



Bilancio sostenibilità 2023

Santoni

Bilancio sostenibilità 2023

Santoni S.p.A

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

GIUSEPPE SANTONI

INDICE

Lettera agli stakeholder

Highlights del bilancio di sostenibilità 2023

1. Identità

- 1.1 Chi siamo
- 1.2 La nostra storia
- 1.3 Mission, Vision e Valori
- 1.4 I prodotti Santoni
- 1.5 Struttura del Gruppo Santoni
- 1.6 Proprietà e Governance aziendale
- 1.7 Struttura organizzativa

2. Strategia e sostenibilità

- 2.1 Mercato di riferimento
- 2.2 Panorama normativo e regolamentare
- 2.3 Catena del valore e filiera di appartenenza
- 2.4 Linee strategiche di sviluppo
- 2.5 Gli stakeholder
- 2.6 L'impegno verso i Sustainable Development Goals (SDGs)

3. Analisi di materialità

4. Tradizione e innovazione: il valore del Gruppo Santoni

- 4.1 Creazione di valore condiviso
 - 4.1.1 Valore economico generato e distribuito
 - 4.1.2 Innovazione di processo
 - 4.1.3 Digitalizzazione e IA

5. Responsabilità verso l'ambiente (E)

- 5.1 Cambiamento climatico e inquinamento
 - 5.1.1 Consumi energetici ed emissioni
- 5.2 Acqua e risorse marine
 - 5.2.1 Utilizzo della risorsa idrica
- 5.3 Uso delle risorse ed economia circolare
 - 5.3.1 Gestione sostenibile dei rifiuti
 - 5.3.2 Economia circolare

6. Responsabilità sociale (s)

- 6.1 Risorse umane
 - 6.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti
 - 6.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità
 - 6.1.3 Formazione e benessere delle risorse umane
 - 6.1.4 Salute e sicurezza sul lavoro
- 6.2 Relazioni con i clienti
 - 6.2.1 Marketing e valore del brand
 - 6.2.2 Soddisfazione e sicurezza dei clienti
- 6.3 Relazioni con i fornitori
 - 6.3.1 La scelta dei fornitori e dei materiali
- 6.4 Comunità locale e territorio
 - 6.4.1 Iniziative nel territorio

7. Gestione responsabile del business (G)

- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione
 - 7.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione
- 7.2 Gestione dei rischi e Cybersecurity
 - 7.2.1 Gestione dei rischi
 - 7.2.2 Cybersecurity

Obiettivi ESG 2024

Nota Metodologica

GRI Content Index - ESRS Interoperability Index

Lettera agli stakeholder

Con orgoglio presentiamo il Bilancio di Sostenibilità 2023, un documento che riflette non solo i nostri progressi, ma anche l'impegno continuo del Gruppo Santoni verso un futuro più responsabile e sostenibile. Negli ultimi anni, la nostra azienda ha investito risorse significative nel rafforzare la propria presenza globale, mantenendo, al contempo, un forte legame con la tradizione artigianale che ci contraddistingue. La sostenibilità non è solo un principio guida, ma una leva strategica su cui fondiamo la crescita, abbracciando l'innovazione e il rispetto per l'ambiente, le persone e le comunità in cui operiamo.

Durante il 2023, abbiamo fatto importanti passi avanti nella nostra transizione sostenibile, avviando numerosi progetti che uniscono artigianalità e tecnologia. In linea con la nostra visione di una manifattura responsabile e circolare, il progetto "CALZARE 4.0" ha consolidato il nostro impegno verso prodotti più ecologici, promuovendo la durabilità e la circolarità dei materiali. Anche il nostro programma di digitalizzazione ha continuato a evolversi, perfezionando le integrazioni innovative come la tracciabilità dei prodotti tramite tecnologia NFC, che consente ai nostri clienti di accedere a informazioni dedicate al prodotto acquistato e favorisce una produzione più efficiente e personalizzata.

La dimensione ambientale del fare impresa rimane una priorità per il Gruppo Santoni. Quest'anno abbiamo implementato iniziative significative per ridurre i consumi energetici e le emissioni di CO₂, raggiungendo una diminuzione del 13% rispetto al 2022; inoltre, abbiamo intensificato gli sforzi per ottimizzare l'uso delle risorse idriche e la gestione dei rifiuti. Questo impegno ambientale è una risposta concreta alle sfide climatiche globali e rappresenta un passo verso un'economia sempre più circolare e sostenibile. Al centro del nostro successo ci sono le persone. Santoni continua a promuovere il benessere e la formazione dei propri dipendenti, che rappresentano il cuore della nostra azienda. In linea con i nostri

valori di inclusione e pari opportunità, abbiamo ampliato i programmi di welfare e potenziato le iniziative di formazione e sviluppo per tutti i nostri collaboratori, consolidando il nostro impegno per la crescita professionale e personale. Parallelamente, siamo costantemente impegnati nel supporto alle comunità locali, attraverso collaborazioni con scuole e istituti di formazione per trasferire competenze artigianali alle nuove generazioni. La nostra struttura di governance è pensata per garantire integrità e trasparenza in ogni aspetto della gestione aziendale. Abbiamo rafforzato le politiche di etica e anticorruzione e implementato misure di gestione del rischio e cybersecurity per proteggere i dati e la privacy dei nostri stakeholder. La nostra adesione agli standard di buon governo riflette il nostro impegno verso una gestione responsabile e la nostra volontà di rispondere in modo trasparente e accurato alle esigenze del mercato e degli investitori.

In ottemperanza ai più recenti requisiti normativi europei, ci stiamo impegnando per un allineamento progressivo agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Questa transizione riflette la nostra determinazione a consolidare le pratiche di sostenibilità all'interno del nostro modello di business e a rispondere con trasparenza alle aspettative dei nostri stakeholder. L'allineamento agli ESRS, che completeremo entro il 2025, rappresenta un'opportunità per affinare ulteriormente il nostro sistema di rendicontazione, in modo da offrire una visione sempre più completa e misurabile del nostro impatto ambientale, sociale e di governance.

Guardando avanti, siamo consapevoli delle sfide che ci attendono e della nostra responsabilità nel promuovere un cambiamento positivo. Con l'impegno di tutti, continueremo a rafforzare il nostro contributo a una filiera sostenibile, equa e innovativa, dove ogni scelta riflette i nostri valori aziendali e il nostro rispetto per le generazioni future.

Giuseppe Santoni

Giuseppe Santoni
Presidente e Amministratore Delegato
Santoni S.p.A.



Highlights del Bilancio di Sostenibilità 2023

Economico-Finanziari

Produzione e ricavi: nel 2023, il Gruppo Santoni ha registrato un aumento dei ricavi del 15% rispetto al 2022, raggiungendo un totale di 113,6 milioni di euro, con il 47% delle vendite generate nei mercati extra-UE.

Valore economico distribuito: il valore economico distribuito ai principali stakeholder è stato pari a 102,9 milioni di euro, rappresentando circa l'89% del valore economico generato.

Crescita delle linee di prodotto: incrementi significativi per le linee Classico Donna (+25,3%) e Casual Uomo (+22,7%) hanno consolidato il posizionamento del marchio nei segmenti di lusso e lifestyle.

Environment

Riduzione delle emissioni: Santoni ha ridotto le emissioni complessive di CO₂ del 13% rispetto al 2022, grazie a un maggiore uso di energia rinnovabile e all'ottimizzazione dei consumi.

Gestione delle risorse idriche: i consumi idrici sono stati ridotti del 3,5% rispetto all'anno precedente, grazie a misure di efficienza nelle fasi produttive.

Economia circolare e gestione dei rifiuti: riduzione del 10% nei rifiuti prodotti, con il 97% dei rifiuti non pericolosi avviati al recupero.

Social

Valorizzazione delle risorse umane: programmi di formazione e welfare aziendale rafforzati per i 700 artigiani e collaboratori, con particolare attenzione al benessere e allo sviluppo delle competenze.

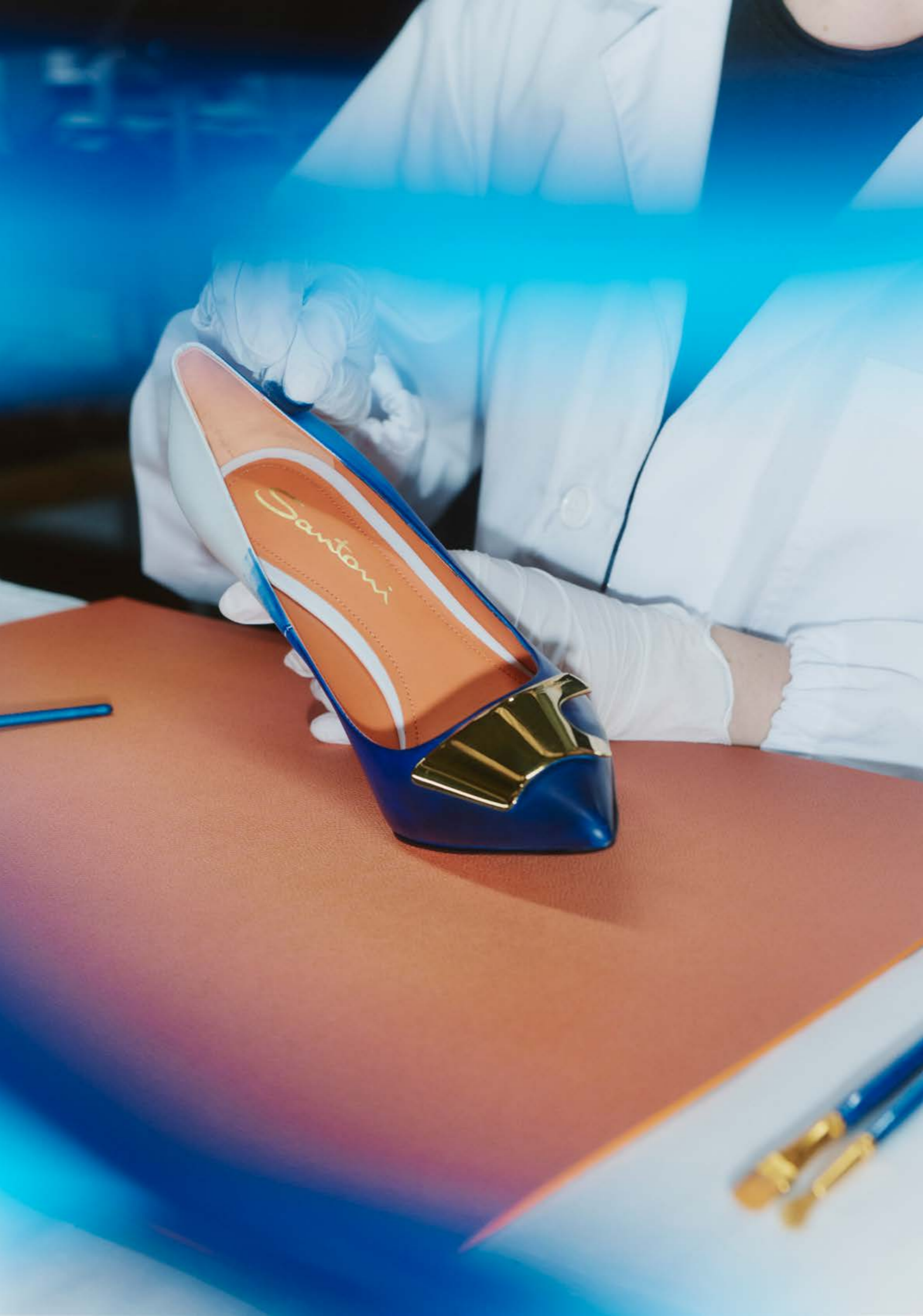
Sostegno alla comunità: collaborazioni attive con scuole e istituti di formazione locali per promuovere e tramandare le competenze artigianali.

Inclusione e pari opportunità: impegno verso politiche di inclusione e parità di genere, supportate da iniziative mirate per migliorare la rappresentanza a tutti i livelli aziendali.

Governance

Cybersecurity e gestione dei dati: rafforzamento delle misure di cybersecurity per proteggere dati sensibili di clienti e stakeholder, integrando nuovi sistemi di protezione.

Allineamento agli ESRS: avvio del percorso di allineamento agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) in vista dell'obbligo di adozione per l'esercizio 2025.



I. Identità

I.1 Chi siamo

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. In ogni creazione si può percepire il tocco magico di queste abili mani grazie alle 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.

1.2 La nostra storia

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. Ogni calzatura Santoni è creata con un'attenzione meticolosa: cucita, tinta e rifinita a mano da esperti artigiani, che combinano tradizione e innovazione in ogni dettaglio. Inoltre, Giuseppe è affiancato nella gestione del Gruppo dal figlio **Gabrio Santoni**, a testimonianza di una storia che perdura nel tempo e di un patrimonio valoriale che si tramanda di generazione in generazione.

Il cuore del Gruppo rimane il suo sapere artigianale, 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".



Nel **2023**, il Gruppo Santoni ha accelerato il suo percorso di espansione internazionale, inaugurando nuove boutique di lusso. Tra queste, le boutique "resort" a Forte dei Marmi e sull'isola di Capri, oltre alla Boutique in Kuwait e una nuova apertura all'interno del prestigioso Department Store Harrods a Londra. Queste nuove aperture testimoniano il consolidamento di Santoni come marchio di lusso globale, pur mantenendo il cuore della sua produzione ancorato al territorio italiano.

1.3 Mission, vision e valori

Mission e vision

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 temperamento degli interessi coinvolti.

Tutte le attività poste in essere dal Gruppo Santoni sono svolte nella piena consapevolezza della responsabilità morale e sociale che la Società ha nei confronti dei propri Soci, dei propri dipendenti, consulenti, partner commerciali e, più in generale, di tutti i soggetti legati da un rapporto di collaborazione con il Gruppo. Si è convinti che il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione debba accompagnarsi al rispetto non solo degli specifici valori aziendali ma altresì delle normative vigenti e dei generali doveri di onestà, integrità, concorrenza leale, correttezza e buona fede.

Santoni Is

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 quasi 700 artigiani tra dipendenti e collaboratori esterni, legati 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.

1.4 I Prodotti Santoni

Il Gruppo Santoni realizza calzature da uomo e da donna caratterizzate da elevata qualità, possibilità di personalizzazione e stile elegante riconoscibile. Nel **2023** il Gruppo ha arricchito la propria offerta con l'introduzione di **materiali innovativi e sostenibili**, con l'obiettivo di trovare un connubio tra avanzamento tecnico e responsabilità ambientale. Infatti, un'attenta attività di ricerca su alternative di origine non animale ha portato all'utilizzo di cotone e lino in alcune collezioni, rispondendo alle esigenze di clienti più attenti al benessere animale, ma mantenendo intatti i valori di qualità e lusso che caratterizzano il marchio.

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 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. I **modelli di questa linea** si suddividono in: doppia fibbia, mocassini, stringati, stivali.



Scarpe Santoni per l'Uomo

Scarpe Santoni per la Donna

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 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. Il 2023 ha segnato un anno di crescita per il segmento delle calzature e degli accessori da donna, che, sebbene in passato rappresen-



Scarpe Santoni Casual



Accessori

tasse una parte marginale del target, sta ora acquisendo una rilevanza sempre più significativa. I **modelli di questa linea** si suddividono in: décolleté, stivali e stivaletti.

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 soles evolute e volumi moderni. Nel 2023, Santoni ha ampliato il proprio segmento di sneakers, in risposta ai cambiamenti del mercato e ai nuovi gusti dei consumatori, pur mantenendo l'identità che contraddistingue il Gruppo. Comfort, qualità e design restano i pilastri della collezione, che mira ad unire l'eleganza delle scarpe sportive di lusso con la funzionalità, per vivere il tempo libero con stile e personalità. I **modelli di questa linea** si suddividono in: sneakers, scarpe basse, sandali, pantofole.

Accessori: piccola pelletteria, cinture, borse e zaini. Pellami ricercati si uniscono a comfort rispondendo alle esigenze di tutti i giorni.

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.

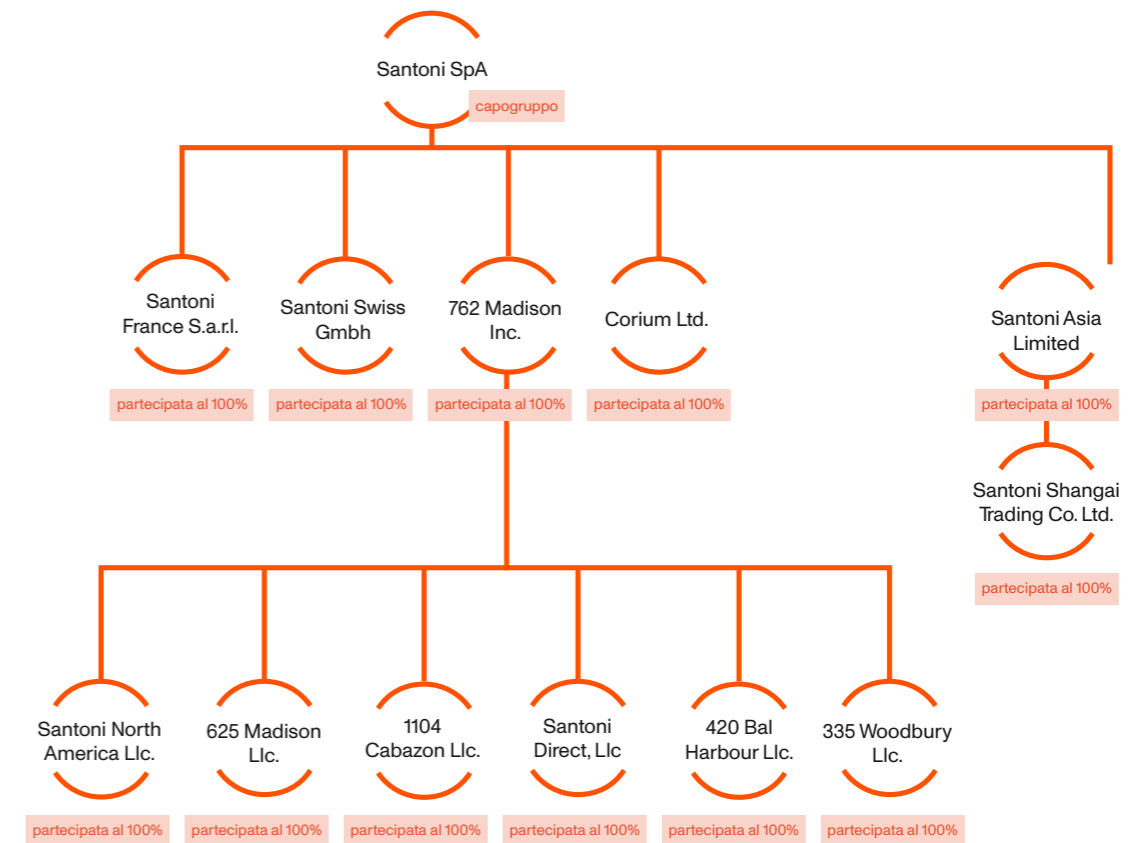
Iniziali: possibilità di aggiunta di iniziali per rendere i prodotti unici e personalizzati.

1.5 Struttura del Gruppo Santoni

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

Tale società è controllata dalla società **SAGI S.a.p.a.**, riconducibile al cav. 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

1.6 Proprietà e organi societari

Il capitale sociale di Santoni S.p.A., al 31/12/23, risulta pari a € 1.800.000,00, suddiviso in azioni dal valore nominale di € 1,00.

Socio	N° Azioni	Valore	%
SAGI Sapa	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**, a cui è affidata la gestione della Società;
- il **Collegio Sindacale**, a cui è affidata la funzione di vigilanza.

Il consiglio di Amministrazione al 31/12/23 presentava la seguente composizione.

Presidente del CdA	Santoni Giuseppe
Amministratrice Delegato	Antinori Alessia
Amministratore Delegato	Poletto Eraldo
Consigliere	Tanoni Paolo
Consigliere	Rinallo Fausto
Consigliere	Pianesi Riccardo

Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il collegio sindacale al 31/12/2023 presentava la seguente composizione:

Presidente	Valentini Piero
Sindaco	Capecchi Daniele
Sindaco	Stizza Paolo
Sindaco supplente	Bruni Francesco
Sindaco supplente	Ciarmatori Dario

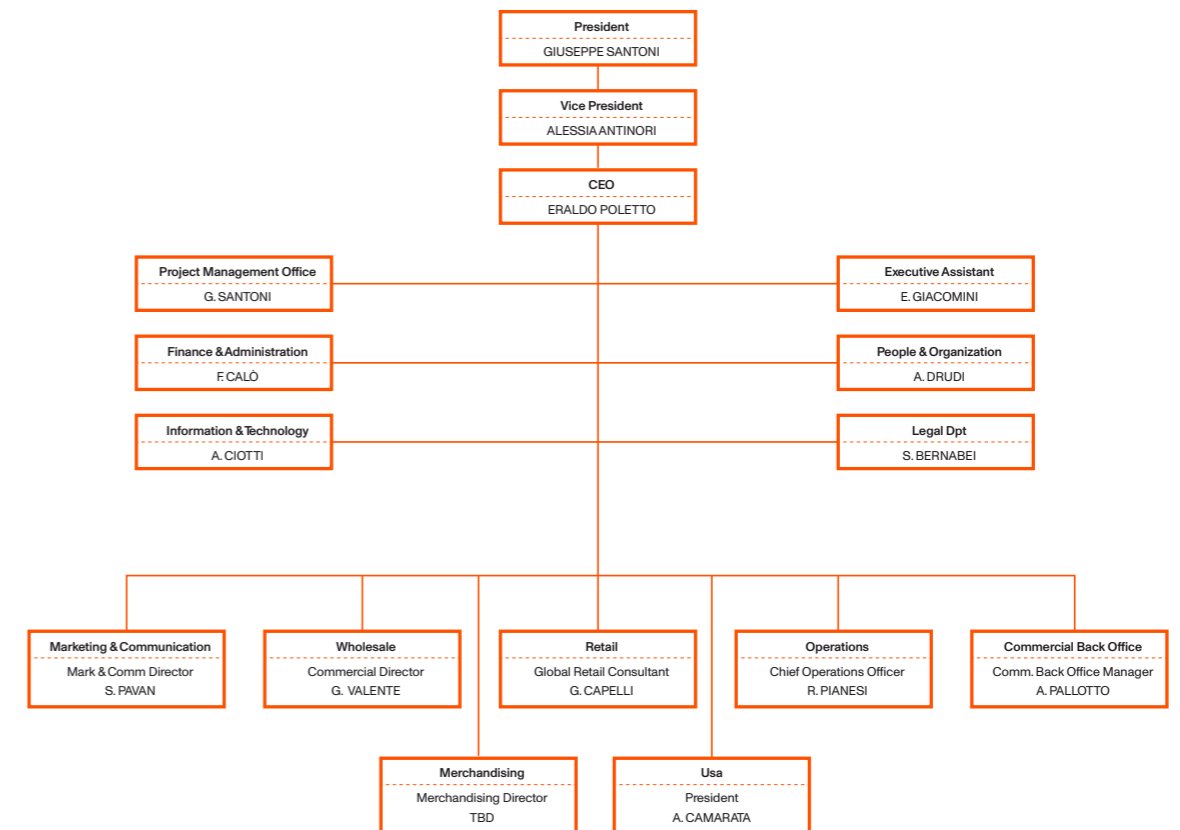
Composizione del Collegio Sindacale

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

1.7 Struttura organizzativa

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. Nel **2023** diverse aree aziendali hanno registrato un significativo potenziamento, con particolare attenzione al settore creativo, che riveste un ruolo centrale nel preservare l'identità del brand.



