tasso di assunzione	%	4,4%	4,3%	0,4%	9,0%	8,9%	12,1%	2,4%	23,3%	9,1%	14,3%	2,7%	26,1%	6,6%	29,0%	5,3%	40,8%	6,7%	8,9%	1,5%	17,0%
Turnover in uscita	%	1,7%	2,4%	1,6%	5,8%	6,1%	9,8%	4,1%	19,9%	5,0%	7,7%	4,6%	17,2%	5,3%	35,5%	19,7%	60,5%	3,8%	6,4%	3,2%	13,5%

CAPITOLO 3

FONTI DELL’OVERVIEW

- i) Report “Global coffee market and recent price developments” (2025), FAO.

ii) Report “Smallholder Coffee in the Global Economy—A Framework to Explore Transformation Alternatives of Traditional Agroforestry for Greater Economic, Ecological, and Livelihood Viability” (2022), Frontiers in Sustainable Food Systems.



CAPITOLO 4

FONTI DELL’OVERVIEW

- i) Report “Quanta foresta avete mangiato, usato o indossato oggi?” (2023), World Wildlife Fund.
- ii) Millennial Survey, Winning over the next generation of leaders (2016), Deloitte.

EMISSIONI GENERATE DAL GRUPPO LAVAZZA NEL TRIENNIO 2023-2025 IN tCO_{2eq}

PRESIDIO DEL GRUPPO LAVAZZA	SCOPE (GHG PROTOCOL)	CATEGORIA INVENTARIO GHG (ISO 14064-1)	ELEMENTI INCLUSI	2023	2024	2025
Emissioni dirette: emissioni direttamente generate e controllate dall'organizzazione, per cui il Gruppo ha un margine d'azione alto e un controllo diretto	Scope 1	Categoria 1 (C1): Emissioni e rimozioni dirette di GHG	- Energia termica per riscaldamento e processo tostatura - Emissioni gas refrigeranti - Emissioni CO₂ per processo di decaffeinizzazione - Carburante mezzi aziendali	40.062	38.534	38.925
	Scope 2 (Market Based)	Categoria 2 (C2): Emissioni indirette di GHG da energia importata (Market Based)	- Energia elettrica - Infrastruttura per energia termica e carburanti	21.887	24.188	15.959
Emissioni indirette da energia elettrica: emissioni indirettamente generate dall'utilizzo di energia elettrica, per cui il Gruppo ha un margine d'azione alto e un controllo indiretto	Scope 2 (Location Based)	Categoria 2 (C2): Emissioni indirette di GHG da energia importata (Location Based)		51.114	48.762	42.451
Emissioni indirettamente generate nella catena del valore: emissioni indirettamente generate dalle attività che avvengono lungo la catena del valore, sia a monte sia a valle del business, per cui il Gruppo ha un margine d'azione limitato e un controllo indiretto	Scope 3	Categoria 3 (C3): Emissioni indirette di GHG da trasporto	- Logistica inbound e outbound - Viaggi di business e spostamenti casa-lavoro	122.149	123.943	120.890
		Categoria 4 (C4): Emissioni indirette di GHG associate ai prodotti (beni e servizi) acquistati ed utilizzati dall'organizzazione	- Caffè verde - Materie prime alimentari diverse da caffè - Packaging - Macchine - Consumi idrici - Rifiuti di stabilimento - Azoto materia prima - CO₂ materia prima - Refrigeranti materia prima	2.174.277	1.585.213	1.442.606
		Categoria 5 (C5): Emissioni indirette di GHG associate all'uso dei prodotti realizzati e venduti dall'organizzazione	- Uso - Fine vita packaging - Fine vita caffè - Fine vita macchine	454.131	373.136	362.335
		Categoria 6 (C6): Emissioni indirette di GHG da altre sorgenti	- Consumi Microsoft 365 - Consumi Azure	n.a.	60	43
		Emissioni totali (Market Based)				2.812.503
Emissioni totali (Location Based)				2.841.730	2.169.648	2.007.251

MATERIALE UTILIZZATO NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 301-1)

	UdM	2025		
		Rinnovabile	Non-rinnovabile	Percentuale sul totale (%)
Plastica	t	72	9.653	9.72534,3%
Carta	t	16.135	0	16.13556,8%
Metalli	t	0	2.533	2.5338,9%
Totale	t	16.207	12.186	28.393100,0%

	UdM	2024		
		Rinnovabile	Non-rinnovabile	Percentuale sul totale (%)
Plastica	t	81	10.166	10.24735,1%
Carta	t	16.158	-	16.15855,5%
Metalli	t	-	2.754	2.7549,4%
Totale	t	16.239	12.920	29.159100,0%

	UdM	2023		
		Rinnovabile	Non-rinnovabile	Percentuale sul totale (%)
Plastica	t	-	11.272	11.27237,6%
Carta	t	15.778	-	15.77852,7%
Metalli	t	-	2.901	2.9019,7%
Totale	t	15.778	14.173	29.951100,0%



VOLUME DI ACQUA PRELEVATA PER FONTE NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 303-3)

