

Report di Sostenibilità 2025

Santoni

Report di Sostenibilità 2025

Santoni S.p.A.

“In quanto abitanti del pianeta, siamo tutti chiamati a operare in maniera responsabile.”

GIUSEPPE SANTONI

INDICE

Lettera agli stakeholder 5

Nota metodologica 8

Highlights del Report di Sostenibilità 2025 10

1. Identità

1.1 Dati societari 13
1.2 Chi siamo 14
1.3 La nostra storia 16
1.4 Mission e vision 18
1.5 I prodotti Santoni 20
1.6 Struttura del Gruppo Santoni 24
1.7 Proprietà e organi societari 25
1.8 Struttura organizzativa 27

2. Strategia e sostenibilità

2.1 Modello di business e catena del valore 29
2.2 Strategia
2.2.1 Iniziative strategiche 33
2.2.2 Strategia di sostenibilità 35
2.3 Gli stakeholder 42
2.4 Il valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni 44

3. Analisi di materialità 51

4. Responsabilità verso l’ambiente (E)

4.1 Cambiamento climatico e inquinamento
4.1.1 Consumi energetici ed emissioni 61
4.1.2 Inquinamento 64
4.2 Acqua e risorse marine
4.2.1 Utilizzo della risorsa idrica 66
4.3 Uso delle risorse ed economia circolare
4.3.1 Gestione dei materiali, economia circolare e biodiversità 67
4.3.2 Gestione sostenibile dei rifiuti 70

5. Responsabilità sociale (S)

5.1 Risorse umane
- 5.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti 75
- 5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità 81
- 5.1.3 Formazione e benessere delle risorse umane 85
- 5.1.4 Salute e sicurezza sul lavoro 94

5.2 Relazioni con i clienti
- 5.2.1 Marketing e valore del brand 96
- 5.2.2 Retail e customer experience 99
- 5.2.3 Soddisfazione, sicurezza e tutela dei dati dei clienti 102

5.3 Relazioni con i fornitori
- 5.3.1 La scelta dei fornitori e dei materiali 106
- 5.3.2 La catena di fornitura e il Codice di Condotta Fornitori 108

5.4 Comunità locale e territorio
- 5.4.1 Iniziative nel territorio 112

6. Gestione responsabile del business (G)

6.1 Etica aziendale e anticorruzione
- 6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione 116

6.2 Gestione dei rischi e Cybersecurity
- 6.2.1 Gestione dei rischi 118
- 6.2.2 Cybersecurity 121

Indice VSME **126**

Lettera agli stakeholder

Con orgoglio presentiamo il Report di Sostenibilità 2025, relativo a un anno particolarmente significativo per il Gruppo Santoni che ha celebrato il proprio cinquantesimo anniversario. Un traguardo importante, che ci ha offerto l'occasione non solo di valorizzare il percorso compiuto, ma anche di rinnovare il nostro impegno verso un modello di impresa fondato su qualità, responsabilità, innovazione e visione di lungo periodo.

Nel corso del 2025 abbiamo continuato a custodire e valorizzare il nostro patrimonio artigianale, mettendo al centro le persone e il saper fare che da sempre rappresentano l'essenza di Santoni. Le iniziative dedicate al cinquantenario, tra cui la campagna "Meraviglia – Makers of Beauty for 50 Years", il lancio dell'emblema "Santoni Culture, an Emblem of Mastery" e il volume celebrativo Santoni Meraviglia, hanno rappresentato un omaggio concreto agli artigiani, alle nostre radici e ai valori che hanno accompagnato la crescita del Gruppo.

Il 2025 è stato anche un anno di crescita e consolidamento. Il Gruppo ha raggiunto ricavi superiori a 131 milioni di euro, in aumento di circa il 12% rispetto al 2024, e ha distribuito ai propri stakeholder oltre 119 milioni di euro di valore economico, confermando la volontà di condividere i risultati della crescita con le persone, i partner e i territori con cui operiamo.

Sul fronte ambientale, abbiamo proseguito gli investimenti nell'efficienza energetica, nella gestione responsabile delle risorse e nell'economia circolare. Nel corso dell'anno è stato realizzato il revamping dell'impianto fotovoltaico e sono proseguite le iniziative volte a prolungare la vita utile dei prodotti e a favorirne il recupero e la rigenerazione. Le emissioni dirette di CO_2 si sono ridotte del 3% rispetto al 2024, mentre la quota di rifiuti pericolosi avviati a recupero è aumentata dal 62% al 74%.

Le persone continuano a rappresentare un elemento centrale della nostra visione d'impresa. Abbiamo rafforzato le iniziative dedicate al benessere, alla formazione, alla conciliazione tra vita privata e lavorativa e all'inclusione, continuando al tempo stesso a investire nella trasmissione delle competenze e nel rapporto con scuole, università e territorio.

Abbiamo, altresì, proseguito nel rafforzamento dei presidi di governance, compliance e sicurezza informatica. È continuata l'implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e sono stati ulteriormente sviluppati i sistemi di cybersecurity e continuità operativa, a tutela dei dati e della resilienza aziendale.

Il Report di Sostenibilità 2025 rappresenta inoltre un ulteriore passo nel nostro percorso di rendicontazione volontaria. L'adozione dello standard VSME testimonia la volontà di rendere sempre più strutturata, trasparente e comparabile la comunicazione delle nostre performance e dei nostri impatti nei confronti di tutti gli stakeholder.

Guardiamo quindi al futuro con la volontà di continuare a coniugare artigianalità e innovazione, crescita e responsabilità, tradizione e capacità di evolvere. È da queste radici che Santoni intende continuare a creare valore per le persone, il territorio e le generazioni future.

Giuseppe Santoni
Presidente e Amministratore Delegato



Nota Metodologica

[VSME Bl. 24a, 24b, 24c, 24d; C2.49]

Il Report di Sostenibilità 2025 del "Gruppo Santoni", ossia del gruppo societario formato dalla capogruppo Santoni S.p.A. e dalle sue società controllate, è stato redatto da Santoni S.p.A. su base volontaria con l'obiettivo di presentare ai propri stakeholder il modello di gestione e le politiche adottate dal Gruppo in ambito di sostenibilità, descrivendo i risultati più significativi che sono stati realizzati nell'esercizio di riferimento, e "rendere conto" dell'attività svolta dall'impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e degli impatti economici, sociali e ambientali dalla stessa prodotti nonché di come questi vengano gestiti.

La rendicontazione copre il periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2025, corrispondente all'esercizio di bilancio. Il perimetro di rendicontazione del Report di Sostenibilità coincide con quello del bilancio consolidato 2025, ovvero include i dati relativi alla Capogruppo (Santoni S.p.A.) e alle società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria, salvo eventuali eccezioni per alcuni indicatori come nel prosieguo verrà meglio indicato.

La redazione del presente documento è stata realizzata adottando **l'EFRAG Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME),** pubblicato a dicembre 2024, e oggetto di raccomandazione UE 2025/1710 del 30 luglio 2025. Il VSME affronta le stesse tematiche di sostenibilità degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), declinandole in modo proporzionato rispetto alle caratteristiche e alle esigenze delle imprese attualmente non obbligate alla redazione della reportistica di sostenibilità. Tutte le sezioni del report indicano in modo puntuale i riferimenti alle disclosure e ai paragrafi dello standard VSME di riferimento. Qualora siano stati inclusi contenuti ulteriori rispetto a quelli previsti dallo standard, è stata evidenziata la loro natura di informazioni volontarie. La redazione si è svolta nel rispetto dei principi di rendicontazione previsti dai paragrafi 8–20 del VSME.

Opzioni di rendicontazione previste dal par. 24 – VSME B1

(a) Il Gruppo ha scelto di rendicontare le disclosure previste dai **Basic Module and Comprehensive Module (OPTION B)**, optando per l'opzione più completa tra quelle previste dallo standard, al fine di garantire un livello di rendicontazione più ampio e strutturato.

(b) Nessuna disclosure è stata omessa per motivi di riservatezza o classificazione delle informazioni ai sensi del paragrafo 19 del VSME. Tutte le informazioni richieste dai moduli selezionati sono state rese pubbliche, salvo i casi in cui non risultino applicabili alla realtà aziendale.

(c) Il Report di Sostenibilità è stato redatto su base consolidata, includendo i dati relativi alla Santoni S.p.A. (Capogruppo) e alle società consolidate.

(d) Il perimetro di rendicontazione del presente Report di Sostenibilità copre: Santoni S.p.A. (Capogruppo); Santoni Asia Ltd.; Santoni Shanghai Trading Co. Ltd.; Santoni Swiss GmbH; Santoni France SARL; Santoni Netherlands B.V.; Corium Ltd.; 762 Madison Inc.; Santoni North America LLC; Santoni Direct LLC; 625 Madison LLC; 335 Woodbury LLC; 420 Bal Harbour LLC; 1104 Cabazon LLC; 743 Santoni Madison LLC.

Al termine del documento è stato predisposto un **indice dei contenuti VSME** che consente di individuare con facilità la collocazione delle disclosure previste dallo standard VSME all'interno del Report di Sostenibilità.

Il Report di Sostenibilità 2025 non è stato sottoposto a revisione o assurance da parte di un soggetto indipendente. Il Gruppo si riserva di valutare in futuro l'opportunità di introdurre attività di assurance in relazione all'evoluzione del quadro normativo e alle aspettative dei portatori di interesse.

Il processo di redazione del presente documento è stato partecipato e ha visto il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione e dei responsabili delle diverse funzioni di Santoni. La redazione si è svolta con il supporto metodologico del **Dipartimento di Management dell'Università Politecnica delle Marche.**

Il documento è disponibile sul sito ufficiale di Santoni al seguente indirizzo: **www.santonishoes.com**
Per ulteriori informazioni è possibile contattare la Società all'indirizzo e-mail: **csr@santonishoesit.com**

Highlights del Report di Sostenibilità 2025

Economico-Finanziari

Produzione e ricavi: Incremento dei ricavi del 12% rispetto al 2024, raggiungendo un totale di 131 milioni di euro. I ricavi del retail sono aumentati di circa il 34%, mentre quelli dell'online hanno registrato un incremento di circa il 27%.

Valore economico distribuito: Distribuzione del valore economico ai principali stakeholder per un importo pari a 119 milioni di euro, rappresentando oltre l'85% del valore economico generato.

Environment (E)

Riduzione delle emissioni: Riduzione delle emissioni dirette di CO_2 del 3% rispetto al 2024, legate ad azioni volte all'ottimizzazione dei consumi.

Economia circolare e gestione dei rifiuti: Incremento della quota di rifiuti pericolosi avviati a recupero, passata dal 62% nel 2024 al 74% nel 2025.

Social (S)

Stabilità e crescita dell'occupazione: Il Gruppo raggiunge 721 dipendenti, rispetto ai 685 del 2024, con il 91,1% dei rapporti di lavoro a tempo indeterminato: una base di continuità per le persone e per l'azienda.

Un legame concreto con la comunità: Collaborazioni con scuole, università e associazioni si affiancano al sostegno a iniziative educative, sociali e benefiche, contribuendo alla valorizzazione dei talenti e alla solidarietà.

Esperienza e relazione con il cliente: Le nuove boutique di Milano e New York affiancano alla presentazione delle collezioni servizi dedicati e occasioni di incontro con il savoir-faire artigianale di Santoni, valorizzando il contatto diretto con il cliente.

Governance (G)

Cybersecurity e gestione dei dati: Rafforzamento della sicurezza informatica attraverso l'evoluzione dell'architettura IT, l'implementazione di un sistema di monitoraggio centralizzato delle minacce e l'adozione di un piano di disaster recovery a tutela della continuità operativa.

Modello 231: Prosecuzione del percorso di implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, senza violazioni rilevate dall'Organismo di Vigilanza nel corso del 2025.



1. Identità

1.1 Dati societari

[VSME B1. 24e]

RAGIONE SOCIALE	TOTALE ATTIVO
Santoni Società per Azioni	134.574.185€
CODICE FISCALE	**FATTURATO TOTALE**
01806460430	131.042.104€
FORMA GIURIDICA	**COLLABORATORI**
Società per Azioni	721
SEDE LEGALE	**% EXPORT**
Milano (MI) Via Monte Napoleone 9 CAP 20121	81,4%
DATA DI FONDAZIONE	**SETTORE**
1975	Fabbricazione e commercializzazione di calzature
FONDATORE	
Andrea Santoni	
CODICE ATECO	
15.20.10 - Fabbricazione di calzature, escluse parti in cuoio per calzature	
CODICE NACE	
15.20 - Fabbricazione di calzature	
SOCIETÀ INCLUSE NEL PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE	
Santoni S.p.A. (Capogruppo) Santoni Asia Ltd. (100%) Santoni Shanghai Trading Co. Ltd. (100%) Santoni Swiss GmbH (100%) Santoni France SARL (100%) Santoni Netherlands B.V. (100%) Corium Ltd. (100%) 762 Madison Inc. (100%) Santoni North America LLC (100%) Santoni Direct LLC (100%) 625 Madison LLC (100%)	335 Woodbury LLC (100%) 420 Bal Harbour LLC (100%) 1104 Cabazon LLC (100%) 743 Santoni Madison LLC (100%)

1.2 Chi siamo

[Disclosure Volontaria]

Fondato nel 1975 a Corridonia, nel cuore della **Regione Marche**, il Gruppo Santoni è divenuto un simbolo dell'artigianalità italiana nel settore delle calzature di lusso. Nato dalla visione di Andrea Santoni, il laboratorio artigianale aziendale ha saputo mantenere intatto il prezioso sapere tradizionale, tramandato di generazione in generazione, integrandolo con innovazione e creatività.

Il Gruppo Santoni, storica impresa familiare, è quindi oggi un brand globale ed innovativo che ha mantenuto le proprie radici nel territorio e la visione dell'impresa come una famiglia: **"business, ars et familia"** sono le tre parole che riflettono in modo eloquente la sua identità e il suo impegno.

Dalla fondazione, la strategia aziendale è quella di **creare bellezza attraverso la maestria unica dei suoi artigiani-artisti** il cui sapere è stato tramandato di generazione in generazione. Gli artigiani più esperti formano i nuovi arrivati, garantendo che le tecniche e le conoscenze uniche della casa continuino a essere parte integrante della produzione. Questo processo di trasmissione del sapere rappresenta l'essenza del "Made in Santoni". In questo modo, in ogni creazione si può percepire il valore delle tecniche artigianali che si sono tramandate nel tempo, assicurando la salvaguardia di questo sapere unico.

Al centro del successo del Gruppo ci sono **le persone:** artigiani esperti, designer e collaboratori che condividono la passione per la qualità e l'eccellenza. Santoni non crea solo prodotti, ma anche valori, impegnandosi a promuovere una cultura aziendale basata su **integrità, trasparenza e rispetto per l'ambiente.** Questo impegno si riflette in ogni aspetto del lavoro, dai processi produttivi alle relazioni con i partner e clienti.



1.3 La nostra storia

[Disclosure Volontaria]

In Italia, il legame tra affari, arte e famiglia è profondo e inscindibile: le radici culturali e territoriali non sono un limite, ma un trampolino per l'innovazione. Santoni è l'espressione di questo equilibrio unico, dove fare impresa diventa un atto creativo, capace di valorizzare il patrimonio locale e di trasformarlo in un prodotto distintivo. L'azienda, radicata nelle Marche, si nutre del "genius loci" per dare forma a creazioni che riflettono bellezza e qualità.

La storia del Gruppo Santoni ha inizio nel 1975 a **Corridonia**, grazie alla visione di **Andrea Santoni**. L'obiettivo era ambizioso: industrializzare il processo artigianale senza sacrificare la qualità del design, la selezione dei materiali pregiati e l'attenzione al dettaglio, caratteristiche che da sempre contraddistinguono il marchio. L'identità del Gruppo si riflette anche nella scelta del suo colore distintivo, un arancione vibrante ispirato ai paesaggi marchigiani e alle opere dell'artista locale Tullio Pericoli, che evocano la natura come una tavolozza di emozioni.

Oggi, il Gruppo è guidato da **Giuseppe Santoni**, che ha ereditato la passione e la dedizione del padre, trasformando l'azienda in un gruppo e marchio globale pur restando fedele alle proprie origini. Con la sua leadership, il Gruppo Santoni ha compiuto un salto nel futuro: ha rinnovato la propria sede, trasferendosi in un moderno edificio progettato per rispondere alle sfide del mercato contemporaneo, ma senza mai abbandonare il principio fondamentale della lavorazione artigianale. Inoltre, Giuseppe è affiancato nella gestione del Gruppo dalla moglie **Alessia** e dal figlio **Gabrio**, a testimonianza di una storia che perdura e di un patrimonio valoriale che si tramanda nel tempo.



Nel **2025**, Santoni ha celebrato i suoi primi cinquant'anni: non un singolo evento, ma un anno intero scandito da momenti dedicati. Nasce l'emblema **Santoni Culture, An Emblem of Mastery**, e viene presentata la campagna **Meraviglia - Makers of Beauty for 50 Years**, una campagna che rende omaggio al lavoro degli artigiani che con le loro mani e la dedizione danno vita alle creazioni Santoni. A coronare le celebrazioni, il libro **Santoni Meraviglia** e una campagna che mette al centro i volti degli artigiani, vero cuore dell'azienda.

1.4 Mission e vision

[Disclosure Volontaria]

“Diffondere la cultura del bello e dell’eccellenza, proponendo calzature di alto contenuto stilistico, realizzate con materiali di qualità”. Questo l’obiettivo del Gruppo Santoni. Uno scopo perseguito attraverso processi innovativi, nel rispetto della tradizione e dell’ambiente.

Il Gruppo riconosce l’importanza della responsabilità etico-sociale nella conduzione degli affari e delle attività aziendali e, pertanto, intende perseguire i propri obiettivi ricercando il migliore contemperamento degli interessi coinvolti.

Il Gruppo Santoni si caratterizza per un forte senso di umanesimo, riflesso dell’essenza profondamente italiana del brand. Al centro della sua filosofia c’è il valore della persona, considerata il fulcro dell’intero Gruppo. Santoni è una grande **famiglia,** composta da 721 persone, legate da rapporti autentici e profondi.
Questa struttura familiare è la fonte di autenticità che guida la ricerca della Bellezza, condivisa con i clienti per elevare la qualità della vita quotidiana. In Italia, business, arte e famiglia sono indissolubilmente legati, e Santoni incarna questo approccio, unico e radicato nel territorio. Le radici territoriali sono il punto di partenza per creare bellezza, alimentata dal genius loci, che valorizza la tradizione e innova al contempo.

Il Gruppo Santoni ha un legame profondo con il **territorio**, che rappresenta le sue origini e la sua fonte di ispirazione. La tradizione è la base da cui parte l’innovazione, e questo stimolo continuo spinge gli artigiani a creare prodotti che uniscono passato e futuro, tradizione e innovazione.

Le mani degli artigiani del Gruppo Santoni sono il cuore del processo creativo: attraverso il loro sapere tramandato di generazione in generazione, ogni prodotto prende forma, acquisendo un’identità inconfondibile e destinata a durare nel tempo. La **Bellezza** è non solo il risultato, ma anche il processo, un modo di fare che rende Santoni una manifattura in cui l’arte dell’artigianato incontra il design contemporaneo.

Il valore umano è il pilastro centrale del Gruppo che si distingue per un autentico umanesimo che è anche l’essenza profondamente italiana del marchio.



1.5 I Prodotti Santoni

[VSME Cl. 47a]

Il Gruppo Santoni realizza calzature da uomo e da donna caratterizzate da elevata qualità, possibilità di personalizzazione e stile elegante riconoscibile.

Le scarpe Santoni per l'Uomo. Sono calzature classiche e senza tempo. La collezione Santoni Uomo mette in evidenza i valori della Casa, dove la tradizione alimenta l'innovazione. Artigianalità, ricerca dell'eleganza, stile che va oltre la moda, colori che parlano attraverso i materiali: la collezione Santoni Uomo rappresenta un'icona per il guardaroba formale. La caratteristica Velatura, tecnica artistica di colorazione di ogni calzatura a mano, dona ad ogni prodotto un colore profondo, sfumato e unico. La doppia fibbia è la firma del marchio ed elemento ricorrente in tutte le sue interpretazioni creative.

Con la calzatura EASY, lanciata nel 2024, Santoni ridefinisce la scarpa formale: 295 grammi di peso record, suola ultraleggera e lavorazione interamente a mano. Un perfetto esempio di tradizione e innovazione al servizio dello stile.
I modelli di questa linea si suddividono in: doppia fibbia, mocassini, stringati, stivaletti.



Scarpe Santoni per l'Uomo

Le scarpe Santoni per la Donna. Sono calzature che mirano a rappresentare la quintessenza della raffinatezza e femminilità italiana, con un innato senso per l'eleganza e la bellezza. La collezione Santoni Donna festeggia la donna nella vasta gamma delle sue espressioni eleganti, lontano da ogni regola scritta o cliché: moderna, sicura di sé, globale. Il marchio promuove un'idea di femminilità consapevole e inclusiva. L'arte della lavorazione, la cura dei dettagli, l'uso unico del colore, la scelta di materiali pregiati si traducono in creazioni sensuali e sofisticate, pensate per abbinare momenti e occasioni diverse con un senso di coerenza, eleganza e con un'idea di autentica bellezza.
I modelli di questa linea si suddividono in: décolleté, stivali e stivaletti, mocassini.



Scarpe Santoni per la Donna

Le scarpe Santoni Casual: Le sneakers Santoni incarnano lo stile e la tradizione del marchio, combinando artigianalità e innovazione. Realizzate con materiali pregiati, colori audaci e dettagli rifiniti a mano, offrono un design sofisticato in grado di integrare suole evolute e volumi moderni.
I modelli di questa linea si suddividono in: sneakers, sandali ed espadrillas, pantofole.



Scarpe Santoni Casual

Accessori: Eleganti, funzionali e pensati per accompagnare ogni momento della giornata, gli accessori Santoni rappresentano un perfetto equilibrio tra stile e sostenibilità. **Piccola pelletteria, cinture, borse e zaini** nascono dall'incontro tra pellami ricercati e lavorazioni artigianali, con un'attenzione costante alla qualità e all'impatto ambientale.



Accessori

Possibilità di personalizzazione

Fatto a mano su misura: permette di realizzare un oggetto davvero unico che rispecchia lo stile individuale del proprietario.

Santoni Made to Order: consente ai clienti di svolgere un ruolo attivo nel processo creativo di progettazione, offrendo la possibilità di scegliere forma ideale, pelle premium e finitura.

#MySantoniColours: possibilità di personalizzare l'icona della maison: il caratteristico modello a doppia fibbia. La tavolozza è composta da 16 tonalità con più di 500 possibili combinazioni.

Iniziali: possibilità di aggiunta di iniziali per rendere i prodotti unici e personalizzati.

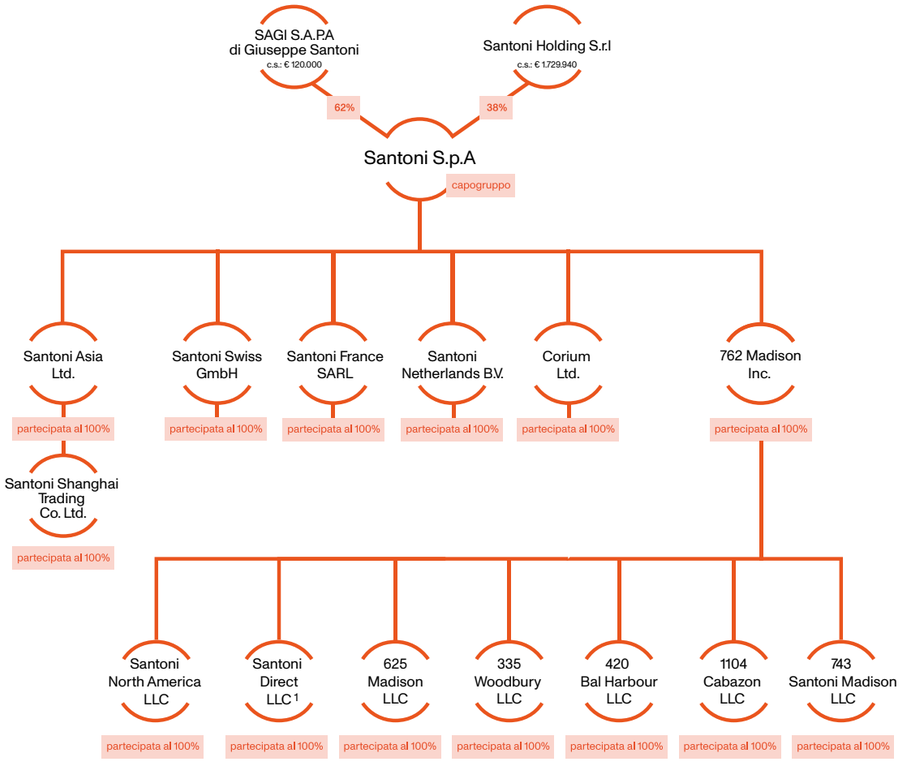
1.6 Struttura del Gruppo Santoni

[Disclosure Volontaria]

Al vertice del Gruppo Santoni si colloca la **Santoni S.p.A.**

Tale società è controllata dalla società **SAGI S.A.P.A.**, riconducibile a Giuseppe Santoni. Si evidenzia che, sebbene sussista tale rapporto di controllo, Santoni S.p.A. non è soggetta all'attività di direzione e coordinamento di altre società ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice civile.

Santoni S.p.A. controlla le seguenti società commerciali che presidiano i vari mercati. Per ciascuna società, direttamente o indirettamente controllata, Santoni S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale.



La struttura del Gruppo Santoni

Santoni Direct LLC non è attiva ma sarà attivata nel 2027 [1]

1.7 Proprietà e organi societari

[Disclosure Volontaria; VSME C9.65]

Il capitale sociale di Santoni S.p.A., al 31/12/2025, risulta pari a 1.800.000,00 €, suddiviso in azioni del valore nominale di 1,00 €.