La struttura organizzativa del gruppo Santoni



2. Strategia e Sostenibilità

2.1 Mercato di riferimento

Il 2023 per il mercato delle calzature è stato un anno complesso sia a livello globale che a livello nazionale, caratterizzato da dinamiche contrastanti e sfide significative. A livello **globale**, la produzione di calzature è scesa del 6%, raggiungendo 22,4 miliardi di paia, il livello più basso degli ultimi dieci anni, ad esclusione dei periodi pandemici. Tale diminuzione è stata determinata dalla contrazione della domanda dei principali mercati, con gli Stati Uniti, la Cina e l'Unione Europea che hanno registrato cali significativi nei consumi, rispettivamente di 749 milioni, 398 milioni e 399 milioni di paia. Anche le esportazioni globali sono diminuite, attestandosi a 14 miliardi di paia, in calo del 9,1% rispetto al 2022. Tuttavia, il valore delle esportazioni ha raggiunto i 168 miliardi di dollari, il secondo più alto di sempre, segnalando un aumento dei prezzi medi di vendita. La produzione è rimasta fortemente concentrata in Asia (87,1% del totale), con la Cina in testa e l'India in crescita.¹

Secondo i dati del World Footwear Yearbook 2024, l'**Europa** rimane un mercato di rilievo per il consumo di calzature; la classifica dei principali mercati per l'acquisto di scarpe vede al primo posto l'Asia, con il 54,7% del totale, seguita da Europa (13,9%) e Stati Uniti (13%). In **Italia**, il 2023 è stato caratterizzato da una prima parte dell'anno promettente, con incrementi a doppia cifra nelle esportazioni e nel fatturato, seguita, però, da un progressivo rallentamento nella seconda metà dell'esercizio, soprattutto nel terzo e quarto trimestre. Tale flessione è stata, in parte, fisiologica, poiché il confronto con il 2022, anno di pieno recupero post-pandemico, ha reso difficile mantenere lo stesso ritmo di crescita. A fine anno, il fatturato complessivo ha mostrato un lieve incremento dello 0,6% (14,58 miliardi di euro), mentre il valore delle esportazioni ha registrato una crescita marginale dello 0,2% (12,7 miliardi di euro). Tuttavia, i volumi esportati sono diminuiti del 10,6% e la produzione nazionale ha subito una contrazione dell'8,6%, assestandosi a 148 milioni di paia, livelli simili a quelli del 2021.

Inoltre, il contesto geopolitico, caratterizzato dal conflitto tra Russia e Ucraina e dalle tensioni in Medio Oriente, ha inciso negativamente sui risultati delle aziende italiane, che hanno dovuto affrontare margini di profitto erosi dall'aumento dei costi. Tale situazione ha portato ad una riduzione del 5,3% nel numero di operatori attivi nel settore rispetto al 2022, sebbene il numero di addetti sia leggermente aumentato. Il ricorso crescente alla cassaintegrazione ha evidenziato le difficoltà il settore dovrà affrontare anche nel futuro prossimo.²

Le esportazioni italiane hanno mostrato dinamiche diverse a seconda delle aree geografiche. Nei mercati dell'UE, che rappresentano circa due terzi della domanda estera, il volume delle esportazioni è calato dell'8,9%, ma il valore è aumentato del 5,3%, grazie a prezzi più alti. Al di fuori dell'UE, le esportazioni hanno registrato una flessione sia nei volumi (-13,6%) che nel valore (-4%). La Francia ha rappresentato un'eccezione tra i principali mercati europei, mantenendo i volumi stabili e registrando un incremento del 15,5% in valore. Al contrario, la Germania ha mostrato un netto rallentamento, con una contrazione del 19,6% in volume e del 3,1% in valore. Nei mercati extraeuropei, il Far East ha mostrato segnali positivi, con una crescita del 16,3% in valore e del 7% in volume, grazie all'elevata domanda di prodotti di alta gamma. Al contrario, Stati Uniti e Canada hanno registrato una flessione significativa nei volumi (-20,5% e -29%, rispettivamente), mentre il Regno Unito ha continuato a mostrare difficoltà. Le esportazioni verso la Russia e l'Ucraina hanno segnato un rimbalzo rispetto al crollo del 2022, pur restando al di sotto dei livelli pre-conflitto del 2021. Sul fronte domestico, i consumi interni hanno subito un calo del 3% in volume e dell'1,5% in valore, interrompendo il trend di ripresa che era stato avviato a seguito della pandemia. Le vendite online si sono ridimensionate, ma mantengono una quota di mercato superiore rispetto ai valori del 2019. I canali di vendita tradizionali, invece, hanno subito contrazioni, ad eccezione dei negozi di articoli sportivi che sono rimasti stabili. Gli acquisti di turisti stranieri hanno contribuito a sostenere il settore, con un incremento rispetto all'anno precedente.

¹ Italian Trade Agency - "News dalla rete ITA".

² Assocalzaturifici - "Il settore calzaturieri italiano 2023".

2.2 Panorama normativo e regolamentare

Il panorama normativo e regolamentare nel campo del reporting di sostenibilità è in costante trasformazione, riflettendo l'importanza crescente data alla trasparenza e alla responsabilità sociale e ambientale delle aziende. Tre delle principali normative in questo ambito sono: la Tassonomia UE, la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e la Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD).

Tassonomia UE

La Tassonomia UE è un sistema di classificazione creato dalla Commissione Europea per identificare le attività economiche considerate sostenibili dal punto di vista ambientale. Il suo obiettivo principale è fornire trasparenza a investitori, aziende e responsabili politici, facilitando l'orientamento degli investimenti verso progetti e attività che contribuiscono agli obiettivi ambientali dell'Unione Europea. Questa normativa interessa principalmente le grandi aziende quotate, le istituzioni finanziarie e altri operatori che offrono prodotti finanziari nell'UE. La Tassonomia influenzerà le catene produttive, incentivando l'adozione di pratiche più sostenibili e la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Le aziende dovranno adattarsi a criteri specifici per essere considerate conformi, il che comporterà un'attenzione maggiore all'efficienza energetica, alla riduzione delle emissioni e alla gestione sostenibile delle risorse naturali.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) è una revisione significativa della precedente direttiva sulla rendicontazione non finanziaria (Non-Financial Reporting Directive - NFRD). La CSRD amplia l'obbligo di rendicontazione a un numero molto più elevato di aziende, inclusi i grandi enti di interesse pubblico, le PMI quotate e altre grandi imprese. Questa direttiva richiede alle aziende di fornire informazioni dettagliate sulle loro performance ambientali, sociali e di governance, compresi gli impatti climatici, la diversità e l'inclusione, i diritti umani e la governance aziendale.

La CSRD mira a migliorare la qualità e la comparabilità dei dati di sostenibilità, rendendo le informazioni più utili per investitori e altri stakeholder. Le catene produttive saranno influenzate dalla necessità di raccogliere dati specifici e di implementare sistemi di gestione e monitoraggio della sostenibilità più solidi.

Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)

La Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) rappresenta un ulteriore passo avanti nella regolamentazione della sostenibilità aziendale. Questa direttiva richiede alle grandi aziende di effettuare una due diligence sui diritti umani e sull'ambiente lungo le loro catene produttive. Le aziende dovranno identificare, prevenire, mitigare e rendere conto degli impatti negativi delle loro attività, non solo all'interno delle proprie operazioni, ma anche tra i loro fornitori e partner commerciali. La CSDDD si applica principalmente alle grandi imprese con un numero significativo di dipendenti o con un alto fatturato. Questa normativa porterà a un maggiore controllo e trasparenza nelle catene produttive, costringendo le aziende a migliorare le pratiche di gestione dei rischi e a garantire il rispetto dei diritti umani e degli standard ambientali lungo tutta la catena di approvvigionamento. Il Gruppo Santoni sarà tenuto a rispettare la CSRD a partire dal 2025 e, di conseguenza, anche la Tassonomia UE. Ciò implica la necessità di adeguarsi progressivamente alle nuove direttive europee sulla sostenibilità. Nonostante l'obbligo normativo futuro, il Gruppo Santoni ha già iniziato a conformarsi a queste normative per prepararsi adeguatamente. Questo approccio proattivo rafforzerà la posizione competitiva del Gruppo Santoni nel mercato, contribuendo a creare valore a lungo termine per tutti gli stakeholder e promuovendo pratiche sostenibili e responsabili lungo tutta la catena del valore.

2.3 Catena del valore e filiera di appartenenza

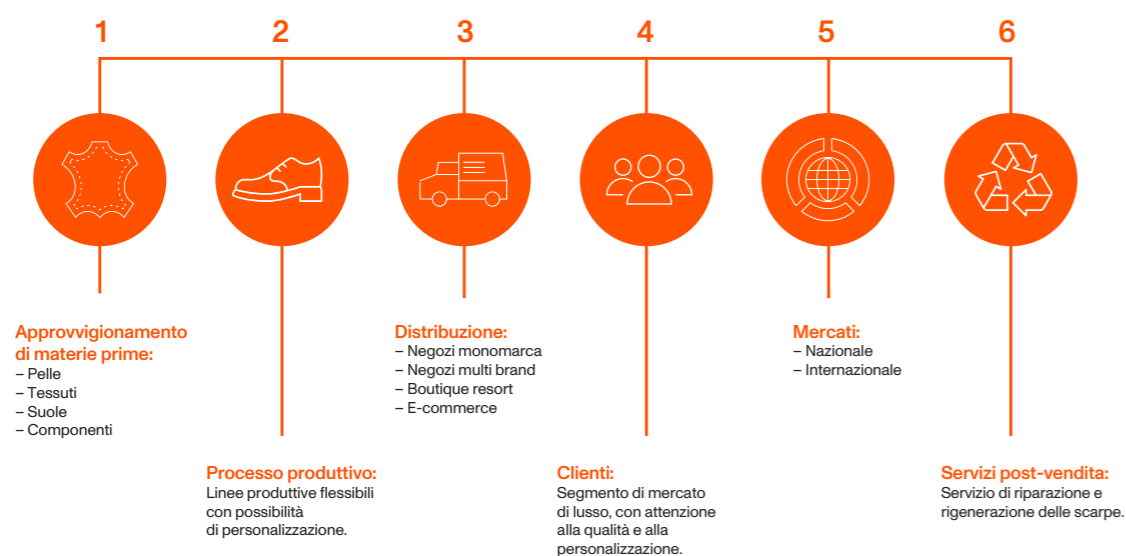
Il Gruppo Santoni mira a creare valore combinando l'artigianalità con l'efficienza industriale, offrendo prodotti in pelle in grado di adattarsi alle diverse occasioni. Negli ultimi anni il Gruppo ha intrapreso diverse iniziative con l'obiettivo di rafforzare il proprio modello di business, caratterizzato dall'integrazione tra innovazione tecnologica, economia circolare e centralità del cliente.

Le **attività produttive e logistiche** si concentrano nella sede di Corridonia, dove il Gruppo persegue elevati standard di eccellenza e sostenibilità, migliorando continuamente i processi nel rispetto della tradizione. La produzione, “**customer-centered**”, si basa su linee flessibili che permettono la personalizzazione dei prodotti per soddisfare le esigenze specifiche dei clienti. Inoltre, al fine di garantire la **tracciabilità** dei propri prodotti lungo tutta la filiera, il Gruppo Santoni utilizza la tecnologia NFC su alcune linee di calzature. Tale sistema permette di monitorare ogni fase del processo produttivo, dalla trasformazione del materiale grezzo fino alla consegna del prodotto finito. La tracciabilità non solo migliora la gestione interna del flusso di materiali, ma consente anche di rispondere alle crescenti richieste di certificazione dei mercati internazionali, come gli Stati Uniti e l'India, dove vengono richiesti standard ambientali particolarmente rigorosi.

Le attività di **ricerca e sviluppo** rappresentano una componente centrale della filiera del Gruppo Santoni, con l'obiettivo di creare materiali innovativi e processi produttivi maggiormente sostenibili. Una delle iniziative più promettenti è la collaborazione con l'Università di Camerino per sviluppare un materiale proprietario derivato da proteine di scarto e materiali riciclati. Tale materiale intende riprodurre le caratteristiche sensoriali e qualitative della pelle, garantendo al contempo maggiore sostenibilità e salvaguardando la biodiversità.

Le **attività infrastrutturali** principali del Gruppo Santoni si concentrano principalmente tra Milano e Corridonia, includendo direzione, amministrazione, ufficio legale e controllo qualità. La **gestione delle risorse umane** è un elemento strategico per il Gruppo, vista la natura artigianale dei prodotti e l'alto livello di specializzazione richiesto alle maestranze. In linea con i valori aziendali di “essere famiglia” e “benessere”, sono state implementate varie iniziative, tra cui Santoni Virtus, un programma di welfare aziendale, e la creazione di una mensa interna per i dipendenti.

Per le attività di **approvvigionamento delle materie prime**, il Gruppo Santoni si rifornisce principalmente di pellami e altri materiali da fornitori europei, con una predilezione verso quelli italiani. Il pellame utilizzato nel processo produttivo proviene dalla filiera alimentare, evitando in tal modo l'abbattimento di animali esclusivamente ai fini della produzione di calzature. Tale approccio favorisce alla riduzione del proprio impatto ambientale e promuove una gestione maggiormente sostenibile delle risorse. Il Gruppo tende ad approvvigionarsi presso concerie certificate secondo gli standard di Leather Working Group (LWG). Altri materiali, come tessuti e componenti per le soles provengono prevalentemente da fornitori UE, mentre alcune materie prime grezze vengono trasformate in Italia al fine di garantire qualità e tracciabilità, in un contesto che sempre più richiede il controllo della propria filiera. La diversificazione dei fornitori permette di ridurre al minimo il rischio di ritardi e garantisce la qualità costante dei prodotti.



La catena del valore di Santoni

Gruppo **distribuisce** i propri prodotti con l'ausilio di diversi canali, quali negozi monomarca, negozi multibrand, e-commerce e boutique "resort", spesso stagionali e con prodotti in limited edition, in destinazioni di lusso come Capri e Miami. La logistica è organizzata in modo da minimizzare i tempi di attesa, garantendo consegne rapide ai propri clienti e mantenendo elevati standard qualitativi.

Il Gruppo Santoni opera su **mercati** sia nazionali che internazionali. Nel 2023, l'azienda ha intensificato la propria presenza nel mercato statunitense, partecipando ad eventi chiave per rafforzare la propria immagine in un contesto altamente competitivo. Inoltre, il Gruppo ha affrontato nuove sfide normative al fine di espandersi in mercati come l'India, che ha recentemente introdotto dei requisiti più stringenti per l'importazione di calzature.

I **clienti** del Gruppo appartengono prevalentemente ad un segmento di mercato di lusso, con elevata attenzione alla qualità, alla personalizzazione e alla sostenibilità. Si tratta spesso di clienti internazionali, esigenti e alla ricerca di prodotti esclusivi.

Il **marketing**, gestito principalmente dalle sedi di Milano e Corridonia, supporta l'espansione del brand e la valorizzazione del "saper fare". Nel 2023, il Gruppo Santoni ha lanciato l'Accademia dell'Eccellenza, un progetto che mira a sottolineare l'impegno del Gruppo nella formazione e nel mantenimento delle competenze artigianali tradizionali. Tale iniziativa si inserisce all'interno del più ampio progetto "Santoni Culture", un programma che mira a preservare e trasmettere il know-how artigianale, integrando, al tempo stesso, tecniche di produzione innovative.

Il Gruppo promuove la sostenibilità attraverso **servizi post-vendita**, disponibili sia fisicamente che online, di riparazione e rigenerazione delle calzature, che permettono di estendere la vita utile dei prodotti, riducendo la necessità di nuove produzioni. Tale approccio sostiene l'economia circolare, minimizzando gli sprechi e l'uso delle risorse. Nel 2023, il Gruppo Santoni ha esteso questo servizio anche alle sneakers, aumentando così l'offerta di soluzioni sostenibili per diverse categorie di calzature.



Gantoni

2.4 Linee strategiche di sviluppo

SWOT Analysis

La direzione aziendale ha sviluppato la seguente analisi strategica di tipo SWOT che permette di schematizzare il posizionamento dell'azienda rispetto ai competitor e rispetto al mercato. Questa analisi è stata la base per l'elaborazione delle linee strategiche aziendali.

	PLUS	MINUS
Prospettiva interna	<p>Strenghts (Punti di forza)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Qualità intrinseca del prodotto (value for money) – Competenza e qualità delle maestranze – Posizionamento riconosciuto su segmenti di mercato ad alto prezzo – Radicamento nel territorio 	<p>Weaknesses (Punti di debolezza)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Realtà indipendente, non collegata a grandi gruppi del lusso – Limitata presenza sul canale diretto
Prospettiva esterna	<p>Opportunities (Opportunità)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Integrazione di laboratori esterni da integrare nel processo produttivo – Mercato Far East – Affermarsi di tendenze di consumo che si basano sulla personalizzazione del prodotto – Introduzione di nuovi modelli di Business per sviluppare potenziali inespressi (Ordini bulk, replenishment) – Focalizzazione collezione 	<p>Threats (Minacce)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Crescente attrattività dei global competitor sul mercato locale delle risorse umane – Instabilità geo-politica su mercato EX-URSS, Ucraina e Medio Oriente – Rischio Credito clienti indiretti – Disaffezione clienti nei confronti del modello "Lusso"

Iniziative strategiche

Potenziamento del rapporto con il cliente finale e valorizzazione del Made in Italy

Il Gruppo Santoni ambisce a incrementare sempre più il rapporto diretto con il cliente finale, puntando su canali retail selezionati e su una rete di boutique monomarca in espansione, con aperture mirate in località turistiche di alto profilo come Capri e Forte dei Marmi. Questa strategia permette di comunicare i valori del Made in Italy, rafforzando la percezione di Santoni come brand sinonimo di artigianalità e lusso italiano. La scelta di location esclusive consente inoltre di proporre collezioni pensate per la clientela locale, come le calzature decorate con motivi specifici legati alle tradizioni e alle estetiche delle singole destinazioni.

Accademia dell'Eccellenza: preservare e tramandare il know-how artigianale

Lanciata nel 2023, l'Accademia dell'Eccellenza rappresenta un'iniziativa centrale nella strategia del Gruppo Santoni per valorizzare le competenze artigianali tradizionali e attrarre giovani talenti. Il programma, della durata di quattro settimane, combina una settimana di formazione teorica con tre settimane di pratica intensiva presso la sede aziendale di Corridonia, coinvolgendo ogni anno gruppi di 15-18 partecipanti. Con un tasso di assunzione pari all'80% tra i partecipanti, l'Accademia rafforza la capacità del Gruppo di mantenere alti standard di qualità e rispondere alla crescente richiesta di prodotti di lusso autenticamente Made in Italy, assicurando che il patrimonio di competenze artigianali continui a essere un pilastro strategico del Gruppo.

Potenziamento nel segmento del lusso

Per consolidare la sua posizione nel mercato del lusso, il Gruppo Santoni ha intrapreso collaborazioni e sviluppato linee esclusive in sintonia con le aspettative dei consumatori di alto profilo. Attraverso l'Accademia dell'Eccellenza, il Gruppo mantiene e valorizza il know-how artigianale, investendo nella formazione di giovani talenti per garantire competenze sempre aggiornate e trasmettere l'artigianalità italiana ai nuovi mercati. Santoni mira a rafforzare il posizionamento nel segmento del lusso anche tramite un incremento del numero di boutique monomarca entro il 2026, garantendo un'esperienza coerente e di alta qualità a livello globale.

Espansione del canale digitale e omnicanalità

La strategia del Gruppo Santoni prevede una forte integrazione tra canali fisici e digitali, con l'implementazione di un sistema di gestione ordini che permette ai negozi fisici di evadere ordini e-commerce in base alla posizione del cliente. Questo

approccio omnicanale mira a migliorare l'esperienza di acquisto del cliente e a rispondere rapidamente alle richieste dei mercati globali, mantenendo la coerenza dell'offerta e minimizzando i tempi di consegna. Il potenziamento dell'e-commerce si traduce anche in un miglioramento dell'accessibilità ai prodotti di lusso Santoni a livello globale.