	UdM	2023	2024	2025
Acqua di terze parti ⁵ - Acqua potabile	ML	189,9	244,3	181,1
Acqua di terze parti - Altre acque	ML	-	0,0	0,0
Totale Acqua di terze parti	ML	189,9	244,3	181,1
Acque sotterranee - Acqua potabile	ML	190,3	226,3	142,8
Acque sotterranee - Altre acque	ML	-	0,0	0,0
Totale acque sotterranee	ML	190,3	226,3	142,8
Acque superficiali - Acqua potabile	ML	-	0,0	0,0
Acque superficiali - Altre acque	ML	1,1	0,8	0,8
Totale Acqua di superficie	ML	1,1	0,8	0,8
Totale - Acqua potabile	ML	380,2	470,5	323,9
Totale - Altre acque	ML	1,1	0,8	0,8
Prelievo idrico	ML	381,2	471,3	324,7

VOLUME DI ACQUA PRELEVATA PER UTILIZZO NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 303-3)

	UdM	2023	2024	2025
Acqua prelevata per scopi civili	ML	255,9	342,8	199,4
Acqua prelevata per scopi industriali	ML	125,4	126,5	125,4
Prelievo idrico	ML	381,2	469,3	324,7

VOLUME DI ACQUA SCARICATA PER DESTINAZIONE NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 303-4)

	UdM	2023	2024	2025
Acqua di terze parti - Sistema fognario urbano	ML	66,2	114,6	52,9
Acqua di terze parti - Sistema fognario industriale	ML	49,3	55,6	51,1
Acqua di superficie	ML	187,8	224,3	142,1
Acque sotterranee	ML	-	0,0	0,0
Acqua di mare	ML	-	0,0	0,0
Scarico idrico	ML	303,4	394,5	246,0

5) Approvvigionamento idrico comunale.

BILANCIO IDRICO DELLE AREE A STRESS IDRICO NEL TRIENNIO 2023-2025 (GRI 303-3 E 303-4)

	UdM	2023	2024	2025
Prelievo idrico	ML	75,6	71,6	74,7
	%	19,8%	15,2%	23,0%
Scarico idrico	ML	25,7	21,6	25,3
	%	8,5%	5,5%	10,3%
Consumo idrico	ML	49,9	49,9	49,4
	%	61,8%	65,0%	62,7%

CAPITOLO 5

FONTI DELL’OVERVIEW

- i) The Sustainable Development Goals Report 2025 (2025), United Nations (UN DESA).

ii) Not in Education, Employment or Training.



NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio di Sostenibilità, revisionato da un ente esterno, rappresenta lo strumento attraverso cui Lavazza comunica agli stakeholder, annualmente e su base volontaria, i risultati del proprio percorso di sostenibilità. Esso fornisce una rappresentazione dei risultati del Gruppo nei confronti dei 10 principi del Global Compact delle Nazioni Unite, di cui Lavazza è partner, e dei quattro Obiettivi di Sviluppo Sostenibile che il Gruppo ritiene prioritari per il suo business: Goal 5: Parità di genere; Goal 8: Lavoro dignitoso e crescita economica; Goal 12: Consumo e produzione responsabili; Goal 13: Lotta contro il cambiamento climatico.

Le informazioni fornite all'interno del Bilancio di Sostenibilità sono state selezionate sulla base di un'attenta analisi del contesto esterno e interno del Gruppo. Incrociandole con uno studio sul modello di business aziendale e utilizzando un processo di stakeholder engagement, il Gruppo è riuscito a identificare i principali impatti su ambiente, persone e comunità locali (c.d. materialità di impatto) e a raggrupparli successivamente in tematiche materiali sulle quali rendicontare, seguendo l'approccio "in accordance with" dei GRI Standards, emanati dal Global Reporting Initiative (GRI), nella sua versione aggiornata al 2021 e nella versione 2024 per il tema della biodiversità. Si rimanda al capitolo "1.2 La Governance" per la descrizione dell'approccio alla definizione degli impatti. Si precisa che, nel contesto della Doppia Materialità entro il quale si colloca l'analisi di materialità di impatto sopracitata, l'esercizio preliminare di analisi di materialità finanziaria non impatta la determinazione dei temi materiali del Bilancio di Sostenibilità 2025. Di conseguenza le informazioni contenute nel paragrafo "Analisi di materialità finanziaria" del primo capitolo non sono oggetto di assurance da parte del revisore.

Le performance di sostenibilità sono rappresentate, ove non opportunamente specificate, su un trend triennale. Questo approccio tiene conto sia dei cambiamenti metodologici intervenuti negli anni sia del progressivo allineamento con la Relazione sulla Gestione del Gruppo. Tale allineamento è parte del percorso preliminare intrapreso dal Gruppo per conformarsi ai requisiti previsti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) a cui Lavazza sarà soggetta a partire dal FY2027. Sempre nel corso del 2025, il Gruppo Lavazza ha, inoltre, svolto su base volontaria l'esercizio di analisi di doppia materialità secondo quanto previsto dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Tale esercizio, pur rappresentando un enorme passo in avanti rispetto alla futura compliance normativa, non è stato oggetto di assurance da parte di terza parte.

