



MONNALISA[®]

Annual Report 2017





MONNALISA®

Si ringraziano:

L'ufficio amministrazione, finanza e controllo e risorse umane nelle persone di Marta Bartolucci, Francesca Degradi, Anna Dominici, Silvia Fagioli, Gabriele Graverini, Ileana Lombardi, Letizia Lumia, Daniela Mastrullo, Katia Mafucci, Pamela Martini, Chiara Menicatti, Alfredo Milighetti, Daniele Pasqui, Cinzia Sacchetti, Celeste Sandroni, Sara Tommasiello.

Gli uffici comunicazione, marketing, commerciale, produzione di Monnalisa SpA per il fattivo contributo nella ricerca ed approfondimento dei dati.

Un particolare ringraziamento a Pierangelo Arcangioli, per tutta la parte di bilancio civilistico e consolidato.

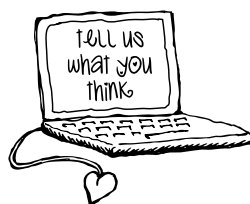
Grazie a Stefano Baldi, per il contributo creativo e di immagine e infine, grazie a Mafalda Maffettone e Guido Cappelli, che hanno curato tutta la parte ambientale.



Oscar di Bilancio
WINNER
2011



Aiutaci a migliorare il nostro Annual Report.
Rispondi al questionario, all'indirizzo:
<http://portal.monnalisa.eu/SondaggioAR>



MONNALISA®

Annual Report 2017



Piero Iacomoni *Presidente CdA*

Monnalisa festeggia 50 anni. E' un traguardo importante per una vita. Ma lo è ancor più per un'azienda, in cui si intrecciano - talvolta solo per poco tempo, e altre volte a lungo - tante vite, tante storie, tante aspettative e tante speranze.

Monnalisa appartiene così profondamente al mio vissuto che solo con difficoltà riesco a distinguere la mia vita da quella della realtà imprenditoriale che con fatica, costanza e passione ho costruito. In essa sono confluite anche le vite delle persone a me più care: di mia moglie, dei nostri figli, fino ai nostri nipoti.

Siamo tutti alla ricerca di un senso nel nostro vivere: ecco, io sono certo di averlo trovato qui, nell'essere imprenditore, nel mio 'vedere' realizzato un sogno ancor prima di raccontarlo, nel costruirlo con tenacia assieme a tante persone, che - ognuna con i propri particolari talenti - hanno deciso di credere nello stesso progetto. E' su questa trama di relazioni e di vicendevole fiducia che si fonda tutto. Da solo non sarebbe stato possibile, e insieme ha tutto un altro sapore. Spero davvero che questa azienda sappia continuare a dare un senso a chi lo cerca, nella dignità del proprio lavoro.



Christian Simoni *Amministratore Delegato*

Gli ottimi risultati raggiunti nel 2017 in termini di crescita del fatturato e della redditività sono l'esito dell'impegno e delle capacità di una grande squadra, diffusa in dieci degli oltre sessanta Paesi in cui lavoriamo, ma unita da una solida base di valori comuni che credo non possa sfuggire ai lettori di questo rapporto. Oltre ai miei colleghi, voglio ringraziare gli azionisti, che con coraggio, passione e soprattutto fiducia e grande apertura ci consentono di condividere con loro sempre nuove sfide, traguardi più ambiziosi e le battaglie per poterli raggiungere. Grazie.

Indice



LETTERE 3

NOTA
METODOLOGICA 7

MANTENERE UNA FORTE IDENTITÀ

nella Vision, Mission e Valori	14
nell'assetto societario e nella <i>corporate governance</i>	15
nei prodotti	18
nei processi strategici	19
nelle politiche di sostenibilità	22
nella relazione con gli <i>stakeholder</i>	23

GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA RENDICONTATA

nella Relazione sulla gestione	24
nei prospetti di bilancio consolidato	37
nel rendiconto finanziario consolidato	40
nella nota integrativa al bilancio consolidato	41
nella Relazione della Società di revisione al bilancio consolidato	50
nei prospetti di bilancio Monnalisa	59
nel rendiconto finanziario Monnalisa	62
nella nota integrativa Monnalisa	63
nella Relazione del Collegio Sindacale	75
nella Relazione della Società di revisione	76

ASSICURARE UN'ALTA QUALITÀ

nel lavoro	80
nella relazione	82





ECCELLERE NELL'INNOVAZIONE

la creatività al servizio dell'innovazione
innovazione e cambiamento

94
95



PROMUOVERE LA VALORIZZAZIONE

del capitale umano
del capitale relazionale

96
101



COMUNICARE E COINVOLGERE

la comunicazione
il coinvolgimento
cosa dicono di noi

106
107
108

CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL TERRITORIO

da un punto di vista sociale
da un punto di vista ambientale

111
116



NOTA METODOLÓGICA





Con la stesura dell'Annual Report, Monnalisa riferisce annualmente ai suoi stakeholder - portatori di interesse interni ed esterni all'Azienda - quale valore aggiunto ha creato e che risorse ha utilizzato per crearlo. "Rende conto" cioè delle scelte operate, attività svolte, risultati ottenuti, sia in termini puramente economici che di impatto sul tessuto sociale e ambientale.

Il Report include sia il Bilancio civilistico in forma Cee che la rendicontazione *triple bottom line* che caratterizza il bilancio di sostenibilità. E' quindi un Report integrato: l'integrazione non si limita però alla pubblicazione contestuale dei due documenti, ma li mette in connessione.

La connessione mette in evidenza la relazione tra obiettivi strategici e il valore creato nel tempo, tenendo conto dei fattori esterni che influenzano l'Azienda, dei rischi e dei rapporti con i vari portatori di interesse.

Questo Bilancio, come i precedenti, è articolato in capitoli. Ciascuno è dedicato a un argomento, a un *issue*, identificato come importante dagli stakeholder, analizzato e rendicontato secondo performance economiche, sociali ed ambientali.

Il rendiconto è conforme alle Linee Guida GRI (*Global Reporting Initiative*) Standards.

Inoltre, rispetto all'ampiezza e profondità della rendicontazione (per la quale lo standard prevede due diverse opzioni, *core* e *comprehensive*), Monnalisa ha proseguito nel processo di miglioramento continuo, passando già dall'edizione 2015 alla versione *comprehensive*. I contenuti ed il metodo di rendicontazione del presente Bilancio prendono in considerazione gli aspetti emersi dalla verifica dell'Annual Report, condotta da una società indipendente, SGS.

ANALISI DI MATERIALITÀ

L'analisi effettuata ha seguito il principio di materialità, intendendo per "aspetti materiali" quelli che "riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder" (Linee Guida GRI Standards).

L'analisi di Materialità ha avviato un processo dinamico, un iter che proseguirà negli anni: i risultati emersi dall'analisi, evidenziando gli ambiti di focalizzazione, guideranno l'Azienda sia nell'implementazione di nuove iniziative che nella rendicontazione di quelle in atto. L'ascolto degli stakeholder e l'evoluzione del contesto porteranno a rivedere periodicamente l'analisi delle issue, richiedendo un aggiornamento continuo della rilevanza e priorità di ciascun tema.

L'analisi di Materialità avviata con il bilancio 2015 è cominciata dalla mappatura e dalla definizione delle issue rilevanti per l'Azienda e per il settore, avvenuta attraverso un'analisi di documentazione interna e esterna e con il coinvolgimento della Direzione.

Le issue identificate sono state quindi sistematizzate in un Albero dei temi e poi, secondo scale qualitative-quantitative, valutate e messe in ordine di priorità, in termini di "Rilevanza per l'Azienda" e "Rilevanza per gli Stakeholder".

Le due dimensioni rispondono all'esigenza di individuare, per ciascuna issue:

- il grado di impegno che l'Azienda ha assunto o ha intenzione di assumere su ogni tematica, secondo cioè i potenziali rischi/opportunità percepiti dall'Azienda sugli obiettivi di breve, medio e lungo termine. La sequenza di priorità è stata costruita applicando una scala quali-quantitativa, con punteggi più elevati in corrispondenza di un maggior impegno di Monnalisa sulla tematica. I risultati ottenuti sono stati integrati con la percezione delle Direzioni Aziendali, rilevata tramite interviste, in termini di rischi/opportunità rispetto agli obiettivi Aziendali;
- la rilevanza percepita dagli stakeholder sulle diverse tematiche. La sequenza di priorità è stata eseguita anche in questo caso tramite l'applicazione di una scala quali-quantitativa che attribuisce valori crescenti al crescere della rilevanza secondo gli stakeholder.

Il modello così elaborato permette la considerazione congiunta di tre variabili:

- La rilevanza del tema per ciascuna categoria di stakeholder
- La priorità di ogni categoria di stakeholder
- Il numero di categorie di stakeholder interessate al tema.

L'analisi delle due dimensioni ha permesso l'elaborazione di una Matrice di Materialità che consente di confrontare, per ciascun tema identificato, la percezione di rilevanza dell'Azienda con quella degli stakeholder.

Le aree prioritarie - o tematiche materiali - individuate quindi attraverso una considerazione congiunta della significatività esterna ed interna all'Azienda, sono:

- Risk management
- Consolidamento della CSR nei processi Aziendali
- Growth management
- Distintività del prodotto
- Sicurezza e garanzia della qualità del prodotto
- Salute e sicurezza dei dipendenti
- Supply chain management.

Su queste tematiche e su aspetti che pur non essendo risultati materiali fanno parte del patrimonio valoriale Aziendale (quali ad esempio le performance ambientali), Monnalisa continuerà a rafforzare la propria strategia di sostenibilità e i propri processi di rendicontazione.

Conformemente a quanto indicato dalle Linee Guida GRI Standards, è stata eseguita inoltre un'analisi per l'identificazione, per ciascuna delle issue dell'albero dei temi, dei principali impatti sui portatori di interesse e delle modalità di gestione. Per ciascun tema sono quindi state analizzate la tipologia di impatto (interno, esterno o entrambi), la descrizione dell'impatto e gli stakeholder impattati, completando lo strumento di mappatura.

Nel bilancio consolidato civilistico sono considerate tutte le realtà appartenenti al gruppo, mentre nella rendicontazione non finanziaria i dati sono relativi solo alla capogruppo Monnalisa SPA, con un piccolo focus sulle società controllate contenuto nel capitolo 8.

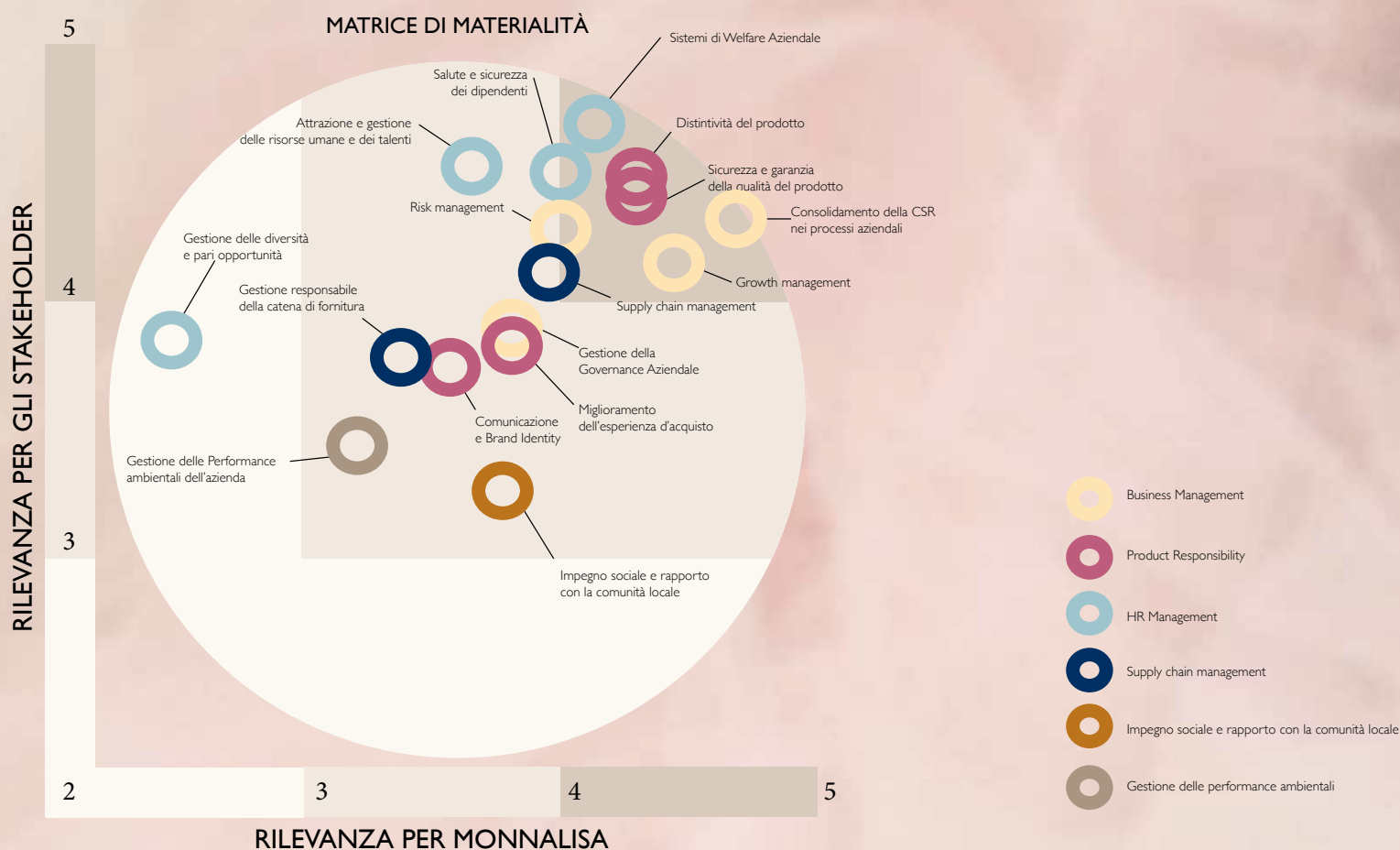
La definizione dei contenuti e la raccolta dei dati sono il risultato di un processo articolato,

coordinato dalla funzione amministrazione, finanza e controllo, e partecipato da tutta l'organizzazione. Molti dei collaboratori sono direttamente coinvolti nella redazione del presente documento e la prima conseguenza è una maggiore consapevolezza, da parte di un gruppo numericamente significativo di persone, delle performance realizzate nell'anno oggetto di Report.

Di fatto, i responsabili delle diverse aree di competenza aziendale, hanno contribuito fornendo e commentando i dati necessari alla redazione del report. Inoltre, ad alcuni referenti di progetti particolari ed innovativi, coinvolti come collaboratori o come responsabili, è stato chiesto di spiegare le caratteristiche del loro contributo nel perseguimento dell'obiettivo aziendale.

I contributi forniti con entrambe le metodologie sono entrati a far parte del bilancio stesso. In ottica di stakeholder engagement, è stato dato spazio anche alla voce dei vari portatori di interesse, in modo da mitigare la possibile autoreferenzialità della rendicontazione e stabilire aree di miglioramento sulle quali impegnarsi. In particolare, quest'anno, è stato realizzato un progetto sulla Customer Experience mediante il coinvolgimento di una pluralità di funzioni aziendali il cui esito è rendicontato al capitolo 7 del presente Bilancio.

Lo strumento del bilancio integrato è per sua natura partecipato, sia in termini redazionali che di divulgazione, che avviene sia mediante questa edizione cartacea, che tramite la pubblicazione sul sito monnalisa.eu, in italiano e in inglese, scaricabile per intero o per singoli capitoli. E' perciò importante ricevere ritorni sull'efficacia del documento e suggerimenti per il suo miglioramento. Tutti i portatori di interesse sono invitati ad utilizzare a tale scopo i canali di comunicazione dedicati, mediante compilazione del questionario sull'Annual Report (<http://portal.monnalisa.eu/SondaggioAR>) o tramite invio di messaggi all'indirizzo di posta elettronica etica@monnalisa.eu.





MANAGEMENT APPROACH

Risk Management

Come in ogni azienda, le attività e le strategie sono naturalmente esposte ad una serie di rischi che vanno gestiti e arginati, prima che possano influire sui risultati economici e sulle condizioni patrimoniali e finanziarie, con evidente impatto diretto anche sugli *stakeholder*. Monnalisa ha elaborato un'analisi dei rischi basata sull'approccio per *stakeholder*, valutando, per ognuno degli otto principali portatori di interesse, la relazione bidirezionale rispetto all'Azienda, arrivando così a delineare i rischi sottesi, classificati in base a natura e probabilità che accadano (il dettaglio è riportato nella relazione sulla gestione). E' stato concluso il processo di implementazione del modello organizzativo D.Lgs. 231/01, avviato lo scorso anno, ed è stato redatto un piano di azione per proseguire in un continuo processo di miglioramento della sua efficacia.

Monnalisa applica il Principio Precauzionale per ridurre o evitare impatti negativi sull'ambiente. (Vedi capitoli 2 e 3)

Consolidamento della CSR nei processi aziendali

Monnalisa aderisce ai principali standard di sostenibilità e gestione aziendale integrata (ISO 26000, SA8000, ISO 9001, ISO 14001). Questo impegno comporta un continuo lavoro di miglioramento e gestione delle attività e dei processi, sottoposti periodicamente alla valutazione di enti esterni indipendenti. La pubblicazione del bilancio integrato testimonia la volontà di includere in questo processo virtuoso gli *stakeholder*, destinatari alcuni ed artefici altri, delle politiche di CSR, qualità e ambiente. Risulta funzionale al miglioramento dell'efficacia del *reporting* e dell'*engagement* degli *stakeholder*, l'adozione dell'analisi di materialità come "strumento di gestione" della CSR, oggetto di ulteriori affinamenti negli anni a venire. (Vedi capitoli 2, 4, 6 e 8)

Growth Management

Da qualche anno, Monnalisa ha aggiunto agli strumenti di pianificazione economica finanziaria la redazione di un piano di sviluppo triennale, revisionato annualmente, che contiene in forma descrittiva e numerica le strategie, le azioni ed il relativo impatto economico-finanziario atteso, che l'Azienda intende mettere in atto sia per consolidare l'esistente che per cogliere nuove opportunità di crescita. Tra queste:

- l'apertura di *branch*, uffici di rappresentanza e società controllate in varie parti del mondo, finalizzate all'apertura di punti vendita diretti, con evidenti ricadute occupazionali dirette ed indirette;
- l'adesione al progetto Elite, conclusosi con l'ottenimento del relativo certificato nel 2016, con cui si sono introdotti nuovi strumenti di controllo e presidio delle variabili economico-finanziarie, a beneficio dell'Azienda e della comunicazione con la comunità finanziaria. (Vedi capitolo 2 e 3)

Distintività del prodotto

La creatività, ovvero la capacità di rendere distintivo il prodotto, rappresenta la leva competitiva per eccellenza, da preservare e valorizzare come una delle componenti chiave del patrimonio intangibile dell'Azienda. Il presidio di questa area così importante è in mano a Barbara Bertocci e Diletta Iacomoni, rispettivamente moglie e figlia del fondatore, a testimonianza della continuità che l'Azienda intende mantenere in termini di identità e distintività del prodotto. (Vedi capitolo 5)

Sicurezza e garanzia della qualità del prodotto

Ogni capo Monnalisa è progettato e valutato tenendo conto anche di salute e alla sicurezza, tematiche ancor più rilevanti considerando che i bambini sono destinatari finali del prodotto offerto. I materiali impiegati ed i prodotti acquistati finiti, vengono testati rispetto alla presenza di sostanze nocive, così come nella fase di progettazione e industrializzazione del prodotto vengono seguite le normative relative alla sicurezza fisica del capo di abbigliamento destinato ai bambini. I requisiti ed il loro grado di restrittività possono variare da Paese a Paese, così come l'elenco di sostanze ritenute pericolose per la salute del consumatore. Occorre perciò prestare molta attenzione all'evoluzione della normativa, cercando di essere *compliant* anche rispetto a quella più severa. Il presidio di questa tematica passa attraverso la sensibilizzazione ed il controllo della catena di fornitura mediante la quale viene realizzato il prodotto Monnalisa. A questo scopo, tutti gli aspetti di salute e sicurezza del prodotto sono stati inclusi formalmente nella relazione con i fornitori, tramite il codice di condotta che costituisce parte integrante del contratto di fornitura, siglando il quale il fornitore si impegna ad ottemperare ai principi sposati dall'Azienda committente. (Vedi capitolo 4)

Salute e sicurezza dei dipendenti

La salute e la sicurezza sul lavoro è un diritto imprescindibile di ogni lavoratore. In Monnalisa, non sussistendo attività pericolose, il presidio di questo aspetto travalica le disposizioni di legge per andare a coprire aspetti più *soft*, ma non di minore importanza, quali il "clima" sul posto di lavoro o le *policy* di *work life balance*. (Vedi capitolo 4)

Supply Chain Management

Monnalisa non ha produzione interna, quindi il controllo della propria catena di fornitura è molto importante sotto tutti i punti di vista: qualità, pratiche del lavoro, diritti umani, ambiente e sicurezza del prodotto fornito. La selezione e valutazione dei fornitori è un aspetto cruciale delle attività dell'Azienda, anche in considerazione del fatto che gli acquisti sia di materie prime che di prodotti finiti o servizi avvengono in molti Paesi del mondo, che possono variare nel tempo anche a causa di motivazioni macroeconomiche. In generale, la logica che ispira la collaborazione di Monnalisa con i principali fornitori è basata sulla creazione di una *partnership* di lungo periodo, che si concretizza nella condivisione di obiettivi e strumenti per individuare soluzioni professionali di qualità ed efficienza, così da conseguire risultati di reciproca soddisfazione. Le modalità di selezione e valutazione dei fornitori, basate oltre che su aspetti di prodotto anche su criteri etici, sono funzionali alla creazione di una collaborazione duratura fondata anche su una comunanza di valori. La bontà di questo processo è testimoniata dalla continuità e stabilità dei rapporti che si sono venuti ad instaurare con i principali fornitori. L'Azienda tende a privilegiare quei fornitori dai quali riceve collaborazione in ambito di ricerca, sviluppo e sperimentazione. (Vedi capitolo 4, 6 e 8)

Il GRI Content Index relativo alla copertura e corretta correlazione degli indicatori GRI Standards è riportato in calce al presente bilancio.





	Impegni Annual Report 2016	Performance e Raggiungimento Obiettivi	Impegni Annual Report 2017
Risk Management	Compliance 231/01	È stato approvato il modello 231/01 (parte generale e speciale) e il Codice Etico. È stato nominato l'Organismo di Vigilanza ed è stato redatto un piano di azione per migliorare progressivamente l'efficacia del modello stesso.	Rispettare i contenuti del piano di azione e formare internamente le risorse ai temi di <i>compliance</i> .
	Compliance 231/01	n.a.	Integrare i contenuti della 231/01 nel sistema di gestione ISO9001.
	n.a.	n.a.	Estendere la certificazione ISO 14001 alla sede produttiva di Badia al Pino
	n.a.	n.a.	Rivedere ed aggiornare la matrice di materialità
Consolidamento della CSR nei processi aziendali	Dare maggiore visibilità ai contenuti del bilancio di sostenibilità con una sezione dedicata sul sito. Sviluppare iniziative di diffusione delle pratiche di CSR sia verso i fornitori che verso i <i>partner</i> commerciali. Divulgazione di estratti dei contenuti del Bilancio presso i PdV. Inserire nella rendicontazione di sostenibilità alcuni KPI significativi relativi alle società controllate.	Le iniziative in oggetto sono ancora in corso e verranno completate nel corso del prossimo anno.	Con il Bilancio 2017 si è iniziato a rendicontare qualche indicatore anche in merito alle controllate, questa attività verrà ampliata con l'edizione 2018 dell' <i>annual report</i> .
Growth Management	Completare il Codice Etico.	Il codice etico è stato completato ed approvato dal CDA	Diffusione e formazione sul Codice Etico a tutti i dipendenti.
	Implementare un sistema di reportistica consolidata anche su aspetti non strettamente finanziari.	Il sistema di <i>business intelligence</i> è stato implementato.	Terminare il progetto sul consolidamento gestionale.
Distintività del prodotto	<i>Risk assessment</i> del rischio di contraffazione	Il presidio di quest'area è rimasto in mano a Barbara Bertocci e Diletta Iacomoni, rispettivamente moglie e figlia del fondatore a dimostrazione della continuità che si vuole dare in termini di identità e distintività del prodotto	n.a.
Salute e sicurezza dei dipendenti	Introdurre rimandi al <i>welfare</i> anche nel nuovo accordo sul sistema premiante.	Sia nel nuovo accordo commercio che in quello industria è stata introdotta la possibilità per il dipendente di trasformare, in tutto o in parte, il proprio premio di produttività in <i>welfare</i> .	Progettare un accordo di <i>smart working</i> , incentivante le politiche di conciliazione.
	n.a.	n.a.	Ampliamento della sede aziendale e della parte uffici, con contestuale ristrutturazione della parte uffici del vecchio stabile.
Supply Chain Management	Fare un <i>risk assessment</i> non solo di natura ambientale sulla catena di fornitura	Fatto	Formare e informare continuamente i fornitori sulle politiche di sostenibilità del gruppo



MANTENERE UNA FORTE IDENTITÀ

La leadership di Monnalisa è la capacità di scegliere secondo un impianto di valori forte e condiviso. Leadership è, prima di tutto, identità.

Monnalisa investe nella propria identità:

- ➔ svolgendo un'attività imprenditoriale coerente con la sua missione e i suoi valori;
- ➔ garantendo un sistema di governo societario trasparente;
- ➔ rendendo sempre più efficaci i processi legati all'attività produttiva, per migliorare i propri risultati;
- ➔ dando centralità alla sostenibilità, elemento chiave alla base di tutte le scelte.



Storia

- 1968 *Nasce Monnalisa di Piero Iacomoni*
- 1976 *Barbara Bertocci entra in Monnalisa come Stylist*
- 1992 *Diletta Iacomoni entra come Fashion Coordinator*
- 2006 *Nasce Fondazione Monnalisa*
- 2013 *Christian Simoni entra come AD Monnalisa*

- 1999 *Certificazione SGS - ISO 9001*
- 2001 *Certificazione SGS - SA 8000*
- 2009 *Prima Attestazione SGS Annual Report*
- 2015 *Certificazione SGS - ISO14001*
Prima Certificazione Bilancio Reconta E&Y

- 1988 *Fatturato € 2.500.000 - Dipendenti 10*
- 2017 *Fatturato Monnalisa € 42.200.000*
186 dipendenti (incluso branch e uffici di rappresentanza)

Fatturato Monnalisa Consolidato € 47.000.000
265 dipendenti

- 2013 *Ingresso in Elite Borsa Italiana*
- 2014 *Warner Bros Award - International Fox Homey Award*
- 2015 *Certificato Elite Borsa Italiana*
- 2016 *Finalista Oscar di Bilancio*
Welfare Champion al Welfare Index PMI

- 2003 *Best Practice CSR*
- 2005 *Oscar di Bilancio*
- 2007 *Label of the year*
- 2008 *Goodwin Award*
- 2010 *Oscar di Bilancio*

forte identità
NELLA VISION,
MISSION E VALORI

QUESTA È
LA NOSTRA MISSION

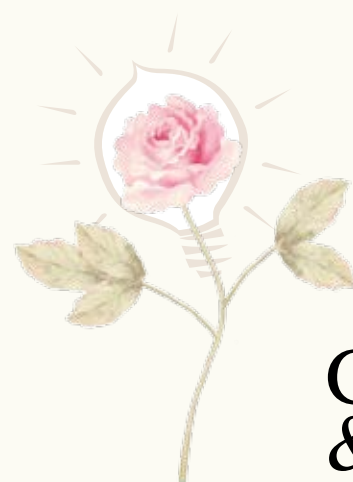
CREARE VALORE
E VALORI NEL TEMPO

con l'obiettivo di portare a
compimento
la seguente visione:

ECCELLERE IN INNOVAZIONE,
CREATIVITÀ E PRATICITÀ D'USO
per conquistare nuovi mercati

STIMOLARE ALL'INTERNO UNA
MANAGERIALITÀ DIFFUSA
per affrontare con successo
le sfide della piccola e media
impresa familiare

ESPANDERSI NEL MONDO
A LIVELLO PRODUTTIVO
E COMMERCIALE, AVENDO
SEMPRE A CUORE
I VALORI AZIENDALI
E LA PROPRIA IDENTITÀ
per diffondere una cultura
della responsabilità sociale.



Creativity & Innovation

*From products to operations,
Monnalisa has always
distinguished itself by the high
level of creativity and innovation.*

Commitment & Transparency

*Quality Management
certifications, accounting
transparency, care for the
environment are part of
Monnalisa.*



Care & Loyalty

*Customers, Suppliers, Employees...
People are the key to Monnalisa.*





forte identità NELL'ASSETTO SOCIETARIO E NELLA CORPORATE GOVERNANCE

In data 19 gennaio 2018, al fine di procedere ad una riorganizzazione dell'azionariato di Monnalisa, anche in vista della prospettata ammissione alla negoziazione delle Azioni della Società su AIM Italia, è stata finalizzata la scissione parziale proporzionale di Jafin S.p.A. a favore di una società di nuova costituzione denominata Jafin Due S.p.A. Attraverso la predetta scissione, è stata assegnata a Jafin Due l'intera partecipazione detenuta da Jafin S.p.A. in Monnalisa, pari al 49% (quarantanove per cento) del capitale sociale di quest'ultima. Successivamente, in data 29 gennaio 2018, è stato altresì perfezionato il conferimento in Jafin Due di una partecipazione pari al rimanente 51% (cinquantuno per cento) del capitale sociale dell'Emittente da parte dei soci Piero Iacomoni, Barbara Bertocci, Dimitri Iacomoni, Diletta Iacomoni, Matteo Tugliani e Simonetta Torresi.

Il gruppo Monnalisa si compone dell'azienda Monnalisa SPA, la capogruppo, e delle aziende controllate Monnalisa Hong Kong Ltd, Monnalisa Rus LLC, Monnalisa China Ltd, ML Retail Usa, Inc., Monnalisa Corea Ltd, Monnalisa Brazil Participacoes, Ltda.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Alla data di approvazione del bilancio, il consiglio di amministrazione era composto da Piero Iacomoni (Presidente), Christian Simoni (Amministratore Delegato), Pierangelo Arcangioli e Matteo Tugliani.

Con l'assemblea del 15/06/18, è stata approvata l'adozione di un nuovo statuto, funzionale al processo di quotazione AIM. Nella stessa data è stato nominato il consiglio di amministrazione che rimarrà in carica per tre esercizi, fino all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2020. Fanno parte del nuovo consiglio di amministrazione: Piero Iacomoni (Presidente), Christian Simoni (Amministratore Delegato), Matteo Tugliani e Pierangelo Arcangioli, non dotati di poteri esecutivi, e Simone Pratesi, Amministratore Indipendente.

nome	età	ruolo
Piero Iacomoni	74	Presidente
Christian Simoni	47	Amministratore Delegato
Matteo Tugliani	38	Consigliere
Pierangelo Arcangioli	61	Consigliere
Simone Pratesi	55	Consigliere Indipendente

I membri del Consiglio di Amministrazione vengono nominati dall'assemblea dei soci sulla base di criteri di competenza, esperienza ed affidabilità.

L'apertura del consiglio a figure tecniche esterne, non appartenenti alla famiglia proprietaria, rispecchia la volontà di vedere crescere l'azienda in senso manageriale. Il Consiglio di Amministrazione è il più alto organo di governo, pertanto il suo compito primario è la determinazione delle strategie e delle politiche generali di gestione e sviluppo di Monnalisa e delle relative modalità di attuazione. Tra i suoi compiti vi sono:

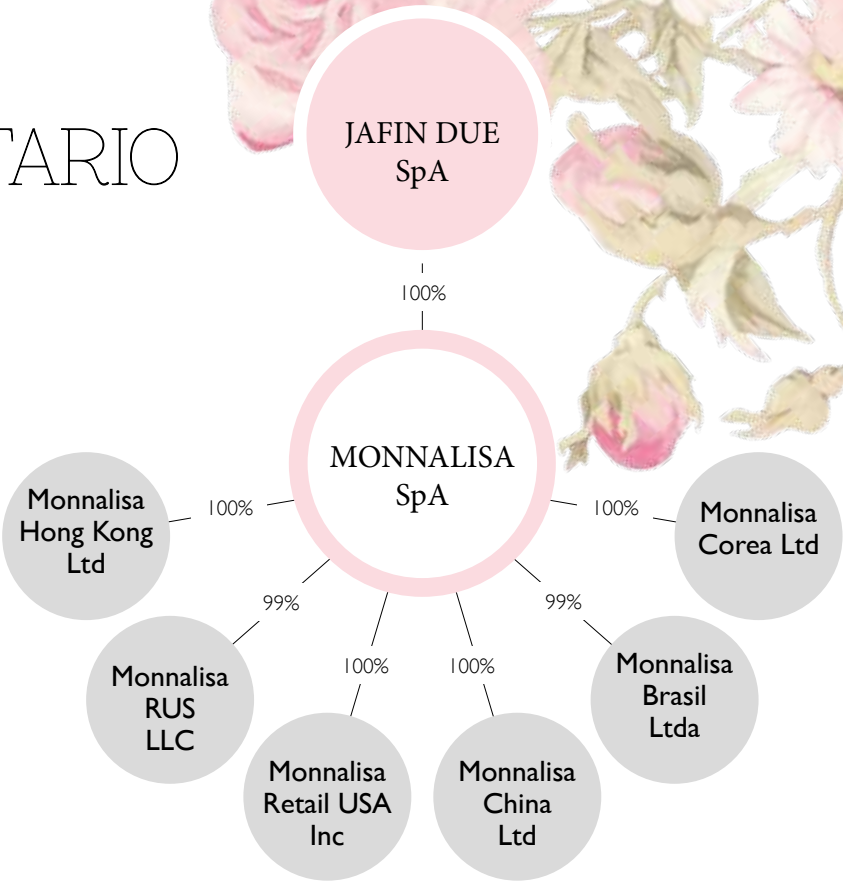
- approvare il piano industriale ed il budget e verificarne la realizzazione. All'interno del piano industriale sono contenuti anche elementi relativi alla sostenibilità e alla CSR.
- monitorare tramite gli *audit* di parte terza inerenti le certificazioni ambientali e di responsabilità sociale, le *performance* dei sistemi di gestione.
- approvare formalmente il bilancio di sostenibilità di Monnalisa, assicurando che tutti gli aspetti *material* siano stati coperti.

Nell'ambito del sistema di governo, si colloca il collegio sindacale che ha il compito di vigilare sulla corretta amministrazione, con particolare riguardo all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dagli amministratori ed il suo corretto funzionamento.

In considerazione della rapida crescita delle dimensioni aziendali e delle aspirazioni manifestate sia dall'Organo Amministrativo che dalla compagine azionaria, è stato ritenuto opportuno affidare, per gli esercizi 2015, 2016 e 2017, l'incarico di revisione legale alla società EY Spa, mantenendo la funzione di controllo di gestione in capo al precedente Collegio Sindacale. L'incarico è stato rinnovato per il triennio seguente sia per il bilancio della capogruppo che per quello consolidato.

AMMINISTRATORE DELEGATO

L'Amministratore Delegato risponde al Consiglio di Amministrazione. L'introduzione di questa figura rappresenta un ulteriore progresso della *governance* aziendale che, partita da un amministratore unico è passata ad un governo collegiale (tra il 2010 e il 2011), per poi introdurre, accanto ad esso, un direttore generale, poi procuratore speciale ed ora amministratore delegato. Si tratta di modifiche importanti in generale, ma che lo sono ancor più se collocate all'interno di un'azienda di natura familiare alla prima generazione, i cui fondatori sono tuttora fattivamente coinvolti nell'attività aziendale.



LA CSR NELLA GOVERNANCE

Per garantire la piena integrazione operativa delle tematiche di sostenibilità tra i primi livelli dell'azienda, che rispondono all'Amministratore Delegato, vi sono anche il responsabile CSR e il responsabile progetti speciali e ambiente. Il responsabile CSR partecipa alla stesura del piano industriale dell'azienda per la parte di propria attinenza. Ad esso risponde poi il referente per la SA8000, e ciascun responsabile di funzione cura in vario modo a seconda del contesto anche gli aspetti relativi alla CSR. Per esempio, il responsabile acquisti materie prime gestisce la comunicazione e l'adesione al codice di condotta per i fornitori. I vari addetti agli uffici acquisti e prodotto nell'ambito delle visite ispettive presso fornitori verificano anche gli aspetti di CSR, essendo formati a tale scopo. Per il mercato più cruciale e nel contempo potenzialmente critico (Cina) la responsabile è Lead Auditor SA8000 in modo da fare *scouting* mirato sui fornitori cinesi.

MODALITÀ E PROCESSI DI VALUTAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato hanno un incarico di durata triennale, al termine del quale sono soggetti a valutazione da parte dell'assemblea dei soci che giudica il loro operato e ne considera il rinnovo della carica o l'affidamento dell'incarico ad altri. La valutazione dell'operato avviene periodicamente ed in particolare in occasione della redazione e approvazione del bilancio.

In particolare la valutazione dell'Amministratore Delegato in sede di chiusura del bilancio viene svolta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Ruoli e responsabilità dei vari organi decisionali

Organo	Compiti
Assemblea dei soci	Nominare e revocare amministratori e sindaci; approvare il bilancio annuale; determinare il compenso di amministratori e sindaci; deliberare l'eventuale esercizio dell'azione di responsabilità; adempiere a ogni altro obbligo previsto dalle normative di legge o statutarie; adempiere ad alcuni specifici atti di natura straordinaria.
CDA	Assolvere agli obblighi di legge; predisporre le proposte di bilancio annuale e periodiche; definire le deleghe del presidente, dell'amministratore delegato e del direttore generale; nominare l'amministratore delegato e il direttore generale, i responsabili non familiari a maggioranza semplice; valutare le <i>performance</i> annuali dei familiari che lavorano in azienda individuando specifici percorsi di carriera; approvare le strategie, i piani, i budget e i risultati applicando la <i>mission</i> aziendale; approvare gli investimenti <i>extra budget</i> ; approvare i progetti speciali di rilievo.
Amministratore delegato	Rappresentare l'azienda; stabilire le modalità di attuazione delle strategie e politiche generali di gestione e sviluppo della società definite dal cda; monitorare l'attività dei consiglieri delegati; stabilire le modalità di attuazione delle politiche commerciali, di <i>marketing</i> , di comunicazione e le modalità di attuazione delle strategie e delle politiche del personale definite dal cda; definire tutti gli accordi attivi e passivi, gli impegni e tutti i contratti attivi e passivi relativi a tutti gli affari compresi o comunque connessi allo scopo sociale.

SOCIAL PERFORMANCE TEAM

Con l'emanazione della nuova edizione della norma SA8000:2014, Monnalisa ha approvato una politica di gestione che ha portato a costituire -nel 2016- il Social Performance Team (SPT) che include una rappresentanza equilibrata di rappresentanti dei lavoratori SA8000 e *management*, dando una nuova veste al precedente Comitato Etico. I membri dell'SPT sono stati formati nel dettaglio circa le novità della nuova edizione della norma. Tra i compiti dell'SPT rientra quello di riportare al CdA e all'AD tutti i problemi critici che possono verificarsi in ambito di responsabilità sociale ed ambientale, così come tutte le segnalazioni e i reclami ricevuti dagli *stakeholder*.

nome	età	ruolo
Piero Iacomoni	74	Presidente
Christian Simoni	47	Amministratore Delegato
Chiara Menicatti	49	Responsabile SA8000
Sara Tommasiello	47	Responsabile CSR
Eleonora Belliconi	37	Rappresentante dei lavoratori
Marco Carleschi	48	Rappresentante dei lavoratori

Partecipa al comitato anche il rappresentante dei lavoratori che si fa carico di riportare in questa sede eventuali segnalazioni, reclami o richieste di chiarimento in merito alle tematiche di pertinenza del comitato.

REMUNERAZIONI

Monnalisa ha adottato una *policy* retributiva direttamente definita ed approvata da parte del Consiglio di Amministrazione. Tale *policy* è stata pubblicata sul portale interno dell'azienda, ed è quindi a disposizione degli *stakeholder* interni, i quali hanno la possibilità di elaborare ed inviare richieste di chiarimento o proposte di miglioramento attraverso gli appositi canali (SPT, cassetta delle idee, *email* risorseumane@monnalisa.eu, ufficio risorse umane). Il processo di determinazione delle remunerazioni è gestito del tutto internamente, coinvolgendo il reparto risorse umane, l'Amministratore Delegato e il Consiglio di Amministrazione nel perimetro delle *policy* interne e dei limiti decisionali di ciascuna figura.