Rafforzamento della brand identity tramite collaborazioni e iniziative di marketing esperienziale

Nel 2023, Santoni ha potenziato l'identità del brand collaborando con artisti e designer per creare edizioni speciali e collezioni limitate, specifiche per eventi o boutique particolari. Questa strategia rafforza l'esclusività del marchio e crea un legame emotivo con il cliente, attraverso iniziative di marketing esperienziale che valorizzano la tradizione e la qualità artigianale delle calzature. La collaborazione con l'Accademia delle Belle Arti di Macerata per lo sviluppo di un corso avanzato riflette questa visione, con l'obiettivo di formare talenti capaci di innovare senza perdere il legame con la tradizione.

Strategia di sostenibilità

Sviluppo di materiali innovativi e non di origine animale

La sostenibilità è al centro della visione strategica del Gruppo Santoni, che lavora attivamente allo sviluppo di nuovi materiali sostenibili. La collaborazione con l'Università di Camerino ha portato alla creazione di materiali innovativi, utilizzando proteine di scarto come la caseina e fibre naturali come cotone e lino. Questo permette di rispondere alle richieste di una clientela sempre più attenta all'ambiente, mantenendo elevati standard di qualità e design. Le collezioni create includono tomaie non di origine animale, con soles in cuoio, offrendo un equilibrio tra sostenibilità e lusso artigianale. Sempre in quest'ottica, Santoni sta sviluppando una pelle sintetica proprietaria, con caratteristiche estetiche e tecniche simili alla pelle tradizionale ma con un minore impatto ambientale. Questo progetto, allineato ai principi dell'economia circolare, permette di creare alternative di alta qualità senza compromettere le prestazioni e la longevità del prodotto. L'obiettivo è utilizzare questo materiale in calzature e accessori, contribuendo a ridurre la dipendenza dai materiali di origine animale e rispondendo alle normative ambientali più stringenti sui mercati globali.

Rigenerazione e riciclo dei prodotti per promuovere un consumo responsabile

Santoni ha ampliato il programma di rigenerazione delle calzature, consentendo ai clienti di riparare e rigenerare le loro scarpe, incluse le sneaker. Questo approccio prolunga la vita utile dei prodotti, riducendo la necessità di nuove produzioni e minimizzando l'impatto ambientale. Il servizio risponde alla crescente domanda di sostenibilità da parte dei clienti, che apprezzano soluzioni capaci di estendere il ciclo di vita delle calzature di lusso.

Riduzione dell'impronta ambientale lungo la catena di fornitura

Nel 2023, Santoni ha avviato un processo di certificazione ambientale dei fornitori e ha collaborato con partner che rispettano standard di sostenibilità come il Leather Working Group. Questa selezione dei fornitori permette di ridurre l'impatto ambientale e garantisce che i materiali utilizzati, come il pellame, provengano da filiere tracciabili e rispettose dell'ambiente. Inoltre, Santoni sta diversificando le fonti di approvvigionamento delle soles per migliorare la resilienza della catena di fornitura e ridurre l'impatto ambientale legato al trasporto dei materiali.

Programmi di welfare aziendale per il benessere dei dipendenti

Santoni è impegnata nella promozione di un ambiente di lavoro positivo e inclusivo, con iniziative mirate al benessere fisico e psicologico dei dipendenti appartenenti a determinate categorie. Nel 2023, attraverso il programma "Conciliamo" sono stati introdotti benefit come voucher per assistenza sanitaria, supporto psicologico e un sistema di congedi flessibili per i neogenitori. Questa attenzione al welfare aziendale riflette la volontà di Santoni di creare un ambiente lavorativo che promuova il benessere delle persone e migliori la loro qualità di vita, consolidando il senso di appartenenza al Gruppo.

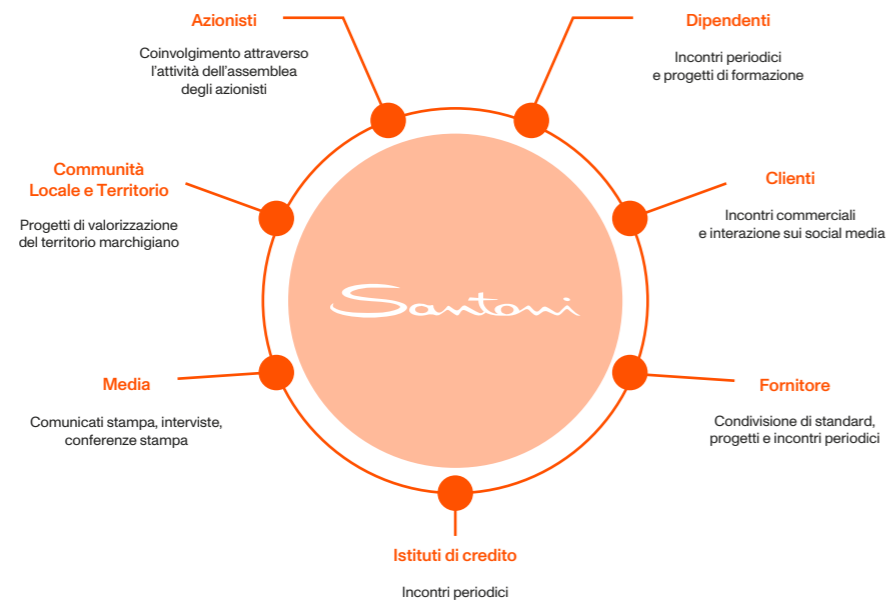
Rafforzamento delle politiche di trasparenza e gestione del rischio

Per mantenere elevati standard di integrità e responsabilità, Santoni ha implementato misure avanzate di gestione del rischio, con un focus su cybersecurity e protezione dei dati sensibili dei clienti e degli stakeholder. La gestione della sicurezza informatica è supportata da sistemi aggiornati e protocolli rigorosi, garantendo così una protezione adeguata delle informazioni aziendali. Inoltre, l'adozione di un codice etico rafforzato e le iniziative anticorruzione rinnovano l'impegno verso una governance responsabile, che risponde alle crescenti aspettative dei mercati globali.

2.5 Gli stakeholder

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. Il sistema di relazioni di Santoni con i propri stakeholder prevede:



Gli stakeholder di Santoni

Categoria di stakeholder	Attività di engagement (Progetti – Iniziative – Relazioni)	Temi
Azionisti	<ul style="list-style-type: none"> – Assemblea degli azionisti – Sito internet 	<ul style="list-style-type: none"> – Performance economiche
Dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> – Dialogo costante con Direzione Risorse umane – Incontri informali / istituzionali – Incontri di formazione – Politiche retributive – Employer branding – Iniziative di welfare aziendale – DEM aziendali di comunicazione interna 	<ul style="list-style-type: none"> – Salute e sicurezza – Benessere e formazione – Pari opportunità e diversità
Clienti	<ul style="list-style-type: none"> – Interazione tramite incontri commerciali / workshop e presentazioni – Incontri progettuali – Social network – Sito web e Altri canali di comunicazione dedicati – Newsletter informative 	<ul style="list-style-type: none"> – Privacy dei clienti – Salute e sicurezza dei clienti – Performance sociali e ambientali
Fornitori	<ul style="list-style-type: none"> – Incontri commerciali – Definizione e condivisione di standard – Partnership su progetti (prodotti e innovazione) 	<ul style="list-style-type: none"> – Pratiche di approvvigionamento – Valutazione ambientale dei fornitori
Istituti di credito	<ul style="list-style-type: none"> – Assemblea degli azionisti – Sito Internet – Incontri periodici 	<ul style="list-style-type: none"> – Performance economiche – Performance ESG
Media	<ul style="list-style-type: none"> – Interviste – Conferenze stampa – Sito web istituzionale – Comunicati stampa 	<ul style="list-style-type: none"> – Impatti economici indiretti – Performance sociali e ambientali
Comunità locale e territorio	<ul style="list-style-type: none"> – Incontri con rappresentanti comunità locali – Collaborazione a progetti di open innovation – Formazione e responsabilità sociale 	<ul style="list-style-type: none"> – Impatti economici indiretti – Performance sociali e ambientali

Gli stakeholder di Santoni

2.6 L'impegno verso i Sustainable Development Goals (SDG)

Santoni condivide e adotta un modello di sviluppo sostenibile. Per tale motivo si impegna nella progressiva integrazione dei Sustainable Development Goals (SDGs) nel suo modello di business e nella propria strategia.

Gli SDGs, sanciti nell'Agenda 2030 dell'Organizzazione delle Nazioni Unite, rappresentano 17 obiettivi interconnessi, definiti dall'ONU come strategia "per ottenere un futuro migliore e più sostenibile per tutti". Gli obiettivi di sviluppo sostenibile mirano ad affrontare un'ampia gamma di questioni relative allo sviluppo economico, sociale e ambientale. I 17 obiettivi sono articolati in 169 target, a loro volta collegati a indicatori, che ne facilitano la comprensione, la traduzione in azioni concrete e il monitoraggio.

Nella tabella che segue vengono illustrati gli SDGs a cui Santoni contribuisce attivamente, indicando per ciascuno il target di riferimento e le azioni intraprese dalla Società per il suo conseguimento.



SDG	Target	Azioni intraprese
 <p>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p>	<p>8.2</p> <p>Raggiungere livelli più elevati di produttività attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche concentrandosi sui settori ad alto valore aggiunto e ad alta intensità di manodopera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Progetti Industry 4.0 per l'avanzamento tecnologico della produzione (progetti SSM e CARL) – Programmi di formazione specifici per le diverse qualifiche professionali.
 <p>9 INDUSTRY INNOVATION AND INFRASTRUCTURE</p>	<p>9.5</p> <p>Potenziare la ricerca scientifica e le capacità tecnologiche dei settori industriali, anche aumentando il numero di addetti alla ricerca e sviluppo e la spesa pubblica e privata in tale ambito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Collaborazioni con partner pubblici (es. Ministero dello Sviluppo Economico, Regione Marche, Università Politecnica delle Marche) e privati (es. Mercedes AMG, IWC Schaffhausen) per realizzare innovazioni tecnologiche orientate al miglioramento della qualità dei prodotti e all'utilizzo più efficiente delle risorse.
 <p>12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</p>	<p>12.5</p> <p>Entro il 2030, diminuire significativamente la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclo e il riutilizzo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Forte attenzione alla qualità dei prodotti che ne assicura una lunga durata nel tempo – Il Gruppo propone un servizio di riparazione e rigenerazione delle scarpe usate che contribuisce ad allungarne la vita utile.

L'impegno di Santoni verso gli SDGs



3. Analisi di materialità

L'analisi di materialità definisce gli aspetti rilevanti, cosiddetti "materiali", per un'organizzazione. Coerentemente con quanto definito dalla versione 2021 dei GRI Standards, un argomento è ritenuto rilevante se è in grado di rappresentare gli impatti dell'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, compresi quelli sui diritti umani. Trattasi quindi di un impatto inside-out (c.d. impact materiality).

La definizione degli aspetti materiali per Santoni e per i suoi stakeholder avviene annualmente in base a un processo strutturato conforme agli standard di riferimento.

Come evidenziato, nel corso del 2023, il Gruppo ha aggiornato la propria Analisi di Materialità al fine di recepire i cambiamenti intercorsi all'interno dell'organizzazione e le novità connesse alla versione 2021 dei GRI Standards. Pertanto, Santoni, in conformità alle previsioni dello standard GRI3-2021, ha provveduto all'aggiornamento dell'analisi di materialità. La società ha quindi identificato i suoi impatti effettivi (attuali) e potenziali, negativi e positivi, prevedibili e non, reversibili e irreversibili sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli impatti sui diritti umani, derivanti dalle attività dell'organizzazione complessivamente intesa.

In dettaglio, in linea con quanto previsto dal nuovo GRI 3: Temi materiali 2021, l'individuazione dei temi materiali è stata effettuata seguendo le fasi di seguito illustrate.



Nella fase iniziale, l'organizzazione ha condotto un'analisi del contesto in cui opera e della propria strategia e dei propri processi, a livello aziendale e di filiera, nonché ha analizzato elementi estratti da banche dati e fonti documentali esterne al fine di identificare gli impatti generati sull'economia, sull'ambiente e/o sulle persone.

Questa fase ha costituito la base per il successivo processo di identificazione degli impatti positivi e negativi. Nello specifico, gli impatti positivi sono quelli che generano benefici per l'economia, l'ambiente e le persone, per converso, gli impatti negativi sono quelli che non contribuiscono allo sviluppo sostenibile. Gli impatti sono inoltre stati collocati nella filiera produttiva (a monte, diretto, a valle).

Successivamente a tale fase, la società ha provveduto alla valutazione della portata degli impatti sulla base dei criteri stabiliti dal GRI 3: Temi materiali 2021, vale a dire la gravità e la probabilità dell'impatto. La gravità di un impatto è una valutazione complessa che tiene conto di diversi fattori, tra cui scala, ambito, caratteristiche di irrimediabilità e conformità alle norme e agli accordi internazionali, nonché dal contesto in cui si verifica. Nella valutazione della gravità, l'organizzazione ha identificato tre livelli: bassa, media e alta. La probabilità di un impatto si riferisce alla possibilità che l'impatto accada e può essere misurata o determinata qualitativamente o quantitativamente. In questo caso si è fatto ricorso a una scala qualitativa che suddivide gli impatti in potenziali (di manifestazione non certa) e attuali (di manifestazione certa). Nel caso degli impatti potenziali si è provveduto anche a valutare qualitativamente la loro possibilità di accadimento; a titolo esemplificativo, se la gravità dell'impatto è alta ma la possibilità di accadimento dell'impatto è bassa, l'impatto è stato categorizzato come un impatto ad alta gravità ma poco probabile.

Sulla base della valutazione della portata degli impatti, in funzione della loro gravità e probabilità, è stata effettuata la **prioritizzazione degli impatti più rilevanti e dei relativi temi materiali**, di seguito elencati, che rappresentano impatti positivi/negativi attuali e potenziali, la loro posizione nella filiera (diretta/ a monte/ a valle) e la loro entità, sintetizzata da un punteggio da 1 a 5 in cui 1 indica bassa gravità e bassa probabilità e 5 alta gravità e alta probabilità e i punteggi intermedi le varie combinazioni tra valutazioni assegnate a gravità e probabilità. L'analisi suggerisce che il Gruppo si trova a bilanciare aspetti ambientali, sociali ed economici. I temi legati al valore condiviso e al benessere dei dipendenti sono particolarmente rilevanti, indicando che l'azienda punta molto su pratiche di sostenibilità e responsabilità sociale. Ciò, potrebbe essere parzialmente dovuto al fatto che il settore di appartenenza e il tipo di produzione operata dal Gruppo Santoni sono particolarmente "labour intensive".

Tema Materiale	Descrizione Impatto	+/- A/P	Posizione Nella Filiera	Significatività
Creazione di valore condiviso	Il Gruppo Santoni crea valore economico condiviso contribuendo allo sviluppo economico delle comunità locali, offrendo opportunità di lavoro e investendo in iniziative sociali.	+ A	○ ● ○	■ ■ ■ ■ ■
Cambiamento climatico e inquinamento	L'attività produttiva implica emissioni, che impattano sul cambiamento climatico. Il Gruppo Santoni utilizza fonti rinnovabili al fine di contenere tale impatto negativo.	- A	○ ● ○	■ ■ ■ ■ □
Acqua e risorse	Le attività a monte della filiera produttiva impiegano acqua in quantità significative. Il Gruppo consuma modiche quantità della risorsa nelle fasi produttive e ha, tuttavia, adottato politiche di sensibilizzazione volte alla riduzione dei consumi e degli sprechi idrici.	- A	● ○ ○	■ ■ ■ ■ □
Biodiversità ed ecosistemi	I prodotti richiedono l'uso di pelle animale, con impatti negativi sulla biodiversità e sull'ecosistema. Per ridurre tali effetti, il Gruppo si rifornisce esclusivamente da fornitori della filiera alimentare, evitando l'abbattimento di animali destinati solo alla produzione di pellami.	- A	● ○ ○	■ ■ ■ □ □
Uso delle risorse ed economia circolare	Il Gruppo adotta politiche volte all'allungamento del ciclo di vita del prodotto e all'utilizzo di materiali riciclati per il packaging e per i materiali interni alla confezione.	+ A	○ ● ○	■ ■ ■ □ □
	Il Gruppo e la sua filiera producono rifiuti pericolosi e non pericolosi, la cui gestione inadeguata può avere impatti negativi sull'ambiente e sull'economia aziendale. Il Gruppo adotta politiche per una gestione responsabile dei rifiuti.	- A	● ○ ○ ○ ● ○ ○ ○ ●	■ ■ ■ □ □

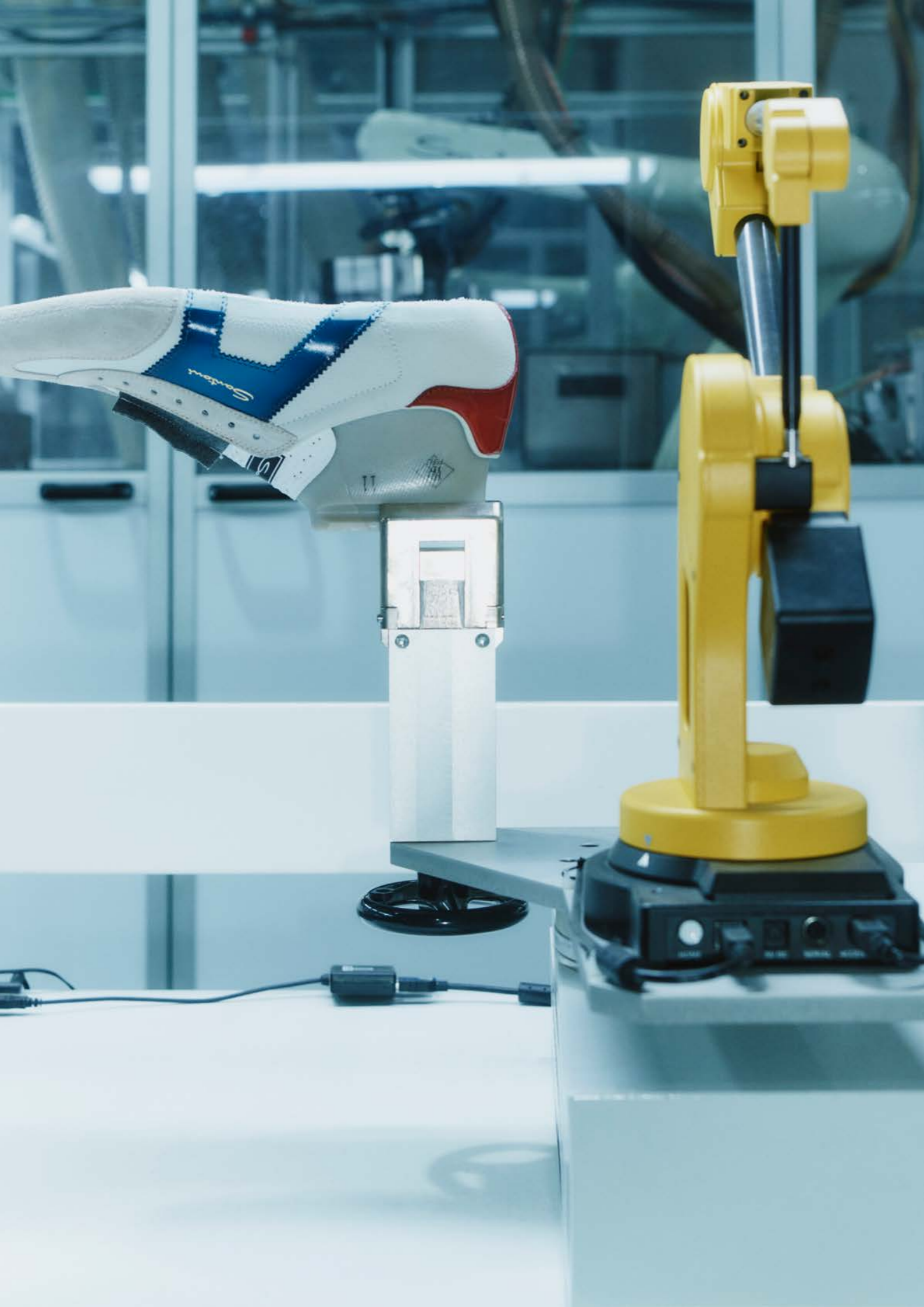
Risorse umane	L'attività produttiva comporta dei rischi sanitari per i lavoratori dipendenti. Vengono adottati sistemi e procedure per mitigare i rischi.	- P	○●○	■ ■ ■ ■ ■
	Il Gruppo attua azioni di miglioramento delle condizioni lavorative e programmi di formazione atti ad accrescere le competenze delle risorse umane.	+ A	○●○	■ ■ ■ ■ □
	Il Gruppo Santoni adotta politiche di inclusione e volte alla parità di genere a tutti i livelli aziendali.	+ A	○●○	■ ■ ■ ■ □
Relazioni con i clienti	Non vengono realizzati prodotti che potrebbero produrre un impatto negativo sulla salute dei consumatori finali ma, acquisendo dati dai clienti, il Gruppo incorre in rischi legati alla loro privacy.	- P	○ ○ ●	■ ■ ■ □ □
Relazioni con i fornitori	La filiera in cui il Gruppo opera presenta il rischio di possibili violazioni dei diritti umani e mancanza di sicurezza nei luoghi di lavoro dei fornitori.	- P	● ○ ○	■ ■ ■ □ □
Comunità locale e territorio	Il Gruppo intrattiene rapporti sistematici con scuole e istituti di formazione al fine di trasferire competenze e conoscenze alle nuove generazioni.	+ A	○ ○ ●	■ ■ ■ ■ □
Etica aziendale e anticorruzione	L'attività condotta comporta rischi di corruzione e comportamenti non etici. Per mitigare tale impatto il Gruppo adotta politiche anticorruzione.	- P	○ ● ○	■ ■ □ □ □
Gestione dei rischi e Cybersecurity	La gestione dei dati di soggetti terzi comporta il rischio di perdita/furto di dati sensibili a causa di attacchi informatici.	- P	○ ● ○	■ ■ ■ ■ □

Elenco dei temi materiali

Le questioni ambientali, come il cambiamento climatico e l'uso delle risorse naturali, mostrano valori piuttosto elevati in termini di impatto. Sebbene l'attività produttiva non sia caratterizzata dall'uso di sostanze pericolose, né per elevati consumi energetici o idrici, né per la produzione significativa di rifiuti ed emissioni, la filiera in cui opera comporta impatti negativi in tali ambiti. Per questo motivo, il Gruppo si impegna a mitigare i propri impatti diretti, con l'obiettivo di ridurre quelli complessivi lungo la catena di fornitura.