La Direzione Innovation, Sustainability & Institutional Relations del Gruppo ha coordinato la redazione del presente Bilancio per il periodo compreso tra il 01/01/2025 e il 31/12/2025, coinvolgendo trasversalmente l'intera struttura organizzativa delle società del Gruppo incluse nel perimetro di rendicontazione. Il Bilancio è stato approvato da parte del Consiglio di Amministrazione in data 29/04/2026. Con l'obiettivo di fornire dati e informazioni rappresentativi degli impatti ambientali e sociali più rilevanti del Gruppo, Lavazza ha progressivamente ampliato il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità, in cui rientrano le seguenti società controllate consolidate con il metodo integrale:

- Luigi Lavazza S.p.A., Capogruppo con sede a Torino (i dati raccolti si riferiscono al Centro Direzionale, all'Innovation Center, alle aree commerciali sotto il suo controllo e agli stabilimenti produttivi italiani di Torino (Settimo Torinese e 1895), Gattinara e Pozzilli, nonché includono la società Cofincaf S.p.A. ed E-Coffee Solutions S.r.l.);
- Carte Noire Sas, consociata commerciale francese con sede a Parigi, parte del Gruppo Lavazza dal 2016;

- Carte Noire Operations Sas, consociata produttiva francese con stabilimento a Lavérune, parte del Gruppo Lavazza dal 2016;
- Kicking Horse Coffee Co. Ltd, consociata produttiva canadese con sede ad Invermere, parte del Gruppo dal 2018;
- Lavazza Australia Pty Ltd, consociata commerciale australiana con sede a Melbourne, parte del Gruppo Lavazza dal 2015, che include la sua controllata Lavazza Australia OCS Pty Ltd;
- Lavazza Baltics SIA, consociata commerciale lettone con sede a Riga, parte del Gruppo dal 2015;
- Lavazza Coffee UK Ltd, consociata commerciale inglese con sede a Londra, parte del Gruppo Lavazza dal 1990;
- Lavazza Denmark ApS, consociata commerciale danese con sede a Fredericia, parte del Gruppo Lavazza dal 2015;
- Lavazza do Brasil Ltda, consociata brasiliana con sede a Rio de Janeiro (Brasile), parte del Gruppo dal 2008;
- Lavazza France Sas, consociata commerciale francese con sede a Parigi, parte del Gruppo Lavazza dal 1982;
- Lavazza Japan GK, consociata commerciale giapponese con sede a Tokyo, parte del Gruppo dal 2018;
- Lavazza Kaffee GmbH, consociata commerciale austriaca con sede a Vienna, parte del Gruppo dal 1988;
- Lavazza Netherlands B.V., consociata commerciale olandese con sede ad Amsterdam, parte del Gruppo dal 2007;
- Lavazza Professional France Sas, consociata commerciale francese con sede a Roissy en France, parte del Gruppo dal 2019;
- Lavazza Professional Germany GmbH, consociata commerciale tedesca con sede a Verden, parte del Gruppo dal 2019, che include la sua controllata Automaten Phönix GmbH;
- Lavazza North America Inc., consociata commerciale e produttiva formatasi nel 2023 e comprendente lo stabilimento di West Chester (Pennsylvania), parte del Gruppo dal 2019, e una sede commerciale con sede a New York, parte del Gruppo Lavazza dal 1989;
- Lavazza Professional UK Ltd, consociata produttiva inglese con sede a Basingstoke, parte del Gruppo dal 2019, che include la sua controllata Stirlingshire Vending (Scotland) Ltd;
- Lavazza Professional UK Operating Services Ltd, consociata commerciale inglese con sede a Swindon, parte del Gruppo dal 2020;
- Lavazza Spagna S.L., consociata commerciale spagnola con sede a Barcellona, parte del Gruppo dal 1998;
- Lavazza Sweden AB, consociata commerciale con sede a Stoccolma, parte del Gruppo dal 2009;
- Luigi Lavazza Deutschland GmbH, consociata commerciale tedesca con sede a Francoforte, parte del Gruppo Lavazza dal 1987;
- MaxiCoffee Group SaS, consociata commerciale e produttiva con sede principale a Mios (Francia), parte del Gruppo dal 2023;
- Nims S.p.A., consociata commerciale italiana con sede a Padova, parte del Gruppo dal 2017.
- A tale perimetro, si aggiungono anche le società LAVAZZA ARGENTINA SA e LAVAZZA CAPITAL S.r.l. pur non contribuendo agli impatti generati e di conseguenza al computo degli indicatori.

Si specifica che per il Gruppo MaxiCoffee sono presenti in perimetro tutte le società da esso controllate, incluse le nuove acquisite nel 2025. Inoltre nel 2025, all'interno del perimetro di rendicontazione, non sono state incluse due consociate straniere: Lavazza Trading Shenzhen Co LTD e Lavazza Maroc S.a.r.l., al fine di mantenere l'allineamento con il perimetro della Relazione sulla Gestione del Gruppo, che le consolida come imprese controllate iscritte al costo e non con il metodo dell'integrazione globale. Inoltre, tali consociate non risultano determinanti per gli impatti di sostenibilità.

Per il processo di raccolta dati, per il sesto anno consecutivo il Gruppo si è servito di uno specifico software, di cui si avvale sia l'unità di PMO (Program Management Office), responsabile della stesura del Bilancio di Sostenibilità, sia i referenti delle diverse legal entity incluse nel perimetro di rendicontazione.