Per evolvere ulteriormente su questo tema, l'azienda ha inoltre introdotto un sistema di pesatura delle posizioni basato su parametri oggettivi e omogenei. In funzione di criteri organizzativi (posizione in organigramma, risorse gestite, responsabilità ricoperte), di complessità (complessità e difficoltà del ruolo) e di criteri strategici (impatto della posizione sui fattori strategici definiti nel piano industriale) vengono delineate le caratteristiche di ogni posizione e individuati insiemi omogenei di professionalità. Sulla base delle retribuzioni reali sono state poi create delle fasce retributive all'interno di ciascun insieme. La crescita retributiva personale dipende dal livello di *seniority* (esperienza, bravura ed efficacia) e dalla costanza e capacità nel raggiungere i propri obiettivi.

Le revisioni di inquadramento e/o retribuzione vengono stabilite, oltre che in sede di redazione del *budget* annuale (settembre) anche nei mesi di dicembre e maggio. In ogni caso, diventano effettive nei mesi di gennaio e giugno.

Il processo decisionale relativo alla dinamica retributiva prevede il seguente flusso di attività:

1. Proposta del responsabile di linea
2. Il responsabile risorse umane analizza la proposta sulla base dell'analisi di equità, dell'inquadramento attuale del dipendente e della pesatura delle posizioni, presentando poi la richiesta all'Amministratore Delegato
3. L'Amministratore Delegato valuta e decide entro i propri limiti decisionali; ove questi non siano sufficienti per assumere la decisione, il processo decisionale passa al Consiglio di Amministrazione
4. Infine il responsabile di linea informa il dipendente della decisione presa.

La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione è fissa e non prevede *stock options* né alcuna forma di incentivazione monetaria. Unica eccezione è rappresentata dall'amministratore delegato per il quale nel giugno 2018 è stato approvato un piano di incentivazione a lungo termine. Tale piano, con l'obiettivo di incentivare il beneficiario in ragione dell'incremento di valore della Società ed in funzione di *retention*, prevede l'attribuzione all'amministratore delegato (a titolo gratuito e personale) di un incentivo e del conseguente diritto a vedersi liquidato dall'azienda un importo in denaro al verificarsi di determinate condizioni.

Nessuno dei membri del CdA ha un trattamento di fine mandato.

Per i primi livelli aziendali, vale il contratto nazionale applicabile, assieme ad una componente di superminimo stabilita in sede negoziale. Il sistema premiante è su base annuale, formalizzato in un accordo sindacale e non prevede *stock options*.

La mancanza di *stock options* evidenzia una maggiore sostenibilità delle *policy* retributive di Monnalisa, in quanto, in questo modo, vengono evitati eventuali comportamenti opportunistici di *manager* interessati principalmente alla massimizzazione degli obiettivi di breve periodo. Con l'attuale *policy*, i *manager* sono completamente focalizzati sulle *performance* di lungo periodo, garantendo così una maggiore sostenibilità aziendale.

Di seguito, si riporta una tabella di rapporto tra i compensi riconosciuti alle figure apicali e la mediana dei compensi riconosciuti agli impiegati nel corso del 2017.

Organo	Rapporto tra i Valori Reali
Compenso Presidente CdA e mediana del compenso degli impiegati	10
Compenso AD e mediana del compenso degli impiegati	4
Compenso figura più pagata e mediana del compenso degli impiegati	3

Non ci sono stati scostamenti di retribuzione nell'ultimo anno, né per i componenti del CdA né per la figura più pagata; sono invece stati accordati aumenti di retribuzione contrattuali e/o derivanti da negoziazione all'interno della popolazione aziendale. A seguito delle nuove assunzioni, con retribuzione solo contrattuale, il rapporto fra retribuzioni è rimasto pressoché invariato.

ANALISI DI EQUITÀ

Il sistema di pesatura delle posizioni ha consentito di creare all'interno dell'organico di Monnalisa degli insiemi omogenei di ruoli che, pur con contenuti disomogenei, comportano incarichi equivalenti in termini di complessità, integrazione, contributo strategico ed organizzativo, responsabilità. All'interno dei *cluster*, le posizioni sono state confrontate in termini di retribuzioni, si è così ottenuta la mediana della retribuzione per ciascun insieme e lo scostamento della retribuzione di ciascuno rispetto alla mediana.

Scostamento retribuzioni per cluster

Profilo	Scostamento tra stipendio minimo e mediana del cluster	Scostamento tra stipendio massimo e mediana del cluster	% di dipendenti del cluster con stipendio maggiore/ uguale alla mediana
Manager	-17%	37%	50%
Capo e prof A	-24%	58%	50%
Capo e prof B	-34%	60%	50%
Spec A	-19%	32%	56%
Spec B	-17%	53%	51%
Spec C	-18%	55%	51%
Addetto	-5%	8%	50%

Dall'analisi emerge una generale prevalenza, all'interno di ciascun *cluster*, di retribuzioni superiori alla mediana. Inoltre, ove sussista uno scostamento in negativo rilevante rispetto alla mediana delle retribuzioni del *cluster*, questo è determinato dalla scarsa *seniority* di ruolo, spesso relativa a risorse *junior* o con contratto di apprendistato.

RISK MANAGEMENT

Il processo decisionale è per sua natura collegiale essendo presente una assemblea dei soci e un Consiglio di Amministrazione. La suddivisione dei compiti tra i vari ruoli e responsabilità, all'interno dei limiti decisionali di ciascuno, contribuisce ad arginare il rischio di eventuali conflitti di interesse.

Monnalisa ha attivato un percorso strutturato di mappatura ed analisi dei rischi ai fini 231/01; nel 2016 si è tenuta anche una prima verifica del collegio sindacale sullo stato dell'arte aziendale rispetto a queste tematiche, mediante l'ausilio di un questionario sulla valutazione dei principali rischi e sulla gestione della qualità. Nei primi mesi del 2017, Monnalisa ha intrapreso - assieme ad una società di consulenza - il processo di mappatura dei rischi mediante interviste ai vari responsabili di funzione. È stato quindi condiviso un programma di azione, con relative attività e priorità, al fine di acquisire piena *compliance* rispetto a quanto disposto dalla norma. Nella riunione dell'organo amministrativo del 20/12/17 è stato approvato il modello organizzativo previsto dal D. Lgs. 231/2001 ed è stato nominato il relativo organismo di vigilanza, che resta in carica per tutta la durata dell'organo amministrativo. In occasione delle dimissioni del cda e della nomina del nuovo consiglio di amministrazione nel giugno 2018 è stato nominato nuovamente anche l'organismo di vigilanza nella persona di Fabrizio Rossi, il cui profilo professionale risulta in linea con le caratteristiche, richieste dal Modello 231 adottato, per ricoprire l'incarico.

Nel corso dei primi mesi del 2018 si sono svolte alcune sessioni informative/formative in merito al modello 231, parte generale e speciale, ed al codice etico. Il Consiglio di Amministrazione revisiona i rischi e le opportunità economiche, ambientali e sociali periodicamente tramite revisione del piano di sviluppo. Questa revisione avviene con maggiore frequenza rispetto a specifiche opportunità che possono presentarsi o in caso di necessità per minacce o rischi concreti che possano sorgere e che debbano essere gestiti dall'azienda.

Modello Organizzativo 231

Il modello mira a prevenire la responsabilità amministrativa dell'azienda in relazione a particolari reati che possono venire commessi da soggetti apicali o persone sottoposte a direzione o vigilanza dei soggetti apicali, nell'esercizio delle loro funzioni e nell'interesse o a vantaggio della Monnalisa.

Organismo di vigilanza

L'organo ha il compito di vigilare con costanza sulla osservanza del modello organizzativo 231 da parte di tutti i destinatari e l'attuazione delle prescrizioni in esso contenute, di verificare l'effettiva efficacia del modello nel prevenire la commissione dei reati, di provvedere all'aggiornamento del modello nel caso in cui si riscontri la necessità di adeguarlo a causa di cambiamenti avvenuti nella struttura aziendale o nel quadro normativo di riferimento.

Tutti gli stakeholder possono segnalare per iscritto ogni violazione o sospetto di violazione del Codice Etico all'organismo di vigilanza mediante l'indirizzo email dedicato adv@monnalisa.eu.

CODICE ETICO

È stato approvato il Codice Etico, che oltre a rappresentare un presidio di controllo preventivo richiesto per la *compliance* al d.lgs. n. 231 del 2001 intende sintetizzare l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che Monnalisa ha assunto nei confronti dei suoi "portatori d'interesse" (dipendenti, fornitori, clienti, Pubblica Amministrazione, azionisti, mercato finanziario, etc.). Raccomanda, promuove e vieta determinati comportamenti, al di là ed indipendentemente da quanto previsto a livello normativo, e può prevedere sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse. Il Codice Etico si integra con le *policy* già adottate dalla Società e relative a Responsabilità sociale, ambiente e qualità.

In questa ottica, il Codice raccoglie le regole etiche prescritte per l'azienda, così come per tutti i dipendenti, gli amministratori, i sindaci ed i collaboratori, che in conseguenza della posizione ricoperta operano all'interno e/o rappresentano la Società stessa, con specifico riferimento alle relazioni con gli *stakeholder*.

L'impegno dei Consiglieri e del Management di Direzione è la conduzione responsabile dell'impresa, nel perseguimento di obiettivi di creazione di valore.

L'impegno dei Sindaci e degli Organismi interni è l'esatto espletamento delle funzioni loro affidate dall'ordinamento.

Grava su questi l'obbligo di evitare le situazioni di conflitto d'interesse o di incompatibilità di funzioni, incarichi e posizioni all'esterno così come all'interno della Società; essi sono comunque tenuti a dare notizia, nelle forme di legge, di ogni interesse in potenziale conflitto che, per conto proprio o di terzi, abbiano in determinate operazioni della Società stessa.

QUESTI SONO I NOSTRI VALORI

IL RISPETTO

delle capacità e competenze,
delle diversità, dei tempi di vita
e di lavoro;

IL DIALOGO E LA PARTECIPAZIONE

ambiente di lavoro stimolante,
legame con il territorio locale,
crescita insieme a tutto
l'indotto;

L'EQUITÀ

riconoscimento a ciascuno
dell'investimento profuso
nella relazione con Monnalisa,
trasparenza nelle decisioni;

LA RESPONSABILITÀ

soddisfazione del cliente,
impiego efficace ed efficiente
delle risorse, rendicontazione
trasparente delle politiche e
delle strategie.



forte identità NEI PRODOTTI

L'attuale offerta del Gruppo viene presentata, per tutte le linee di prodotto, esclusivamente attraverso il marchio storico "Monnalisa".

Il Gruppo propone una vasta gamma di prodotti che si presta a svariate occasioni d'uso, dal tempo libero al formale. L'unicità dell'offerta Monnalisa risiede principalmente nella forte identità di prodotto. Il *team* dell'ufficio stile dell'Emittente, composto da circa 30 (trenta) risorse, collezione dopo collezione, realizza capi molto identificabili, ispirati a uno stile romantico e contemporaneo.

Ogni capo è ideato per regalare una speciale emozione a chi lo sceglie e lo indossa, appagando il desiderio di bello e ben fatto. Nella proposta Monnalisa, anche per il giornaliero, c'è sempre una tensione verso lo speciale e il particolare.

I prodotti Monnalisa sono caratterizzati da una sofisticata palette cromatica, utilizzando basi color talco e magnolia, sfumature di cipria e rosa, l'allegria dei verdi, l'intensità dei rossi, l'equilibrio dei blu. Le stampe sono quasi sempre protagoniste, privilegiando i disegni floreali realizzati con tecniche *overall*, disegni piazzati o a suggestivo effetto fotografico. Le linee presentano un elevato grado di ricercatezza: dall'iconico abito a clessidra, alle *redingote* con linea leggermente a uovo, fino agli avvolgenti cappottini.

I tessuti utilizzati per la creazione delle collezioni spaziano dai confortevoli *jersey* per il *dailywear*, all'impeccabile *popeline* per le camicie, effervescenti *taffetà* e *tulle* per le gonne e *cotton angora* per la maglieria (spesso realizzata a intarsio).

Ogni singolo capo è studiato per essere prezioso in sé sia per essere esaltato in un *total look*. L'*outfit* perfetto presenta un equilibrio leggero di rimandi, con abito, copri spalle e i tanti accessori - scarpe, *foulard*, cerchietti, borse, calze - dai raffinati richiami, che offrono una profonda *brand experience*.



MONNALISA

Linea principale dell'offerta Monnalisa, rivolta a bambini e bambine da 0 a 16 anni. Creatività e continua innovazione caratterizzano le collezioni della linea *core*, di grande carattere, con elevato contenuto creativo e grande attenzione ai dettagli. Un'offerta completa e versatile, con proposte specifiche per vari segmenti di età; dai teneri completi della linea *layette* (dedicati ai neonati), al *comfort* allegro delle proposte destinate al bimbo dai 3 ai 36 mesi, fino ai look ironici e *fashion* per i *teenager*, comprensiva di specifica proposta per il maschietto, ispirata a una ricercatezza *vintage*.

Chic

MONNALISA

Linea dedicata all'abbigliamento da cerimonia, che rivisita la tradizione e offre capi ricercati con uno stile e un gusto fresco e contemporaneo. Gioiose stampe o morbide tinte unite insieme a tessuti raffinati e naturali per abiti emozionanti, completi in grado di interpretare le ultime tendenze, *outfit* sorprendenti per le giornate di festa caratterizzano la linea *Chic*, il tutto accompagnato da un'ampia e ricercata offerta di accessori (borse, scarpe e accessori per capelli).

MONNALISA

Couture

Linea pensata per accompagnare la bambina nelle occasioni più esclusive, un'offerta *top* di gamma, declinata in pochi raffinatissimi capi che esprimono la migliore tradizione sartoriale italiana. Tessuti raffinati, sofisticate applicazioni e dettagli effetto gioiello caratterizzano i capi della linea *Couture*, che si completano con accessori ricercati, illuminati da castoni e *broche* pieni di luce o tralci fioriti.



forte identità nei PROCESSI STRATEGICI

Il Gruppo Monnalisa opera attraverso una struttura di *business* centralizzata dove viene svolta la quasi totalità delle attività afferenti al proprio modello organizzativo, fatte salve le attività di distribuzione e di gestione dei punti vendita *retail* nelle diverse aree geografiche, poste invece in essere in via diretta dalle singole entità commerciali del Gruppo nel relativo mercato di riferimento.

Monnalisa è pertanto una *holding* operativa che - oltre alla detenzione delle partecipazioni nelle società commerciali estere - gestisce tutte le fasi del processo produttivo, dalla ideazione e creazione del prodotto alla sua commercializzazione, esternalizzando esclusivamente alcune fasi produttive.

L'internalizzazione del processo creativo e realizzativo dei prodotti - oltre a rappresentare elemento fortemente distintivo del Gruppo Monnalisa - persegue l'obiettivo primario di una forte industrializzazione degli stessi. Il Gruppo è difatti in grado di presidiare internamente tutti i processi strategici con conseguenti risvolti positivi sull'aumento del fatturato e dei margini.

Il Gruppo è organizzato secondo un modello in cui strategie di prodotto e attività comunicativa sono strettamente connesse così da risultare coerenti con l'immagine del marchio e lo stile Monnalisa. Esso si caratterizza per un costante e attento controllo della catena del valore da parte della Società.

Il modello organizzativo del Gruppo può essere suddiviso nelle seguenti fasi:

- stile, *design* e sviluppo del prodotto;
- presentazione della collezione e campagna vendite;
- programmazione della produzione, acquisto delle materie prime e dei prodotti finiti;
- produzione e logistica;
- *marketing* e comunicazione;
- distribuzione.

MONNALISA

Stile, Design e Sviluppo Prodotto

- Analisi mercato
- Pianificazione collezione
- Design
- Prototipazione



Presentazione Collezione/ Campagna Vendite

- Presentazione a Pitti Bimbo
- Definizione strategie distributive
- Raccolta primi feedback sui prodotti

Acquisto Materie Prime e Prodotti Finiti

- Ricerca tessuti e accessori
- Selezione fornitori
- Programmazione produzione
- Acquisto materie prime e prodotti finiti



Produzione e logistica

- Controllo materie prime
- Taglio tessuti
- Distribuzione tagliato e accessori a laboratori
- Cucitura, ricami, stampa, stiratura e packaging
- Controllo di qualità



Distribuzione

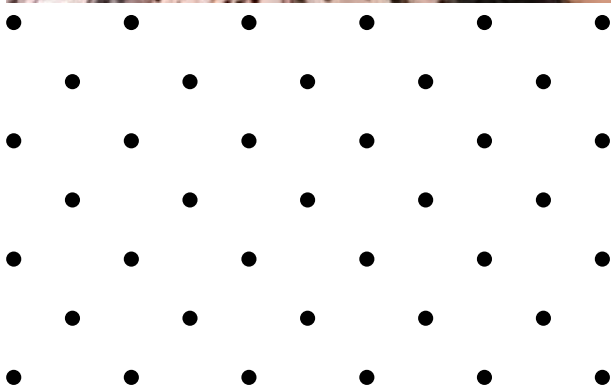
- Diretta: Retail ed E-commerce Retail
- Indiretta: Wholesale ed E-commerce Wholesale

Marketing e Comunicazione

- Ideazione e gestione eventi e sfilate

- Attività su Social Network

- Partecipazione ad eventi Moda



Stile

La creatività è il fulcro del processo produttivo. E' affidata ad un team di 30 persone, guidate da Barbara Bertocci e Diletta Iacomoni, rispettivamente Direttore Creativo e Fashion Coordinator. Questo felice connubio di creatività e estro riesce a proporre ad ogni stagione una collezione completa, innovativa, ricca di sperimentazione in termini di design e materiali impiegati, piena di proposte e contenuto moda. Le idee, il loro scambio, la loro alimentazione, tramite viaggi, letture, arte e cultura, sono la base di ogni attività creativa, che poi si declina in tutto il processo progettuale, fatto di costante ricerca, studio e revisione critica di ogni proposta.



Produzione

Monnalisa lavora in programmato, articolando la produzione in due collezioni all'anno. In base alle proiezioni sull'esito della campagna vendita, l'azienda anticipa gli acquisti per poi procedere, sulla base del venduto, alla programmazione della produzione. Allo scopo di soddisfare sempre le richieste della clientela, Monnalisa ha adottato una struttura produttiva estremamente flessibile, tale da controllare efficacemente i punti critici dell'organizzazione. Tutte le fasi di trasformazione della materia prima in prodotto finito sono esternalizzate presso piccoli laboratori indipendenti, localizzati soprattutto nell'Italia centrale. Il controllo tessuti, lo stoccaggio delle materie prime ed il taglio dei tessuti sono realizzati dall'unità produttiva sita a Badia al Pino, che avvalendosi di strumentazioni ad alta tecnologia garantisce l'ottima qualità della lavorazione chiave per le successive fasi. Il tagliato arriva poi, unitamente agli accessori ed alle istruzioni di lavorazione, ai laboratori di confezione, ricamo, stampa, tintura per subire le successive fasi di trasformazione. Infine, il prodotto finito torna in Monnalisa dove viene ubicato ed immagazzinato per il cliente. Il flusso circolare di produzione viene pilotato e monitorato dalle unità produttive interne, che ne seguono il percorso, ne assicurano la necessaria alimentazione e ne garantiscono il buon fine. Con la stessa impostazione organizzativa vengono gestite le attività di acquisto di prodotti finiti sia dall'estero che dall'Italia, dal momento che la creazione e la fase progettuale sono comunque presidiate da Monnalisa. Varia nel processo produttivo la fase di acquisto delle materie prime, alla quale provvede lo stesso fornitore di commercializzati, e la tempistica delle fasi progettuali che diviene molto più stringente in quanto soggetta alle scadenze produttive e di consegna merce del fornitore.



Distribuzione

La distribuzione dei prodotti Monnalisa avviene mediante quattro canali:

- *wholesale*: negozi multimarca indipendenti;
- *wholesale retail*: monomarca in partnership;
- *corporate retail*: monomarca diretti;
- *e-business retail*: canale di vendita *on line* diretto al consumatore finale.

Il *retail*, a livello consolidato, ha un peso di circa il 20% sul fatturato aziendale, con 32 punti vendita monomarca al 31/12/17, a cui si aggiungono lo *store on line* e gli *shop in shop* presenti all'interno dei migliori grandi magazzini (Harrods, La Rinascente, Galeries Lafayette, etc.). Il canale, per il quale è stato sviluppato un *concept store* ancora più in linea con l'identità aziendale, prevede la formazione continua del personale di vendita e la presenza di sistemi per la raccolta ed analisi dei dati, consentendo all'azienda di comprendere più a fondo e velocemente le dinamiche della domanda e dell'offerta, al fine di indirizzare le politiche aziendali. Punto di forza della distribuzione è la capillarità ed esclusività, che connotano il canale *wholesale*. Al 31/12/17, Monnalisa contava su circa 890 clienti dettaglianti ed un peso a valore del fatturato estero consolidato del 67%.



Risorse umane

Le persone rappresentano l'asset più importante per la Monnalisa di oggi e per lo sviluppo di quella di domani. La funzione risorse umane collabora con la direzione generale alla valorizzazione delle persone mediante la formazione, lo sviluppo del potenziale, l'ideazione di policy interne focalizzate sui

bisogni delle persone ed in sinergia con le esigenze dell'azienda. La selezione delle persone è strutturata mediante una continua collaborazione con il mondo universitario e con le scuole di specializzazione, con una apertura alla conoscenza di nuove figure, anche a prescindere da processi di ricerca attivi, al solo scopo di creare reti di relazione e occasioni di confronto. Il forte radicamento nel territorio, coniugato ad un respiro internazionale, rendono Monnalisa una realtà sicura ma nel contempo stimolante per tutte le professionalità in essa inserite, con opportunità di crescita orizzontale e di approfondimento continuo delle proprie conoscenze. Nel caso in cui siano necessarie modifiche operative che comportino importanti variazioni organizzative, incluso lo spostamento della sede di lavoro, ne viene dato dovuto preavviso -secondo i termini di legge- alle persone coinvolte e, se previsto, alle rappresentanze sindacali.



Comunicazione

La costruzione di una identità di *brand* e di prodotto passa da una comunicazione efficace e coerente, che presidia tutti i canali di comunicazione adeguandosi alle differenti logiche ad essi sottese. Eventi *in store*, sfilate e pubblicità sui maggiori media, di settore e non solo, rappresentano un investimento importante per l'azienda, che ne apprezza un ritorno immediato nella numerosità e prestigio dei redazionali gratuiti che vengono regolarmente pubblicati sulla stampa, sul *web* o in televisione.



forte identità NELLE POLITICHE DI SOSTENIBILITÀ

Monnalisa nello svolgere i propri processi ed attività entra in contatto con numerosi soggetti che, a vario titolo, si relazionano con l'azienda e che quindi hanno un interesse affinché essa persegua la propria *mission*. Si tratta degli *stakeholder*, i portatori di interesse, che rappresentano soggetti di influenza nei confronti dell'azienda e che vengono a loro volta influenzati dalla Monnalisa, nel condurre le proprie attività.

Tab. 2.1 Gli stakeholder: chi sono e cosa rappresentano

i collaboratori interni ed esterni

Tutti i dipendenti dell'azienda ed i collaboratori occasionali e, più in generale, tutti i soggetti che cooperano più "da vicino" al raggiungimento della missione di Monnalisa

gli azionisti/finanziatori

La famiglia proprietaria, la finanziaria Jafin Due SpA e le banche finanziatrici

i fornitori

Tutti coloro che, a vario titolo, forniscono beni, servizi o comunque risorse necessarie alla produzione dell'impresa. Fanno parte di questa categoria: i faconisti, i fornitori di materie prime, tessuti, accessori e prodotti finiti, i fornitori di servizi dell'azienda, i consulenti esterni

i clienti e i consumatori

Coloro che fruiscono dei prodotti dell'azienda. Sono clienti di Monnalisa: i negozi monomarca e plurimarca e i grandi magazzini, gli importatori e i consumatori finali

gli agenti

Coloro che promuovono e distribuiscono i prodotti di Monnalisa e che hanno rapporti diretti con i clienti

la collettività

Il territorio (fisico e sociale) in cui Monnalisa è inserita. Più in particolare vengono comprese in questa categoria: le organizzazioni verso cui l'azienda indirizza i suoi interventi di carattere sociale o con cui instaura delle *partnership* anche di breve durata, le scuole e le università, le associazioni di categoria attive nella comunità locale. Costituisce parte integrante del concetto di "collettività" anche l'ambiente fisico e naturale

la pubblica amministrazione

Le istituzioni del governo a livello nazionale, regionale, provinciale e comunale

Al fine di non limitarsi alla lettura di un elenco di interlocutori, ma per interpretarne anche il livello di influenza attiva e passiva, esercitata o subita, rispetto all'azienda, è stato attribuito a ciascuno *stakeholder* un punteggio da 1 (basso) a 5 (alto) per determinare l'impatto esercitato sull'azienda e da essa nel contempo ricevuto. Il grado di influenza attiva e passiva che caratterizza la relazione con lo *stakeholder* viene quindi rappresentata graficamente in una "mappa degli *stakeholder*".

Per Monnalisa, gli interlocutori in grado di esercitare maggior influenza sull'azienda sono i dipendenti, i consumatori, gli azionisti e l'azienda, mentre gli interlocutori maggiormente influenzati dalla Monnalisa sono i dipendenti (graf. 2.1).

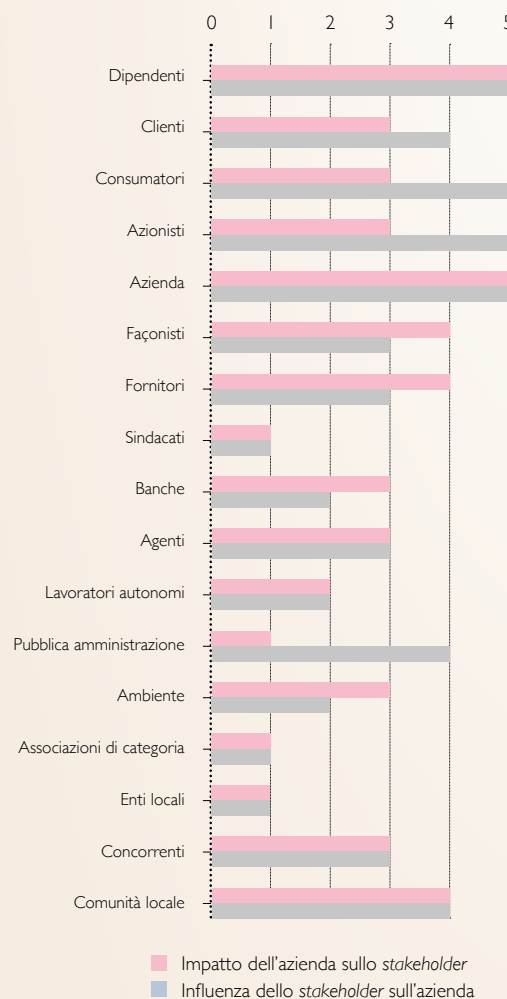
L'azienda, come organismo autonomo, viene a sua volta considerata come un ulteriore stakeholder, in quanto anch'essa destinataria della ricchezza prodotta dall'attività caratteristica. Il valore aggiunto capitalizzato in azienda consentirà ad essa di perdurare nel tempo, testimonianza prima di responsabilità sociale.

Con lo scopo di codificare le proprie relazioni ed instaurare modalità di dialogo strutturato con i propri *stakeholder*, Monnalisa da sempre intraprende iniziative di coinvolgimento mediante diverse modalità (*workshop*, *focus group*, sondaggi, questionari, interviste, etc.). Nel corso di questi anni sono state così coinvolte 9 tipologie di *stakeholder*, creando le basi per una relazione nella quale potessero emergere aspetti critici e positivi, spunti ed idee. Sono di volta in volta stati assunti impegni di miglioramento per rendere sempre più costruttivo il rapporto tra l'azienda ed i suoi interlocutori.

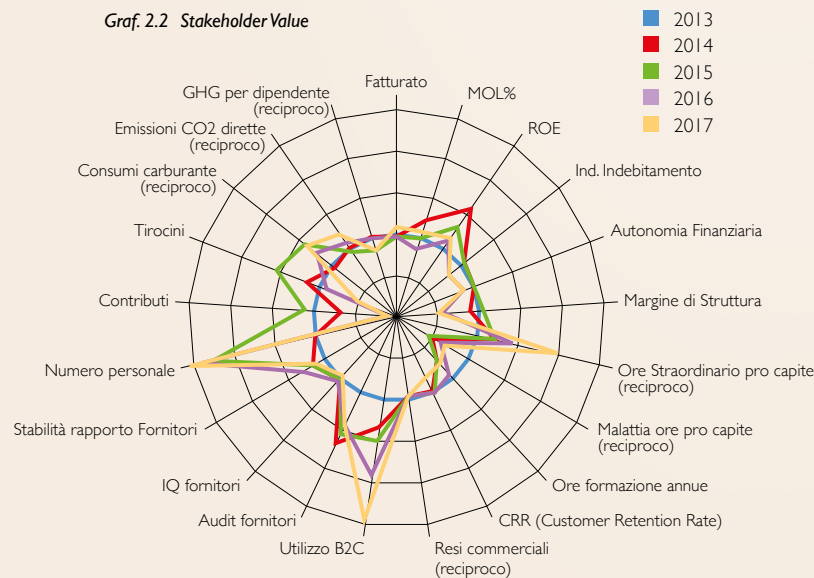
L'articolazione per issue che caratterizza anche il presente *annual report* deriva proprio da questa attività di coinvolgimento che ha consentito di selezionare una serie di tematiche, reputate maggiormente rilevanti dagli stessi *stakeholder*, sulle quali rendicontare.

Per cercare di capire quale valore e che genere di impatto l'azienda abbia avuto negli anni rispetto agli *stakeholder*, sono stati selezionati tre indicatori per ciascuno *stakeholder*, rappresentativi della relazione con esso intrattenuta. Sulla base degli indicatori, misurati per ciascun anno, prendendo il 2013 come base di partenza, si è delineato un grafico che rappresenta nel tempo cosa è accaduto e cosa l'azienda abbia fatto rispetto a ciascuno *stakeholder*. L'allargarsi del grafo denota un miglioramento sulla specifica dimensione di analisi rispetto al 2013. Il grafico racconta non solo la creazione di valore per *stakeholder* ma anche l'inevitabile *trade-off* che caratterizza il rapporto con tutti i portatori di interesse; l'allargarsi o il ridursi del grafo non ha significato tanto in valore assoluto quanto in termini di confronto tra i vari *stakeholder*, più o meno privilegiati nelle strategie e nelle politiche aziendali nel corso del tempo (graf. 2.2).

Graf. 2.1 Mappa degli stakeholder



Graf. 2.2 Stakeholder Value



Fonte: Bonacchi, M., and Rinaldi, L. 2007. Dartboards and clovers as new tools in sustainability planning and control. *Business Strategy and the Environment* 16 (7): 461-473. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.596>



forte identità NELLA RELAZIONE CON GLI STAKEHOLDER

Il Sistema di gestione SA8000

Certificata SA8000 dal 2001, nel corso del 2017, Monnalisa è stata sottoposta a un *audit* dell'ente certificatore, un riesame della direzione ed un *audit* interno.

Tab. 2.2 Indicatori di sistema di gestione SA8000

Nr di RAC* maggiori emerse da visita ispettiva ente certificatore	0
Nr di RAC minori emerse da visita ispettiva ente certificatore	0
Nr di segnalazioni/opportunità di miglioramento emerse da visita ispettiva ente certificatore	0
Nr di RAC e RAP** emesse da Monnalisa	62
Rapporto tra RAC/RAP risolte ed emesse	77%
Nr di obiettivi del piano di miglioramento 2017	36
Rapporto tra obiettivi raggiunti sul totale obiettivi 2017	72% (7 obiettivi sono tutt'ora in progress)

*RAC = Richiesta di Azione Correttiva; viene emessa quando viene rilevata una non conformità rispetto alla Norma di certificazione, allo scopo di individuarne ed eliminarne le cause

**RAP = Richiesta di Azione Preventiva; è una azione di miglioramento volta ad eliminare le cause di future possibili non conformità

Monnalisa redige annualmente un piano di miglioramento contenente una serie di azioni ed attività volte ad una continua revisione ed implementazione del proprio sistema di responsabilità sociale.

Le iniziative, condivise in sede di SPT, sono il frutto di segnalazioni e proposte degli *stakeholder*, in particolare il personale, o derivano dalla risposta che l'azienda ha inteso dare alle richieste di azione correttiva o preventiva in ottica di miglioramento continuo del sistema di CSR.

Tab. 2.3 Piano di Miglioramento anno 2018 (estratto)

Motivazione e valorizzazione dipendenti	
Valorizzazione dei dipendenti	Coaching ai responsabili
	Revisione on boarding
	Assessment dei potenziali
Lavoro	Accordo sullo smart working
Prevenzione e gestione delle problematiche in ambito lavorativo	
Salute e Sicurezza	Aggiornamento valutazione Rischio Chimico
	Valutazione Scariche atmosferiche e rischio elettrico sede produttiva
	Verifica campi elettromagnetici
Comunità	
Stage e mondo del lavoro	Alternanza scuola-lavoro
Stakeholder esterni	Incontro con le scolaresche del territorio
	Carreer day Siena
	It4Fashion

Monnalisa opera in totale trasparenza e disponibilità verso quelle che possono essere le esigenze degli *stakeholder*. Questi hanno la possibilità in ogni momento di rivolgersi agli organi direzionali aziendali tramite i principali canali previsti. La consultazione con gli *stakeholder* è continua nel caso dei dipendenti, coinvolti direttamente mediante i propri rappresentanti, nell'SPT. Con gli altri *stakeholder* la relazione viene gestita mediante *focus group*, questionari, survey o interviste. Negli ultimi dieci anni sono stati coinvolti tutti i principali *stakeholder* (dipendenti, fornitori, clienti, banche, università, enti pubblici, sindacati, rappresentanti, faconisti) e sono state raccolte le istanze di ciascuno dandone evidenza nel presente *annual report* [vedi: cap. 4 - "Assicurare alta qualità sul lavoro"; cap. 6 - "Promuovere la valorizzazione del capitale umano e del capitale relazionale"; cap. 8 - "Contribuire allo sviluppo del territorio dal punto di vista sociale ed ambientale"] e definendo specifici obiettivi aziendali ed impegni in risposta a quanto emerso dal confronto.

Per quanto riguarda i dipendenti, Monnalisa ha già adottato da tempo la "cassette delle idee", nella quale ognuno può proporre nuove idee od evidenziare eventuali problematiche. Inoltre l'ambiente e la struttura di Monnalisa consentono un'apertura totale del *management* e della direzione a quelle che possono essere le esigenze dei propri collaboratori.

Per quanto riguarda la relazione con i fornitori, questi devono obbligatoriamente attenersi al codice di condotta dei fornitori, e sono inoltre soggetti a periodiche visite ispettive da parte di Monnalisa. I fornitori sono anche sottoposti ad un questionario di autovalutazione in materia di risorse umane, salute e sicurezza dei dipendenti, ambiente, qualità e responsabilità sociale.

I risultati delle ispezioni, dei controlli e dei questionari vengono direttamente riportati all'Amministratore Delegato e al Consiglio di Amministrazione, per avere una continua valutazione dei fornitori e della conformità con il codice di condotta.

MODALITÀ DI RECLAMO

Per garantire una maggior trasparenza verso l'esterno, Monnalisa ha messo a disposizione di tutti gli *stakeholder* dei canali per poter presentare dei reclami, rilasciare consigli e contattare il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato o il SPT. Le segnalazioni sono assolutamente confidenziali e possono essere effettuate tramite telefono, posta ed e-mail, ai seguenti contatti:

Reception: 0575/98501
etica@monnalisa.eu
risorseumane@monnalisa.eu
sa8000@sgs.com (fax: 051/6389926)
Saas, 220 East 23rd Street, Suite 605, New York 10010, USA
(email:saas@saasaccreditation.org fax +212-684-1515).

GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA RENDICONTATA

nella Relazione
sulla gestione

Essere sostenibili significa riuscire a creare valore in un'ottica lungimirante, tale da non mettere a rischio la possibilità di creare valore anche in futuro. E' evidente, come questo si declini nel perseguimento di obiettivi di efficienza ed efficacia economica e di aumento della redditività. Nell'ambito del bilancio integrato, in questo capitolo, si riportano - sia a livello di capogruppo che di consolidato - la relazione sulla gestione i prospetti di bilancio, la nota integrativa, il rendiconto finanziario, la relazione del collegio sindacale e la relazione della società di revisione.



organi sociali* ed informazioni societarie

* al 31/12/17

MONNALISA S.P.A.

VIA MADAME CURIE N.7
52100 AREZZO (AR)

Capitale sociale Euro 2.064.000,00 i.v.
Relazione sulla gestione al bilancio
al 31/12/2017
Rea 87271

Presidente del Consiglio di Amministrazione



Piero Iacomoni

Amministratore Delegato



Christian Simoni

Consigliere



Matteo Tugliani

Consigliere



Pierangelo Arcangoli

Collegio sindacale

Micaela Badiali
Presidente del Collegio Sindacale

Gabriele Nardi
Sindaco effettivo

Susanna Sgrevi
Sindaco effettivo

Società di revisione legale



EY
Building a better
working world

Signori Azionisti, l'esercizio chiuso al 31/12/2017 riporta un risultato positivo pari ad euro 2.253.654 di cui Euro 5.439 di pertinenza di terzi. Il bilancio separato della controllante Monnalisa Spa (di seguito "Monnalisa") di pari periodo ha registrato un risultato positivo di Euro 2.907.606.

PREMESSA

Ai sensi dell'Art. 40 del D.Lgs 127/1991 modificato dall'art.2 lettera d) del D.Lgs n. 32/2007 la presente relazione è presentata in un unico documento ai fini del bilancio consolidato del Gruppo Monnalisa (di seguito "Gruppo Monnalisa") e del bilancio d'esercizio della capogruppo Monnalisa, redatti secondo i principi contabili italiani.

Nel presente documento, Vi forniamo le notizie attinenti la situazione consolidata del Gruppo e le informazioni sull'andamento della gestione anche individuale di Monnalisa.

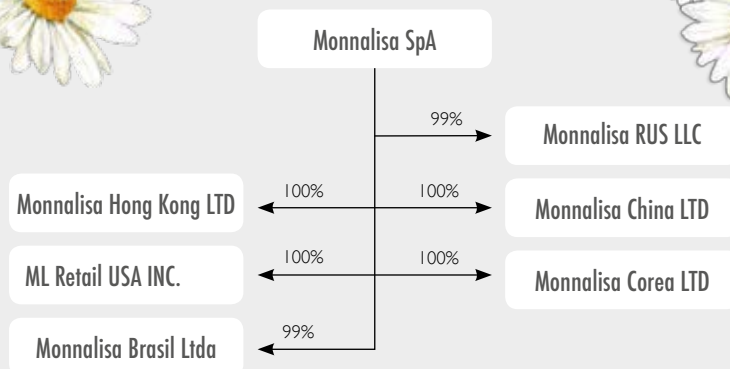
Attività svolta

Monnalisa S.p.A., azienda di abbigliamento per bambini con sede ad Arezzo, è stata fondata nel 1968 da Piero Iacomoni e Barbara Bertocci, oggi rispettivamente Presidente del Consiglio di Amministrazione e Direttore Creativo. L'azienda si posiziona in una fascia alta di mercato.

La filosofia di Monnalisa è basata sulla combinazione unica di attività imprenditoriale, innovazione, ricerca di nuovi mercati, *styling* originale e particolare attenzione allo sviluppo delle risorse e competenze aziendali.

Monnalisa è presente in oltre 60 Paesi grazie a una qualificata distribuzione tramite *flagship store*, *corner* e *shop in shop* nei più esclusivi *Department Store* e *boutique* del mondo. La ripartizione del fatturato è 63% Domestic e 37% Overseas.

Riportiamo di seguito l'organigramma del Gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2017 che corrisponde anche all'Area di consolidamento:



Andamento della gestione

Contesto. Continua anche nel 2017 il *trend* positivo del giro d'affari della moda *junior* con una crescita di +1,9%. Il mercato estero rappresenta circa il 38% del turnover settoriale, mentre l'*import* diminuisce, in linea con il *trend* degli anni precedenti.