Le tematiche meno rilevanti, pur riconosciute, come l'etica aziendale e anticorruzione, attualmente hanno un impatto inferiore sulla gestione strategica del Gruppo. Tuttavia, in un contesto in cui le normative e le aspettative dei consumatori cambiano rapidamente, queste aree potrebbero acquisire maggiore importanza in futuro.

Ogni tema rilevante è stato poi ricondotto ad uno standard di rendicontazione, quando possibile, o si è individuato comunque il fulcro di una tematica da rendicontare benché priva di specifico standard GRI di applicazione, guidando così la redazione del presente report.



4. Tradizione e innovazione: il valore del Gruppo Santoni

2023: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	Creazione di valore condiviso	Valore economico distribuito €102.924.483
-------------------	----------------------------------	--

Il Gruppo Santoni si impegna a creare **valore economico e distribuirlo ai propri stakeholder** mediante un approccio che integra tradizione artigianale e innovazione tecnologica. L'**innovazione di processo**, mediante l'investimento nelle moderne tecnologie, ha permesso al Gruppo Santoni di migliorare l'efficienza operativa, la qualità dei prodotti, adattarsi rapidamente alle nuove tendenze di mercato garantendo, al contempo, una gestione più sostenibile delle risorse. Il Gruppo inoltre ha avviato un processo di digitalizzazione e di integrazione dei sistemi di intelligenza artificiale in diverse aree aziendali. Questa sinergia tra **artigianato e tecnologia** non solo rafforza il valore economico del Gruppo, ma ne aumenta la capacità di rispondere alle sfide di un mercato globale in continua evoluzione.

4.1 Creazione di valore condiviso

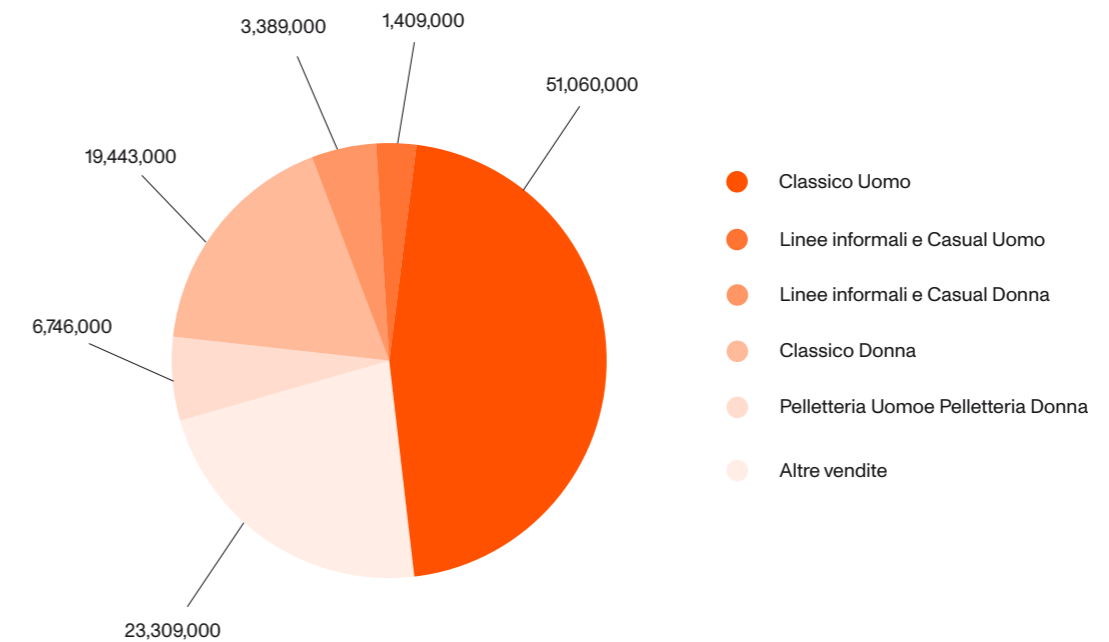
4.1.1 Valore economico generato e distribuito

Nell'esercizio 2023, il Gruppo Santoni ha conseguito ricavi per un ammontare pari a € 113.656.416, rispetto a € 99.034.169 del 2022, evidenziando un incremento pari a circa il 15%. Tale trend positivo è riconducibile sia al riconoscimento del brand a livello globale, sia al proseguo delle strategie di sviluppo commerciale e di marketing avviate negli esercizi precedenti.

In linea con il biennio precedente, la quasi totalità dei ricavi del Gruppo deriva dalla vendita di merci (€ 113.656.416) e la fetta più cospicua del fatturato è generata nei Paesi Extra-Eu. Nello specifico, con riferimento ai ricavi derivanti dalla vendita di merci, il 47% di essi sono stati conseguiti nei Paesi Extra-EU, (€ 53.768.625), il 30% nell'Unione Europea (€ 34.410.254) e il 23% in Italia (€ 25.477.537).

Per quanto attiene invece alla suddivisione dei ricavi del Gruppo Santoni per linea di prodotto, in linea con l'esercizio precedente, la linea "Classico Uomo" è quella che ha generato la maggior percentuale del fatturato, seguita dalle linee "Informali e Casual Uomo" e dalla linea "Classico Donna". Nel dettaglio:

- la linea Classico Uomo si attesta a un fatturato complessivo di € 51.060.000, segnando un incremento del 17,6%;
- le linee Informali e Casual Uomo mostrano un incremento del 22,7% con fatturato di € 23.309.000;
- le linee Informali e Casual Donna sono incrementate del 13,5% con un fatturato di € 6.746.000;
- la linea Classico Donna si attesta ad un fatturato di € 19.443.000 con un incremento del 25,3% rispetto all'anno precedente;
- le linee Pelletteria Uomo e Pelletteria Donna registrano rispettivamente un fatturato complessivo pari a € 3.389.000 con un del 53,9% rispetto all'anno 2022;
- le Altre vendite raggiungono il fatturato di € 1.409.000, a fronte di € 3.374.783 del 2022.



Suddivisione dei ricavi del Gruppo Santoni per linea di prodotto

Per quanto riguarda i principali canali di vendita, a livello di Gruppo Santoni, si rileva che il fatturato complessivo dei settori Wholesale e Franchising, con un ammontare pari a 87,042 milioni di euro, ha registrato un incremento di oltre il 20% rispetto all'anno precedente. Mediante il canale retail, il Gruppo ha realizzato ricavi per un importo pari a 7,924 milioni di euro mentre il canale online ha generato fatturato pari a 6,265 milioni di euro. I ricavi dei canali retail e online sono aumentati, rispettivamente, del 6% e 22% rispetto al 2022.

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	2022	2021
Ricavi	113.656.416	99.034.169	68.011.372
Altri proventi	1.307.892	952.841	1.757.030
Proventi finanziari	207.149	10.283	14.539
Totale valore economico generato	115.171.457	99.997.293	69.782.941
Costi operativi	68.330.107	64.422.370	41.226.702
Remunerazione del personale	31.603.708	29.255.944	21.377.151
Remunerazione dei finanziatori	960.968	219.671	120.165
Remunerazione degli investitori	-	-	-
Remunerazione della Pubblica Amministrazione ⁴	1.855.116	2.029.964	-1.749.184
Liberalità esterne	174.584	92.175	12.790
Totale valore economico distribuito	102.924.483	96.020.124	60.987.624
Valore economico trattenuto	12.246.974	3.977.169	8.795.317

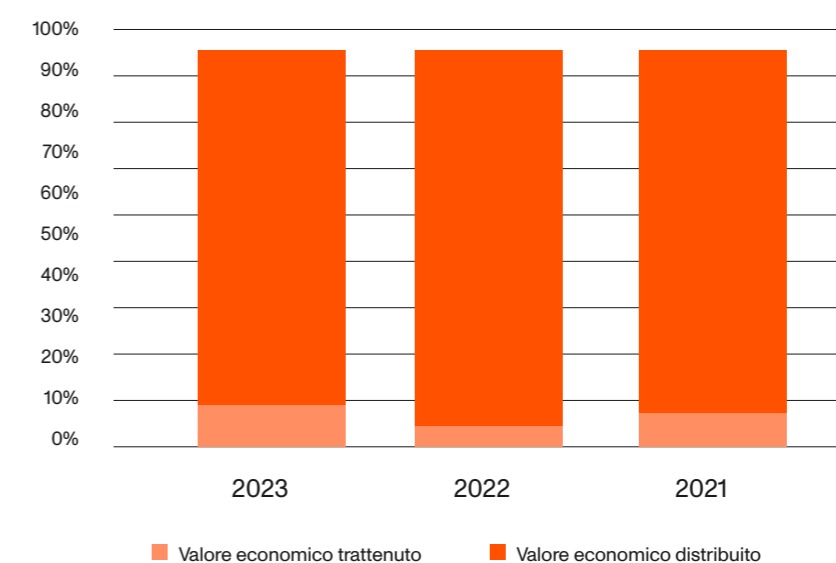
Valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni³

³ Si precisa che, per garantire la comparabilità dei dati con l'anno 2023, si è proceduto al ricalcolare il valore economico generato e distribuito dal Gruppo Santoni anche per gli anni 2022 e 2021.

⁴ La remunerazione della Pubblica Amministrazione include anche le imposte differite.

Nel 2023, il Gruppo Santoni ha creato valore economico per un importo pari a € 115.171.457 contro gli € 99.997.293 del 2022, registrando un incremento pari al 15%. Anche il valore economico distribuito ha segnato un aumento nel 2023 (+7% rispetto al 2022) passando da € 96.020.124 a € 102.924.483.

Come si evince dal grafico sottostante, in linea con il biennio 2022-2021, la quota più ampia del valore economico generato viene distribuito ai propri stakeholder (interni ed esterni) mentre solo una minor parte del suddetto valore viene trattenuta in azienda. Nel 2023, infatti, il valore economico trattenuto è stato pari a € 12.246.974, ossia circa l'11% del totale del valore economico generato dal Gruppo Santoni.



Valore economico distribuito e trattenuto nel triennio

In linea con gli esercizi precedenti, la quota del valore economico distribuito destinata alla copertura dei costi operativi risulta essere quella preponderante, attendendosi a € 68.330.107, a fronte di € 64.422.370 del 2022, registrando un incremento rispetto all'esercizio precedente del 6% dovuto ad una serie di fattori, tra cui l'incremento degli acquisti di materie prime legati all'incremento delle vendite e degli ordini acquisiti per le prossime stagioni.

La remunerazione del personale è passata da € 29.255.944 (del 2022) a € 31.603,708 e comprende tutti i costi che il Gruppo Santoni ha sostenuto per i propri dipendenti includendo, altresì, i miglioramenti di categoria, gli scatti di anzianità, l'accantonamento per ferie non godute, i premi per raggiungimento obiettivi e tutto quanto altro previsto dal contratto collettivo. Il costo ha globalmente registrato un aumento a seguito dell'incremento del personale nel corso del 2023 e dell'attribuzione di premi ai dipendenti e amministratori per il conseguimento degli obiettivi.

Nel 2023, la remunerazione dei finanziatori è stata pari a € 960.968, registrando un notevole incremento rispetto all'anno precedente (pari a € 219.671). In linea con il biennio 2021-2022, il Gruppo Santoni non ha previsto alcuna remunerazione per gli investitori. Nel corso dell'esercizio 2023, la Capogruppo 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
€ 47.280,55	Credito d'imposta per l'acquisto di energia elettrica relativa ai consumi del 1° trim. 2023.656.416
€ 8.231	Credito d'imposta per l'acquisto dell'energia elettrica relativa ai consumi del 2° trim 2023
€ 55.969,25	Credito d'imposta per l'acquisto dell'energia elettrica relativa ai consumi del 3° trim 2023
€ 49.764,59	Credito d'imposta per l'acquisto dell'energia elettrica relativa ai consumi del 4° trim 2023
€ 10.914	Credito d'imposta per investimenti pubblicitari incrementali effettuati su quotidiani italiani
€ 65.108	IRAP: Regione Marche

Assistenza finanziaria ricevuta dal governo⁵

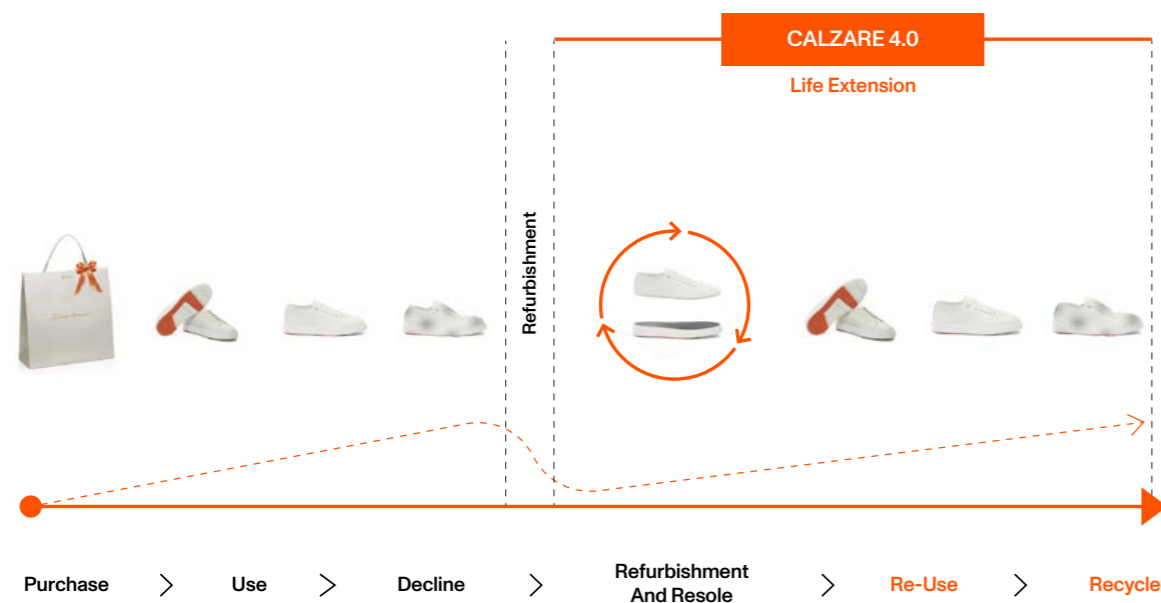
4.1.2 Innovazione di processo

Il Gruppo Santoni dedica grande attenzione, impegno e dedizione alla realizzazione dei propri prodotti, rispettando con impegno le policy interne sia in termini di qualità che di sostenibilità. Si assiste ad una fusione fra la storica tradizione artigianale e l'innovazione, realizzando prodotti di alta qualità, percepiti dai clienti come unici. Il Gruppo è fortemente orientato verso la ricerca e l'adozione continua di tecnologie e strumenti avanzati, al fine di offrire prodotti altamente personalizzati e migliorare costantemente i servizi offerti alla clientela.

Santoni S.p.A. ha terminato a gennaio 2023 un progetto finanziato alla Regione Marche, iniziato nel 2022, denominato "CARL - Collaborazione Artigiano-Robot per la Lucidatura delle calzature in pelle" che ha avuto l'obiettivo di studiare e sviluppare soluzioni e prodotti innovativi finalizzati all'innovazione del processo di finitura della calzatura in pelle destinata al mercato del lusso, secondo i paradigmi dell'Industria 4.0 e dello human-centered manufacturing.

Nel 2023, la Capogruppo ha avviato il progetto **CALZARE 4.0 – CALZaturacircolare 4.0**, presentato durante lo scorso esercizio, che ha l'obiettivo di sviluppare calzature ecosostenibili e promuovere la circolarità nel ciclo di vita delle scarpe, in linea con i principi di sostenibilità ambientale. Nato grazie al bando "Accordi per l'Innovazione" del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, il progetto si è focalizzato non solo sulla produzione di calzature ecologiche, ma anche sulla creazione di un processo che permette ai clienti di donare nuova vita alle proprie scarpe, trasformando il recupero e il riutilizzo in un vero e proprio servizio innovativo. Collaborando con l'Università Politecnica delle Marche e altre piccole e medie imprese, il Gruppo ha adottato un approccio human-centered che valorizza le risorse, integrando estetica e funzionalità nelle calzature. Tale progetto offre l'opportunità ai clienti di aggiornare le proprie scarpe con componenti nuove e sostenibili, mantenendo il passo con le tendenze senza sprechi. Inoltre, rappresenta un passo decisivo per Santoni verso una produzione responsabile e circolare, con un impatto positivo per l'ambiente e la salute, in linea con la sua mission.

⁵ Tali dati fanno riferimento alla Capogruppo Santoni S.p.A.



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.

Ad ottobre 2023 è stato presentato il progetto **"SO'LE – ShOes Loving Earth"** che focalizza l'attenzione sull'innovazione del processo produttivo della tomaia attraverso lo studio, lo sviluppo e l'utilizzo di materiali e processi che risultano più sostenibili ed innovativi (per ulteriori approfondimenti si rimanda al paragrafo 6.3.1 La scelta dei fornitori e dei materiali).

4.1.3 Digitalizzazione e IA

In un mercato in cui l'innovazione digitale e l'integrazione omnicanale sono fattori cruciali per rispondere alle aspettative di una clientela sempre più connessa ed esigente, il Gruppo Santoni ha dato priorità allo sviluppo di soluzioni tecnologiche che migliorano l'efficienza e la flessibilità dell'esperienza di acquisto.

Nel 2023, il Gruppo ha implementato una serie di progetti di digitalizzazione per integrare in modo fluido i canali retail e online. Tra i principali, l'introduzione di un sistema di gestione ordini (Order Management System) che consente ai negozi fisici di evadere gli ordini e-commerce, fungendo da hub di spedizione, in base alla posizione del cliente, ottimizzando tempi di consegna e gestione delle scorte. Questo sistema favorisce un'esperienza di acquisto fluida e trasparente, riducendo l'impatto ambientale delle operazioni logistiche e contribuendo all'ottimizzazione delle risorse.

Sul fronte della relazione con la clientela, il Gruppo Santoni ha adottato soluzioni di Customer Relationship Management (CRM), aventi l'obiettivo di offrire un'esperienza integrata tra retail e online; tramite degli algoritmi, il Gruppo è in grado di analizzare i comportamenti d'acquisto al fine di migliorare l'esperienza del cliente e incentivare il completamento degli ordini. È stata altresì introdotta la possibilità di pagamento rateale, in modo da rendere accessibile i prodotti a una platea più ampia di soggetti.

A supporto di una gestione ottimizzata, il Gruppo Santoni ha sviluppato nel software aziendale ERP (Enterprise Resource Planning) degli algoritmi che permettono una pianificazione più accurata delle risorse e delle strategie di vendita nonché la definizione di quali potrebbero essere gli stili su cui investire di più, sia in termini poi di campagna vendita che in termini di produzione. Il Gruppo Santoni ha sperimentato l'uso di tecnologie di realtà virtuale e aumentata per la visualizzazione dei prodotti, offrendo ai clienti la possibilità di vedere e personalizzare le calzature in modo virtuale; l'impiego di queste tecnologie è stato tuttavia limitato a specifiche esperienze, come la personalizzazione di prodotti iconici, ma non ha sostituito la necessità di presentare fisicamente i prodotti.

In aggiunta, nel corso del 2023, il Gruppo ha ideato un progetto, la cui implementazione è prevista nel 2024, di applicazione dei sistemi di Intelligenza Artificiale (IA) nella piattaforma e-commerce, al fine di raccogliere dati sui comportamenti d'acquisto dei clienti sul sito web e, in base a questo tipo di interazione, fornire loro una serie di suggerimenti ad hoc sui prodotti da acquistare. Inoltre, in prospettiva, il Gruppo intende estendere tale tecnologia anche all'interno dei negozi retail in modo tale che gli assistenti di vendita siano in grado di proporre articoli personalizzati ai clienti sulla base dei comportamenti che gli stessi hanno manifestato sul sito web.

Questa serie di iniziative rafforza l'impegno del Gruppo Santoni verso una digitalizzazione sostenibile e responsabile, integrando innovazione tecnologica e centralità del cliente.



5. Responsabilità verso l'ambiente (E)

2023: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	Cambiamento climatico e inquinamento	Riduzione dei consumi energetici del 13% rispetto al 2022
	Acqua e risorse marine	Riduzione dei consumi idrici del 3,5% rispetto al 2022
	Uso delle risorse ed economia circolare	Riduzione dei rifiuti prodotti del 10% rispetto al 2022

Il Gruppo Santoni considera l'ambiente un bene primario da salvaguardare e si impegna a condurre le proprie attività trovando un equilibrio tra iniziative economiche e imprescindibili esigenze ambientali, nel rispetto dei diritti delle generazioni future. Il Gruppo persegue attivamente l'obiettivo di **ridurre l'impatto ambientale** delle proprie operazioni, adottando soluzioni che minimizzano emissioni e consumi energetici. Questo approccio si estende anche alla gestione efficiente dei rifiuti, tramite programmi di riciclo e riduzione degli sprechi che mirano a una **gestione responsabile delle risorse naturali**. In questo modo, il Gruppo contribuisce concretamente a un modello di economia circolare e si impegna a prevenire i rischi ambientali, tutelando sia le comunità locali sia l'ecosistema globale.