Socio	N° Azioni	Valore (€)	%
SAGI S.A.P.A	1.116.000	1.116.000	62%
Santoni Holding S.r.l.	684.000	684.000	38%
Totale	**1.800.000**	**1.800.000**	**100%**

La proprietà di Santoni

La governance di Santoni si basa su un modello di amministrazione e controllo di tipo tradizionale costituito dai seguenti **organi societari**:

- l'**Assemblea degli azionisti**, competente a deliberare in ordine alle materie previste dalla legge e dallo Statuto sociale;
- il **Consiglio di Amministrazione (C.d.A.)**, a cui è affidata la gestione della Società;
- il **Collegio Sindacale**, a cui è affidata la funzione di vigilanza.

Al 31 dicembre 2025, il C.d.A. presentava la seguente composizione: sei membri complessivi, di cui una donna e cinque uomini. La componente femminile rappresentava pertanto il 16,7% del totale, mentre quella maschile era pari all'83,3%.

Presidente del C.d.A. e rappresentante legale	Santoni Giuseppe
Amministratrice Delegata	Antinori Alessia
Consigliere	Tanoni Paolo
Consigliere	Rinallo Fausto
Consigliere	Pianesi Riccardo
Consigliere	Martinelli Roberto
Consigliere	Marco Costaguta

Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Collegio Sindacale al 31/12/2025 presentava la seguente composizione:

Presidente del Collegio Sindacale	Valentini Piero
Sindaco	Capecci Daniele
Sindaco	Stizza Paolo
Sindaco supplente	Bruni Francesco
Sindaco supplente	Ciarmatori Dario

Composizione del Collegio Sindacale

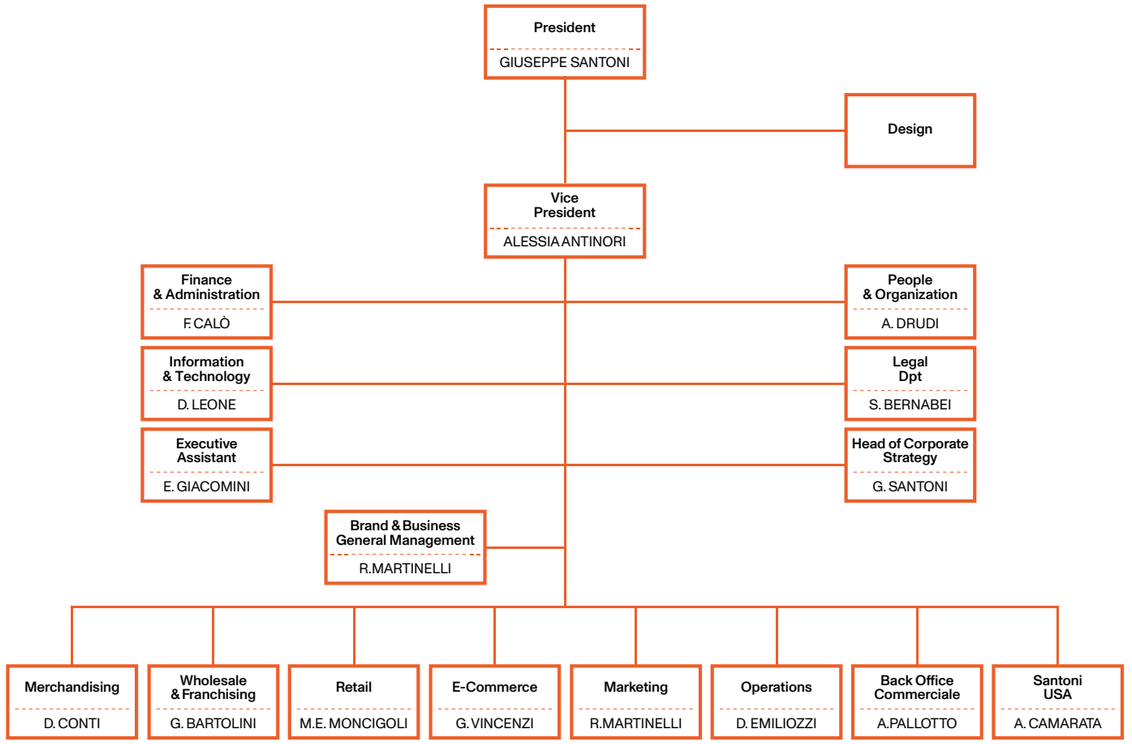
L'attività di revisione legale dei conti è stata affidata a EY S.p.A.

1.8 Struttura organizzativa

[Disclosure Volontaria]

L'assetto organizzativo del Gruppo Santoni definisce il sistema di funzioni, poteri, deleghe, processi decisionali e procedure aziendali, permettendo una chiara assegnazione di compiti e responsabilità.

La **struttura organizzativa,** di tipo funzionale, è stata progettata per operare in sinergia con i meccanismi operativi, supportando la governance e garantendo la diffusione e l'adozione dei principi aziendali a tutti i livelli.
Questo approccio facilita la gestione dei processi e promuove un utilizzo efficiente ed efficace delle risorse.



La struttura organizzativa del Gruppo Santoni



2. Strategia e sostenibilità

2.1 Modello di business e catena del valore

[VSME Cl. 47c]

Il Gruppo realizza calzature di alta gamma, coniugando artigianalità, innovazione e sostenibilità per offrire prodotti personalizzati e di eccellenza.

Il modello di business del Gruppo Santoni si fonda sulla sinergia tra artigianalità, innovazione e sostenibilità, trasformando pellami pregiati in calzature e accessori di alta gamma attraverso processi integrati che valorizzano il saper fare italiano.

Pilastri dell'attività del Gruppo sono la disponibilità di materie prime di altissima qualità ed esclusive, in grado di garantire eccellenti caratteristiche estetiche e di performance dei prodotti realizzati, e di un capitale umano che sia profondo conoscitore dei metodi e delle tecniche artigiane necessarie a trasformare le materie in prodotti unici e personalizzati, espressione di un'eleganza senza tempo.

Le attività di Ricerca e Sviluppo, design, ingegnerizzazione e produzione rappresentano il cuore del modello di business del Gruppo. Tali attività sono interamente svolte in Italia, nel cuore del distretto calzaturiero maceratese-fermano, sotto l'attenta guida della Famiglia Santoni e di manager esperti con l'obiettivo di immaginare e produrre calzature e accessori che abbiano radici nella tradizione e nelle Marche ma anche uno sguardo attento alle tendenze di mercato e al Mondo.

Gli output del modello di business sono rappresentati dai prodotti-servizi realizzati dal Gruppo Santoni e consistenti in calzature, accessori e servizi post-vendita di riparazione e rigenerazione che prolungano la vita dei prodotti e riducono gli sprechi.

Gli impatti generati (outcome) vanno oltre la dimensione strettamente operativa. L'attività aziendale offre un contributo significativo a preservare e valorizzare il saper fare italiano, a promuovere filiere di approvvigionamento responsabili e a consolidare a livello internazionale un modello di lusso autentico e sostenibile.

Su tali basi, la catena del valore aziendale è descrivibile facendo riferimento ad attività a monte, dirette e a valle.

Attività a monte (upstream)

Il Gruppo seleziona fornitori qualificati sulla base di criteri stringenti di qualità e affidabilità. L'approvvigionamento delle materie prime privilegia pellami, tessuti e componenti per le suole provenienti principalmente da fornitori europei, con una particolare attenzione a quelli italiani. I pellami impiegati derivano esclusivamente dalla filiera alimentare, evitando l'abbattimento di animali per scopi produttivi e promuovendo una gestione responsabile delle risorse. Le concerie di riferimento sono in larga parte certificate secondo gli standard del Leather Working Group (LWG), garantendo un minor impatto ambientale. Alcune materie prime grezze vengono trasformate direttamente in Italia per assicurare qualità e tracciabilità, in un contesto in cui il controllo della filiera è sempre più strategico. La diversificazione dei fornitori riduce i rischi di interruzioni nella supply chain e assicura continuità nella qualità dei prodotti.

Operazioni dirette (own operations)

Le attività core del Gruppo si sviluppano lungo un percorso integrato che comprende la Ricerca e Sviluppo (R&S), il design delle collezioni, l'ingegnerizzazione e la produzione.

L'attività di R&S rappresenta una leva strategica per l'evoluzione del prodotto, con l'obiettivo di individuare soluzioni innovative in grado di rendere i materiali e i processi produttivi sempre più sostenibili. Il design delle collezioni è orientato all'eccellenza e si distingue per la capacità di anticipare le tendenze del mercato del lusso, mantenendo una forte identità artigianale. L'ingegnerizzazione del prodotto rappresenta un passaggio chiave per ottimizzare il design, le funzionalità e i processi produttivi, garantendo un equilibrio tra creatività e tecnologia. La produzione, interamente concentrata nella sede di Corridonia, si basa su linee flessibili che combinano lavorazioni artigianali e processi industriali avanzati, consentendo un elevato livello di personalizzazione e rispondendo in modo puntuale alle esigenze specifiche dei clienti. Inoltre, l'utilizzo della tecnologia NFC sulle linee di calzature permette di tracciare ogni fase del ciclo produttivo, dalla trasformazione del materiale grezzo fino alla consegna del prodotto finito, assicurando una gestione efficiente dei flussi interni e rispondendo alle richieste di certificazione dei mercati internazionali più esigenti.

Attività a valle (downstream)

Le attività downstream includono logistica e distribuzione, vendite, marketing e servizi post-vendita, nonché la rigenerazione e gestione del fine vita del prodotto.

La logistica è organizzata per minimizzare i tempi di consegna, mantenendo standard qualitativi elevati. La distribuzione avviene tramite diversi canali: negozi monomarca, multibrand, e-commerce e boutique "resort" stagionali, situate in località di lusso come Capri, con prodotti in limited edition. I clienti sono distributori, rivenditori e consumatori operanti nel settore del lusso. Il marketing ha un ruolo strategico in quanto rappresenta l'identità valoriale dell'azienda, il posizionamento competitivo e genera esperienze di acquisto. Anche la comunicazione è fondamentale: questa non si limita a presentare il prodotto, ma racconta il saper fare artigiano e i valori aziendali e della famiglia Santoni. Il brand Santoni è un asset essenziale che permette di dare concretezza alle dichiarazioni e ai comportamenti aziendali nonché di distinguere i prodotti-servizi aziendali rispetto a quelli della concorrenza. Il Gruppo supporta un modello di economia circolare attraverso servizi post-vendita di riparazione e rigenerazione delle calzature, disponibili sia fisicamente che online. Tali servizi sono stati estesi anche alle sneakers, permettendo di prolungare la vita utile dei prodotti e ridurre la necessità di nuove produzioni, con conseguente diminuzione degli sprechi e dell'uso di risorse.



La catena del valore di Santoni

2.2 Strategia

2.2.1 Iniziative strategiche

[VSME C1.47]

Il Cinquantesimo Anniversario: cinquant'anni di savoir-faire

Il 2025 ha segnato il cinquantesimo anniversario del Gruppo Santoni, celebrato non attraverso un unico evento ma con una pluralità di momenti distribuiti lungo l'anno, in molti dei quali è stato posto al centro il valore del lavoro artigianale. Il percorso si è aperto il 27 febbraio, durante la Milano Fashion Week, con la presentazione della collezione e una cena dedicata a cinquanta ospiti; ha trovato ulteriori tappe nell'inaugurazione della boutique di Milano, in occasione del Salone del Mobile in aprile, e in quella di New York a maggio. Per l'anniversario è stato lanciato l'emblema "Santoni Culture, An Emblem of Mastery": uno stemma che racchiude i valori aziendali - l'albero dalle radici salde sul territorio e dai rami protesi verso il futuro e l'innovazione, il pennello a simboleggiare la velatura, l'ago e il filo a richiamare la lavorazione artigianale - destinato a contrassegnare le collezioni e le attività più rappresentative del marchio. L'emblema ha trovato prima applicazione sulla collezione Meraviglia, capsule celebrativa in edizione limitata per uomo e donna che esprime il vertice della qualità Santoni: dalla costruzione unica della calzatura uomo, realizzata in un solo pezzo di pelle senza cuciture, alla lavorazione serpentine della linea donna. Al traguardo dei cinquant'anni è stato dedicato anche il volume celebrativo "Santoni Meraviglia", che ripercorre la storia del marchio dalle origini ai giorni nostri. La centralità delle persone ha ispirato inoltre la campagna pubblicitaria del cinquantenario che, in controtendenza rispetto alla comunicazione di prodotto, ha avuto come protagonisti i volti degli artigiani del Gruppo, ritratti in chiave artistica. Nel mese di luglio, infine, una campagna sui principali quotidiani nazionali e locali ha voluto ringraziare le maestranze che da cinquant'anni rendono possibile questo patrimonio di eccellenza.

Espansione della rete retail e valorizzazione del Made in Italy

Nel 2025 il Gruppo Santoni ha proseguito e rafforzato la strategia di prossimità al cliente finale, consolidando la rete di boutique monomarca. A febbraio è stata inaugurata a Milano la nuova boutique di Via Monte Napoleone, uno spazio articolato in sale dedicate rispettivamente all'universo donna, all'universo uomo e al mondo del made to measure e della personalizzazione. All'ingresso, due aree dedicate agli artigiani offrono al pubblico il servizio di cura e manutenzione della calzatura e dimostrazioni dal vivo della velatura, portando il savoir-faire artigianale

a diretto contatto con il cliente. Il medesimo format è stato replicato a maggio nella nuova boutique di New York: uno spazio su due livelli, con un piano dedicato alle collezioni e un'area più intima riservata al bespoke e alla personalizzazione, anch'essa dotata di postazione per le dimostrazioni artigianali e di servizio di caring. Nella seconda parte dell'anno la rete si è ulteriormente ampliata con nuove aperture in franchising a Tbilisi, ad Almaty e a Il Cairo. Il mercato americano continua a rappresentare un motore di crescita centrale per il Gruppo. Questa strategia consente di comunicare con forza i valori del Made in Italy e di proporre, nelle location più esclusive, collezioni e dettagli pensati per la clientela locale.

Accademia dell'Eccellenza e cultura del saper fare

L'Accademia dell'Eccellenza si conferma un pilastro strategico nella trasmissione del know-how artigianale alle nuove generazioni. Nel 2025 ha preso avvio una nuova edizione del programma, che combina formazione teorica e pratica intensiva presso la sede di Corridonia e rappresenta un canale privilegiato di inserimento di giovani talenti. A gennaio 2025, inoltre, nell'ambito del progetto "Adotta una scuola", ha preso il via il corso "La cultura del saper fare. Il percorso Santoni verso l'eccellenza della calzatura", realizzato in collaborazione con l'Istituto Corridoni di Corridonia, a rafforzare il legame tra il Gruppo e il sistema formativo del territorio.

Evoluzione verso il lifestyle e centralità della personalizzazione

Nel 2025 il Gruppo ha avviato un'evoluzione del proprio posizionamento verso un'identità di marca più ampia, orientata al lifestyle e non più riconducibile alla sola calzatura, ampliando progressivamente la gamma di accessori. Centrale in questo percorso è la valorizzazione dei servizi di personalizzazione (made to measure e bespoke), espressione di un approccio sempre più orientato al cliente. Si tratta di una direttrice avviata nel 2025 e destinata a consolidarsi negli esercizi successivi.

2.2.2 Strategia di sostenibilità

[VSME B2. 26a, 26b, 26c, 26d, 27, 28; C1. 47d; C2. 48; C3.54]

Il pilastro Ambiente (E)

Efficientamento energetico e autoproduzione da fonti rinnovabili

Nel 2025 il Gruppo Santoni ha effettuato il revamping dell'impianto fotovoltaico, con un incremento teorico di efficienza rispetto alla configurazione precedente, a copertura del fabbisogno elettrico aziendale; i benefici dell'intervento si manifesteranno a pieno regime nel 2026.
È stato inoltre avviato il rifacimento e la bonifica delle coperture di alcuni edifici produttivi, in vista dell'installazione di nuovi impianti fotovoltaici.

Logistica a basso impatto

È proseguita l'adozione dell'opzione "GoGreen" di DHL, che consente l'impiego di soluzioni di trasporto a minore impatto ambientale e il monitoraggio delle emissioni di CO_2 evitate per ogni spedizione.

Economia circolare e materiali innovativi

Il Gruppo ha consolidato il programma di risuolatura e rigenerazione delle calzature "Carl", finalizzato a prolungare il ciclo di vita del prodotto, avviandone l'evoluzione verso una fase di industrializzazione ("Carl 2.0"). Parallelamente prosegue la ricerca su materiali naturali alternativi alla pelle nell'ambito del progetto "SòLE", in linea con i principi dell'economia circolare e con la crescente attenzione della clientela verso soluzioni a minore impatto.

Innovazione tecnologica e Transizione 5.0

Nel 2025 il Gruppo ha introdotto nuovi robot mobili autonomi (AMR) in sostituzione dei precedenti sistemi di movimentazione interna; il miglioramento dell'efficienza energetica dei nuovi macchinari ha consentito di accedere alle agevolazioni previste dal Piano Transizione 5.0.

Il pilastro Sociale (S)

Welfare e benessere delle persone

Il Gruppo ha riconfermato le misure a sostegno del benessere dei dipendenti, tra cui la presenza continuativa di una psicologa aziendale, i contributi per l'assistenza sanitaria integrativa e i rimborsi per esigenze personali e familiari, a conferma di un'attenzione costante alla qualità della vita e al senso di appartenenza delle proprie persone.

Valorizzazione del capitale umano e legame con il territorio

Coerentemente con la propria strategia formativa, il Gruppo ha proseguito la collaborazione sistematica con scuole e istituti del territorio - a partire dall'Accademia dell'Eccellenza - per tramandare il sapere artigianale e valorizzare il capitale umano locale.

Monitoraggio etico della filiera

A seguito dell'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 a fine 2024, nel 2025 il Gruppo ha implementato una procedura di compliance dedicata ai fornitori, affidando a una società esterna lo svolgimento di audit ispettivi a sorpresa presso i terzisti, a verifica del rispetto delle normative etiche e in materia di sicurezza sul lavoro.

Il pilastro Governance (G)

Controllo diretto della filiera digitale

Nel dicembre 2025 il Gruppo ha completato l'internalizzazione della logistica e della fatturazione dell'e-commerce, acquisendo un controllo diretto sui flussi di cassa e sui dati dei clienti del canale digitale.

Uso responsabile dell'Intelligenza Artificiale (IA)

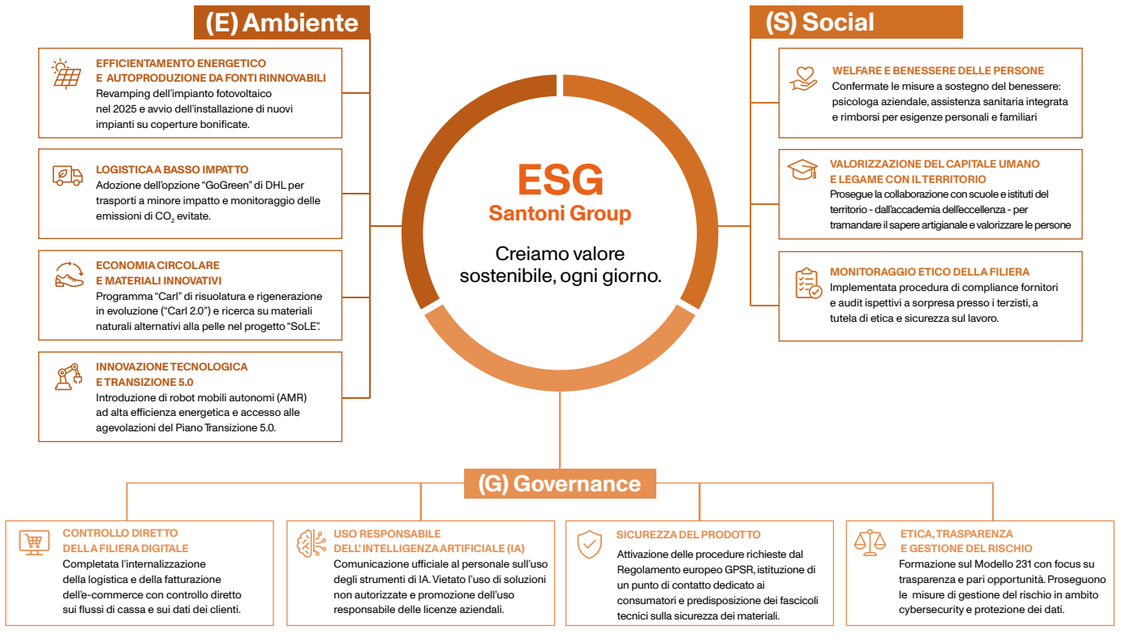
Il Gruppo ha diffuso una comunicazione ufficiale al personale che disciplina l'utilizzo degli strumenti di IA, vietando il ricorso a soluzioni non autorizzate e promuovendo l'uso responsabile delle licenze aziendali a tutela dei dati sensibili.

Sicurezza del prodotto

In ottemperanza al nuovo Regolamento europeo sulla sicurezza generale dei prodotti (GPSR), il Gruppo ha attivato le procedure richieste, istituendo un punto di contatto dedicato ai consumatori e predisponendo i fascicoli tecnici sulla sicurezza dei materiali.

Etica, trasparenza e gestione del rischio

Per rafforzare la cultura della legalità, nel 2025 è stata avviata un'attività formativa specifica connessa al Modello 231, con focus su trasparenza e pari opportunità. Proseguono inoltre le misure di gestione del rischio in ambito cybersecurity e protezione dei dati, a tutela delle informazioni aziendali e degli stakeholder.



Pratiche, politiche e iniziative future in materia di sostenibilità

Tematica	Pratiche, politiche e iniziative future	Target e obiettivi ESG	SDGs
Cambiamento climatico	Politiche di riduzione dell'impatto ambientale e delle emissioni CO_2. Nel 2025 è iniziato il revamping dell'impianto fotovoltaico a copertura del fabbisogno elettrico e rifacimento delle coperture di alcuni edifici produttivi in vista di nuovi impianti fotovoltaici; logistica a basso impatto "GoGreen" (DHL) con monitoraggio della CO_2 evitata	Incremento della percentuale di energia da fonti rinnovabili autoprodotta; estensione degli impianti fotovoltaici agli edifici predisposti; riduzione delle emissioni connesse alla logistica	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 13 CLIMATE ACTION 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
Inquinamento	Monitoraggio e potenziamento dei processi produttivi e degli impianti di filtraggio che limitano l'emissione di polveri in atmosfera	Riduzione progressiva delle polveri in atmosfera	3 GOOD HEALTH AND WELL - BEING
Risorse idriche e marine	Politiche per ridurre consumi idrici e sprechi	Audit e campagna di sensibilizzazione verso partner strategici della filiera a monte	6 CLEAN WATER AND SANITATION
Biodiversità	Progetti di sostituzione dei materiali tradizionali con alternative a minore impatto: progetto "SòLE" per la ricerca di materiali naturali alternativi	Incremento nell'uso di materiali alternativi	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 15 LIFE ON LAND
Uso delle risorse ed economia circolare	Progetto "Calzare 4.0" servizio di riparazione e rigenerazione delle calzature per allungarne la vita utile; forte attenzione alla qualità che ne assicura la durata; avvio dell'industrializzazione del servizio ("Carl 2.0")	Estensione del progetto a ulteriori tipologie di calzature e industrializzazione del servizio; entro il 2030, ridurre significativamente la produzione di rifiuti tramite prevenzione, riduzione, riciclo e riutilizzo	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
Forza lavoro propria	Programmi di formazione specifici per le diverse qualifiche professionali; misure di welfare: psicologa aziendale, assistenza sanitaria integrativa, rimborsi per esigenze personali e familiari	Aumento delle ore di formazione per il personale; consolidamento delle misure di welfare a sostegno del benessere delle persone	3 GOOD HEALTH AND WELL - BEING 4 QUALITY EDUCATION 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

Lavoratori nella catena del valore	Tutela della salute e sicurezza sul lavoro e rispetto dei diritti dei lavoratori; a seguito del Modello 231, procedura di compliance per i fornitori con audit ispettivi presso i terzisti affidati a società esterna	Estensione della procedura di compliance e degli audit etici e di sicurezza lungo la filiera; sensibilizzazione dei partner strategici a monte	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
Comunità interessate	Rafforzamento del legame con il territorio; collaborazioni con scuole e istituti (Accademia dell'Eccellenza, "Adotta una scuola") e con partner pubblici (Regione Marche, UNIVPM) e privati per innovazioni tecnologiche e di prodotto	Progressivo incremento delle iniziative a sostegno dello sviluppo dell'economia e del capitale umano del territorio	4 QUALITY EDUCATION 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 17 PARTERSHIPS FOR THE GOALS
Consumatori e utenti finali	Comunicazione trasparente e responsabile; in ottemperanza al Regolamento GPSR, punto di contatto dedicato ai consumatori e fascicoli tecnici sulla sicurezza dei materiali; servizi di personalizzazione e caring in ottica client-oriented	Adozione di pratiche di comunicazione etica e campagne di sensibilizzazione sull'acquisto responsabile; presidio della sicurezza del prodotto	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS
Condotta delle imprese	Adozione di criteri ESG nella gestione d'impresa; formazione connessa al Modello 231 su trasparenza e pari opportunità; policy sull'uso responsabile dell'IA; presidio di cybersecurity e protezione dati, rafforzato dall'internalizzazione del canale e-commerce	Allocazione di budget e induction al comitato ESG, selezione dei fornitori secondo criteri ESG, formazione sulla sostenibilità e potenziamento dei processi di compliance	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

2.3 Gli stakeholder

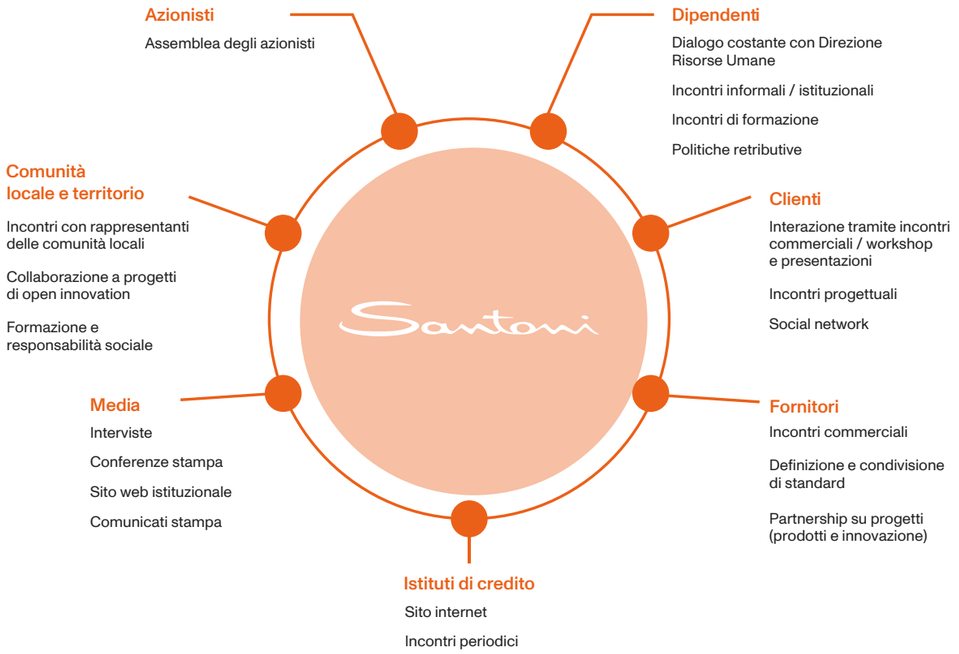
[Disclosure Volontaria]

Gli **stakeholder** sono tutti i soggetti, individui od organizzazioni, attivamente coinvolti da un'azienda, il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell'esecuzione, o dall'andamento, della sua attività e la cui azione o reazione a sua volta influenza le fasi o il completamento di un progetto o il destino dell'organizzazione.