Posizionamento. Secondo il rapporto annuale Databank sul *childrenswear*, la quota di mercato detenuta da Monnalisa nella fascia alta del mercato domestico è aumentata di oltre il 15% tra il 2014 e il 2016, grazie a un CAGR dell'8,2%, che è corrisposto a una *performance* di crescita di 7p.p. superiore rispetto al mercato. Sempre nel 2016, l'azienda era la terza più grande del suo segmento ad operare sui mercati internazionali.

Anche nel 2016, Monnalisa è stata quella con l'EBITDA più alto tra i suoi *peers*.

Ulteriori note positive che distinguono l'azienda rispetto ai *competitor*: la forte quota di esportazioni (63%) assieme alla produzione e distribuzione esclusivamente di linee a marchio proprio.

Tab. 3.1 Dati comparto bambino ultimo triennio

	2015	Var. %	2016	Var. %	2017 (stima)	Var. %
Fatturato	2.688	+1,7%	2.774	+3,2%	2.828	+1,9%
Valore produzione	980	-4,8%	987	+0,7%	996	+0,9%
Esportazioni	997	+5,3%	1.041	+4,4%	1.073	+3,1%
Importazioni	1.787	+6,7%	1.767	-1,1%	1.758	-0,5%
Saldo commerciale	-790		-726		-685	
Consumi finali	4.242	-0,7%	4.231	-0,3%	4.228	-0,1%

(i dati sono espressi in milioni di €)

LA SITUAZIONE DEL GRUPPO

Andamento generale dell'attività

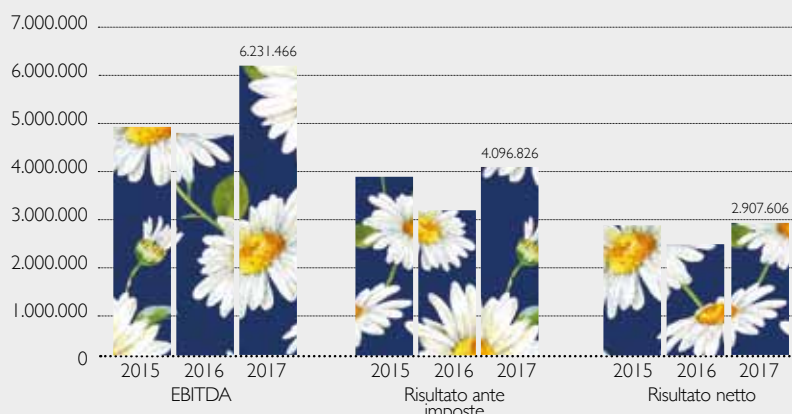
I risultati del 2017, soprattutto dal punto di vista patrimoniale e finanziario derivano dall'effetto di alcune importanti operazioni di investimento che l'azienda ha messo in atto nel corso dell'anno e che sono in continuità con quanto già avviato nell'anno precedente. Sono state capitalizzate e finanziate le controllate estere al fine di far fronte agli ingenti investimenti nel settore *retail*.

Sono stati aperti due nuovi punti vendita dalla *branch* spagnola, uno presso i grandi magazzini "El Corte Ingles" a Madrid e uno a Barcellona. E' stato incrementato il *travel retail* mediante l'apertura di due punti vendita, uno all'aeroporto di Firenze ed uno a Napoli.

E' stato inaugurato un ufficio di rappresentanza a Londra.

Il 2017 rappresenta un anno importante dal punto di vista della redditività aziendale, con una crescita marcata di tutti gli indicatori di risultato.

Graf. 3.1 Trend economico capogruppo triennio 2015-2017



La distribuzione dei clienti

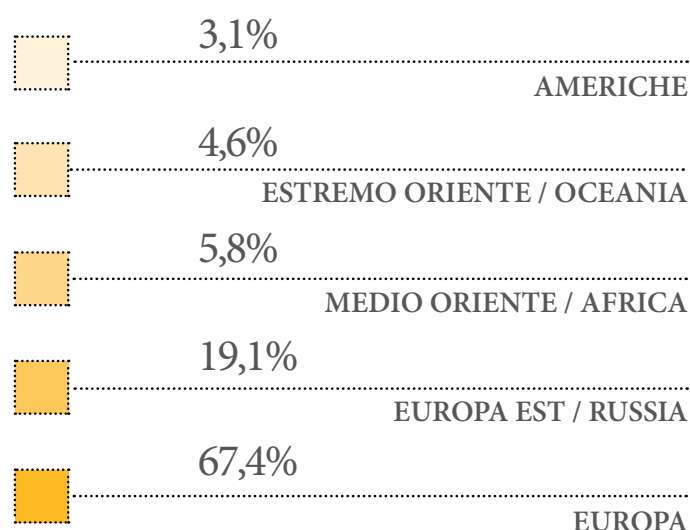
In contrapposizione rispetto alla media delle aziende del mercato, più radicate sul territorio italiano a discapito dell'estero, Monnalisa è caratterizzata da sempre da una forte vocazione internazionale che ha continuato ad intensificarsi nel corso degli anni. I volumi realizzati all'estero sono pari al 63% dell'intero giro d'affari.

Il grafico 3.2 rappresenta la distribuzione percentuale dei clienti, fatto 100 il mercato estero.

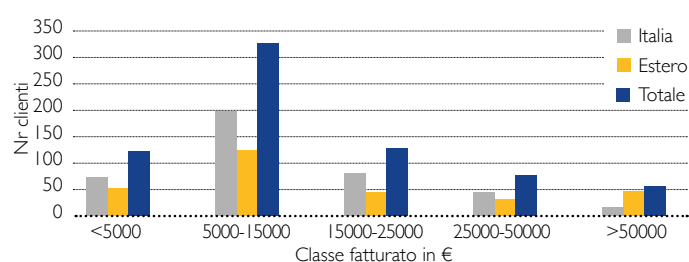
La distribuzione dei clienti per classe di fatturato conferma il peso acquisito dal mercato estero, caratterizzato da un maggior numero di clienti nelle classi di fatturato più alte. La dimensione media dell'ordine, la capillarità della distribuzione e la forte preponderanza del mercato estero rappresentano elementi imprescindibili per la proficua gestione del rischio di insolvenza e di dipendenza da clienti (graf. 3.3).

Il monitoraggio della solvibilità dei clienti è da sempre un tema chiave della gestione aziendale, che ha portato nel tempo ad una naturale selezione della clientela, con un turnover netto di clienti positivo sia per la stagione invernale che per quella estiva (graf. 3.4).

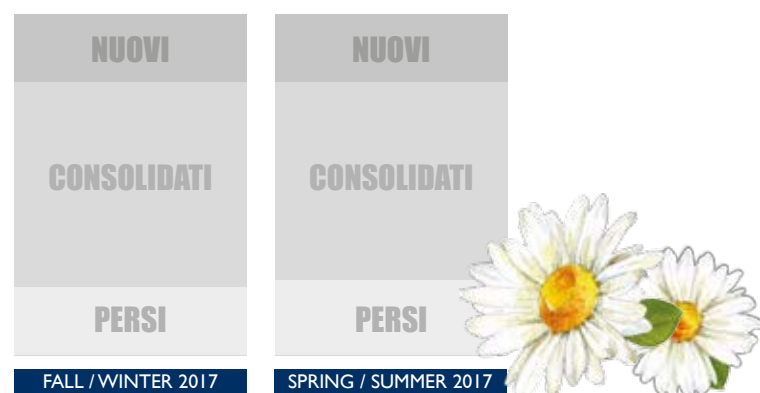
Graf. 3.2 Distribuzione clienti Gruppo Monnalisa nel mondo



Graf. 3.3 Distribuzione clienti per classe di fatturato (media per stagione)



Graf. 3.4 Andamento clienti per collezione (in capi) rispetto alla precedente stagione corrispondente



Monnalisa partecipa alle due fiere annuali di Pitti Bimbo a Firenze, un investimento importante in comunicazione, funzionale alla crescita degli asset intangibili quali la visibilità, la notorietà e la brand awareness.

LA SITUAZIONE ECONOMICA PATRIMONIALE, FINANZIARIA

L'analisi economica, finanziaria e patrimoniale si fonda sugli schemi riclassificati dello Stato Patrimoniale, predisposto secondo lo schema previsto dagli articoli 2424 e 2424-bis C.C., e del Conto Economico, predisposto secondo lo schema di cui agli articoli 2425 e 2425-bis C.C. Per completezza informativa, vengono riportati i dettagli di analisi sia della sola Monnalisa che del gruppo. Il Gruppo Monnalisa utilizza inoltre alcuni indicatori alternativi di *performance*, che non sono identificati come misure contabili nell'ambito dei principi contabili italiani, per consentire una migliore valutazione dell'andamento del Gruppo. Il criterio di determinazione applicato dal Gruppo e i relativi risultati ottenuti potrebbero pertanto non essere omogenei e comparabili con quelli di altri gruppi. Tali indicatori sono costituiti esclusivamente a partire da dati storici del Gruppo del periodo contabile oggetto del presente bilancio e di quelli posti a confronto, senza riferirsi alla *performance* attesa del Gruppo e non devono essere considerati sostitutivi degli indicatori previsti dai principi contabili di riferimento (OIC).

Di seguito la definizione degli indicatori alternativi di *performance* utilizzati:
EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization): Risultato dell'esercizio prima della gestione ammortamenti ed accantonamenti, gestione finanziaria e tassazione. Nella riclassifica l'accantonamento svalutazione crediti è stato considerato all'interno dell'indicatore. La composizione dell'EBITDA non è regolamentata dai principi contabili di riferimento, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri e quindi non comparabile.

Capitale Investito Netto: è dato dalla differenza tra il totale di passività e netto da una parte e debiti non onerosi dall'altra. Nello specifico, è costituito dalla somma di capitale investito operativo netto e impieghi extra-operativi (immobilizzazioni finanziarie, attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, ratei/risconti attivi extra-operativi); in cui il capitale investito operativo netto è dato dalla differenza tra capitale investito operativo (immobilizzazioni materiali e immateriali, rimanenze, crediti, disponibilità liquide, ratei e risconti attivi) e passività operative (fondo rischi e oneri, TFR, debiti al netto dei debiti verso le banche, ratei e risconti passivi).

EBIT (Earnings Before Interest and Taxes): corrisponde al reddito operativo aziendale. E' l'espressione del risultato aziendale prima delle imposte e degli oneri finanziari.

Lo stato patrimoniale riclassificato secondo il criterio finanziario è strumentale alla comprensione della composizione degli impieghi e delle fonti ed alla costruzione degli indicatori di equilibrio finanziario, di breve e lungo termine (tab 3.2 - 3.2bis).

Lo stato patrimoniale riclassificato per aree gestionali è invece funzionale alla comprensione del fabbisogno di finanziamento e della dinamica della struttura finanziaria, consentendo la correlazione delle categorie impieghi e fonti, che confrontata con i margini economici corrispondenti permette di costruire specifici indicatori di redditività (tab 3.3 - 3.3bis).

Le aree gestionali del conto economico riclassificato sono articolate distinguendo tra gestione produttiva ordinaria (operativa ed extra-caratteristica), gestione straordinaria e gestione finanziaria.

I ricavi lordi della controllante derivano per l'88% dal canale *wholesale*, per il 9% dal *retail* e per il 3% dall'e-commerce. In ottica di consolidato, il peso del canale *retail* cresce sul totale dei ricavi lordi, passando al 16% contro l'80% del *wholesale*.

Ai fini di una più corretta e prudente rappresentazione delle poste contabili, i contributi in conto esercizio non sono stati inseriti tra la voce ricavi diversi ma sono contabilizzati a riduzione dei costi di esercizio ai quali si riferiscono all'interno dei costi di esercizio a cui si riferiscono. La gestione straordinaria accoglie la voce utili/perdite su cambi quando di natura non ordinaria. L'accantonamento per svalutazione crediti è stato inserito all'interno del calcolo dell'EBITDA (tab 3.4 - 3.4bis).

Tab. 3.2 Stato patrimoniale finanziario capogruppo

	2015	%	2016	%	2017	%
ATTIVO						
ATTIVO FISSO	11.361.198	27,22%	19.711.799	38,22%	24.313.712	42,13%
Immobilizzazioni immateriali	1.716.591		1.462.058		1.186.568	
Immobilizzazioni materiali	6.748.483		13.084.902		15.022.495	
Immobilizzazioni finanziarie	2.896.124		5.164.839		8.104.649	
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	30.378.154	72,78%	31.868.701	61,78%	33.395.413	57,87%
Magazzino	13.098.958		13.325.009		14.922.522	
Liquidità differite	11.205.144		15.533.320		16.892.986	
Liquidità immediate	6.074.052		3.010.371		1.579.905	
CAPITALE INVESTITO (CI)	41.739.350	100%	51.580.501	100%	57.709.126	100%
PASSIVO						
MEZZI PROPRI	26.983.713	64,65%	28.015.472	54,31%	31.040.729	53,79%
Capitale sociale	2.064.000		2.064.000		2.064.000	
Riserve	22.023.771		23.455.494		26.069.123	
Utile dell'esercizio	2.895.942		2.495.978		2.907.606	
PASSIVITA' CONSOLIDATE	3.235.885	7,75%	3.034.245	5,88%	6.393.163	11,08%
Finanziarie	1.462.229		840.499		4.199.012	
Non finanziarie	1.773.656		2.193.746		2.194.151	
PASSIVITA' CORRENTI	11.519.752	27,60%	20.530.783	39,80%	20.275.233	35,13%
Finanziarie	593.308		8.120.340		8.541.867	
Non finanziarie	10.926.444		12.410.444		11.733.366	
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	41.739.350	100%	51.580.501	100%	57.709.126	100%

Tab. 3.2bis Stato patrimoniale Finanziario di gruppo

	2015	%	2016	%	2017	%
ATTIVO						
CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI			1.457		32	
ATTIVO FISSO	11.356.269	27,22%	16.699.538	33,30%	19.349.759	34,03%
Immobilizzazioni immateriali	1.716.592		2.109.579		2.531.744	
Immobilizzazioni materiali	6.743.553		13.323.836		15.351.891	
Immobilizzazioni finanziarie	2.896.124		1.266.123		1.466.124	
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	30.363.604	72,78%	33.444.350	66,69%	37.506.903	65,97%
Magazzino	13.098.958		13.963.395		16.774.262	
Liquidità differite	11.136.865		15.467.868		17.920.718	
Liquidità immediate	6.127.781		4.013.087		2.811.923	
CAPITALE INVESTITO (CI)	41.719.873	100%	50.145.345	100%	56.856.694	100%
PASSIVO						
MEZZI PROPRI	27.010.422	64,74%	27.443.735	54,73%	29.203.237	51,36%
Capitale sociale	2.064.000		2.064.000		2.064.000	
Riserve	22.050.480		23.439.934		24.885.583	
Utile dell'esercizio	2.895.942		1.939.330		2.248.215	
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza terzi			471		5.439	
PASSIVITA' CONSOLIDATE	3.794.971	9,10%	3.034.726	6,05%	6.243.163	10,98%
Finanziarie	2.046.171		840.499		4.199.012	
Non finanziarie	1.748.8091		2.194.227		2.044.151	
PASSIVITA' CORRENTI	10.914.480	26,16%	19.666.884	39,22%	21.410.295	37,66%
Finanziarie	16		6.508.682		8.278.706	
Non finanziarie	10.914.464		13.158.202		13.131.589	
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	41.719.873	100%	50.145.345	100%	56.856.695	100%

Tab. 3.3 Stato patrimoniale capogruppo per aree funzionali

	2015	%	2016	%	2017	%
IMPIEGHI						
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	38.843.228		46.415.661		49.596.809	
- Passività operative	12.700.100		16.215.848		14.190.677	
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO NETTO	26.143.128	90,03%	30.199.813	85,40%	35.406.132	81,36%
IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	2.896.124	9,97%	5.164.840	14,60%	8.112.317	18,64%
CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)	29.039.250	100%	35.364.653	100%	43.518.449	100%
FONTI						
MEZZI PROPRI	26.983.713	92,92%	28.015.473	79,22%	31.040.730	71,33%
DEBITI FINANZIARI	2.055.537	7,08%	7.349.180	20,78%	12.477.718	28,67%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	29.039.250	100%	35.364.653	100%	43.518.448	100%

Tab. 3.3bis Stato patrimoniale consolidato per aree funzionali

	2015	%	2016	%	2017	%
IMPIEGHI						
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	38.823.749		48.877.765		55.382.871	
- Passività operative	12.663.265		15.352.429		15.175.780	
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO NETTO	26.160.484	90,03%	33.525.336	96,36%	40.207.091	96,46%
IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	2.896.124	9,97%	1.267.580	3,64%	1.473.823	3,54%
CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)	29.056.608	100%	34.792.916	100%	41.680.914	100%
FONTI						
MEZZI PROPRI	27.010.422	92,96%	27.443.735	78,88%	29.203.197	70,06%
DEBITI FINANZIARI	2.046.186	7,04%	7.349.181	21,12%	12.477.718	29,94%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	29.056.608	100%	34.792.916	100%	41.680.915	100%

Tab. 3.4 Conto economico capogruppo riclassificato

	2015	%	2016	%	2017	%
Ricavi delle vendite	38.969.667		38.993.302		42.272.824	
Risultato dell'aria accessoria	1.157.540		380.216		661.139	
Ricavi totali	40.127.207	100%	39.373.518	100%	42.933.963	100%
Costi realizzazione prodotto	-19.049.389		-18.401.786		-19.736.580	
Costi per materie prime e prodotti finiti	-13.141.036		-12.656.357		-13.320.190	
Costi per servizi di produzione	-5.908.353		-5.745.429		-6.416.390	
Costi di godimento beni di terzi	-1.302.546		-1.463.861		-1.605.082	
Costi di Marketing	-1.742.461		-1.953.486		-1.582.193	
Costi per altri servizi	-6.002.900		-5.645.068		-5.926.811	
VALORE AGGIUNTO	12.029.911	30%	11.909.317	30%	14.083.297	33%
Costi del personale	-5.912.700		-6.628.912		-7.069.608	
Oneri diversi di gestione	-420.875		-240.020		-412.223	
Accantonamento Fondo Sval. Crediti	-750.873		-200.105		-370.000	
EBITDA	4.945.463	12%	4.840.279	12%	6.231.466	15%
Ammortamenti materiali	-734.179		-786.942		-778.337	
Ammortamenti immateriali	-482.246		-457.787		-487.274	
Gestione straordinaria	360.372		-154.214		-557.548	
EBIT	4.089.410	10%	3.441.336	9%	4.408.307	10%
Gestione Finanziaria (Ex. Cambi)	-170.994		-164.926		-311.481	
Risultato ante imposte	3.918.417	10%	3.276.410	8%	4.096.826	10%
Imposte	-1.022.475		-780.432		-1.189.220	
Risultato netto Monnalisa	2.895.942	7%	2.495.978	6%	2.907.606	7%

Tab. 3.4bis Conto economico consolidato riclassificato

	2016	%	2017	%
Ricavi delle vendite	40.106.117		47.011.251	
Risultato dell'aria accessoria	378.932		684.342	
Ricavi totali	40.485.049	100%	47.695.593	100%
Costi realizzazione prodotto	-18.472.497		-19.832.715	
Costi per materie prime e prodotti finiti	-12.543.925		-12.703.550	
Costi per servizi di produzione	-5.928.572		-7.129.165	
Costi di godimento beni di terzi	-2.101.844		-3.314.110	
Costi di Marketing	-1.992.190		-1.751.943	
Costi per altri servizi	-6.066.972		-6.875.626	
VALORE AGGIUNTO	11.851.546	29%	15.921.199	33%
Costi del personale	-7.220.855		-8.721.525	
Oneri diversi di gestione	-258.237		-450.670	
Accantonamento Fondo Sval. Crediti	-170.000		-170.000	
EBITDA	4.202.454	10%	6.579.004	14%
Ammortamenti materiali	-796.238		-883.919	
Ammortamenti immateriali	-681.303		-1.374.191	
Gestione straordinaria	-30.105		-801.743	
EBIT	2.694.808	7%	3.519.151	7%
Gestione Finanziaria (Ex. Cambi)	-181.798		-373.591	
Risultato ante imposte	2.513.009	6%	3.145.560	7%
Imposte	-573.208		-891.906	
Risultato netto Monnalisa	1.939.801	5%	2.253.654	5%

La situazione economica

La redditività rappresenta l'attitudine dell'azienda a generare in modo durevole reddito adeguato ai capitali in essa investiti (tab. 3.5). I livelli di redditività consolidati risentono della crescita dei costi di struttura delle controllate e dell'incremento degli ammortamenti, frutto dei numerosi investimenti in attività fisse realizzati nel corso dell'anno, peraltro spesso associati ad un periodo di ammortamento piuttosto breve. Le controllate sono perlopiù concentrate sul canale retail e perciò sull'apertura di punti vendita diretti nel mondo. Nel solo 2017, in aggiunta ai negozi già in essere, sono stati aperti sette punti vendita in Cina, uno a Hong Kong, uno a Miami, uno a San Paolo (Brasile) e uno a Mosca; questi si sono aggiunti alle due nuove aperture italiane (Firenze e Napoli aeroporto) e a quelle spagnole (Madrid e Barcellona). I costi di struttura crescono per l'incremento di organico e per i costi di affitto e utenze. Gli investimenti in attività fisse hanno interessato soprattutto le categorie "migliorie su beni di terzi", per i lavori di ristrutturazione e decorazione dei locali di vendita, e "mobili e arredi".

La situazione patrimoniale

L'analisi della situazione patrimoniale è tesa a valutare la solidità, che esprime l'attitudine dell'azienda a far fronte ad eventi "negativi" sia di natura esogena che endogena (tab. 3.6).

Nonostante il volume di investimenti realizzati nell'anno, l'azienda si mantiene con un buon livello di patrimonializzazione, con un netto patrimoniale pari a 31 milioni di €, contro un attivo fisso di 24 milioni di € (graf. 3.5).

Nella composizione dei mezzi di terzi prevalgono i mezzi propri rispetto alle altre voci, tra le quali peraltro emerge quella relativa ai fornitori (graf. 3.6).

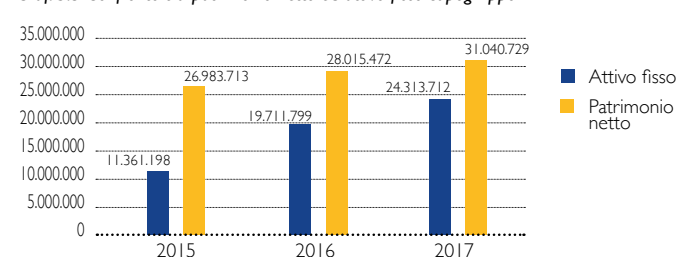
Tab. 3.5 Indici economici di redditività

Indice	Formula	2015	2016	2017	consolidato 2016	consolidato 2017
ROI	Reddito operativo/capitale investito operativo netto	13,32%	10,67%	15,19%	6,99%	6,59%
ROE	Reddito netto / mezzi propri	10,72%	8,91%	9,37%	7,07%	7,72%
ROS	Reddito operativo / ricavi dalle vendite	8,81%	8,16%	12,20%	5,77%	5,64%

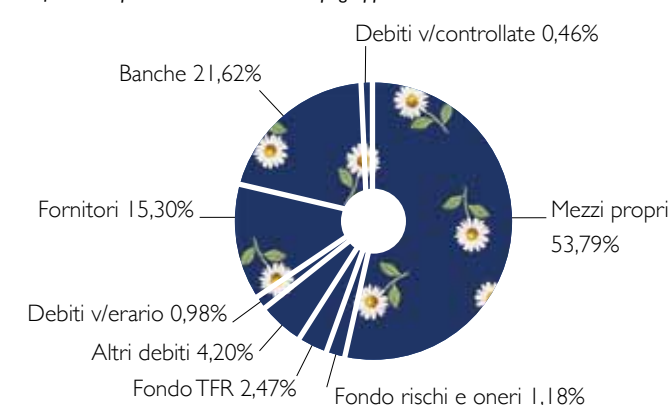
Tab. 3.6 Indici economici di solidità

Indice	Formula	2015	2016	2017	consolidato 2016	consolidato 2017
Indice di indebitamento	Passività consolidate e correnti / capitale di finanziamento	35,26%	45,69%	46,21%	45,27%	48,64%
Indice di autonomia finanziaria	Mezzi propri / capitale di finanziamento	64,74%	54,31%	53,79%	54,73%	51,36%
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri / attivo fisso	2,38	1,42	1,64	1,64	1,51

Graf. 3.5 Confronto tra patrimonio netto ed attivo fisso capogruppo



Graf. 3.6 Composizione mezzi di terzi capogruppo



La situazione finanziaria

La liquidità rappresenta la capacità dell'azienda di essere sempre solvibile nel tempo. L'orizzonte temporale per questo tipo di analisi è il breve termine e quindi riguarda specificamente le voci comprese nel capitale circolante (tab. 3.7).

Posizione finanziaria netta. La posizione finanziaria netta, che individua l'indebitamento netto aziendale, esprime sinteticamente il saldo tra fonti ed investimenti di natura finanziaria. E' data dall'ammontare delle disponibilità immediate attive, più i crediti finanziari, al netto dei debiti di natura finanziaria (non riconducibili quindi al ciclo commerciale) sia a breve che a medio lungo termine (tab. 3.8 - 3.8bis).

La posizione finanziaria netta è stata redatta - con gli opportuni adattamenti - in conformità alla raccomandazione C.E.S.R. ("Committee of European Securities Regulators") "Raccomandazioni per l'attuazione uniforme del regolamento della Commissione Europea sui prospetti informativi" del 10 febbraio 2005, paragrafo 127 "Fondi propri e indebitamento". Se la "posizione finanziaria netta" ha segno negativo i debiti finanziari sono maggiori della liquidità e dei crediti finanziari. Il valore della posizione finanziaria netta risente del volume di investimenti realizzati nel corso dell'anno, parzialmente finanziati con capitale di terzi. L'articolazione dell'indebitamento tra breve e lungo termine presenta una forte preponderanza del breve sul lungo termine, inficiata dal finanziamento ponte per la realizzazione dell'immobile in corso di costruzione e finalizzato alla stipula di un mutuo immobiliare una volta completato l'immobile, attesa per il 2018.

Tab. 3.7 Indici economici di liquidità

Indice	Formula	2015	2016	2017	consolidato 2016	consolidato 2017
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante / passività correnti	2,78	1,55	1,65	1,70	1,70
Quoziente di tesoreria (acid test)	Liquidità immediate e differite / passività correnti	1,58	0,90	0,91	0,99	0,94
Margine di tesoreria (€)	Liquidità immediate e differite - passività correnti	6.350.166	-1.987.092	-1.802.342	-185.929	-1.389.406

Tab. 3.8 Posizione Finanziaria Netta capogruppo 2015-2017

	2015	2016	2017
Disponibilità liquide	6.074.052	3.010.371	1.579.905
	280.000	1.200.000	1.200.000
Crediti finanziari correnti	2.500.000	155.000	2.118.073
Debiti bancari correnti	- 593.308	-6.508.681	-8.278.706
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	0	0	0
Altre passività finanziarie correnti	0	-1.611.658	-263.160
Debiti per leasing finanziario correnti	0	0	0
Indebitamento finanziario corrente netto (A)	8.260.744	-3.754.968	-3.643.888
Debiti bancari non correnti	-1.462.229	-840.499	-4.199.012
Obbligazioni emesse	0	0	0
Altre passività finanziarie non correnti	0	0	0
Debiti per leasing finanziario non correnti	0	0	0
Indebitamento finanziario non corrente (B)	-1.462.229	-840.499	-4.199.012
Indebitamento finanziario netto o PFN (A+B)	6.798.515	-4.595.467	-7.842.900

Tab. 3.8bis Posizione Finanziaria Netta di gruppo anno 2016-2017

	2016	2017
Disponibilità liquide	4.013.087	2.811.923
Altre attività finanziarie correnti	1.200.000	1.200.000
Crediti finanziari correnti	0	0
Debiti bancari correnti	-6.508.682	-8.990.458
Parte corrente dell'indebitamento non corrente	0	0
Altre passività finanziarie correnti	0	0
Debiti per leasing finanziario correnti	0	0
Indebitamento finanziario corrente netto (A)	-1.295.595	-4.978.535
Debiti bancari non correnti	-840.499	-3.487.259
Obbligazioni emesse	0	0
Altre passività finanziarie non correnti	0	0
Debiti per leasing finanziario non correnti	0	0
Indebitamento finanziario non corrente (B)	-840.499	-3.487.259
Indebitamento finanziario netto o PFN (A+B)	-2.136.094	-8.465.794

CALCOLO E RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Il prospetto di determinazione del valore aggiunto prodotto (tab. 3.9) è finalizzato ad evidenziare il valore aggiunto creato ai fini della sua distribuzione ai vari interlocutori aziendali. Il valore aggiunto misura la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio, rispetto agli interlocutori destinatari della sua distribuzione. Nell'individuare le voci di questa riclassificazione, è stato stabilito di non interpretare come fonti di costo le aziende consorelle, i faconisti ed i rappresentanti, considerandoli piuttosto destinatari, in qualità di indotto dell'azienda, della distribuzione del valore aggiunto creato.

Il prospetto riclassifica il conto economico dell'esercizio, considerando da una parte i proventi della vendita dei prodotti e, dall'altra, i costi sostenuti per

l'acquisto di beni e servizi. A quanto ottenuto da tale differenza, si somma algebricamente il risultato della gestione straordinaria e degli ammortamenti (se si vuole pervenire ad un valore aggiunto globale netto), sebbene questi ultimi rappresentino una sorta di remunerazione dell'entità azienda, che con essi reintegra il capitale investito nei fattori produttivi. Il valore aggiunto così ottenuto misura l'attitudine di Monnalisa a creare ricchezza e a distribuirla tra i vari portatori di interesse. La distribuzione del valore aggiunto (tab. 3.10) rappresenta invece quanta parte della ricchezza prodotta dall'azienda viene destinata agli *stakeholder* che hanno contribuito in vario modo a generarla; dipende perciò direttamente dalla mappa degli interlocutori aziendali e dal grado di coinvolgimento degli stessi nell'attività.

Le sovvenzioni in conto esercizio rappresentano i contributi ricevuti dall'azienda da parte dell'amministrazione pubblica, si riferiscono in particolare a contributi per: progetto *Ecowear* (€ 125.180), progetto Nuovi Orizzonti (€ 59.840), impianto fotovoltaico (€21.095), credito di imposta per ricerca e sviluppo (€932.187) e contributi tirocini.

Tab. 3.9 Prospetto di determinazione del valore aggiunto

	2015	2016	2017
Valore della produzione	40.064.348	40.271.058	44.170.381
Ricavi delle vendite e delle prestazioni, rettifiche di ricavo	39.531.516	39.495.029	42.272.824
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti (merc)	11.486	395.814	1.236.418
Variazione lavori in corso su ordinazione			
Altri ricavi e proventi	521.346	380.216	661.139
Ricavi della produzione tipica	40.064.348	40.271.058	44.170.381
Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)			
Costi intermedi della produzione	22.902.872	23.241.781	25.308.551
Consumi di materie prime	13.582.809	13.300.356	15.175.794
Consumi di materie sussidiarie			
Consumo di materie di consumo			
Costi di acquisto di merci			
Costi per servizi	6.980.696	7.265.387	7.925.902
Costi per godimento di beni di terzi	1.495.346	1.709.285	2.029.249
Accantonamento per rischi	750.873	200.105	370.000
Variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-39.590	-125.575	-328.311
Oneri diversi di gestione	53.558	641.073	135.917
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	17.161.475	17.029.278	18.861.830
Componenti accessori e straordinari	477.854	-154.214	-557.548
+/- saldo gestione accessoria	360.372	-154.214	-557.548
Ricavi accessori			
Costi accessori	360.372	-154.214	-557.548
+/- saldo componenti straordinari	117.482	0	0
Ricavi straordinari	853.084	0	0
Costi straordinari	735.602	0	0
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	17.639.329	16.875.064	18.304.282
Rettifiche			150.625
Ammortamenti della gestione	1.216.425	1.244.729	1.265.611
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	16.422.904	15.630.335	16.888.045

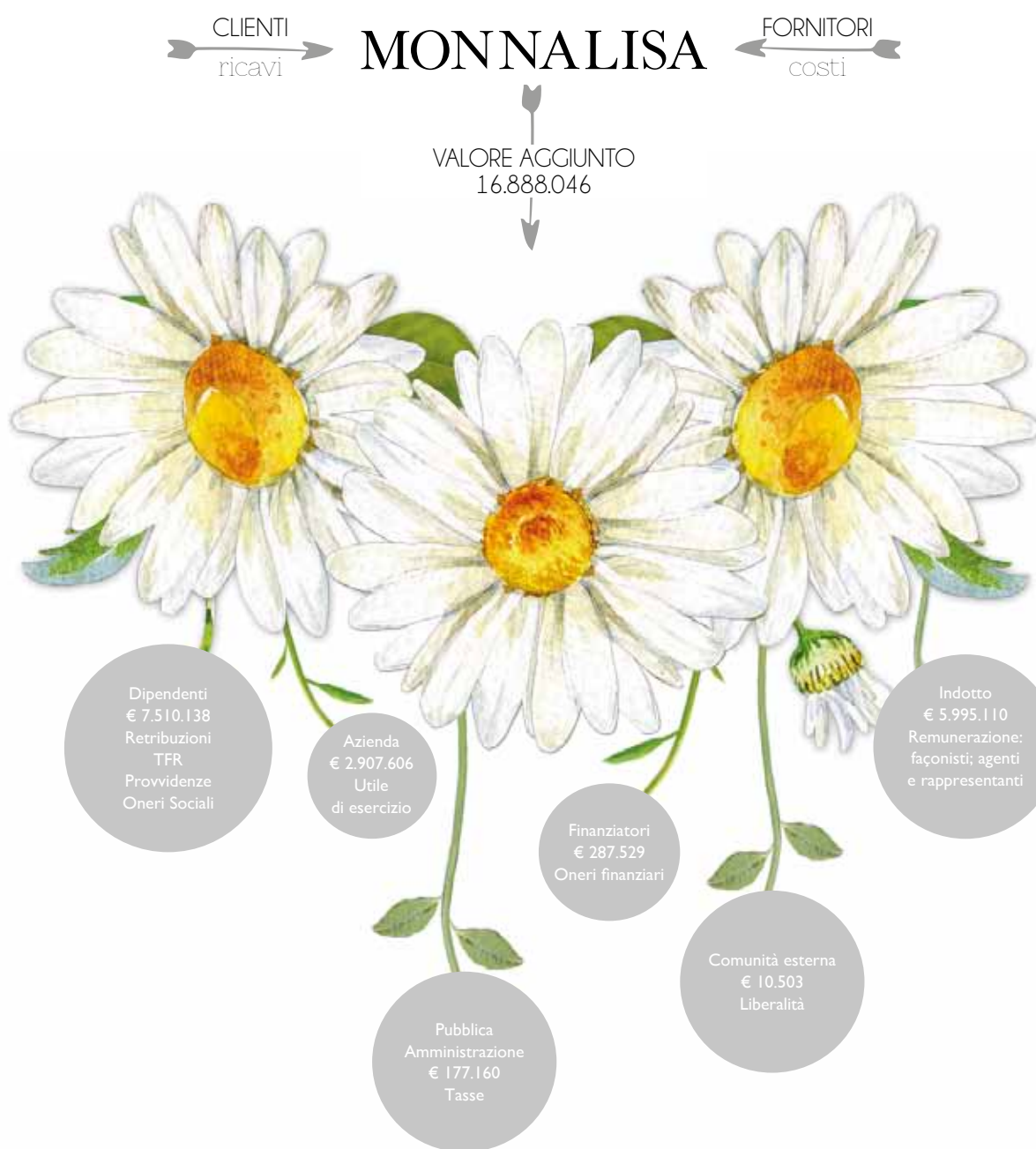
La componente straordinaria è confluita negli oneri diversi di gestione e nell'area accessoria.

Tab. 3.10 Distribuzione del valore aggiunto

	2015	%	2016	%	2017	%
Remunerazione del personale	6.255.539	38,09%	6.955.236	44,50%	7.510.138	44,47%
Personale dipendente	6.255.539		6.955.236		7.510.138	
a) remunerazioni dirette e premio (incluse le dipendenti del comer presso Magazzini Lafayette, la dipendente dell'ufficio rappresentanza in Russia e dello Showroom in Germania e della branch spagnola)	4.357.556		4.879.054		5.296.427	
b) remunerazioni indirette	1.676.011		1.730.635		1.836.504	
c) rimborsi spese, spese sicurezza	112.735		152.857		153.623	
d) spese mensa	74.330		93.581		109.267	
e) formazione	32.827		27.509		23.319	
f) welfare	2.080		71.600		90.998	
Remunerazione dell'indotto: aziende faconiste	4.652.665	28,33%	4.629.911	29,62%	5.089.993	30,14%
Costi per ricamo, stampa, cucito, stiro, tintura	4.652.665		4.629.911		5.089.993	
Remunerazione dell'indotto: agenti e rappresentanti	1.303.761	7,94%	1.240.903	7,94%	905.117	5,36%
a) remunerazioni dirette	1.269.822		1.205.992		877.509	
b) remunerazioni indirette	33.939		34.911		27.608	
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	1.049.357	6,39%	132.056	0,84%	177.160	1,05%
Imposte dirette	1.022.475		780.432		1.189.220	
Imposte indirette	96.949		85.684		135.937	
Sovvenzioni in c/esercizio	70.066		734.061		1.147.997	
Remunerazione capitale di credito	170.994	1,04%	164.926	1,06%	287.529	1,70%
Oneri per capitali a breve termine	153.499		155.357		248.602	
Oneri per capitali a lungo termine	17.495		9.569		38.927	
Remunerazione del capitale di rischio	0	0,00%	0	0,00%	0	
Dividendi	0		0		0	
Remunerazione dell'azienda	2.895.942	17,63%	2.495.978	15,97%	2.907.606	17,22%
Variazione riserve	2.895.942		2.495.978		2.907.606	
Liberalità esterne	94.647	0,58%	11.325	0,07%	10.503	0,06%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	16.422.904	100,00%	15.630.335	100,00%	16.888.046	100,00%

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

e distribuzione del valore aggiunto 2017



L'azienda distribuisce l'80% della propria ricchezza
ai propri collaboratori ed alle aziende façoniste.

ANALISI DEI RISCHI DEL GRUPPO MONNALISA

Nella gestione delle proprie attività e nell'implementazione della propria strategia, il gruppo è naturalmente esposto - come ogni azienda - ad una serie di rischi che, se non correttamente e tempestivamente gestiti e arginati, possono influire sui risultati dal punto di vista economico e sulle condizioni patrimoniali e finanziarie attuali e prospettiche.

L'approccio per *stakeholder* ha guidato anche l'elaborazione dell'analisi dei rischi ai quali Monnalisa ed il gruppo sono esposti. Individuati gli otto principali portatori di interesse, si è analizzata la relazione bidirezionale rispetto al gruppo, arrivando così a delineare i rischi sottesi a ciascuna. I rischi così valutati sono stati poi classificati in base a natura (esterni o interni) e probabilità di accadimento (probabili, possibili, remoti). Per ciascun rischio, sono state quindi individuate le leve di gestione (gli ambiti sui quali agire per limitare il rischio e le sue conseguenze), le misure per contenere il rischio (azioni concrete volte a ridurre il rischio e/o le sue conseguenze), e gli indicatori per misurare l'efficacia delle azioni messe in atto. Di seguito, si riportano per categoria i rischi individuati.

RISCHI CONNESSI AL MERCATO

(esterni, possibili)

Il gruppo Monnalisa svolge la propria attività nel mercato della moda di lusso, caratterizzato da una forte competitività, proveniente soprattutto dai marchi dell'adulto declinati nel bambino, e volatilità, con prodotti dal ciclo di vita molto breve e con una frenetica e continua disponibilità di nuovi prodotti e marchi. A questo rischio si associa quello derivante dai paesi in cui l'azienda opera, ciascuno caratterizzato da una differente situazione economica e politica, in particolare per quelle nazioni nelle quali il gruppo è presente in maniera diretta.

Si gestiscono questi rischi investendo sull'innovazione e la ricerca, alimentando la creatività con continui stimoli e sfide. Inoltre, l'essere diffusamente presente in un numero significativo di mercati del mondo consente al gruppo di mitigare il rischio derivante dall'eventuale deteriorarsi della situazione economica o politica di alcuni mercati.