5.1 Cambiamento climatico e inquinamento

5.1.1 Consumi energetici ed emissioni

Nel 2023, i consumi energetici complessivi della Società Santoni S.p.A.⁶ sono stati pari a 13.109 GJ, in diminuzione del 5% rispetto al 2022. Di contro, l'aumento dei consumi rispetto all'anno fiscale 2021 è riconducibile al ritorno delle attività a pieno regime, dopo il rallentamento dovuto alla pandemia.

I consumi energetici derivano totalmente da fonti non rinnovabili e sono connessi al consumo di elettricità, al riscaldamento e, in misura minoritaria, ai consumi dei veicoli proprietari e in leasing. È importante aggiungere che, ad oggi, la capogruppo, Santoni Holding, dispone di pannelli solari in grado di coprire più del 30% del fabbisogno elettrico della Santoni Spa.

		2023	2022	2021
Tipologia di consumi (G)	Fonte dell'energia			
Riscaldamento (GJ)	Gas naturale	2.614	3.073	3.570
Elettricità (GJ)	Fonti non rinnovabili	8.896	9.357	7.697
Veicoli proprietari (GJ)	Diesel	1.112	1.165	1.110
	Benzina	286	157	117
Veicoli in leasing	Diesel	75	26	99
	Benzina	127	-	-
Intensità energetica (GJ/Dip)		21,88	25,14	24,45

Consumi energetici nel triennio 2021-2023

⁶ I consumi energetici fanno riferimento alla Società Santoni S.p.A. (la Capogruppo) 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.

Nel corso del 2023, le emissioni totali generate dalla Società Santoni S.p.A. sono state pari a 858 tonnellate di CO₂ e a 1.502 tonnellate di CO₂, calcolate, rispettivamente, con il metodo Location Based e Market Based. Nel dettaglio, le emissioni di Scope 1 correlate al consumo di gas naturale e al carburante della flotta aziendale sono state pari a 265 tonnellate di CO₂, valore in diminuzione sia rispetto al 2022 sia al 2021. Anche l'intensità carbonica, calcolata come il rapporto tra le tonnellate di CO₂ relative alle emissioni di Scope 1 e il numero di dipendenti, nel 2023, ha subito un decremento pari al 25% rispetto ai livelli del 2021 e ciò segnala l'impegno della Società nei confronti della tutela dell'ambiente.

Nel 2023, le emissioni di Scope 2, ovvero le emissioni relative all'acquisto di energia elettrica sono lievemente diminuite rispetto al 2022, passando da 761 tonnellate di CO₂ eq. a 593 tonnellate di CO₂eq. (calcolate con il metodo Location Based) e da 1.188 tonnellate di CO₂ a 1.237 tonnellate di CO₂ (calcolate con il metodo Market Based).

		2023	2022	2021
Emissioni dirette GHG (Ton CO₂) - Scope 1⁷	Gas naturale per riscaldamento	147	147	203
	Diesel per veicoli di proprietà e veicoli in leasing	88	89	90
	Benzina per veicoli di proprietà e veicoli in leasing	33	1	8
Totale emissioni dirette - Scope 1		265	274	301
Intensità carbonica (Ton CO₂/Dip)		0,46	0,53	0,59
Emissioni indirette GHG (Ton CO₂) - Scope 2- Location Based⁸	Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili	593	761	554
Emissioni indirette GHG (Ton CO₂) - Scope 2- Market Based⁹	Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili	1.237	1.188	976
Totale emissioni Scope 1 + Scope 2 (Location Based)		858	1.036	855
Totale emissioni Scope 1 + Scope 2 (Market Based)		1.502	1.462	1.278
Intensità carbonica - Location Based (Ton CO₂/Dip)		1,43	1,89	1,66
Intensità carbonica - Market Based (Ton CO₂/Dip)		2,51	2,67	2,48

Emissioni di GHG nel triennio 2021-2023

⁷ In questo Bilancio 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 and Rural Affairs). Al fine di garantire la comparabilità dei dati, sono stati ricalcolati i dati storici delle emissioni dirette degli anni 2021 e 2022, in considerazione del cambiamento nella fonte dei fattori di conversione utilizzati in questo bilancio.

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). Al fine di garantire la comparabilità dei dati, sono stati ricalcolati i dati storici delle emissioni indirette per gli anni 2021 e 2022, in considerazione del cambiamento nella fonte dei fattori di conversione utilizzati in questo bilancio.

⁹ Per il calcolo delle emissioni indirette di GHG (Scope 2) con il metodo "Market Based" si rimanda a: European Residual Mixes "AIB".

5.2 Acqua e risorse marine

5.2.1 Utilizzo della risorsa idrica

Il ciclo produttivo aziendale non richiede il consumo di ingenti quantità di acqua. La risorsa idrica, infatti, viene principalmente utilizzata per pulire parte delle lavorazioni e dai dipendenti per scopi igienico-sanitari. Nel corso del 2023, la Società Santoni S.p.A.¹⁰ ha consumato 5.958 metri cubi di acqua a fronte 6.192 metri cubi del 2022, con un decremento, seppur di misura ridotta, del 3,5%.

Gli scarichi idrici includono sostanze che potenzialmente potrebbero essere pericolose (ad esempio, solventi o coloranti a base chimica), tuttavia, la Capogruppo è tenuto a effettuare una dichiarazione di intensità dell'utilizzo di acqua in relazione alle quantità prodotte. Ad oggi, gli scarichi confluiscono nel depuratore locale in quanto l'intensità di produzione rispetto al consumo di acqua non è alta a tal punto da richiedere strumenti di pre-trattamento degli scarichi prima che essi conferiscano a un depuratore.

	2023	2022	2021
Consumo di acqua (Metri Cubi)	5.958	6.192	4.654

Consumo di acqua nel triennio 2021-2023

5.3 Uso delle risorse ed economia circolare

5.3.1 Gestione sostenibile dei rifiuti

Nel 2023, la Società Santoni S.p.A.¹¹ ha generato rifiuti per un ammontare totale pari a 183.594 Kg, a fronte dei 203.735 Kg del 2022, migliorando quindi le proprie prestazioni e registrando una variazione in diminuzione pari al 10%.

I rifiuti prodotti in maggiori quantità derivano 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). In linea con il biennio precedente, sono stati prodotti principalmente rifiuti non pericolosi mentre quelli classificabili come pericolosi, nel 2023, risultano essere pari a 9.420 Kg, ossia il 5% del totale. In particolare, si rileva un aumento della quantità di rifiuti pericolosi prodotti rispetto a quanto registrato per il biennio 2022-2021, dovuto ad attività di pulizia straordinaria avvenuta all'interno del reparto anticatura. Nel dettaglio, i rifiuti pericolosi prodotti sono identificabili principalmente in contenitori sporchi, pitture e vernici di scarto; per quanto concerne i rifiuti non pericolosi, sono presenti prevalentemente scarti derivanti dalle operazioni di confezionatura e finitura, scarti biodegradabili provenienti dalla mensa, rottami di ferro e acciaio ecc.

Nel 2023, la totalità dei rifiuti non pericolosi è stata avviata a recupero mentre quelli pericolosi sono stati in parte destinati allo smaltimento, per una quota pari 67%, mentre per la restante quota, pari al 33%, sono stati avviati al recupero. Nel biennio precedente, tutti i rifiuti pericolosi venivano destinati allo smaltimento e questa inversione di tendenza promossa dal Gruppo è sintomo di maggiore attenzione nei confronti dell'ambiente e dell'importanza del recupero dei materiali. Inoltre, alcune categorie di rifiuti (come, ad esempio, le forme, i mastici e altri scarti di produzione) vengono gestiti separatamente rispetto agli altri rifiuti in quanto vengono venduti dalla Capogruppo. Pertanto, in linea con il triennio 2021-2022, va rilevato che la maggior parte dei rifiuti generati da Santoni S.p.A. vengono recuperati (97%).

¹⁰ I consumi idrici fanno riferimento alla Società Santoni S.p.A. (la Capogruppo) 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.

¹¹ Le quantità di rifiuti fanno riferimento alla Società Santoni S.p.A. (la Capogruppo) 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.

	2023			2022			2021		
	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	2.640	-	2.640	6.340	-	6.340
Rifiuti non pericolosi	174.174	174.174	-	201.095	201.095	-	119.820	119.820	-
Totale rifiuti prodotti	183.594	177.314	6.280	203.735	201.095	2.640	126.160	119.820	6.340

Rifiuti generati nel triennio 2021-2023

5.3.2 Economia circolare

Il Gruppo Santoni si impegna attivamente nella tutela e nel rispetto dell'ambiente, valori cardine che vengono esplicitamente richiamati nel Codice Etico aziendale.

In tale contesto, il Gruppo ha adottato una politica volta a **minimizzare l'utilizzo di materiali vergini**, con l'obiettivo di limitare il consumo di risorse naturali non rinnovabili: in particolare, circa il 90% del packaging e dei materiali interni alle confezioni, come la carta, proviene da fonti riciclate, contribuendo a un uso più responsabile e sostenibile dei materiali lungo tutto il ciclo produttivo.

Nel 2023, il Gruppo ha ampliato i propri **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.

Parallelamente, il Gruppo ha collaborato ad un progetto, finanziato a livello regionale, in partnership con altre tre realtà, per sviluppare **materiali innovativi a partire da scarti di lavorazione**. Questo progetto si concentra sull'utilizzo di tessuti di recupero e proteine di scarto come base per la creazione di nuovi materiali, con l'obiettivo di offrire soluzioni applicabili nella produzione di calzature.

Infine, il Gruppo ha avviato una serie di valutazioni preliminari per **chiudere il ciclo produttivo degli scarti di cuoio**, esplorando potenziali collaborazioni con aziende specializzate nella trasformazione di tali scarti in semilavorati, riutilizzabili nella produzione di nuove calzature.

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.



6. Responsabilità Sociale (S)

2023: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	Risorse umane	Avvio dell'Accademia dell'Eccellenza
	Relazioni con i clienti	Apertura nuove boutique monomarca
	Relazioni con i fornitori	90% fornitori italiani
	Comunità locale e territorio	Avvio progetto "Adottauna scuola"

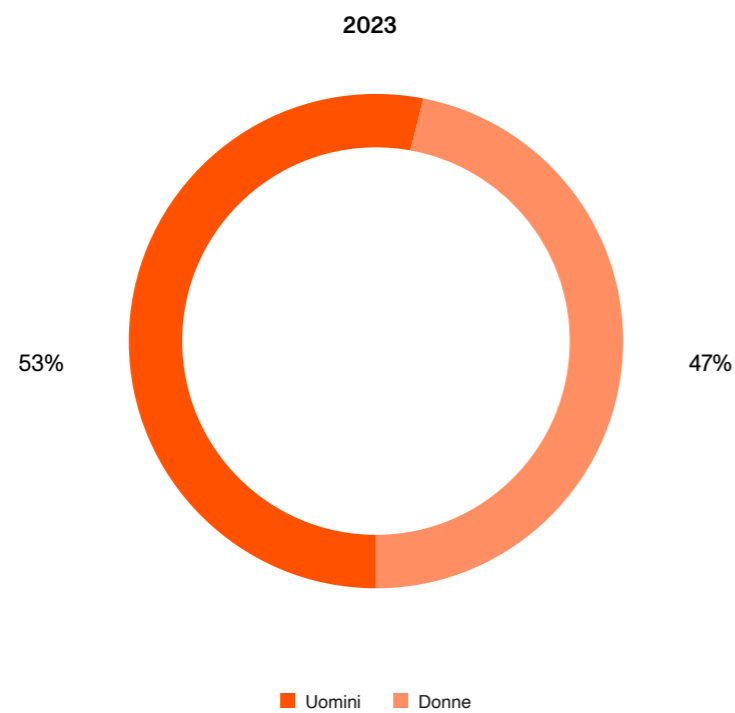
Il Gruppo Santoni si distingue per il suo impegno verso una crescita responsabile e uno sviluppo etico, integrando valori di sostenibilità in ogni aspetto del suo business. La valorizzazione delle competenze interne è centrale nella strategia aziendale, come dimostra l'Accademia dell'Eccellenza, creata per formare e sviluppare le capacità professionali dei dipendenti, garantendo la continuità degli elevati standard artigianali che contraddistinguono il marchio. Parallelamente, il Gruppo Santoni ha rafforzato la propria relazione con i clienti attraverso l'apertura di nuove boutique monomarca, espandendo

31/12/2022

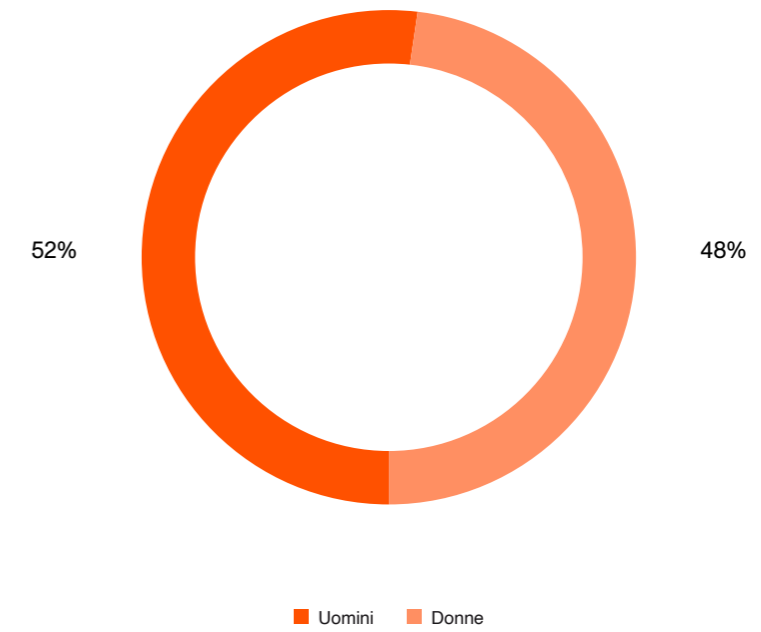
la sua presenza internazionale. Questo permette di offrire un'esperienza d'acquisto sempre più personalizzata e in linea con i valori di qualità e attenzione al dettaglio che da sempre caratterizzano il Gruppo. Il legame con il territorio è rafforzato dalla scelta di collaborare prevalentemente con **fornitori italiani**, che rappresentano il 90% della catena di approvvigionamento, assicurandosi così un maggiore controllo sulla qualità delle materie prime e garantendo il rispetto degli standard etici e ambientali. Infine, a testimonianza del forte radicamento sociale, il Gruppo Santoni ha lanciato il progetto **"Adotta una scuola"** in collaborazione con fondazione Altagamma, con l'obiettivo di promuovere l'educazione e la formazione nella comunità locale in cui opera.

6.1.1 Gruppo Santoni: una panoramica sui dipendenti

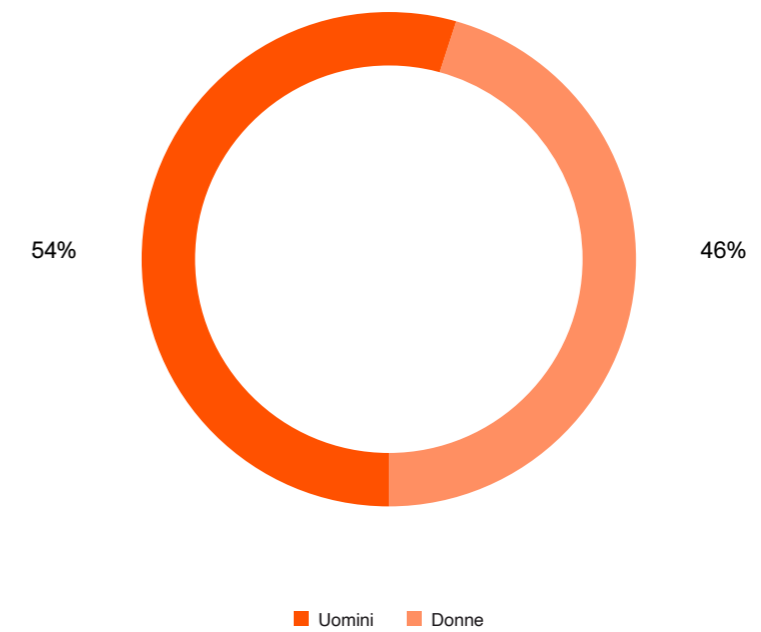
Al 31 dicembre 2023, i dipendenti del Gruppo Santoni sono stati pari a **652** unità, con un incremento del 12% rispetto al 2022. Questa crescita è stata supportata da nuove aperture nazionali e internazionali, con proiezioni di ulteriori aumenti per il futuro.



2022



2021



Suddivisione dei dipendenti per genere

Il 92% dei lavoratori del Gruppo Santoni sono italiani e, nel dettaglio, la maggior parte di essi risiede nella **Regione Marche** (84%), sede della Società Capogruppo. La restante percentuale proviene invece, dalla Francia (2%), dagli Stati Uniti (3%) e dal resto del mondo (3%), mantenendo sostanzialmente la stessa distribuzione geografica riscontrata nel 2022 e nel 2021.

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Italia	285	314	599	262	286	548	235	280	515
Francia	2	5	7	2	5	7	1	5	6
Stati Uniti	7	12	19	3	6	9	2	6	8
Resto del mondo	8	12	20	12	6	18	13	4	17
Totale	305	347	652	279	303	582	251	295	546

Numero di dipendenti per area geografica

I dipendenti sono quasi tutti assunti con contratti di lavoro a **tempo indeterminato**, così da garantire la solidità organizzativa, il rafforzamento delle competenze all'interno e, al contempo, contribuire anche alla stabilizzazione economica delle famiglie dei lavoratori con cui il Gruppo Santoni collabora. Nello specifico, il 92% dei lavoratori ha infatti un contratto a tempo indeterminato mentre solo l'8% a tempo determinato.

In linea con il biennio 2021-2022, è opportuno rilevare che la maggior parte delle risorse umane ha un contratto a **tempo pieno** (il 94% del totale dei dipendenti) mentre solo una piccola percentuale dei lavoratori ha un contratto a tempo parziale. Inoltre, l'81% dei dipendenti con contratto part-time è di genere femminile; questa modalità contrattuale è messa a disposizione per rispondere in modo flessibile alle esigenze personali dei collaboratori, favorendo un equilibrio tra vita professionale e privata.

¹² Per il biennio 2021-2022, non erano disponibili i dati relativi alla tipologia contrattuale del personale per le sedi: 625 Madison Inc. (USA), Santoni North America (USA), 335 Woodbury LLC (USA) e 420 (USA).

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tempo indeterminato	287	323	601	229	278	507	227	280	507
Tempo determinato	27	24	51	37	114	51	9	6	15
Totale	305	347	652	266	292	558	236	286	5522

Numero di dipendenti per tipologia contrattuale¹²

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Full-time	275	340	615	249	303	552	220	300	520
Part-time	30	7	3037	24	6	30	21	5	26
Totale	305	347	652	235	280	515	241	305	546

Numero di dipendenti per tipologia d'impiego

Nel 2023, il Gruppo Santoni ha fatto ricorso a 3 stagisti (2 donne e 1 uomo) e a 23 lavoratori somministrati (12 donne e 11 uomini). Si precisa che la Società Capogruppo ha stipulato contratti di somministrazione con i dipendenti mentre i contratti di stage sono gestiti da Santoni S.p.A. Considerando anche tali lavoratori, l'organico del Gruppo Santoni, al 31 dicembre 2023, è stato pari a 678 unità.

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Contratto di somministrazione	12	11	23	23	16	39	18	6	24
Contratto di stage	4	1	3	4	1	5	-	1	1
Totale	14	12	26	27	17	44	18	7	25

Numero di collaboratori diversi dai dipendenti per tipologia contrattuale

Nel corso del 2023, il Gruppo Santoni ha rafforzato il proprio team con l'ingresso di 153 nuove risorse, di cui 68 donne e 85 uomini. La maggioranza delle nuove assunzioni, pari al 56%, riguarda persone di età compresa tra i 30 e i 50 anni ed è stata concentrata prevalentemente in Italia, con 129 dipendenti. Le restanti assunzioni hanno avuto luogo in Svizzera (1 risorsa), Francia (6 risorse) e Stati Uniti (17 risorse)¹³.

	2023				2022				2021			
	<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	47	25	35	11	47	4	11	1	16
Uomini	26	49	10	71	13	25	9	71	2	6	4	12
Totale	52	86	15	118	38	60	20	118	6	17	5	28

Numero totale di nuove assunzioni per fascia di età e genere

¹³ Nel dettaglio, sono stati assunti: 4 dipendenti presso la sede 625 Madison Inc., 3 dipendenti presso la sede 335 Woodbury Llc, 3 dipendenti presso la sede 420 e 7 dipendenti presso la sede 1104 - Cabazon.

¹⁴ Il tasso di assunzione è stato calcolato facendo il rapporto tra il numero di assunti e il totale dei dipendenti al 31.12.2023, 31.12.2022, 31.12.2021. Il tasso di cessazione è stato calcolato facendo il rapporto tra il numero di cessanti e il totale dei dipendenti al 31.12.2023, 31.12.2022, 31.12.2021.

Nel 2023, il Gruppo Santoni ha registrato un totale di 91 cessazioni; il 57% di essi è di genere maschile e il 55% ha un'età compresa tra 30 e 50 anni. Le cessazioni avvenute nel 2023 sono riconducibili a dimissioni volontarie - dimissioni nel periodo di prova, dimissioni volontarie per pensionamento e altre dimissioni volontarie - e a licenziamenti.

	2023				2021				2020			
	<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	7	14	10	31	13	19	6	38
Uomini	10	29	13	52	9	23	13	45	5	23	13	41
Totale	20	50	21	91	16	37	23	76	18	42	19	79

Numero totale di cessazioni per fascia di età e genere

Nel triennio 2021-2023, il tasso di cessazione del Gruppo Santoni è rimasto stabile, riflettendo una gestione coerente del turnover. Al contempo, il tasso di assunzione ha registrato una crescita significativa, passando dal 5% nel 2021 al 23% nel 2023. Questo incremento testimonia l'impegno del Gruppo nel potenziare il proprio organico, accogliendo nuove competenze per sostenere l'innovazione e lo sviluppo strategico.