Ogni legal entity si avvale di una o più figure chiamate a fornire i dati richiesti dallo standard a seconda delle relative aree di riferimento. La veridicità dei dati forniti è garantita da numerosi livelli di monitoraggio. Il dato inserito da ogni owner locale viene infatti avallato da un suo responsabile e successivamente validato da HQ e verificato da un revisore terzo indipendente. Il dato di Gruppo viene successivamente consolidato, revisionato e validato per la pubblicazione.

DATI ECONOMICI

Con riferimento all'indicatore GRI 201-1 relativo al valore economico generato, distribuito e trattenuto, il perimetro di rendicontazione si riferisce a quello della Relazione sulla Gestione 2025, le cui società sono incluse interamente nel perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2025.

DATI SOCIALI

A partire dal 2024 è stata ampliata la rendicontazione sulla diversità di genere per includere due ulteriori categorie oltre a "uomini" e "donne", ovvero "altro" e "non dichiarato". Questa integrazione garantisce una fotografia più accurata e riflette l'impegno del Gruppo verso una maggiore inclusività e rappresentazione di tutte le identità di genere all'interno dell'organizzazione. Sarà pertanto presente un disallineamento nelle categorie di genere tra l'anno 2023 e l'anno 2024.

Per la rendicontazione dell'indicatore GRI 2-7, i dipendenti ad ore non garantite vengono presentati come lavoratori non dipendenti ed includono principalmente agenti di vendita, stagisti e risorse con contratto di somministrazione.

Rispetto all'indicatore GRI 403-9, per lavoratori esterni si intendono tutti quei lavoratori che non sono dipendenti diretti del Gruppo ma il cui lavoro e/o posto di lavoro è controllato dall'organizzazione (ad esempio: appaltatori, subappaltatori, lavoratori interinali, stagisti, ecc.).

Rispetto all'indicatore 404-1, in caso di spostamenti interni dei dipendenti intra-company, le ore di formazione del dipendente vengono conteggiate solo nella legal entity di ultima destinazione.

Rispetto ai dati relativi alla remunerazione totale, si specifica che l'andamento dei dati del 2024 ha un delta non omogeneo o non fisiologico rispetto all'anno precedente a causa dell'integrazione di MaxiCoffee, realtà con business model differente e ancora in fase di integrazione.

DATI AMBIENTALI

Rispetto all'anno 2024, nel quale la raccolta dei dati ambientali era stata anticipata all'ultimo trimestre 2024 implicando la stima dell'ultimo trimestre per tutti gli indicatori e per tutte le società, nel 2025 sono stati raccolti i dati ambientali per l'intero anno e senza necessità di stime relative all'ultimo trimestre dell'anno di rendicontazione. Il cambiamento di approccio ha reso necessaria la raccolta dei dati effettivi del quarto trimestre 2024 e il conseguente ricalcolo degli impatti emissivi dell'anno.

Tale ricalcolo non ha evidenziato variazioni significative sui totali né un cambiamento degli ordini di grandezza. Gli scostamenti riscontrati rientrano nel margine di incertezza e non sono tali da incidere sulle decisioni degli utilizzatori o sull'analisi dei trend, né tantomeno modificano conclusioni, tendenze o decisioni.

Con riferimento ai dati ambientali, si specifica che sono stati riportati i consumi energetici complessivi sia delle società produttive sia di quelle commerciali. Per l'anno 2025 è stata effettuata la raccolta dei dati primari di consumo per l'intero anno per le società con asset di proprietà, mentre per le consociate con asset in affitto sono state calcolate stime dei consumi energetici e di gas refrigeranti per l'intero anno sulla base dei metri quadrati delle superfici ad uso ufficio. Sono esclusi dal perimetro di calcolo i magazzini e gli edifici non riscaldati o non climatizzati, data l'assenza di consumi termici e dei limitati consumi elettrici, non riconducibili a un utilizzo operativo d'ufficio. I consumi associati alla flotta auto aziendale delle consociate commerciali che operano in edifici in locazione, fortemente correlati al numero di dipendenti, sono stati stimati utilizzando l'headcount come driver, in coerenza con l'effettivo utilizzo dei veicoli. Ai fini del perimetro, sono considerate "auto aziendali" solo le auto di proprietà dell'azienda o quelle a noleggio a lungo termine, includendo le benefit cars ed escludendo, ove possibile, i chilometri a uso personale.

Il consumo di gas refrigeranti per le consociate commerciali che operano in edifici in locazione è stato stimato a partire dai dati primari reperiti nei libretti manutentivi di tre asset aziendali con profilo assimilabile a siti commerciali ad uso ufficio: Innovation Center, NIMS e l'Headquarter di Torino. I registri sono analizzati annualmente per identificare i principali refrigeranti in uso e i quantitativi ricaricati. Sulla base di questi tre casi, è stato calcolato un fattore emissivo medio triennale normalizzato per superficie (kg CO₂e/m²). Tale fattore è stato allocato alle restanti consociate commerciali in funzione dei rispettivi m². I dati relativi alle emissioni vengono calcolati con SimaPro, un software LCA per la valutazione dell'impatto ambientale. Le fonti dei fattori di emissione provengono da Ecoinvent versione 3.10. Eventuali specifiche sono opportunamente indicate nel testo e nell'Annex.