RISCHI CONNESSI AI RAPPORTI CON I PRODUTTORI E I FORNITORI

(esterni, possibili)

La produzione viene realizzata esternamente presso piccoli laboratori locali (*façon*) e presso produttori di commercializzati, situati in Italia ed all'estero (Cina, Turchia, Egitto). Con i principali fornitori, la collaborazione è realizzata con un approccio orientato alla *partnership* di lungo periodo, che si basa sulla condivisione di obiettivi e strumenti per individuare soluzioni professionali di qualità e giungere a risultati di comune soddisfazione, orientandosi verso una stabilizzazione del rapporto, contenendo, nel contempo, il rischio di dipendenza da fornitori chiave, per mole di lavoro o per tipologia di prodotto/servizio offerto. Nonostante il gruppo non dipenda in misura significativa da alcun fornitore, non è possibile escludere a priori il rischio di cessazione per qualsiasi motivo dei rapporti di fornitura in essere, pertanto vengono monitorati regolarmente i carichi di lavoro presso ciascun fornitore e viene condotta una intensa attività di *scouting* di nuovi fornitori ovunque nel mondo.

RISCHI CONNESSI ALL'IMMAGINE

(esterni, possibili)

Il mercato in cui opera il gruppo Monnalisa è influenzato dalla percezione del cliente dettagliante e del cliente finale non solo rispetto alla proposta stilistica dell'azienda, ma anche rispetto alla qualità intrinseca del prodotto ed alla reputazione del marchio.

Allo scopo di arginare questi rischi, viene gestita con attenzione l'immagine del prodotto e del marchio (comunicazione *brand*, prodotto, azienda, gruppo). La funzione di *public relations* è interna, per consentire un presidio più efficace dei messaggi da comunicare all'esterno, garantendone coerenza in termini di identità di marchio e di realtà di gruppo.

Il controllo della qualità del prodotto (sia interno che presso i fornitori) è essenziale, tanto da aver sviluppato il nuovo ruolo di *product development*, a metà tra lo stile e la produzione, allo scopo di monitorare la qualità del prodotto dalla nascita dell'idea alla realizzazione in serie. Analogamente è stata introdotta una figura, presente a Shanghai, presso la controllata Monnalisa China, che funge da tramite tra i fornitori locali e la capogruppo, in modo da uniformare la qualità non solo di prodotto ma anche di processo, in termini di adesione ai requisiti di responsabilità sociale previsti da SA8000 e dal codice di condotta per i fornitori.

A tutela del consumatore finale ed a presidio del conseguente rischio reputazionale, è data molta attenzione alla sicurezza del prodotto e dei materiali in esso impiegati, mediante controllo qualità, test chimici e fisici su specifici prodotti, adesione a normativa *Reach* ed ottemperanza ai requisiti molto restrittivi di accesso ai grandi *mall* cinesi e coreani, mediante specifiche certificazioni di prodotto.

RISCHI CONNESSI ALLA RETE DISTRIBUTIVA

(esterni, possibili)

I rischi derivanti dal canale *retail* e *wholesale* sono relativi alla solvibilità dei clienti ed alla loro solidità, che viene regolarmente monitorata, da una parte, valutando con prudenza i fidi da accordare, e dall'altra affidandosi ad un servizio di assicurazione e gestione del credito. E' inoltre attivo un ulteriore servizio per acquisire informazioni commerciali *on line*, in tempo reale, in modo da poter monitorare nel tempo la bontà del fido accordato.

Risulta inoltre essenziale, in un mercato di questo tipo, riuscire ad ottenere e mantenere nel tempo le *location* più ambite nelle città più importanti del mondo e nei *department store* di maggior prestigio. Il gruppo Monnalisa è presente con negozi monomarca, tra le tante città, anche ad Arezzo, Firenze, Milano, Roma, Forte dei Marmi, Napoli, Madrid, Serravalle Scrivia, Enna, Los Angeles, New York, Doha, Baku, Astana, Belo Horizonte, Hong Kong, Pechino, Shanghai, Chengdu, Hangzhou, Shenyang, Miami, San Paolo, Mosca. Monnalisa ha un proprio *shop in shop* presso Harrods -a Londra-, *Galleries Lafayette* -a Parigi-, *La Rinascente* -a Milano-, e *El Corte Ingles* -a Madrid e Marbella-. Il rischio maggiore connesso a questo tipo di canale è relativo alla durata dei contratti di affitto, alla loro possibilità di rinnovo ed alla eventuale revisione delle condizioni applicate.

Il gruppo investe continuamente nel canale distributivo, a conferma di una logica *win win* tra cliente e fornitore, mediante un supporto personalizzato per il *layout* e l'allestimento del punto vendita, un aiuto nella preparazione dell'ordine di impianto, il monitoraggio del *mix* di assortimento, la formazione del personale di vendita, interventi di *visual merchandising*, gestione e co-gestione di eventi *in store*, servizio cambio merce e supporto modulare nella gestione dell'inventario.

RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ CONTABILE

(interni, possibili)

L'attività contabile della capogruppo è interna ed è presidiata da persone con esperienza mediamente ventennale nello stesso ruolo. Alla professionalità delle persone, si associa l'aggiornamento continuo ed il supporto di consulenti esterni di alto profilo. L'incarico di revisione legale è stato affidato alla società di revisione EY SpA alla quale è stata affidata la certificazione del bilancio d'esercizio della capogruppo e del bilancio consolidato.

Per quanto attiene le società controllate, l'attività contabile è affidata a società di consulenza locali con esperienza internazionale. Le società controllate con maggior volumi di fatturato (Russia, Cina, Hong Kong) sono soggette a revisione da parte di *auditor* locali o di sedi locali di EY.

Non si sono verificati casi di sanzioni, monetarie e non, per non conformità a leggi e regolamenti.

Alla chiusura dell'esercizio non risulta in essere alcun contenzioso con l'amministrazione fiscale.

RISCHI CONNESSI ALLA PERDITA DI KNOW HOW E TALENTI

(interni, possibili)

Il successo del gruppo dipende fortemente dalle persone che vi lavorano, dalle loro competenze e dalla loro professionalità. Si cerca perciò di prevenire la perdita dei talenti garantendo un ambiente di lavoro stimolante, sfidante e ricco di opportunità di apprendimento e crescita. Nel contempo, è promossa la condivisione del sapere di ciascuno, mediante la promozione della crescita trasversale e la diffusione delle proprie competenze con formazione diretta dei propri colleghi e pubblicazione sul server di tutto quanto possa essere schematizzato tramite procedure ed istruzioni.

Con l'apertura di nuove filiali all'estero in paesi con culture profondamente diverse da quella della capogruppo, diviene cruciale anche la comprensione delle dinamiche lavorative e motivazionali del personale con un'altra nazionalità, sviluppando politiche ad hoc e tenendo conto di una diversa attitudine alla *loyalty* aziendale nel tempo.

RISCHI CONNESSI ALLA GOVERNANCE

(interni, possibili)

La capogruppo è un'azienda di natura familiare, alla prima generazione, in cui ancora è forte la presenza fattiva dei fondatori in termini di contributo e di indirizzo, pertanto sono evidenti potenziali rischi di continuità e perennità. Allo scopo di arginare questa tipologia di rischi, nel 2010 è stato costituito un consiglio di amministrazione, rinnovato nel 2013, che ospita ad oggi oltre al presidente Piero Iacomoni, tre membri esterni, tra i quali l'amministratore delegato Christian Simoni. Nel corso del 2018 il Cda verrà ulteriormente arricchito da almeno un componente indipendente.

Il passaggio da una *governance* basata su un amministratore unico ad un organo di governo collegiale rappresenta di per sé una crescita importante ed essenziale per una piccola media azienda familiare quale Monnalisa. In ottica di sostenibilità, sono state poste le fondamenta per una continuità nel tempo. Inoltre, l'apertura del *board* a membri esterni alla famiglia proprietaria rispecchia l'intenzione di vedere crescere la capogruppo, e quindi le aziende controllate, in senso manageriale.

RISCHI CONNESSI A FENOMENI DI CORRUZIONE

(interni/esterni, remoti)

Il gruppo non lavora con la pubblica amministrazione né con la grande distribuzione organizzata, il rischio di corruzione è pertanto considerato basso. A mantenere basso il livello di rischio contribuiscono il sistema di *governance* ed i processi aziendali, che prevedono la separazione delle funzioni, ed il collegio sindacale nel suo ruolo di controllo. Il monitoraggio delle attività in merito alla gestione del rischio di corruzione rientra tra le aree affrontate in sede di preparazione del sistema 231/01, il cui modello nella parte generale e speciale, assieme al codice etico, sono stati approvati dal Cda a dicembre 2017. Il percorso di implementazione su base volontaria di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 ha consentito di affinare ulteriormente l'analisi dei rischi, approfondendo in particolare modo quelli a rilevanza penale ai sensi del Decreto. Il processo è stato svolto mediante il coinvolgimento di tutti i responsabili allo scopo, da un lato, di reperire le informazioni da chi è direttamente coinvolto nelle attività a maggiore impatto, e dall'altra, di formare e sensibilizzare in modo diffuso tutti gli operatori in merito alle tematiche connesse alla gestione dei rischi.

Contribuiscono ad arginare il rischio, i meccanismi di segnalazione presenti all'interno dell'Organizzazione, che si estendono anche all'esterno, attraverso la possibilità di contattare direttamente l'Ente di Certificazione esterno o, addirittura, l'Ente di Accreditamento di SA8000. Nel corso del 2017, così come negli anni precedenti, non si sono avute segnalazioni rispetto a possibili atteggiamenti o fenomeni di corruzione.



RISCHI CONNESSI ALL'ANDAMENTO DEI TASSI DI CAMBIO

(esterni, remoti)

Il gruppo opera sui mercati internazionali con finalità transattive, sia in acquisto che in vendita, utilizzando valute diverse dall'euro. Risultando, per la capogruppo, particolarmente elevati i volumi di acquisto in dollari, e soprattutto disallineati temporalmente rispetto alla definizione dei listini di vendita, si procede a copertura dei tassi di cambio, fissati in sede di compilazione della distinta base, mediante utilizzo di *flexible forward*, mai di natura speculativa, ma solo a carattere assicurativo, a garanzia della marginalità pianificata. Con la stessa ratio, vengono coperti i flussi di pagamento in rublo relativi alle vendite realizzate nel mercato russo. Sulla stessa linea, è in corso di approfondimento una strategia di copertura delle fluttuazioni nei cambi per le controllate rispetto alle loro transazioni in euro con la capogruppo.

RISCHI CONNESSI ALLA PERDITA DI INFORMAZIONI E DATI

(interni, remoti)

Pur essendo venuto meno l'obbligo di redazione ed aggiornamento del documento programmatico sulla sicurezza, il gruppo Monnalisa ha inserito le procedure di gestione e *back up* dei dati nelle istruzioni del manuale ISO 9001 della capogruppo. Non si sono mai avuti reclami relativi a violazioni della *privacy* e perdita dei dati. Una delle tre persone dell'ufficio IT è dedicata all'aggiornamento continuo degli strumenti IT, per scongiurare il rischio di obsolescenza, mentre in ambito di direzione è attivo un comitato per lo sviluppo della tecnologia a livello sw.

Per il sistema di vendita *on line* dei propri prodotti, vengono impiegati sistemi di pagamento sicuri gestiti da società certificate che utilizzano i migliori protocolli di sicurezza. Mediante i propri controlli viene garantita la bontà formale e sostanziale delle transazioni.

RISCHI DI LIQUIDITÀ

(interni, remoti)

Il gruppo Monnalisa pianifica la propria dinamica finanziaria in modo da ridurre il rischio di liquidità. Sulla base dei fabbisogni finanziari, vengono utilizzate le linee di credito garantite dal sistema bancario, facendo ricorso alle fonti più consone, in termini di durata, rispetto agli impieghi correlati. Allo scopo di arginare l'assorbimento di liquidità causato dall'espandersi del circolante, ne viene monitorato costantemente volume e composizione, cercando di contenerlo o comunque di renderlo omogeneo nelle sue varie componenti (crediti, debiti, magazzino) sia in termini di volumi che di durata. Nel contempo, il gruppo nelle sue varie sedi verifica il valore delle proprie giacenze, allineandole ai prezzi di presumibile realizzo, individuando modalità e canali per esitare i capi rimanenti.



RISCHI PATRIMONIALI

(interni, remoti)

I rischi di natura patrimoniale, intesi come possibilità che il gruppo non sia in grado di far fronte ad eventi "negativi", sia di natura esogena che endogena, sono compiutamente arginati dalla politica aziendale che per lungo tempo ha visto accantonare gli utili prodotti tanto da ulteriormente incrementare la riserva legale, nonostante il raggiungimento del limite previsto dal Codice Civile.

Rapporti con gli istituti finanziari e rating

L'indebitamento è solo sulla capogruppo, quanto segue è perciò riferito alla sola Monnalisa.

Le attività oggetto della relazione banca-impresa afferiscono alla stipula di mutui, copertura cambi, smobilizzi, gestione incassi e pagamenti, finanziamenti e linee di credito, apertura di crediti documentari. I cinque istituti che lavorano con Monnalisa hanno un rapporto di lunga data con l'azienda, e tre di essi hanno origine provinciale o regionale, perciò con un forte radicamento nel territorio.

L'articolazione dell'indebitamento tra breve e lungo termine presenta una forte preponderanza del breve sul lungo termine, inficiata dal finanziamento ponte per la realizzazione dell'immobile in corso di costruzione, come già specificato nei paragrafi precedenti.

Tab. 3.11 | Rapporto tra margine operativo lordo e oneri finanziari

	EBITDA	Oneri finanziari	EBITDA/O.f.
2015	4.945.463	170.994	28,92
2016	4.840.279	164.926	29,34
2017	6.231.466	311.481	20,00

Il rating espresso tramite il modello di simulazione basato sull'indice di copertura degli oneri finanziari mediante l'EBITDA, esprime la sostenibilità degli oneri finanziari intesa come unità di margine a disposizione per far fronte ad una unità di oneri finanziari. L'indice è sempre positivo, in linea con gli esercizi precedenti, collocando l'azienda a livelli di rating molto buoni, con basso rischio di insolvenza.

Utilizzo degli strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto detto nelle note esplicative al bilancio.

Investimenti capogruppo

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree:

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Diritto e brevetti industriali	39.640
Altre immobilizzazioni immateriali	172.144
Impianti e macchinari	103.654
Attrezzature industriali e commerciali	9.694
Altri beni	474.490
Immobilizzazioni in corso e acconti	2.189.342

Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2428, comma 2, C.C., precisiamo quanto segue:

- non si sono verificate denunce per danni causati all'ambiente;
- non sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali;
- non sono state contestate violazioni alle normative di tutela ambientale.

Informazioni relative alle relazioni con il personale

Ad integrazione di quanto riferito nella Nota Integrativa si precisa quanto segue:

- non si sono verificati morti sul lavoro del personale iscritto al libro matricola;
- non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime del personale iscritto al libro matricola;
- non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui la società è stata dichiarata definitivamente responsabile;
- la nostra società ha effettuato interventi di sicurezza del personale al fine di adeguare l'azienda alle disposizioni di legge in materia.

Attività di ricerca e sviluppo

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2, n. 1), c.c. si forniscono le seguenti informazioni:

- Nell'esercizio non è stato capitalizzato alcun costo relativo all'attività di ricerca e sviluppo. Si precisa che la società ha svolto attività di ricerca e sviluppo nel settore tessile abbigliamento con caratteristiche tecnologiche di prodotto e di processo evolute ed innovative come meglio analiticamente illustrato nel fascicolo allegato al presente bilancio.
- I costi relativi a tale attività sono stati interamente imputati al Conto economico.
- Il totale dei costi sostenuti per l'attività di R&S nel corso del 2017 sono stati pari ad € 1.864.373,25.
- Il totale del credito di imposta per R&S di cui al DM 174 del 27.05.2015 iscritto quale contributo in conto esercizio è pari ad € 932.187.

Informativa sulla redazione e/o aggiornamento del documento programmatico sulla Sicurezza e protezione dei dati personali

Dichiarazione ai sensi del D.Lgs. 196 del 30 giugno 2003

Ai sensi dell'art. 29 dell'Allegato B del D. Lgs 196/03 sul trattamento dei dati personali, sensibili e giudiziari in azienda, e successive modifiche e/o integrazioni, si dà atto che la società ha revisionato il proprio Documento Programmatico per la Sicurezza e l'intero sistema di gestione della privacy, a mezzo di contratto di servizio, e il trattamento di specifiche banche dati.

Rapporti infragruppo – parti correlate

I rapporti di scambio tra le varie aziende sono regolati dalle condizioni di mercato correnti. Di seguito si riporta per azienda il contenuto della relazione di scambio nel 2017:

- Jafin SpA: società finanziaria della quale Monnalisa ha sottoscritto un prestito obbligazionario
- PJ Srl: società immobiliare che affitta i locali delle *showroom*, per la raccolta degli ordini, e altri locali ad uso produttivo, e dalla quale Monnalisa ha acquistato un fabbricato in corso di costruzione finalizzato all'ottimizzazione della logistica
- Monnalisa & Co. Srl: società con la quale sono in essere operazioni residuali connesse all'acquisto di ramo di azienda effettuato nel 2015 da parte di Monnalisa
- Monnalisa Hong Kong Ltd: società per lo sviluppo *retail* a HK
- Monnalisa China Ltd: società per lo sviluppo *retail* in Cina
- Monnalisa Korea Ltd: società per lo sviluppo *retail* in Korea
- Monnalisa Rus LLC: società per lo sviluppo *retail* e *wholesale* in Russia
- Monnalisa Brasil Ltda: società per lo sviluppo *retail* in Brasile
- ML Retail USA Inc: società per lo sviluppo *retail* in USA

Nella seguente tabella si dettaglia l'aspetto economico e finanziario delle relazioni evidenziate alla data del 31/12/2017.

Società	Debiti vari	Partecipazioni	Crediti vari	Crediti comm.li	Debiti comm.li	Vendite	Acquisti
Jafin Spa			1.400.000	14.830		12.630	
PJ Srl			200.000	6.100	6.631		690.192
Monnalisa & Co Srl				7.320		3.000	
Monnalisa China Ltd	260.000	3.300.000		2.070.385		1.361.199	
ML Retail USA Inc.		591.156	1.618.073	178.937		291.389	
Monnalisa Rus LLC		136				3.007.384	
Monnalisa Brasil LTDA	3.160	498.160	400.000	16.823		18.692	
Monnalisa Korea Ltd		81.000	100.000	137.017		137.017	
Monnalisa HK Ltd		50.000		695.441		609.595	
Totale	263.160	4.520.452	3.718.073	3.126.853	6.631	5.425.276	690.192

Monnalisa non è soggetta alla vigente normativa di direzione e coordinamento, preso atto che non è rilevabile da parte di terzi alcuna attività che incida direttamente, condizionandolo, sull'esercizio aziendale; né è rilevabile una dislocazione del processo decisionale al di fuori dell'organizzazione societaria.

Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

La società non possiede, né in modo diretto né indiretto, azioni proprie o della società controllante. La società non ha acquistato o ceduto, nel corso dell'esercizio, azioni proprie né azioni o quote di società controllanti.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Per la descrizione dei fatti di rilievo avvenuti nei primi mesi del 2018 si rimanda a quanto riportato nello specifico paragrafo della Nota Integrativa.

Evoluzione della gestione

In linea con le determinazioni contenute nel piano di sviluppo triennale 2018-20, nel 2018 proseguirà lo sviluppo del canale *retail* da parte delle società controllate mediante l'apertura di *boutique* e *concession store* nei *department store* più prestigiosi del mondo, tra questi: Sogo a Hong Kong, Europeisky a Mosca, Sawgrass Mill a Miami. Lo sviluppo del canale *retail*, con nuovi punti vendita in *location* ad alto traffico, assieme all'entrata a regime dei negozi già aperti ad oggi consente di prevedere già per l'anno 2018 un netto miglioramento della redditività delle controllate. La stagione estiva in spedizione nei primi mesi dell'anno ed il portafoglio ordini invernale acquisito consentono di confermare per il 2018 un *trend* in crescita dell'attuale giro di affari.

Sedi secondarie

La società, oltre che presso la sede sociale, svolge la propria attività in:

Arezzo, Via Madame Curie n. 7
 Arezzo, Loc. Ponte alla Nave n. 8
 Arezzo, Via Beniamino Franklin n. 11-13
 Arezzo, Civitella Val di Chiana, Via di Pescaiola n. 78
 Arezzo, Civitella Val di Chiana, Via di Basserone n. 12/A
 Arezzo, Via Fabroni n. 18-26
 Arezzo, Via Morse n. 1
 Arezzo, Via Puccini n. 119
 Firenze, Via del Corso n. 66/R
 Milano, Via della Spiga n. 52
 Milano, Corso Buenos Aires n. 1
 Parigi, Avenue de Wagram n. 58
 Napoli, Via Toledo n. 256
 Napoli, Piazza dei Martiri n. 52
 Serravalle Scrivia (AL), Viale della Moda 1
 Madrid, Calle Velasquez 20, 6 DC
 Mosca, Presnenskaya naberegnaya, 8 str.1, floor 2, office 44
 Viernheim, Robert-Kochstrasse 10
 Forte dei Marmi, Via Vittorio Veneto 4
 Agira (EN), Località Mandre Bianche (Sicilia Outlet Village)
 Londra - Logan Studios - Logan Place
 Napoli, aeroporto
 Firenze, aeroporto
 Roma - Via L. Luciani 1 P2 15A

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Piero Iacomoni

MONNALISA®

Eau de Cologne



MONNALISA

Eau de Cologne



PROSPETTI DI BILANCIO CONSOLIDATO



STATO PATRIMONIALE ATTIVO	31/12/2017	31/12/2016
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (di cui già richiamati)	32	1.457
B) Immobilizzazioni		
<i>I. Immateriali</i>		
1) Costi di impianto e di ampliamento		
2) Costi di sviluppo		
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	185.987	301.034
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	1.134	2.268
5) Avviamento	697.953	662.416
6) Immobilizzazioni in corso e acconti		
7) Altre	1.646.670	1.143.861
	2.531.744	2.109.579
<i>II. Materiali</i>		
1) Terreni e fabbricati	3.309.586	3.427.128
2) Impianti e macchinario	750.665	874.092
3) Attrezzature industriali e commerciali	240.034	225.292
4) Altri beni	2.248.172	2.121.982
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	8.803.434	6.675.342
	15.351.891	13.323.836
<i>III. Finanziarie</i>		
1) Partecipazioni in:		
a) imprese controllate non consolidate		
b) imprese collegate		
c) imprese controllanti		
d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti (di cui concessi in leasing)		
d-bis) altre imprese	8.624	8.623
	8.624	8.623
2) Crediti		
a) verso imprese controllate non consolidate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
b) verso imprese collegate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
c) verso controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
d-bis) verso altri		
- esigibili entro l'esercizio successivo	257.500	
- esigibili oltre l'esercizio successivo		57.500
	257.500	57.500
	257.500	57.500
3) Altri titoli	1.200.000	1.200.000
4) Strumenti finanziari derivati attivi		
	1.466.124	1.266.123
Totale immobilizzazioni	19.349.759	16.699.538

C) Attivo circolante		
<i>I. Rimanenze</i>		
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.023.132	1.695.416
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.618.539	2.121.875
3) Lavori in corso su ordinazione		
4) Prodotti finiti e merci	13.064.076	10.110.373
5) Acconti	68.515	35.731
	16.774.262	13.963.395
<i>II. Crediti</i>		
1) Verso clienti		
- esigibili entro l'esercizio successivo	11.107.829	10.542.455
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	11.107.829	10.542.455
2) Verso imprese controllate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
3) Verso imprese collegate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
4) Verso controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
5) Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
5-bis) Per crediti tributari		
- esigibili entro l'esercizio successivo	4.314.994	3.464.788
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	4.314.994	3.464.788
5-ter) Per imposte anticipate		
- esigibili entro l'esercizio successivo	593.029	525.419
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	593.029	525.419
5-quater) Verso altri		
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.644.052	662.400
- esigibili oltre l'esercizio successivo	119.593	64.384
	1.763.645	726.784
	17.779.497	15.259.445
<i>III. Attività finanziarie che non costituiscono Immobilizzazioni</i>		
1) Partecipazioni in imprese controllate non consolidate		
2) Partecipazioni in imprese collegate		
3) Partecipazioni in imprese controllanti		
3-bis) Partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
4) Altre partecipazioni		
5) Strumenti finanziari derivati attivi	7.667	
6) Altri titoli		
7) Attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
	7.667	
<i>IV. Disponibilità liquide</i>		
1) Depositi bancari e postali	2.746.976	3.976.409
2) Assegni		
3) Denaro e valori in cassa	64.947	36.678
	2.811.923	4.013.087
Totale attivo circolante	37.373.349	33.235.927

D) Ratei e risconti	133.554	208.423
Totale attivo	56.856.694	50.145.344

STATO PATRIMONIALE PASSIVO	31/12/2017	31/12/2016
-----------------------------------	-------------------	-------------------

A) Patrimonio netto		
I. Capitale	2.064.000	2.064.000
II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III. Riserva di rivalutazione	2.959.446	2.959.446
IV. Riserva legale	943.276	943.276
V. Riserve statutarie		
VI. Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva straordinaria		
Riserva da deroghe ex articolo 2423 Codice Civile		
Riserva azioni (quote) della società controllante		
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni		
Versamenti in conto aumento di capitale		
Versamenti in conto futuro aumento di capitale		
Versamenti in conto capitale		
Versamenti a copertura perdite		
Riserva da riduzione capitale sociale		
Riserva avanzo di fusione		
Riserva per utili su cambi non realizzati		87.137
Riserva da conguaglio utili in corso		
Varie altre riserve		
Fondo contributi in conto capitale (art. 55 T.U.)		
Fondi riserve in sospensione d'imposta		
Riserve da conferimenti agevolati (legge n.576/1975)		
Fondi di accantonamento delle plusvalenze di cui all'art. 2 legge n.168/1992		
Fondi di accantonamento delle plusvalenze ex d.lgs n.124/1993		
Riserva non distribuibile ex art. 2426		
Riserva per conversione EURO		
Riserva da condono		
Fondo EX LR. 28/1977	51.576	51.576
Riserva non distribuibile per diff.cambi		
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro		(2)
Altre...		
Riserva da rapporti di terzi a patrimoni destinati		
Riserva di conversione da consolidamento estero	(554.920)	60.606
Riserva di consolidamento		
	(503.344)	199.320
VII. Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(23.275)	(140.928)
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	21.504.228	19.477.289
IX. Utile (perdita) d'esercizio	2.248.215	1.939.330
X. Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio		
Totale patrimonio netto di gruppo	29.192.546	27.441.732
-) Capitale e riserve di terzi	5.252	1.531
-) Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza di terzi	5.439	471
Totale patrimonio di terzi	10.691	2.002

Totale patrimonio netto consolidato	29.203.237	27.443.734
--	-------------------	-------------------

B) Fondi per rischi e oneri		
1) Fondi di trattamento di quiescenza e obblighi simili	59.621	78.762
2) Fondi per imposte, anche differite	58.658	66.197
3) Strumenti finanziari derivati passivi	38.292	313.917
4) Altri	372.855	331.855
5) Fondo di consolidamento per rischi e oneri futuri		
Totale fondi per rischi e oneri	529.426	790.731

C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato	1.426.921	1.330.212
---	------------------	------------------

D) Debiti		
1) Obbligazioni		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
2) Obbligazioni convertibili		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		

3) Debiti verso soci per finanziamenti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
4) Debiti verso banche		
- esigibili entro l'esercizio successivo	8.278.706	6.508.681
- esigibili oltre l'esercizio successivo	4.199.011	840.499
	12.477.717	7.349.180
5) Debiti verso altri finanziatori		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
6) Acconti		
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.405.190	1.133.547
- esigibili oltre l'esercizio successivo		1.405.190
		1.133.547
7) Debiti verso fornitori		
- esigibili entro l'esercizio successivo	9.546.033	10.096.202
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	9.546.033	10.096.202
8) Debiti rappresentati da titoli di credito		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
9) Debiti verso imprese controllate non consolidate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
10) Debiti verso imprese collegate		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
11) Debiti verso controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- esigibili entro l'esercizio successivo		
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
12) Debiti tributari		
- esigibili entro l'esercizio successivo	583.226	263.574
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	583.226	263.574
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
- esigibili entro l'esercizio successivo	395.378	376.636
- esigibili oltre l'esercizio successivo		
	395.378	376.636
14) Altri debiti		
- esigibili entro l'esercizio successivo	1.169.914	1.262.994
- esigibili oltre l'esercizio successivo	87.804	72.804
	1.257.718	1.335.798

Totale debiti	25.665.262	20.554.937
----------------------	-------------------	-------------------

E) Ratei e risconti	31.848	25.731
----------------------------	---------------	---------------

Totale passivo	56.856.694	50.145.344
-----------------------	-------------------	-------------------

CONTO ECONOMICO	31/12/2017	31/12/2016
------------------------	-------------------	-------------------

A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	47.011.251	40.106.117
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	2.577.163	745.926
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione		
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	47.330	
5) Altri ricavi e proventi con separata indicazione dei contributi in conto capitale:		
- vari	637.012	378.933
- contributi in conto esercizio	1.147.997	734.061
	1.785.009	1.112.994
Totale valore della produzione	51.420.753	41.965.037

B) Costi della produzione		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	15.901.998	13.541.018
7) Per servizi	16.187.247	14.099.331
8) Per godimento di beni di terzi	3.738.620	2.347.566
9) Per il personale		
a) Salari e stipendi	6.485.165	5.147.878
b) Oneri sociali	1.692.279	1.360.707
c) Trattamento di fine rapporto	239.083	324.274
d) Trattamento di quiescenza e simili	128.849	15.901
e) Altri costi	176.149	372.096
	8.721.525	7.220.856
10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.374.191	681.303
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	883.919	796.238
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	506.762	200.105
	2.764.872	1.677.646
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(328.311)	125.575
12) Accantonamento per rischi		
13) Altri accantonamenti		
14) Oneri diversi di gestione	373.997	255.295
Totale costi della produzione	47.359.948	39.267.286
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	4.060.804	2.697.751
C) Proventi e oneri finanziari		
15) Proventi da partecipazioni con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime:		
- da imprese controllate		
- da imprese collegate		
- da imprese controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri		
16) Altri proventi finanziari:		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime:		
- da imprese controllate		
- da imprese collegate		
- da imprese controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	30.000	62.500
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) proventi diversi dai precedenti con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime:		
- da imprese controllate	17.124	
- da imprese collegate		
- da imprese controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri		21.977
	17.124	21.977
	47.124	84.477
17) Interessi e altri oneri finanziari con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime:		
- verso imprese controllate non consolidate		
- verso imprese collegate		
- verso imprese controllanti		
- verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri	420.715	266.275
	420.715	266.275
17-bis) Utili e Perdite su cambi	(564.980)	(2.943)
Totale proventi e oneri finanziari	(938.571)	(184.741)

D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) Rivalutazioni:		
a) di partecipazioni		
in imprese collegate		
in imprese controllate		
in imprese controllanti		
in imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
in altre imprese		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati	23.952	
e) di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
f) con il metodo del patrimonio netto		23.952
19) Svalutazioni:		
a) di partecipazioni	625	
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati		
e) di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
f) con il metodo del patrimonio netto		625
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	23.327	
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D)	3.145.560	2.513.009
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite anticipate		
a) Imposte correnti	1.323.934	617.163
b) Imposte relative a esercizi precedenti		
c) Imposte differite e anticipate	(432.028)	(43.955)
d) proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale		
	891.906	573.208
23) Utile (Perdita) dell'esercizio	2.253.654	1.939.801
-) Utile (perdita) dell'esercizio di gruppo	2.248.215	1.939.330
-) Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza di terzi	5.439	471

*Presidente del Consiglio
di Amministrazione
Piero Iacemoni*



RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

METODO INDIRETTO AL 31/12/2017

Descrizione	esercizio 31/12/2017	esercizio 31/12/2016
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	2.253.655	1.939.330
Imposte sul reddito	967.844	573.208
Interessi passivi / (attivi)	373.591	181.798
(Dividendi)		
(Plusvalenze) / Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(32.945)	(3.779)
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	3.562.145	2.690.558
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	286.696	396.774
Ammortamenti delle immobilizzazioni	2.258.110	1.477.541
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazioni monetarie	(23.327)	
Altre rettifiche in aumento / (in diminuzione) per elementi non monetari		
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	6.083.624	4.564.873
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento / (incremento) delle rimanenze	(2.810.867)	(748.959)
Decremento / (incremento) dei crediti verso clienti	(634.263)	(1.232.831)
Incremento / (decremento) dei debiti verso fornitori	(550.169)	2.069.626
Decremento / (incremento) dei ratei e risconti attivi	(29.357)	(81.927)
Incremento / (decremento) dei ratei e risconti passivi	6.848	25.731
Altri decrementi / (altri incrementi) del capitale circolante netto	(1.615.970)	(2.767.305)
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	449.846	1.829.209
Altre rettifiche		
Interessi incassati / (pagati)	(373.591)	(181.798)
(Imposte sul reddito pagate)	(750.640)	(573.208)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	(168.128)	(242.950)
Altri incassi / (pagamenti)	(611.802)	
Totale altre rettifiche		
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' OPERATIVA (A)	(1.454.315)	831.253

B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento

Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(2.911.976)	(7.248.668)
Disinvestimenti	32.945	
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(1.796.356)	(1.074.290)
Disinvestimenti		
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	(200.000)	
Disinvestimenti		
Attività finanziarie non immobilizzate		
(Investimenti)		
Disinvestimenti		1.300.000
(Acquisizione di Società controllate al netto delle disponibilità liquide)		
Cessione di società controllate al netto delle disponibilità liquide		
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)	(4.875.387)	(7.022.958)

C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

Mezzi di terzi		
Incremento (Decremento) debiti a breve verso banche	1.770.025	5.876.534
Accensione finanziamenti	3.358.512	(582.875)
(Rimborso finanziamenti)		
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento		
(Rimborso di capitale)		
Cessione / (Acquisto) di azioni proprie		
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)		(1.350.000)
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (C)	5.128.538	3.943.659
INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE (A+B+C)	(1.201.165)	(2.248.046)
Effetto cambi sulle disponibilità liquide		
Disponibilità liquide a inizio esercizio	4.013.087	6.261.133
Depositi bancari e postali	3.976.409	6.223.127
Assegni		
Valori in cassa	36.678	38.006
Disponibilità liquide a fine esercizio	2.811.923	4.013.087
Depositi bancari e postali	2.746.976	3.976.409
Assegni		
Valori in cassa	64.947	36.678

Nota integrativa al bilancio consolidato

al 31/12/2017

Premessa

Monnalisa S.p.A., nel seguito la "Società" o la "capogruppo" è una società costituita e domiciliata in Italia, con sede legale in Arezzo, Via Madame Curie n. 7 e organizzata secondo l'ordinamento giuridico della Repubblica Italiana.

Il presente bilancio consolidato costituito da stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario e nota integrativa è stato redatto in conformità al dettato dell'art. 29 del d.lgs. 127/91, come risulta dalla presente nota integrativa, predisposta ai sensi dell'art. 38 dello stesso decreto. Sono stati applicati i principi contabili disposti dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

Oltre agli allegati previsti dalla legge, vengono presentati prospetti di raccordo tra il risultato netto e il patrimonio netto della consolidante e i rispettivi valori risultanti dal bilancio consolidato.

I valori di bilancio sono rappresentati in unità di Euro mediante arrotondamenti dei relativi importi. Le eventuali differenze da arrotondamento sono state indicate alla voce "Riserva da arrotondamento Euro" compresa tra le poste di Patrimonio Netto.

La nota integrativa presenta le informazioni delle voci dello Stato Patrimoniale e di Conto Economico secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nei rispettivi schemi di bilancio.

Ai sensi dell'art. 29, comma 4 del d.lgs. 127/91 si segnala che non è stato necessario derogare alle disposizioni dello stesso d.lgs.

Nella Nota Integrativa e nei suoi allegati sono riportate informazioni aggiuntive, anche se non espressamente richieste dalle disposizioni di legge, ritenute utili per fornire una rappresentazione completa della situazione aziendale.

Si precisa che:

- non sono stati effettuati raggruppamenti di voci né dello Stato Patrimoniale né del Conto Economico;
- vi è comparabilità fra le poste del bilancio dell'esercizio e quelle del precedente.

Ai sensi dell'art. 2424, non sono riscontrabili elementi dell'attivo o del passivo tali da ricadere.

Area e metodi di consolidamento

Il bilancio consolidato trae origine dai bilanci d'esercizio della MONNALISA S.p.A. (Capogruppo) e delle Società nelle quali la Capogruppo detiene direttamente o indirettamente la quota di controllo del capitale oppure esercita il controllo. I bilanci delle Società incluse nell'area di consolidamento sono assunti con il metodo integrale. L'elenco di queste Società viene dato di seguito:

Denominazione sociale	Sede	Capitale sociale		Soci	Quota proprietà	Quota consolid.
		Valuta	importo in valuta			
Monnalisa Brazil Ltda	San Paolo (Brazil)	Real	1.678.192	Monnalisa Spa; Jafin Spa	99%	100%
Monnalisa China LLC	Shanghai (Cina)	Yuan	24.646.458	Monnalisa Spa	100%	100%
Monnalisa Hong Kong Ltd	HK	HKD	427.565	Monnalisa Spa	100%	100%
Monnalisa Korea Ltd	Seoul (Korea)	WON	100.687.020	Monnalisa Spa	100%	100%
Monnalisa Rus OOO	Mosca (Russia)	RUR	10.000	Monnalisa Spa; Jafin Spa	99%	100%
ML Retail Usa Inc	Houston Texas (USA)	USD	644.573	Monnalisa Spa	100%	100%

Non vi sono casi di imprese consolidate con il metodo proporzionale.

Le Società in cui la partecipazione detenuta è inferiore alla soglia del 20% e che costituiscono immobilizzazioni vengono valutate col metodo del costo o di sottoscrizione.

Per il consolidamento sono stati utilizzati i bilanci d'esercizio al 31 dicembre 2017 delle singole Società, riclassificati e rettificati per uniformarli ai principi contabili e ai criteri di presentazione adottati dal Gruppo.

Ai sensi dell'art.30, 1° comma, del D.Lgs.9 aprile 1991 n.127, la data di riferimento del presente bilancio consolidato coincide con la data del 31 dicembre 2017.

Di seguito riportiamo in dettaglio le società controllate:

Monnalisa Hong Kong

costituita in data 25.08.2015, con sede in Hong Kong e controllata al 100% da Monnalisa Spa e finalizzata allo sviluppo del mercato *retail* locale.

Monnalisa Rus LLC

è stata costituita in data 14 gennaio 2016, partecipata al 99% da Monnalisa S.p.A. e 1% Jafin Spa, con la finalità di rendere più efficiente la gestione del mercato locale *wholesale* e di inserimento in quello *retail* tramite l'apertura diretta di negozi monomarca;

Monnalisa China Ltd

è stata costituita in data 17 febbraio 2016, con sede in Shanghai e controllata al 100% da Monnalisa S.p.A. La sua costituzione è finalizzata alla gestione del controllo qualitativo dei prodotti acquistati in Cina e allo sviluppo del mercato *retail* locale, attraverso l'apertura di negozi monomarca nei *mall* più prestigiosi di Shanghai, Pechino e altre importanti città cinesi;

ML Retail Usa, Inc.

è stata costituita in data 22 settembre 2016, partecipata al 100% da Monnalisa S.p.A. con la finalità di gestire l'attività *retail* a Miami e nei nuovi punti vendita di New York e Los Angeles, che sono stati acquisiti nei primi mesi del 2018. In ragione di ciò è stato ritenuto necessario effettuare un ulteriore aumento di capitale, aumentandolo di euro 280.033, fino ad euro 591.156, inoltre Monnalisa S.p.A. per le stesse finalità ha concesso alla controllata finanziamenti fruttiferi per complessivi euro 1.618.073.

Monnalisa Korea Ltd

è stata costituita in data dicembre 2016, partecipata al 100% da Monnalisa S.p.A. Questa società ha la finalità di entrare nel mercato *retail* in Corea e renderne efficiente la gestione.

Monnalisa Brazil Participacoes, LTDA

è stata costituita in data 22 dicembre 2016, al fine di gestire l'attività *retail* nel mercato *retail* in Brasile nel punto vendita di San Paolo. A seguito di apposito aumento di capitale la partecipazione è passata dal 50% al 99%, riclassificandola da collegata a controllata.