	2023	2022	2021
Tasso di assunzione	23%	20%	5%
Tasso di cessazione	14%	14%	14%

Tasso di assunzione e tasso di cessazione¹⁴

6.1.2 Rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità

Come esplicitato nel Codice Etico, il Gruppo Santoni crede che le differenze e le diversità rappresentino un valore aggiunto nelle relazioni umane e rifiuta categoricamente ogni forma di discriminazione che si basi su opinioni politiche e sindacali, appartenenza etnica o religiosa, sesso o orientamenti sessuali, stato civile, invalidità fisica o mentale, nazionalità, lingua o condizioni economiche e sociali. Il Gruppo Santoni adotta una prassi di inclusione e pari opportunità, garantendo che nessun lavoratore subisca discriminazioni nell'accesso alle opportunità lavorative e di crescita professionale.

Al 31 dicembre 2023, il Gruppo contava 23 dipendenti appartenenti a categorie protette, di cui 15 donne e 8 uomini mentre, con riferimento all'equilibrio tra i sessi nell'organico aziendale, la composizione di genere tra i dipendenti si presenta ben bilanciata. Al 31 dicembre 2023, il 53% del personale era costituito da uomini e il 47% da donne, riflettendo un ambiente di lavoro che promuove la parità di genere e la diversità. Nel dettaglio, la componente femminile costituisce la parte preponderante con riferimento alla categoria professionale degli impiegati, rappresentando il 59% del totale dei dipendenti appartenenti alla suddetta qualifica. La promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e non discriminante si evince an-

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	5	6	2	4	6	-	3	3
Quadri	6	23	29	6	22	28	8	27	35
Impiegati	88	62	150	72	54	126	61	53	114
Personale di negozio	20	33	53 ¹⁵	8	18	26 ¹⁶	6	22	28 ¹⁷
Operai	190	224	414	185	211	396	166	200	366
Totale	305	347	652	273	309	582	241	305	546

Numero di dipendenti per categoria professionale e genere

che dalla presenza di un organico giovane che, nel caso del Gruppo Santoni, può anche vantare un'esperienza pregressa. Con riferimento all'età dei dipendenti, si evidenzia, infatti, che la fascia d'età 30-50 anni (con un totale di 383 dipendenti) risulta essere quella con il maggior numero di unità. Tale tendenza si rileva per tutte le categorie professionali e anche per gli anni 2022 e 2021. Nel dettaglio, al 31 dicembre 2023, il 59% dei dipendenti apparteneva alla fascia d'età 30-50 anni, il 25% alla fascia >50 anni e, infine, il 16% a quella <30 anni.

	31/12/2023				31/12/2022				31/12/2021			
	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale
Dirigenti	-	5	1	6	-	4	2	6	-	2	1	3
Quadri	-	17	12	29	-	17	11	28	-	22	13	35
Impiegati	30	100	20	150	18	83	17	118	14	82	15	111
Personale di negozio	13	31	59	53	4	17	5	26	3	20	5	28
Operai	60	230	124	414	67	214	115	396	68	202	96	366
Totale	103	383	166	652	89	335	150	574	85	316	138	543

Numero di categoria professionale e fascia d'età¹⁸

¹⁵ 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.

¹⁶ Nel 2022, i 26 dipendenti appartenenti alla categoria professionale "personale di negozio" sono distribuiti come segue: 1 unità Santoni Swiss GMBH, 9 unità Santoni France SARL, 6 unità 625 Madison Llc., 4 unità 335 Woodbury Ll., 6 unità 420 Bal Harbour Llc.

¹⁷ Nel 2021, i 28 dipendenti appartenenti alla categoria professionale "personale di negozio" sono distribuiti come segue: 7 unità Santoni France SARL, 7 unità 625 Madison Llc., 6 unità 335 Woodbury Ll., 8 unità 420 Bal Harbour Llc.

¹⁸ Si precisa i dati sul personale includono il totale dei dipendenti del Gruppo Santoni, ad eccezione di quelli impiegati presso la Società Santoni Asia (HK) e 762 Madison (USA).

6.1.3 Formazione e benessere delle risorse umane

Il Gruppo Santoni presta particolare attenzione alla formazione e al benessere dei propri collaboratori consapevole che la soddisfazione sul lavoro influenza in maniera profonda sia le performance che il clima organizzativo.

La Società Santoni S.p.A. applica ai propri dipendenti nel complesso tre Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro: I CCNL Calzature - Aziende Industriali, per i dipendenti appartenenti all'area industriale, il CCNL Commercio - Aziende del Terziario, per i dipendenti dell'area retail e il CCNL Dirigenti - Aziende Industriali per i Dirigenti. Per i tre CCNL sono previsti come fondi di assistenza sanitaria integrativa rispettivamente Sanimoda, il Fondo EST e il FASI, mentre ai dipendenti delle società del Gruppo con sede diversa dall'Italia vengono applicati contratti conformi ai regolamenti e alle normative locali. Visto che la maggior parte del personale è collegato alla Società Capogruppo, e in particolare quello manageriale e manifatturiero, la quasi totalità delle iniziative di benessere e crescita delle risorse umane riguarda i collaboratori italiani.

Nel 2023, il Gruppo Santoni ha consolidato e ampliato il proprio impegno verso il benessere dei dipendenti grazie al finanziamento "Conciliamo", un'iniziativa pubblica volta a promuovere politiche di welfare aziendale e sviluppata per rispondere alle esigenze dei lavoratori e delle loro famiglie. In tale contesto, sono stati erogati voucher individuali come integrazione alla retribuzione, destinati a tutto il personale esclusi i Dirigenti con un'anzianità di servizio pari almeno a tre mesi, per sostenere concretamente le spese quotidiane e familiari. In aggiunta, nel 2023, è stata introdotta la figura di uno psicologo del lavoro, con l'obiettivo di offrire supporto ai dipendenti nel momento del rientro dopo lunghe malattie, alle lavoratrici in procinto di entrare in maternità e a coloro che rientrano dal congedo di maternità. Sono state inoltre implementate convenzioni sanitarie per facilitare l'accesso dei dipendenti a servizi di assistenza medica, offrendo un supporto aggiuntivo per il benessere fisico. Al fine di promuovere un'alimentazione sana e rendere la pausa pranzo più accessibile, il Gruppo offre, a tutti i dipendenti del Headquarter, un contributo economico facendosi carico di una parte del costo dei pasti presso la mensa aziendale "Convivio." Questa iniziativa è pensata per agevolare i dipendenti, garantendo loro un'opzione conveniente e bilanciata per il pranzo, sostenendo così il loro benessere complessivo.

Per tutti i dipendenti con sede diversa dall'Headquarter, il Gruppo ha previsto un sistema di buoni pasto, dei quali i dipendenti potranno usufruire per il consumo del pasto durante la pausa. Queste iniziative, avviate con il supporto del bando "Conciliamo", sono previste fino a settembre 2024, e a seguire per ulteriori cinque anni, rappresentando un impegno concreto e duraturo da parte del Gruppo Santoni verso un ambiente di lavoro più inclusivo, attento e solidale.

Sempre con riferimento alla politica legata al welfare aziendale, nella prospettiva di favorire il work-life balance, la Capogruppo sta valutando l'implementazione di politiche di smart working, compatibilmente con le esigenze produttive e le caratteristiche organizzative aziendali. Oltre alla promozione del benessere dei dipendenti, la Santoni ha sempre attribuito grande importanza alla crescita del valore e del patrimonio delle sue risorse umane, al fine di potenziarne le competenze.

A tal proposito, per i mastri artigiani, la Capogruppo si avvale di un consulente esterno che effettua la formazione ai team leader dei vari reparti e, nel 2023, l'attività formativa di tali figure ha prevalentemente riguardato l'efficientamento produttivo e la Lean Production. La formazione di dirigenti, quadri e impiegati è stata invece finalizzata all'aggiornamento normativo in relazione alle attività effettuate. In aggiunta, nel settore retail, sono stati svolti corsi di formazione per l'adozione dello "ship from store" nonché un training degli assistenti alla vendita sull'utilizzo di un forum per la raccolta dati dei clienti.

Nel corso del 2023, la Capogruppo ha fornito un totale di 2.888 ore di formazione ai suoi dipendenti, registrando un notevole incremento rispetto all'anno precedente (+ 52%). Questo significativo incremento testimonia l'attenzione continua e l'alta priorità che viene dedicata alla crescita e alla formazione del proprio personale. In altre parole, il Gruppo Santoni si impegna costantemente a valorizzare i propri dipendenti nonché a investire, sempre più, nelle proprie risorse umane. Con riferimento alle singole categorie professionali, il 71% del totale delle ore di formazione ha riguardato gli operai, il 19% gli impiegati, 7% i dirigenti e il 3% i quadri.

	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	14	187	201	-	4	4	-	2	2
Quadri	39	52	91	12	112	124	10	15	25
Impiegati	180	360	540	727	474	1201	36	54	90
Operai	832	1.224	2.056	212	357	569	12	48	60
Totale	1.065	1.823	2.888	951	947	1898	58	119	177

Numero di ore di formazione erogate ai dipendenti per categoria professionale e per genere¹⁹

Nel 2023, un totale di 331 dipendenti ha ricevuto una **valutazione sull'andamento dell'attività lavorativa**. Tra questi, un totale di 37 dipendenti ha ricevuto una **valutazione della performance sulla base degli obiettivi assegnati**. Il Gruppo sta attualmente rivedendo il processo di feedback, con l'obiettivo di ottimizzare il sistema di valutazione e introdurre metodologie più efficaci e strumenti aggiornati, in grado di offrire un monitoraggio più accurato delle performance individuali e collettive, garantendo al contempo un allineamento con gli obiettivi strategici del Gruppo e le esigenze di crescita professionale dei dipendenti. Nel processo valutativo delle risorse umane, con riferimento in particolare alle figure apicali, il Gruppo Santoni si avvale di indicatori quali-quantitativi che sono diversi in funzione della categoria professionale. A livello produttivo gli indicatori maggiormente utilizzati sono collegati all'efficienza produttiva (ad esempio, numero di resi, ecc.). I dipendenti del reparto commerciale sono principalmente valutati in base al volume delle vendite realizzate mentre i merchandiser e i dipendenti nella funzione amministrazione sono rispettivamente valutati in base ai risultati economici e al rispetto delle tempistiche predefinite.

	2023 ²⁰			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	-	3	3	3	5	8	-	3	3
Quadri	32	30	62	3	13	16	4	7	11
Impiegati	127	120	247	77	52	129	20	30	50
Operai	5	14	19	180	136	316	100	200	300
Totale	164	167	331	263	206	496	124	240	364

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

L'Accademia dell'Eccellenza

Nell'ottica di essere una realtà attrattiva per le generazioni future, nonché di creare un percorso formativo ad hoc per tramandare il prezioso "saper fare" della maison Santoni a coloro che vogliono imparare un mestiere autentico, diventando così custodi di una preziosa eredità, la Capogruppo Santoni S.p.A. ha lanciato, nel 2023, l'"Accademia dell'Eccellenza". L'iniziativa si inserisce all'interno del più ampio progetto "Santoni Culture", un programma che mira a preservare e trasmettere il know-how artigianale, integrando nuove tecniche e competenze per le future generazioni.

L'Accademia dell'Eccellenza è un percorso formativo intensivo della durata di quattro settimane – composto da una settimana di teoria e tre di pratica – dedicato a trasmettere le competenze artigianali distintive del Gruppo Santoni. Il programma comprende l'arte della velatura, ovvero la coloritura artistica manuale della calzatura; l'arte dell'impuntura, la prestigiosa cucitura a mano della pelle; l'arte della costruzione e dell'assemblaggio, che riguarda il montaggio artigianale della calzatura; e, infine, l'arte della rifinitura e del dettaglio, che si concentra sulla cura finale e il perfezionamento del prodotto.

Questo programma si è svolto presso la sede di Corridonia e ha visto la partecipazione di gruppi di 18 giovani per ogni ciclo formativo. Alla fine del corso, i partecipanti hanno ottenuto il titolo di "Apprendista del Bello" e hanno avuto l'opportunità di essere selezionati per continuare a lavorare nel Gruppo. Questo percorso, pensato per favorire il ricambio generazionale tra gli artigiani e valorizzare l'eccellenza dell'artigianato italiano, ha consentito di formare i giovani talenti, preparandoli alle richieste del mercato del lavoro e assicurando un futuro all'artigianato di qualità che distingue il Gruppo Santoni.

¹⁹ Tale valore si riferisce esclusivamente a Santoni S.p.a.

²⁰ Tali valori fanno riferimento esclusivamente a Santoni S.p.a.

6.1.4 Salute e sicurezza sul lavoro

Tra gli obiettivi primari del Gruppo Santoni, espressi anche nel Codice Etico, la tutela della salute e sicurezza dei dipendenti sul posto di lavoro rappresenta un costante punto di riferimento nella gestione operativa. Il Gruppo gestisce le proprie attività tutelando le condizioni di lavoro dei dipendenti, garantendo un ambiente di lavoro adeguato e operando nel rispetto della legislazione vigente nei Paesi in cui è presente.

A tal fine, la Capogruppo ha implementato il proprio **sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro** in base al D.lgs. 81/08 e si impegna quotidianamente a ottemperare ai requisiti previsti da tale normativa.

Nello specifico, nella Capogruppo è prevista una riunione periodica in ambito di sicurezza sul lavoro alla quale partecipano il Datore di Lavoro, il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (figura ricoperta da un soggetto esterno), l'Addetto del Servizio Prevenzione e Protezione (ASPP), il medico competente e il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza. La Capogruppo ha inoltre nominato tre delegati alla sicurezza, ciascuno responsabile di aree specifiche come la manutenzione dei macchinari, l'addestramento e la formazione dei dipendenti, ecc. Inoltre, periodicamente, il RSPP svolge una riunione nella sede aziendale con i Preposti e i Dirigenti al fine di prevenire il rischio incendio. Santoni S.p.A. dispone anche di un medico aziendale interno che si occupa di effettuare visite periodiche, giudizi di idoneità e, in aggiunta, di due medici esterni coordinati collocati a Milano e a Roma.

Nel 2023, la Capogruppo ha proseguito con impegno le attività di formazione e sensibilizzazione dei dipendenti, mirate all'identificazione e gestione dei potenziali rischi sul luogo di lavoro. Attraverso una serie di corsi specifici e diversificati, il personale è stato formato sulle principali misure di prevenzione e protezione, con percorsi ad hoc per le diverse categorie aziendali, come operai e impiegati. Per queste ultime categorie i corsi sono stati erogati tramite la piattaforma di e-learning "Skilla", permettendo così una fruizione flessibile e completa per tutti i dipendenti. I corsi hanno coperto ambiti fondamentali, dalla sicurezza generale a competenze specifiche come il BLS (uso del defibrillatore), nonché la formazione per preposti e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS), avvalendosi di agenzie formative accreditate certificate e medici specializzati. Il Gruppo Santoni, nell'arco del 2023, ha registrato un totale di 6 infortuni sul lavoro di lieve entità,

così suddiviso: 2 infortuni sul lavoro e 4 in itinere e un tasso di infortuni pari a 6,26, registrando una diminuzione rispetto al 2022.

Si rileva che gli infortuni dei lavoratori non dipendenti, nel corso del 2023, sono stati 3 così suddiviso: 2 infortuni in itinere e 1 infortunio sul lavoro, considerando un numero di ore lavorate pari a 62.509 e un numero di giorni persi pari a 31. Infine, in linea con il biennio precedente, non si sono registrati casi di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze o decessi né per i dipendenti né per gli altri lavoratori non dipendenti.

	2023 ²¹	2022	2021
Numero di infortuni sul lavoro totali	6 2 + 4 in itinere	8 5 + 3 in itinere	3 3 in itinere
Giorni di infortunio	304	171	180
Totale ore lavorate	958.111	922.862	709.500
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili²²	6,26	8,67	4,23
Indice di gravità²³	0,32	0,19	0,25

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

Nel 2023, il numero di casi di malattie professionali è rimasto costante rispetto al valore relativo al 2022 (7) e hanno riguardato esclusivamente i lavoratori dipendenti del Gruppo. Infine, è opportuno menzionare che Santoni intende intraprendere un processo finalizzato all'ottenimento della certificazione ai sensi della norma UNI ISO 45001, lo standard internazionale di riferimento in merito ai sistemi di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

²¹ Tali valori fanno riferimento esclusivamente a Santoni S.p.a.

²² Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è stato calcolato come segue: (numero di infortuni sul lavoro registrabili / numero di ore lavorate) * 1.000.000.

²³ L'indice di gravità è stato calcolato come segue: (numero di giorni persi per infortuni sul lavoro / numero di ore lavorate) * 1.000.

6.2 Relazioni con i clienti

6.2.1 Marketing e valore del brand

La strategia di marketing del Gruppo è focalizzata sulla promozione dell'eccellenza artigianale e sulla tutela del prezioso "saper fare" marchigiano e, più in generale, del "Made in Italy", in coerenza con la vision e la strategia complessiva del Gruppo. Al contempo, un altro fondamentale pilastro della suddetta strategia è quello di creare un modello di business sempre più orientato al valore di brand: il Gruppo Santoni intende identificare e rafforzare il proprio DNA per diventare un brand senza tempo nel futuro celebrando l'identità del brand su scala globale. A tal fine, il Gruppo Santoni sta investendo nella "Brand Awareness" di lungo termine e nello sviluppo di una strategia di marketing internazionale al fine di migliorare la notorietà del marchio e farlo diventare un "Global Brand".

Nel corso del 2023, il Gruppo Santoni ha intensificato i suoi sforzi per rafforzare l'identità del brand, con particolare attenzione al segmento femminile. Tradizionalmente focalizzata sulle calzature maschili, il Gruppo ha riconosciuto la necessità di espandere la propria offerta nel settore femminile, introducendo nuovi accessori e borse che rispondono alle esigenze di una clientela femminile sofisticata. Questo ha portato a un rafforzamento della presenza del brand nel mercato, con un aumento della visibilità e della riconoscibilità tra i consumatori. In aggiunta, il Gruppo Santoni ha intensificato la sua presenza negli Stati Uniti attraverso eventi mirati e strategie di marketing che hanno rafforzato l'identità del brand in un ambiente altamente competitivo.

Inoltre, nel 2023, il Gruppo ha proseguito con determinazione la sua strategia di espansione internazionale, focalizzandosi su località di lusso che rappresentano mercati chiave per il brand. Sono state aperte **nuove boutique monomarca** al fine di aumentare la "Brand Awareness" nel territorio e nelle città chiave di riferimento del Gruppo, rafforzare il canale retail e, al contempo, entrare sempre più in connessione con i propri clienti finali, conoscerne più da vicino abitudini, consumi e necessità per poter rispondere in una maniera più precisa e puntuale alle loro esigenze. Tali boutique sono state aperte in località esclusive come Capri, Forte dei Marmi, Porto Banus e Marbella. Queste aperture si inseriscono in un piano strategico che prevede l'inaugurazione delle stesse in destinazioni turistiche di alto profilo, puntando a rafforzare la visibilità del brand e a creare un legame più diretto

con una clientela internazionale e sofisticata. Questa espansione non è solo quantitativa, ma anche qualitativa. Le boutique aperte in località resort si distinguono per le loro collezioni dedicate, progettate specificamente per rispondere ai gusti e alle esigenze della clientela di queste destinazioni. Ad esempio, Santoni ha creato prodotti esclusivi come calzature decorate con motivi di limoni per Capri e design ispirati alle cassette bianche e azzurre tipiche di Forte dei Marmi. In prospettiva, il Gruppo punta ad inaugurare 35 nuove boutique monomarca entro il 2026, rafforzando così il controllo sull'immagine del brand e la coerenza della sua offerta a livello globale.

Nel 2023, il Gruppo Santoni ha continuato il percorso di crescita e innovazione attraverso prestigiose collaborazioni con aziende di fama nazionale e internazionale, creando prodotti unici, raffinati e di altissima qualità. Tra le partnership più significative spicca quella con l'illustre manifattura orologiera svizzera **IWC Schaffhausen**.

Con IWC Schaffhausen, il Gruppo ha rinnovato la collaborazione dedicata alla creazione di cinturini in pelle pregiata, realizzati con la tecnica artigianale della Patina. Questo metodo di pittura a mano, tramandato dai maestri artigiani, rappresenta l'eccellenza distintiva di Santoni, conferendo ai cinturini un carattere unico e inconfondibile.

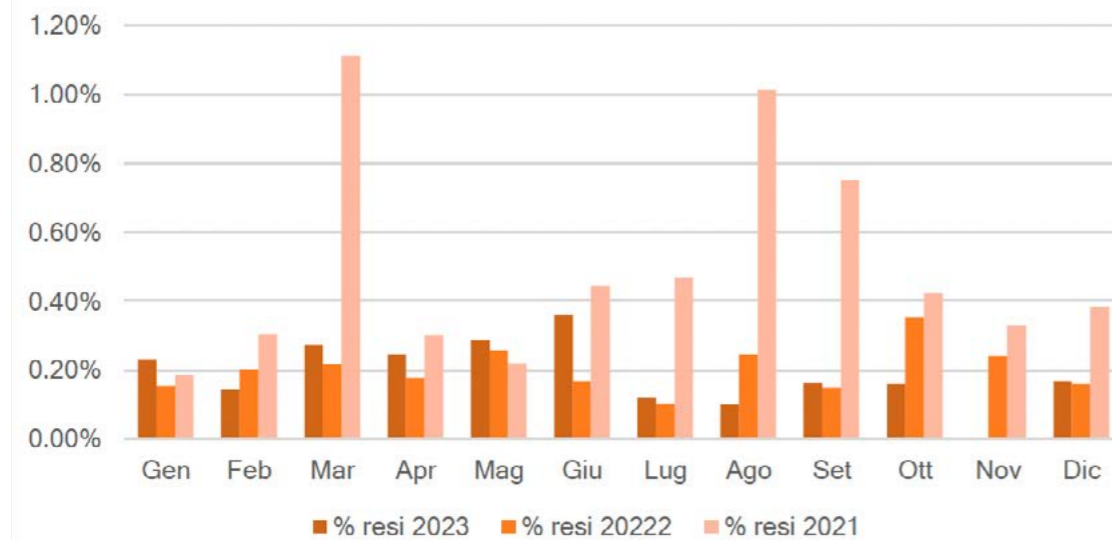
Infine, va segnalato che nel 2023, il Gruppo Santoni è stato accolto come partner ufficiale della **Fondazione Altagamma**, riconoscimento che attesta l'impegno a preservare e promuovere l'artigianato e dell'eccellenza italiano, e alla valorizzazione dell'eccellenza italiana a livello globale.