Con **stakeholder engagement** si intende l'attività sistematica di coinvolgimento degli interlocutori chiave di un'organizzazione e rappresenta la leva principale di monitoraggio e gestione della qualità delle relazioni e diventa ingrediente importante nella formulazione delle politiche e strategie organizzative.

In linea con gli ESRS, gli stakeholder possono essere distinti in due macro-categorie: gli **affected stakeholders,** ossia soggetti o gruppi i cui interessi possono essere influenzati dalle attività del Gruppo, tra cui dipendenti, consumatori finali e clienti B2B, fornitori e comunità locale; e gli **user stakeholders,** vale a dire i principali destinatari delle informazioni finanziarie e non finanziarie elaborate dall'organizzazione, tra cui media, azionisti.

Il sistema di relazioni di Santoni con i propri stakeholder prevede strumenti e canali di dialogo, di seguito illustrati, differenziati per le diverse categorie di stakeholder.



I principali stakeholder di Santoni e le relative modalità di engagement

2.4 Il valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni

[Disclosure Volontaria]

Il Gruppo Santoni orienta la propria azione verso la generazione e la ripartizione di valore economico a beneficio dei portatori di interesse, attraverso un modello di business che integra la tradizione manifatturiera artigianale con processi di innovazione tecnologica. Gli investimenti effettuati in soluzioni tecnologiche avanzate hanno permesso di incrementare l'efficienza dei processi produttivi, innalzare gli standard qualitativi dell'offerta e garantire una risposta tempestiva alle dinamiche di mercato, favorendo contestualmente un approccio più sostenibile nell'impiego delle risorse. Contestualmente, il Gruppo ha intrapreso un processo di digitalizzazione, introducendo progressivamente sistemi basati sull'intelligenza artificiale in diversi ambiti aziendali. L'integrazione tra il patrimonio di competenze consolidato nel tempo e l'adozione di soluzioni innovative contribuisce a rafforzarne la competitività e la capacità di rispondere alle sfide di uno scenario globale in continua evoluzione.

Nell'esercizio 2025, il Gruppo Santoni ha conseguito ricavi per un ammontare pari a 131.042.104 euro, rispetto ai 117.251.398 euro del 2024, evidenziando un incremento pari a circa il 12%. La crescita dei ricavi è riconducibile principalmente ai risultati conseguiti dai canali wholesale, online e retail, nonché alle strategie di sviluppo commerciale adottate dal Gruppo Santoni nei mercati di riferimento e alle politiche di marketing finalizzate al rafforzamento del brand.

Con riferimento ai principali canali di vendita, il fatturato della Santoni S.p.A. nei settori wholesale e franchising ha raggiunto 99.400.000 euro nel 2025, registrando un incremento del 9,2% rispetto all'esercizio precedente. Nel 2025 il canale retail ha generato ricavi pari a 13.352.000 euro, mentre il canale online ha contribuito con un fatturato di 7.820.000 euro. Entrambi i canali hanno evidenziato una crescita rispetto all'esercizio precedente: i ricavi del retail sono aumentati di circa il 34%, mentre quelli dell'online hanno registrato un incremento di circa il 27%.

Di seguito viene riportato un prospetto contenente una riclassificazione del conto economico che mette in luce il valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni. Tale prospetto consente di analizzare la capacità del Gruppo di creare ricchezza e di distribuirla tra i propri stakeholder interni ed esterni.

	2023	2024	2025
Ricavi	113.656.416	117.251.398	131.042.104
Altri proventi	1.307.892	2.295.571	6.306.886
Proventi finanziari	207.149	467.302	463.166
Variazioni delle rimanenze e incrementi di immobilizzazioni	-510.825	3.422.413	2.272.332
Totale valore economico generato	**114.660.632**	**123.436.684**	**140.084.488**

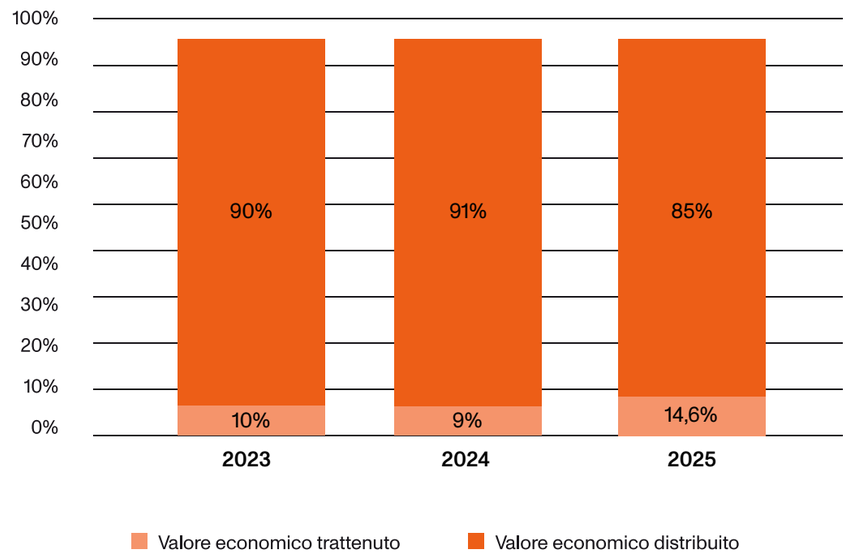
Valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni [2]

[2] Rispetto alle precedenti edizioni del Bilancio di Sostenibilità, il prospetto è stato integrato, nel valore economico generato, con il dettaglio delle variazioni delle rimanenze e degli incrementi per immobilizzazioni, includendo le valorizzazioni relative a prodotti in corso di lavorazione, semilavorati, prodotti finiti, lavori in corso su ordinazione e rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci. Inoltre, sono stati inseriti specifici elementi utili alla riconciliazione con il risultato d'esercizio rappresentato nel conto economico aziendale.

	2023	2024	2025
Costi operativi	68.491.901	74.020.900	77.121.438
Remunerazione del personale	31.603.708	33.704.053	37.546.207
Remunerazione dei finanziatori	960.968	1.393.835	1.291.945
Remunerazione degli investitori	-	-	-
Remunerazione della Pubblica Amministrazione [3]	1.855.116	2.982.799	3.646.305
Liberalità esterne	12.790	19.580	38.660
Totale valore economico distribuito	**102.924.483**	**112.121.167**	**119.644.555**
Valore economico trattenuto	**11.736.149**	**11.315.517**	**20.439.933**
Elementi per la riconciliazione con il bilancio d'esercizio			
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	6.210.740	5.780.249	9.093.722
Utili e perdite su cambi	-426.011	1.011.044	-1.957.177
Rettifica remunerazione degli investitori	-	-	-
Utile di esercizio	**5.099.398**	**6.546.312**	**9.389.034**

La remunerazione della Pubblica Amministrazione include anche le imposte differite. [3]

Nel 2025, il Gruppo Santoni ha generato un valore economico superiore a 140 milioni di euro, registrando un notevole incremento pari ad oltre il 13% rispetto al 2024, e distribuendone oltre 119 milioni di euro agli stakeholder.
Tali risultati evidenziano un andamento positivo rispetto al 2024, anno in cui il valore economico generato aveva superato i 120 milioni di euro e quello distribuito i 112 milioni di euro.
Anche nel 2025, come già osservato nel biennio 2023-2024, la parte prevalente del valore economico generato è stata destinata agli stakeholder, sia interni sia esterni, mentre solo una quota residuale è stata trattenuta dal Gruppo.
La componente principale del valore economico distribuito continua a essere destinata ai costi operativi, che nel 2025 superano i 77 milioni di euro. La remunerazione del personale è salita a 37.546.207 euro, includendo retribuzioni, oneri contrattuali, premi e altri istituti previsti dal contratto collettivo.
La remunerazione dei finanziatori si è attestata a 1.291.945 euro, in lieve diminuzione rispetto al 2024. Anche nel 2025 il Gruppo Santoni non ha previsto alcuna remunerazione per gli investitori, in continuità con gli esercizi precedenti.



Valore economico distribuito e trattenuto nel triennio

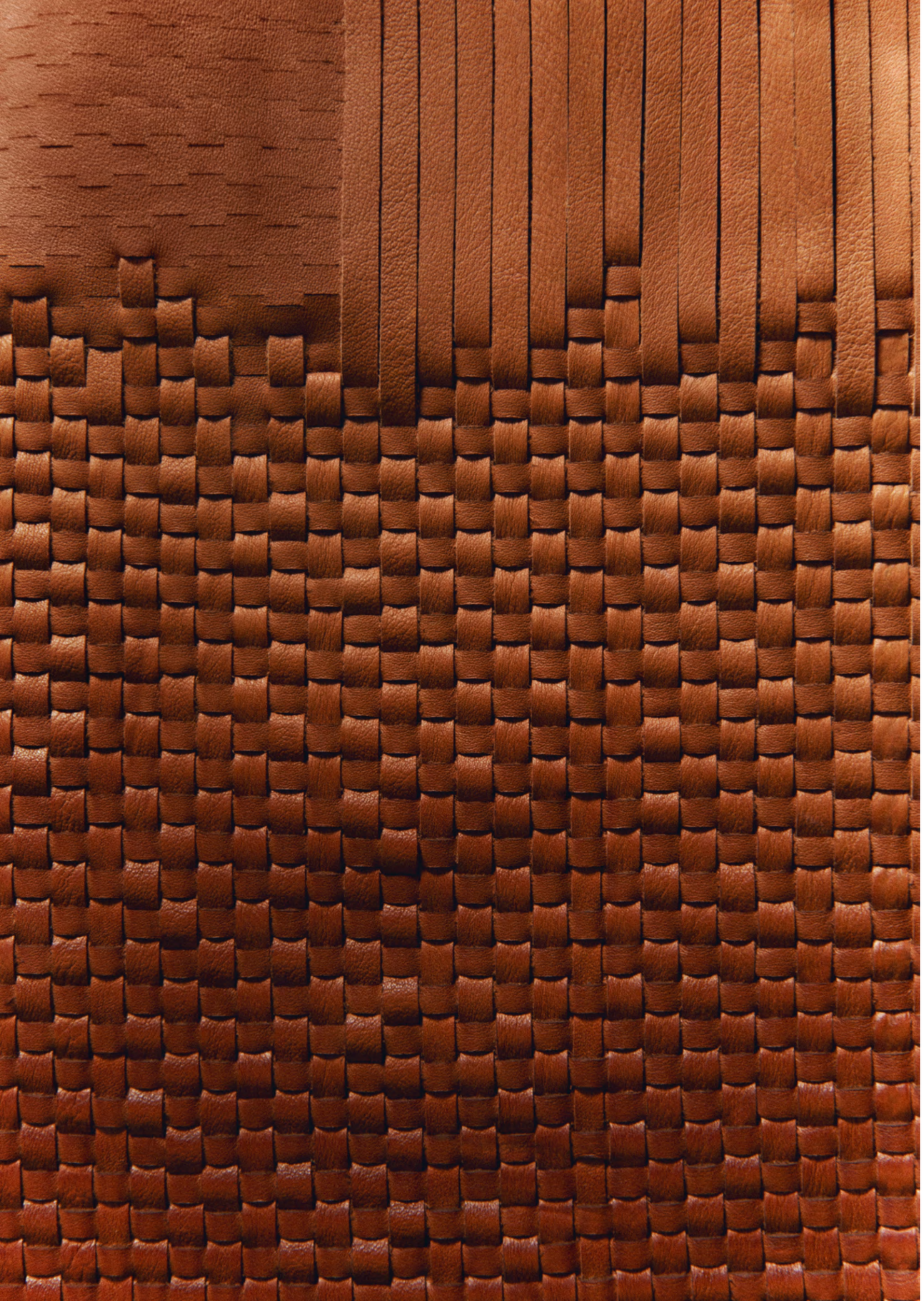
Il valore economico trattenuto ammonta a 20.439.933 euro, pari a circa il 15% del valore economico complessivamente generato.
Nel corso dell'esercizio 2025, la Santoni S.p.A. ha ricevuto dalla Pubblica Amministrazione una serie di contributi e vantaggi economici riportati nella tabella seguente. La Società ha, altresì, beneficiato di ulteriori misure di aiuto di Stato risultanti nel RNA (Registro Nazionale degli Aiuti di Stato).

Contributo ricevuto	Causale
€ 9.600	**Contributi a fondo perduto per bando Regione Piemonte (per incentivi per l'inserimento lavorativo)**
€ 75.839	**IRAP: agevolazione Regione Marche (aliquota agevolata per attività produttive)**
€ 157.002,89	**Contributo a fondo perduto per il progetto "SòLE - ShOes Loving Earth" PR Fesr 2021-2027, ASSE 1 – Obiettivo Specifico 1.1 – azione 1.1.1 – bando "ricerca e sviluppo per innovare le Marche"**
€ 277.416,28	**Contributo a fondo perduto per il Bando Conciliamo (progetto per il welfare aziendale promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le politiche della famiglia)**

Assistenza finanziaria ricevuta dal governo [4]

Tali dati fanno riferimento alla Capogruppo Santoni S.p.A. [4]





3. Analisi di materialità

[Disclosure Volontaria]

L'analisi di materialità è il cuore metodologico del presente Bilancio: è il processo attraverso cui il Gruppo Santoni individua, valuta e seleziona i temi di sostenibilità realmente significativi, ordinando la rendicontazione attorno a ciò che produce un effetto concreto sull'ambiente e sulle persone e, al tempo stesso, incide sulla capacità dell'azienda di creare valore nel tempo.

In coerenza con gli ESRS, Santoni ha adottato un approccio di doppia materialità, che integra due prospettive complementari:

- **Materialità d'impatto**, (prospettiva inside-out), che considera gli effetti, positivi o negativi, generati dalle attività dell'organizzazione sulle persone e sull'ambiente lungo tutto l'orizzonte temporale di riferimento;
- **Materialità finanziaria**, (prospettiva outside-in), che valuta i rischi e le opportunità con potenziale impatto rilevante - attuale o prospettico - sullo sviluppo dell'impresa, sulla sua situazione economico-finanziaria, sui flussi di cassa, sulla capacità di accesso al capitale o sul costo del finanziamento.

Un tema è considerato **materiale** quando risulta rilevante sotto almeno una delle due prospettive.

Rispetto al primo esercizio di rendicontazione, nel 2025 la valutazione è stata resa **più analitica e oggettiva**. Ogni impatto è stato ponderato lungo quattro dimensioni – *magnitudo, ampiezza/portata, reversibilità e probabilità di accadimento* – mentre rischi e opportunità sono stati misurati in base **all'entità economica**, ancorata a soglie definite sull'EBITDA (a titolo esemplificativo, un rischio è qualificato come «catastrofico» quando l'esposizione supera il 27% dell'EBITDA).

Questo consente di collocare ciascun tema su una scala coerente e confrontabile. Il perimetro ha coperto l'intera architettura tematica degli ESRS (dai temi ambientali E1–E5 a quelli sociali S1–S4 e di governance G1), integrata da alcuni **temi specifici di settore –** innovazione di processo e identità di brand, gestione dei rischi e cybersecurity – ritenuti distintivi per un'impresa del lusso made in Italy.
La valutazione è stata condotta insieme al management aziendale attraverso incontri dedicati e con il supporto di un ente terzo indipendente, a garanzia dell'obiettività del processo.

1. Comprendere

Analisi del contesto e degli stakeholder

- modello di business e principali attività del Gruppo
- catena del valore a monte e a valle
- quadro normativo, dinamiche di settore e principali trend ESG
- mappatura degli stakeholder

2. Identificare

IRO

- temi e sottotemi ESG potenzialmente rilevanti
- impatti positivi e negativi, attuali o potenziali
- rischi e opportunità con potenziale impatto sul Gruppo Santoni

3. Valutare

Rilevanza degli IRO

- gravità degli impatti: scala, portata e irrimediabilità
- probabilità di accadimento degli impatti potenziali
- entità e probabilità dei rischi e delle opportunità
- orizzonte temporale di manifestazione

4. Definire

Tematiche materiali e rendicontazione

- selezione degli IRO
- riconduzione degli IRO ai temi ESG materiali
- collocazione lungo la catena del valore
- integrazione dei risultati nel Bilancio di Sostenibilità

Le fasi del processo di analisi di materialità

I temi materiali sono organizzati secondo i tre pilastri ESG e la dimensione trasversale della creazione di valore condiviso. Per ciascuno viene indicato il tipo di IRO, la sua natura, il punto della catena del valore in cui si manifesta e la relativa intensità di rilevanza.

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
AMBIENTE				
Cambiamento climatico *Energia ed emissioni di GHG*	IMPATTO NEGATIVO	Consumo di energia da fonti non rinnovabili con emissioni climalteranti (GHG) dirette e indirette lungo il ciclo produttivo.	A	●●●
	IMPATTO POSITIVO	Santoni Holding dispone di pannelli solari in grado di coprire più del 30% del fabbisogno elettrico della Santoni S.p.A. Tale impianto è stato oggetto di revamping nel 2025.	A	○●○
Inquinamento *Aria, acqua e suolo*	IMPATTO POSITIVO	Impianti di filtraggio delle polveri, riuso delle calzature (CALZARE 4.0) e sostituzione dei materiali tradizionali con alternative a minore impatto (Progetto SòLE).	A	●●○
	RISCHIO	Non conformità ambientale in approvvigionamento e produzione, legata a sostanze chimiche pericolose o a una gestione inefficace dei rifiuti industriali.	-	●●○

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
Risorse idriche e marine *Consumo e prelievi di acqua*	IMPATTO NEGATIVO	Uso significativo di risorse idriche a monte della filiera; il Gruppo adotta politiche per ridurre consumi e sprechi.	A	●○○
Biodiversità ed ecosistemi *Perdita di biodiversità*	IMPATTO NEGATIVO	Impiego di pelle di origine animale; per contenere l'impatto, acquisto di materiali esclusivamente da fornitori della filiera alimentare.	A	●●○
	RISCHIO	Impatto sulla biodiversità e danno reputazionale da materie prime provenienti da ecosistemi delicati o specie protette.	-	●●○
Uso delle risorse ed economia circolare *Rifiuti, circolarità, materiali*	IMPATTO POSITIVO	Politiche per prolungare il ciclo di vita dei prodotti (servizio di risuolatura CARL / CARL 2.0) e materiali riciclati per packaging e confezione.	A	○●●
	RISCHIO	Produzione di rifiuti pericolosi e non, propri e di filiera: una gestione non conforme può comportare sanzioni e danni ambientali e reputazionali.	-	●●●
	OPPORTUNITÀ	La crescente attenzione normativa e sociale alla circolarità apre nuove possibilità nella gestione del fine vita del prodotto.	-	○●○

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
SOCIALE				
Forza lavoro propria *Salute, benessere, pari opportunità*	IMPATTO POSITIVO	Welfare aziendale per il benessere psico-fisico: psicologa aziendale, assistenza sanitaria integrativa e rimborsi a sostegno delle esigenze familiari.	A	○●○
	IMPATTO POSITIVO	Contesto di lavoro equo e inclusivo fondato sulle pari opportunità, con la diversità intesa come leva strategica di sviluppo sostenibile.	A	○●○
	RISCHIO	Perdita di capitale umano e aumento del turnover in assenza di adeguati investimenti in formazione e percorsi di crescita interna.	-	○●○
Lavoratori nella catena del valore *Condizioni di lavoro e diritti umani*	IMPATTO NEGATIVO	Impatto sociale lungo la filiera connesso al rischio di pratiche produttive e condizioni di lavoro non etiche; presidiato attraverso misure di prevenzione e mitigazione, tra cui audit ispettivi, anche a sorpresa, presso i terzisti e la condivisione dei principi del Decalogo per la filiera della moda promosso nell'ambito delle iniziative della Procura di Milano.	P	●○○
	RISCHIO	Danno reputazionale da pratiche non sostenibili in filiera, con ricadute su fiducia e immagine del brand.	-	●○○
	OPPORTUNITÀ	Espansione della capacità produttiva a prodotti complementari, con maggior controllo su processi e distribuzione.	-	○●○

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
Comunità interessate *Territorio, formazione, diritti*	IMPATTO POSITIVO	Rapporti sistematici con scuole e istituti (Accademia dell'Eccellenza, «adotta una scuola») per trasferire il saper fare alle nuove generazioni.	A	○●○
	OPPORTUNITÀ	Rafforzare il ruolo sociale con iniziative formative che valorizzano competenze e identità del territorio.	-	○●○
Consumatori e utenti finali *Sicurezza, informazione, inclusione*	IMPATTO NEGATIVO	La raccolta e gestione dei dati dei clienti può comportare violazioni della privacy, con effetti su fiducia e immagine.	P	○○●
	RISCHIO	Mancato adeguamento a tendenze di mercato, modelli di consumo sostenibile, innovazione nei materiali e canali digitali.	-	○○●
	OPPORTUNITÀ	Rafforzare la relazione con il cliente tramite investimenti in retail ed e-commerce e strumenti di CRM (approccio client-oriented).	-	○○●

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
GOVERNANCE				
Condotta d'impresa *Cultura, etica, benessere animale*	IMPATTO POSITIVO	Cultura aziendale fondata sulla valorizzazione delle persone e sulla trasmissione del sapere artigianale, con rafforzamento del senso di appartenenza.	A	○●○
	OPPORTUNITÀ	Consolidare identità e valori distintivi del brand valorizzando il capitale umano e le competenze artigianali.	-	○●○
	IMPATTO NEGATIVO	Possibili impatti sul benessere animale lungo la filiera del pellame; il Progetto SòLE avvia la sostituzione con alternative a minore impatto.	P	●●○
	RISCHIO	Rischio reputazionale e di filiera legato agli standard di benessere animale nell'approvvigionamento delle materie prime.	-	●●○
Gestione dei rischi e cybersecurity *Sicurezza dei dati e dei sistemi*	IMPATTO NEGATIVO	La gestione di dati sensibili di terzi comporta un elevato impatto in termini di responsabilità e sicurezza informatica.	P	○●●
	RISCHIO	Violazione dei dati personali da cyberattacchi o accessi non autorizzati, con conseguenze legali, sanzioni e danni reputazionali.	-	○●●

Sottotema	Tipo di IRO	Descrizione	A/P	Dove si genera l'impatto
TEMI TRASVERSALI				
Creazione di valore condiviso *Innovazione, digitalizzazione e brand*	IMPATTO POSITIVO	Valore economico condiviso e duraturo sul territorio: occupazione, sostegno al tessuto produttivo e progetti sociali.	P	○●●
	OPPORTUNITÀ	Crescita tramite prodotti sostenibili, nuovi segmenti (lifestyle, accessori, donna), digitalizzazione e modello ibrido make to order / make to stock.	-	○●●
Instabilità geopolitica *Tensioni globali, materie prime ed energia*	RISCHIO	Nuovo tema 2025. Le tensioni geopolitiche globali incidono sui prezzi di materie prime ed energia e sulla continuità delle rotte di approvvigionamento e distribuzione, con possibili ricadute su costi e marginalità.	-	●●●

I temi materiali del Gruppo Santoni, per pilastro ESG e dimensione trasversale

A / P: impatto Attuale (già in essere) o Potenziale (possibile in futuro).
Dove si genera l'impatto: i tre nodi corrispondono alle fasi della filiera - **Monte, Diretto, Valle** - il nodo pieno **arancione** segnala la fase interessata, il cerchio vuoto quella non coinvolta.



4. Responsabilità verso l'ambiente (E)

2025: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	**Cambiamento climatico**	Riduzione delle emissioni dirette del 3% rispetto al 2024
	Inquinamento	
	Risorse idriche e marine	Riduzione dell'1% del consumo idrico rispetto al 2024
	Uso delle risorse e economia circolare	Implementazione del progetto legato all'utilizzo di materiali bio-based
	Biodiversità e ecosistemi	Circa il 90% del packaging e dei materiali interni alle confezioni proviene da fonti riciclate

Il Gruppo Santoni riconosce l'ambiente come un bene essenziale da proteggere e si impegna a operare nel rispetto di un equilibrio tra crescita economica e tutela ambientale, salvaguardando i diritti delle generazioni future. In quest'ottica, il Gruppo adotta misure concrete per ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività, attraverso il contenimento delle emissioni e il miglioramento dell'efficienza energetica. L'impegno si estende anche alla gestione responsabile dei rifiuti, mediante iniziative di riciclo e riduzione degli sprechi, orientate alla valorizzazione delle risorse naturali. Tale approccio supporta attivamente la transizione verso un'economia circolare e contribuisce alla prevenzione dei rischi ambientali, a beneficio delle comunità locali e dell'intero ecosistema.