Criteri di consolidamento

Preliminarmente si precisa che avendo la Capogruppo direttamente promosso e partecipato alla costituzione delle singole società consolidate, con la sottoscrizione del valore nominale del capitale, non è stato necessario provvedere alla eliminazione del valore delle partecipazioni e la conseguente attribuzione della differenza da annullamento.

Le quote di patrimonio netto di competenza di azionisti terzi sono iscritte nell'apposita voce dello stato patrimoniale. Nel conto economico viene evidenziata separatamente la quota di risultato di competenza di terzi.

I rapporti patrimoniali ed economici tra le Società incluse nell'area di consolidamento sono totalmente eliminati.

Gli utili e le perdite emergenti da operazioni tra Società consolidate, che non siano realizzati con operazioni con terzi, vengono eliminati.

In sede di preconsolidamento sono state eliminate le poste di esclusiva rilevanza fiscale e sono state accantonate le relative imposte differite.

La conversione del bilancio delle Società controllate e collegate estere è stata effettuata utilizzando il cambio a pronti alla data di bilancio per le attività e passività ed utilizzando il cambio medio del periodo per le voci di conto economico. L'effetto netto della traduzione del bilancio della società partecipata in moneta di conto è rilevato nella "Riserva da differenze di traduzione".

Per la conversione dei bilanci espressi in valuta estera sono stati applicati i tassi tratti dal sito ufficiale della Banca d'Italia, indicati nella seguente tabella, precisando che quello medio annuo è costituito dalla media dei cambi medi dei singoli mesi:

Valuta	Cambio al 31/12/2017	Cambio medio annuo
Dollaro USA	1,1993	1,1293
Yuan cinese	7,8044	7,6264
Dollaro di Hong Kong	9,372	8,80012
Won sudcoreano	1.279,61	1.255,83
Rublo Russo	69,392	65,8877
Real Brasiliano	3,9729	3,6041

Criteri di valutazione

I criteri utilizzati nella formazione del consolidato al 31/12/2017 sono quelli utilizzati nel bilancio d'esercizio dell'impresa controllante che redige il bilancio consolidato e non si discostano da quelli dalla stessa usualmente utilizzati. La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza, competenza e prospettiva della continuazione dell'attività. In applicazione del principio di rilevanza non sono stati rispettati gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza aveva effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta. La rilevazione e la presentazione delle voci di bilancio è stata fatta tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto. Al fine di rendere pienamente comparabili le voci del bilancio 2017 con le voci corrispondenti del bilancio dell'esercizio precedente, si precisa che sono state operate le seguenti riclassifiche nel bilancio di Monnalisa S.p.A. riferite ai resi su vendite esercizi precedenti:

Riclassifiche	post riclassifica 31/12/2016	ante riclassifica 31/12/2016	Variazione
Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni	40.059.780	40.561.506	(501.726)
Oneri diversi di gestione	(255.295)	(757.021)	501.726
Totale	39.804.485	39.804.485	

I criteri di valutazione adottati nella formazione del bilancio sono stati i seguenti.

Immobilizzazioni Immateriali

Le immobilizzazioni immateriali consistono in spese ad utilità pluriennale, correlate a benefici futuri che ne garantiscono la recuperabilità, iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione. Non sono inclusi oneri finanziari, né altri costi che non risultino specificatamente attribuibili alle immobilizzazioni stesse.

Sono iscritte al costo storico di acquisizione ed esposte al netto degli ammortamenti effettuati a quote costanti secondo piani di ammortamento individuati in rapporto alla residua possibilità di utilizzazione.

- I costi per l'utilizzazione di opere dell'ingegno (software) sono stati ammortizzati in un periodo di cinque anni, in considerazione della loro validità pluriennale.
- I costi di acquisizione, registrazione e tutela dei marchi sono stati ammortizzati sulla base della loro utilità futura, stimata in un periodo di dieci anni.
- L'avviamento è stato iscritto nell'attivo, con il consenso del Collegio sindacale, per un importo pari al costo sostenuto in occasione dell'acquisto di alcune aziende al dettaglio. Con riferimento all'ammortamento dell'avviamento, si è ritenuto corretto stimare in dieci anni la vita economica utile, avendo riguardo al settore, al connesso fattore immagine ed alle condizioni specifiche di operatività delle aziende acquisite.
- Le altre immobilizzazioni comprendono principalmente miglione su beni di terzi, ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzo dei beni, ed i capi campioni, riferiti alle passate stagioni, pervenuti a seguito di una operazione di fusione effettuata dalla capogruppo nell'anno 2015. Analogamente a quanto effettuato per l'avviamento sono stati ammortizzati sulla base della loro utilità futura, stimata in dieci anni.

I costi di ricerca e sviluppo sono stati interamente addebitati al Conto Economico del periodo in cui sono stati sostenuti.

La società valuta a ogni data di riferimento del bilancio se esiste un indicatore attestante che un'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore. Se tale indicatore dovesse sussistere, la società procede alla stima del valore recuperabile dell'immobilizzazione (maggiore tra valore d'uso e valore equo) ed effettua una svalutazione soltanto se questo risulta inferiore al corrispondente valore netto contabile. In assenza di indicatori di potenziali perdite di valore, non si procede alla determinazione del valore recuperabile. Il valore originario è ripristinato, ad eccezione che per l'avviamento e gli oneri pluriennali, qualora si reputi che i motivi della precedente svalutazione siano venuti meno e in misura rettificata degli ammortamenti non effettuati per effetto della svalutazione stessa. Le metodologie analitiche di ammortamento e di svalutazione adottate sono descritte nel prosieguo della presente Nota integrativa.

Materiali

Le immobilizzazioni materiali, che rappresentano beni materiali ad utilità pluriennale correlati a benefici futuri che ne garantiscono la recuperabilità, sono iscritte al costo di acquisto, comprensivo dei costi accessori di diretta imputazione, al netto del presumibile valore residuo e rettificato dai corrispondenti fondi di ammortamento.

Non sono inclusi oneri finanziari, né altri costi che non risultino specificatamente attribuibili. Nel valore di iscrizione in bilancio si è tenuto conto degli oneri accessori e dei costi sostenuti per l'utilizzo dell'immobilizzazione, portando a riduzione del costo gli sconti commerciali e gli sconti cassa di ammontare rilevante.

Non esistono immobilizzazioni risultanti da costruzioni in economia.

Le quote di ammortamento, imputate a conto economico, sono state calcolate sulla base di aliquote costanti coerenti con l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione e nel rispetto dell'effettivo utilizzo del bene.

L'ammortamento attuato risulta coincidente con l'applicazione dei coefficienti massimi di ammortamento stabiliti dal D.M. 31.12.88, da ritenersi

rappresentativi del periodo di normale deperimento dei beni in relazione allo specifico settore di attività.

Le aliquote applicate, ridotte alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene, sono le seguenti:

Categoria	%
Fabbricati destinati all'industria	3%
Macchinari, operatori ed impianti	12,5%
Mobili e macchine ordinarie di ufficio	12%
Macchine di ufficio, elettromeccanografiche ed elettroniche	20%
Automezzi da trasporto strumentali	20%
Autovetture	25%
Impianti fotovoltaici	9%

Le spese incrementative sono state computate sul costo di acquisto solo in presenza di un reale e misurabile aumento della produttività o della vita utile dei beni ed ammortizzate sulla base della loro residua possibilità di utilizzazione. Ogni altro costo afferente tali beni è stato invece integralmente imputato al conto economico.

Non essendosene verificati i presupposti non sono state effettuate svalutazioni delle immobilizzazioni, sia materiali che immateriali, da imputarsi allo loro ridotta attitudine a determinare i futuri risultati economici o alla loro prevedibile vita utile o al loro valore di mercato.

La Società valuta ad ogni data di riferimento del Bilancio se esiste un indicatore attestante che un'immobilizzazione possa aver subito una riduzione di valore. Se tale indicatore dovesse sussistere, la società procede alla stima del valore recuperabile dell'immobilizzazione (maggiore tra valore d'uso e valore equo) ed effettua una svalutazione soltanto se questo risulta inferiore al corrispondente valore netto contabile. In assenza di indicatori di potenziali perdite di valore non si procede alla determinazione del valore recuperabile. Se e nella misura in cui negli esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, viene ripristinato il valore originario, rettificato degli ammortamenti non effettuati per effetto della svalutazione stessa.

Non vi sono cespiti il cui pagamento sia differito rispetto alle normali condizioni di mercato.

Non sono state effettuate rivalutazioni discrezionali o volontarie e le valutazioni effettuate trovano il loro limite massimo nel valore d'uso, oggettivamente determinato, dell'immobilizzazione stessa.

Contributi in conto capitale

Nel corso dell'esercizio 2017 non sono stati erogati contributi in conto capitale alla società.

Operazioni di locazione finanziaria (leasing)

Il Gruppo non ha in essere operazioni di locazione finanziaria.

Partecipazioni

Le partecipazioni immobilizzate in altre imprese sono state iscritte al costo di acquisto. Il valore di carico delle partecipazioni è allineato all'eventuale minor valore desumibile da ragionevoli aspettative di utilità e di recuperabilità negli esercizi futuri. In presenza di perdite durevoli il valore di iscrizione di dette partecipazioni è rettificato mediante apposite svalutazioni. In presenza di perdite permanenti di valore eccedenti il valore di carico della partecipazione, questo viene azzerato, imputando la rettifica al Conto Economico come svalutazione. Tale minor valore non può essere mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi della sua iscrizione.

Nell'esercizio in cui vengono meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le immobilizzazioni finanziarie sono rivalutate con contropartita il conto economico, entro il limite del valore originario.

I crediti, in base alla loro destinazione, vengono classificati tra le immobilizzazioni finanziarie o nell'apposita voce dell'attivo circolante.

Titoli

Come previsto dal principio contabile OIC 20 si è deciso di avvalersi della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai titoli iscritti in bilancio antecedentemente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, conseguentemente risultano iscritti al costo di sottoscrizione comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione; non hanno subito svalutazioni per perdite durevoli di valore, né si sono verificati casi di "ripristino di valore".

Nessun titolo immobilizzato ha subito cambiamento di destinazione e rappresentano un investimento duraturo da parte della società.

I titoli non sono stati svalutati non avendo subito alcuna perdita di valore.

Rimanenze magazzino

Le materie prime, sussidiarie, accessorie e di consumo sono state iscritte al minore tra il costo di acquisto, integrato degli oneri accessori e valorizzate secondo il metodo LIFO ed il valore di presunto realizzo. Il valore attribuito a tali categorie non differisce in misura apprezzabile da quello che scaturirebbe utilizzando i costi correnti o il costo di sostituzione alla data di chiusura dell'esercizio.

I prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti sono valutati al minore tra il costo industriale loro attribuibile ed il presunto valore di realizzo, rappresentato dalla migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile. Il costo industriale è stato determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avendo riguardo alla fase raggiunta nello stato di avanzamento del processo produttivo.

Tale posta è comprensiva, così come nelle passate stagioni, dei capi di campionario esistenti alla chiusura dell'esercizio, valorizzati sulla base del minore tra il costo industriale sostenuto ed il valore netto di realizzo.

Il valore delle rimanenze così ottenuto è svalutato al fine di tenere conto dell'obsolescenza delle merci, nonché delle effettive possibilità di vendita sulla base della movimentazione delle stesse. Il valore delle rimanenze è ripristinato nell'esercizio in cui siano venuti meno i motivi di una precedente svalutazione nei limiti del costo originariamente sostenuto.

Per quanto riguarda i prodotti venduti alle società del gruppo in giacenza alla chiusura dell'esercizio si è provveduto, in quanto non realizzato, alla eliminazione dell'utile interno, provvedendo alla conseguente rilevazione di imposte anticipate.

I criteri di valutazione adottati sono invariati rispetto all'esercizio precedente.

Crediti

I crediti, classificati in base alla loro destinazione tra le immobilizzazioni finanziarie o nell'apposita voce dell'attivo circolante, sono iscritti in bilancio al loro valore nominale.

Si precisa che, come previsto dal principio contabile OIC 15, il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato ai crediti iscritti in bilancio antecedente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, né è stato applicato a quelli sorti successivamente, in quanto gli effetti sono irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta.

Le politiche contabili adottate dalla società sono le seguenti:

- la mancata attualizzazione dei crediti con scadenza inferiore ai 12 mesi;
- la mancata attualizzazione dei crediti nel caso in cui il tasso di interesse effettivo non sia significativamente diverso dal tasso di interesse di mercato;
- la mancata applicazione del criterio del costo ammortizzato nel caso in cui i costi di transazione, le commissioni e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza siano di scarso rilievo.

I crediti relativi ai ricavi per vendita di beni o prestazioni di servizi sono riconosciuti al momento nel quale il processo produttivo dei beni o dei servizi è stato completato ed il trasferimento sostanziale e non solo formale della proprietà è avvenuto.

I crediti originati da altre motivazioni vengono iscritti solo quando sussiste giuridicamente il titolo al credito.

Il valore dei crediti è ridotto a quello di presumibile realizzazione mediante un apposito "fondo svalutazione" iscritto in diretta detrazione, determinato dall'analisi delle singole posizioni e della rischiosità complessiva del monte crediti, cioè a copertura di perdite sia per situazioni di inesigibilità già manifestatesi ma non ancora definitive, sia per situazioni non ancora manifestatesi ma che l'esperienza e la conoscenza del settore nel quale opera l'azienda inducono a ritenere intrinseche nei saldi contabili.

I crediti vengono cancellati dal bilancio solo nel caso di estinzione dei diritti contrattuali sui flussi finanziari o nel caso la titolarità degli stessi diritti sia stata trasferita insieme sostanzialmente a tutti i rischi connessi al credito.

Ratei e risconti

Sono stati determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

Per i ratei e risconti di durata pluriennale sono state verificate le condizioni che ne avevano determinato l'iscrizione originaria, adottando, ove necessario, le opportune variazioni.

Fondi per rischi e oneri

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non erano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Le passività potenziali sono state rilevate in bilancio e iscritte nei fondi in quanto ritenute probabili ed essendo stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere.

Fondo TFR

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2017 verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo, al netto degli acconti erogati, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

Il fondo non comprende le indennità maturate a partire dal 1° gennaio 2007, destinate a forme pensionistiche complementari ai sensi del D. Lgs. n. 252 del 5 dicembre 2005 (ovvero trasferite alla tesoreria dell'INPS). Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate fino al 31 dicembre 2006 a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio, al netto degli acconti erogati.

L'ammontare di Tfr relativo a contratti di lavoro cessati, il cui pagamento è scaduto prima del 31/12/2017 o scadrà nell'esercizio successivo, è stato iscritto nella voce D.14 dello stato patrimoniale fra gli altri debiti.

Il contratto di lavoro applicabile prevede che i lavoratori con anzianità di servizio di almeno otto anni possano chiedere al datore di lavoro una anticipazione non superiore al 70% del trattamento cui avrebbero diritto in caso di cessazione del rapporto alla data richiesta. La richiesta è subordinata alla necessità del dipendente di fare fronte ad importanti spese sanitarie, acquisto di prima casa per sé o per i figli, spese connesse al congedo di maternità o per formazione. Ove possibile, Monnalisa anticipa a tutti coloro che ne facciano richiesta il trattamento di fine rapporto anche in percentuali superiori.

Debiti

Il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato in quanto gli effetti sono irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta.

In particolare l'attualizzazione dei debiti non si effettua per i debiti con scadenza inferiore ai 12 mesi e/o in quanto gli effetti sono irrilevanti rispetto al valore non attualizzato. Per tanto i debiti sono esposti al valore nominale.

Imposte sul reddito

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza; rappresentano pertanto:

- gli accantonamenti per imposte liquidate o da liquidare per l'esercizio, determinate secondo le aliquote e le norme vigenti;
- l'ammontare delle imposte differite o pagate anticipatamente in relazione a differenze temporanee sorte o annullate nell'esercizio;

Le imposte differite e anticipate sono calcolate sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività determinati secondo criteri civilistici e i corrispondenti valori fiscali.

Il debito per imposte è rilevato alla voce Debiti tributari al netto degli acconti versati, delle ritenute subite e, in genere, dei crediti di imposta.

Riconoscimento ricavi e costi

I ricavi per vendite dei prodotti sono riconosciuti al momento del trasferimento della proprietà, che normalmente si identifica con la consegna o la spedizione dei beni.

I ricavi di natura finanziaria e quelli derivanti da prestazioni di servizi vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

I ricavi e i proventi, i costi e gli oneri relativi ad operazioni in valuta sono determinati al cambio corrente alla data nella quale la relativa operazione è compiuta.

I proventi e gli oneri relativi ad operazioni di compravendita con obbligo di retrocessione a termine, ivi compresa la differenza tra prezzo a termine e prezzo a pronti, sono iscritte per le quote di competenza dell'esercizio.

I ricavi ed i proventi, così come i costi e gli oneri, sono iscritti al netto di resi, sconti e abbuoni e premi.

Nel caso sia probabile il sorgere di attività o utili potenziali, questi non vengono iscritti in bilancio, per il rispetto del principio della prudenza, ma vengono fornite le informazioni necessarie nel presente documento.

I resi di prodotti vengono contabilizzati nell'esercizio in cui la merce viene restituita dal cliente.

Si precisa, peraltro, che, prudenzialmente, si è ritenuto di accantonare € 196.000 al fondo rischi resi merce, riferentisi a vendite effettuate nell'anno 2017.

I costi di acquisto sono rilevati in base al principio della competenza.

I costi per materie prime, sussidiarie o di consumo e di merci sono comprensivi dei costi accessori di acquisto (trasporti, assicurazioni,...) se inclusi dal fornitore nel prezzo di acquisto delle stesse, altrimenti vengono iscritti separatamente nei costi per servizi in base alla loro natura. Vengono rilevati tra i costi, non solo quelli di importo certo, ma anche quelli non ancora documentati per i quali è tuttavia già avvenuto il trasferimento della proprietà o il servizio sia già stato ricevuto.

In rispetto del principio della prudenza non vengono iscritti in bilancio attività o utili potenziali, fornendo le informazioni necessarie nel presente documento.

Criteri di conversione dei valori espressi in valuta

I crediti e i debiti espressi originariamente in valuta estera, iscritti in base ai cambi in vigore alla data in cui sono sorti, sono allineati ai cambi correnti alla chiusura del bilancio.

Le differenze di cambio, sia attive che passive, sono state iscritte nella voce C17bis del conto economico.

Non si segnalano effetti significativi delle variazioni dei cambi delle valute adoperate tra la chiusura dell'esercizio e la data di formazione del bilancio.

Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta.

Sono stati contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* in quanto:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata;
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*.

Dato che lo strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di un'attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

La Società si è avvalsa della contabilizzazione secondo le regole del *cash flow hedge* per la stabilizzazione dei flussi finanziari per la copertura di ricavi denominati in rubli ed acquisti in dollari. In conseguenza di ciò, la componente

ritenuta efficace della variazione di *fair value* degli strumenti derivati negoziati a copertura di transazioni altamente probabili in valuta estera viene accantonata in un'apposita riserva nel Patrimonio Netto. Al momento della manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, gli importi accantonati a riserva vengono imputati a Conto Economico nei Ricavi. La componente inefficace di tale variazione di *fair value*, invece, viene imputata a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari. Le variazioni di *fair value* successive alla manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, in accordo con le modalità adottate per la contabilizzazione delle poste coperte, sono imputate a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al *fair value* dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Gli strumenti finanziari derivati, anche se incorporati in altri strumenti finanziari, sono stati rilevati inizialmente quando i relativi diritti ed obblighi sono acquisiti; la loro valutazione è stata fatta al *fair value* sia alla data di rilevazione iniziale sia ad ogni data di chiusura del bilancio. Le variazioni di *fair value* rispetto all'esercizio precedente sono state rilevate a conto economico; nel caso di strumenti che coprono il rischio di variazione dei flussi finanziari attesi di un altro strumento finanziario o di un'operazione programmata le variazioni sono state iscritte a una riserva positiva di patrimonio netto.

Gli strumenti finanziari derivati con *fair value* positivo sono stati iscritti nell'attivo di bilancio. La loro classificazione nell'attivo immobilizzato o circolante dipende dalla natura dello strumento stesso:

- uno strumento finanziario derivato di copertura dei flussi finanziari o del *fair value* di un'attività segue la classificazione, nell'attivo circolante o immobilizzato, dell'attività coperta;
- uno strumento finanziario derivato di copertura dei flussi finanziari e del *fair value* di una passività, un impegno irrevocabile o un'operazione programmata altamente probabile è classificato nell'attivo circolante;
- uno strumento finanziario derivato non di copertura è classificato nell'attivo circolante entro l'esercizio successivo.

Nella riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi sono state iscritte le variazioni di *fair value* della componente efficace degli strumenti finanziari derivati di copertura di flussi finanziari.

Gli strumenti finanziari derivati con *fair value* negativo sono stati iscritti in bilancio tra i Fondi per rischi e oneri.

Impegni, garanzie e passività potenziali

Non vi sono impegni non risultanti dallo stato patrimoniale.

Deroghe

Non sono state effettuate deroghe ai criteri di valutazione sopra descritti.

Dati sull'occupazione

Si segnala separatamente per categorie il numero medio suddiviso dei dipendenti delle imprese incluse nel consolidamento con il metodo integrale.

Organico	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Diretti			
Quadri	6	2	4
Impiegati	220	165	55
Operai	38	39	-1
Altri			
Totale	264	206	58

Note nelle voci dello stato patrimoniale

Nota integrativa, attivo

Immobilizzazioni immateriali

La composizione della voce è la seguente.

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Delta Cambi	Altre Variazioni	Amm.to esercizio	31/12/2017
Diritti brevetti industriali	301.034	71.821		(2.449)	(6.836)	(177.583)	185.987
Concessioni, licenze, marchi	2.268					(1.134)	1.134
Avviamento	662.416	208.365		(18.495)		(154.333)	697.953
Altre	1.143.861	1.635.102		(78.939)	(12.213)	(1.041.141)	1.646.670
Totale	2.109.579	1.915.288		(99.883)	(19.050)	(1.374.191)	2.531.743

I costi iscritti sono ragionevolmente correlati a una utilità protratta in più esercizi, e sono ammortizzati sistematicamente in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione.

L'incremento verificatosi è prevalentemente connesso alle spese sostenute su beni di terzi, ammortizzate sulla base della durata del periodo di locazione.

Gli amministratori, sulla base dell'andamento dell'esercizio e dei futuri risultati positivi risultanti dai piani aziendali, ritengono che non sussistano indicatori di perdite durevoli di valore relativamente al valore delle immobilizzazioni immateriali. Si precisa inoltre che è stata effettuata una analisi puntuale del valore recuperabile dei rami di azienda acquisiti comprensivi del valore di avviamento corrisposto.

Totale rivalutazioni delle immobilizzazioni materiali alla fine dell'esercizio

Ai sensi dell'articolo 10 legge n. 72/1983 si precisa che non sono state effettuate rivalutazioni monetarie e deroghe ai criteri di valutazione civilistica sulle immobilizzazioni immateriali tuttora iscritte nel bilancio consolidato 31/12/2017.

Capitalizzazioni degli oneri finanziari

Nell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari ai conti iscritti all'attivo.

Immobilizzazioni materiali

La composizione della voce è la seguente.

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Terreni e fabbricati	3.309.586	3.427.128	(117.542)
Impianti e macchinari	750.665	874.092	(123.427)
Attrezzature industriali e commerciali	240.034	225.292	14.742
Altri beni	2.248.172	2.121.982	126.190
Immobilizzazioni in corso e acconti	8.803.434	6.675.342	2.128.092
Totale	15.351.892	13.323.836	2.028.056

Terreni e fabbricati

Descrizione	Importo
Saldo al 31/12/2016	3.427.128
Altre variazioni	Di cui terreni 392.140
Ammortamenti dell'esercizio	(117.542)
Saldo al 31/12/2017	3.309.586

Impianti e macchinario

Descrizione	Importo
Saldo al 31/12/2016	874.092
Acquisizione dell'esercizio	103.654
Ammortamenti dell'esercizio	(227.081)
Saldo al 31/12/2017	750.665

Attrezzature industriali e commerciali

Descrizione	Importo
Saldo al 31/12/2016	225.292
Acquisizione dell'esercizio	97.664
Delta cambi	(15.973)
Ammortamenti dell'esercizio (Fondo Ammortamento e adeguamento cambi)	(66.948)
Saldo al 31/12/2017	240.034

Altri beni

Descrizione	Importo
Saldo al 31/12/2016	2.121.982
Acquisizione dell'esercizio	591.704
Cessioni dell'esercizio automezzi monnalisa compreso fondo	66.622
Delta cambi	6.835
Altre variazioni	(66.622)
Ammortamenti dell'esercizio (Fondo Ammortamento)	(472.348)
Scritture di consolidamento	
Saldo al 31/12/2017	2.248.172

Immobilizzazioni in corso e acconti

Descrizione	Importo
Saldo al 31/12/2016	6.675.342
Acquisizione dell'esercizio	2.128.092
Saldo al 31/12/2017	8.803.434

Svalutazioni e ripristino di valore effettuati nel corso dell'anno

Nel corso dell'anno non sono state effettuate né svalutazioni né ripristini di valore.

Totale rivalutazioni delle immobilizzazioni materiali alla fine dell'esercizio

La Società nel corso del 2008 si è avvalsa della facoltà prevista dal D.L. 185 usufruendo della rivalutazione del fabbricato ad uso industriale sito nel Comune di Arezzo in Via Madame Curie 7.I beni immobili costituenti un'unica categoria omogenea, su cui è stata effettuata la rivalutazione, sono rappresentati dal fabbricato industriale (sviluppato su quattro livelli, costituito da uffici, laboratori e magazzini) identificati al NCEU del Comune di Arezzo in Sez. A F.103 Plla 559, Zona Cens.2, Cat. D/7.

La rivalutazione è stata effettuata assumendo come riferimento il criterio del "valore di mercato" - individuato sulla base del prudente apprezzamento - così come derivato da una relazione di stima del valore corrente dei beni al 31/12/08, redatta da un esperto indipendente.

Dal punto di vista contabile, la rivalutazione è stata eseguita, utilizzando la tecnica contabile di incremento del costo storico.

E' stata conseguentemente rivista la stima relativa alla vita utile residua dei beni oggetto di rivalutazione.

A partire dall'esercizio 2009, quindi, gli ammortamenti sono stati stanziati sulla base della nuova vita utile e del nuovo valore dei beni.

Dal punto di vista fiscale, la rivalutazione è stata eseguita avvalendosi della facoltà di dare, altresì, rilevanza fiscale al maggiore valore rivalutato, mediante l'assolvimento dell'imposta sostitutiva di Ires ed Irap, portata a diretta riduzione della Riserva di rivalutazione, appositamente denominata ed iscritta nel Patrimonio netto in regime di sospensione di imposta, con i vincoli di disponibilità e di distribuibilità previsti dalla legge sopra citata.

Ai sensi dell'articolo 10 legge n. 72/1983 si elencano le seguenti immobilizzazioni materiali iscritte nel bilancio al 31/12/2017 sulle quali sono state effettuate rivalutazioni monetarie e deroghe ai criteri di valutazione civilistica.

Come già evidenziato in precedenza, le immobilizzazioni materiali sono state rivalutate in base a leggi (speciali, generali o di settore) e non si è proceduto a rivalutazioni discrezionali o volontarie, trovando le rivalutazioni effettuate il limite massimo nel valore d'uso, oggettivamente determinato, dell'immobilizzazione stessa.

Descrizione	Rivalutazione di legge	Rivalutazione economica	Totale rivalutazioni
Terreni e fabbricati	3.050.975		3.050.975

Come richiesto dal principio contabile OIC 16 l'importo della rivalutazione al lordo degli ammortamenti risulta pari a 3.050.975, l'effetto sul patrimonio netto è pari a 2.959.446.

Capitalizzazioni degli oneri finanziari

Nell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari ai conti iscritti all'attivo.

Immobilizzazioni finanziarie: partecipazioni

Elenco delle altre partecipazioni

Descrizione	Valore contabile	Fair value
CONSORZIO BIMBO ITALIA	1.291	1.291
POLO UNIVERSITARIO ARETINO	510	510
CONAI	23	23
CONSORZIO SVILUPPO PRATACCI	500	500
CONSORZIO TOSCANA LOFT	1.300	1.300
FONDAZIONE MADE IN RUSSEL	5.000	5.000
Totale	8.624	8.624

Nel bilancio non sono iscritte immobilizzazioni finanziarie per un valore superiore al loro fair value.

Immobilizzazioni finanziarie: crediti

La composizione della voce è la seguente.

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Scritture consolidamento	31/12/2017	Fair value
Verso altri	57.500	200.000			257.500	257.500
Totale	57.500	200.000			257.500	257.500

Risultano così formati:

Finanziamento Fruttifero Jafin S.p.A.: € 200.000,00;
Polizza TFR Amm.re: € 57.500,00;
Nel bilancio non sono iscritti crediti immobilizzati per un valore superiore al loro fair value.

Altri titoli

Sono costituiti dal residuo del prestito obbligazionario emesso da Jafin S.p.A. Le variazioni intervenute nell'esercizio sono le seguenti.

Descrizione	Partecipazioni in altre imprese	Totale Partecipazioni	Altri titoli
Valore di inizio esercizio	8.624	8.624	1.200.000
Variazioni			
Valore di fine esercizio	8.624	8.624	1.200.000

Nel bilancio non sono iscritti crediti immobilizzati per un valore superiore al loro fair value.

Come previsto dal principio contabile OIC 20 in considerazione del fatto che i finanziamenti sono per lo più a breve periodo e/o con costi di transazione nulli o non rilevanti, si è deciso di avvalersi della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai crediti iscritti in bilancio antecedentemente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, mentre è stata ritenuta irrilevante l'applicazione di tale criterio a quelli sorti nel 2017.

Rimanenze

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Scritture consolidamento	31/12/2017
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.695.416	327.716			2.023.132
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	2.121.875		503.336		1.618.539
Prodotti finiti e merci di cui immobilizzazioni immateriali destinati alla rivendita	10.110.373	3.805.642		(851.939)	13.064.076
Acconti	35.731	32.784			68.515
Totale	13.963.395	4.166.142	503.336	(851.939)	16.774.262

Si è ritenuto non iscrivibile alcun fondo svalutazione in considerazione del fatto che i prodotti finiti appartenenti alla stagione non corrente sono esitati a prezzi superiori al costo di produzione, sia tramite i negozi di proprietà che di terzi.

Nell'esercizio non sono stati imputati oneri finanziari alle voci dell'attivo.

Crediti

I saldi dei crediti consolidati, dopo l'eliminazione dei valori intragruppo, sono così suddivisi secondo le scadenze.

Descrizione	Entro l'esercizio successivo	Oltre l'esercizio successivo	Oltre 5 anni	Totale	Di cui relativi a operazioni con obbligo di retrocessione a termine
Verso clienti	11.176.718			11.176.718	
Per crediti tributari	4.246.105			4.246.105	
Per imposte anticipate	593.029			593.029	
Verso altri	1.644.052	119.593		1.763.645	
Totale	17.659.904	119.593		17.779.498	

L'adeguamento del valore nominale dei crediti è stato ottenuto mediante apposito fondo svalutazione crediti che ha subito, nel corso dell'esercizio, le seguenti movimentazioni:

Descrizione	Totale rivalutazioni
Saldo al 31/12/2016	1.120.243
Utilizzo nell'esercizio	785.737
Accantonamento esercizio	370.000
Saldo al 31/12/2017	704.506

Disponibilità liquide

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Scritture consolidamento	31/12/2017
Depositi bancari e postali	3.976.409		(1.229.433)		2.746.976
Denaro e valori in cassa	36.678	28.269			64.947
Totale	4.013.087	28.269	(1.229.433)		2.811.923

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

Ratei e risconti attivi

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate col criterio della competenza temporale. La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016
Canoni Manutenzione	74.780	50.274
Fitti Passivi	24.296	21.965
Varie	14.375	13.174
Canoni noleggio	12.917	18.783
Derivati	7.186	104.226
Totale	133.554	208.423



Nota integrativa, passivo

Patrimonio netto

Prospetto di raccordo tra il risultato netto e il patrimonio netto della consolidante e i rispettivi valori risultanti dal bilancio consolidato

Il patrimonio netto consolidato di gruppo e il risultato economico consolidato di gruppo al 31/12/2017 sono riconciliati con quelli della controllante come segue:

Descrizione	Patrimonio netto	Risultato
Patrimonio netto e risultato dell'esercizio come riportati nel bilancio d'esercizio della società controllante	31.040.730	2.907.606
Rettifiche operate in applicazione ai principi contabili		
Eliminazione del valore di carico delle partecipazioni consolidate:		
a) differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto		
b) risultati pro-quota conseguiti dalle partecipate	(1.149.907)	(693.856)
c) plus/minusvalori attribuiti alla data di acquisizione delle partecipate		
d) differenza da conversione	(554.920)	
Eliminazione degli effetti di operazioni compiute tra società consolidate	(143.358)	34.466
Patrimonio netto e risultato d'esercizio di pertinenza del gruppo	29.192.545	2.248.215
Patrimonio netto e risultato d'esercizio di pertinenza di terzi	10.691	5.439
Patrimonio sociale e risultato netto consolidati	29.203.237	2.253.654

Descrizione	Saldo finale al 31.12.2017	Saldo finale al 31.12.2016
Capitale	2.064.000	2.064.000
Riserve	3.931.023	3.900.508
Differenze di conversione	(554.920)	60.606
Utile/Perd. Riportate a nuovo	21.504.228	19.477.289
Utile/Perd. esercizio	2.248.215	1.939.330
Totale di Gruppo	29.192.545	27.441.732

Prospetto delle movimentazioni del Patrimonio netto consolidato di gruppo

Descrizione	Saldo iniziale al 01.01.2017	Variazioni dell'esercizio	Utile dell'esercizio	Differenze di cambio derivanti dalla conversione dei bilanci espressi in moneta estera	Altri movimenti	Saldo finale al 31.12.2017
Capitale	2.064.000					2.064.000
Riserve	3.900.506				30.517	3.931.023
Riserva di consolidamento	0					0
Differenze di conversione	60.606			(615.526)		(554.920)
Utile/Perd. Riportate a nuovo	19.477.289	1.939.330			87.609	21.504.228
Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio						
Utile/Perd. esercizio	1.939.330	-1.939.330	2.248.215			2.248.215
Totale di Gruppo	27.441.731		2.248.215	(615.526)	118.126	29.192.545

Fondi per rischi ed oneri

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	31.12.2017	31.12.2016
Per trattamento di quiescenza e obblighi simili	59.621	78.762
Per imposte, anche differite	58.658	66.197
Strumenti finanziari derivati passivi	38.292	313.917
Altri	372.855	331.855
Fondo di consolidamento per rischi e oneri futuri		
Totale	526.426	790.731

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non erano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Le passività potenziali sono state rilevate in bilancio e iscritte nei fondi in quanto ritenute probabili ed essendo stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere.

Tale posta è costituita da quanto accantonato:

- al Fondo indennità Agenti per euro 59.621;
- al Fondo Ripristino ambientale/bonifica per euro 176.855, costituito nell'anno 2014 e ritenuto ragionevolmente congruo ex OIC 16;
- per il Fondo strumenti finanziari derivati passivi che accoglie il *mark to market* dei contratti derivati al 31/12/2017, per euro 38.292;
- al Fondo oneri per resi prodotti per euro 196.000, costituito in forza della applicazione congiunta dei principi di prudenza e competenza, atteso che la merce è comunque restituita entro la data di redazione del progetto di bilancio e che il reso comporta una contrazione dei ricavi dell'esercizio.

Tra i fondi imposte sono iscritte, inoltre, passività per imposte differite per euro 58.658, relative a differenze temporanee tassabili, per la descrizione delle quali si rinvia al relativo paragrafo della presente nota integrativa.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazione
TFR, movimenti del periodo	1.426.921	1.330.212	96.709

Debiti

I debiti consolidati, dopo l'eliminazione dei valori intragruppo, sono valutati al loro valore nominale e la scadenza degli stessi è così suddivisa:

Descrizione	Entro l'esercizio successivo	Oltre l'esercizio successivo	Oltre 5 anni	Totale
Debiti verso banche	8.278.706	4.199.011		12.477.717
Acconti	1.405.190			1.405.190
Debiti verso fornitori	9.546.033			9.546.033
Debiti tributari	583.226			583.226
Debiti verso istituti di previdenza	395.378			395.378
Altri debiti	1.169.914	87.804		1.257.718
Totale	21.378.447	4.286.815		25.665.262

I debiti v/banche" sono comprensivi dei mutui passivi ed esprimono l'effettivo debito per capitale, interessi ed oneri accessori maturati ed esigibili alla data del 31.12.2017;

- gli "Acconti" comprendono i versamenti ricevuti per forniture di beni non ancora effettuate;
- i "Debiti verso fornitori" sono iscritti al netto degli sconti commerciali, mentre quelli "cassa" sono rilevati al momento del pagamento;
- la voce "debiti tributari" accoglie solo le passività, al netto dei relativi acconti, per imposte certe e determinate, essendo le passività per imposte probabili o incerte nell'ammontare o nella data di sopravvenienza, ovvero per imposte differite, iscritte nella voce B.2 del passivo (Fondo imposte); sono complessivamente pari ad € 583.226, in particolare il valore comprende le ritenute di acconto trattenute ai dipendenti e ai lavoratori autonomi, debitamente pagate nel 2018.
- gli "Altri debiti" sono rappresentati per la maggior parte da debiti verso agenti per provvigioni maturate da liquidare per euro 432.262, da debiti verso il personale dipendente comprensivi di ratei e mensilità aggiuntive per euro 632.586, regolarmente pagati nel corso del 2018 e da quanto dovuto per la cessazione del rapporto di collaborazione del precedente organo amministrativo pari a € 67.500.

Alla chiusura dell'esercizio non vi erano debiti assistiti da garanzia reale su beni sociali (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.C.).

Non sono state poste in essere operazioni che prevedano l'obbligo di retrocessione a termine, né sussistono debiti verso soci per finanziamenti da ripartire secondo le scadenze e la clausola di postergazione contrattuale.

Non vi sono debiti assistiti da garanzia reale su beni di imprese incluse nel consolidamento.

Ratei e risconti passivi

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate col criterio della competenza temporale. La composizione della voce è così dettagliata. Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate col criterio della competenza temporale.

I criteri adottati nella valutazione e nella conversione dei valori espressi in moneta estera per tali poste sono riportati nella prima parte della presente nota integrativa. Non sussistono, al 31/12/2017, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Note nelle voci del conto economico

Ricavi per categoria di attività

La composizione della voce è così dettagliata:

Categoria	31/12/2017	31/12/2016	Variazione
Vendite merci	76.241	46.337	29.904
Vendite prodotti	46.935.010	40.059.780	6.875.230
Totale	47.011.251	40.106.117	6.905.134

Come meglio specificato nella relazione sulla gestione, a cui espressamente si rimanda, è proseguito nel corso dell'esercizio il trend positivo di crescita dei ricavi, da imputarsi prevalentemente all'area retail, e dei margini sia lordi che netti.

Ricavi per area geografica

La composizione della voce è così dettagliata:

Area	Vendite	Prestazioni	Totale
Italia	15.439.046		
EU	11.508.111		
Resto del Mondo	20.064.094		
Totale	47.011.251		47.011.251

Ricavi di entità o incidenza eccezionale

Gli altri ricavi, di cui alla voce A 5), pari ad euro 1.809.136 sono costituiti per euro 932.186 dal contributo in conto esercizio per il Credito di Imposta per Ricerca e Sviluppo introdotto dall'art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituito dall'art. I, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015. L'agevolazione spetta in relazione alle spese sostenute per la ricerca e sviluppo di nuovi prodotti.