In sintesi, il Gruppo Santoni ha intrapreso un percorso di crescita che unisce tradizione e innovazione, rafforzando la sua identità di brand e posizionandosi come leader nel settore delle calzature di lusso. Le iniziative intraprese nel 2023 rappresentano un passo significativo verso la realizzazione degli obiettivi a lungo termine del Gruppo, mantenendo al centro i valori che l'hanno reso un'icona del Made in Italy.

6.2.2 Soddisfazione e sicurezza dei clienti

I clienti del Gruppo Santoni sono considerati “partner per raggiungere il successo nel business”, ragion per cui, si impegna a dare ascolto alle richieste che possono favorire un miglioramento della qualità dei propri e, al contempo, a tutelare e proteggere i dati personali dei clienti. In questa ottica, il Gruppo ha implementato un sistema di reporting tenendo sotto controllo una serie di indicatori che forniscono preziosi feedback sulla qualità dei prodotti offerti e sulla soddisfazione dei propri clienti. Tra gli altri, vale la pena menzionare la percentuale dei resi dai clienti. Questo indicatore ha subito una leggera diminuzione nell'ultimo triennio. Nello specifico, la percentuale media dei resi si è attestata allo 0,19%, nel 2023, a fronte dello 0,49% del 2021. Come enunciato nel Codice Etico, uno dei principali obiettivi del Gruppo è la salvaguardia della salute dei clienti. In questo contesto, è opportuno sottolineare che anche nel corso del 2023 non sono stati registrati casi di non conformità con le leggi o i codici di autoregolamentazione riguardanti l'impatto sulla salute e sulla sicurezza dei nostri prodotti e servizi.

Il grafico di seguito riporta illustrato, con dettaglio mensile, la percentuale dei resi²⁴ effettuati nel triennio 2021-2023.



Percentuale di resi dai clienti nel triennio 2021-2023

²⁴ La percentuale dei resi è stata calcolata nel seguente modo: numero di resi / numero di scarpe prodotte nel periodo di riferimento.

Il Gruppo si impegna, inoltre, affinché l'informazione verso l'esterno sia veritiera e trasparente curando con particolare attenzione la **comunicazione** ai mass media, in merito ai propri prodotti, al fine di fornire un'informazione conforme all'immagine e alle attività aziendali. Le comunicazioni vengono effettuate sul sito internet e nei principali canali sociali quali Instagram, Facebook, YouTube, Pinterest, LinkedIn e TikTok. Nel corso del 2023, il Gruppo non ha ricevuto multe o richiami per episodi di non conformità con le normative e/o i codici di autoregolamentazione in materia di comunicazioni di marketing, tra cui pubblicità, promozione e sponsorizzazioni.

Nell'ambito delle comunicazioni responsabili, sulle scatole delle calzature viene apposta un'etichetta contenente tutte le informazioni richieste dalla normativa vigente quali, ad esempio, la descrizione del prodotto, il codice dell'articolo, la taglia, il nome e il paese di origine del produttore, ecc. Le calzature vengono dotate di un pittogramma nel quale viene indicato il materiale (cuoio, materie tessili e altre materie) di ciascuna delle tre parti che compongono la calzatura, ossia della tomaia, del rivestimento della tomaia e della suola interna e della suola esterna.

Il Gruppo, come già menzionato (si rimanda al paragrafo 4.1.2 Innovazione di processo), ha dotato le proprie calzature di un'etichetta digitale che permette al cliente di avere maggiori informazioni in merito al suo acquisto o chiedere assistenza, ma anche di tracciare il “tempo di attraversamento” del singolo paio di scarpe all'interno dello stabilimento durante il processo produttivo. Nel 2023, non si sono registrati casi di non conformità in materia di informazioni ed etichettatura dei prodotti.

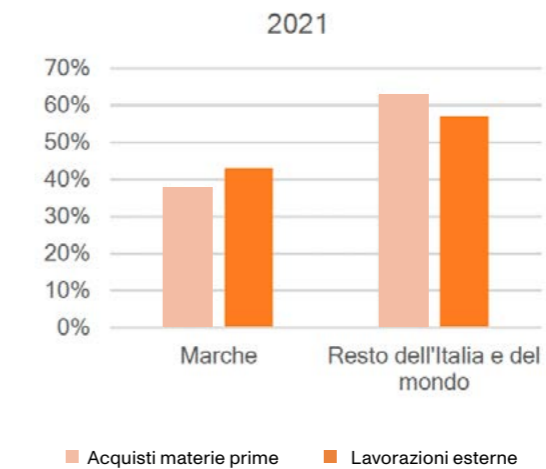
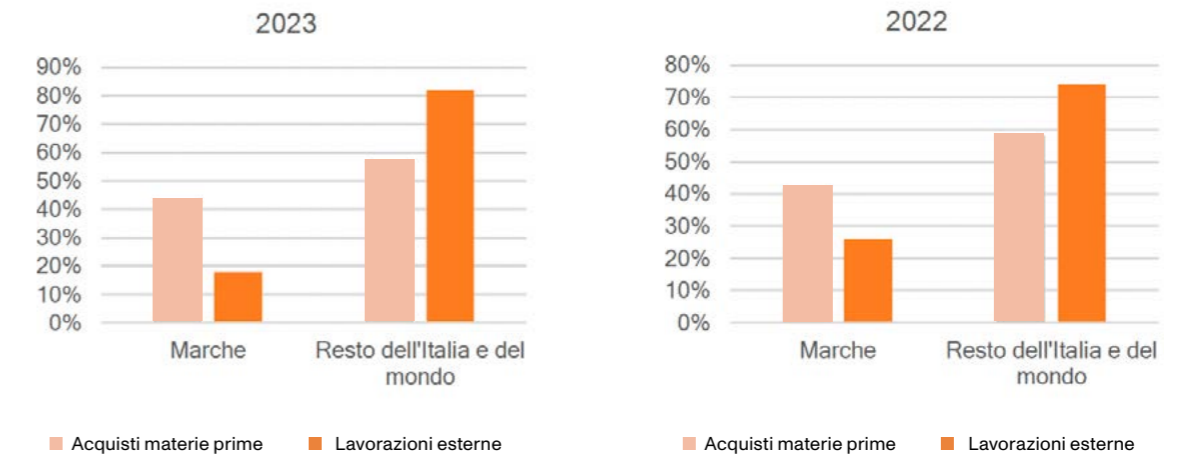
6.3 Relazioni con i fornitori

6.3.1 La scelta dei fornitori e dei materiali

Nel percorso verso una crescita responsabile e sostenibile, il Gruppo Santoni pone grande importanza alle relazioni con i propri fornitori, adottando criteri rigorosi che garantiscano elevati standard di qualità e sostenibilità lungo tutta la filiera. Sebbene il Gruppo Santoni non abbia ancora adottato criteri di esclusione per i fornitori sprovvisti di certificazioni ambientali, il processo di certificazione dei fornitori è in evoluzione e acquisirà un'importanza sempre maggiore, in particolare in un contesto in cui la domanda di materiali sostenibili e di alta qualità continua a crescere.

Nel corso del 2023, gli acquisti effettuati dal Gruppo Santoni hanno riguardato principalmente materie prime (pellami), componenti per le calzature (come, ad esempio, fodere, soles, tomaie, ecc.) e accessori (in pelle, metallici, ecc.). La principale materia prima acquistata è il pellame di bovino e, in misura minore, quello proveniente da alligatori. Va tuttavia rilevato che, con riferimento alla prima tipologia di pellame, il Gruppo Santoni utilizza interamente pelli provenienti dalla filiera alimentare, vale a dire pellami ottenuti dagli scarti dei bovini allevati per la food industry.

Nel 2023, gli acquisti di materie prime sono stati pari a € 24.785.555 (-4% rispetto al 2022) mentre le lavorazioni esterne pari a € 12.339.162 (+15% rispetto al 2022). Inoltre, sostanzialmente in linea con il biennio 2021-2022, nel corso del 2023, la maggior parte degli acquisti di materie prime (90%) è stata effettuata da fornitori aventi sede nel territorio italiano e, nello specifico, da aziende fornitrici localizzate nella Regione Marche (il 43% del totale). Questa strategia, basata sull'ampio ricorso a fornitori locali con i quali la Capogruppo ha instaurato rapporti pluriennali, evidenzia come il Gruppo sia una realtà fortemente radicata nel territorio in cui opera favorendo non solo il mantenimento di competenze artigianali e know-how locali, ma anche la creazione di un sistema di collaborazione che rafforza l'economia locale.



Suddivisione degli acquisti per area geografica

Con un crescente impegno verso la sostenibilità ambientale, il Gruppo ha introdotto una linea di calzature "green" che include modelli realizzati con fondi e materiali sostenibili. In particolare, la collezione si suddivide in due principali tipologie:

- calzature prodotte con pellami animali non trattati con solventi nocivi durante la concia, garantendo così una maggiore biodegradabilità;
- calzature realizzate con materiali "vegan", privi di componenti di origine animale, che riproducono l'aspetto della pelle grazie a supporti tessili rivestiti con sostanze polimeriche prevalentemente sintetiche.

Questi materiali consentono di ottenere finiture artigianali uniche senza l'impiego di componenti di origine animale. Sebbene il Gruppo Santoni attualmente utilizzi tali componenti "green" in misura ridotta, va evidenziato il crescente interesse l'utilizzo di materiali sostenibili. Nel 2023, il Gruppo ha acquistato un totale di 118.619 paia di fondi sostenibili, con un incremento del 24% rispetto al 2022. La diminuzione nell'uso di pellami e fodere di origine "green" è attribuibile alle sfide prestazionali di questi materiali. In risposta, il Gruppo sta intraprendendo nuove ricerche mirate a individuare materie prime innovative, capaci di offrire alternative sostenibili e più performanti.

	2023	2022	2021
Pellami e fodere (Mq)	2.247	5.282	709.5.103
Fondi (Paia)	118.619	95.296	61.580

Materiali "green" acquistati²⁵ nel triennio 2021-2023

Infine, nell'ambito del progetto **SO'LE – ShOes Loving Earth**, già menzionato (si rimanda al paragrafo 4.1.2 Innovazione di processo), il Gruppo Santoni introdurrà due nuovi filoni di ricerca incentrati sull'innovazione dei materiali, con un'attenzione particolare alla sostenibilità e alla riduzione dell'impatto ambientale. Il primo progetto, denominato "Vegan", è orientato all'utilizzo di materiali derivanti da fonti vegetali rinnovabili e di scarto, offrendo un'alternativa cruelty-free per la produzione calzaturiera. Il secondo filone, "Bio Inspired", esplorerà l'impiego di tomaie realizzate con pelli ottenute da proteine di scarto, sfruttando risorse di origine biologica per un prodotto più rispettoso dell'ambiente.

Questi progetti riflettono l'impegno del Gruppo nell'adozione di soluzioni innovative e responsabili che uniscono qualità e sostenibilità.

²⁵ Si fa riferimento ai materiali acquistati e non a quelli consumati.

6.4 Comunità locale e territorio

6.4.1 Iniziative nel territorio

Il Gruppo Santoni riconosce l'importanza delle proprie attività nel generare effetti positivi sulla comunità, sia dal punto di vista economico che sociale, e comprende l'impatto che queste possono avere sul benessere collettivo e sullo sviluppo locale. Per questo motivo, il Gruppo intende condurre i suoi investimenti in maniera sostenibile, da un punto di vista ambientale, nel rispetto delle comunità locali e nazionali, e sostenere iniziative di valore culturale e sociale, al fine di migliorare la propria integrazione con le comunità di riferimento.

L'attenzione verso la comunità locale si sviluppa anche mediante il sostegno e la valorizzazione sociale e culturale del territorio al fine di contribuire ad elevare le Marche e tutti i suoi valori a livello internazionale con iniziative di grande prestigio, affiancando il territorio al percorso di sviluppo del brand.

In particolare, il Gruppo Santoni contribuisce attivamente alla promozione del territorio marchigiano, valorizzando il patrimonio culturale e sociale con iniziative di prestigio. Un esempio significativo è l'iniziativa "Adotta una scuola", promosso dalla Fondazione Altagamma in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione, che ha visto Santoni impegnarsi, nel 2023, con l'Istituto IPSIA "F. Corridoni", una scuola tecnica e professionale localizzata nel territorio marchigiano. Questo progetto ha l'obiettivo di formare giovani artigiani attraverso l'esperienza diretta dei maestri artigiani del Gruppo Santoni, preservando le competenze del Made in Italy e promuovendo la tradizione artigianale locale.

In parallelo, sono proseguiti anche nel 2023, il progetto di **alternanza scuola-lavoro**, che facilita l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro, e la collaborazione con l'**Università Politecnica delle Marche** per progetti innovativi, come lo Smart Shoes Manufacturing e CARL (descritti nella sezione 4.1.2 Innovazione di processo alla quale si rimanda), iniziati negli anni precedenti.

Queste attività non solo arricchiscono la comunità, ma rafforzano anche i legami tra il Gruppo e il territorio marchigiano, da cui Santoni trae ispirazione e che rappresenta le radici della sua tradizione artigianale.



7. Gestione Responsabile del Business (G)

2023: Santoni in pillole

TEMI MATERIALI	Etica aziendale e anticorruzione	Adozione della procedura Whistleblowing
	Gestione dei rischi e cybersecurity	Migrazione a Office 365 e presenza di un Security Operations Center (SOC)

Il Gruppo Santoni si impegna verso un'etica aziendale solida e l'adozione di pratiche anticorruzione nell'agire quotidiano. A sostegno di questi principi, il Gruppo ha implementato la procedura **Whistleblowing** che permette di segnalare, in modo anonimo e sicuro, eventuali condotte irregolari, rafforzando la trasparenza e responsabilità verso gli stakeholder. La gestione dei rischi e la sicurezza informatica sono altrettanto fondamentali: nel 2023, il Gruppo ha provveduto all'adeguamento delle infrastrutture hardware avviando la migrazione a **Microsoft Office 365** e l'implementazione di un monitoraggio dei log e della rete di PC e server con l'invio al **Security Operations Center (SOC)**, struttura chiave per monitorare e proteggere in tempo reale i nostri dati. Queste misure rappresentano il punto di partenza nell'adozione di un approccio strutturato e preventivo per la protezione dei dati e la gestione della cybersecurity, valorizzando la collaborazione con esperti e l'implementazione di tecnologie avanzate per la sicurezza informatica.

7.1 Etica aziendale e anticorruzione

7.1.1 Codice etico e iniziative anticorruzione

Il Gruppo Santoni opera nel pieno rispetto del Codice Etico, la cui ultima versione è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2021.

Il Codice è articolato in tre sezioni:

- Disposizioni Generali, che includono missione e visione etica dell'impresa, i soggetti destinatari e la diffusione del codice, i principi generali che lo costituiscono, quali il "Principio di legalità" e il principio di "Integrità, onestà e correttezza".
- La Gestione del Personale, contenente il divieto di discriminazione e segnalazione di candidati, il divieto di discriminazione o molestie, le policy di abbigliamento e altre indicazioni inerenti i rapporti di lavoro.
- Applicazione del Codice e Conseguenze Disciplinari, dedicato ai principi applicativi, all'apparato sanzionatorio e alle disposizioni finali.

Il Gruppo riconosce come principio imprescindibile il rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti in tutti i Paesi dove opera richiedendo al proprio personale ed ai propri collaboratori, nonché più in generale a tutti i soggetti legati da un rapporto di collaborazione con esso, di agire in conformità con tutte le leggi vigenti, il Codice Etico ed i regolamenti vigenti in tutti i Paesi in cui Santoni opera. Tutte le attività poste in essere dal Gruppo vengono svolte in ottemperanza ai principi di correttezza e lealtà, che implicano il rispetto dei diritti di ogni soggetto, comunque coinvolto nella propria attività lavorativa e professionale. L'integrità morale e l'onestà sono doveri costanti di tutti coloro che lavorano per le Società, che devono caratterizzare i comportamenti di tutta l'organizzazione aziendale, essendo principi fondamentali ed elementi imprescindibili della gestione aziendale. L'attenta applicazione di quanto previsto nel Codice Etico ha fatto sì che, nel corso del triennio 2021-2023, il Gruppo abbia rilevato nessun episodio di corruzione. In aggiunta, riconoscendo l'importanza di avere una procedura interna che disciplini la segnalazione di condotte illecite ed al fine di ottemperare a quanto disposto dal Decreto n. 24/2023, ha deciso di adottare, nel 2023, la procedura **Whistleblowing** che si applica esclusivamente alla Società Santoni S.p.a.

Va infine rilevato che, la Società Santoni S.p.A., anche nel 2023, ha continuato a lavorare all'implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la cui attuazione è prevista per il 2024.

7.2 Gestione dei rischi e cybersecurity

7.2.1 Gestione dei rischi

In un panorama caratterizzato da una crescente complessità e da sfide globali in continua evoluzione, il Gruppo Santoni adotta un approccio strutturato e integrato alla gestione dei rischi. L'obiettivo perseguito è di identificare, valutare e mitigare i rischi che potrebbero influenzare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica delle proprie operazioni.

Attraverso soluzioni resilienti, il Gruppo mira non solo a prevenire impatti negativi, ma anche a cogliere opportunità di miglioramento continuo, sviluppando una cultura aziendale che favorisce l'innovazione e la proattività.

Rischi finanziari	<p>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 con strategie di copertura, data la preponderanza delle transazioni in USD, mentre i rischi di tasso d'interesse e dei prezzi delle commodities sono considerati irrilevanti.</p>
--------------------------	---

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 soles, 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 Santoni sta espandendo il proprio focus ai rischi non finanziari che includono non solo la riduzione dell'impatto ambientale attraverso una scelta più attenta e sostenibile dei materiali, ma anche l'adozione di pratiche che promuovono un modello di economia circolare all'interno della filiera. Questa prospettiva a lungo termine assicura che il Gruppo sia preparato ad affrontare sfide future, contribuendo a un'economia più resiliente e sostenibile.

La gestione dei rischi finanziari e non finanziari

Certificazione ISO 9001 – sistema di gestione della qualità

La Qualità è un valore che da sempre caratterizza tutti i processi e le funzioni aziendali del Gruppo Santoni e ciò è confermato anche dalla presenza della certificazione **ISO 9001:2015**. Si tratta di una norma internazionale che disciplina i Sistemi di Gestione per la Qualità, considerata essenziale per la creazione di un sistema che assicuri la soddisfazione del cliente e degli stakeholder e che, di conseguenza, contribuisca al miglioramento di tutta l'organizzazione aziendale. A tal fine, il Gruppo Santoni si è dotato di una Quality Policy, che riflette l'attitudine a perseguire l'eccellenza qualitativa lungo tutta la catena del valore. Tale Politica fissa obiettivi concreti quali: rispettare i requisiti di prodotto, garantire un miglioramento continuo e monitorare fornitori e prestazioni interne. La direzione stabilisce obiettivi annuali, supervisiona la loro attuazione e assicura che tutto il personale sia allineato

agli standard tramite comunicazione e formazione adeguate. Questo approccio rende il Sistema di Qualità sostenibile ed efficace, contribuendo anche alla gestione dei rischi attraverso il monitoraggio continuo delle prestazioni e la conformità agli standard.

7.2.2 Cybersecurity

Il Gruppo si impegna costantemente ad assicurare la riservatezza delle informazioni e dei dati in proprio possesso e l'osservanza della normativa in materia di protezione dei dati personali: tutte le informazioni vengono trattate nel rispetto della riservatezza e della privacy dei soggetti interessati.

I dati principali che sono trattati riguardano i clienti B2B (rivenditori ufficiali), i clienti finali (distinti in online e offline in base al canale di vendita), i fornitori, le società collegate, i soggetti con i quali la Società collabora per le attività di marketing e i personaggi legati a campagne promozionali.

Per quanto concerne i dati sensibili legati ai clienti, essi riguardano principalmente i clienti "Made-to-Measure" and "Made-to-Order" in quanto in questi casi il Gruppo Santoni, al fine di realizzare una calzatura personalizzata per il cliente, deve ottenere una serie di dati biometrici legati, ad esempio, alle caratteristiche fisiche dei piedi.

A partire dal 2019, la Capogruppo ha intrapreso un percorso di adeguamento al Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati Personali 679/2016 (GDPR). In ottemperanza al suddetto regolamento, è stato nominato, quale Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer, DPO), uno studio esterno specializzato in consulenza privacy; il titolare del trattamento dei dati personale è il legale rappresentante della Capogruppo, ossia Giuseppe Santoni. Il DPO affianca il Gruppo Santoni nel trattamento dei dati personali nonché nella redazione della relativa documentazione quale, ad esempio, il Registro nel quale è contenuto un elenco di tutti i dati trattati dalla società e delle modalità con la quali vengono trattati i medesimi. La Capogruppo ha, altresì, istituito una apposita casella di posta elettronica (privacy.santoni@legalmail.it) in cui qualsiasi soggetto può porre domande e chiarimenti al DPO nell'ambito del trattamento dei dati personali.

Al fine di migliorare l'affidabilità e la sicurezza dei sistemi, nel corso del 2023, la Capogruppo ha provveduto all'adeguamento delle infrastrutture hardware mediante una serie di strumenti descritti nel seguente grafico.