4.1 Cambiamento climatico e inquinamento

4.1.1 Consumi energetici ed emissioni

[VSME B3. 29, 30, 30a, 30b, 31; C4.57]

Nel 2025, i consumi energetici complessivi della Santoni S.p.A.[5] sono stati pari a **4.318,33** MWh, in aumento del 13% rispetto al 2024.
Pur risultando superiori anche ai livelli del 2023, i consumi evidenziano una crescita più contenuta nel confronto con tale anno.
I consumi energetici registrati dal Gruppo sono attribuibili principalmente all'impiego di fonti non rinnovabili e risultano collegati soprattutto all'utilizzo di energia elettrica e agli impianti di riscaldamento; un'incidenza più limitata è invece associata ai veicoli aziendali, sia di proprietà sia in leasing.

		2023	2024	2025
Tipologia di consumi (MWh)	**Fonti non rinnovabili**			
Riscaldamento	Gas naturale	726,11	718,89	727,50
Elettricità	Energia elettrica	2.471,11	2.632,50	3.165,28
Veicoli proprietari	Diesel	308,89	289,72	220,83
	Benzina	79,44	93,33	95,83
Veicoli in leasing	Diesel	20,83	41,11	82,50
	Benzina	35,28	36,67	26,39
Consumi energetici totali (MWh)		**3.641,67**	**3.812,22**	**4.318,33**
Intensità energetica (MWh/Dip)		**6,08**	**6,11**	**6,47**

Consumi energetici nel triennio 2023-2025 [6]

[5] I consumi energetici fanno riferimento alla Santoni S.p.A. in quanto per le altre Società del Gruppo le forniture vengono gestite dalle gallerie in cui sono localizzati i negozi; di conseguenza, non è stato possibile reperire tali dati.
[6] Si specifica che i valori relativi al 2023 e al 2024 sono stati convertiti da Kilowattora a Megawattora.

Al contempo, Santoni Holding dispone di un impianto fotovoltaico che consente di coprire oltre il 30% del fabbisogno elettrico della Santoni S.p.A.
Nel 2025, le emissioni complessive della Santoni S.p.A. sono state pari a **891** tonnellate di CO^2 eq. e a **1.658** tonnellate di CO^2 eq, calcolate, rispettivamente, con il metodo Location Based e Market Based. Analizzando le diverse componenti, le emissioni dirette di Scope 1, generate principalmente dal consumo di gas naturale e dall'utilizzo dei carburanti della flotta aziendale, si sono attestate a 261 tonnellate di CO^2 eq, evidenziando una riduzione rispetto ai valori registrati negli esercizi 2024 e 2023. L'intensità carbonica, determinata rapportando le tonnellate di CO^2 eq. relative alle emissioni di Scope 1 al numero di dipendenti mostra nel 2025 un miglioramento rispetto all'anno precedente, con una diminuzione del 9%. Tale andamento riflette sia la contrazione delle emissioni dirette sia l'incremento dell'organico aziendale, cresciuto di 43 unità rispetto al 2024.
Nel 2025, le emissioni di Scope 2, ovvero le emissioni relative all'acquisto di energia elettrica sono aumentate rispetto al 2024, passando da 524 tonnellate di CO^2 eq. a 630 tonnellate di CO^2 eq. (calcolate con il metodo Location Based) e da 1.161 tonnellate di CO^2 eq. a 1.397 tonnellate di CO^2 eq. (calcolate con il metodo Market Based). Tale incremento è principalmente riconducibile all'aumento dei consumi di energia elettrica, connesso alla crescita dei volumi produttivi e all'andamento crescente dei ricavi.

		2023	2024	2025
Emissioni dirette GHG (tonnellate di CO_2 eq.) - Scope 1 [7]	Gas naturale per riscaldamento	147	147	149
	Diesel per veicoli di proprietà e veicoli in leasing	88	89	81
	Benzina per veicoli di proprietà e veicoli in leasing	33	33	31
Totale emissioni dirette -Scope 1		**268**	**269**	**261**
Intensità carbonica (tonnellate di CO_2 eq. /Dip)		**0,44**	**0,43**	**0,39**
Emissioni indirette GHG (tonnellate di CO_2 eq.) - Scope 2- Location Based [8]	Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili	593	524	630
Emissioni indirette GHG (tonnellate di CO_2 eq.) - Scope 2- Market Based [9]	Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili	1.237	1.161	1.397
Totale emissioni Scope 1 + Scope 2 (Location Based)		**861**	**793**	**891**
Totale emissioni Scope 1 + Scope 2 (Market Based)		**1.505**	**1.430**	**1.658**
Intensità carbonica - Location Based (tonnellate di CO_2 eq. /Dip)		**1,43**	**1,27**	**1,34**
Intensità carbonica - Market Based (tonnellate di CO_2 eq. /Dip)		**2,51**	**2,29**	**2,49**

Emissioni di GHG nel triennio 2023-2025

Al fine di presidiare in modo responsabile i rischi di natura ambientale e climatica, Santoni S.p.A. si è dotata di una polizza assicurativa "All Risks", finalizzata alla protezione dei beni aziendali e della continuità operativa rispetto a eventi quali alluvioni, esondazioni, inondazioni, tempeste, grandinate, frane e terremoti.

[7] In questo Report di Sostenibilità, per il calcolo delle emissioni dirette di GHG (Scope 1), sono stati adottati i fattori di conversione forniti dal DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs) relativo agli anni 2023 e 2024. Anche per il 2025 sono stati adottati i fattori 2024, in coerenza con la scelta metodologica applicata alle emissioni Scope 2, per le quali non è ancora disponibile gli aggiornamenti ISPRA e AIB, al fine di garantire uniformità e confrontabilità dei dati.

[8] Per il calcolo delle emissioni indirette di GHG (Scope 2) secondo il metodo "Location Based", sono stati applicati i fattori di emissione forniti dall'ISPRA (Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale) relativo agli anni 2023, 2024. Per il 2025 sono stati mantenuti i fattori 2024, non essendo ancora disponibile l'inventario 2025.

[9] Per il calcolo delle emissioni indirette di GHG (Scope 2) con il metodo "Market Based" si rimanda a: European Residual Mixes "AIB" per gli anni 2023, 2024. Anche in questo caso, per il 2025 sono stati applicati i fattori 2024, per garantire uniformità e confrontabilità dei dati.

In linea con tale approccio, anche le altre società del Gruppo, tra cui Santoni France SARL, Santoni North America LLC, 335 Woodbury LLC, 420 Bal Harbour LLC e 743 Santoni Madison LLC, hanno adottato specifiche coperture assicurative coerenti con le peculiarità dei territori in cui operano e con i relativi rischi ambientali e climatici.

4.1.2 Inquinamento

[VSME B4. 32]

Al fine di consolidare ulteriormente il livello di trasparenza e completezza delle informazioni rendicontate, Santoni S.p.A. ha ampliato il perimetro di monitoraggio introducendo, già dal 2024, la rilevazione di alcune categorie di inquinanti atmosferici e idrici precedentemente non oggetto di rendicontazione.

I dati relativi ai composti organici volatili non metanici (NMVOC) e alle polveri totali sono stati ricavati da certificati di analisi, considerando la durata massima di emissione autorizzata secondo l'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA), mentre i dati relativi agli ossidi di azoto (NO_x) sono stati ricavati da certificati di analisi, considerando un periodo di funzionamento della caldaia pari a cinque mesi all'anno.

	Unità di misura	2025
Ossidi di azoto (NO_x)	kg / anno	128,98
Composti organici volatili non metanici (NMVOC)	kg / anno	13.222,58
Totale altre polveri	kg / anno	102, 58

Emissione di inquinanti atmosferici in aria

I consumi del trasporto aereo

Nel 2025, Santoni S.p.A. ha confermato l'utilizzo del servizio DHL GoGreen Plus per il trasporto aereo, introdotto nel 2024 e basato sull'impiego di carburante sostenibile per l'aviazione (SAF – Sustainable Aviation Fuel), con l'obiettivo di contenere l'impatto climatico delle attività logistiche. Già nel 2024, questa scelta aveva consentito di conseguire una riduzione delle emissioni di CO_2 equivalente del 21,51%. Il carburante sostenibile impiegato è prodotto da World Energy attraverso il processo HEFA, che utilizza grassi animali e oli esausti, ed è certificato secondo lo standard RSB CORSIA.

Santoni S.p.A. prosegue nell'attività di monitoraggio delle principali sostanze potenzialmente inquinanti presenti negli scarichi idrici, al fine di assicurare la conformità alla normativa ambientale vigente e contenere quanto più possibile gli impatti sugli ecosistemi idrici. I valori relativi al fosforo totale, ai tensioattivi e all'azoto totale riportati nella tabella seguente sono stati ottenuti dai certificati di analisi, considerando il volume massimo annuo autorizzato dall'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA).

	Unità di misura	2025
Azoto totale	kg / anno	5,5
Fosforo totale	kg / anno	3,5
Tensioattivi totali	kg / anno	5

Emissione di inquinanti in acqua

Infine, con riferimento al suolo, si dichiara l'assenza di emissioni dirette e che l'area impermeabilizzata totale è pari a zero.

4.2 Acqua e risorse marine

4.2.1 Utilizzo della risorsa idrica

[VSME B6. 35, 36]

L'attività produttiva della Santoni S.p.A. non comporta un utilizzo particolarmente elevato di risorse idriche. L'acqua viene impiegata prevalentemente nelle operazioni di pulizia connesse ad alcune fasi di lavorazione e per soddisfare le esigenze igienico-sanitarie del personale. Nel 2025, il consumo idrico complessivo della Santoni S.p.A [10]. è stato pari a **6.892** metri cubi di acqua, rispetto ai 6.943 metri cubi registrati nel 2024, evidenziando una riduzione dell'1%. Tale variazione, di entità contenuta, è riconducibile alle normali oscillazioni dei consumi legate all'operatività aziendale.
Gli scarichi idrici possono contenere sostanze potenzialmente pericolose, quali solventi o coloranti di origine chimica. In relazione a tale aspetto, la Società è tenuta a presentare una dichiarazione relativa all'intensità di utilizzo della risorsa idrica rispetto ai volumi produttivi realizzati. Considerata l'attuale incidenza dei consumi d'acqua sul livello di produzione, non si rende necessario il ricorso a sistemi di pretrattamento degli scarichi. Gli effluenti vengono pertanto convogliati direttamente al depuratore locale, nel rispetto delle disposizioni normative applicabili.

	2023	2024	2025
Consumo di acqua (Metri Cubi)	5.958	6.943	6.892

Consumo di acqua nel triennio 2023-2025

[10] I consumi idrici fanno riferimento alla Santoni S.p.A. in quanto per le altre Società del Gruppo le forniture idriche vengono gestite dalle gallerie in cui sono localizzati i negozi; di conseguenza, non è stato possibile reperire tali dati.

4.3 Uso delle risorse ed economia circolare

4.3.1 Gestione dei materiali, economia circolare e biodiversità

[VSME B5.33, 34; B7. 38c]

La tutela e il rispetto dell'ambiente costituiscono valori fondamentali per il Gruppo Santoni e trovano esplicito riconoscimento all'interno del Codice Etico aziendale. In quest'ottica, il Gruppo ha adottato una politica orientata a **minimizzare l'utilizzo di materiali vergini**, con la finalità di contenere il consumo di risorse naturali non rinnovabili e promuovere un impiego più efficiente dei materiali: circa il 90% del packaging e dei materiali interni alle confezioni, inclusi quelli cartacei, proviene da fonti riciclate. Questa scelta contribuisce a favorire una gestione più responsabile delle risorse e a ridurre l'impiego di materie prime lungo il ciclo produttivo.
Nel corso dell'ultimo triennio di rendicontazione, Santoni S.p.A. ha inoltre sviluppato un'attività sistematica di monitoraggio dei materiali utilizzati per la produzione di semilavorati e prodotti finiti. I dati raccolti evidenziano un incremento dei quantitativi impiegati per tutte le principali categorie di materiali, andamento riconducibile alla crescita dei volumi produttivi registrata nel periodo di riferimento.

		2023	2024	2025
Tipologia di materiale utilizzato per la realizzazione di prodotti finiti/ semilavorati	**U.M.**			
Accessori	PZ/000	516.070	539.548	632.440
Altri componenti	PZ/000	1.284.001	1.342.413	1.346.155
Altri componenti packaging	PZ/000	1.210.317	1.265.377	1.581.362
Fondi	PA/000	324.617	339.384	371.926
Pellame	MQ/000	408.635	427.225	394.705

Tipologia di materiali impiegati nel triennio

Il Gruppo Santoni prosegue il proprio impegno nella **valorizzazione degli scarti di lavorazione** e nella ricerca di soluzioni innovative per un utilizzo più efficiente delle risorse. In tale ambito si inserisce la partecipazione a un progetto finanziato a livello regionale, realizzato in collaborazione con altre tre realtà, volto allo sviluppo di nuovi materiali ottenuti da tessuti di recupero e proteine di scarto, potenzialmente impiegabili nella produzione di calzature. Parallelamente, il Gruppo ha approfondito le opportunità di recupero degli scarti del pellame, valutando possibili collaborazioni con aziende specializzate per la loro trasformazione in semilavorati, tra cui componenti di rinforzo per le tomaie.

Sul fronte della tutela della biodiversità, il Gruppo presta particolare attenzione all'approvvigionamento delle materie prime. Il pellame utilizzato proviene esclusivamente da fornitori della filiera alimentare, evitando il ricorso ad animali abbattuti specificamente per la produzione di pelle. Inoltre, il controllo della provenienza delle materie prime, sia animali sia vegetali, mira a prevenire impatti su ecosistemi vulnerabili e specie protette, limitando al contempo i rischi reputazionali. L'assenza di siti produttivi in prossimità di aree protette o sensibili sotto il profilo della biodiversità contribuisce ulteriormente a contenere i potenziali impatti diretti sugli habitat naturali.

In tale direzione, nel 2025, il Gruppo Santoni ha proseguito le attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale previste dal progetto **"SòLE – ShOes Loving Earth",** presentato nell'ottobre 2023 nell'ambito del bando "Ricerca e sviluppo per innovare le Marche". Sono state condotte prove di riconcia su pelle animale nell'ambito del filone bio-inspired e attività di sviluppo su materiali compositi applicati a supporti microfibrosi. Il progetto è focalizzato sull'innovazione del processo produttivo della tomaia nelle calzature Santoni, attraverso lo studio, lo sviluppo e l'impiego di materiali e processi più sostenibili e innovativi. Le attività attualmente in corso si concentrano sulla sperimentazione di materiali bio-based e VEGAN e alla loro validazione preliminare per applicazioni calzaturiere. Il Gruppo è attivamente coinvolto nella sperimentazione e validazione di tali materiali per applicazioni calzaturiere, contribuendo in particolare all'ottimizzazione delle proprietà fisico-meccaniche. Le attività si svolgono in collaborazione con l'Università di Camerino e altre aziende partner che apportano invece competenze scientifiche e tecnologiche funzionali all'avanzamento del progetto. Le attività di gestione e monitoraggio sono attualmente in corso mentre le attività applicative e industriali sono previste nella seconda parte del percorso progettuale. Tale investimento risulta coerente con l'elevato livello di know-how tecnico del Gruppo, che può contare su risorse interne qualificate, stabilmente coinvolte nelle attività di R&S, con l'obiettivo di sviluppare un modello sostenibile, capace di rispondere alle esigenze dei consumatori, e di rafforzare la capacità aziendale di innovare e automatizzare i processi produttivi. Si tratta quindi di un elemento strategico per mantenere e consolidare il posizionamento competitivo del Gruppo Santoni in un contesto nazionale e internazionale caratterizzato dalla presenza di competitor di rilievo.

Con **"CALZARE 4.0 – Calzaturacircolare 4.0",** il Gruppo sviluppa calzature ecosostenibili e promuove la circolarità nel ciclo di vita del prodotto. Il progetto consente ai clienti di rinnovare le proprie scarpe con componenti sostenibili, riducendo gli sprechi e valorizzando estetica e funzionalità. Questo progetto rappresenta per Santoni S.p.A. un'opportunità per sviluppare al proprio interno una maggiore consapevolezza della possibilità di recupero e quindi della circolarità del prodotto, apprezzando e approfondendo il mondo dell'eco-sostenibilità. In collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche e altre PMI, la Società adotta un approccio che unisce innovazione, artigianalità e responsabilità ambientale. In particolare, tale progetto, nel corso del 2023 si è evoluto, e sono state apportate delle integrazioni nei prodotti riguardanti l'adozione di tecnologie NFC (Near Field Communication) e RFID (Radio Frequency Identification) utili sia per incrementare la produttività interna, sia per migliorare l'esperienza del cliente. Infatti, l'utilizzo di tag NFC consente la misurazione delle performance in tempo reale all'interno dei reparti produttivi, con aggiornamenti ogni 30 minuti su monitor dedicati, favorendo così il monitoraggio e l'ottimizzazione della produttività. Grazie al tag NFC, con una semplice interazione da smartphone, i clienti hanno la possibilità di accedere a informazioni sul modello da loro acquistato, registrarlo e beneficiare dell'estensione di un anno della garanzia offerta da Santoni. Questo progetto, sfruttando tale tecnologia, oltre a migliorare l'esperienza d'acquisto, apre le porte a un concetto di tracciabilità del prodotto che include informazioni sulle fasi di produzione, i materiali e le certificazioni ambientali relative al bene acquistato, permettendo di creare un Passaporto Digitale di prodotto. Ad oggi, la maggior parte delle calzature realizzate dal Gruppo vede integrata tale tecnologia.

Nel 2025, il Gruppo ha proseguito l'offerta di servizi di rigenerazione e riparazione delle calzature, integrando nell'offerta anche la manutenzione delle sneakers, oltre alle calzature in cuoio tradizionali, offrendo clienti l'opportunità di prolungarne la vita utile. Queste iniziative rappresentano l'impegno del Gruppo Santoni verso un modello di economia circolare e sostenibile, mirato a valorizzare i residui produttivi interni alla filiera e a ridurre l'impatto ambientale associato allo smaltimento dei rifiuti, promuovendo al contempo l'efficienza e l'innovazione all'interno del settore calzaturiero.

4.3.2 Gestione sostenibile dei rifiuti

[VSME B7. 37, 38, 38a, 38b, 38c]

Nel 2025, Santoni S.p.A.[11] ha generato rifiuti per un ammontare totale pari a **206.776** Kg, a fronte dei 183.248 Kg del 2024, aumentando, seppur lievemente, il quantitativo prodotto.

Tale andamento risulta coerente con la crescita dei volumi produttivi registrata nel corso dell'esercizio. I rifiuti prodotti in maggiori quantità derivano, infatti, dalle attività produttive e si riferiscono ai rifiuti delle operazioni di confezionamento e finitura, rifiuti plastici (forme) e ai rottami di alluminio. Tali rifiuti vengono depositati in appositi cassettoni all'esterno della sede aziendale e distinti in base ai Codici Cert. In un successivo momento, vengono presi in carico da ditte specializzate che sono obbligate a redigere un documento di accompagnamento per il trasporto di rifiuti, ossia il Formulario di Identificazione dei Rifiuti (FIR). Coerentemente con quanto registrato nei due esercizi precedenti, la quota prevalente dei rifiuti generati nel 2025 è costituita da rifiuti non pericolosi. I rifiuti pericolosi ammontano invece a 14.100 Kg, corrispondenti al 6,8% del quantitativo complessivamente prodotto. In particolare, si rileva un aumento, pari al 10%, della quantità di rifiuti non pericolosi prodotti rispetto a quanto registrato nel 2024, mentre un aumento più significativo riguarda i rifiuti pericolosi causato dallo smaltimento di apparecchiature e attrezzature fuori uso, monitor, e dalla rottamazione di auto. I rifiuti classificati come pericolosi sono riconducibili prevalentemente a contenitori contaminati, nonché a residui di pitture e vernici esauste. Con riferimento ai rifiuti non pericolosi, risultano invece prevalenti gli scarti derivanti dalle attività di confezionamento e finitura, i rifiuti biodegradabili prodotti dalla mensa aziendale e i rottami di ferro e acciaio, oltre ad altre categorie assimilabili.

Nel corso dell'esercizio, oltre il 90% dei rifiuti non pericolosi prodotti è stato destinato ad attività di recupero, a conferma di un approccio consolidato orientato a una gestione sostenibile dei rifiuti. Relativamente ai rifiuti pericolosi, il triennio 2023–2025 evidenzia una crescita costante della quota destinata a recupero, a testimonianza del progressivo rafforzamento delle pratiche di gestione orientate alla valorizzazione dei materiali e alla mitigazione degli impatti ambientali. In particolare, la percentuale di rifiuti pericolosi avviata a recupero è aumentata dal 33% nel 2023 al 62% nel 2024, fino a raggiungere il 74% nel 2025.

Di conseguenza, la quota destinata a smaltimento si è progressivamente ridotta, attestandosi al 26% nel 2025. Inoltre, alcune categorie di rifiuti (come, ad esempio, le forme, i mastici e altri scarti di produzione) vengono gestite separatamente rispetto agli altri rifiuti in quanto vengono venduti dalla Capogruppo.

[11] Le quantità di rifiuti fanno riferimento alla Santoni S.p.A. in quanto per le altre Società del Gruppo i rifiuti vengono gestiti dalle gallerie in cui sono localizzati i negozi; di conseguenza, non è stato possibile reperire tali dati.

Pertanto, in linea con il triennio 2022-2023, va rilevato che la maggior parte dei rifiuti generati da Santoni S.p.A. vengono recuperati (90%).

	2023			2024			2025		
	Rifiuti Generati (Kg)	Rifiuti deviati dallo smaltimento (Kg)	Rifiuti destinati allo smaltimento (Kg)	**Rifiuti Generati (Kg)**	Rifiuti deviati dallo smaltimento (Kg)	Rifiuti destinati allo smaltimento (Kg)	**Rifiuti Generati (Kg)**	Rifiuti deviati dallo smaltimento (Kg)	Rifiuti destinati allo smaltimento (Kg)
Rifiuti pericolosi	9.420	3.140	6.280	8.060	5.020	3.040	14.100	10.420	3.680
Rifiuti non pericolosi	174.174	174.174	-	175.188	160.428	14.760	192.676	177.136	15.540
Totale rifiuti prodotti	**183.594**	**177.314**	**6.280**	**183.248**	**165.448**	**17.800**	**206.776**	**187.556**	**19.220**

Rifiuti generati nel triennio 2023-2025



5. Responsabilità sociale (S)

2025: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	**Forza lavoro propria**	4.904 ore di formazione erogate, +14% rispetto al 2024
	Lavoratori nella catena del valore	Adozione del Codice di Condotta Fornitori, rafforzamento dei presidi lungo la filiera e recepimento, su base volontaria, di alcune indicazioni contenute nel “Protocollo d’intesa per la legalità dei contratti di appalto nelle filiere produttive della moda”
	Comunità interessate	Sostegno a iniziative sociali e benefiche, tra cui Camera Moda Fashion Trust – Grant 2025, MILOVE: The Charity Shop for Children in Need, Fondazione Laureus e la campagna “Nastro Rosa”
	Consumatori e utenti finali	Nessuna comunicazione ricevuta nel 2025 relativa a non conformità alle normative o ai codici di autoregolamentazione in materia di pubblicità, promozione e sponsorizzazioni.

Nel 2025, il Gruppo Santoni ha proseguito il proprio impegno anche con riferimenti alle tematiche di sostenibilità sociale, ponendo particolare attenzione al benessere e allo sviluppo delle persone, alla tutela dei lavoratori lungo la filiera, alla relazione con i clienti e al legame con il territorio. Le iniziative di welfare sono state affiancate da un rafforzamento della formazione, che ha raggiunto complessivamente 4.904 ore, con un focus crescente sulla digitalizzazione e sui nuovi strumenti tecnologici.

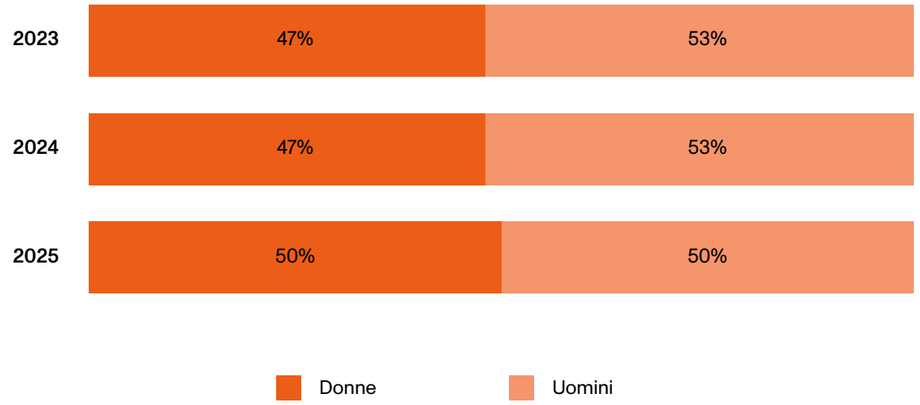
Nel corso dell'anno è stato inoltre rafforzato il presidio della catena di fornitura attraverso l'adozione del Codice di Condotta Fornitori, lo svolgimento di verifiche e audit presso i terzisti e il recepimento, su base volontaria, di alcune indicazioni contenute nel "Protocollo d'intesa per la legalità dei contratti di appalto nelle filiere produttive della moda". L'attenzione ai clienti si è tradotta nel monitoraggio della qualità dei prodotti e della soddisfazione, nonché nel presidio del rispetto delle normative e dei codici di autoregolamentazione in materia di comunicazioni di marketing, comprese pubblicità, promozione e sponsorizzazioni. Il rapporto con le comunità si è infine tradotto sia nella continuità delle iniziative rivolte alla formazione e all'avvicinamento delle nuove generazioni al sapere artigianale, sia nel sostegno a progetti di carattere sociale e benefico, tra cui il Camera Moda Fashion Trust – Grant 2025, MILOVE: The Charity Shop for Children in Need, la Fondazione Laureus e la campagna "Nastro Rosa".