Costi di produzione

La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Scritture consolidamento	31/12/2017
Materie prime, sussidiarie e merci	13.541.018	7.814.232		(5.453.252)	15.901.998
Servizi	14.099.331	2.115.939		(28.024)	16.187.247
Godimento di beni di terzi	2.347.566	1.391.054			3.738.620
Salari e stipendi	5.147.878	1.337.287			6.485.165
Oneri sociali	1.360.707	331.572			1.692.279
Trattamento di fine rapporto	324.274		85.191		239.083
Trattamento quiescenza e simili	15.901	112.948			128.849
Altri costi del personale	372.096		195.947		176.149
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	681.303	692.888			1.374.191
Ammortamento immobilizzazioni materiali	796.238	87.681			883.919
Svalutazioni crediti attivo circolante	200.105	306.657			506.762
Variazione rimanenze materie prime	125.575		453.886		(328.311)
Oneri diversi di gestione	255.295	118.702			373.997
Totale	39.267.286	14.308.960	735.024	(5.481.276)	47.359.948

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci e Costi per servizi

Sono strettamente correlati a quanto esposto nella parte della Relazione sulla gestione e all'andamento del punto A (Valore della produzione) del Conto economico e sono rilevati nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi dell'esercizio. In tale voce sono stati iscritti i costi necessari alla produzione dei beni oggetto dell'attività ordinaria dell'impresa. I costi per l'acquisto di beni sono imputati a Conto Economico al momento della consegna degli stessi. I costi per servizi sono imputati a Conto Economico al momento del loro completamento. Così come per i ricavi ed i proventi, i costi e gli oneri sono iscritti al netto di resi, sconti e abbuoni e premi. Secondo l'OIC 12, alla voce B7 (costi per servizi) sono stati imputati i costi per servizi bancari non aventi natura finanziaria. Inoltre tale voce accoglie l'accantonamento indennità agenti (Firr e Indennità Suppletiva Clientela) e quello per la cessazione del rapporto di collaborazione coordinata e continuativa.

Rientrano nei costi per servizi:

- costi per Façon (cucito, stiro, ricamo, stampa, fasi accessorie)
- costi per Agenti e Rappresentanti
- costi per pubblicità, sia a livello nazionale che locale
- costi per sfilate e manifestazioni, sia a livello nazionale che locale
- consulenze tecniche, ind. amministrative, commerciali.

Costi per il personale

La voce comprende l'intera spesa per il personale dipendente ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, costo delle ferie non godute e accantonamenti di legge e contratti collettivi.

Gli altri costi connessi alla gestione del personale, sono stati imputati, in base alla loro natura strettamente economica, alle voci B6 e B7.

Godimento di beni di terzi

La voce include costi sostenuti per royalties relativi a disegni dei cartoons, fitti passivi di immobili ed oneri condominiali.

Ammortamenti svalutazioni

Gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e del suo utilizzo nella fase produttiva, mentre alla (voce B10d) sono state indicate le svalutazioni dei crediti commerciali iscritti nell'attivo circolante.

Oneri diversi di gestione

Tale voce comprende tutti i costi della gestione caratteristica non iscrivibili nelle altre voci dell'aggregato b) del conto economico e i costi delle gestioni accessorie che non abbiano natura di costi straordinari, nonché tutti i costi di natura tributaria, diversi dalle imposte dirette, in dettaglio:

- Imposte e tasse (IMU-TARSU-CCIAA);
- Spese amministrative varie;
- Abbonamenti a giornali e riviste;
- Perdite su crediti non coperte da specifico fondo;
- Erogazioni liberali.

Le erogazioni liberali ad ONLUS, sono risultate pari a € 10.502

Interessi e altri oneri finanziari

La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Scritture consolidamento	31/12/2017
Interessi passivi sui debiti verso banche di credito ordinario	18.914	68.960			87.874
Altri oneri finanziari	247.360	75.481			322.841
Totale	266.275	420.715			420.715

Elementi di costo di entità o incidenza eccezionale

Non se ne segnalano.

Imposte sul reddito d'esercizio

	Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
	891.906	573.208	318.698

Imposte	Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazione
Imposte correnti:	1.323.934	617.163	706.771
Imposte differite (anticipate)	(432.028)	(43.955)	(388.073)
Totale	891.906	573.208	318.698

Fiscalità differita / anticipata

La fiscalità differita viene espressa dall'accantonamento effettuato nel fondo imposte. Le imposte differite sono state calcolate secondo il criterio dell'allocatione globale, tenendo conto dell'ammontare cumulativo di tutte le differenze temporanee, sulla base delle aliquote medie attese in vigore nel momento in cui tali differenze temporanee si riverseranno.

Le imposte anticipate sono state rilevate in quanto esiste la ragionevole certezza dell'esistenza, negli esercizi in cui si riverseranno le differenze temporanee deducibili, a fronte delle quali sono state iscritte le imposte anticipate, di un reddito imponibile non inferiore all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare.

Le principali differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite e anticipate sono indicate nella tabella seguente unitamente ai relativi effetti.

Rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti:

Descrizione	esercizio 31/12/2017				esercizio 31/12/2016		
	Ammontare delle differenze temporanee IRES	Effetto fiscale IRES	Ammontare delle differenze temporanee IRAP	Effetto fiscale IRAP	Ammontare delle differenze temporanee	Effetto fiscale IRES	Effetto fiscale IRAP
Imposte anticipate:							
Ammortamento Marchi	(1.754)	(421)	(1.436)	(56)	(2.759)	(392)	(56)
Ammortamento Avviamento	53.057	11.181	53.057	1.985	111.046	13.515	1.917
Accantonamenti Rischi 2017	196.000	47.040	196.000	7.644			7.644
Svalutazione Crediti 2015					(161.221)	(38.693)	
Consulenze 2015	(10.660)	(2.558)	(10.660)	(416)	(10.660)	(2.932)	(416)
Accantonamento Rischi 2015					(105.000)	(28.875)	(4.095)
Accantonamento Rischi 2016	(155.000)	(37.200)	(155.000)	(6.045)	155.000	37.200	6.045
Svalutazione Crediti 2016	(785.737)	(188.576)			140.841	33.802	
Accantonamento Isc	7.103	1.707	7.103	277	15.919	3.821	621
Perdite su Cambi	107.589	25.821			22.379	5.371	
Liquidazione ISC	(6.712)	(1.611)	(6.712)	(262)			
Svalutazione Crediti 2017	312.209	74.930					
Totale	(283.905)	(69.687)	82.352	3.127	165.545	22.817	4.016
Imposte differite:							
Rivalutazione Fabbricati					73.795	(23.172)	
Cessione Ramo Azienda	(54.110)	(12.987)			(54.111)	(14.880)	
Utili su cambi	19.003	4.561			109.517	26.285	
Totale	(35.107)	(8.426)			129.201	(11.767)	
Imposte differite (anticipate) nette		61.261		(3.127)		(34.584)	(3.127)
Totale							
Perdite recuperabili							
(Differenze temporanee escluse dalla determinazione delle imposte (anticipate) e differite)							

Descrizione	31/12/2017	31/12/2017
Derivati 2017 Anticipate	38.292	9.190
Derivati 2016	(189.403)	(45.457)
Derivati 2017 Differite	2.553	613
Totale	(148.558)	(35.654)

Dettaglio delle differenze temporanee deducibili

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Effetto fiscale IRES	Effetto fiscale IRAP
Ammortamento Marchi	(1.013)	(1.746)	(2.759)	(392)	(56)
Ammortamento avviamento	(291.528)	402.574	111.046	13.515	1.917
Compenso amministratori	(5.065)	5.065			
Svalutazione Crediti 2015	1.031.984	(1.193.205)	(161.221)	(38.693)	
Consulenze 2015	42.640	(53.300)	(10.660)	(2.932)	(416)
Accantonamento Rischi anno 2015	105.000	(210.000)	(105.000)	(28.875)	(4.095)
Accantonamento Rischi anno 2016		155.000	155.000	37.200	6.045
Svalutazione Crediti 2016		140.841	140.841	33.802	
Accantonamento Ind.Sup.Clientela		15.919	15.919	3.821	621
Perdite su Cambi non realizzati		22.379	22.379	5.371	
Liquidaz. ISC		(6.712)	(6.712)	(1.611)	(262)
Svalutazione Crediti 2017		312.209	312.209	74.930	
Derivati	26.705	26.705			
Derivati		189.403	189.403	46.457	
Merce in giac. Presso contr	246.635	615.996	851.939	204.465	31.478

Dettaglio delle differenze temporanee imponibili

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES	Aliquota IRAP	Effetto fiscale IRAP
Rivalutazione Fabbricati	(126.383)	200.178	73.795	(31,40)	(23.172)		
Cessione Ramo Azienda	216.443	(270.554)	(54.111)	27,50	(14.880)		
Utili su cambi non realizzati		109.517	109.517	24	26.285		

Altre informazioni

Informazioni relative al fair value degli strumenti finanziari derivati

Nel ribadire che gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta si rimanda alla prima parte della presente nota per ciò che attiene le modalità di contabilizzazione seguite.

Di seguito sono indicati il fair value e le informazioni sull'entità e sulla natura di ciascuna categoria di strumenti finanziari derivati posti in essere dalla società, suddivisi per classe tenendo in considerazione aspetti quali le caratteristiche degli strumenti stessi e le finalità del loro utilizzo.

Le operazioni di copertura in essere al 31 dicembre 2017 con controparti finanziarie sono costituite da:

Flexible forward in acquisto su USD	
N. identificativo contratto	311017-0054
Data operazione	31/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	03/05/2018
Cambio	1,1638 €/USD
Nozionale di riferimento (in divisa)	1.500.000USD
Importo cliente	1.288.881,25€
Sottostante	Cambio €/€

Il contratto è esercitabile dal 03/01/18 al 30/04/2018 con esercizio minimo 50.000 USD.

Flexible forward in vendita su RUB	
N. identificativo contratto	231017-0025
Data operazione	23/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	27/04/18
Cambio	70,69 €/RUB
Importo banca	990.239,07€
Nozionale di riferimento (in divisa)	70.000.000 RUB
Sottostante	Cambio €/RUB

Interest Rate Cap	
N. identificativo contratto	271017-0191
Data operazione	31/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	31/10/2021
Nozionale di riferimento	2.000.000 euro
Premio	15.000 euro
Tasso Parametro Banca	Euribor 3 mesi
Tasso Parametro Cliente	Euribor 3 mesi
Tasso Cap	0%

Alla data del 31/12/17 il *mark to market* delle due operazioni era pari a:

- 38.292,27 € per il flexible su USD
- + 2.552,64 € su rubli
- + 5.114,46 € sul Interest Rate Cap

Informazioni relative alle immobilizzazioni finanziarie iscritte ad un valore superiore al fair value

Non sono iscritte immobilizzazioni finanziarie per un valore superiore al loro fair value.

Informazioni relative a finanziamenti destinati a uno specifico affare

Ai sensi dell'articolo 2427 n. 21) si attesta che non sussistono finanziamenti destinati a uno specifico affare.

Informazioni relative alle operazioni realizzate con parti correlate

Di seguito sono indicati l'importo, la natura dell'importo e le eventuali ulteriori informazioni ritenute necessarie per la comprensione del bilancio relative a tali operazioni, in quanto rilevanti e non concluse a condizioni di mercato.

Le informazioni relative alle singole operazioni sono state aggregate secondo la loro natura, salvo quando la loro separata indicazione sia stata ritenuta necessaria per comprendere gli effetti delle operazioni medesime sulla situazione patrimoniale e finanziaria e sul risultato economico consolidato.

Società	Debiti Vari	Partecipazioni	Crediti vari	Crediti comm.li	Debiti comm.li	Vendite	Acquisti
Jafin SpA	0	0	1.400.000	14.830	0	12.630	0
PJ Srl	0	0	200.000	6.100	6.631	0	690.192
Monnalisa&Co.Srl	0	0	0	7.320	0	3.000	0
Totale	0	0	1.600.000	28.250	6.631	15.630	690.192

Informazioni relative agli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Non ci sono in essere accordi non risultanti dallo Stato Patrimoniale.

Informazioni relative ai compensi spettanti al Revisore legale

Ai sensi di legge si evidenziano i corrispettivi di competenza dell'esercizio per i servizi resi dal Revisore legale / o dalla Società di Revisione legale e da entità appartenenti alla sua rete al gruppo

- corrispettivi spettanti per la revisione presso la capogruppo, Euro 34.000 e presso le altre società del Gruppo (società controllata Russia) Euro 14.160.

Informazioni relative ai compensi spettanti agli amministratori e sindaci

Ai sensi di legge si evidenziano i compensi complessivi spettanti agli amministratori e ai membri del Collegio sindacale della controllante, compresi anche quelli per lo svolgimento di tali funzioni anche in altre imprese incluse nel consolidamento.

Qualifica	Compenso
Amministratori	439.400
Collegio sindacale	65.800
Totale	505.200

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Nella prima parte del 2018 si è assistito ad una razionalizzazione da parte dei soci della titolarità delle azioni della Capogruppo in unico soggetto giuridico. E' altresì proseguita l'attività di implementazione dell'area retail con l'acquisto di un nuovo ramo di azienda in Firenze.

Il presente bilancio consolidato, composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa e Rendiconto Finanziario, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili della controllante e alle informazioni trasmesse dalle imprese incluse nel consolidamento.

*Presidente del Consiglio
di Amministrazione
Piero Iacconi*

Monnalisa S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2017

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli azionisti della
Monnalisa S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo Monnalisa (il Gruppo), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della del Gruppo al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Monnalisa S.p.A. in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisce una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo Monnalisa S.p.A. o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Gruppo EY è una rete globale di società indipendenti che operano sotto licenza. EY S.p.A. è una società di revisione indipendente iscritta al Registro delle Imprese di Firenze, n. 0123456789. EY S.p.A. è una società di revisione indipendente iscritta al Registro delle Imprese di Firenze, n. 0123456789. EY S.p.A. è una società di revisione indipendente iscritta al Registro delle Imprese di Firenze, n. 0123456789. EY S.p.A. è una società di revisione indipendente iscritta al Registro delle Imprese di Firenze, n. 0123456789.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che tuttavia non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Gli amministratori della Monnalisa S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione del gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2017, inclusa la sua coerenza con il relativo bilancio consolidato e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (ISA Italia) n. 7208 al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato del gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c.2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Firenze, 16 aprile 2018

EY S.p.A.
Indipendente
Lorenzo Signorini
(Socio)

SPECIAL LE 50



18.01
2018



1968 - 2018
MONNALISA®









backstage







monnalisa_official



PROSPETTI DI BILANCIO



STATO PATRIMONIALE ATTIVO

31/12/2017 31/12/2016

A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (di cui già richiamati)

B) Immobilizzazioni

I. Immateriali

1) Costi di impianto e di ampliamento		
2) Costi di sviluppo		
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno	169.309	242.887
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	1.134	2.268
5) Avviamento	517.201	662.416
6) Immobilizzazioni in corso e acconti		
7) Altre	498.924	554.487
	1.186.568	1.462.058

II. Materiali

1) Terreni e fabbricati	3.309.586	3.427.128
2) Impianti e macchinario	750.665	874.092
3) Attrezzature industriali e commerciali	14.963	10.757
4) Altri beni	2.143.847	2.097.583
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	8.803.434	6.675.342
	15.022.495	13.084.902

III. Finanziarie

1) Partecipazioni in:		
a) imprese controllate	4.520.452	3.742.258
b) imprese collegate		1.457
c) imprese controllanti		
d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
d-bis) altre imprese	8.624	8.624
	4.529.076	3.752.339

2) Crediti

a) verso imprese controllate		
- entro l'esercizio	2.118.073	155.000
- oltre l'esercizio		
	2.118.073	155.000

b) verso imprese collegate

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

c) verso controllanti

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

d-bis) verso altri

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio	257.500	57.500
	257.500	57.500

3) Altri titoli

	2.375.573	212.500
	1.200.000	1.200.000

4) Strumenti finanziari derivati attivi (di cui concessi in leasing)

	8.104.649	5.164.839
--	-----------	-----------

Totale immobilizzazioni

24.313.712 19.711.799

C) Attivo circolante

I. Rimanenze

1) Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.023.132	1.694.821
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.618.539	2.121.875
3) Lavori in corso su ordinazione		
4) Prodotti finiti e merci	11.212.336	9.472.583
5) Acconti	68.515	35.731
	14.922.522	13.325.010

II. Crediti

1) Verso clienti		
- entro l'esercizio	9.091.708	10.313.869
- oltre l'esercizio		
	9.091.708	10.313.869

2) Verso imprese controllate

- entro l'esercizio	3.100.031	1.208.045
- oltre l'esercizio		
	3.100.031	1.208.045

3) Verso imprese collegate

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

4) Verso controllanti

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

5) Verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti

- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

5-bis) Per crediti tributari

- entro l'esercizio	3.357.486	3.028.679
- oltre l'esercizio		
	3.357.486	3.028.679

5-ter) Per imposte anticipate

- entro l'esercizio	171.597	173.743
- oltre l'esercizio	180.859	281.542
	352.456	455.285

5-quater) Verso altri

- entro l'esercizio	730.491	254.636
- oltre l'esercizio	119.593	64.384
	850.084	319.020

	16.751.765	15.324.898
--	------------	------------

III. Attività finanziarie che non costituiscono Immobilizzazioni

1) Partecipazioni in imprese controllate		
2) Partecipazioni in imprese collegate		
3) Partecipazioni in imprese controllanti		
3-bis) Partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
4) Altre partecipazioni		
5) Strumenti finanziari derivati attivi	7.667	
6) Altri titoli		
7) Attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
	7.667	

IV. Disponibilità liquide

1) Depositi bancari e postali	1.524.060	2.977.145
2) Assegni		
3) Denaro e valori in cassa	55.845	33.226
	1.579.905	3.010.371

Totale attivo circolante

33.261.859 31.660.279

	31/12/2017	31/12/2016
D) Ratei e risconti	133.554	208.423
Totale attivo	57.709.125	51.580.501
STATO PATRIMONIALE PASSIVO	31/12/2017	31/12/2016
A) Patrimonio netto		
I. Capitale	2.064.000	2.064.000
II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III. Riserva di rivalutazione	2.959.446	2.959.446
IV. Riserva legale	943.276	943.276
V. Riserve statutarie		
VI. Altre riserve		
Riserva straordinaria		
Riserva da deroghe ex articolo 2423 codice civile		
Riserva azioni (quote) della società controllante		
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni		
Versamenti in conto aumento di capitale		
Versamenti in conto futuro aumento di capitale		
Versamenti in conto capitale		
Versamenti a copertura perdite		
Riserva da riduzione capitale sociale		
Riserva avanzo di fusione		
Riserva per utili su cambi non realizzati	87.137	
Riserva da conguaglio utili in corso		
Varie altre riserve		
Fondo contributi in conto capitale (art.55 T.U.)		
Fondi riserve in sospensione d'imposta		
Riserve da conferimenti agevolati (legge n.576/1975)		
Fondi di accantonamento delle plusvalenze di cui all'art. 2 legge n.168/1992		
Riserva fondi previdenziali integrativi ex d.lgs n.124/1993		
Riserva non distribuibile ex art. 2426		
Riserva per conversione EURO		
Riserva da condono		
Fondo EX LR. 28/1977	51.576	51.576
Riserva non distribuibile per diff.cambi		
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	(1)	2
Altre		
	51.575	51.578
	51.575	138.715
VII. Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(23.275)	(140.928)
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	22.138.102	19.554.986
IX. Utile d'esercizio	2.907.606	2.495.978
IX. Perdita d'esercizio	()	()
Acconti su dividendi	()	()
Perdita ripianata nell'esercizio		
X. Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio		
Totale patrimonio netto	31.040.730	28.015.473
B) Fondi per rischi e oneri		
1) Fondi di trattamento di quiescenza e obblighi simili	59.621	78.762
2) Fondi per imposte, anche differite	58.658	66.197
3) Strumenti finanziari derivati passivi	38.292	313.917
4) Altri	522.855	331.855
Totale fondi per rischi e oneri	679.426	790.731
C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato	1.426.921	1.330.212
D) Debiti		
1) Obbligazioni		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
2) Obbligazioni convertibili		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
3) Debiti verso soci per finanziamenti		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		

	31/12/2017	31/12/2016
4) Debiti verso banche		
- entro l'esercizio	8.278.706	6.508.681
- oltre l'esercizio	4.199.012	840.499
	12.477.718	7.349.180
5) Debiti verso altri finanziatori		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
6) Acconti		
- entro l'esercizio	838.370	817.106
- oltre l'esercizio		
	838.370	817.106
7) Debiti verso fornitori		
- entro l'esercizio	8.831.630	9.742.641
- oltre l'esercizio		
	8.831.630	9.742.641
8) Debiti rappresentati da titoli di credito		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
9) Debiti verso imprese controllate		
- entro l'esercizio	263.160	1.611.658
- oltre l'esercizio		
	263.160	1.611.658
10) Debiti verso imprese collegate		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
11) Debiti verso controllanti		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
11-bis) Debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- entro l'esercizio		
- oltre l'esercizio		
12) Debiti tributari		
- entro l'esercizio	564.975	256.261
- oltre l'esercizio		
	564.975	256.261
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
- entro l'esercizio	395.380	376.156
- oltre l'esercizio		
	395.380	376.156
14) Altri debiti		
- entro l'esercizio	1.101.876	1.218.279
- oltre l'esercizio	87.804	72.804
	1.189.680	1.291.083
Totale debiti	24.560.913	21.444.085
E) Ratei e risconti	1.135	
Totale passivo	57.709.125	51.580.501
CONTO ECONOMICO	31/12/2017	31/12/2016
A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	42.272.824	38.993.302
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	1.236.418	395.814
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione		
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni		
5) Altri ricavi e proventi:		
- vari	661.139	380.216
- contributi in conto esercizio	1.147.997	734.061
	1.809.136	1.114.277
Totale valore della produzione	45.318.378	40.503.393

	31/12/2017	31/12/2016
B) Costi della produzione		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	15.177.893	13.303.339
7) Per servizi	14.356.249	13.455.877
8) Per godimento di beni di terzi	2.029.249	1.709.285
9) Per il personale		
a) Salari e stipendi	5.142.106	4.589.780
b) Oneri sociali	1.468.572	1.336.121
c) Trattamento di fine rapporto	239.083	324.274
d) Trattamento di quiescenza e simili	128.849	15.901
e) Altri costi	90.998	362.837
	7.069.608	6.628.913
10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	487.274	457.787
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	778.337	786.942
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	370.000	200.105
	1.635.611	1.444.834
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(328.311)	125.575
12) Accantonamento per rischi		
13) Altri accantonamenti		
14) Oneri diversi di gestione	285.551	240.020
Totale costi della produzione	40.225.850	36.907.843
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	5.092.528	3.595.550
C) Proventi e oneri finanziari		
15) Proventi da partecipazioni:		
- da imprese controllate		
- da imprese collegate		
- da controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo di controllanti		
- altri		
16) Altri proventi finanziari:		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
- da imprese controllate		
- da imprese collegate		
- da imprese controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	30.000	62.500
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante		
d) proventi diversi dai precedenti:		
- da imprese controllate		
- da imprese collegate		
- da controllanti		
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri	21.586	22.757
	21.586	22.757
	51.586	85.257
17) Interessi e altri oneri finanziari:		
- verso imprese controllate		
- verso imprese collegate		
- verso controllanti		
- verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
- altri	363.067	250.183
	363.067	250.183
17-bis) Utili e Perdite su cambi	(557.548)	(154.214)
Totale proventi e oneri finanziari	(869.029)	(319.140)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) Rivalutazioni:		
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati	23.952	

	31/12/2017	31/12/2016
e) di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
	23.952	
19) Svalutazioni:		
a) di partecipazioni	150.000	
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) di strumenti finanziari derivati	625	
e) di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria		
	150.625	
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	(126.673)	
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D)	4.096.826	3.276.410
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
a) Imposte correnti	1.131.084	819.033
b) Imposte relative a esercizi precedenti		
c) Imposte differite e anticipate		
Imposte differite	(8.426)	(11.768)
Imposte anticipate	66.561	(26.832)
	58.136	(38.601)
d) proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale		
	1.189.220	780.432
21) Utile (Perdita) dell'esercizio	2.907.606	2.495.978

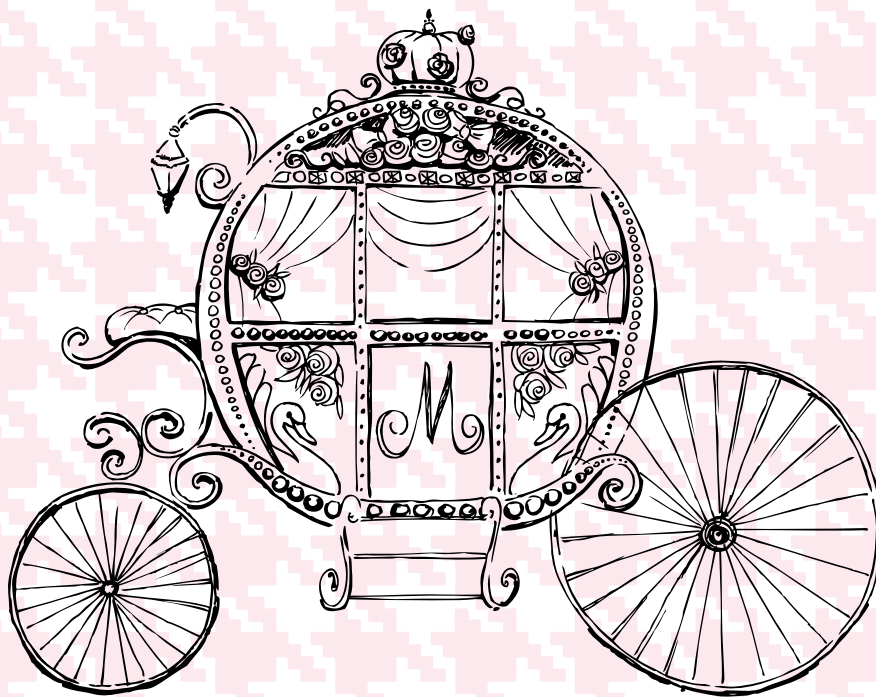
*Presidente
del Consiglio
di Amministrazione
Piero Iacomoni*

RENDICONTO FINANZIARIO

AL 31/12/2017

Descrizione	esercizio 31/12/2017	esercizio 31/12/2016
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa		
Utile (perdita) dell'esercizio	2.907.606	2.495.978
Imposte sul reddito	1.189.220	780.432
Interessi passivi (interessi attivi) (Dividendi)	311.481	164.926
(Plusvalenze) / minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(32.945)	(3.779)
di cui immobilizzazioni materiali		
di cui immobilizzazioni immateriali		
di cui immobilizzazioni finanziarie		
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione nel capitale circolante netto	4.375.362	3.437.557
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	436.696	396.774
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.265.611	1.244.729
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazioni monetarie	(23.327)	
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari		
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	6.054.342	5.079.060
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	(1.597.512)	(226.052)
Decremento/(incremento) dei crediti verso clienti	1.222.161	(1.004.245)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(911.011)	1.716.065
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	(29.357)	22.299
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	1.135	
Altre variazioni del capitale circolante netto	(4.536.742)	(1.847.119)
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	203.016	3.740.008
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(311.481)	(164.926)
(Imposte sul reddito pagate)	(447.831)	(756.555)
Dividendi incassati (Utilizzo dei fondi)	(168.062)	(242.950)
Altri incassi/(pagamenti)		
Totale altre rettifiche		

FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' OPERATIVA (A)	(724.424)	2.575.578
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento		
Immobilizzazioni materiali (Investimenti)	(2.682.985) (2.715.930)	(7.110.950) (7.110.950)
Disinvestimenti	32.945	
Immobilizzazioni immateriali (Investimenti)	(211.784) (211.784)	(203.233) (203.233)
Disinvestimenti		
Immobilizzazioni finanziarie (Investimenti)	(2.939.810) (2.939.810)	(2.268.715) (3.693.715)
Disinvestimenti		1.425.000
Attività finanziarie non immobilizzate (Investimenti)		
Disinvestimenti		
(Acquisizione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide)		
Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide		
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)	(5.834.579)	(9.582.919)
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Incremento (Decremento) debiti a breve verso banche	1.770.025	5.876.534
Accensione finanziamenti	3.358.513	
(Rimborso finanziamenti)		(582.875)
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento (Rimborso di capitale)		
Cessione (acquisto) di azioni proprie (Dividendi e acconti su dividendi pagati)		(1.350.000)
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (C)	5.128.538	3.943.659
INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE (A+B+C)	(1.430.466)	(3.063.682)
Effetto cambi sulle disponibilità liquide		
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	2.977.145	6.036.359
Assegni		
Denaro e valori in cassa	33.226	37.693
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	3.010.371	6.074.052
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	1.524.060	2.977.145
Assegni		
Denaro e valori in cassa	55.845	33.226
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	1.579.905	3.010.371



Nota integrativa

Signori Azionisti,
il presente bilancio, sottoposto al Vostro
esame e alla Vostra approvazione, evidenzia
un utile d'esercizio pari a Euro 2.907.606.

Valutazione degli amministratori rispetto ai requisiti di continuità aziendale

Gli amministratori ritengono, sulla base delle performance economiche e della solida situazione patrimoniale e finanziaria, che non vi siano significative incertezze che possano compromettere la capacità della società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento per un periodo almeno pari a 12 mesi dalla data di riferimento del bilancio ed hanno pertanto redatto il bilancio al 31 dicembre 2017 sulla base del postulato della continuità aziendale.

Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio

Nell'esercizio 2017, al fine di massimizzare nel breve e nel medio termine il valore per gli azionisti, è proseguita la realizzazione di quanto delineato nel piano industriale 2016-2018 approvato dal Consiglio di Amministrazione del 1 febbraio 2016 e condiviso con la compagine sociale.

Particolare impulso è stato dato all'attività di riorganizzazione aziendale iniziata nel 2015 finalizzata al perseguimento di una maggiore efficienza gestionale e alla razionalizzazione della presenza aziendale nei mercati internazionali con la costituzione di società controllate in Russia, Corea, Cina, Brasile, Hong Kong ed USA. Per maggiori informazioni si rimanda al paragrafo relativo alle partecipazioni.

Tali investimenti sono stati accompagnati da altri, altrettanto significativi, sul personale e sulla struttura fissa con la prosecuzione della costruzione del nuovo fabbricato adiacente la sede sociale, il cui completamento è previsto per la seconda parte del 2018, dando così compiuta soluzione alle necessità logistiche, produttive e distributive conseguenti alla implementazione del piano industriale.

Al termine del processo svolto nell'ambito del progetto Élite si segnala inoltre che è stata oggetto di approfondita analisi la possibilità di quotazione sul mercato AIM, una delle possibili soluzioni utili al perseguimento degli obiettivi posti con il piano industriale 2018 - 2020.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Nella prima parte del 2018 si è assistito ad una razionalizzazione da parte dei soci della titolarità delle azioni di Monnalisa, in unico soggetto giuridico.

E' altresì proseguita l'attività di implementazione dell'area retail con l'acquisto di un nuovo ramo di azienda in Firenze.

Criteri di formazione

Il presente bilancio, costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario e dalla nota integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società ed il risultato economico dell'esercizio. Gli schemi di bilancio sono redatti in conformità alle disposizioni degli art. 2423 ter, 2424, 2424 bis, 2425, 2425 bis, 2425 ter del Codice Civile.

I valori di bilancio sono rappresentati in unità di Euro mediante arrotondamenti dei relativi importi. Le eventuali differenze da arrotondamento sono state indicate alla voce "Riserva da arrotondamento Euro" compresa tra le poste di Patrimonio Netto. Ai sensi dell'articolo 2423, sesto comma, C.C., la nota integrativa è stata redatta in unità di Euro.

La nota integrativa presenta le informazioni delle voci di stato patrimoniale e di conto economico secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nei rispettivi schemi di bilancio.

Nella Nota Integrativa e nei suoi allegati sono riportate informazioni aggiuntive, anche se non espressamente richieste dalle disposizioni di legge, ritenute utili per fornire una rappresentazione completa della situazione aziendale.

Si precisa che:

- non sono stati effettuati raggruppamenti di voci né dello Stato Patrimoniale né del Conto Economico;
- vi è comparabilità fra le poste del bilancio dell'esercizio e quelle del precedente.

Ai sensi dell'art. 2424, non sono riscontrabili elementi dell'attivo o del passivo tali da ricadere sotto più voci dello schema.

Criteri di valutazione

La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività. L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività, per evitare compensazioni tra perdite che dovevano essere riconosciute e profitti da non riconoscere in quanto non realizzati.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito all'esercizio al quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario (incassi e pagamenti).

In applicazione del principio di rilevanza non sono stati rispettati gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza aveva effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta, come nel caso di crediti e debiti con scadenza inferiore ai 12 mesi.

La continuità di applicazione dei criteri di valutazione nel tempo rappresenta elemento necessario ai fini della comparabilità dei bilanci della società nei vari esercizi.

La rilevazione e la presentazione delle voci di bilancio è stata fatta tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto.

Al fine di rendere pienamente comparabili le voci del bilancio 2017 con le voci corrispondenti del bilancio dell'esercizio precedente, si precisa che sono state operate le seguenti riclassifiche riferite ai resi su vendite esercizi precedenti:

Riclassifiche	31/12/2016 post riclassifica	31/12/2016 ante riclassifica	Variazione
Ricavi delle Vendite e delle Prestazioni	38.993.302	39.495.029	(501.726)
Oneri diversi di gestione	(240.020)	(741.747)	501.726
Totale	38.753.282	38.753.282	

Deroghe

Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art. 2423 comma 5 del Codice Civile.

Immobilizzazioni

Immateriali

Le immobilizzazioni immateriali consistono in spese ad utilità pluriennale, correlate a benefici futuri che ne garantiscono la recuperabilità, iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione. Non sono inclusi oneri finanziari, né altri costi che non risultino specificatamente attribuibili alle immobilizzazioni stesse.

Sono iscritte al costo storico di acquisizione ed esposte al netto degli ammortamenti effettuati a quote costanti secondo piani di ammortamento individuati in rapporto alla residua possibilità di utilizzazione.

- I costi per l'utilizzazione di opere dell'ingegno (software) sono stati ammortizzati in un periodo di cinque anni, in considerazione della loro validità pluriennale.
- I costi di acquisizione, registrazione e tutela dei marchi sono stati ammortizzati sulla base della loro utilità futura, stimata in un periodo di dieci anni.
- L'avviamento è stato iscritto nell'attivo, con il consenso del Collegio sindacale, per un importo pari al costo sostenuto in occasione dell'acquisto di alcune aziende al dettaglio ed a seguito delle operazioni di fusione effettuate nel corso del 2015. Con riferimento all'ammortamento dell'avviamento, si è ritenuto corretto stimare in dieci anni la vita economica utile, avendo riguardo al settore, al connesso fattore immagine ed alle condizioni specifiche di operatività delle aziende acquisite.
- Le altre immobilizzazioni comprendono principalmente migliorie su beni di terzi, ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzo dei beni, ed i capi campioni, riferiti alle passate stagioni, pervenuti a seguito della fusione con Babalai Srl. Tali capi, destinati a costituire archivio storico, costituiscono patrimonio concreto ed intellettuale di chi lo ha nel tempo creato, in cui è da valutarsi preponderante la componente "immateriale". Analogamente a quanto effettuato per l'avviamento sono stati ammortizzati sulla base della loro utilità futura, stimata in dieci anni.

I costi di ricerca e sviluppo sono stati interamente addebitati al Conto Economico del periodo in cui sono stati sostenuti.

La società valuta a ogni data di riferimento del bilancio se esiste un indicatore attestante che un'immobilizzazione possa aver subito una perdita durevole di valore. Se tale indicatore dovesse sussistere, la società procede alla stima del valore recuperabile dell'immobilizzazione (maggiore tra valore d'uso e valore equo) ed effettua una svalutazione soltanto se questo risulta inferiore al corrispondente valore netto contabile. In assenza di indicatori di potenziali perdite di valore, non si procede alla determinazione del valore recuperabile. Il valore originario è ripristinato, ad eccezione che per l'avviamento e gli oneri pluriennali, qualora si reputi che i motivi della precedente svalutazione siano venuti meno e in misura rettificata degli ammortamenti non effettuati per effetto della svalutazione stessa. Le metodologie analitiche di ammortamento e di svalutazione adottate sono descritte nel prosieguo della presente Nota integrativa.

Materiali

Le immobilizzazioni materiali, che rappresentano beni materiali ad utilità pluriennale correlati a benefici futuri che ne garantiscono la recuperabilità, sono iscritte al costo di acquisto, comprensivo dei costi accessori di diretta imputazione, al netto del presumibile valore residuo e rettificato dai corrispondenti fondi di ammortamento.

Non sono inclusi oneri finanziari, né altri costi che non risultino specificatamente attribuibili. Nel valore di iscrizione in bilancio si è tenuto conto degli oneri accessori e dei costi sostenuti per l'utilizzo dell'immobilizzazione, portando a riduzione del costo gli sconti commerciali e gli sconti cassa di ammontare rilevante.

Non esistono immobilizzazioni risultanti da costruzioni in economia.

Le quote di ammortamento, imputate a conto economico, sono state calcolate sulla base di aliquote costanti coerenti con l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione e nel rispetto dell'effettivo utilizzo del bene.

Le aliquote applicate, non modificate rispetto all'esercizio precedente e ridotte alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene, sono le seguenti:

Categoria	%
Fabbricati destinati all'industria	3%
Macchinari, operatori, impianti	12,5%
Mobili e macchine ordinarie di ufficio	12%
Macchine di ufficio elettromeccanografiche ed elettroniche	20%
Automezzi da trasporto strumentali	20%
Autovetture	25%
Impianti fotovoltaici	9%

Le spese incrementative sono state computate sul costo di acquisto solo in presenza di un reale e misurabile aumento della produttività o della vita utile dei beni ed ammortizzate sulla base della loro residua possibilità di utilizzazione. Ogni altro costo afferente tali beni è stato invece integralmente imputato al conto economico.

Non essendosene verificati i presupposti non sono state effettuate svalutazioni delle immobilizzazioni, sia materiali che immateriali, da imputarsi allo loro ridotta attitudine a determinare i futuri risultati economici o alla loro prevedibile vita utile o al loro valore di mercato.

La società nel corso del 2008 si è avvalsa della facoltà prevista dal D.L. 185 usufruendo della rivalutazione del fabbricato ad uso industriale sito nel Comune di Arezzo in Via Madame Curie 7. I beni immobili costituenti un'unica categoria omogenea, su cui è stata effettuata la rivalutazione, sono rappresentati dal fabbricato industriale (sviluppato su quattro livelli, costituito da uffici, laboratori e magazzini) identificati al NCEU del Comune di Arezzo in Sez. A F.103 Plla 559, Zona Cens.2, Cat. D/7.

La rivalutazione è stata effettuata assumendo come riferimento il criterio del "valore di mercato" - individuato sulla base del prudente apprezzamento - così come derivato da una relazione di stima del valore corrente dei beni al 31/12/08, redatta da un esperto indipendente.

Dal punto di vista contabile, la rivalutazione è stata eseguita, utilizzando la tecnica contabile di incremento del costo storico.

E' stata conseguentemente rivista la stima relativa alla vita utile residua dei beni oggetto di rivalutazione.

A partire dall'esercizio 2009, quindi, gli ammortamenti sono stati stanziati sulla base della nuova vita utile e del nuovo valore dei beni.

Dal punto di vista fiscale, la rivalutazione è stata eseguita avvalendosi della facoltà di dare, altresì, rilevanza fiscale al maggiore valore rivalutato, mediante l'assolvimento dell'imposta sostitutiva di Ires ed Irap, portata a diretta riduzione della Riserva di rivalutazione, appositamente denominata ed iscritta nel Patrimonio netto in regime di sospensione di imposta, con i vincoli di disponibilità e di distribuibilità previsti dalla legge sopra citata.

La Società valuta ad ogni data di riferimento del Bilancio se esiste un indicatore attestante che un'immobilizzazione possa aver subito una riduzione di valore. Se tale indicatore dovesse sussistere, la società procede alla stima del valore recuperabile dell'immobilizzazione (maggiore tra valore d'uso e valore equo) ed effettua una svalutazione soltanto se questo risulta inferiore al corrispondente valore netto contabile. In assenza di indicatori di potenziali perdite di valore non si procede alla determinazione del valore recuperabile. Se e nella misura in cui negli esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, viene ripristinato il valore originario, rettificato degli ammortamenti non effettuati per effetto della svalutazione stessa.

Nel caso in cui il pagamento sia differito rispetto alle normali condizioni di mercato, per operazioni similari o equiparabili, il cespite è stato iscritto in bilancio al valore attuale dei futuri pagamenti contrattuali.

Non sono state effettuate rivalutazioni discrezionali o volontarie e le valutazioni effettuate trovano il loro limite massimo nel valore d'uso, oggettivamente determinato, dell'immobilizzazione stessa. Non sussistono ipoteche o garanzie gravanti sugli immobili.

Contributi in conto capitale

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31/12/2017 non sono stati erogati contributi in conto capitale alla società.

Operazioni di locazione finanziaria (leasing)

La società non ha in essere operazioni di locazione finanziaria.