In vista dell'allineamento progressivo alle tempistiche di pubblicazione sinergiche con la Relazione sulla Gestione del Gruppo, come previsto dalla CSRD, sono state mantenute l'approvazione e la pubblicazione anticipate del Bilancio di Sostenibilità 2025, al fine di prepararsi al meglio all'obbligatorietà della norma.

Rimangono escluse dalla rendicontazione dei dati ambientali le società Lavazza do Brasil Ltda, Lavazza Argentina S.A. e Lavazza Australia OCS Pty Ltd, in quanto non dispongono di asset aziendali come uffici o macchine. Anche MaxiCoffee Group SaS, insieme alle sue controllate, nel 2025 è stata esclusa dalla rendicontazione dei dati ambientali e, di conseguenza, dall'inventario complessivo delle emissioni 2025. Nel corso dell'anno, infatti, è stato avviato un percorso di analisi approfondita delle specificità del modello di business di tale Gruppo, nell'ottica di una piena integrazione e armonizzazione delle prassi, con l'obiettivo di garantire uniformità di approccio su scala globale.

INDICE DEI CONTENUTI GRI

STATEMENT OF USE	Il Gruppo Lavazza ha presentato una rendicontazione in conformità agli Standard GRI per il periodo 01/01/2025 - 31/12/2025.		
PRINCIPI DI RENDICONTAZIONE	GRI 1: Principi di rendicontazione 2021		
TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
GRI 2: Informativa generale (2021)	2-1 Dettagli sull'organizzazione	1.1 Chi siamo, PP. 20-35 Nota Metodologica, PP. 162-165	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota Metodologica, PP. 162-165	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota Metodologica, PP. 162-165	
	2-4 Restatement delle informazioni	Nota Metodologica, PP. 162-165 3.3 Salute e sicurezza dei dipendenti, PP. 96-98	
	2-5 Assurance esterna	Relazione della società di revisione indipendente, PP. 173-177	
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Il mondo del caffè, PP. 12-15 1.1 Chi siamo, P. 20 3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90	
	2-7 Dipendenti	2.1 Le persone al centro, PP. 60-63 Annex, PP. 146-161	
	2-8 Lavoratori non dipendenti	2.1 Le persone al centro, PP. 60-63	
	2-9 Struttura e composizione della governance	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nella supervisione della gestione degli impatti	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	1.2 La governance, PP. 36-52 Nota metodologica, PP. 162-165	
	2-15 Conflitti d'interesse	n.a.	Non pertinente - Tale richiesta di informazioni non è applicabile per il Gruppo Lavazza essendo un'azienda a conduzione prevalentemente familiare.
	2-16 Comunicazione delle criticità	1.2 La governance, PP. 36-52	

TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
GRI 2: Informativa generale (2021)	2-17 Competenze collettive del massimo organo di governo	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-18 Valutazione della performance del massimo organo di governo	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-19 Politiche retributive	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-20 Processo di determinazione della retribuzione	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-21 Rapporto sulla retribuzione totale annuale	n.a	Informazione non rendicontata per motivi di riservatezza. Il Gruppo si impegna ad approfondire e rendicontare l'indicatore entro la rendicontazione di sostenibilità 2026.
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	1.1 Chi siamo, PP. 20-35 1.3 La strategia di sostenibilità: "A goal in every cup", PP. 54-55	
	2-23 Impegni assunti tramite policy	1.2 La governance, PP. 36-52 3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90 3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98 4.1 La strategia per il clima e la natura, PP. 104-115	
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	1.2 La governance, PP. 36-52 2.3 Lo sviluppo professionale e personale e il benessere delle persone, PP. 72-78 3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90 3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98 4.1 La strategia per il clima e la natura, PP. 104-115	
	2-25 Processi volti a rimediare agli impatti negativi	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-28 Adesione ad associazioni	1.2 La governance, PP. 36-52 UN GLOBAL COMPACT – COMMUNICATION ON PROGRESS, P. 172	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	1.2 La governance, PP. 36-52	
	2-30 Accordi di contrattazione collettiva	2.1 Le persone al centro, PP. 60-63	

TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
GRI 3: Temi materiali (2021)	3-1 Processo per determinare i temi materiali	1.2 La governance, PP. 36-52	
	3-2 Elenco dei temi materiali	1.2 La governance, PP. 36-52	
	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 La governance, PP. 36-52	
GRI 101: Biodiversità (2024)	101-1 Policy per arrestare e invertire la perdita di biodiversità	4.3 La tutela della biodiversità e la lotta alla deforestazione PP. 128-131	
	101-4 Identificazione degli impatti sulla biodiversità	4.3 La tutela della biodiversità e la lotta alla deforestazione PP. 128-131	
Crescita economica			
GRI 201: Performance economiche (2016)	201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito	3.2 La creazione di valore, PP. 91-95	
	201-2 Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità dovuti al cambiamento climatico	1.2 La governance, PP. 36-52	
Le persone del Gruppo			
GRI 205: Anticorruzione (2016)	205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	1.2 La governance, PP. 36-52 Annex, PP. 146-161	
Crescita economica			
GRI 207: Imposte (2019)	207-1 Approccio alla fiscalità	3.2 La creazione di valore, PP. 91-95	
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	3.2 La creazione di valore, PP. 91-95	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	3.2 La creazione di valore, PP. 91-95	
Innovazione ed economia circolare			
GRI 301: Materiali (2016)	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o al volume	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	

TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
Sostenibilità ambientale e lotta al cambiamento climatico			
GRI 302: Energia (2016)	302-1 Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	302-3 Intensità energetica	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	302-4 Riduzione del consumo di energia	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
GRI 303: Acqua e scarichi idrici (2018)	303-1 Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	303-2 Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	303-3 Prelievo idrico	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	303-4 Scarico idrico	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	303-5 Consumo idrico	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
GRI 305: Emissioni (2016)	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
	305-4 Intensità delle emissioni di GHG	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 Annex, PP. 146-161	
Innovazione ed economia circolare			
GRI 306: Rifiuti (2020)	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	306-2 Gestione di impatti significativi connessi ai rifiuti	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	306-3 Rifiuti prodotti	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	

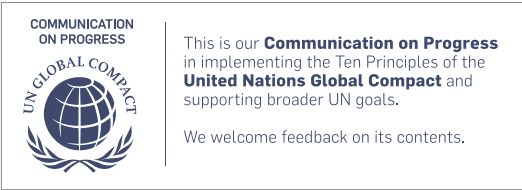
TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
Catena di approvvigionamento			
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori (2016)	308-2 Impatti ambientali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90	
Le persone del Gruppo			
GRI 401: Occupazione (2016)	401-1 Nuove assunzioni e turnover	2.1 Le persone al centro, PP. 60-63 Annex, PP. 146-161	
Salute, sicurezza e qualità			
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018)	403-1 Sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagine sugli incidenti	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98 2.3 Lo sviluppo professionale e personale e il benessere delle persone, P. 72-78	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
	403-9 Infortuni sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul lavoro, PP. 96-98	
Le persone del Gruppo			
GRI 404: Formazione e istruzione (2016)	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	2.3 Lo sviluppo professionale e personale e il benessere delle persone, PP. 72-78	
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale	2.3 Lo sviluppo professionale e personale e il benessere delle persone, PP. 72-78	

TITOLO GRI STANDARD	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
GRI 405: Diversità e pari opportunità (2016)	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	1.2 La governance, PP. 36-52 2.1 Le persone al centro, PP. 60-63 Annex, PP. 146-161	
	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	2.2 La nostra via per la diversità, l'equità e l'inclusione, PP. 64-71	
GRI 406: Non discriminazione (2016)	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	1.2 La governance, PP. 36-52	
Catena di approvvigionamento, Rapporto con le comunità locali			
GRI 413: Comunità locali (2016)	413-1 Operazioni con il coinvolgimento della comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90 4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127 5. L'impegno per le comunità locali, PP. 134-143	
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori (2016)	414-2 Impatti sociali negativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90	

INDICE DEI CONTENUTI NON GRI

TITOLO KPI NON GRI	INDICATORE	RIFERIMENTO NEL TESTO	OMISSIONI E NOTE
Sustainability Linked Loans 2021-2026	KPI 1 - Packaging Recyclability	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	KPI 2 – GHG Emissions	4.1 La strategia per il clima e la natura, PP. 104-115	
Sustainability Linked Loans 2023-2028	KPI 1 - Packaging Recyclability	4.2 La gestione dell'impatto ambientale, PP. 117-127	
	KPI 2 - Valutazione delle performance ESG	3.1 La catena di fornitura responsabile, PP. 84-90	

UN GLOBAL COMPACT – COMMUNICATION ON PROGRESS



Il Global Compact delle Nazioni Unite è l’iniziativa volontaria di cittadinanza d’impresa più ampia al mondo che prevede per le aziende ad essa partecipanti l’adesione a dei principi che promuovono l’integrazione della sostenibilità nel business. Nasce dalla volontà di promuovere un’economia globale sostenibile: rispettosa dei diritti umani e del lavoro, della salvaguardia dell’ambiente e della lotta alla corruzione. È stata proposta per la prima volta nel 1999 presso il World Economic Forum di Davos dall’ex segretario delle Nazioni Unite Kofi Annan, il quale ha invitato i leader dell’economia mondiale a sottoscrivere con le Nazioni Unite un “Patto Globale”, al fine di affrontare gli aspetti più critici della globalizzazione, in una logica di collaborazione. A partire dal luglio del 2000, è stato lanciato il Global Compact delle Nazioni Unite. Esso richiede alle aziende e alle organizzazioni che vi aderiscono di condividere, sostenere e applicare nella propria sfera di influenza un insieme di principi fondamentali e universalmente condivisi relativi a diritti umani, ambiente, lavoro e lotta alla corruzione. Lavazza ha sottoscritto i dieci principi nel 2017, impegnandosi a rinnovare di anno in anno la propria adesione.



Diritti umani

PRINCIPIO 1

Promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell’ambito delle rispettive sfere di influenza.

PRINCIPIO 2

Assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani.