5.1 Risorse umane

5.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti

[VSME B8.39, 39a, 39b, 39c, 40; C5.60]

Al 31 dicembre 2025, il Gruppo Santoni conta 721 dipendenti, rispetto alle 685 unità registrate nel 2024 e alle 652 del 2023. Il dato conferma il progressivo consolidamento della struttura occupazionale del Gruppo, che nel triennio considerato registra un incremento complessivo dell'organico pari al 10,6%. Sotto il profilo della composizione di genere, la forza lavoro presenta una distribuzione sostanzialmente equilibrata, con 361 donne e 360 uomini.



Suddivisione dei dipendenti per genere

Nel 2025, il **92,51% dei lavoratori del Gruppo Santoni** risulta impiegato in **Italia**, confermando il forte radicamento territoriale del Gruppo. La restante parte dell'organico si distribuisce tra gli Stati Uniti, con il 3,47%, il resto del mondo, con il 2,22%, e la Francia, con l'1,80%.
Rispetto al 2024, l'organico complessivo registra un incremento del + 5,3%, passando da 685 a 721 dipendenti. Tale variazione è riconducibile principalmente alla crescita registrata in Italia, dove il personale passa da 628 a 667 unità. Nelle altre aree geografiche si rileva una riduzione dell'organico in Francia, da 17 a 13 dipendenti, e negli Stati Uniti, da 32 a 25, a fronte di un incremento nel resto del mondo, da 8 a 16 unità.

	31/12/2023			31/12/2024			31/12/2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Italia	285	314	599	297	331	628	340	327	667
Francia	5	9	14	7	10	17	3	10	13
Stati Uniti	7	12	19	15	17	32	11	14	25
Resto del mondo	8	12	20	3	5	8	7	9	16
Totale	**305**	**347**	**652**	**322**	**363**	**685**	**361**	**360**	**721**

Numero di dipendenti per area geografica

La composizione dell'organico del Gruppo evidenzia una prevalenza di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, elemento che contribuisce alla stabilità occupazionale e alla continuità delle competenze all'interno dell'organizzazione. Al 31 dicembre 2025, 657 dipendenti su 721, pari al **91,1%** del totale, risultano assunti a **tempo indeterminato**, mentre 64 dipendenti, pari all'8,9%, sono impiegati con contratto a tempo determinato. La distribuzione si mantiene sostanzialmente stabile rispetto al 2024, quando la quota di dipendenti a tempo indeterminato era pari al 91,7%.
Anche con riferimento alla tipologia d'impiego, nel 2025 si conferma la netta prevalenza del lavoro a tempo pieno. I dipendenti full-time sono 684, pari al 94,9% dell'organico, mentre i dipendenti part-time sono 37, corrispondenti al 5,1% del totale.

	2023			2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tempo indeterminato	278	323	601	292	336	628	326	331	657
Tempo determinato	27	24	51	30	27	57	35	29	64
Totale	**305**	**347**	**652**	**322**	**363**	**685**	**361**	**360**	**721**

Numero di dipendenti per tipologia contrattuale

	2023			2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Full-time	275	340	615	293	351	644	336	348	684
Part-time	30	7	37	29	12	41	25	12	37
Totale	**305**	**347**	**652**	**322**	**363**	**685**	**361**	**360**	**721**

Numero di dipendenti per tipologia d'impiego

Al 31 dicembre 2025, il Gruppo Santoni si è avvalso di **54 collaboratori** con forme contrattuali diverse dal lavoro subordinato diretto, tra cui lavoratori somministrati e tirocinanti extracurriculari, rispetto ai 29 registrati nel 2024. L'incremento è riconducibile principalmente al maggiore ricorso al lavoro somministrato, che nel 2025 ha interessato 50 collaboratori.
Tale aumento è legato anche allo svolgimento, nel corso dell'anno, di tre cicli dell'"Accademia dell'Eccellenza", uno in più rispetto al 2024, che ha comportato un maggiore coinvolgimento di lavoratori con questa tipologia contrattuale. La composizione dei lavoratori somministrati risulta sostanzialmente equilibrata sotto il profilo del genere, con 24 donne e 26 uomini.

	2023			2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Lavoro somministrato	12	11	23	12	11	23	24	26	50
Tirocini	2	1	3	4	1	5	1	3	4
Lavoratori temporanei forniti da imprese, che svolgono principalmente attività da lavoro dipendente	-	-	-	1	-	1	-	-	-
Totale	**14**	**12**	**26**	**17**	**12**	**29**	**25**	**29**	**54**

Numero di collaboratori diversi dai dipendenti per tipologia contrattuale [12]

Nel 2025 il Gruppo ha inoltre attivato **4 tirocini extracurriculari** e **4 tirocini curriculari**, questi ultimi non inclusi nella tabella sottostante dal momento che non è previsto alcun tipo di retribuzione. Pur registrando una lieve riduzione rispetto all'esercizio precedente, i tirocini continuano a rappresentare un'importante opportunità di formazione e di orientamento al lavoro, contribuendo a rafforzare il dialogo con il sistema educativo e a favorire l'acquisizione di competenze.

Nel corso del 2025, il Gruppo Santoni ha effettuato **168 nuove assunzioni**, in aumento rispetto alle 132 registrate nel 2024 e alle 153 del 2023, confermando una costante capacità di attrarre nuove risorse a supporto delle esigenze organizzative e dello sviluppo delle attività aziendali. La distribuzione per fascia di età evidenzia una prevalenza degli ingressi nella fascia 30-50 anni, che con 91 nuove assunzioni rappresenta il 54,2% del totale. Seguono i lavoratori con meno di 30 anni, con 51 ingressi pari al 30,3%, e gli over 50, con 26 assunzioni pari al 15,5%. Sotto il profilo di genere, nel 2025 le **donne rappresentano il 57,7% delle nuove assunzioni**, con 97 ingressi rispetto ai 71 degli uomini.

[12] Rispetto all'edizione del 2024 del presente documento, la classificazione delle tipologie contrattuali è stata aggiornata ai fini di una più corretta rappresentazione dei dati.

	2023				2024				2025			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Donne	26	37	5	68	31	22	8	61	26	58	13	97
Uomini	26	49	10	85	23	35	13	71	25	33	13	71
Totale	**52**	**86**	**15**	**153**	**54**	**57**	**21**	**132**	**51**	**91**	**26**	**168**

Numero totale di nuove assunzioni per fascia di età e genere

Nel 2025, il Gruppo Santoni ha registrato un totale di **94 cessazioni,** in aumento rispetto alle 73 del 2024 e sostanzialmente in linea con le 91 registrate nel 2023. Dal punto di vista del genere, 57 cessazioni hanno riguardato lavoratori di sesso maschile, mentre 37 hanno interessato lavoratrici. Sotto il profilo anagrafico, la fascia di età compresa tra 30 e 50 anni si conferma quella maggiormente rappresentata, con 50 cessazioni, seguita dagli under 30, con 33 cessazioni, e dai lavoratori over 50, con 11 cessazioni. Rispetto al 2024, si osserva un incremento delle cessazioni nelle fasce under 30 e 30-50 anni, accompagnato da una riduzione delle uscite dei lavoratori con più di 50 anni. Le cessazioni rilevate nel corso dell'anno afferiscono a differenti fattispecie, tra cui dimissioni, dimissioni durante il periodo di prova, licenziamento per giusta causa, licenziamento per giustificato motivo oggettivo e soggettivo, mancato superamento del periodo di prova, risoluzione consensuale e scadenza del contratto.

Il monitoraggio dei flussi in entrata e in uscita del personale costituisce un elemento importante per comprendere l'evoluzione della forza lavoro e supportare la definizione di politiche di gestione e valorizzazione del capitale umano, in un'ottica di sviluppo organizzativo sostenibile.

	2023				2024				2025			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Donne	10	21	8	39	11	20	5	36	14	19	4	37
Uomini	10	29	13	52	8	18	11	37	19	31	7	57
Totale	**20**	**50**	**21**	**91**	**19**	**38**	**16**	**73**	**33**	**50**	**11**	**94**

Numero totale di cessazioni per fascia di età e genere

Nel 2025, il tasso di turnover del Gruppo Santoni si è attestato al 13,37%, registrando un incremento rispetto al 2024 e riportandosi su un livello prossimo a quello rilevato nel 2023. L'andamento dell'indicatore riflette la dinamica dei flussi in uscita del personale registrata nel corso dell'anno e rappresenta un elemento utile per osservare l'evoluzione della forza lavoro nel tempo. Il monitoraggio del turnover consente al Gruppo di seguire l'evoluzione dell'organico e di supportare la definizione delle politiche di gestione, sviluppo e valorizzazione delle persone.

	2023	2024	2025
Turnover	13,52%	10,92%	13,37%

Tasso di turnover per il triennio 2023-2025

5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità

[VSME B10. 42, 42a, 42b; C5.59; C6. 61a, 61b; C7. 62a, 62c]

Il Codice Etico, applicabile alla forza lavoro propria, riconosce le differenze e le diversità come un valore aggiunto nelle relazioni umane e rifiuta categoricamente ogni forma di discriminazione basata su opinioni politiche o sindacali, appartenenza etnica o religiosa, sesso o orientamento sessuale, stato civile, disabilità fisica o mentale, nazionalità, lingua o condizioni economiche e sociali. In quest'ottica, il Gruppo adotta una prassi improntata all'inclusione e alla parità di opportunità, garantendo che nessun lavoratore sia discriminato nell'accesso al lavoro, nella permanenza o nelle opportunità di sviluppo professionale. Il Codice disciplina, inoltre, la prevenzione delle molestie e la tutela della salute e della sicurezza sul lavoro e della privacy.

In coerenza con tali principi, al 31 dicembre 2025, il Gruppo Santoni conta **27 dipendenti appartenenti alle categorie protette,** dato invariato rispetto all'esercizio precedente. La composizione di genere complessiva si mantiene equilibrata, riflettendo una cultura aziendale basata sull'equità e sul rispetto delle diversità.

Nel quadro della ricerca e selezione del personale ai sensi della Legge 68/1999, il Gruppo prosegue la collaborazione con i Centri per l'Impiego del territorio, con l'obiettivo di individuare candidati con disabilità o appartenenti alle categorie protette. Questo approccio mira a coniugare le esigenze organizzative dell'azienda con le competenze disponibili, favorendo l'inserimento professionale in un contesto inclusivo e valorizzante.

La composizione dell'organico presenta una distribuzione complessivamente equilibrata sotto il profilo del genere, con 361 donne, pari al 50,1% del totale, e 360 uomini, corrispondenti al 49,9%. Gli operai costituiscono la categoria più numerosa, con 460 dipendenti, pari al 63,8% dell'organico, evidenziando la **vocazione manifatturiera del Gruppo**, in linea con il modello produttivo ad alto contenuto artigianale. In questa categoria, le donne rappresentano il 50,9%, mentre tra i 175 impiegati, che costituiscono il 24,3% dell'organico, la presenza femminile raggiunge il 57,7%.

Completano la struttura occupazionale 41 quadri e 35 addetti ai negozi, pari rispettivamente al 5,7% e al 4,9% del totale, tra i quali la componente maschile rappresenta il 73,2% e il 62,9%. Il livello manageriale, identificato ai fini della presente rendicontazione con la categoria professionale dei dirigenti, comprende 10 dipendenti, pari all'1,4% dell'organico: 2 donne e 8 uomini, con un rapporto don-

ne-uomini di 1:4 e un'incidenza femminile del 20%. Rispetto al 2024, l'aumento dell'organico interessa soprattutto gli operai, passati da 430 a 460, e gli impiegati, da 158 a 175. Crescono anche i quadri, da 39 a 41, e i dirigenti, da 6 a 10, mentre il personale di negozio diminuisce da 52 a 35 dipendenti.

	2023[13]			2024[14]			2025[15]		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	5	6	0	6	6	2	8	10
Quadri	6	23	29	8	31	39	11	30	41
Impiegati	88	62	150	88	70	158	101	74	175
Personale di negozio	20	33	53	24	28	52	13	22	35
Operai	190	224	414	202	228	430	234	226	460
Totale	305	347	652	322	363	685	361	360	721

Numero di dipendenti per categoria professionale e genere

Con riferimento alla distribuzione dell'organico per fasce d'età, al 31 dicembre 2025 prevalgono i dipendenti tra **30 e 50 anni,** che con 423 unità rappresentano il 58,7% del totale. Seguono i lavoratori con più di 50 anni, pari a 194 unità e al 26,9%, mentre i dipendenti con meno di 30 anni sono 104, corrispondenti al 14,4% dell'organico. La fascia tra 30 e 50 anni è la più rappresentata in tutte le categorie professionali. La presenza dei più giovani, concentrata soprattutto tra gli operai, con 55 dipendenti, e gli impiegati, con 34, costituisce una base per il ricambio generazionale e la **continuità delle competenze** aziendali. In particolare, nella componente manifatturiera, l'affiancamento tra generazioni può favorire la trasmissione del sapere artigianale e lo sviluppo professionale delle nuove risorse.

[13] Nel 2023, i 53 dipendenti appartenenti alla categoria "personale di negozio" sono distribuiti come segue: 1 unità Santoni Swiss GMBH, 14 unità Santoni France SARL, 8 unità 625 Madison Llc., 8 unità Santoni North America, 7 unità 335 Woodbury Ll., 8 unità 420 Bal Harbour Llc e 7 unità 1104 – Cabazon.
[14] Nel 2024, 1 dipendente "quadro" e 4 dipendenti "impiegati" provengono dalla sede francese. Per quanto concerne la categoria "personale di negozio" i 52 dipendenti sono distribuiti come segue: 1 unità Santoni Swiss GMBH, 12 unità Santoni France SARL,., 10 unità dalla sede 420 Bal Harbour Llc, 8 unità dalla sede Santoni North America, 9 unità dalla sede di 335 Woodbury Ll, 5 unità dalla sede di 1104 – Cabazon e 7 unità dalla sede Roermond.
[15] Nel 2025, 1 dipendente "dirigente" proviene da Corium e 1 da Santoni North America; 2 dipendenti "quadri" provengono da Corium, mentre 1 rispettivamente da Santoni France, 335 Woodbury, 420 USA e 743 Madison Inc. Per quanto concerne la categoria "impiegati", 2 unità provengono da Corium, 3 da Santoni France e 6 da Santoni North America. Per quanto concerne la categoria "personale di negozio", i 35 dipendenti sono distribuiti come segue: 1 unità Santoni Swiss, 9 unità Santoni France, 5 unità 335 Woodbury, 4 unità 420 USA, 10 unità Santoni Olanda e 6 unità 743 Madison Inc.

	2023				2024				2025			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	-	5	1	6	1	4	1	6	1	6	3	10
Quadri	-	17	12	29	1	23	15	39	1	25	15	41
Impiegati	30	100	20	150	32	100	26	158	34	114	27	175
Personale di negozio	13	31	9	53	16	25	11	52	13	15	7	35
Operai	60	230	124	414	61	236	133	430	55	263	142	460
Totale	**103**	**383**	**166**	**652**	**111**	**388**	**186**	**685**	**104**	**423**	**194**	**721**

Numero di dipendenti per categoria professionale e fascia d'età

Il Gruppo Santoni assicura ai propri dipendenti un trattamento retributivo conforme ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) applicati. In relazione a specifiche figure professionali, il sistema retributivo può prevedere il riconoscimento di superminimi individuali, definiti sulla base del ruolo ricoperto, delle competenze e delle responsabilità attribuite. Per le figure manageriali e per alcuni ruoli strategici è inoltre previsto un sistema di remunerazione variabile basato sul modello **Management by Objectives (MBO)**, che collega una componente variabile della retribuzione al raggiungimento di obiettivi individuali e al conseguimento dei risultati del Gruppo.

In aggiunta, la Società ha adottato un sistema di monitoraggio per le ore "straordinarie", cioè eccedenti il monte ore previsto contrattualmente, chiedendo ai collaboratori di fornire una descrizione accurata per ogni attività svolta, in modo da poter agire sull'eventuale causa del problema.

Nel 2025, il **divario retributivo medio** tra uomini e donne evidenzia differenze tra le diverse categorie professionali e tra le società del Gruppo. La rilevazione è stata effettuata nei soli casi in cui, all'interno della stessa categoria professionale, risultavano presenti dipendenti di entrambi i generi; laddove la categoria risultava composta da un solo genere, il divario non è stato calcolato, mentre nei casi di assenza di dipendenti nella categoria il dato non risulta applicabile. Per Santoni S.p.A., il divario più contenuto si registra tra i dirigenti, pari al 5,5%, mentre si attesta al 23,5% per i quadri, al 25,6% per gli impiegati, al 13,3% per gli operai e al 12,3% per il personale di negozio. Nelle altre società del Gruppo, il dato è disponibile solo per alcune categorie professionali: tra gli impiegati il divario è pari al 2,8% in Francia, al 70,4% negli Stati Uniti e al 7,4% in Corium; per il personale di negozio

si attesta invece al 10,9% in Francia, al 7,8% in Olanda e al 22,1% negli Stati Uniti. A livello aggregato, la lettura dei risultati deve tenere conto della diversa composizione per genere e per categoria professionale delle singole società, che in diversi casi limita la possibilità di effettuare un confronto retributivo diretto tra uomini e donne. In questo contesto, il Gruppo continua a promuovere politiche orientate alle **pari opportunità**, alla **valorizzazione delle competenze** e a percorsi di crescita professionale fondati sul merito e sull'inclusione.

2025						
Inquadramento professionale	Italia	Francia	Olanda	Stati Uniti	Corium	Swisse
Dirigenti	5,5%	a.d.	a.d.	-	-	a.d.
Quadri	23,5%	-	a.d.	-	-	a.d.
Impiegati	25,6%	2,8%	a.d.	70,4%	7,4%	a.d.
Personale di negozio	12,3%	10,9%	7,8%	22,1%[17]	a.d.	-
Operai	13,3%	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.	a.d.

Divario retributivo medio tra uomo e donna (%) [16]

Infine, in linea con il biennio precedente, nel 2025 non sono stati rilevati episodi confermati riguardanti lavoro minorile, lavoro forzato, tratta di esseri umani, discriminazione o altre violazioni dei diritti umani nell'ambito della forza lavoro propria. Il Gruppo non è inoltre venuto a conoscenza di episodi confermati riguardanti i lavoratori nella catena del valore, le comunità interessate, i consumatori e gli utenti finali.

[16] Il simbolo "-" indica i casi in cui il divario retributivo non è calcolabile per la presenza di dipendenti appartenenti a un solo genere nella categoria professionale considerata; "a.d." indica l'assenza di dipendenti nella relativa categoria professionale.
[17] Tale valore è calcolato come media dei divari retributivi delle società 335 Woodbury, 420 USA e 743 Madison Inc.

5.1.3 Formazione e benessere delle risorse umane

[VSME B10. 42c, 42d]

Il Gruppo Santoni riconosce il valore delle proprie persone quale elemento essenziale per il perseguimento degli obiettivi aziendali e promuove condizioni di lavoro improntate al rispetto dei diritti dei lavoratori, alla valorizzazione delle competenze e alla tutela del benessere organizzativo.

La Capogruppo Santoni S.p.A. applica integralmente i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro di riferimento per tutte le categorie di personale, garantendo una copertura pari al **100%** dei propri dipendenti. In particolare, trovano applicazione il **CCNL Calzature - Aziende Industriali** per il personale dell'area produttiva, il **CCNL Commercio - Terziario, Distribuzione e Servizi (Confcommercio)** per il personale del retail e il **CCNL Dirigenti – Aziende Industriali** per i profili dirigenziali. A ciascun contratto è associato il relativo fondo di assistenza sanitaria integrativa: rispettivamente **Sanimoda, Fondo EST e FASI.** Per quanto concerne i dipendenti delle società estere del Gruppo vengono applicati contratti di lavoro conformi alla normativa e alla contrattazione vigente nei rispettivi Paesi di operatività.

In un'ottica di conciliazione tra vita professionale e personale, il Gruppo favorisce, laddove compatibile con le caratteristiche delle attività svolte e con le esigenze produttive e organizzative, il ricorso a forme di lavoro flessibile, con l'obiettivo di garantire una maggiore adattabilità nell'organizzazione dell'attività lavorativa, preservando al contempo la continuità e l'efficacia dei processi aziendali.
Nel 2025 il Gruppo ha inoltre dato continuità alle misure già avviate negli anni precedenti nell'ambito del programma **"Conciliamo"**, orientato a sostenere l'equilibrio tra dimensione professionale e privata. Tra queste rientra l'erogazione di voucher individuali a integrazione della retribuzione, destinati ai dipendenti, ad eccezione dei dirigenti, con almeno tre mesi di anzianità, con l'obiettivo di contribuire alle spese sostenute nella vita quotidiana e familiare. Tra le iniziative confermate rientra inoltre il servizio di supporto psicologico, affidato a uno psicologo del lavoro e rivolto ai dipendenti che rientrano dopo lunghi periodi di malattia o di congedo di maternità, nonché a coloro che si apprestano ad affrontare tali situazioni, al fine di accompagnare in modo graduale e consapevole le diverse fasi di transizione connesse al percorso lavorativo questo si affianca il servizio

professionale di **counselling,** volto a offrire un sostegno nella gestione di esigenze personali e familiari.
Permangono attive anche le **convenzioni con strutture sanitarie e bancarie**, che consentono ai dipendenti di accedere a servizi e prestazioni a condizioni agevolate. Completano il sistema di welfare le misure rivolte alla ristorazione e al benessere individuale: i dipendenti di Santoni S.p.A. beneficiano di un contributo economico per l'accesso alla **mensa aziendale "Convivio"**, mentre per chi opera in sedi differenti è previsto un **sistema di buoni pasto**. Sono infine previste agevolazioni per la partecipazione ad attività quali mindfulness e yoga.
Inizialmente previste fino a settembre 2024, tali misure sono state estese per ulteriori cinque anni, a conferma della volontà dell'azienda di garantirne continuità nel tempo e di consolidare il supporto offerto al personale.
Nel corso del 2025, il Gruppo ha confermato inoltre una serie di iniziative volte a promuovere il benessere organizzativo, rafforzare il **senso di appartenenza** e consolidare la **cultura aziendale**, favorendo occasioni di incontro, dialogo e condivisione tra le persone che operano all'interno dell'organizzazione. In tale ambito sono stati rinnovati alcuni appuntamenti simbolici della vita aziendale, tra cui la f**esta estiva**, pensata per rafforzare i legami tra colleghi in un contesto informale, e il **cocktail natalizio**, che rappresenta un ulteriore momento di condivisione e valorizzazione delle persone. Durante quest'ultimo, sono stati assegnati riconoscimenti simbolici a dipendenti e famiglie rappresentativi dello spirito aziendale, tra cui i collaboratori prossimi alla pensione, ai quali è stato rivolto uno speciale ringraziamento per il contributo prestato nel corso degli anni.

A questi momenti si affianca il tradizionale **pranzo natalizio aziendale**, che ogni anno riunisce l'intera popolazione aziendale in un'occasione di incontro e convivialità. Anche nel 2025 è stato curato dallo chef stellato **Moreno Cedroni**, dando continuità a una tradizione che favorisce la coesione tra i collaboratori e la condivisione dei valori che caratterizzano la cultura aziendale. Completano il quadro i benefit natalizi e il programma di coaching aziendale, dedicato allo sviluppo personale e professionale dei collaboratori.

Accanto alle misure di welfare e alle iniziative rivolte alla qualità della vita organizzativa, il Gruppo considera la **formazione** una leva strategica per lo sviluppo delle competenze, la valorizzazione del capitale umano e il consolidamento della competitività aziendale. L'aggiornamento continuo delle conoscenze e delle professionalità contribuisce infatti al miglioramento della qualità dei processi, dei prodotti e dell'organizzazione nel suo complesso. Con specifico riferimento a Santoni S.p.A., nel 2025 la formazione erogata si è attestata mediamente a **7,35 ore per dipendente**, rispetto alle 6,89 ore registrate nel 2024.
L'analisi per categoria professionale e genere consente di approfondire ulteriormente la distribuzione delle ore all'interno della Società: nel 2025, i valori medi risultano pari rispettivamente a 8 ore per le donne e 16 ore per gli uomini tra i dirigenti, a 19 e 18 ore tra i quadri, a 16 e 17 ore tra gli impiegati e a 3 ore sia per le donne sia per gli uomini tra gli operai.

Rispetto al 2024, i dati evidenziano in particolare un incremento delle ore medie rivolte alla componente femminile tra i quadri e gli impiegati, accompagnato da una maggiore omogeneità nella distribuzione tra donne e uomini all'interno delle diverse categorie professionali. Tali evidenze confermano l'impegno di Santoni S.p.A. nel sostenere lo sviluppo professionale delle persone e il rafforzamento delle competenze all'interno dell'organizzazione.



	2023		2024		2025	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	14	37	-	13	8	16
Quadri	7	2	9	17	19	18
Impiegati	2	6	8	18	16	17
Operai	4	5	3	5	3	3

Numero di ore di formazione erogate ai dipendenti per categoria professionale e per genere

	2024	2025
Ore di formazione obbligatoria	1.693	1940
Ore di formazione non obbligatoria	2.607	2964
Totale ore di formazione	**4.300**	**4.904**

Numero di ore di formazione erogate ai dipendenti per tipologia

Di cui ore di formazione (obbligatoria e non) su:

2024
Formazione obbligatoria
Salute e sicurezza (1.693 h)
Altri corsi di formazione
Gestione dei collaboratori *(1.600 h)* Corso base LCA ED. 1 e 2 *(570 h)* Formazione Shoe Shiner *(140 h)* Anticorruzione e antiriciclaggio *(139 h)* Active Learning Tool *(60 h)* Miglioramento documentale *(36 h)* Signature Gala Workbook *(25 h)* Formazione sul miglioramento dei macchinari *(14 h)* Unificazione modalità di acquisto *(12 h)* 3DZ Additive Tour *(4 h)* Il Regolamento REACH e le Schede Dati di Sicurezza *(4 h)* PRAGMA *(3 h)*

2025	
Formazione obbligatoria	
Salute e sicurezza (1.940 h)	
Altri corsi di formazione	
Microsoft 365 Copilot *(660 h)* CRM / Clienteling *(536 h)* Power BI *(480 h)* Supporto organizzativo *(200 h)* Workshop Deloitte *(139 h)* Formazione Zucchetti *(116 h)* Formazione apprendisti *(80 h)* Executive Program in pianificazione e controllo aziendale *(64 h)* Hackathon | AI *(63 h)* Thron *(56 h)* Formazione utilizzo tablet per veicolo AMR *(44 h)* Corso di inglese *(40 h)* Deloitte *(35 h)*	Formazione macchinario personalizzazione *(30 h)* Project Management *(24 h)* Formazione dinamometro *(24 h)* Classificazione doganale *(22 h)* Formazione sulla gestione dei CITES *(18 h)* Corso di formazione su WatchGuard *(16 h)* Lavoro e retribuzione trasparente *(12h)* Formazione veicolo AMR *(9 h)* Mastercard Luxury Insights *(7 h)* Shopify *(7 h)* Formazione LCA *(4 h)* Accordi commerciali di libero scambio *(3 h)* Training amministrativo e introduzione CITES *(1,5 h)*

Nel corso del 2025, la Società ha erogato complessivamente **4.904 ore di formazione** ai propri dipendenti, registrando un incremento del 14% rispetto alle 4.300 ore erogate nel 2024. L'attività formativa si è articolata in **1.940 ore di formazione obbligatoria**, interamente dedicate ai temi della salute e sicurezza sul lavoro, e **2.964 ore di formazione non obbligatoria**, confermando l'impegno della Capogruppo non solo nel garantire il rispetto degli obblighi normativi, ma anche nel sostenere l'aggiornamento continuo delle competenze professionali e l'acquisizione di nuove conoscenze da parte dei propri collaboratori.