<p>Migrazione a Office 365</p>	<p>Nel 2023, è iniziata la completa migrazione dalla piattaforma Google verso Office 365, conclusa a metà del 2024. Questo passaggio ha consentito un controllo più granulare e diretto della sicurezza, in particolare per quanto riguarda gli accessi, scambi di documenti (ad esempio, dai fornitori ai dipendenti e viceversa) e gestione delle quarantene.</p>
<p>Security Operations Center (SOC)</p>	<p>Con l'adozione di Office 365, il Gruppo ha introdotto un Security Operations Center (SOC), un partner specializzato che effettua un monitoraggio di primo livello proattivo 24 ore su 24 e 7 giorni su 7 un livello di sorveglianza garantendo una gestione continua e immediata delle potenziali minacce.</p>

Principali iniziative 2023 in ambito cybersecurity

Per affrontare le sfide future e garantire un'infrastruttura tecnologica sempre più resiliente, scalabile e sicura, il Gruppo Santoni intende intraprendere una serie di iniziative strategiche. Tra queste, in prospettiva, ha l'obiettivo di passare da un'architettura tradizionale punto-punto a un sistema basato su microservizi, che permette ai vari componenti aziendali di pubblicare e ricevere eventi in modo sincronizzato e fluido. Questa configurazione aumenta l'agilità operativa, migliorando al contempo scalabilità e sicurezza dei dati. Sul fronte degli accessi esterni, l'adozione di un Gateway centralizzato come punto unico di ingresso garantirà un controllo preciso e sicuro, evitando l'esposizione non autorizzata dei dati e proteggendo il sistema da potenziali vulnerabilità. In parallelo, il Gruppo mira ad adottare soluzioni serverless, basate su container e virtualizzazione (ad esempio, tramite Docker), che eliminano la necessità di server fisici. Queste tecnologie moderne permettono di ottimizzare l'uso delle risorse e contenere i costi.

Per quanto riguarda la resilienza e la preparazione alle emergenze, in futuro, il Gruppo ha l'obiettivo di implementare un progetto di disaster recovery mentre ha già adottato il mirroring delle applicazioni critiche, come ERP e logistica. Questo

sistema di mirroring è supportato da due sale server distinte in localizzazioni differenti, e in parte appoggia i dati su un data center esterno per garantire la continuità operativa anche in caso di guasti. Il Gruppo Santoni, inoltre, mira ad implementare un audit architetturale per identificare i processi aziendali critici a rischio in caso di interruzioni di rete e l'esecuzione di test di penetrazione per individuare e mitigare vulnerabilità sui sistemi esterni al perimetro protetto da Microsoft Azure.

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 2023, 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.

Obiettivi ESG 2024

ENVIRONMENTAL

Economia circolare: ampliamento del programma di rigenerazione e riciclo dei prodotti

Estendere il programma di riparazione e rigenerazione a tutte le categorie di calzature, con l'obiettivo di aumentare del 5 % il numero di paia di calzature rigenerate, favorendo così la riduzione dei rifiuti.

SOCIAL

Formazione e sviluppo: aumento del 5% delle ore di formazione per i dipendenti

Includere moduli di aggiornamento su sostenibilità e innovazione tecnologica, con l'obiettivo di rafforzare le competenze artigianali e promuovere l'integrazione di giovani talenti attraverso l'Accademia dell'Eccellenza.

Collaborazioni educative con istituzioni locali

Estendere le collaborazioni con scuole e università locali per trasmettere le competenze artigianali alle nuove generazioni, puntando a coinvolgere un crescente numero di studenti in progetti formativi.

GOVERNANCE

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Introduzione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 entro il 2024.



Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Santoni 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.

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è stato elaborato seguendo gli standard del Global Reporting Initiative (GRI), utilizzando la versione italiana del 2021 in vigore dal 1° gennaio 2023, e adottando l'opzione "con riferimento agli Standard GRI". Al termine del documento è riportato il GRI Content Index, che dettaglia le tematiche materiali trattate, indicando per ciascuna lo standard GRI corrispondente e la sua posizione all'interno del bilancio. I principi di accuratezza, completezza, trasparenza, comparabilità e verificabilità stabiliti dal GRI 1 sono stati applicati per garantire la qualità della rendicontazione.

La selezione delle tematiche economiche, di governance, sociali e ambientali da rendicontare (GRI 3 Temi materiali) è stata realizzata per mezzo di un'analisi di materialità che tiene conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa, della strategia deliberata e delle aspettative degli stakeholder, come meglio illustrato nel paragrafo dedicato. Le informazioni qualitative e gli indicatori relativi a ciascun tema materiale identificato sono state selezionate in relazione allo standard GRI di riferimento. I dati sono stati elaborati mediante calcoli puntuali e, ove specificatamente indicato, mediante stime opportunamente segnalate nel testo. Inoltre, in caso di riesposizioni di dati, queste sono espressamente indicate all'interno del documento unitamente alle ragioni ed agli eventuali effetti che tali modifiche hanno prodotto.

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità coincide con quello del bilancio consolidato 2023, 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. Il periodo di rendicontazione coincide con l'anno solare che va dal 1 Gennaio al 31 Dicembre ed è lo stesso di quello del bilancio consolidato del Gruppo. La periodicità di rendicontazione stabilita è annuale. Al fine di permettere il confronto nel tempo e la valutazione dell'andamento dell'attività, le informazioni fornite nel presente Bilancio con riferimento all'esercizio in esame sono confrontate con i dati relativi al biennio precedente.

Il Gruppo rientra nell'ambito di applicazione del D.lgs. 125/2024, e dovrà adottare, a partire dall'esercizio 2025, gli European Sustainability Reporting Standard (ESRS). Pertanto, si è deciso di avvicinarsi progressivamente tali standard di rendicontazione. Come conseguenza di ciò, il Bilancio di Sostenibilità 2023 è articolato secondo le dimensioni ESG, adotta denominazioni dei temi materiali vicini a quella proposta degli ESRS e include il GRI - ESRS Interoperability Index, che facilita la comparazione tra le informative previste dai due standard.

Il processo di redazione del presente documento è stato partecipato e ha visto il coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione, del Comitato ESG e dei responsabili delle diverse funzioni di Santoni.

Il Bilancio di Sostenibilità non è stato assoggettato ad assurance da parte di un revisore indipendente. Il Bilancio di Sostenibilità 2023 è stato redatto con il supporto metodologico del Dipartimento di Management dell'Università Politecnica delle Marche.

Il Bilancio di Sostenibilità 2022 è pubblicato nel sito istituzionale di Santoni al seguente indirizzo: www.santonishoes.com.

È possibile richiedere maggiori informazioni sul Bilancio di Sostenibilità al seguente indirizzo e-mail: csr@santonishoesit.com.



GRI content Index - ESRS interoperability index

Dichiarazione d'uso Santoni S.p.A. ha presentato una rendicontazione in conformità agli Standard GRI Content Index per il periodo 1° gennaio 2023- 31 dicembre 2023 secondo l'opzione "with Reference to"

GRI 1 GRI 1: Principi fondamentali (2021)

ESRS ESRS 1: General Requirements

GRI STANDARD	ESRS	INFORMATIVA	UBICAZIONE CAPITOLO/ PARAGRAFO	NOTE/ APPLICAZIONE STANDARD/ OMISSIONI
General Disclosures				
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1	Fare riferimento alla Direttiva 2013/34/EU	Dettagli organizzativi	1. Identità-1.1 Chi Siamo
	2-2	ESRS 1- 5.1 ESRS 2- BP- 1 §5 (a.b.i)	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica
	2-3	ESRS 1 § 73	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica

GRI 2: General Disclosures 2021	2-4	ESRS 2 BP-2 §13, § 14 da (a) a (b)	Revisione delle informazioni	Nota metodologica	
	2-5	Fare riferimento 7 0 ai requisiti di assurance della Direttiva (UE) 2022/2464	Assurance esterna	Nota metodologica	Il Bilancio di sostenibilità 2023 non è stato assoggettato a revisione da parte di un revisore indipendente
	2-6	ESRS 2 SBM- 1 §40 (a) ii, (b), (c), § 42 (c)	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	1. Identità-1.1 Chi Siamo 2. Strategia e sostenibilità-2.3 Catena del valore e filiera di appartenenza	
	2-7	ESRS 2 SBM1- §40 (a) iii ESRS S1- 6 §50 da (a) a (b), da (d) a (e), da §51 a §52	Dipendenti	6. Responsabilità Sociale (S)-6.1 Risorse Umane	
	2-8	ESRS S1- S1- 7 da §55 a §56	Lavoratori non dipendenti	6. Responsabilità Sociale (S)-6.1 Risorse Umane	
	2-9	ESRS 2 GOV- 1 §21, §22 (a), §23 ESRS G1 §5 (b) Fare riferimento ai requisiti della dichiarazione e sul governo societario previsti dalla Direttiva 2013/34/UE per gli enti di interesse pubblico	Struttura e composizione della governance	1. Identità-1.6 Proprietà e Governance aziendale	
	2-10	Argomento che non rientra nell'elenco delle questioni di sostenibilità di cui all'ESRS 1 AR	Nomina e selezione del massimo organo di governo	1. Identità-1.6 Proprietà e Governance aziendale	
	2-11	Argomento che non rientra nell'elenco delle questioni di sostenibilità di cui all'ESRS 1 AR	Presidente del massimo organo di governo	1. Identità-1.6 Proprietà e Governance aziendale	
	2-12	ESRS 2- GOV 1 §22 (c), GOV 2 §26 da (a) a (b), SBM-2 §45 (d) ESRS G1 §5(a)	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	1. Identità-1.6 Proprietà e Governance aziendale	

GRI 2: General Disclosures 2021	2-13	ESRS 2 GOV 1 §22 (c) I, GOV 2 §26 (a) ESRS G1 G1- 3 §18 (c)	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Obiettivi ESG 2024	Obiettivo relativo all'implementazione di un Comitato ESG
	2-14	ESRS 2 GOV- 5 §36, IRO-1 §53 (d)	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Nota metodologica	
	2-16	ESRS 2 GOV- 2 §26 (a) ESRS G1 G1- 3 §18 (c)	Comunicazione delle criticità		il Management si interfaccia periodicamente con il C.d.A. in merito ai progressi, ai risultati e allo stato attuale delle attività aziendali.
	2-17	ESRS 2 GOV- 1 §23	Conoscenza collettiva del massimo organo di governo	2. Strategia e sostenibilità-2.4 Linee strategiche di sviluppo	
	2-22	ESRS 2 SBM- 1 §40 (g)	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	2. Strategia e sostenibilità-2.6 L'impegno verso i Sustainable Development Goals (SDGs)	Non sono stati riscontrati casi di non conformità a leggi e regolamenti nell'ultimo triennio
	2-23	ESRS 2 GOV- 4; MDR-P §65 da (b) a (c), (f); ESRS S1 S1-1 da §19 a §21, e §AR 14; ESRS S2 S2-1 da §16 a §17, §19, e §AR 16; ESRS S3 S3-1 §14, da §16 a §17 e §AR 11; ESRS S4 S4-1 da §15 a §17, e §AR 13; ESRS G1 G1- 1 §7 e §AR 1 (b)	Impegno in termini di policy	7. Gestione responsabile del business-7.1 Etica aziendale e anticorruzione	
	2-25	ESRS S1 S1-1 §20 (c); S1-3 §32 (a), (b) e (e), §AR 31; ESRS S2 S2-1 §17 (c); S2-3 §27 (a), (b) e (e), §AR 26; S2-4 §33 (c); ESRS S3 S3-1 §16 (c); S3-3 §27 (a), (b) e (e), §AR 23; S3-4 §33 (c); ESRS S4 S4-1 §16 (c); S4-3 §25 (a), (b) e (e), §AR 23; S4-4 §32 (c)	Processi volti a rimediare agli impatti negativi	3. Analisi di materialità	
	2-26	ESRS S1 S1-3 §AR 32 (d); ESRS S2 S2-3 §AR 27 (d); ESRS S3 S3-3 §AR 24 (d); ESRS S4 S4-3 §AR 24 (d); ESRS G1 G1- 1 §10 (a); G1-3 §18 (a)	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	7. Gestione responsabile del business- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	

GRI 2: General	2-27	ESRS 2 SMB- 3 §48 (d); ESRS E2 E2-4 §AR 25 (b); ESRS S1 S1- 17 §103 (c) to (d) and §104 (b); ESRS G1 G1- 4 §24 (a)	Conformità a leggi e regolamenti	7. Gestione responsabile del business- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	
	2-29	ESRS 2 SMB- 2 §45 da (a) i a (a) iv; ESRS S1 S1-1 §20 (b); S1-2 §25, §27 (e) e §28; ESRS S2 S2-1 §17 (b); S2-2 §20, §22 (e) e §23; ESRS S3 S3-1 §16 (b); S3-2 §19, §21 (d) e §22; ESRS S4 S4-1 §16 (b); S4-2 §18, §20 (d) e §21	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	2. Strategia e sostenibilità - 2.5 Gli stakeholder	
Temi materiali					
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1	ESRS 2 BP-1 §AR 1 (a); IRO-1 §53 da (b) ii a (b) iv	Processo per determinare i temi materiali	3. Analisi di materialità	
	3-2	ESRS 2 SBM- 3 §48 (a) e (g)	Elenco di temi materiali	3. Analisi di materialità	
	3-3	ESRS 2 SBM- 1 §40 (e); SBM-3 §48 (c) i e (c) iv; MDR-P, MDR-A, MDR-M, e MDR-T; ESRS S1 S1-2 §27; S1-4 §39 e AR 40 (a); S1-5 §47 da (b) a (c); ESRS S2 S2-2 §22; S2-4 §33, §AR 33 e §AR 36 (a); S2-5 §42 (b) to (c); ESRS S3 S3-2 §21; S3-4 §33, §AR 31, §AR 34 (a); S3-5 §42 da (b) a (c); ESRS S4 S4-2 §20, S4- 4 §31, §AR 30, e §AR 33 (a); S4-5 §41 da (b) a (c)	Gestione dei temi materiali	3. Analisi di materialità	
Creazione di valore condiviso					
GRI 201: Performance economiche 2016	201-1	Argomento che non rientra nell'elenco delle questioni di sostenibilità di cui all'ESRS 1 AR	Valore economico direttamente generato e distribuito	4. Tradizione e innovazione: il valore del Gruppo Santoni- 4.1 Creazione di valore condiviso	
Tema non GRI Innovazione di processo				4. Tradizione e innovazione: il valore del Gruppo Santoni- 4.1 Creazione di valore condiviso	

Tema non GRI Digitalizzazione e IA				4. Tradizione e innovazione: il valore del Gruppo Santoni- 4.1 Creazione di valore condiviso	
Cambiamento climatico e inquinamento					
GRI 305: Emissioni 2016	305-1	ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (a); §46; §50; §AR 25 (b) e (c); §AR 39 da (a) a (d); §AR 40; AR §43 da (c) a (d)	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.1 Cambiamento climatico e inquinamento	
	305-2	ESRS E1 E1-4 §34 (c); E1-6 §44 (b); §46; §49; §50; §AR 25 (b) e (c); §AR 39 da (a) a (d); §AR 40; §AR 45 (a), (c), (d), e (f)	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.1 Cambiamento climatico e inquinamento	
GRI 302: Energia 2016	302- 1	ESRS E1 E1-5 §37; §38; §AR 32 (a), (c), (e) e (f)	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.1 Cambiamento climatico e inquinamento	
Acqua e risorse marine					
GRI 303- Acqua e scarichi idrici 2016	303-1	ESRS 2 SBM- 3 §48 (a); MDR-T §80 (f); ESRS E3 §8 (a); §AR 15 (a); E3-2 §15, §AR 20	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.2 Acqua e risorse marine	
	303-2	ESRS E2 E2-3 §24	Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.2 Acqua e risorse marine	
	303-3	Il "prelievo di acqua" è una questione di sostenibilità per E3, coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Prelievo idrico	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.2 Acqua e risorse marine	
	303-4	Gli "scarichi idrici" sono una questione di sostenibilità per E3, coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Scarico di acqua	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.2 Acqua e risorse marine	

GRI 303- Acqua e scarichi idrici 2016	303-5	ESRS E3 E3-4 §28 (a), (b), (d) e (e)	Consumo di acqua	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)- 5.2 Acqua e risorse marine	
Uso risorse ed economia circolare					
GRI 301: Materiali 2016	301-1	ESRS E5 E5-4 §31 (a)	4 §31 (a) Materiali utilizzati in base al peso o al volume	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
	301-2	ESRS E5 E5-4 §31 (c)	Materiali di ingresso riciclati utilizzati	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1	ESRS 2 SBM- 3 §48 (a), (c) ii e iv; ESRS E5 E5-4 §30	Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
	306-2	ESRS E5 E5-2 §17 e §20 (e) e (f); E5-5 §40 e §AR 33 (c)	Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
	306-3	ESRS E5 E5-5 §37 (a), da §38 a §40	Rifiuti prodotti	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
	306-4	ESRS E5 E5-5 §37 (b), §38 e §40	Rifiuti non destinati a smaltimento	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	
	306-5	ESRS E5 E5-5 §37 (c), §38 e §40	Rifiuti destinati allo smaltimento	5. Responsabilità verso l'ambiente (E)-5.3 Uso delle risorse ed economia circolare	

Risorse umane						
GRI 401: Occupazione 2016	401-1	ESRS S1 S1-6 §50 (c)	Assunzioni di nuovi dipendenti e turnover dei dipendenti	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-1	ESRS S1 S1-1 §23	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-2	ESRS S1 S1-3 §32 (b) e §33	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-4		Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-5		Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-6	La "protezione sociale" è una questione di sostenibilità per S1 coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Promozione della salute dei lavoratori	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-7	ESRS S2 S2-4 §32 (a)	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-8	ESRS S1 S1- 14 §88 (a); §90	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	403-9	ESRS S1 S1- 4, §38 (a); S1-14 §88 (b) e (c); §AR 82	Infortuni sul lavoro	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane		
	GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-10	ESRS S1 S1- 4, §38 (a); S1-14 §88 (b) e (d); §89; §AR 82	Malattie professionali	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane	

GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1	ESRS S1 S1- 13 §83 (b) e §84	Ore medie di formazione annua per dipendente	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane	
	404-2	ESRS S1 S1-1 §AR 17 (h)	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1	ESRS 2 GOV- 1 §21 (d); ESRS S1 S1-6 §50 (a); S1-9 §66 da (a) a (b); S1-12 §79	Diversità dell'organo di governo e dipendenti	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane	
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1	ESRS S1 S1- 17 §97, §103 (a), §AR 103	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.1 Risorse umane	Nel corso del 2023 non si sono verificati episodi di discriminazione
Clienti					
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti	416-1	416-1 La "sicurezza personale dei consumatori e degli utenti finali" è una questione di sostenibilità per la S4 coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.2 Relazioni con i clienti	
GRI 417: Marketing ed etichettatura 2016	417-1	Gli "impatti legati alle informazioni per i consumatori e gli utenti finali" sono una questione di sostenibilità per la S4 coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Requisiti in materia di informazione ed etichettatura di prodotti e servizi	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.2 Relazioni con i clienti	
GRI 418: Privacy dei clienti	418-1	ESRS S4 S4-3 §AR 23; S4-4 §35	Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita dei loro dati	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.2 Relazioni con i clienti	
Fornitori					

GRI 204: Pratiche di approvvigionamento	204-1	I "diritti economici, sociali e culturali delle comunità" sono una questione di sostenibilità per la S3 coperta dall'ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare ai sensi dell'ESRS 1 §11 e ai sensi dell'MDR-M.	Proporzioni di spesa verso fornitori locali	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.3 Relazioni con i fornitori	
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori 2016	308-1	ESRS G1 G1- 2 §15 (b)	Nuovi fornitori che sono stati valutati utilizzando criteri ambientali	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.3 Relazioni con i fornitori	Processo di certificazione dei fornitori in evoluzione
GRI 414: Valutazione sociale dei fornitori 2016	414-2	ESRS 2 SBM- 3 §48 (c) i e iv	Impatti sociali negativi sulla catena di fornitura e azioni intraprese	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.3 Relazioni con i fornitori	
Comunità interessate					
GRI 413: Comunità locali 2016	413-1	ESRS S3 S3-2 §19; S3-3 §25; S3-4 §AR 34 (c)	Attività con il coinvolgimento della comunità locale, valutazione	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.4 Comunità locale e territorio	
GRI 203: Impatti economici indiretti	203-1	I "diritti economici, sociali e culturali delle comunità" sono una questione di sostenibilità per la S3 coperta da ESRS 1 §AR 16. Pertanto, questa divulgazione GRI è coperta da MDR-P, MDR-A, MDR-T, e/o come metrica specifica dell'entità da divulgare secondo ESRS 1 §11 e ai sensi di MDR-M.	Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	6. Responsabilità Sociale (S)- 6.4 Comunità locale e territorio	
Condotta aziendale responsabile					
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-1	ESRS G1 G1- 3 §AR 5	Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	7. Governance Responsabile (G)- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	

GRI 205: Anticorruzione 2016	205-2	ESRS G1 G1- 3 §20, §21 (b) e (c) e §AR 7 e 8	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	7. Governance Responsabile (G)- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	
	205-3	ESRS G1 G1- 4 §25	Episodi dimcorruzione accertati e azioni intraprese	7. Governance Responsabile (G)- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	Nel 2023 non si sono verificati episodi di corruzione
GRI 207: Imposte	207-1	Argomento che non rientra nell'elenco delle questioni di sostenibilità di cui all'ESRS 1AR	Approccio alla fiscalità	7. Governance Responsabile (G)- 7.1 Etica aziendale e anticorruzione	
Gestione dei rischi e Cybersecurity					
Tema non GRI			Cybersecurity	7. Governance Responsabile (G)- 7.2 Gestione dei rischi e Cybersecurity	