Partecipazioni

Le partecipazioni in imprese controllate e collegate, da ritenersi un investimento duraturo e strategico da parte della società:

- sono iscritte tra le immobilizzazioni finanziarie;
- sono valutate al costo di acquisto o sottoscrizione, comprensivo dei costi accessori di diretta imputazione, rettificato in caso di perdite permanenti di valore, comprendendovi, se del caso, il valore dei versamenti effettuati in conto capitale, quelli a fondo perduto e l'importo degli eventuali crediti rinunciati dal socio concedente.

Il valore di carico è allineato all'eventuale minor valore desumibile da ragionevoli aspettative di utilità e di recuperabilità negli esercizi futuri. In presenza di perdite durevoli il valore di iscrizione di dette partecipazioni è rettificato mediante apposite svalutazioni. In presenza di perdite permanenti di valore eccedenti il valore di carico della partecipazione, questo viene azzerato, imputando la rettifica al Conto Economico come svalutazione. Tale minor valore non può essere mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi della sua iscrizione.

Nell'esercizio in cui vengono meno i motivi delle svalutazioni effettuate, le immobilizzazioni finanziarie sono rivalutate con contropartita il conto economico, entro il limite del valore originario.

Tutte le partecipazioni sono state iscritte al costo di acquisto, non avendo subito alcuna perdita durevole di valore nel corso dell'esercizio, non sono state svalutate. I crediti, in base alla loro destinazione, vengono classificati tra le immobilizzazioni finanziarie o nell'apposita voce dell'attivo circolante.

I dividendi vengono iscritti nel momento in cui sorge il relativo diritto di credito in seguito alla delibera di distribuzione da parte della società partecipata. A seguito di tale erogazione viene verificato il permanere della recuperabilità del valore.

Nessun dividendo è stato peraltro percepito nel corso dell'esercizio.

Si precisa che, prudenzialmente, è stato effettuato un idoneo accantonamento al Fondo Copertura Perdite Società Partecipate, appostandolo tra i Fondi Rischi. Ciò nella convinzione che non sussistano perdite durevoli di valore e vista l'intenzione della Società di supportarle nel processo di sviluppo.

Titoli

Come previsto dal principio contabile OIC 20 si è deciso di avvalersi della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai titoli iscritti in bilancio antecedentemente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, i quali continuano pertanto ad essere iscritti sulla base del costo di sottoscrizione/acquisto. I titoli non sono stati svalutati non avendo subito alcuna perdita durevole di valore.

Rimanenze magazzino

I criteri di valutazione adottati sono invariati rispetto all'esercizio precedente. I valori sono perfettamente rispondenti a quelli di realizzo.

Le materie prime, sussidiarie, accessorie e di consumo sono state iscritte al minore tra il costo di acquisto, integrato degli oneri accessori e valorizzate secondo il metodo LIFO ed il valore di presunto realizzo. Il valore attribuito a tali categorie non differisce in misura apprezzabile da quello che scaturirebbe utilizzando i costi correnti o il costo di sostituzione alla data di chiusura dell'esercizio. I prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti sono valutati al minore tra il costo industriale loro attribuibile ed il presunto valore di realizzo, rappresentato dalla migliore stima del prezzo netto di vendita ottenibile. Il costo industriale è stato determinato includendo tutti i costi direttamente imputabili ai prodotti, avendo riguardo alla fase raggiunta nello stato di avanzamento del processo produttivo.

Tale posta è comprensiva, così come nelle passate stagioni, dei capi di campionario esistenti alla chiusura dell'esercizio, valorizzati sulla base del minore tra il costo industriale sostenuto ed il valore netto di realizzo.

Il valore delle rimanenze così ottenuto è svalutato al fine di tenere conto dell'obsolescenza delle merci, nonché delle effettive possibilità di vendita sulla base della movimentazione delle stesse.

Il valore delle rimanenze è ripristinato nell'esercizio in cui siano venuti meno i motivi di una precedente svalutazione nei limiti del costo originariamente sostenuto. Per le variazioni corrispondenti alle singole categorie, si rinvia ai dati evidenziati nel conto economico.

Crediti

I crediti, classificati in base alla loro destinazione tra le immobilizzazioni finanziarie o nell'apposita voce dell'attivo circolante, sono iscritti in bilancio al loro valore nominale.

Si precisa che, come previsto dal principio contabile OIC 15, il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato ai crediti iscritti in bilancio antecedente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, né è stato applicato a quelli sorti successivamente, in quanto gli effetti sono irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta.

Le politiche contabili adottate dalla società sono le seguenti:

- la mancata attualizzazione dei crediti con scadenza inferiore ai 12 mesi;
- la mancata attualizzazione dei crediti nel caso in cui il tasso di interesse effettivo non sia significativamente diverso dal tasso di interesse di mercato;

- la mancata applicazione del criterio del costo ammortizzato nel caso in cui i costi di transazione, le commissioni e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza siano di scarso rilievo.

I crediti relativi ai ricavi per vendita di beni o prestazioni di servizi sono riconosciuti al momento nel quale il processo produttivo dei beni o dei servizi è stato completato ed il trasferimento sostanziale e non solo formale della proprietà è avvenuto. I crediti originati da altre motivazioni vengono iscritti solo quando sussiste giuridicamente il titolo al credito.

Il valore dei crediti è ridotto a quello di presumibile realizzazione mediante un apposito "fondo svalutazione" iscritto in diretta detrazione, determinato dall'analisi delle singole posizioni e della rischiosità complessiva del monte crediti, cioè a copertura di perdite sia per situazioni di inesigibilità già manifestatesi ma non ancora definitive, sia per situazioni non ancora manifestatesi ma che l'esperienza e la conoscenza del settore nel quale opera l'azienda inducono a ritenere intrinseche nei saldi contabili.

I crediti vengono cancellati dal bilancio solo nel caso di estinzione dei diritti contrattuali sui flussi finanziari o nel caso la titolarità degli stessi diritti sia stata trasferita insieme sostanzialmente a tutti i rischi connessi al credito.

Ratei e risconti

Sono stati determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

Fondi per rischi e oneri

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non erano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Le passività potenziali sono state rilevate in bilancio e iscritte nei fondi in quanto ritenute probabili ed essendo stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere.

Debiti

Il criterio del costo ammortizzato non è stato applicato in quanto gli effetti sono irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta.

In particolare l'attualizzazione dei debiti non è stata effettuata per i debiti con scadenza inferiore ai 12 mesi e/o in quanto gli effetti sono irrilevanti rispetto al valore non attualizzato. Per tanto i debiti sono esposti al valore nominale.

Riconoscimento ricavi e costi

I ricavi per vendite dei prodotti sono riconosciuti al momento del trasferimento dei rischi e dei benefici che normalmente si identifica con la consegna o la spedizione dei beni.

I ricavi di natura finanziaria e quelli derivanti da prestazioni di servizi vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

I ricavi e i proventi, i costi e gli oneri relativi ad operazioni in valuta sono determinati al cambio corrente alla data nella quale la relativa operazione è compiuta.

I proventi e gli oneri relativi ad operazioni di compravendita con obbligo di retrocessione a termine, ivi compresa la differenza tra prezzo a termine e prezzo a pronti, sono iscritte per le quote di competenza dell'esercizio.

I ricavi ed i proventi, così come i costi e gli oneri, sono iscritti al netto di resi, sconti e abbuoni e premi.

I resi di prodotti vengono contabilizzati nell'esercizio in cui la merce viene restituita dal cliente. Si precisa, per altro, che, prudenzialmente, si è ritenuto di accantonare € 196.000 al fondo rischi resi merce, riferendosi a vendite effettuate nell'anno 2017.

I costi di acquisto sono rilevati in base al principio della competenza.

I costi per materie prime, sussidiarie o di consumo e di merci sono comprensivi dei costi accessori di acquisto (trasporti, assicurazioni,...) se inclusi dal fornitore nel prezzo di acquisto delle stesse, altrimenti vengono iscritti separatamente nei costi per servizi in base alla loro natura.

Vengono rilevato tra i costi, non solo quelli di importo certo, ma anche quelli non ancora documentati per i quali è tuttavia già avvenuto il trasferimento della proprietà o il servizio sia già stato ricevuto.

In rispetto del principio della prudenza non vengono iscritti in bilancio attività o utili potenziali, fornendo comunque le informazioni necessarie nel presente documento.

Imposte sul reddito

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza; rappresentano pertanto:

- gli accantonamenti per imposte liquidate o da liquidare per l'esercizio, determinate secondo le aliquote e le norme vigenti;
- l'ammontare delle imposte differite o pagate anticipatamente in relazione a differenze temporanee sorte o annullate nell'esercizio;
- le rettifiche ai saldi delle imposte differite per tenere conto delle variazioni delle aliquote.

Il debito per imposte è rilevato alla voce Debiti tributari al netto degli acconti versati, delle ritenute subite e, in genere, dei crediti di imposta.

L'irs differita e anticipata è calcolata sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività determinati secondo criteri civilistici e i corrispondenti valori fiscali esclusivamente con riferimento alla società.

L'irap corrente, differita e anticipata è determinata esclusivamente con riferimento alla società.

Criteri di conversione dei valori espressi in valuta

I crediti e i debiti espressi originariamente in valuta estera, iscritti in base ai cambi in vigore alla data in cui sono sorti, sono allineati ai cambi correnti alla chiusura del bilancio.

Le differenze di cambio, sia attive che passive, derivanti dalla valutazione al cambio di fine esercizio sono state iscritte nella voce C17bis del conto economico.

Dell'ammontare complessivo degli utili netti risultanti dal conto economico, la componente valutativa non realizzata è pari alla risultante di utili per € 19.003 e perdite per € 151.886.

Non si segnalano gli effetti significativi delle variazioni dei seguenti cambi valutari, verificatisi tra la chiusura dell'esercizio e la data di formazione del bilancio (articolo 2427, primo comma, n. 6-bis, C.c.).

Strumenti finanziari derivati

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta.

Sono stati contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* in quanto:

- all'inizio della copertura, esiste la designazione formale e la documentazione della relazione di copertura stessa;
- si prevede che la copertura sarà altamente efficace;
- l'efficacia può essere attendibilmente misurata;
- la copertura stessa è altamente efficace durante i diversi periodi contabili per i quali è designata.

Tutti gli strumenti finanziari derivati sono misurati al *fair value*.

Dato che lo strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di un'attività o di una passività di bilancio o di un'operazione prevista altamente probabile e, che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario è rilevata nel patrimonio netto; l'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura; l'utile o la perdita associati a una copertura, o a quella parte della copertura diventata inefficace, sono iscritti a conto economico quando l'inefficacia è rilevata.

La Società si è avvalsa della contabilizzazione secondo le regole del *cash flow hedge* per la stabilizzazione dei flussi finanziari per la copertura di ricavi denominati in rubli ed acquisti in dollari. In conseguenza di ciò, la componente

ritenuta efficace della variazione di *fair value* degli strumenti derivati negoziati a copertura di transazioni altamente probabili in valuta estera viene accantonata in un'apposita riserva nel Patrimonio Netto. Al momento della manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, gli importi accantonati a riserva vengono imputati a Conto Economico nei Ricavi. La componente inefficace di tale variazione di *fair value*, invece, viene imputata a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari. Le variazioni di *fair value* successive alla manifestazione contabile delle transazioni oggetto di copertura, in accordo con le modalità adottate per la contabilizzazione delle poste coperte, sono imputate a Conto Economico tra i Proventi e Oneri Finanziari.

Qualora non ricorrano le condizioni per l'applicazione dell'*hedge accounting*, gli effetti derivanti dalla valutazione al *fair value* dello strumento finanziario derivato sono imputati direttamente a conto economico.

Gli strumenti finanziari derivati, anche se incorporati in altri strumenti finanziari, sono stati rilevati inizialmente quando i relativi diritti ed obblighi sono acquisiti; la loro valutazione è stata fatta al *fair value* sia alla data di rilevazione iniziale sia ad ogni data di chiusura del bilancio. Le variazioni di *fair value* rispetto all'esercizio precedente sono state rilevate a conto economico; nel caso di strumenti che coprono il rischio di variazione dei flussi finanziari attesi di un altro strumento finanziario o di un'operazione programmata le variazioni sono state iscritte a una riserva positiva di patrimonio netto.

Gli strumenti finanziari derivati con *fair value* positivo sono stati iscritti nell'attivo di bilancio. La loro classificazione nell'attivo immobilizzato o circolante dipende dalla natura dello strumento stesso:

- uno strumento finanziario derivato di copertura dei flussi finanziari o del *fair value* di un'attività segue la classificazione, nell'attivo circolante o immobilizzato, dell'attività coperta;
- uno strumento finanziario derivato di copertura dei flussi finanziari e del *fair value* di una passività, un impegno irrevocabile o un'operazione programmata altamente probabile è classificato nell'attivo circolante;
- uno strumento finanziario derivato non di copertura è classificato nell'attivo circolante entro l'esercizio successivo.

Nella riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi sono state iscritte le variazioni di *fair value* della componente efficace degli strumenti finanziari derivati di copertura di flussi finanziari.

Gli strumenti finanziari derivati con *fair value* negativo sono stati iscritti in bilancio tra i Fondi per rischi e oneri.

Note nelle voci dello stato patrimoniale

Nota integrativa, attivo

Immobilizzazioni immateriali

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.186.568	1.462.058	(275.490)

Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
Valore di inizio esercizio								
Costo			242.887	2.268	662.416		554.487	1.462.058
Valore di bilancio			242.887	2.268	662.416		554.487	1.462.058
Variazioni nell'esercizio								
Incrementi per acquisizioni			39.640				172.144	211.784
Ammortamento dell'esercizio			113.218	1.134	145.215		227.707	487.274
Totale variazioni			(73.578)	(1.134)	(145.215)		(55.563)	(275.490)
Valore di fine esercizio								
Costo			169.309	1.134	517.201		498.924	1.186.568
Valore di bilancio			169.309	1.134	517.201		498.924	1.186.568



I costi iscritti sono ragionevolmente correlati a una utilità protratta in più esercizi e sono ammortizzati sistematicamente in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione. L'incremento verificatosi è prevalentemente connesso alle spese sostenute su beni di terzi, ammortizzate sulla base della durata del periodo di locazione. Gli amministratori, sulla base dell'andamento dell'esercizio e dei futuri risultati positivi risultanti dai piani aziendali, ritengono che non sussistano indicatori di perdite durevoli di valore relativamente al valore delle immobilizzazioni immateriali. Si precisa che l'analisi svolta ha riguardato gli specifici rami di azienda acquisiti, comprensivi del valore di avviamento corrisposto.

Immobilizzazioni materiali

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
15.022.495	13.084.902	1.937.593

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	Totale Immobilizzazioni materiali
Valore di inizio esercizio						
Costo	4.350.308	4.627.399	163.016	5.737.278	6.675.342	21.553.343
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	923.180	3.753.307	152.259	3.639.695		8.468.441
Valore di bilancio	3.427.128	874.092	10.757	2.097.583	6.675.342	13.084.902
Variazioni nell'esercizio						
Incrementi per acquisizioni		103.654	9.694	474.490	2.128.092	2.715.930
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)				66.622		66.622
Ammortamento dell'esercizio	117.542	227.081	5.488	428.226		778.337
Altre variazioni				66.622		66.622
Totale variazioni	(117.542)	(123.427)	4.206	46.264	2.128.092	1.937.593
Valore di fine esercizio						
Costo	4.350.307	4.731.052	172.711	6.145.069	8.803.434	24.202.573
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	1.040.721	3.980.387	157.748	4.001.222		9.180.078
Valore di bilancio	3.309.586	750.665	14.963	2.143.847	8.803.434	15.022.495

Totale rivalutazioni delle immobilizzazioni materiali alla fine dell'esercizio

Ai sensi dell'articolo 10 legge n. 72/1983 si elencano le seguenti immobilizzazioni materiali iscritte nel bilancio della società al 31/12/2017 sulle quali sono state effettuate rivalutazioni. Come già evidenziato nelle premesse di questa nota integrativa, le immobilizzazioni materiali sono state rivalutate in base a leggi (speciali, generali o di settore) e non si è proceduto a rivalutazioni discrezionali o volontarie, trovando le rivalutazioni effettuate il limite massimo nel valore d'uso, oggettivamente determinato, dell'immobilizzazione stessa.

Descrizione	Rivalutazione di legge	Rivalutazione economica	Totale rivalutazioni
Terreni e fabbricati	3.050.975		3.050.975

Come richiesto dal principio contabile OIC 16 l'importo della rivalutazione al lordo degli ammortamenti risulta pari a 3.050.975 e l'effetto sul patrimonio netto è pari a 2.959.446.

Operazioni di locazione finanziaria

La società non ha in essere operazioni di locazione finanziaria.

Immobilizzazioni finanziarie

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
8.104.649	5.164.839	2.939.810

Movimenti di partecipazioni, altri titoli e strumenti finanziari derivati attivi immobilizzati

	Partecipazioni in imprese controllate	Partecipazioni in imprese collegate	Partecipazioni in imprese controllanti	Partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti	Partecipazioni in altre imprese	Totale Partecipazioni	Altri titoli	Strumenti finanziari derivati attivi
Valore di inizio esercizio								
Costo	3.742.258	1.457			8.624	3.752.339	1.200.000	
Valore di bilancio	3.742.258	1.457			8.624	3.752.339	1.200.000	
Variazioni nell'esercizio								
Incrementi per acquisizioni	776.737					776.737		
Riclassifiche (del valore di bilancio)	1.457	(1.457)				0		
Totale variazioni	778.194	(1.457)				776.737		
Variazioni di fine esercizio								
Costo	4.520.452				8.624	4.529.076	1.200.000	
Valore di bilancio	4.520.452				8.624	4.529.076	1.200.000	

Partecipazioni

Nessuna partecipazione immobilizzata ha subito cambiamento di destinazione.

Di seguito riportiamo in dettaglio le partecipazioni in imprese controllate:

Monnalisa Hong Kong

costituita in data 25.08.2015, con sede in Hong Kong e controllata al 100% da Monnalisa Spa e finalizzata allo sviluppo del mercato *retail* locale.

Monnalisa Rus LLC

è stata costituita in data 14 gennaio 2016, partecipata al 99% da Monnalisa S.p.A. e 1% Jafin Spa, con la finalità di rendere più efficiente la gestione del mercato locale *wholesale* e di inserimento in quello *retail* tramite l'apertura diretta di negozi monomarca;

Monnalisa China Ltd

è stata costituita in data 17 febbraio 2016, con sede in Shanghai e controllata al 100% da Monnalisa S.p.A. La sua costituzione è finalizzata alla gestione del controllo qualitativo dei prodotti acquistati in Cina e allo sviluppo del mercato *retail* locale, attraverso l'apertura di negozi monomarca nei *mall* più prestigiosi di Shanghai, Pechino e altre importanti città cinesi;

ML Retail Usa, Inc.

è stata costituita in data 22 settembre 2016, partecipata al 100% da Monnalisa S.p.A. con la finalità di gestire l'attività *retail* a Miami e nei nuovi punti vendita di New York e Los Angeles, che sono stati acquisiti nei primi mesi del 2018. In ragione di ciò è stato ritenuto necessario effettuare un ulteriore aumento di capitale, aumentandolo di euro 280.033, fino ad euro 591.156, inoltre Monnalisa S.p.A. per le stesse finalità ha concesso alla controllata finanziamenti fruttiferi per complessivi euro 1.618.073.

Monnalisa Korea Ltd

è stata costituita in data dicembre 2016, partecipata al 100% da Monnalisa S.p.A. Questa società ha la finalità di entrare nel mercato *retail* in Corea e renderne efficiente la gestione.

Monnalisa Brazil Participacoes, LTDA

è stata costituita in data 22 dicembre 2016, al fine di gestire l'attività *retail* nel mercato *retail* in Brasile nel punto vendita di San Paolo. A seguito di apposito aumento di capitale la partecipazione è passata dal 50% al 99%, riclassificandola da collegata a controllata.

Su nessuna partecipazione immobilizzata esistono restrizioni alla disponibilità da parte della società partecipante, né esistono diritti d'opzione o altri privilegi. Nessuna operazione significativa, fatta eccezione per le operazioni di aumento della quota di partecipazione sopra evidenziate, di normale fornitura e quelle connesse al loro finanziamento, comunque avvenute alle usuali condizioni di mercato, è stata posta in essere con società partecipate.

Di seguito il dettaglio delle partecipazioni in altre imprese:

- CONAI ex art.38 D. L.g.s. 22/1997: € 23
- Polo Universitario Aretino con sede in Arezzo: € 510
- Consorzio Bimbo Italia con sede in Arezzo: € 1.291
- Consorzio Sviluppo Pratacci con sede in Arezzo: € 500
- Consorzio Toscana Loft con sede in Firenze: € 1.300
- Fondazione Made in Italy Tuscany Academy con sede in Scandicci (FI): € 5.000.

Le altre partecipazioni sono iscritte al costo di acquisto o di sottoscrizione. Le partecipazioni iscritte al costo di acquisto non hanno subito svalutazioni per perdite durevoli di valore, né si sono verificati casi di "ripristino di valore".

Variazioni e scadenza dei crediti immobilizzati

Nel bilancio non sono iscritti crediti immobilizzati per un valore superiore al loro *fair value*.

Come previsto dal principio contabile OIC 20 in considerazione del fatto che i finanziamenti sono per lo più a breve periodo e/o con costi di transazione nulli o non rilevanti, si è deciso di avvalersi della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai crediti iscritti in bilancio antecedentemente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, mentre è stata ritenuta irrilevante l'applicazione di tale criterio a quelli sorti nel 2017.

	Crediti immobilizzati verso					Totale
	imprese controllate	imprese collegate	imprese controllanti	imprese sottoposte al controllo delle controllanti	altri	
Valore di inizio esercizio	155.000				57.500	212.500
Variazioni nell'esercizio	1.963.073				200.000	2.163.073
Valore di fine esercizio	2.118.073				257.500	2.375.573
Quota scadente entro l'esercizio	2.118.073					2.118.073
Quota scadente oltre l'esercizio					257.500	257.500

Le variazioni intervenute nell'esercizio sono le seguenti.

Descrizione	31/12/2016	Incrementi	Decrementi	Svalutazioni	31/12/2017
Imprese controllate	155.000	2.118.073	155.000		2.118.073
Altri	57.500	300.000	100.000		257.500
Totale	212.500	2.418.073	255.000		2.375.573

Risultano così formati:

- Finanziamento Fruttifero Monnalisa Korea Ltd: € 100.000,00;
- Finanziamento Fruttifero Monnalisa Brazil: € 400.000,00;
- Finanziamento Fruttifero Monnalisa ML Retail: € 1.618.073,00
- Finanziamento Fruttifero Jafin S.p.A.: € 200.000,00;
- Polizza TFR Amm.re: € 57.500,00;
- Prestito Obbligazionario Jafin S.p.A.: € 1.200.000,00

Dettagli sulle partecipazioni immobilizzate in imprese controllate

Si forniscono le seguenti informazioni relative alle partecipazioni possedute direttamente o indirettamente per le imprese controllate.

Denominazione	Città, se in Italia o Stato estero	Capitale in euro	Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro	Patrimonio netto in euro	Quota posseduta in euro	Quota posseduta in %	Valore a bilancio o corrispondente credito
Monnalisa Hong Kong Ltd	HONG KONG	50.000	(19.761)	29.122	50.000	100	50.000
Monnalisa China Llc	CHINA	3.300.000	(767.281)	1.989.137	3.300.000	100	3.300.000
Monnalisa Russia Llc	RUSSIA	137	809.832	819.411	136	99	136
Monnalisa Retail Usa Inc	USA	591.156	(321.837)	187.216	591.156	100	591.156
Monnalisa Korea Ltd	KOREA	(81.000)	(180.592)	(107.373)	81.000	100	81.000
Monnalisa Brasil	BRASILE	504.588	(208.778)	233.013	498.160	99	498.160
Totale							4.520.452

Nel bilancio non sono iscritte immobilizzazioni finanziarie in imprese controllate per le quali venga individuata una perdita durevole. Si fa presente che relativamente alla partecipazione in Monnalisa China il capitale sociale non è stato ancora interamente versato, iscrivendo quindi un debito verso la controllata pari ad euro 260.000.

Non si ritiene sussistano indicatori di perdite durevoli di valore per le partecipazioni immobilizzate in società controllate, in quanto il maggior valore di iscrizione delle partecipazioni rispetto alla corrispondente frazione di patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio della partecipata, è conseguenza della fase di start up che queste stanno vivendo, inoltre dai piani approvati dal Consiglio di Amministrazione sono attesi per il triennio 2018-2020 risultati positivi da parte di tutte le società controllate.

Suddivisione dei crediti immobilizzati per area geografica

La ripartizione dei crediti al 31/12/2017 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente:

	Crediti immobilizzati verso					Totale
	imprese controllate	imprese collegate	imprese controllanti	imprese sottoposte al controllo delle controllanti	altri	
Italia					257.500	257.500
Estero	2.118.073					2.118.073
Totale	2.118.073				257.500	2.375.573

Crediti immobilizzati relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

Non risultano crediti immobilizzati relativi ad operazioni con obblighi di retrocessione a termine.

Valore delle immobilizzazioni finanziarie

Altri titoli

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.200.000	1.200.000	

Come previsto dal principio contabile OIC 20 si è deciso di avvalersi della facoltà di non applicare il criterio del costo ammortizzato ai titoli iscritti in bilancio antecedentemente all'esercizio avente inizio a partire dal 1° gennaio 2016, conseguentemente risultano iscritti al costo di sottoscrizione comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione; non hanno subito svalutazioni per perdite durevoli di valore, né si sono verificati casi di "ripristino di valore". Nel bilancio non sono iscritti altri titoli per un valore superiore al loro fair value. Nessun titolo immobilizzato ha subito cambiamento di destinazione e rappresentano un investimento duraturo da parte della società. Trattasi, specificamente, di obbligazioni emesse da Jafin S.p.A.

Analisi del valore delle immobilizzazioni finanziarie

Descrizione	Valore contabile	Fair value
Partecipazioni in altre imprese	8.624	8.624
Crediti verso imprese controllate	2.118.073	2.118.073
Crediti verso altri	257.500	257.500
Altri titoli	1.200.000	1.200.000

Dettaglio del valore delle partecipazioni immobilizzate in altre imprese

Descrizione	Valore contabile	Fair value
CONSORZIO BIMBO ITALIA	1.291	1.291
POLO UNIVERSITARIO ARETINO	510	510
CONAI	23	23
CONSORZIO SVILUPPO PRATACCI	500	500
CONSORZIO TOSCANA LOFT	1.300	1.300
FONDAZIONE MADE IN RUSSEL	5.000	5.000
Totale	8.624	8.624

Dettaglio del valore dei crediti immobilizzati verso imprese controllate

Descrizione	Valore contabile	Fair value
Imprese controllate	2.118.073	2.118.073
Totale	2.118.073	2.118.073

Dettaglio del valore dei crediti immobilizzati verso altri

Descrizione	Valore contabile	Fair value
Imprese controllate	200.000	200.000
Altri crediti	57.500	57.500
Totale	257.500	257.500

Dettaglio del valore degli altri titoli immobilizzati

Descrizione	Valore contabile	Fair value
Altri (obbligazioni Jafin)	1.200.000	1.200.000
Totale	1.200.000	1.200.000

Attivo circolante

Rimanenze

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
14.922.522	13.325.010	1.597.512

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Materie prime, sussidiarie e di consumo	1.694.821	328.311	2.023.132
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	2.121.875	(503.336)	1.618.539
Prodotti finiti e merci	9.472.583	1.739.753	11.212.336
Acconti	35.731	32.784	68.515
Totale rimanenze	13.325.010	1.597.512	14.922.522

Si è ritenuto non iscrivibile alcun fondo svalutazione in considerazione del fatto che i prodotti finiti appartenenti alla stagione non corrente sono esitati a prezzi superiori al costo di produzione, sia tramite i negozi di proprietà che di terzi.

Crediti iscritti nell'attivo circolante

II. Crediti

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
16.751.765	15.324.898	1.426.867

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	10.313.869	(1.222.161)	9.091.708	9.091.708	
Crediti verso imprese controllate iscritti nell'attivo circolante	1.208.045	1.891.986	3.100.031	3.100.031	
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	3.028.679	328.807	3.357.486	3.357.486	
Attività per imposte anticipate iscritte nell'attivo circolante	455.285	(102.829)	352.456		
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	319.020	531.064	850.084	730.491	119.593
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	15.324.898	1.426.867	16.751.765	16.279.716	119.593

Le imposte anticipate sono relative a differenze temporanee deducibili, per una descrizione delle quali si rinvia al relativo paragrafo nell'ultima parte della presente nota integrativa.

L'adeguamento del valore nominale dei crediti è stato ottenuto mediante apposito fondo svalutazione crediti che ha subito, nel corso dell'esercizio, le seguenti movimentazioni:

Descrizione	Totale
Saldo al 31/12/2016	1.120.243
Utilizzo nell'esercizio	785.737
Accantonamento esercizio	370.000
Saldo al 31/12/2017	704.506

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

La ripartizione dei crediti al 31/12/2017 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente.

Area geografica	Crediti verso clienti	Crediti verso controllate	Crediti verso collegate	Crediti verso controllanti	Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	Crediti tributari	Attività per imposte anticipate	Crediti verso altri	Totale crediti
	iscritti/e nell'attivo circolante								
Italia	4.355.156					3.329.314	352.456	724.783	8.761.709
Mondo	3.105.621	3.100.031						44.493	6.250.145
Europa	2.178.631					28.172		80.808	2.287.611
Resto Europa	156.806								156.806
Fondo Svalutazione	(704.506)								(704.506)
Totale	9.091.708	3.100.031				3.357.486	352.456	850.084	16.751.765

Crediti iscritti nell'attivo circolante relativi ad operazioni con obbligo di retrocessione a termine

Non risultano crediti iscritti nell'attivo circolante relativi ad operazioni con obblighi di retrocessione a termine.

Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
7.667		7.667

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Strumenti finanziari derivati attivi non immobilizzati		7.667	7.667
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		7.667	7.667

Disponibilità liquide

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.579.905	3.010.371	(1.430.466)

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	2.977.145	(1.453.085)	1.524.060
Denaro e altri valori in cassa	33.226	22.619	55.845
Totale disponibilità liquide	3.010.371	(1.430.466)	1.579.905

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide e l'esistenza di numerario e di valori alla data di chiusura dell'esercizio.

I depositi bancari, postali e gli assegni vengono valutati al valore di presumibile realizzo, mentre le disponibilità giacenti in cassa al loro valore nominale. Non sussistono conti vincolati.

Le giacenze in moneta estera sono iscritte al cambio in vigore alla chiusura dell'esercizio.

Ratei e risconti attivi

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
133.554	208.423	(74.869)

Misurano proventi e oneri la cui competenza è anticipata o posticipata rispetto alla manifestazione numeraria e/o documentale; essi prescindono dalla data di pagamento o riscossione dei relativi proventi e oneri, comuni a due o più esercizi e ripartibili in ragione del tempo.

Anche per tali poste, i criteri adottati nella valutazione e nella conversione dei valori espressi in moneta estera sono riportati nella prima parte della presente nota integrativa.

Non sussistono, al 31/12/2017, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

	Ratei attivi	Risconti attivi	Totale ratei e risconti attivi
Valore di inizio esercizio		208.423	208.423
Variazione nell'esercizio		(74.869)	(74.869)
Valore di fine esercizio		133.554	133.554

La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	Importo
Canoni Manutenzione	74.780
Fitti Passivi	24.296
Varie	21.561
Canoni Noleggio	12.917
Totale	133.554

Oneri finanziari capitalizzati

La società non ha capitalizzato alcun onere finanziario ai valori iscritti all'attivo.

Nota integrativa, passivo e patrimonio netto

Patrimonio netto

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
31.040.730	28.015.473	3.025.257

Variazioni nelle voci di patrimonio netto

	Valore di inizio esercizio	Destinazione del risultato dell'esercizio precedente		Altre variazioni		Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
		Attribuzione di dividendi	Altre destinazioni	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	
Capitale	2.064.000						2.064.000
Riserve di rivalutazione	2.959.446						2.959.446
Riserva legale	943.276						943.276
Riserva per utili su cambi non realizzati	87.137					87.137	
Varie altre riserve	51.578	(3)					51.575
Totale altre riserve	138.715	(3)				87.137	51.575
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(140.928)			149.773	32.120		(23.275)
Utili (perdite) portati a nuovo	19.554.986					2.583.116	22.138.102
Utile (perdita) dell'esercizio	2.495.978	I				(2.495.977)	2.907.606
Totale patrimonio netto	28.015.473	(2)		149.773	(32.120)	2.907.606	31.040.730

Dettaglio delle altre riserve

Descrizione	Importo
I3) Fondo EX LR. 28/1977	51.576
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	(1)
Totale	51.575

Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Le poste del patrimonio netto sono così distinte secondo l'origine, la possibilità di utilizzazione, la distribuibilità e l'avvenuta utilizzazione nei tre esercizi precedenti (articolo 2427, primo comma, n. 7-bis, C.C.).

	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
				per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale	2.064.000	B			
Riserve di rivalutazione	2.959.446	A, B	2.959.446		
Riserva legale	943.276	A, B			
Altre riserve					
Riserva per utili su cambi non realizzati	87.137	A, B, C, D			
Varie altre riserve	51.575		51.576		
Totale altre riserve	51.575		51.576		
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(23.275)	A, B, C, D			
Utili portati a nuovo	22.138.102	A, B, C, D	22.138.102		
Totale	28.133.124		25.149.124		
Residua quota distribubile			25.149.124		

Legenda - A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

Origine, possibilità di utilizzo e distribuibilità delle varie altre riserve (prospetto)

	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
				per copertura perdite	per altre ragioni
I3) Fondo EX L.R. 28/1977	51.576	A, B, C, D	51.576		
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro	(1)	A, B, C, D			
Totale	51.575				

Legenda - A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

Variazioni della riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi

I movimenti della riserva per operazioni di copertura di flussi finanziari attesi è il seguente (art. 2427 bis, comma 1, n. 1 b) quater:

Riserva per operazioni di copertura di flussi finanziari attesi	
Valore di inizio esercizio	(140.928)
Variazioni nell'esercizio	
Incremento per variazione di fair value	117.653
Valore di fine esercizio	(23.275)

Formazione ed utilizzo delle voci del patrimonio netto

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva...	Risultato d'esercizio	Totale
All'inizio dell'esercizio precedente	2.064.000	943.276	21.080.495	2.895.942	26.983.713
Destinazione del risultato dell'esercizio					
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni			5		5
Altre variazioni					
- Incrementi			1.613.325	2.495.978	4.109.303
- Decrementi			181.606	2.895.942	3.077.548
Risultato dell'esercizio precedente				2.495.978	
Alla chiusura dell'esercizio precedente	2.064.000	943.276	22.512.219	2.495.978	28.015.473
Destinazione del risultato dell'esercizio					
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni			(3)		(3)
Altre variazioni					
- Incrementi			2.732.889	2.907.606	5.640.495
- Decrementi			119.257	2.495.978	2.615.235
Risultato dell'esercizio corrente				2.907.606	
Alla chiusura dell'esercizio corrente	2.064.000	943.276	25.125.848	2.907.606	31.040.730

In conformità con quanto disposto dal principio contabile n.28 sul Patrimonio netto, si attesta che sussistono riserve di rivalutazione per euro 2.959.446. Non sono previste riserve statutarie. Si attesta inoltre che le riserve di rivalutazione sono unicamente costituite dal Fondo di Riserva ex D.L. 185/2008 per € 2.959.446. Nel patrimonio netto sono presenti:

- riserve o altri fondi che in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società, costituite dal Fondo ex L.R. 28/77 per € 51.576 e dal suddetto fondo di rivalutazione ex D.L. 185/2008;
- riserve o altri fondi che in caso di distribuzione non concorrono a formare il reddito imponibile dei soci indipendentemente dal periodo di formazione, costituite da utili ex s.n.c. per € 128.

Fondi per rischi e oneri

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
679.426	790.731	(111.305)

	Fondo per trattamento di quiescenza e obblighi simili	Fondo per imposte anche differite	Strumenti finanziari derivati passivi	Altri fondi	Totale fondi per rischi e oneri
Valore di inizio esercizio	78.762	66.197	313.917	331.855	790.731
Variazioni nell'esercizio					
Accantonamento nell'esercizio	11.391	6.401	41.004	346.000	404.796
Utilizzo nell'esercizio	30.532	13.940	316.629	155.000	516.101
Totale variazioni	(19.141)	(7.539)	(275.625)	191.000	(111.305)
Valore di fine esercizio	59.621	58.658	38.292	522.855	679.426

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non erano determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza. Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica. Le passività potenziali sono state rilevate in bilancio e iscritte nei fondi in quanto ritenute probabili ed essendo stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere. Tale posta è costituita da quanto accantonato:

- al Fondo indennità agenti pari a € 59.621
- al Fondo Ripristino ambientale/bonifica per euro € 176.855, costituito nell'anno 2014 e ritenuto ragionevolmente congruo ex OIC 16;

- per il Fondo strumenti finanziari derivati passivi che accoglie il mark to market dei contratti derivati al 31/12/2017, per € 38.292.
- al Fondo oneri per resi prodotti per euro 196.000, costituito in forza della applicazione congiunta dei principi di prudenza e competenza, atteso che la merce è comunque restituita entro la data di redazione del progetto di bilancio e che il reso comporta una contrazione dei ricavi dell'esercizio.
- al Fondo Riserva copertura Perdite società partecipate per € 150.000, di cui detto in precedenza.

Tra i fondi imposte sono iscritte, inoltre, passività per imposte differite per € 58.658, relative a differenze temporanee tassabili, per la descrizione delle quali si rinvia al relativo paragrafo della presente nota integrativa.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.426.921	1.330.212	96.709

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	
Valore di inizio esercizio	1.330.212
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	234.492
Utilizzo nell'esercizio	137.783
Totale variazioni	96.709
Valore di fine esercizio	1.426.921

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2017 verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo, al netto degli acconti erogati, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data. Il fondo non ricomprende le indennità maturate a partire dal 1° gennaio 2007, destinate a forme pensionistiche complementari ai sensi del D. Lgs. n. 252 del 5 dicembre 2005 (ovvero trasferite alla tesoreria dell'INPS). Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate fino al 31 dicembre 2006 a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio, al netto degli acconti erogati. L'ammontare di Tfr relativo a contratti di lavoro cessati, il cui pagamento è scaduto prima del 31/12/2017 o scadrà nell'esercizio successivo, è stato iscritto nella voce D.14 dello stato patrimoniale fra gli altri debiti. Il contratto di lavoro applicabile prevede che i lavoratori con anzianità di servizio di almeno otto anni possano chiedere al datore di lavoro una anticipazione non superiore al 70% del trattamento cui avrebbero diritto in caso di cessazione del rapporto alla data richiesta. La richiesta è subordinata alla necessità del dipendente di fare fronte ad importanti spese sanitarie, acquisto di prima casa per sé o per i figli, spese connesse al congedo di maternità o per formazione. Ove possibile, Monnalisa anticipa a tutti coloro che ne facciano richiesta il trattamento di fine rapporto anche in percentuali superiori.

Debiti

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
24.560.913	21.444.085	3.116.828

Variazioni e scadenza dei debiti

La scadenza dei debiti è così suddivisa (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.C.).

	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Debiti verso banche	7.349.180	5.128.538	12.477.718	8.278.706	4.199.012	
Acconti	817.106	21.264	838.370	838.370		
Debiti verso fornitori	9.742.641	(911.011)	8.831.630	8.831.630		
Debiti verso imprese controllate	1.611.658	(1.348.498)	263.160	263.160		
Debiti tributari	256.261	308.714	564.975	564.975		
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	376.156	19.224	395.380	395.380		
Altri debiti	1.291.083	(101.403)	1.189.680	1.101.876	87.804	
Totale debiti	21.444.085	3.116.828	24.560.913	20.274.097	4.286.816	

In dettaglio:

- i "Debiti v/banche" sono comprensivi dei mutui passivi ed esprimono l'effettivo debito per capitale, interessi ed oneri accessori maturati ed esigibili alla data del 31.12.2017;
- gli "Acconti" comprendono i versamenti ricevuti per forniture di beni non ancora effettuate;
- i "Debiti verso fornitori" sono iscritti al netto degli sconti commerciali, mentre quelli "cassa" sono rilevati al momento del pagamento;
- la voce "debiti tributari" accoglie solo le passività, al netto dei relativi acconti, per imposte certe e determinate, essendo le passività per imposte probabili o incerte nell'ammontare o nella data di sopravvenienza, ovvero per imposte differite, iscritte nella voce B.2 del passivo (Fondo imposte); sono complessivamente pari ad € 564.975; in particolare, il valore comprende le ritenute di acconto trattenute ai dipendenti e ai lavoratori autonomi, debitamente pagate nel 2018.