Rispetto all'anno precedente, i contenuti del piano formativo hanno registrato una significativa evoluzione. Se nel 2024 le principali iniziative erano orientate soprattutto allo sviluppo delle competenze manageriali, attraverso percorsi dedicati alla gestione dei collaboratori, e all'approfondimento di tematiche tecnico-specialistiche quali il Life Cycle Assessment (LCA), nel 2025 l'offerta si è ampliata, dedicando particolare attenzione alla **digitalizzazione dei processi e all'adozione di nuovi strumenti tecnologici.** In particolare, gli investimenti più rilevanti hanno riguardato la formazione su Microsoft 365 Copilot, CRM/Clienteling e Microsoft Power BI, cui si sono affiancati percorsi di supporto organizzativo, quali l'Executive Program in pianificazione e controllo aziendale rivolto ad alcune figure aziendali.

La Società ha inoltre proseguito i percorsi di aggiornamento tecnico-specialistico attraverso iniziative dedicate alla gestione dei **CITES**, alla classificazione doganale, al **Life Cycle Assessment,** alla sicurezza informatica e all'utilizzo di nuove tecnologie e strumenti digitali a supporto delle attività operative, quali WatchGuard, Thron, Shopify e i sistemi per i veicoli AMR. L'offerta è stata ulteriormente arricchita da percorsi dedicati al Project Management, alla formazione degli apprendisti, alla retribuzione trasparente, allo sviluppo delle competenze linguistiche e alla diffusione della cultura dell'innovazione, attraverso iniziative quali l'**Hackathon AI**.

Nel complesso, gli investimenti in formazione, welfare e crescita professionale rispondono all'esigenza di valorizzare le persone e aggiornare le competenze, contribuendo al contempo a presidiare il rischio di perdita del capitale umano e di incremento del turnover.
La capacità di trattenere le professionalità e garantirne l'evoluzione rappresenta infatti un fattore rilevante per la continuità organizzativa e per la salvaguardia delle conoscenze tecnico-specialistiche e artigianali maturate nel tempo. In questo quadro si inserisce anche l'**Accademia dell'Eccellenza,** una delle espressioni più significative dell'impegno di Santoni nella tutela e nella trasmissione del proprio savoir-faire. Attraverso il coinvolgimento delle nuove generazioni, l'iniziativa contribuisce a favorire il ricambio generazionale e a preservare nel tempo le competenze distintive del Gruppo.

L'accademia dell'eccellenza

Preservare la conoscenza mentre ci si proietta verso il futuro

La "cultura del fare" di Santoni porta alla fondazione dell'Accademia dell'Eccellenza, un progetto formativo unico nel suo genere, dedicato alle generazioni future, con l'obiettivo di tramandare il prezioso sapere artigianale dell'azienda.

Creare significa preservare. Insegnare significa trascendere. Padroneggiare significa onorare l'arte del fare.

L'Accademia dell'Eccellenza rappresenta uno dei principali strumenti attraverso cui il Gruppo investe nella trasmissione del proprio patrimonio di competenze artigianali. Inserita all'interno del programma Santoni Culture, l'iniziativa promuove il ricambio generazionale attraverso percorsi formativi strutturati, volti a preservare e valorizzare il know-how che contraddistingue l'identità e l'eccellenza manifatturiera del marchio.

Organizzata presso la sede di **Corridonia,** l'Accademia si articola in percorsi della durata di **quattro settimane**, durante i quali momenti di formazione teorica si alternano ad attività pratiche. Nel corso del 2025 sono stati realizzati tre cicli formativi, che hanno coinvolto complessivamente 54 partecipanti, accompagnati nella scoperta delle principali tecniche dell'artigianato Santoni, dal montaggio alla coloritura, dalla cucitura alla rifinitura, attraverso un percorso volto a favorire la trasmissione diretta delle competenze e della cultura della qualità.

Al termine del percorso viene conferito il titolo di "**Apprendista del Bello"** e, per i profili più promettenti, si apre la possibilità di proseguire il proprio percorso professionale all'interno del Gruppo. Nel 2025, 42 dei partecipanti all'Accademia hanno proseguito il proprio percorso professionale in Santoni, dando continuità al processo di trasmissione delle competenze e di inserimento di nuove professionalità all'interno dell'organizzazione.

L'Accademia dell'Eccellenza testimonia la convinzione che la vera arte debba essere coltivata, perfezionata e tramandata di generazione in generazione. Qui la conoscenza non viene solo insegnata, ma vissuta. Gesti consolidati, perfezionati nel corso dei decenni, diventano una seconda natura: precisione e intuizione si intrecciano, dando forma a una nuova generazione di artigiani che porta avanti la tradizione con competenza, visione e passione. Per Santoni, l'artigianato è più di una tecnica: è un patrimonio di competenze, valori e cultura che si rinnova nel tempo attraverso le persone.



Nel 2025, **225 dipendenti di Santoni S.p.A.** hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale, un dato sostanzialmente in linea con quello del 2024, quando le persone coinvolte erano 234. La valutazione delle performance rappresenta uno strumento volto a monitorare i risultati conseguiti, supportare lo sviluppo professionale delle persone e favorire l'allineamento tra gli obiettivi individuali e quelli aziendali. Rispetto all'anno precedente, la distribuzione delle valutazioni tra le diverse categorie professionali ha registrato alcune variazioni: è **aumentato il numero di dirigenti, quadri e impiegati** coinvolti nel processo valutativo, mentre si è ridotto quello degli operai, che continuano comunque a rappresentare la categoria maggiormente interessata dalla valutazione periodica.

Nel processo valutativo, in particolare per le figure apicali, Santoni S.p.A. si avvale di indicatori quali-quantitativi differenziati in funzione della categoria professionale. In ambito produttivo, la valutazione è principalmente orientata a parametri di efficienza, quali il numero di resi, mentre per il personale commerciale è focalizzata sul volume delle vendite. I merchandiser sono valutati sulla base dei risultati economici conseguiti, mentre per il personale amministrativo assumono rilievo il rispetto delle tempistiche operative e il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

	2023			2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	-	3	3	-	3	3	-	6	6
Quadri	32	30	62	4	12	16	5	16	21
Impiegati	127	120	247	28	17	45	35	35	70
Operai	5	14	19	86	84	170	78	50	128
Totale	**164**	**167**	**331**	**118**	**116**	**234**	**118**	**107**	**225**

Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale [18]

[18] Tali valori fanno riferimento esclusivamente alla Santoni S.p.A. Inoltre, i dati relativi al 2024 hanno subito un aggiornamento rispetto alla versione del 2024 del presente documento.

5.1.4 Salute e sicurezza sul lavoro

[VSME B9. 41, 41a, 41b]

La Capogruppo ha adottato un sistema di gestione della salute e sicurezza conforme alle disposizioni del D.Lgs. 81/08 e si impegna costantemente ad applicarne i requisiti attraverso un approccio strutturato e preventivo. Il sistema si fonda sul Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), su procedure dedicate alla gestione degli infortuni, dei *near miss*, delle emergenze e dei dispositivi di protezione individuale (DPI), nonché su istruzioni operative e informative rivolte ai lavoratori sui principali rischi connessi alle attività aziendali.

La governance del sistema prevede lo svolgimento di riunioni periodiche in materia di salute e sicurezza, alle quali partecipano il Datore di Lavoro, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP, figura esterna), l'Addetto del Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP), il Medico Competente e il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS). A presidio delle diverse aree di responsabilità sono inoltre attribuiti specifici incarichi interni: una **Procura Speciale in materia di sicurezza relativa a stabilimenti, edifici e luoghi di lavoro** al Responsabile Stabilimenti, **una Procura in materia di sicurezza** al Responsabile di Produzione di tutti gli stabilimenti e una **Delega di funzione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** al Responsabile Operations. Il RSPP conduce inoltre riunioni periodiche con Preposti e Dirigenti dedicate all'approfondimento dei principali temi in materia di salute e sicurezza, tra cui la prevenzione incendi mentre il presidio medico è affidato a tre medici coordinati, che effettuano le visite di idoneità presso le diverse sedi del Gruppo.

Tra le principali misure di prevenzione adottate rientra anche la formazione del personale, considerata uno strumento fondamentale per promuovere la cultura della sicurezza e consolidare comportamenti responsabili nello svolgimento delle attività lavorative. Nel corso del 2025 sono stati realizzati percorsi di formazione generale e specifica dei lavoratori, corsi di primo soccorso e BLSD, attività formative rivolte a Preposti, Dirigenti e ASPP, nonché corsi per l'utilizzo dei carrelli elevatori e percorsi PES-PAV-PEI.

	2023	2024	2025
Numero di infortuni sul lavoro totali [20]	6	6	8
Giorni di infortunio	304	704	330
Totale ore lavorate	958.111	1.023.215	1.061.708
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili [21]	1,25	1,17	1,51
Indice di gravità [22]	0,32	0,69	0,31

Numero di infortuni e tasso di infortuni sul lavoro registrabili per tutti i dipendenti [19]

Nel 2025, Santoni S.p.A. ha registrato complessivamente **8 infortuni**, rispetto ai 6 rilevati nel 2024. Di questi, 4 si sono verificati durante l'attività lavorativa, di cui 3 sulle scale che collegano le diverse aree aziendali, mentre 4 sono stati classificati come infortuni in itinere. Rispetto all'esercizio precedente, gli indicatori evidenziano una **riduzione della severità media degli infortuni**, come confermato dalla significativa diminuzione delle giornate di assenza e dell'indice di gravità, tornato sostanzialmente in linea con il valore del 2023. Infine, anche nel 2025, come nel biennio precedente, non si sono registrati decessi conseguenti a infortuni sul lavoro o a malattie professionali.

La prevenzione degli infortuni passa anche attraverso la capacità di individuare tempestivamente le situazioni di rischio prima che si traducano in eventi lesivi. A tal fine, il Gruppo utilizza un sistema di **web ticketing** dedicato alla segnalazione dei near miss e delle situazioni di potenziale pericolo, che consente ai lavoratori di comunicare tempestivamente anomalie o condizioni di rischio e all'azienda di programmare i necessari interventi correttivi e preventivi. Nel corso del 2025, il sistema è stato esteso anche alle sedi di Milano, comprendendo sia gli uffici sia la rete retail, rafforzando il monitoraggio dei rischi e il presidio della salute e sicurezza sul perimetro interessato.

---

[19] *Tali valori fanno riferimento esclusivamente a Santoni S.p.A.*
[20] *Sul totale degli infortuni, si contano 4 nel 2023 e 4 nel 2024 e 4 nel 2025.*
[21] *Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è stato calcolato come segue: (numero di infortuni sul lavoro registrabili / numero di ore lavorate) * 200.000. Il dato relativo al 2023 è stato ricalcolato in conformità a tale formula.*
[22] *L' indice di gravità è stato calcolato come segue: (numero di giorni persi per infortuni sul lavoro / numero di ore lavorate) * 1.000.*

5.2 Relazioni con i clienti

5.2.1 Marketing e valore del brand

[Disclosure Volontaria]

Nel 2025, il Gruppo Santoni ha proseguito il percorso di consolidamento del proprio posizionamento come brand globale di eccellenza, valorizzando gli elementi che ne caratterizzano l'identità: il savoir-faire artigianale, la qualità delle lavorazioni, l'innovazione e l'identità culturale.
Coerentemente con la strategia di marketing sviluppata negli anni precedenti, il focus è rimasto centrato sulla celebrazione del "saper fare" marchigiano e, più in generale, del Made in Italy, con l'obiettivo di rafforzare la visibilità internazionale del marchio e affermarne il valore come brand senza tempo.

In questo percorso, il **50° anniversario dalla fondazione** ha rappresentato uno dei momenti più significativi dell'anno. Santoni ha scelto di celebrare questo importante traguardo non attraverso un unico evento, ma mediante un insieme di iniziative sviluppate nel corso del 2025, volte a raccontare la storia del Gruppo e, al tempo stesso, a valorizzare le competenze e le persone che hanno contribuito alla sua evoluzione.

Tra gli elementi distintivi delle celebrazioni si inserisce **"Santoni Culture, An Emblem of Mastery"**, un emblema ideato per racchiudere e rappresentare i valori, la storia e la visione innovativa di Santoni. L'emblema ha accompagnato le principali iniziative sviluppate nell'anno, trovando applicazione nelle collezioni, nelle campagne di comunicazione, nei contenuti video e nelle altre attività dedicate al cinquantesimo anniversario. I diversi elementi che lo compongono richiamano alcuni tratti distintivi dell'identità del Gruppo: l'albero rappresenta il legame con il territorio attraverso radici solide e, al contempo, attraverso i suoi rami, la proiezione verso il futuro e l'innovazione; il pennello richiama la tecnica della Velatura, mentre l'ago e il filo rimandano alla lavorazione artigianale; la doppia fibbia, elemento distintivo delle calzature Santoni, completa l'emblema richiamando il legame tra tradizione e contemporaneità. Nel suo insieme, il nuovo simbolo contribuisce così a rappresentare e rendere riconoscibili l'identità e il patrimonio di competenze sviluppati da Santoni nel corso della propria storia.

La prima applicazione dell'emblema ha riguardato **Meraviglia**, capsule collection in edizione limitata dedicata al cinquantesimo anniversario, che riunisce creazioni da uomo e da donna espressione della massima qualità e del savoir-faire artigianale di Santoni.
Lanciata in occasione del cinquantesimo anniversario e commercializzata nella seconda parte dell'anno, la collezione tributo valorizza alcune delle lavorazioni distintive del brand. Nella proposta maschile trova spazio la **lavorazione Unica**, una tecnica particolarmente complessa che consente di realizzare la calzatura a partire da un unico pezzo di pelle, senza cuciture. La proposta femminile valorizza invece la **lavorazione Serpentine**, uno dei codici distintivi di Santoni, caratterizzata dall'accostamento di sottilissime strisce di nappa che avvolgono la calzatura. Attraverso queste lavorazioni, Meraviglia celebra il patrimonio di competenze artigianali sviluppato da Santoni nei suoi primi cinquant'anni di storia.

La valorizzazione del savoir-faire e delle persone che ne sono custodi ha caratterizzato anche la comunicazione sviluppata in occasione del cinquantesimo anniversario. Nell'ambito della campagna **"Meraviglia - Makers of Beauty for 50 Years"**, realizzata in concomitanza con il lancio della collezione tributo e affidata al fotografo di moda **Jack Davison**, il Gruppo ha scelto come protagonisti alcuni degli artigiani dell'azienda, mettendo al centro della narrazione i gesti, le competenze e la dimensione umana che contraddistinguono l'identità di Santoni. La scelta di privilegiare il racconto delle persone rispetto al prodotto finito ha consentito di valorizzare il patrimonio artigianale da cui prendono forma le creazioni del Gruppo. A questo messaggio è stato dato ulteriore rilievo nel mese di luglio attraverso una seconda campagna, espressamente dedicata al ringraziamento degli artigiani. Diffusa sui principali quotidiani italiani e su testate locali, l'iniziativa ha veicolato un messaggio del Presidente Santoni rivolto a coloro che, attraverso il proprio lavoro quotidiano, hanno contribuito alla storia e al percorso del Gruppo nei suoi primi cinquant'anni.

Un ulteriore momento delle celebrazioni è stato rappresentato dalla realizzazione di **Santoni Meraviglia, libro celebrativo** dedicato ai primi cinquant'anni del Gruppo. Il volume ripercorre la storia di Santoni, dalle origini con Andrea Santoni fino ai nostri giorni, attraverso una narrazione accompagnata da un'ampia selezione di immagini dedicate all'identità e al percorso del brand. I testi sono stati curati da **Luke Leitch**, giornalista e autore nel settore della moda. Il richiamo a Meraviglia,

già utilizzato per la collezione tributo, diventa così un elemento ricorrente nelle iniziative sviluppate per questo importante anniversario.
Le diverse iniziative dedicate al cinquantesimo sono state accompagnate, nel corso dell'anno, da alcuni momenti celebrativi. Il 27 febbraio, durante la **Milano Fashion Week**, una cena con 50 partecipanti tra amici del brand, rappresentanti della stampa e principali partner commerciali ha segnato l'avvio dell'anno di celebrazioni. Gli appuntamenti sono proseguiti il 9 aprile, in concomitanza del Salone del Mobile di Milano, con l'evento di Opening della nuova boutique di Via Montenapoleone 18 e, nel mese di maggio, a **New York**, in occasione dell'inaugurazione della nuova boutique di Madison Avenue. Quest'ultimo appuntamento ha rappresentato anche l'occasione per presentare Santoni Meraviglia sul mercato newyorkese. Nella seconda parte dell'anno, il percorso è proseguito con la commercializzazione della collezione Meraviglia nei punti vendita e presso i principali partner commerciali e con la realizzazione di pop-up dedicati in location selezionate, con l'obiettivo di rafforzarne la visibilità nei mercati internazionali e sostenere il posizionamento del brand.

Accanto alle iniziative legate al cinquantesimo anniversario, nel 2025 la strategia di marketing ha posto forte attenzione al presidio del canale multibrand attraverso una serie di attivazioni di trade marketing ad alto impatto, realizzate in mercati strategici come Stati Uniti, Canada, Europa e Medio Oriente. Pop-up store, eventi immersivi e operazioni di visual merchandising hanno permesso di valorizzare le collezioni Santoni all'interno di spazi selezionati e di raccontare con coerenza la narrazione visiva e identitaria del brand. Sul fronte delle partnership, è proseguita con successo la collaborazione con la maison svizzera **IWC Schaffhausen** per la realizzazione di cinturini in pelle lavorati con la tecnica artigianale della Velatura, testimoniando l'impegno comune verso l'eccellenza manifatturiera e il dettaglio distintivo. Infine, si conferma nel 2025 l'appartenenza del Gruppo alla **Fondazione Altagamma**, che rappresenta le imprese ambasciatrici dell'alto di gamma italiano nel mondo. Questo riconoscimento sottolinea l'impegno continuo di Santoni nella promozione della cultura artigianale, nella tutela del patrimonio manifatturiero nazionale e nello sviluppo sostenibile del Made in Italy.

5.2.2 Retail e customer experience

[VSME C1. 47b]

Nel corso del 2025, il Gruppo Santoni ha proseguito il rafforzamento della propria rete distributiva monobrand, sia attraverso boutique gestite direttamente sia mediante nuove aperture in franchising.
In particolare, le nuove boutique di Milano e New York sono state concepite come spazi in cui alla presentazione delle collezioni si affiancano servizi dedicati e occasioni di contatto diretto con il savoir-faire artigianale di Santoni.

A Milano, la boutique di Via Montenapoleone 18, sviluppata secondo il concept di Patricia Urquiola, si caratterizza per uno spazio significativamente più ampio rispetto alla precedente sede. Gli ambienti comprendono aree dedicate rispettivamente alle collezioni donna e uomo, oltre a uno spazio riservato al **made-to-measure e alla personalizzazione.**
All'ingresso della boutique sono inoltre presenti due aree dedicate alle attività degli artigiani: una destinata al **caring,** attraverso servizi per la cura della calzatura successivi all'acquisto, tra cui interventi di risuolatura, lucidatura e sistemazione, e una dedicata alle dimostrazioni dal vivo della **Velatura**, tecnica artigianale di colorazione della calzatura.

Un'impostazione analoga caratterizza la nuova boutique di Madison Avenue a New York, articolata su due livelli.
Accanto agli spazi dedicati alle collezioni, la boutique comprende un ambiente più riservato dedicato alla realizzazione su misura e alla personalizzazione delle calzature, oltre a uno spazio per le dimostrazioni dal vivo degli artigiani. Anche nella boutique newyorkese è presente il servizio di caring dedicato alla cura della calzatura dopo l'acquisto.

La presenza di spazi dedicati agli artigiani risponde alla volontà di rendere visibili al cliente la qualità delle lavorazioni e le competenze artigianali di Santoni, affiancando all'esperienza di acquisto servizi di personalizzazione e cura del prodotto e la possibilità di osservare dal vivo alcune delle tecniche che caratterizzano il savoir-faire del Gruppo.
Nella seconda parte del 2025, il Gruppo ha ulteriormente ampliato la propria rete distributiva internazionale con l'apertura di tre nuove boutique in franchising: una ad **Almaty**, in Kazakistan, una a **Tbilisi**, in Georgia, nel mese di novembre, cui si è aggiunta, negli ultimi giorni di dicembre, una nuova boutique a **Il Cairo**, in Egitto.





Accanto allo sviluppo della rete distributiva e dei servizi offerti nelle boutique, il Gruppo Santoni ha intrapreso negli ultimi anni un **percorso di digitalizzazione orientato all'integrazione tra retail ed e-commerce,** con l'obiettivo di favorire la continuità dell'esperienza di acquisto e una relazione più personalizzata con la clientela. Tra le iniziative rientra l'introduzione di un **Order Management System (OMS),** concepito per consentire ai negozi fisici di evadere gli ordini e-commerce, operando come punti di spedizione anche in funzione della posizione del cliente, con l'obiettivo di ottimizzare i tempi di consegna e la gestione delle scorte. Il percorso comprende inoltre l'adozione di soluzioni di **Customer Relationship Management (CRM)**, orientate all'analisi dei comportamenti d'acquisto e al miglioramento dell'esperienza del cliente attraverso i diversi canali. È stata inoltre confermata la possibilità di pagamento rateale, ampliando così la platea di possibili clienti.

Tecnologie digitali per la personalizzazione dell'esperienza del cliente

Nell'ambito del proprio percorso di innovazione digitale, il Gruppo Santoni ha avviato un progetto volto a integrare sistemi di **intelligenza artificiale nella piattaforma e-commerce**, con l'obiettivo di analizzare le interazioni e i comportamenti d'acquisto degli utenti e formulare suggerimenti personalizzati sui prodotti. Tra le prospettive di sviluppo rientra l'estensione di queste funzionalità alla rete retail, a supporto degli assistenti di vendita nella proposta di articoli coerenti con le preferenze espresse dai clienti sul canale online, favorendo una maggiore continuità tra l'esperienza digitale e quella in boutique.

Il Gruppo ha inoltre sperimentato tecnologie di **realtà virtuale e aumentata** per la visualizzazione e la personalizzazione delle calzature, applicandole a esperienze specifiche dedicate a prodotti iconici. Queste sperimentazioni hanno affiancato la presentazione fisica del prodotto, che mantiene un ruolo centrale nell'esperienza di acquisto.

5.2.3 Soddisfazione, sicurezza e tutela dei dati dei clienti

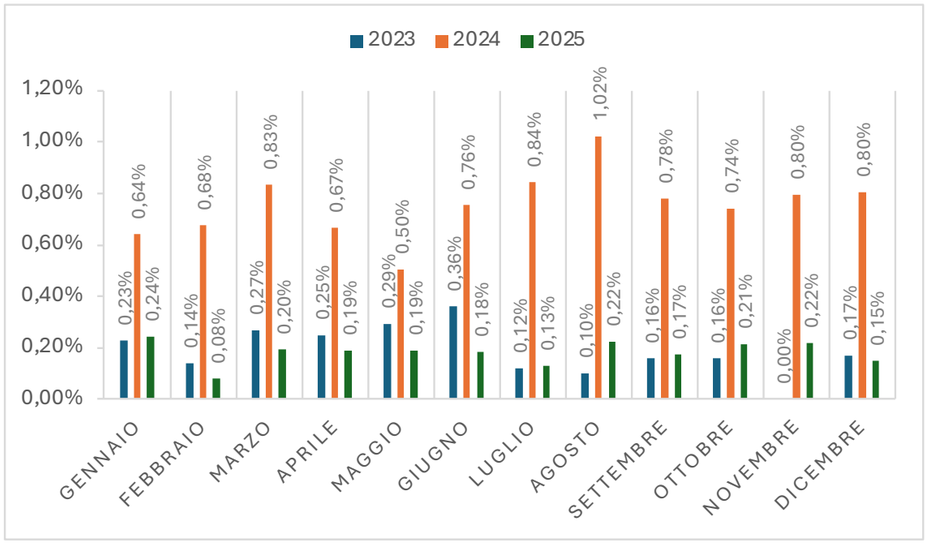
[VSME C7.62c]

I clienti del Gruppo Santoni sono considerati "partner per raggiungere il successo nel business". Per questo motivo, il Gruppo si impegna ad ascoltarne le esigenze, anche al fine di migliorare costantemente la qualità dei propri prodotti, e a tutelarne i dati personali. In tale ambito, Santoni S.p.A., in qualità di titolare del trattamento, ha predisposto informative specifiche rivolte sia ai clienti che acquistano prodotti attraverso piattaforme digitali di *Marketplace*, sia ai clienti e partner commerciali B2B. Il trattamento può riguardare dati identificativi e di contatto, informazioni contabili e di fatturazione e, nel caso degli acquisti tramite Marketplace, dati relativi agli ordini effettuati. Tali informazioni sono trattate per le finalità connesse alla gestione dei rapporti contrattuali e commerciali, tra cui la gestione degli ordini, delle spedizioni, degli eventuali resi e della garanzia legale, nonché per l'adempimento degli obblighi contabili e normativi e per la prevenzione delle frodi.