Ambiente

PRINCIPIO 7

Sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali.

PRINCIPIO 8

Intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale.

PRINCIPIO 9

Incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l’ambiente.



Lavoro

PRINCIPIO 3

Sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva.

PRINCIPIO 4

Eliminare tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio.

PRINCIPIO 5

Eliminare il lavoro minorile.

PRINCIPIO 6

Eliminare ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione.

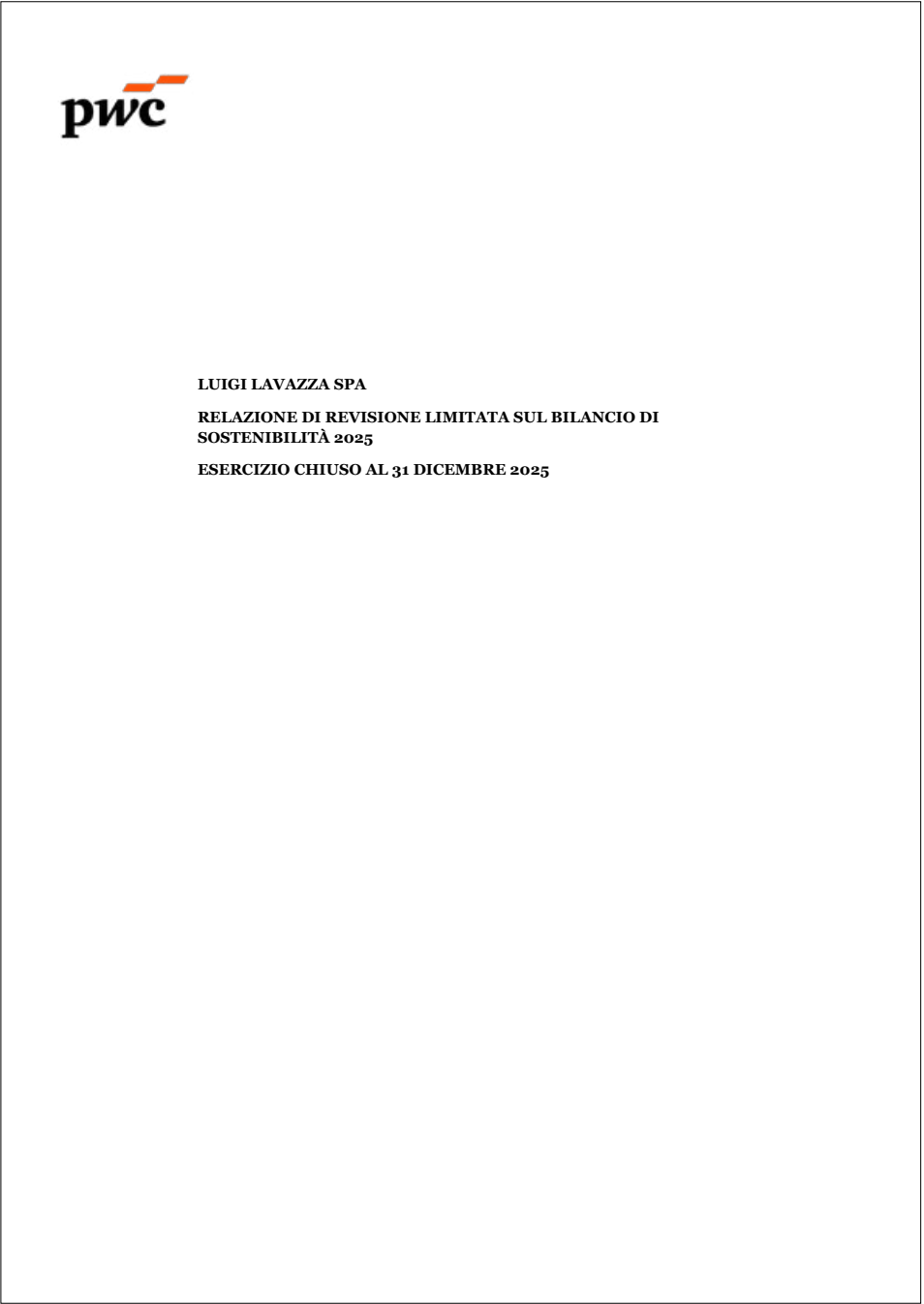


Lotta alla corruzione

PRINCIPIO 10

Impegnarsi a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l’estorsione e le tangenti.

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE





Relazione di revisione limitata sul Bilancio di Sostenibilità 2025

Al Consiglio di Amministrazione della Luigi Lavazza SpA

Siamo stati incaricati di effettuare un esame limitato (“limited assurance engagement”) del Bilancio di Sostenibilità di Lavazza relativo all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2025. “Lavazza” identifica, ai soli fini del Bilancio di Sostenibilità 2025, l’aggregato di Luigi Lavazza SpA e delle società indicate nella sezione “Nota metodologica” del Bilancio di Sostenibilità.

Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio di Sostenibilità

Gli Amministratori della Luigi Lavazza SpA sono responsabili per la redazione del Bilancio di Sostenibilità in conformità ai “Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards” definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (“GRI Standards”), come descritto nella sezione “Nota metodologica” del Bilancio di Sostenibilità.