Il trattamento viene effettuato da personale autorizzato, mediante strumenti cartacei e informatici e nel rispetto dei principi di necessità, pertinenza e minimizzazione. I dati possono essere comunicati ai soggetti coinvolti nelle attività amministrative, contrattuali e operative, quali fornitori di servizi informatici, consulenti, istituti di credito e società di spedizione. Le informative definiscono inoltre i tempi e i criteri di conservazione dei dati e riconoscono agli interessati i diritti di accesso, rettifica, cancellazione, limitazione, opposizione e portabilità. Santoni ha inoltre nominato un **Responsabile della protezione dei dati – Data Protection Officer (RPD/DPO)**, al quale gli interessati possono rivolgersi per ricevere informazioni sul trattamento dei propri dati e sull'esercizio dei diritti riconosciuti dalla normativa applicabile.

La gestione responsabile della relazione con i clienti non si limita alla protezione dei dati personali, ma comprende anche il monitoraggio della qualità dei prodotti, della soddisfazione e della sicurezza dei consumatori.
In linea con il proprio impegno per l'eccellenza del prodotto, il Gruppo adotta un sistema di reporting che include, tra i principali indicatori, il numero e l'incidenza dei resi, il cui monitoraggio consente di individuare tempestivamente eventuali criticità relative ai prodotti e ai processi lungo la filiera.

A livello aggregato i resi registrati nel 2025 sono stati 746 su un totale di 121.838 paia prodotte. Nel 2025, la percentuale mensile di resi da parte dei clienti si è attestata su valori compresi tra lo 0,08% e lo 0,24%, risultando inferiore in tutti i mesi dell'anno rispetto al 2024, quando le percentuali oscillavano tra lo 0,50% e l'1,02%. La riduzione osservata si inserisce nel quadro della crescente attenzione del Gruppo alla qualità dei prodotti e al monitoraggio delle eventuali criticità, a supporto del miglioramento continuo dei prodotti e dei processi lungo la filiera. Il grafico seguente riporta, con dettaglio mensile, la percentuale dei resi effettuati nel triennio 2023-2025.



Percentuale di resi dai clienti nel triennio 2023-2025 [23]

[23] *I dati relativi al biennio 2023–2024 sono stati aggiornati rispetto a quelli pubblicati nella precedente edizione del bilancio di sostenibilità.*

L'attenzione alla qualità dei prodotti e alle esigenze della clientela trova espressione anche nel percorso di innovazione dei processi aziendali e produttivi intrapreso dal Gruppo negli ultimi anni. Tale percorso comprende strumenti a supporto della pianificazione e soluzioni dedicate alle lavorazioni delle calzature. All'interno del sistema **ERP (Enterprise Resource Planning)** sono stati sviluppati algoritmi per una pianificazione più accurata delle risorse e delle strategie di vendita, nonché per l'individuazione dei modelli sui quali concentrare gli investimenti commerciali e produttivi.

Più direttamente connesso alla realizzazione del prodotto, il progetto **"Smart Shoes Manufacturing"** è orientato alla semplificazione e all'ottimizzazione dei processi produttivi mediante soluzioni tecnologiche innovative e un approccio attento alle esigenze del cliente. Il progetto **"CARL – Collaborazione Artigiano-Robot per la Lucidatura"** riguarda invece l'impiego di soluzioni automatizzate nella finitura delle calzature in pelle di alta gamma. Seguendo i principi dell'Industria 4.0 e della manifattura centrata sulla persona, il progetto combina competenze artigianali e robotica avanzata, con l'obiettivo di migliorare la precisione delle lavorazioni, l'ergonomia e la qualità del prodotto.

Accanto alla qualità delle lavorazioni, la tutela della salute e della sicurezza dei clienti costituisce un elemento essenziale dell'attenzione al prodotto, il Gruppo opera nel rispetto della normativa applicabile in materia di sicurezza dei prodotti e, in particolare, del **Regolamento europeo sulla sicurezza generale dei prodotti (General Product Safety Regulation – GPSR)**, che prevede specifici requisiti volti a garantire la sicurezza dei prodotti immessi sul mercato e la disponibilità della documentazione necessaria a dimostrarne la conformità, anche attraverso specifici test. La normativa introduce inoltre obblighi informativi e di identificazione dei soggetti responsabili, al fine di assicurare ai consumatori un adeguato accesso alle informazioni relative alla sicurezza dei prodotti. Particolare attenzione è rivolta anche alle caratteristiche dei materiali utilizzati, in considerazione dei possibili impatti che eventuali problematiche ad essi riconducibili possono determinare sulla salute e sulla sicurezza del consumatore.
Alla chiusura dell'esercizio 2025, non risultavano accertati casi di non conformità rispetto alle normative vigenti o ai codici volontari relativi agli impatti sulla salute e sulla sicurezza dei prodotti. Nel corso dell'anno è stata tuttavia avviata in California un'azione legale relativa a una presunta violazione degli obblighi di avviso previsti dalla Proposition 65, normativa che disciplina l'informazione ai consumatori in merito alla possibile esposizione a determinate sostanze chimiche. Alla chiusura dell'esercizio, la questione risultava ancora oggetto di valutazione e gestione da parte della Società.

La tutela del consumatore passa anche attraverso la disponibilità di informazioni chiare e trasparenti sui prodotti. A tal fine, il Gruppo Santoni assicura un'accurata etichettatura delle calzature: su ogni confezione viene apposta un'etichetta conforme alla normativa vigente, riportante informazioni quali la descrizione del prodotto, il codice articolo, la taglia, il nome del produttore e il Paese d'origine.

Ogni calzatura è inoltre accompagnata da un pittogramma che specifica i materiali utilizzati per le principali componenti: tomaia, rivestimento interno, suola interna e suola esterna. In aggiunta, il Gruppo ha introdotto un sistema di etichettatura digitale che consente al cliente di accedere a informazioni aggiuntive sul prodotto, richiedere assistenza post-vendita e visualizzare il percorso di produzione specifico del proprio paio di scarpe, tracciando il "tempo di attraversamento" all'interno dello stabilimento. Nel 2025, non si sono registrati casi di non conformità in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti. L'attenzione alla trasparenza caratterizza anche le attività di comunicazione rivolte all'esterno. Il Gruppo si impegna affinché le informazioni diffuse in merito ai propri prodotti siano veritiere, trasparenti e coerenti con l'immagine e le attività aziendali. La comunicazione avviene attraverso il sito internet e i principali canali social, tra cui Instagram, Facebook, YouTube, Pinterest, LinkedIn e TikTok. Nel corso del 2025, il Gruppo non ha ricevuto multe o richiami per episodi di non conformità alle normative e/o ai codici di autoregolamentazione in materia di comunicazioni di marketing, tra cui pubblicità, promozione e sponsorizzazioni.

5.3 Relazioni con i fornitori

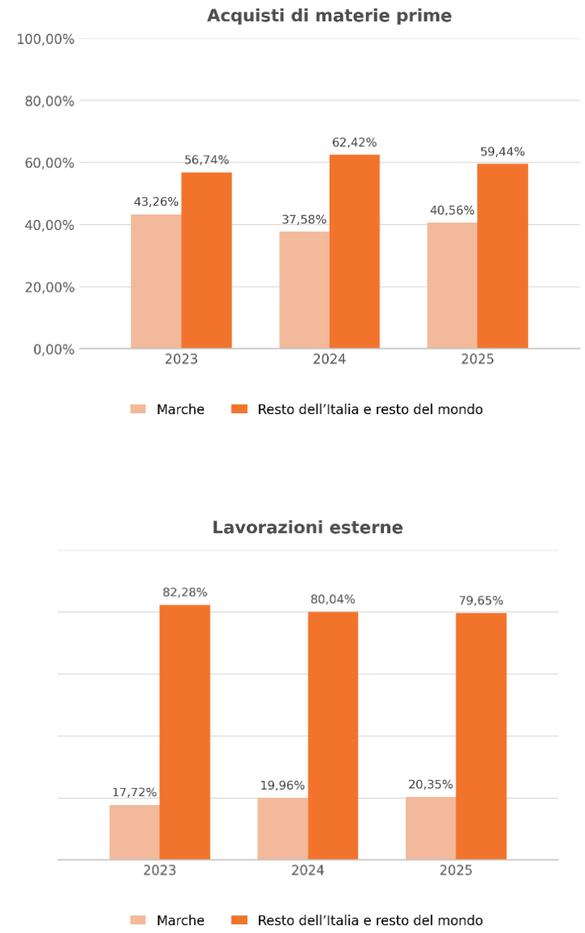
5.3.1 La scelta dei fornitori e dei materiali

[Disclosure Volontaria]

Nel 2025, il Gruppo Santoni ha continuato a porre attenzione alla propria catena di fornitura, caratterizzata dalla presenza di fornitori locali, nazionali e internazionali. La selezione dei fornitori tiene conto della qualità delle forniture e dei materiali impiegati, nonché degli aspetti legati alla loro sostenibilità.
Sebbene non siano ancora stati introdotti criteri di esclusione per i fornitori privi di certificazioni ambientali, il processo di valutazione e selezione è in fase di rafforzamento, in linea con la crescente richiesta di materiali tracciabili, responsabili e ad alte prestazioni.

Gli acquisti del Gruppo riguardano principalmente materie prime, in particolare pellami, componenti per la realizzazione delle calzature, tra cui fodere, suole e tomaie, e accessori. Il pellame bovino rappresenta la principale materia prima utilizzata, seguito da pellami pregiati, tra cui l'alligatore. L'intera fornitura di pelle bovina deriva da scarti dell'industria alimentare. Nel 2025, il valore complessivo degli **acquisti di materie prime** è stato pari a 22.896.889 euro, in diminuzione del 10,9% rispetto a 25.701.987 euro del 2024. Il dato si colloca al di sotto anche del valore registrato nel 2023, pari a 25.038.767 euro.
Le lavorazioni esterne mostrano, invece, una dinamica crescente nel triennio, passando da 12.342.126 euro nel 2023 a 12.588.976 euro nel 2024, fino a raggiungere 14.937.097 euro nel 2025, con un incremento del 18,7% rispetto all'anno precedente.
Per quanto riguarda la distribuzione geografica degli approvvigionamenti, nel triennio 2023-2025 si conferma la presenza di fornitori marchigiani accanto a fornitori localizzati nel resto d'Italia e del mondo. Con riferimento agli acquisti di materie prime, nel 2025 la quota riconducibile a fornitori delle Marche si attesta al 40,56%, per un valore pari a € 9.286.436, in aumento rispetto al 37,58% del 2024, pur rimanendo inferiore al 43,26% registrato nel 2023.

Per le **lavorazioni esterne** si osserva, invece, un progressivo incremento della quota affidata a fornitori marchigiani, passata dal 17,72% del 2023 al 19,96% del 2024, fino al 20,35% nel 2025. Tale andamento trova riscontro anche nei valori assoluti, con la spesa per lavorazioni affidate a fornitori delle Marche passata da 2.186.984 euro nel 2023 a 2.512.273 euro nel 2024 e 3.040.115 euro nel 2025.
A livello aggregato, i dati restituiscono una catena di fornitura che mantiene un solido legame con il territorio marchigiano e, al contempo, si estende a una rete di fornitori nazionali e internazionali.



Suddivisione degli acquisti per area geografica nel triennio

5.3.2 La catena di fornitura e il Codice di Condotta Fornitori

[VSME C2.48]

Il Gruppo Santoni improntа le relazioni con i propri fornitori a principi di correttezza, affidabilità e rispetto degli accordi. L'impegno a onorare i pagamenti entro i termini concordati e a rispettare puntualmente le scadenze contrattuali è considerato un dovere non solo legale, ma etico, volto a garantire stabilità nei rapporti commerciali e a sostenere la salute finanziaria dell'intera filiera. Il Gruppo riconosce, inoltre, l'importanza di promuovere comportamenti responsabili lungo la propria catena di fornitura, con particolare attenzione al rispetto dei diritti umani, alla salute e sicurezza dei lavoratori, alla tutela dell'ambiente e all'integrità nei rapporti commerciali. In coerenza con i principi espressi nel proprio Codice Etico, nel 2025 il Gruppo ha rafforzato il presidio della filiera attraverso l'adozione del **Codice di Condotta Fornitori (CCF)**, che definisce i principi e le regole di comportamento richiesti ai fornitori di beni e servizi e ai relativi sub-fornitori. Redatto nel gennaio 2025, il CCF traduce l'impegno del Gruppo per una catena di fornitura responsabile in principi e regole di comportamento ispirati ai principali standard internazionali, tra cui quelli dell'OCSE, dell'ILO e delle Nazioni Unite, nonché al Global Compact e ai Women's Empowerment Principles.

La presa visione, l'accettazione e l'impegno al rispetto del CCF costituiscono un **prerequisito per ogni contratto di fornitura con Santoni.** I fornitori sono inoltre chiamati a condividerne i principi con gli eventuali sub-fornitori e a verificarne l'osservanza, mantenendo la responsabilità rispetto a eventuali violazioni commesse da questi ultimi.

Il documento individua requisiti e principi di comportamento riconducibili a cinque principali ambiti di responsabilità:

- **lavoro e diritti umani,** attraverso la promozione di condizioni di lavoro regolari e dignitose e il contrasto al lavoro minorile e forzato, alla discriminazione e a qualsiasi trattamento lesivo della dignità della persona. Il Codice disciplina, inoltre, aspetti quali orario di lavoro, retribuzione, libertà di associazione, formazione e sviluppo dei lavoratori;

- **salute e sicurezza sul lavoro,** richiedendo condizioni di lavoro sicure e salubri, adeguate misure di prevenzione degli incidenti e delle malattie professionali, formazione dei lavoratori, gestione delle emergenze e corretta protezione rispetto all'esposizione a sostanze pericolose;

- **tutela ambientale e sostenibilità,** attraverso requisiti relativi, tra gli altri, alla gestione delle emissioni, dei consumi energetici e idrici, dei rifiuti e delle sostanze pericolose, nonché alla tutela della biodiversità e del benessere animale. I fornitori sono inoltre incoraggiati ad adottare certificazioni ambientali riconosciute e a considerare gli impatti ambientali dei prodotti e dei servizi lungo il loro ciclo di vita;

- **qualità, sicurezza e tracciabilità dei prodotti e dei materiali,** dal momento che i fornitori e i sub-fornitori sono tenuti a conservare informazioni affidabili e aggiornate sulla provenienza e sulle lavorazioni dei componenti destinati a Santoni e, su richiesta, a comunicare i Paesi di origine e i siti di lavorazione delle materie prime utilizzate. Tale presidio è finalizzato anche a consentire al Gruppo di valutare i potenziali rischi ambientali e sociali associati alla filiera;

- **etica aziendale,** attraverso principi relativi alla prevenzione della corruzione e del riciclaggio, alla trasparenza, alla concorrenza leale, alla gestione dei conflitti di interesse, alla riservatezza delle informazioni e alla predisposizione di adeguati canali di segnalazione (whistleblowing).

Il CCF definisce inoltre gli strumenti attraverso i quali Santoni può verificare il rispetto dei requisiti previsti. Il Gruppo si riserva la possibilità di richiedere ai fornitori e ai sub-fornitori evidenze e documentazione relative alla conformità al Codice e ai rischi sociali e ambientali associati alle loro attività, nonché di sottoporre prodotti e materiali a test effettuati da laboratori indipendenti. Sono inoltre previsti **audit presso i siti produttivi dei fornitori e dei sub-fornitori,** svolti direttamente da Santoni o attraverso soggetti terzi autorizzati.

Nel corso del 2025, Santoni ha condotto **audit presso alcuni terzisti,** rilevando nella maggior parte dei casi esiti positivi. Qualora siano emerse non conformità rimediabili, sono stati definiti interventi correttivi e tempi per il relativo adeguamento, verificandone successivamente l'effettiva attuazione; nei casi di non conformità non rimediabili, invece, l'azienda ha proceduto alla cessazione del rapporto di fornitura. Gli audit rappresentano pertanto uno strumento operativo attraverso il quale i principi e i requisiti definiti dal CCF vengono tradotti in attività concrete di controllo e, ove necessario, di intervento.

Un ulteriore presidio adottato dal Gruppo per la gestione della catena di fornitura è rappresentato dalla **procedura di compliance dei fornitori,** introdotta alla luce del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001. La procedura è attualmente applicata ai **terzisti**, con l'obiettivo di estenderne progressivamente l'applicazione anche ai fornitori di materie prime. La procedura interviene già nella fase precedente all'avvio del rapporto, attraverso l'analisi della documentazione richiesta e la valutazione di eventuali criticità o ambiti di miglioramento; qualora emergano aspetti che richiedono un adeguamento, Santoni ne richiede la risoluzione prima della conclusione del processo di verifica. Il monitoraggio prosegue anche successivamente all'avvio del rapporto, consentendo di mantenere nel tempo un controllo sulla conformità dei soggetti coinvolti nella filiera.

Legalità e tutela del lavoro nella filiera della moda

In coerenza con il percorso di rafforzamento della governance ESG e dei presidi lungo la catena di fornitura, Santoni ha assunto come riferimento, su base volontaria, i principi e le indicazioni contenuti nel **"Protocollo d'intesa per la legalità dei contratti di appalto nelle filiere produttive della moda"**, sottoscritto il 26 maggio presso la Prefettura di Milano.

Pur non avendo aderito formalmente al Protocollo, il Gruppo ne utilizza alcuni contenuti come linea guida per il presidio dei rapporti con i propri terzisti, con particolare riferimento agli aspetti contrattuali e ai requisiti connessi alla legalità, alla tutela del lavoro e alla corretta gestione della filiera.

In tale prospettiva, le clausole dei contratti con i terzisti sono state **rielaborate anche alla luce delle previsioni del Protocollo**, recependo indicazioni relative agli impegni in materia giuslavoristica, fiscale, previdenziale e di salute e sicurezza, nonché agli obblighi di trasparenza e tracciabilità lungo la filiera.

Il Protocollo prevede inoltre strumenti di presidio quali una **piattaforma di filiera** ad adesione volontaria, destinata alla raccolta di dati e documenti relativi alle imprese, alla manodopera impiegata, alla regolarità fiscale e contributiva, alla salute e sicurezza e alle attività produttive, nonché un sistema di attestazione di trasparenza e di inserimento in una *Green List* per le imprese che rispettano i requisiti previsti. Attraverso il richiamo volontario a tali principi, Santoni rafforza il proprio approccio alla gestione responsabile della catena di fornitura e consolida i presidi contrattuali adottati nei rapporti con i terzisti, con l'obiettivo di favorire condizioni di maggiore trasparenza, legalità e tutela del lavoro lungo la filiera della moda.

5.4 Comunità locale e territorio

5.4.1 Iniziative nel territorio

[Disclosure Volontaria]

Il legame con il territorio marchigiano rappresenta per il Gruppo Santoni un elemento centrale nella valorizzazione e nella trasmissione del patrimonio di competenze che caratterizza la propria tradizione manifatturiera. In questa prospettiva, il rapporto con la comunità locale si traduce soprattutto nel dialogo con il mondo della formazione, volto ad avvicinare le nuove generazioni al settore calzaturiero e a favorire la continuità del sapere artigianale sviluppato nel territorio.
Nel corso del 2025, il Gruppo ha dato continuità alle iniziative già avviate negli anni precedenti. Tra queste, prosegue l'adesione al progetto **"Adotta una Scuola"**, promosso da Fondazione Altagamma.
Nell'ambito di questa iniziativa, durante l'anno scolastico 2024/2025 è stato avviato un primo ciclo di formazione dedicato all'artigianalità, dal titolo **"Cultura del saper fare"**, proseguito nell'anno scolastico 2025/2026 con una declinazione maggiormente tecnica. Attraverso il progetto, gli studenti dell'IPSIA di Corridonia hanno l'opportunità di approfondire il processo produttivo di una calzatura di alta qualità, entrando in contatto diretto con i valori, le competenze e la tradizione manifatturiera che caratterizzano il settore calzaturiero marchigiano. L'iniziativa mira ad avvicinare i giovani del territorio alla cultura della calzatura di qualità, stimolando interesse, consapevolezza e passione verso un sapere artigianale che rappresenta un patrimonio distintivo del distretto calzaturiero delle Marche.

Parallelamente, il Gruppo aderisce ai **Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO)**, precedentemente denominati alternanza scuola-lavoro. Nell'ambito di tali attività, gli studenti sono stati coinvolti direttamente in attività operative e in specifiche fasi del processo produttivo, acquisendo un'esperienza concreta di integrazione tra scuola e mondo del lavoro.
Il dialogo con il mondo della formazione si è sviluppato anche attraverso occasioni di confronto in ambito accademico e istituzionale. Nel corso del 2025, il Presidente ha partecipato a incontri presso la **London Business School**, è intervenuto presso **l'IPSIA di Corridonia** e ha preso parte, presso la **LUISS di Roma**, a un convegno dedicato al tema della Bellezza, contribuendo alla condivisione di esperienze e riflessioni legate all'artigianalità, alla cultura d'impresa e al Made in Italy.

Accanto alle iniziative rivolte alle nuove generazioni, nel corso del 2025 il Gruppo ha sostenuto diverse realtà e progetti di carattere sociale e benefico, tra cui la Camera Moda Fashion Trust, nell'ambito del **Grant 2025**, programma finalizzato a promuovere la crescita aziendale dei designer indipendenti attraverso un sostegno economico mirato e percorsi di mentoring personalizzato, favorendo lo sviluppo di progetti concreti e orientati al business. Il Gruppo ha inoltre sostenuto **MILOVE: The Charity Shop for Children in Need,** iniziativa a favore della salute di bambini in difficoltà, e la **Fondazione Laureus**, attraverso iniziative collegate alla Charity Night 2025 e all'asta benefica ospitata sulla piattaforma **Memorabid,** i cui proventi sostengono il programma Sport for Good, dedicato a percorsi educativi e sportivi per bambini e adolescenti in condizioni di vulnerabilità. È stata altresì riproposta la partecipazione alla campagna **"Nastro Rosa"**, dedicata alla prevenzione e alla cura dei tumori femminili, attraverso la devoluzione del 10% degli incassi della boutique di Milano a favore di un'organizzazione impegnata in attività di prevenzione e cura.
Infine, l'attenzione alla comunità locale comprende iniziative volte a favorire l'accesso al lavoro e l'inclusione delle categorie fragili. Nel corso del 2025 è proseguita la **collaborazione con l'Ufficio per l'Impiego territoriale,** finalizzata all'inserimento mirato di categorie fragili. Il Gruppo ha inoltre aderito a un progetto finalizzato all'**inserimento nella vita sociale e lavorativa di donne con pregressa patologia tumorale**. Nel 2025 il progetto si trova ancora in fase di elaborazione, con avvio previsto nel 2026.

6. Gestione responsabile del business (G)

2025: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	**Condotta d'impresa**	Implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo
	Gestione dei rischi e cybersecurity	Evoluzione dell'architettura IT, monitoraggio centralizzato e rafforzamento della cybersecurity
	Instabilità geopolitica	Attenzione all'evoluzione dello scenario internazionale su prezzi di energia, materie prime e catena di approvvigionamento

L'impegno del Gruppo Santoni per una governance etica si traduce nell'adozione quotidiana di prassi orientate alla prevenzione della corruzione. In questa direzione, il canale di Whistleblowing predisposto dal Gruppo garantisce la possibilità di riportare condotte irregolari in modo riservato e sicuro, rafforzando i presìdi di trasparenza e accountability verso tutti i portatori di interesse. La gestione dei rischi e la sicurezza informatica rappresentano un ambito di intervento prioritario. Nel corso del 2025 la Capogruppo ha potenziato le infrastrutture hardware a presidio dell'affidabilità e della sicurezza dei sistemi informativi e ha completato una significativa evoluzione dell'architettura IT, transitando da un modello punto-punto a una configurazione basata su microservizi ed eventi, con benefici in termini di scalabilità e protezione dei dati. Per la gestione degli accessi esterni è stato introdotto un sistema centralizzato di API management, quale punto unico di interfaccia con i sistemi terzi. In continuità con quanto anticipato nel report 2024, è stata inoltre implementata una soluzione di cybersecurity a gestione centralizzata, con hardware dedicato, che consente il controllo unificato dell'intero parco dispositivi: i dati di utilizzo confluiscono in un unico punto di controllo, dove l'analisi continua permette di rilevare comportamenti anomali e attivare tempestivamente gli allarmi, secondo un modello di protezione fondato sul monitoraggio costante e sulla rilevazione proattiva delle minacce.

Nel 2025, è proseguito inoltre il monitoraggio remoto 24/7 degli eventi di sicurezza tramite la piattaforma Kaspersky, garantendo un controllo continuo e puntuale. A tutela del perimetro di rete, è stato confermato l'utilizzo di un firewall avanzato, in grado di rilevare e bloccare in tempo reale accessi non autorizzati e attività sospette. La protezione delle caselle di posta elettronica è stata ulteriormente rafforzata attraverso l'integrazione della soluzione Kaspersky come secondo livello di sicurezza accanto a Microsoft. Anche SharePoint è sottoposto alla supervisione della piattaforma Kaspersky, contribuendo a garantire un elevato livello di protezione dei dati aziendali. Tali interventi consolidano un approccio strutturato e proattivo alla protezione dei dati, che si avvale della collaborazione con specialisti del settore e dell'integrazione di tecnologie avanzate di cybersecurity.

6.1 Etica aziendale e anticorruzione

6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione

[VSME B11.43; C6. 61c; C8. 63,64]

Il Gruppo Santoni svolge le proprie attività in coerenza con quanto previsto dal Codice Etico, nella sua versione più recente approvata dal C.d.A. nel 2021.
Il documento è strutturato in tre sezioni:

- Disposizioni Generali, in cui vengono esplicitati i valori di riferimento, la missione e la visione etica della Società, l'ambito di applicazione e i destinatari del Codice, nonché i principi fondamentali che ne guidano l'adozione, tra cui il "Principio di legalità" e il principio di "Integrità, onestà e correttezza", insieme ad ulteriori criteri quali trasparenza, imparzialità e responsabilità.