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

Gli Amministratori sono inoltre responsabili per la definizione degli obiettivi di Lavazza in relazione alla performance di sostenibilità, nonché per l’identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Indipendenza della nostra Società e gestione della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell’*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* (“IESBA Code”) emesso dall’*International Ethics Standards Board for*

PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

Società a responsabilità limitata a socio unico
Sede legale: Milano 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 725091 Cap. Soc. Euro 100.000,00 i.v. - C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 06234620968 -
Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Cirrino 72 Tel. 080 5640311 Fax 080 5640349 - Bologna 40124 Via Luigi Carlo Farini 12 Tel. 051 6186211 - Bolzano 38100 Via
Alessandro Volta 13A Tel. 0471 006600 - Brescia 25121 Viale Duca d’Aosta 28 Tel. 030 3697501 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 070 6948774 - Firenze 50121
Viale Gramsci 15 Tel. 055 2462611 Fax 055 2462699 - Genova 16121 Piazza Piossapietra 9 Tel. 010 29541 - Napoli 00121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36161 - Padova
35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873431 Fax 049 8734399 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 6256313 Fax 091 7826221 / 90139 Via Roma 457 Tel. 091
6152111 - Parma 43121 in Via Placane 10 Tel. 0521 275911 Fax 0521 781844 - Pescara 66127 Piazza Ettore Troilo 8 - Roma 00154 Largo Pioschelli 29 Tel. 06
6620231 - Rubens 36030 Via delle Piave 36 - Torino 10122 Via Santa Maria 11 Tel. 011 5773211 Fax 011 5773299 - Trento 38121 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461
237004 Fax 0461 236077 / 38121 Via Adalberto Libera 13 - Treviso 31100 Viale Felissani 90 Tel. 0422 315711 Fax 0422 315798 - Udine 33100 Via Pascale 43 -
Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 6263001

Società soggetta all’attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl

www.pwc.com/it



Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale.

La nostra società applica Principio internazionale sulla gestione della qualità (ISQM Italia 1), che richiede di configurare, mettere in atto e rendere operativo un sistema di gestione della qualità che include direttive e procedure sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della nostra Società

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità del Bilancio di Sostenibilità rispetto a quanto richiesto dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nell’*International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised)* “*Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*” emanato dall’*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi di limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- analisi del processo di definizione dei temi rilevanti rendicontati nel Bilancio di Sostenibilità, con riferimento alle modalità di analisi e comprensione del contesto di riferimento, identificazione, valutazione e prioritizzazione degli impatti effettivi e potenziali e alla validazione interna delle risultanze del processo;



- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo “3.2 La creazione di valore” del Bilancio di Sostenibilità e i dati e le informazioni incluse nel bilancio consolidato del Gruppo;
- comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nel Bilancio di Sostenibilità.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Luigi Lavazza SpA e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l’aggregazione, l’elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio di Sostenibilità.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche di Lavazza:

- a livello di capogruppo:
 - a. con riferimento alle informazioni qualitative contenute nel Bilancio di Sostenibilità abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b. con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- Per le società Luigi Lavazza SpA, Carte Noire Operations Sas, Kicking Horse Coffee Co. Ltd, Lavazza North America Inc, Lavazza Professional UK Ltd, MaxiCoffee Group Sas, Lavazza Professional UK Operating Services Ltd, Lavazza Professional Germany GmbH, Lavazza France Sas, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività e del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato, ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali su base campionaria circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Limitazioni intrinseche nella redazione del Bilancio di Sostenibilità

L’informativa fornita in merito alle emissioni di Scope 3 è soggetta a maggiori limitazioni intrinseche rispetto a quelle Scope 1 e 2, a causa della scarsa disponibilità e della precisione relativa delle informazioni utilizzate per definire le informazioni sulle emissioni Scope 3, sia di natura quantitativa sia di natura qualitativa, relative alla catena del valore.



Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di Lavazza relativo all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dai GRI Standards come descritto nel paragrafo “Nota metodologica” del Bilancio di Sostenibilità.

Torino, 7 maggio 2026

PricewaterhouseCoopers Business Services Srl

Paolo Bersani

(Partner)

Firmato digitalmente da: Paolo
Bersani
Data: 07/05/2026 15:07:45





Luigi Lavazza S.p.A.
Sede legale ed amministrativa: Via Bologna, 32 - 10152 Torino
Tel. +39 011.2398.1
Fax +39 011.2398.324
Capitale Sociale € 25.090.000 int. vers.
Registro delle Imprese di Torino 00470550013
Rea di Torino 257143
Codice Fiscale - Partita IVA 00470550013
sustainability@lavazza.com

CREDITI FOTOGRAFICI:
Andrea Guermani
Andrew Lee
Davide Bozzalla
Hanns R. Neumann Stiftung
International Coffee Partners
Naturaleza Secreta - Biocubacaffè
Sawa World
Save the Children
World Coffee Research

COORDINAMENTO EDITORIALE:
Direzione Innovation, Sustainability & Institutional Relations
Laura Poggio

IDEAZIONE E PROGETTO GRAFICO:
Visualmade, Milano



LAVAZZA
GROUP

WWW.LAVAZZAGROUP.COM