- La Gestione del Personale, che disciplina i rapporti di lavoro sotto il profilo etico e organizzativo, includendo il divieto di discriminazione nelle fasi di selezione e gestione del personale, la prevenzione di molestie, la tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, il rispetto della privacy e specifiche indicazioni comportamentali, quali le regole in materia di abbigliamento e condotta.

- Applicazione del Codice e Conseguenze Disciplinari, dedicata alle modalità di attuazione delle disposizioni, ai meccanismi di controllo e segnalazione delle violazioni, nonché al sistema sanzionatorio e alle disposizioni finali che regolano l'efficacia e l'aggiornamento del Codice.

Il Gruppo Santoni considera il rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti in tutti i Paesi in cui opera un presupposto inderogabile della propria attività. In tale prospettiva, richiede al proprio personale, ai collaboratori e, più in generale, a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con la Società di operare nel pieno rispetto della normativa applicabile, delle disposizioni del Codice Etico e delle regole interne adottate. Le attività aziendali sono svolte secondo criteri di correttezza e lealtà, che implicano il rispetto dei diritti di tutti i soggetti coinvolti, sia interni sia esterni. In linea con quanto previsto dal Codice Etico, l'integrità morale e l'onestà rappresentano principi essenziali e continuativi, chiamati a orientare i comportamenti di tutti i membri dell'organizzazione e a qualificare la gestione aziendale nel suo complesso. L'attenta applicazione di quanto previsto nel Codice Etico ha fatto sì che, nel corso del triennio 2023-2025 non sono state riscontrate sanzioni o multe per violazioni delle leggi in materia di corruzione attiva e passiva, né per infrazioni alle normative ambientali. Al fine di rafforzare i presidi interni dedicati alla prevenzione e alla gestione di eventuali comportamenti non conformi, nonché in ottemperanza alle disposizioni previste dal Decreto n. 24/2023, Santoni S.p.A. ha adottato una specifica procedura di Whistleblowing. Tale sistema, applicabile esclusivamente alla Società, consente la segnalazione di condotte, comportamenti o situazioni potenzialmente in contrasto con la normativa vigente o con i principi aziendali. Nel corso del 2025 non sono pervenute segnalazioni attraverso i canali previsti dalla procedura. Nel corso del 2025, Santoni S.p.A. ha proseguito il percorso avviato nel dicembre 2024, quando era stata predisposta la prima bozza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Tale iniziativa si inserisce nell'ambito delle attività volte al consolidamento del sistema di governance e di compliance aziendale, pur non avendo il modello subito aggiornamenti nel periodo di riferimento. In tale contesto, l'Organismo di Vigilanza non ha rilevato violazioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, né situazioni tali da richiedere segnalazioni agli organi competenti. Il Gruppo opera al di fuori di ambiti considerati controversi, quali la produzione di armi controverse, la filiera del tabacco, le attività legate ai combustibili fossili e la realizzazione di prodotti chimici, pesticidi o altri agrochimici. Nel periodo di riferimento, non sono stati inoltre rilevati ricavi riconducibili a tali comparti. Alla luce di ciò, il Gruppo non rientra tra le organizzazioni escluse dai benchmark dell'Unione Europea coerenti con gli obiettivi dell'Accordo di Parigi.

6.2 Gestione dei rischi e Cybersecurity

6.2.1 Gestione dei rischi

[Disclosure Volontaria; VSME B1. 25]

In uno scenario esterno sempre più dinamico e complesso, il Gruppo Santoni ha definito un modello di gestione dei rischi improntato a logiche di integrazione e sistematicità. Tale modello è volto a presidiare in modo continuativo i principali fattori di incertezza, attraverso attività di mappatura, analisi e gestione dei rischi che possono incidere sugli equilibri ambientali, sociali ed economici delle attività svolte. In questa prospettiva, l'attenzione non si limita alla prevenzione di potenziali criticità, ma si estende anche all'individuazione di ambiti di sviluppo, favorendo un orientamento organizzativo aperto al cambiamento, all'innovazione e alla capacità di anticipare le evoluzioni del contesto di riferimento.

Rischi finanziari	Il Gruppo Santoni gestisce i principali rischi finanziari con strategie mirate. Il **rischio di credito** è monitorato specificamente per le vendite wholesale, tramite un'**assicurazione del credito e controlli ricorrenti sui saldi**, mentre per il canale retail questo rischio è minimo. Il **rischio di liquidità** non rappresenta una criticità, poiché la struttura degli affidamenti e dell'attivo circolante garantiscono la copertura degli impegni finanziari. Infine, il **rischio di mercato** legato ai tassi di cambio è mitigato tramite l'utilizzo di derivati semplici a copertura parziale dei flussi di cassa attesi in USD, data la preponderanza delle transazioni in USD, mentre i rischi di tasso d'interesse e dei prezzi delle commodities sono considerati irrilevanti.
Rischi della catena di fornitura	Il Gruppo Santoni, con l'obiettivo di ridurre la **dipendenza da singoli fornitori,** in particolare per componenti critici come le suole, ha diversificato la propria catena di approvvigionamento. Questa scelta non è solo una risposta a **problematiche di qualità e tempi di consegna** riscontrate, ma si inserisce in una più ampia strategia di sostenibilità e riduzione dell'impatto ambientale. La diversificazione consente di mantenere standard elevati e una continuità produttiva, anche in caso di difficoltà da parte di un fornitore.
Rischi non finanziari	Il Gruppo sta ampliando la propria attenzione ai r**ischi non finanziari,** tra cui quello legato alla protezione dei dati personali. La gestione di informazioni sensibili di soggetti terzi espone infatti l'organizzazione a potenziali attacchi informatici, accessi non autorizzati o vulnerabilità nei sistemi di sicurezza. Per questo motivo, il Gruppo sta rafforzando le proprie misure di cybersecurity e i protocolli di gestione dei dati, al fine di prevenire violazioni che potrebbero avere impatti legali, sanzioni regolatorie, danni reputazionali e compromettere la fiducia di clienti e stakeholder.
Rischi legati all'instabilità geopolitica	Il Gruppo Santoni riconosce tra i principali rischi non finanziari quelli connessi all'instabilità geopolitica internazionale, che può influenzare i prezzi delle materie prime e dell'energia e compromettere la continuità delle rotte di approvvigionamento e distribuzione. Le tensioni globali possono determinare incrementi dei costi operativi, difficoltà nella catena di fornitura e possibili ripercussioni sulla marginalità. In tale contesto, il Gruppo presta particolare attenzione all'evoluzione dello scenario internazionale e ai potenziali effetti sulla continuità delle proprie attività.

La gestione dei rischi finanziari e non finanziari

Certificazione ISO 9001 – sistema di gestione della qualità

Per Santoni, la Qualità rappresenta un principio fondante che permea trasversalmente processi e funzioni aziendali, configurandosi come elemento centrale dell'impostazione strategica e dell'orientamento alla piena soddisfazione delle aspettative della clientela, incluse quelle più articolate. In tale quadro, la Quality Policy esprime l'impegno della Società nel garantire standard elevati lungo l'intera catena del valore, in coerenza con i requisiti previsti dalla certificazione **ISO 9001:2015.**
La certificazione rappresenta uno standard riconosciuto a livello internazionale per la definizione e l'implementazione dei Sistemi di Gestione per la Qualità. Essa costituisce un riferimento per strutturare processi e procedure orientati al soddisfacimento delle esigenze di clienti e stakeholder, contribuendo, al contempo, al rafforzamento e al miglioramento complessivo delle performance organizzative.
In tale ambito, la Quality Policy adottata dal Gruppo Santoni orienta la gestione della qualità lungo l'intera catena del valore.
La policy definisce obiettivi volti a garantire la conformità ai requisiti di prodotto e il miglioramento continuo del Sistema di Gestione per la Qualità, attraverso il monitoraggio delle performance dei processi e dei fornitori.

Gli obiettivi annuali sono definiti dalla Direzione in sede di riesame, che ne supervisiona l'attuazione e ne verifica periodicamente i risultati. La diffusione della policy e il coinvolgimento del personale sono assicurati mediante adeguate attività di comunicazione e formazione, contribuendo a mantenere un sistema efficace e coerente, anche in ottica di presidio dei rischi.

6.2.2 Cybersecurity

[Disclosure Volontaria]

Il Gruppo persegue un approccio orientato alla tutela delle informazioni e dei dati gestiti, garantendo il rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali. In tale ambito, i dati vengono trattati adottando adeguate misure di riservatezza e salvaguardando la privacy dei soggetti interessati.

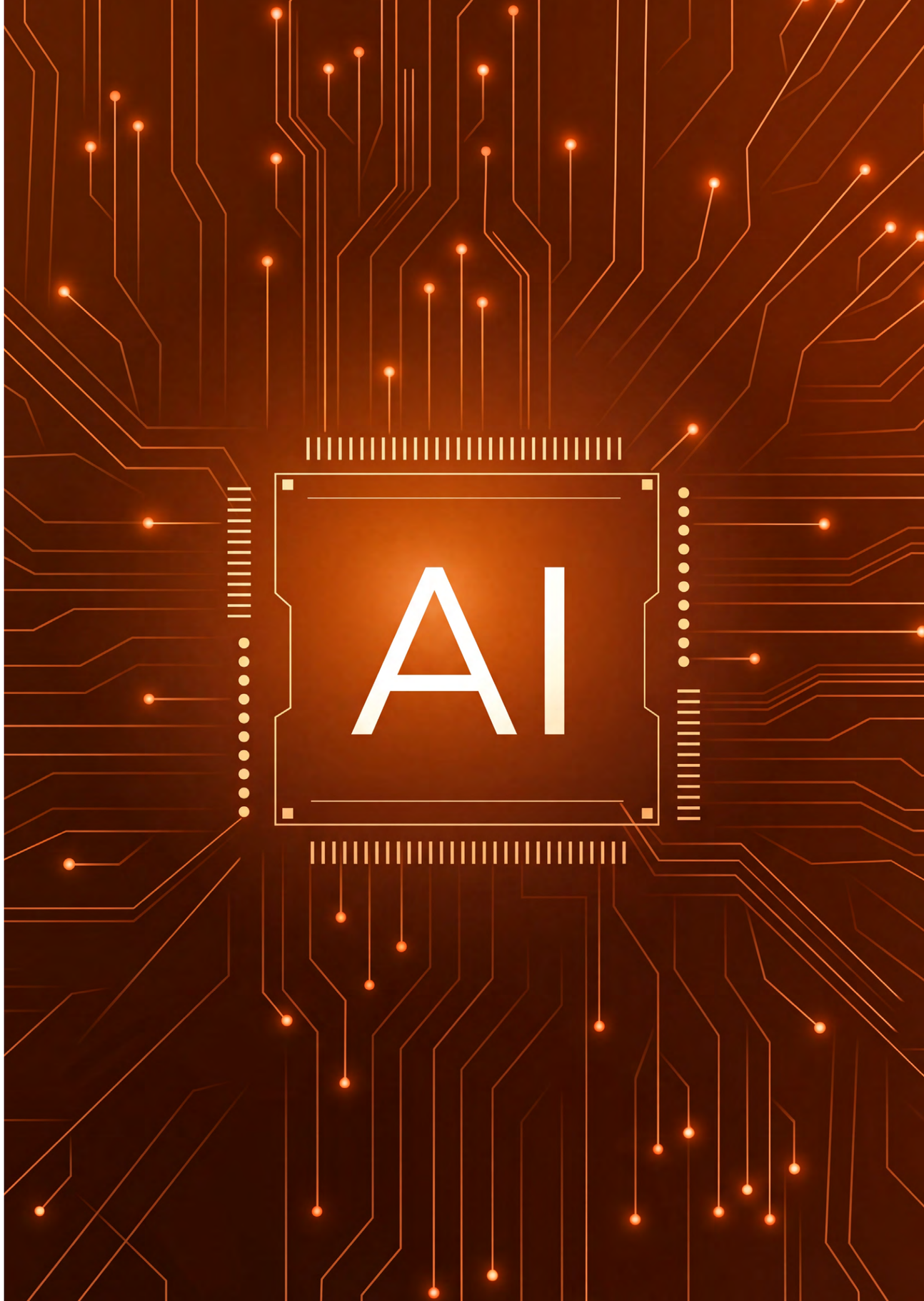
Le principali categorie di dati trattati dal Gruppo riguardano i clienti B2B, rappresentati dai rivenditori autorizzati, i clienti finali operanti attraverso canali online e offline, i fornitori, le società collegate, nonché i partner coinvolti nelle attività di marketing e i soggetti associati alle campagne promozionali.

I dati sensibili relativi alla clientela riguardano prevalentemente i servizi "Made-to-Order", Santoni "Bespoke", "On Time Personalization" e "One Forever".
In tali casi, infatti, il Gruppo necessita di raccogliere specifici dati biometrici del cliente, connessi ad esempio alle caratteristiche fisiche del piede, come lunghezza, altezza della caviglia, circonferenza collo, al fine di realizzare calzature personalizzate.

Dal 2019 la Capogruppo ha avviato un percorso di conformità al Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati Personali 679/2016 (GDPR). Nell'ambito di tale processo, è stato incaricato come Responsabile della Protezione dei Dati (Data Protection Officer – DPO) uno studio esterno specializzato in consulenza privacy, mentre il ruolo di titolare del trattamento è attribuito al legale rappresentante di Santoni S.p.A., Giuseppe Santoni. Il DPO supporta il Gruppo Santoni nella gestione dei dati personali e nella predisposizione della relativa documentazione, tra cui il Registro contenente l'elenco dei dati trattati dalla Società e delle modalità adottate per il loro trattamento.
Inoltre, Santoni S.p.A. ha attivato un'apposita casella di posta elettronica (privacy.santoni@legalmail.it), attraverso la quale è possibile richiedere informazioni o chiarimenti al DPO in merito al trattamento dei dati personali. Nel 2025, la Capogruppo ha realizzato ulteriori interventi di potenziamento delle infrastrutture hardware, finalizzati a consolidare l'affidabilità e la sicurezza dei sistemi informativi.
I principali strumenti adottati sono riportati nel grafico seguente.

Proseguendo il percorso di evoluzione della propria infrastruttura tecnologica, nel corso del 2025 il Gruppo Santoni ha completato un'importante trasformazione della propria architettura informatica, passando da un modello tradizionale punto-punto a un'architettura basata su microservizi ed eventi. Tale configurazione consente ai diversi componenti aziendali di pubblicare e ricevere informazioni in modo sincronizzato e fluido, favorendo una maggiore scalabilità e rafforzando la sicurezza nella gestione dei dati. Parallelamente, per la gestione degli accessi esterni, è stato introdotto un sistema di API management centralizzato quale punto unico di ingresso per l'interfaccia con i sistemi esterni, rafforzando il controllo degli accessi e incrementando il livello di sicurezza dell'infrastruttura digitale.
In coerenza con quanto preannunciato nel precedente report di sostenibilità, nel corso del 2025 è stata implementata una soluzione di cybersecurity gestita centralmente, supportata da un'apposita dotazione hardware dedicata, che consente il controllo unificato dell'intero parco dispositivi aziendale. Il sistema raccoglie in modo sistematico le informazioni di utilizzo provenienti da tutti i dispositivi connessi (server, postazioni fisse e portatili, tablet e dispositivi mobili) convogliandole verso un unico punto di controllo. L'analisi continua di tali dati consente di individuare comportamenti anomali e di attivare tempestivamente i relativi allarmi, configurando un modello di protezione fondato sul monitoraggio costante e sulla rilevazione proattiva delle minacce.
Nel corso del 2025, il Gruppo Santoni ha portato avanti un importante percorso di trasformazione e consolidamento dei processi aziendali, realizzando alcuni progetti strategici ad alto impatto organizzativo. Tra le iniziative più rilevanti si evidenzia l'internalizzazione di processi chiave quali la fatturazione, i pagamenti e la logistica, oggi gestiti direttamente attraverso ITL, con l'obiettivo di aumentare il controllo operativo, l'efficienza e la qualità del servizio. Parallelamente, è stato completato il percorso di gestione interna del customer service, rafforzando ulteriormente la capacità del Gruppo di garantire un supporto tempestivo e integrato ai propri clienti.
È inoltre proseguito il percorso di valorizzazione del patrimonio informativo aziendale attraverso l'estensione degli strumenti di Business Intelligence e della reportistica direzionale, consentendo una maggiore disponibilità di dati a supporto dei processi decisionali e del monitoraggio delle performance.
Nel 2025 il Gruppo ha inoltre avviato e consolidato diverse iniziative legate all'adozione dell'IA, con l'obiettivo di migliorare la produttività individuale, supportare le attività operative quotidiane e favorire una cultura aziendale sempre più orientata all'innovazione e all'utilizzo consapevole delle nuove tecnologie digitali.
In parallelo, è proseguito il percorso di evoluzione dell'infrastruttura tecnologica e della sicurezza informatica, con l'adozione di soluzioni avanzate per la protezione degli asset aziendali, il rafforzamento delle attività di monitoraggio e la definizione di standard e procedure condivise per garantire elevati livelli di affidabilità, continuità operativa e tutela delle informazioni.
Infine, va rilevato che questa costante e rigorosa attenzione dedicata al rispetto della riservatezza e della privacy di tutti gli interessati, nonché alla gestione dei dati personali e/o sensibili trattati, ha continuato a produrre risultati positivi per il Gruppo che, anche nel corso del 2025, non ha registrato alcun caso di violazione dei dati (data breach) né ricevuto denunce relative a presunte violazioni della privacy dei propri clienti, a testimonianza dell'impegno costante nel garantire la sicurezza e la confidenzialità delle informazioni di tutti gli stakeholder.
Accanto al presidio tecnologico, l'azienda riconosce nella consapevolezza delle persone un fattore determinante per la sicurezza complessiva. In tale prospettiva, nel corso dell'anno è stato avviato un programma di formazione in materia di cybersecurity rivolto a tutto il personale, finalizzato a rafforzare le competenze nella prevenzione delle minacce, con particolare attenzione alla corretta gestione della posta elettronica e al riconoscimento dei tentativi di frode informatica. Le buone pratiche promosse sono concepite per essere applicabili non solo in ambito lavorativo, ma anche nella sfera personale e familiare dei collaboratori.
L'adozione di un sistema di controllo articolato su più livelli ha contribuito a ridurre in misura significativa l'esposizione al rischio informatico. Dando seguito all'obiettivo indicato nell'edizione precedente del presente documento, nel 2025 l'azienda ha portato a compimento l'adozione di un piano di disaster recovery che, attraverso la collaborazione con un partner esterno specializzato, garantisce il ripristino dei sistemi su un'infrastruttura alternativa in tempi contenuti, assicurando la continuità dei processi critici e, in particolare, la salvaguardia dell'operatività produttiva. In via complementare, risulta già operativo dall'anno precedente il mirroring delle applicazioni critiche, dei sistemi applicativi a maggiore criticità, tra cui quelli a supporto della gestione integrata (ERP) e dei processi logistici. Tale meccanismo di duplicazione poggia su due distinti centri di elaborazione dati ubicati in sedi geograficamente separate e prevede, per una porzione delle informazioni, l'appoggio a un'infrastruttura esterna, così da assicurare la regolare

prosecuzione delle attività anche a fronte di eventuali malfunzionamenti.
Il rafforzamento della sicurezza si inserisce in un più ampio percorso di evoluzione dell'architettura informativa aziendale, recentemente orientata verso un modello a microservizi dotato di livelli di protezione aggiuntivi nell'interfacciamento con i sistemi esterni. Tale percorso, per sua natura privo di un punto di arrivo definitivo, riflette l'impegno dell'azienda a mantenere nel tempo standard di sicurezza adeguati all'evoluzione del contesto tecnologico e delle minacce.
Con riferimento alle tecnologie di IA, nel corso del 2025 il Gruppo ha proseguito il percorso di integrazione di tali strumenti nei processi aziendali, riconoscendone il potenziale quale leva per il miglioramento della produttività, dell'efficienza operativa e della qualità delle attività di supporto alle funzioni aziendali.
Parallelamente, il Gruppo monitora con attenzione anche i rischi connessi al loro utilizzo, con particolare riferimento alla tutela delle informazioni aziendali, alla sicurezza dei dati condivisi con piattaforme esterne e alla necessità di garantire un utilizzo conforme ai principi di riservatezza e alle disposizioni interne. L'azienda considera inoltre fondamentale sviluppare competenze adeguate nell'impiego delle tecnologie di IA, nella consapevolezza che un loro utilizzo efficace e responsabile rappresenta un fattore rilevante per preservare la competitività in un contesto caratterizzato da una rapida evoluzione digitale. In tale percorso si inserisce anche il rafforzamento del controllo digitale della filiera che, nel dicembre 2025, ha visto il completamento dell'internalizzazione della logistica e della fatturazione del canale e-commerce, consentendo al Gruppo di acquisire un controllo diretto sui flussi di cassa e sui dati della clientela digitale.
Per assicurare un utilizzo sicuro e responsabile degli strumenti di Intelligenza Artificiale, nel corso dell'anno il Gruppo ha avviato specifiche iniziative di formazione rivolte ai collaboratori, finalizzate a promuovere la conoscenza delle opportunità offerte dall'IA e dei principali rischi connessi al suo impiego. Contestualmente, è stata avviata un'analisi finalizzata alla definizione di una policy aziendale dedicata, volta a disciplinare modalità e ambiti di utilizzo delle tecnologie di IA. In tale contesto, il Gruppo ha individuato Microsoft Copilot quale unico strumento di Intelligenza Artificiale generativa autorizzato per l'utilizzo in ambito lavorativo, al fine di garantire elevati standard di sicurezza, protezione dei dati e conformità alle politiche aziendali.



Indice VSME

LEGENDA

Nella colonna “Disclosure” vengono indicate le disclosure corrispondenti nello standard VSME.

Nella colonna “Par.” vengono indicati i paragrafi corrispondente nello standard VSME.

Nella colonna “Note” vengono indicati eventuali motivazioni per cui la disclosure non è applicabile.

Disclosure	Par.	Sezione del Report di Sostenibilità 2025	Pag.	Note
B1 - Basis for preparation	24 (a-d)	Nota metodologica	8	
	24 (e)	1.1 Dati societari 1.2 Chi siamo	13-14	
	25	6.2.1 Gestione dei rischi	118	
B2 – Practices, policies and future initiatives for transitioning towards a more sustainable economy	26 (a-d)	2.2.2 Strategia di sostenibilità	35	
	27	2.2.2 Strategia di sostenibilità	35	
	28	2.2.2 Strategia di sostenibilità	35	
B3 – Energy and greenhouse gas emissions	29	4.1.1 Consumi energetici ed emissioni	61	
	30 (a-b)	4.1.1 Consumi energetici ed emissioni	61	
	31	4.1.1 Consumi energetici ed emissioni	61	
B4 – Pollution of air, water and soil	32	4.1.2 Inquinamento	64	
B5 – Biodiversity	33	4.3.1 Gestione dei materiali, economia circolare e biodiversità	67	
	34	4.3.1 Gestione dei materiali, economia circolare e biodiversità	67	
B6 – Water	35	4.2.1 Utilizzo della risorsa idrica	66	
	36	4.2.1 Utilizzo della risorsa idrica	66	
B7 – Resource use, circular economy and waste management	37	4.3.2 Gestione sostenibile dei rifiuti	70	
	38 (a-b)	4.3.2 Gestione sostenibile dei rifiuti	70	
	38 (c)	4.3.1 Gestione dei materiali, economia circolare e biodiversità 4.3.2 Gestione sostenibile dei rifiuti	67-70	
B8 – Workforce – General characteristics	39 (a-c)	5.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti	75	
	40	5.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti	75	
B9 – Workforce – Health and safety	41 (a-b)	5.1.4 Salute e sicurezza sul lavoro	94	
B10 - Workforce Remuneration, collective bargaining and training	42 (a-b)	5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità	81	
	42 (c-d)	5.1.3 Formazione e benessere delle risorse umane	85	
B11 – Convictions and fines for corruption and bribery	43	6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione	116	
C1 – Strategy: Business Model and Sustainability – Related Initiatives	47 (a)	1.5 I prodotti Santoni	20	
	47 (b)	5.2.2 Retail e customer experience	99	
	47 (c)	2.1 Modello di business e catena del valore	29	
	47 (d)	2.2.2 Strategia di sostenibilità	35	

C2 – Description of practices, policies and future initiatives for transitioning towards a more sustainable economy	48	2.2.2 Strategia di sostenibilità 5.3.2 La catena di fornitura e il Codice di Condotta Fornitori	35, 108	
	49	Nota metodologica	8	
	50-53	Non rendicontato		Al momento il Gruppo non dispone delle informazioni necessarie per calcolare e rendicontare le emissioni GHG Scope 3.
C3 – GHG reduction targets and climate transition	54	2.2.2 Strategia di sostenibilità	35	
	55	Non rendicontato		Il Gruppo non opera in settori ad alto impatto climatico e non dispone di un piano di transizione per la mitigazione del cambiamento climatico.
	56	Non rendicontato		Il Gruppo sta lavorando alla definizione di un piano di transizione per la mitigazione del cambiamento climatico.
C4 – Climate risks	57	4.1.1 Consumi energetici ed emissioni	61	
	58	Non rendicontato		Si è sviluppata una valutazione preliminare dei rischi climatici, stimandone il livello di rischio, per uso interno. Si sta valutando la possibilità di rendicontare tale informazione in esercizi futuri.
C5 – Additional (general) workforce characteristics	59	5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità	81	
	60	5.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti	75	

C6 – Additional own workforce information - Human rights policies and processes	61 (a-b)	5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità	81	
	61 (c)	6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione	116	
C7 – Severe negative human rights incidents	62 (a)	5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità	81	
	62 (b)	Non applicabile		Non essendo stati rilevati episodi, non vi sono azioni da descrivere
	62 (c)	5.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità 5.2.3 Soddisfazione, sicurezza e tutela dei dati dei clienti	81, 102	
C8 – Revenues from certain sectors and exclusion from EU reference benchmarks	63	6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione	116	
	64	6.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione	116	
C9 – Gender diversity ratio in the governance body	65	1.7 Proprietà e organi societari	25	


EDITION



SANTONISHOES.COM