- gli “Altri debiti” sono rappresentati per la maggior parte da debiti verso agenti per provvigioni maturate da liquidare per euro 432.262,da debiti verso il personale dipendente comprensivi di ratei e mensilità aggiuntive per euro 632.586,regolarmente pagati nel corso del 2018 e da quanto dovuto per la cessazione del rapporto di collaborazione del precedente organo amministrativo pari a € 67.500.

Alla chiusura dell'esercizio non vi erano debiti assistiti da garanzia reale su beni sociali. Non sono state poste in essere operazioni che prevedano l'obbligo di retrocessione a termine, né sussistono debiti verso soci per finanziamenti da ripartire secondo le scadenze e la clausola di postergazione contrattuale. Non esistono variazioni significative nella consistenza della voce “Debiti tributari”.

Suddivisione dei debiti per area geografica

La ripartizione dei Debiti al 31/12/2017 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente.

Area geografica	Debiti verso banche	Acconti	Debiti verso fornitori	Debiti verso imprese controllate	Debiti tributari	Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	Altri debiti	Debiti
Italia	12.477.718		7.619.534		521.400	380.165	1.183.695	22.182.512
Europa		275.177	171.578		43.575	15.215	5.985	511.530
Extra Europa		10.000	339.523					349.523
Mondo		553.193	700.995	263.160				1.517.348
Totale	12.477.718	838.370	8.831.630	263.160	564.975	395.380	1.189.680	24.560.913

Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Alla chiusura dell'esercizio non vi erano debiti assistiti da garanzia reale su beni sociali:

	Debiti assistiti da garanzie reali				Debiti non assistiti da garanzie reali	Totale
	Debiti assistiti da ipoteche	Debiti assistiti da pegni	Debiti assistiti da privilegi speciali	Totale debiti assistiti da garanzie reali		
Debiti verso banche					12.477.718	12.477.718
Acconti					838.370	838.370
Debiti verso fornitori					8.831.630	8.831.630
Debiti verso imprese controllate					263.160	263.160
Debiti tributari					564.975	564.975
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale					395.380	395.380
Altri debiti					1.189.680	1.189.680
Totale debiti					24.560.913	24.560.913

Ratei e risconti passivi

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.135		1.135

Descrizione	Ratei passivi	Risconti passivi	Totale ratei e risconti passivi
Valore di inizio esercizio			
Variazione nell'esercizio	1.135		1.135
Valore di fine esercizio	1.135		1.135

La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	Importo
Fitti Passivi	1.135
Totale	1.135

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate col criterio della competenza temporale. I criteri adottati nella valutazione e nella conversione dei valori espressi in moneta estera per tali poste sono riportati nella prima parte della presente nota integrativa. Non sussistono, al 31/12/2017, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Note nelle voci del conto economico

Nota integrativa, conto economico

Valore della produzione

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
45.318.378	41.005.120	4.313.258

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	42.272.824	38.993.302	3.279.522
Variazioni rimanenze prodotti	1.236.418	395.814	840.604
Altri ricavi e proventi	1.809.136	1.114.277	694.859
Totale	45.318.378	40.503.393	4.814.985

Come meglio specificato nella relazione sulla gestione, a cui espressamente si rimanda, è proseguito nel corso dell'esercizio il trend positivo di crescita dei ricavi e dei margini (lordi e netti), da imputarsi prevalentemente all'area retail.

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività

Categoria di attività	Valore esercizio corrente
Vendite merci	76.241
Vendite prodotti	42.196.583
Totale	42.272.824

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Area geografica	Valore esercizio corrente
Italia	15.439.046
Europa	11.508.111
Mondo	15.325.667
Totale	42.272.824

Costi della produzione

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
40.225.850	37.409.570	2.816.280

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	15.177.893	13.303.339	1.874.554
Servizi	14.356.249	13.455.877	900.372
Godimento di beni di terzi	2.029.249	1.709.285	319.964
Salari e stipendi	5.142.106	4.589.780	552.326
Oneri sociali	1.468.572	1.336.121	132.451
Trattamento di fine rapporto	239.083	324.274	(85.191)
Trattamento quiescenza e simili	128.849	15.901	112.948
Altri costi del personale	90.998	362.837	(271.839)
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	487.274	457.787	29.487
Ammortamento immobilizzazioni materiali	778.337	786.942	(8.605)
Svalutazioni crediti attivo circolante	370.000	200.105	169.895
Variazione rimanenze materie prime	(328.311)	125.575	(453.886)
Oneri diversi di gestione	285.551	240.020	45.531
Totale	40.225.850	36.907.843	3.318.007

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci e Costi per servizi

Sono strettamente correlati a quanto esposto nella parte della Relazione sulla gestione e all'andamento del punto A (Valore della produzione) del Conto economico e sono rilevati nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi dell'esercizio. In tale voce sono stati iscritti i costi necessari alla produzione dei beni oggetto dell'attività ordinaria dell'impresa. I costi per l'acquisto di beni sono imputati a Conto Economico al momento della consegna degli stessi. I costi per servizi sono imputati a Conto Economico al momento del loro completamento. Così come per i ricavi ed i proventi, i costi e gli oneri sono iscritti al netto di resi, sconti e abbuoni e premi. Secondo l'OIC12, alla voce B7 (costi per servizi) sono stati imputati i costi per servizi bancari non aventi natura finanziaria. Inoltre tale voce accoglie l'accantonamento indennità agenti (Firr e Indennità Suppletiva Clientela) e quello per la cessazione del rapporto di collaborazione coordinata e continuativa. Rientrano nei costi per servizi:

- costi per *Façon* (cucito, stiro, ricamo, stampa, fasi accessorie), per € 5.089.993
- costi per Agenti e Rappresentanti, per € 905.115
- costi per pubblicità, sia a livello nazionale che locale per € 152.061
- costi per sfilate e manifestazioni, sia a livello nazionale che locale per € 441.209
- consulenze tecniche, ind. amministrative, commerciali per € 2.689.298

Costi per il personale

La voce comprende l'intera spesa per il personale dipendente ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, costo delle ferie non godute e accantonamenti di legge e contratti collettivi. Gli altri costi connessi alla gestione del personale, sono stati imputati, in base alla loro natura strettamente economica, alle voci B6 e B7.

Godimento di beni di terzi

La voce include costi sostenuti per royalties relativi a disegni dei cartoons per € 424.167, fitti passivi di immobili ed oneri condominiali per € 1.381.225

Ammortamenti svalutazioni

Gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e del suo utilizzo nella fase produttiva, mentre alla (voce B10d) sono state indicate le svalutazioni dei crediti commerciali iscritti nell'attivo circolante.

Oneri diversi di gestione

Tale voce comprende tutti i costi della gestione caratteristica non iscrivibili nelle altre voci dell'aggregato b) del conto economico e i costi delle gestioni accessorie che non abbiano natura di costi straordinari, nonché tutti i costi di natura tributaria, diversi dalle imposte dirette, in dettaglio:

- Imposte e tasse (IMU-TARSU-CCIAA);
- Spese amministrative varie;
- Abbonamenti a giornali e riviste;
- Perdite su crediti non coperte da specifico fondo;
- Erogazioni liberali.

Le erogazioni liberali ad ONLUS, sono risultate pari a € 10.502

Proventi e oneri finanziari

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
(869.029)	(319.140)	(549.889)

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	30.000	62.500	(32.500)
Proventi diversi dai precedenti	21.586	22.757	(1.171)
(Interessi e altri oneri finanziari)	(363.067)	(250.183)	(112.884)
Utili (perdite) su cambi	(557.548)	(154.214)	(403.334)
Totale	(869.029)	(319.140)	(549.889)

Si precisa che la rilevanza delle perdite su cambi, da ritenersi eccezionale, è dovuta prevalentemente alla definizione di crediti commerciali provenienti da passati esercizi.

Composizione dei proventi da partecipazione

Altri proventi finanziari

Descrizione	Controllanti	Controllate	Collegate	Imprese Sottoposte al controllo delle controllanti	Altre	Totale
Interessi su obbligazioni					30.000	30.000
Interessi bancari e postali					4.202	4.202
Altri proventi					17.384	17.384
Totale					51.586	51.586

Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti

Descrizione	Interessi e altri oneri finanziari
Debiti verso banche	339.264
Altri	23.803
Totale	363.067

Descrizione	Altre	Totale
Interessi bancari	64.570	64.570
Interessi fornitori	574	574
Interessi medio credito	38.927	38.927
Sconti o oneri finanziari	235.767	235.767
Interessi su finanziamenti	23.229	23.229
Totale	363.067	363.067

Rettifiche di valore di attività finanziarie

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
(126.673)		(126.673)

Rivalutazioni

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Di strumenti finanziari derivati	23.952		23.952
Totale	23.952		23.952

Svalutazioni

Descrizione	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Di partecipazioni	150.000		150.000
Di strumenti finanziari derivati	625		625
Totale	150.625		150.625

Le svalutazioni di partecipazione fanno riferimento all'accantonamento al fondo copertura perdite di cui detto.

Importo e natura dei singoli elementi di ricavo/costo di entità o incidenza eccezionali

Ricavi di entità o incidenza eccezionale

Si evidenzia che è stato contabilizzato per il 2017 € 932.186, quale contributo in conto esercizio per il Credito di Imposta per Ricerca e Sviluppo introdotto dall'art. 3 del Decreto legge 23.12.2013 nr. 145, come sostituto dell'art. I, comma 35, L. n. 190/2014-legge di stabilità 2015. L'agevolazione spetta in relazione alle spese sostenute per la ricerca e sviluppo di nuovi prodotti.

Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
1.189.220	780.432	408.788

Imposte	Saldo al 31/12/2017	Saldo al 31/12/2016	Variazioni
Imposte correnti:	1.131.084	819.033	312.051
IRES	876.357	629.281	247.076
IRAP	254.727	189.752	64.975
Imposte relative a esercizi precedenti			
Imposte differite (anticipate)	58.136	(38.601)	96.737
IRES	61.262	(34.584)	95.846
IRAP	(3.126)	(4.016)	890
Proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale			
	1.189.220	780.432	408.788

Sono state iscritte le imposte di competenza dell'esercizio.

Imposte sul reddito

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza; rappresentano pertanto:

- gli accantonamenti per imposte liquidate o da liquidare per l'esercizio, determinate secondo le aliquote e le norme vigenti;
- l'ammontare delle imposte differite o pagate anticipatamente in relazione a differenze temporanee sorte o annullate nell'esercizio;
- le rettifiche ai saldi delle imposte differite per tenere conto delle variazioni delle aliquote.

Il debito per imposte è rilevato alla voce Debiti tributari al netto degli acconti versati, delle ritenute subite e, in genere, dei crediti di imposta. L'Ires differita e anticipata è calcolata sulle differenze temporanee tra i valori delle attività e delle passività determinati secondo criteri civilistici e i corrispondenti valori fiscali esclusivamente con riferimento alla società. L'Irap corrente, differita e anticipata è determinata esclusivamente con riferimento alla società.

Riconciliazione tra risultato di esercizio e imponibile fiscale

IRES	
Risultato Ante imposte	4.096.826
Variazioni in aumento	
Imposte indeducibili	65.439
Erogazioni liberali	10.502
Spese per mezzi in ded.	173.457
Sopravvenienze passive	25.853
Svalutazione crediti	312.209
Perdite su cambi	107.589
Ammortamenti non ded.	120.693
Altre variazioni	417.966
Plusvalenza cessione ramo az. 2015	54.110
Totale Variazione in Aumento	1.287.818
Variazioni in diminuzione	
Sopravvenienze	48.716
Differenze su cambi	19.003
Maggior valore ammortamento	64.703
Irap deducibile	69.448
Imposte anticipate	-66.561
20% Imu	10.770
Imposte differite	8.425
Altre variazioni	1.564.816
Totale Variazione in Diminuzione	1.719.320
Reddito imponibile Ires	3.651.485
Ires 2017 (24%)	876.357

IRAP	
Totale Componenti Positivi	45.318.378
Totale Componenti Negativi	-32.786.242
Variazioni	
Ammortamenti	119.563
Costo del personale	-3.193.242
Compensi terzi	408.968
Imu	53.851
Recupero resi	41.000
Sopravv. Attive	-48.783
Altre	-3.509.107
Totale Variazioni	-6.127.750
Valore della Produzione Netta	6.404.386
Irap dovuta	254.727

Ai sensi dell'articolo 2427, primo comma n. 14, C.c. si evidenziano le informazioni richieste sulla fiscalità differita e anticipata:

Fiscalità differita / anticipata

Le imposte differite sono state calcolate secondo il criterio dell'allocatione globale, tenendo conto dell'ammontare cumulativo di tutte le differenze temporanee, sulla base delle aliquote medie attese in vigore nel momento in cui tali differenze temporanee si riverseranno.
Le imposte anticipate sono state rilevate in quanto esiste la ragionevole certezza dell'esistenza, negli esercizi in cui si riverseranno le differenze temporanee deducibili, a fronte delle quali sono state iscritte le imposte anticipate, di un reddito imponibile non inferiore all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare.

Le principali differenze temporanee che hanno comportato la rilevazione di imposte differite e anticipate sono indicate nella tabella seguente unitamente ai relativi effetti.

Rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti

Descrizione	Esercizio 31/12/2017				Esercizio 31/12/2016		
	Ammon-tare delle differenze temporanee IRES	Effetto fiscale IRES	Ammon-tare delle differenze temporanee IRAP	Effetto fiscale IRAP	Ammon-tare delle differenze temporanee	Effetto fiscale IRES	Effetto fiscale IRAP
Imposte anticipate:							
Ammortamento Marchi	(1.754)	(421)	(1.436)	(56)	(2.759)	(392)	(56)
Ammortamento avviamento	53.057	11.181	53.057	1.985	111.046	13.515	1.917
Accantonamenti Rischì 2017	196.000	47.040	196.000	7.644			
Svalutazione Crediti 2015					(161.221)	(38.693)	
Consulenze 2015	(10.660)	(2.558)	(10.660)	(416)	(10.660)	(2.932)	(416)
Accantonamento Rischì 2015					(105.000)	(28.875)	(4.095)
Accantonamento Rischì 2016	(155.000)	(37.200)	(155.000)	(6.045)	155.000	37.200	(6.045)
Svalutazione Crediti 2016	(785.737)	(188.576)			140.841	33.802	
Accantonamento Isc	7.103	1.707	7.103	277	15.919	3.821	621
Perdite su Cambi	107.589	25.821			22.379	5.371	
Liquidazione ISC	(6.712)	(1.611)	(6.712)	(262)			
Svalutazione Crediti 2017	312.209	74.930					
Totale	(283.905)	(69.687)	82.352	3.127	165.545	22.817	4.016
Imposte differite:							
Rivalutazione Fabbricati					73.795	(23.172)	
Cessione Ramo Azienda	(54.110)	(12.987)			(54.111)	(14.880)	
Utili su cambi	19.003	4.561			109.517	26.285	
Totale	(35.107)	(8.426)			129.201	(11.767)	
Imposte differite (anticipate) nette		61.261		(3.127)		(34.584)	(3.127)
Perdite recuperabili							
Aliquota fiscale	24				24		
(Differenze temporanee escluse dalla determinazione delle imposte (anticipate) e differite							
	31/12/2017	31/12/2017					
Derivati 2017 Anticipate	38.292	9.190					
Derivati 2016	(189.403)	(45.457)					
Derivati 2017 Differite	2.553	613					
Totale	(148.558)	(35.654)					
Descrizione	IRES			IRAP			
A) Differenze temporanee							
Totale differenze temporanee deducibili	(283.905)			82.352			
Totale differenze temporanee imponibili	(35.107)						
Differenze temporanee nette	248.798			(82.352)			
B) Effetti fiscali							
Fondo imposte differite (anticipate) a inizio esercizio							
Imposte differite (anticipate) dell'esercizio	61.261						
Fondo imposte differite (anticipate) a fine esercizio	61.261			(3.127)			

Dettaglio delle differenze temporanee deducibili

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES	Aliquota IRAP	Effetto fiscale IRAP
Ammortamento Marchi	(2.759)	1.005	(1.754)	24	(421)	3,90	(56)
Ammortamento Avviamento	111.046	(57.989)	53.057	21,07	11.181	3,74	1.985
Accantonamenti Rischì 2017		196.000	196.000	24	47.040	3,90	7.644
Svalutazione Crediti 2015	(161.221)	161.221					
Consulenze 2015	(10.660)		(10.660)	24	(2.558)	3,90	(416)
Accantonamento Rischì 2015	(105.000)	105.000					
Accantonamento Rischì 2016	155.000	(310.000)	(155.000)	24	(37.200)	3,90	(6.045)
Svalutazione Crediti 2016	140.841	(926.578)	(785.737)	24	(188.576)		
Accantonamento Isc	15.919	(8.816)	7.103	24,03	1.707	3,90	277
Perdite su Cambi	22.379	85.210	107.589	24	25.821		
Liquidazione ISC		(6.712)	(6.712)	24	(1.611)	3,90	(262)
Svalutazione Crediti 2017		312.209	312.209	24	74.930		

Dettaglio delle differenze temporanee imponibili

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES	Aliquota IRAP	Effetto fiscale IRAP
Rivalutazione Fabbricati	73.795	(73.795)					
Cessione Ramo Azienda	(54.111)	1	(54.110)	24	(12.987)		
Utili su cambi	109.517	(90.514)	19.003	24	4.561		

Dettaglio delle differenze temporanee escluse

Descrizione	Importo al termine dell'esercizio precedente	Variazione verificatasi nell'esercizio	Importo al termine dell'esercizio	Aliquota IRES	Effetto fiscale IRES	Aliquota IRAP	Effetto fiscale IRAP
Derivati 2017 Anticipate		38.292	38.292	24	9.190		
Derivati 2016		(189.403)	(189.403)	24	(45.457)		
Derivati 2017 Differite		2.553	2.553	24,01	613		

Altre informazioni

Dati sull'occupazione

L'organico medio aziendale, ripartito per categoria, ha subito, rispetto al precedente esercizio, le seguenti variazioni.

Organico	31/12/2017	31/12/2016	Variazioni
Dirigenti			
Quadri	6	2	4
Impiegati	142	124	18
Operai	38	39	-1
Altri			
Totale	186	165	21

Per la parte di organico dedicata al *retail* (addetti alla vendita e *store manager*), il contratto nazionale applicabile è quello al commercio rinnovato il 1° aprile 2015. Per la restante parte di collaboratori, il contratto di lavoro applicato è quello del settore dell'industria tessile abbigliamento rinnovato formalmente dai sindacati Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil, insieme a SMI (Sistema Moda Italia), associazione degli imprenditori tessili aderenti a Confindustria, il 4 febbraio 2014 con decorrenza 1° aprile 2013-31 marzo 2016 ad oggi in fase di ulteriore rinnovo.

Descrizione	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Altri dipendenti	Totale Dipendenti
Numero medio		3	142	33		178

Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto

Ai sensi di legge si evidenziano i compensi complessivi spettanti agli amministratori e all'organo di controllo.

Organico	Amministratori	Sindaci
Compensi	439.400	65.800
Impegni assunti per loro conto per effetto di garanzie prestate		

Compensi al revisore legale o società di revisione

Ai sensi di legge si evidenziano i corrispettivi di competenza dell'esercizio per i servizi resi dal revisore legale / o dalla società di revisione legale e da entità appartenenti alla sua rete:

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	20.000
Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione	20.000

Categorie di azione emesse dalla società

Il capitale sociale è così composto.

Azioni/Quote	Numero	Valore nominale in Euro
Azioni Ordinarie	400.000	5
Totale	400.000	

Descrizione	Azioni sottoscritte nell'esercizio, numero	Azioni sottoscritte nell'esercizio, valore nominale	Consistenza iniziale, numero	Consistenza finale, numero	Consistenza iniziale, valore nominale	Consistenza finale, valore nominale
Azioni			400.000	400.000	2.064.000	2.064.000
Totale			400.000	400.000	2.064.000	2.064.000

Alla data di chiusura del bilancio i titoli in circolazione sono unicamente costituiti da 400.000 azioni ordinarie.

Dettagli sugli altri strumenti finanziari emessi dalla società

La società non ha emesso strumenti finanziari.

Informazioni relative al fair value degli strumenti finanziari derivati

Nel ribadire che gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati solamente con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta si rimanda alla prima parte della presente nota per ciò che attiene le modalità di contabilizzazione seguite.

Di seguito sono indicati il fair value e le informazioni sull'entità e sulla natura di ciascuna categoria di strumenti finanziari derivati posti in essere dalla società, suddivisi per classe tenendo in considerazione aspetti quali le caratteristiche degli strumenti stessi e le finalità del loro utilizzo.

Le operazioni di copertura in essere al 31 dicembre 2017 con controparti finanziarie sono costituite da:

1) Flexible forward in acquisto su USD	
N. identificativo contratto	311017-0054
Data operazione	31/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	03/05/2018
Cambio	1,1638 €/USD
Nozionale di riferimento (in divisa)	1.500.000 USD
Importo cliente	1.288.881,25 €
Sottostante	Cambio €/€

Il contratto è esercitabile dal 03/01/2018 al 30/04/2018 con esercizio minimo 50.000 USD.

2) Flexible forward in vendita su RUB

N. identificativo contratto	231017-0025
Data operazione	23/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	27/04/18
Cambio	70,69 €/RUB
Importo banca	990.239,07 €
Nozionale di riferimento (in divisa)	70.000.000 RUB
Sottostante	Cambio €/RUB

3) Interest Rate Cap

N. identificativo contratto	271017-0191
Data operazione	31/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	31/10/2021
Nozionale di riferimento	2.000.000 €
Premio	15.000 €
Tasso Parametro Banca	Euribor 3 mesi
Tasso Parametro Cliente	Euribor 3 mesi
Tasso Cap	0%

Alla data del 31/12/17 il mark to market delle due operazioni era pari a:

- 38.292,27€ per il flexible su USD
- +2.552,64 su rubli
- + 5.114,46 sul Interest Rate Cap

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

Non vi sono impegni, garanzie o passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale.

Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare

Alla data di chiusura del bilancio non sussistono patrimoni né finanziamenti destinati ad uno specifico affare.

Informazioni sulle operazioni con parti correlate

Per quanto concerne le operazioni effettuate con parti correlate si precisa che le stesse non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività. Dette operazioni, comprese quelle con le società del gruppo, sono regolate a condizioni di mercato.

Società	Debiti vari	Partecipazioni	Crediti vari	Crediti comm.li	Debiti comm.li	Vendite	Acquisti
Jafin SpA	0	0	1.400.000	14.830	0	12.630	0
PJ Srl	0	0	200.000	6.100	6.631	0	690.192
Monnalisa&Co. Srl	0	0	0	7.320	0	3.000	0
Monnalisa China Ltd	260.000	3.300.000	0	2.070.385	0	1.361.199	0
ML Retail USA Inc.	0	591.156	1.618.073	178.937	0	291.389	0
Monnalisa Rus LLC	0	136	0	0	0	2.957.184	0
Monnalisa Brasil LTDA	3.160	498.160	400.000	16.823	0	17.263	0
Monnalisa Korea Ltd	0	81.000	100.000	137.017	0	137.017	0
Monnalisa HK Ltd	0	50.000	0	695.441	0	609.595	0
Totale	263.160	4.520.452	3.718.073	3.126.853	6.631	5.389.277	690.192

Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Non vi sono da segnalare accordi non risultanti dallo stato patrimoniale significativi ai sensi del n. 22-ter dell'art. 2427 C.C.

Prospetto riepilogativo del bilancio della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31.12.2017 la società non è stata soggetta a direzione e coordinamento da parte di alcun ente.

Si segnala per altro che, nella prima parte del corrente esercizio, a seguito di una complessa operazione di ristrutturazione, la totalità delle azioni della società è stata attribuita alla JAFIN Due S.p.A., costituitasi a seguito di scissione nel corso del 2018.

Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Si propone all'assemblea di così destinare il risultato d'esercizio:

Risultato d'esercizio al 31/12/2017	2.907.606
5% a riserva legale	
a incremento degli utili riportati a nuovo	2.907.606
a dividendo	

Il presente bilancio, composto da Stato patrimoniale, Conto economico, Nota integrativa e Rendiconto finanziario, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

Presidente del Consiglio di amministrazione
Piero Iacomoni

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI
SULL'ATTIVITÀ DI VIGILANZA
ai sensi dell'art. 2429, comma 2, C.C.

*All'Assemblea degli Azionisti
della Società Monnalisa S.p.A.*

Premessa

Si premette che il Collegio Sindacale e gli azionisti hanno rinunciato ai termini di cui all'art. 2429 C.C. comma primo e terzo.

Si premette, altresì, che la Vostra società ha attribuito al Collegio Sindacale soltanto l'attività di vigilanza, mentre la revisione legale dei conti è stata attribuita alla società di revisione Ernst & Young S.p.A;

ciò premesso, diamo conto del nostro operato per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017.

Relazione

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, nel rispetto delle quali abbiamo effettuato l'autovalutazione, con esito positivo, per ogni componente il Collegio Sindacale.

1) Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 2403 e ss. C.C.

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Abbiamo partecipato alle assemblee dei soci e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, in relazione alle quali, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della legge e dello statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Abbiamo acquisito dagli amministratori, durante le riunioni svolte, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate e, in base alle informazioni acquisite, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo incontrato l'organismo di vigilanza nominato in data 20.12.2017.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento dell'assetto organizzativo della società, anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire. del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo verificato l'osservanza delle norme di legge inerenti alla predisposizione della relazione sulla gestione e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai soci ex art. 2408 C.C.

Nel corso dell'esercizio non sono stati rilasciati dal Collegio Sindacale pareri previsti dalla legge.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

2) Osservazioni in ordine al Bilancio d'esercizio

Per quanto a nostra conoscenza, gli amministratori, nella redazione del Bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 4, C.C.

Bilancio Consolidato

Il Collegio sindacale prende atto che la società ha provveduto alla redazione del bilancio consolidato, e ha sottoposto anch'esso alla revisione legale da parte della società di Revisione Ernst & Young S.p.A. Il Collegio Sindacale ha svolto sul bilancio consolidato e sulla relazione consolidata sulla gestione le medesime attività di vigilanza svolte per il bilancio di esercizio, in particolare ha vigilato, per gli aspetti di propria competenza, sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile, sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

3) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerato anche le risultanze dell'attività svolta dalla società di revisione Ernst & Young S.p.A. sulla revisione legale dei conti contenute nella relazione ex art. 14 D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, relazione che non evidenzia rilievi per deviazioni significative, ovvero giudizi negativi o impossibilità di esprimere un giudizio o richiami di informativa e pertanto il giudizio rilasciato è positivo, il collegio propone alla assemblea di approvare il bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, così come redatto dagli amministratori.

Il collegio concorda con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio fatta dagli amministratori in nota integrativa

Arezzo, 16 aprile 2018

I Sindaci:

Badiali Micaela

Nardi Gabriele

Sgrevi Susanna

Monnalisa S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2017

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Relazione della società di revisione indipendente
ai sensi dell' art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Agli azionisti della
Monnalisa S.p.A.

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Monnalisa S.p.A. (la Società), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data, in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio della presente relazione*. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il presente documento è stato redatto in conformità con le norme italiane che disciplinano la revisione contabile del bilancio d'esercizio. Il presente documento non deve essere considerato un'opinione o una garanzia sulla correttezza o sull'accuratezza delle informazioni contenute nel bilancio d'esercizio della Società. Il presente documento è riservato agli azionisti della Società e non deve essere distribuito pubblicamente.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che tuttavia non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Gli amministratori della Monnalisa S.p.A. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Monnalisa S.p.A. al 31 dicembre 2017, inclusa la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (ISA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Monnalisa S.p.A. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Monnalisa S.p.A. al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c.2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisiti nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Firenze, 16 aprile 2018

EY S.p.A.


Lorenzo Signorini
(Socio)



MONNALISA
Living
by
SAVIO FIRMINO



ASSICURARE UN'ALTA QUALITÀ



*La bontà e qualità della
relazione tra Monnalisa e i suoi
stakeholder sono direttamente
correlate alla fiducia, che si costruisce
solo nel tempo, con volontà e
impegno, ascolto reciproco delle
aspettative legittime e cura delle
iniziative volte alla creazione di un
contesto collaborativo.*

Chine





Assicurare un'alta qualità nel lavoro

L'ambiente di lavoro che Monnalisa intende realizzare è caratterizzato da un contesto dinamico e stimolante, in cui ci sia sempre voglia di imparare e mettersi in gioco, che garantisca il rispetto della conciliazione tra vita e lavoro, promuovendo iniziative di tutela della salute e sicurezza, adoperandosi fattivamente per prevenire e sanare eventuali dinamiche conflittuali che possano nuocere alla creazione di un buon clima di lavoro. Queste iniziative pongono le premesse per migliorare ed accrescere la soddisfazione e la motivazione delle persone.

L'APPARTENENZA ALL'AZIENDA

Ai fini delle analisi relative alle persone, contenute in questo capitolo e nei capitoli 6 e 8, si fa riferimento ai soli dipendenti con contratto di diritto italiano, restano quindi esclusi i dipendenti degli uffici di rappresentanza e delle branch (inclusi invece nel conteggio dipendenti in nota integrativa). Sono peraltro esclusi anche i collaboratori delle società controllate per i quali è stato inserito uno specifico box di approfondimento nel capitolo 8.

Il turnover netto è positivo, con 40 assunzioni contro 30 cessazioni (+10).

Tab. 4.1 Turnover Monnalisa

	31/12/2016	Assunzioni	Cessazioni	Passaggio categoria	31/12/2017
Dirigenti	0	0	0	0	0
Impiegati	126	26	17	1	135
Operai	39	14	13	0	40
Totale	165	40	30	1	175

Ai fini del calcolo del turnover aziendale, è stato considerato il saldo per categoria (dirigenti, impiegati ed operai) alla data del 31.12.16, ad esso sono state sommate tutte le assunzioni attivate nel corso del 2017, e detratte tutte le cessazioni avvenute nell'anno; il risultato della somma algebrica che ne deriva rappresenta la situazione del personale al 31.12.17.

Il numero delle persone assunte non coincide con il numero di assunzioni attivate dal momento che molti degli operai stagionali hanno avuto più di un contratto nel corso dell'anno, uno per ciascuna delle stagioni di spedizione. Le 40 assunzioni hanno riguardato 32 persone, per le quali l'attivazione del contratto è stata motivata da:

- potenziamento uffici (10 persone),
- sostituzione maternità (1 persona),
- copertura della stagione in magazzino (6 persone),
- apertura o potenziamento risorse punti vendita diretti (15 persone).

Tab. 4.2 Turnover in entrata ed uscita anni 2015-'17

	2015	2016	2017
Turnover in entrata (numero assunzioni sul totale dipendenti)	76%*	24%	23%
Turnover in uscita (numero dimissioni sul totale dipendenti)	22%	16%	17%

* il dato 2015 è falsato dalle operazioni straordinarie avvenute nel corso di quell'anno per fusioni e acquisizioni di ramo di azienda all'interno del gruppo. Pertanto se si enucleano le assunzioni derivanti da queste operazioni il turnover in entrata dell'anno 2015 risulterebbe pari al 27%.

Delle 30 cessazioni avvenute nel corso dell'anno, 2 derivano da mancato superamento del periodo di prova, 12 da scadenza del contratto stagionale, 13 da scadenza del contratto a termine, 2 per dimissioni del dipendente, 1 per giustificato motivo oggettivo. Le cessazioni hanno interessato 15 donne e 8 uomini: 6 persone fino ai 30 anni, 8 tra 31 e 40 anni, 8 tra 41 e 50, e 2 sopra 51 anni.

Tab. 4.3 Anzianità aziendale

Anzianità in anni	DIRIGENTI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE
0-5	0	57	14	71
6-10	0	34	13	47
11-15	0	19	5	24
16-25	0	16	5	21
Oltre 25	0	11	1	12
Totale	0	137	38	175

Il 40% dei dipendenti lavora in Monnalisa da meno di cinque anni, il dato risente, da un lato, dell'alta incidenza di stagionali in forza alla fine dell'anno e, dall'altro, dell'apertura di nuovi punti vendita avvenuta nel corso dell'esercizio. L'anzianità media aziendale in Monnalisa è aumentata rispetto allo scorso esercizio. Come già segnalato nelle precedenti edizioni, in tutte le operazioni straordinarie, di acquisizione di rami di azienda o di internalizzazione di funzioni prima delegate ad altre aziende del gruppo, è stata garantita a tutti i dipendenti l'anzianità aziendale maturata.

Tab. 4.4 Anzianità media aziendale

	2015	2016	2017
Anzianità media aziendale in anni	8	8	9

Categorie protette

A fine 2017 lavorano in azienda undici persone tutelate dalla legge 68/1999: le persone con disabilità sono dieci. Gli obblighi derivanti dalle norme sono rispettati.

ORARIO DI LAVORO E FLESSIBILITÀ LAVORATIVA

Monnalisa ha in essere due contratti: quello al commercio e quello industria tessile abbigliamento. L'orario di lavoro per gli addetti al commercio articola le 40 ore settimanali secondo una turnazione oraria tale da garantire la copertura dell'orario di apertura del punto vendita, senza possibilità di elasticità, pena la mancata garanzia di servizio al consumatore finale. L'orario standard invece relativo alla parte di dipendenti con contratto industria tessile abbigliamento, distribuisce le 40 ore settimanali su cinque giorni lavorativi di otto ore ciascuno nelle fasce 8,30-12,45 e 13,45-17,30. La *policy* interna sull'orario di lavoro prevede flessibilità ed elasticità, consentendo la compensazione all'interno della settimana lavorativa delle proprie assenze con le proprie extra-presenze. La *policy* sull'orario di lavoro è confluita nell'accordo di secondo livello sul *welfare*, riconoscendo maggiore continuità e valore alle iniziative di conciliazione tra tempi di vita e lavoro. Il processo produttivo aziendale è articolato su due stagioni; nell'arco dell'anno si susseguono e sovrappongono quindi attività di realizzazione campionario, vendita, produzione e spedizione. I picchi lavorativi, di natura fisiologica, si registrano soprattutto in gennaio, febbraio, dicembre e nei mesi estivi, caratterizzati dalle attività di vendita della collezione a venire e da quelle di spedizione della collezione già venduta ai clienti. Il volume di straordinari diminuisce rispetto agli anni precedenti sia in valore assoluto che rispetto al numero di dipendenti. Circa il 13% delle ore di straordinario equivale ad ore di lavoro supplementare, vale a dire ore in più prestate dai lavoratori *part time* fino a concorrenza massima dell'orario di lavoro settimanale standard *full time*. Diminuiscono del 22% le ore di straordinario, se considerate poi al netto del lavoro supplementare, il valore è in diminuzione del 24% rispetto allo scorso anno. Ai fini di una migliore interpretazione del ricorso al lavoro straordinario, è utile articolare il montante ore per reparto, in modo da individuarne le cause. Il 24% delle ore complessive annue di straordinario è relativo all'area dei negozi diretti, il 19% al reparto produzione e il 12% al reparto magazzino, per far fronte agli arrivi di merce ed alle conseguenti spedizioni sempre più concentrate e con volumi elevati di prodotti da gestire, il 27% nell'area vendite, marketing e retail per impegni fieristici e trasferte commerciali, perlopiù estere, il residuo è variamente distribuito nelle funzioni di staff. Il valore medio mensile per dipendente, calcolato sempre rispetto al numero medio di dipendenti nel corso dell'anno, è in diminuzione rispetto agli anni precedenti. Come di consueto, l'andamento mensile degli straordinari presenta livelli più alti nei primi/ultimi mesi dell'anno e nei mesi estivi, in corrispondenza dell'arrivo delle merci in magazzino e della preparazione del campionario.

Tab. 4.7 Ore di lavoro 2015-2017

	2015			2016			2017		
	Ore totali	Ore pro capite*	GG pro capite*	Ore totali	Ore pro capite*	GG pro capite*	Ore totali	Ore pro capite*	GG pro capite*
Malattia	7.277,77	54,72	6,84	6.320,03	41,58	5,20	6.124,33	38,28	4,78
Maternità	12.159,00	n.s.	n.s.	11.877,50	n.s.	n.s.	8.868,00	n.s.	n.s.
Allattamento	1.230,00	n.s.	n.s.	1.195,00	n.s.	n.s.	1.171,00	n.s.	n.s.
Infortunio	76,17	n.s.	n.s.	403,50	n.s.	n.s.	280,00	n.s.	n.s.
Permessi retribuiti	9.004,53	67,70	n.s.	7.210,72	47,44	n.s.	6.989,63	43,69	n.s.
Ferie	21.016,07	158,02	19,75	22.794,47	149,96	18,75	25.392,47	158,70	19,84
Totale assenze	50.763,54	381,68	47,71	49.801,22	327,64	40,95	48.825,43	305,16	38,14
Lavoro ordinario	235.279,39	1.769,02	221,13	259.478,82	1.707,10	213,39	274.768,87	1.717,31	214,66
Lavoro straordinario e supplementare	11.793,38	88,67	11,08	11.605,95	76,35	9,54	9.016,30	56,35	7,04
Totale presenze	247.072,77	1.857,69	232,21	271.084,77	1.783,45	222,93	283.785,17	1.773,66	221,71

* Il dato pro capite è ottenuto mediante rapporto rispetto alla media annuale del numero di dipendenti.

L'utilizzo di giorni di ferie è pari al 99% di quanto previsto contrattualmente in termini di fruizione dei periodi di riposo (ipotizzando 20 giorni di ferie all'anno per tutti i dipendenti medi annui a prescindere dall'orario di lavoro svolto). Rientrano nelle assenze retribuite le assenze per permessi ex L. 104¹, ai quali hanno diritto 12 dipendenti per un totale di 1.568 ore di permesso usufruite nel corso del 2017, pari al 45% del monte ore spettante per legge. Nel triennio, solo una dipendente si è dimessa dopo la maternità. Le dimissioni sono state convalidate dalla Direzione Territoriale del Lavoro. Al rientro dalla maternità, molte dipendenti hanno avuto un orario personalizzato, una maggiore flessibilità oraria, un periodo di orario di lavoro part time, e talvolta, ove compatibile con la mansione ricoperta, la possibilità di attivare formule di telelavoro, seppur temporanee. Come da accordo integrativo di secondo livello, Monnalisa garantisce a tutti i neo-padri un giorno di assenza retribuita a carico dell'azienda, al di fuori dei giorni di ferie e permesso contrattuali, aggiuntivo rispetto a quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge (quattro giorni di congedo obbligatorio).

¹ I permessi ex L.104/92 sono permessi retribuiti, a carico dell'INPS, destinati a: persone in situazione di disabilità grave che lavorano come dipendenti (spettano 2 ore al giorno o 3 giorni al mese anche frazionabili in ore); genitori, lavoratori dipendenti, di figli in situazione di disabilità grave con età inferiore a tre anni (spetta il prolungamento dell'astensione facoltativa o 2 ore al giorno fino al compimento dei 3 anni di vita del bambino o 3 giorni al mese anche frazionabili in ore); coniuge, parenti o affini, di persone con disabilità grave, entro il 2° grado che lavorano come dipendenti (spettano 3 giorni al mese anche frazionabili in ore).

SALUTE E SICUREZZA

I Contratti Nazionali di lavoro applicati individuano come prioritaria la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, assolvendo la necessità di consolidare e diffondere comportamenti consapevoli e partecipati nel rispetto degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative vigenti. L'obiettivo è di eliminare o ridurre progressivamente i rischi alla fonte, migliorando le condizioni dei luoghi di lavoro, ergonomiche ed organizzative, e i livelli di salute e tutela dell'ambiente.

La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori è garantita dall'ufficio risorse umane, che provvede ad organizzare in modo efficace il servizio di prevenzione e protezione secondo le prescrizioni di legge stabilite dal D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81.

Un'adeguata informazione e formazione in materia di salute e sicurezza, con particolare riferimento al proprio posto di lavoro e alle proprie mansioni, ha coinvolto anche i dipendenti dei punti vendita della rete aziendale, così come gli aggiornamenti periodici dei documenti di valutazione dei rischi delle varie unità locali.

A fine anno, presso la sede, si è svolta la riunione periodica di prevenzione e protezione dei rischi, ai sensi dell'Art. 35 del D.Lgs. 81/08, cui hanno partecipato: il delegato del datore di lavoro, il responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP), l'addetto al servizio di prevenzione e protezione (ASPP), il medico competente, i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS), il preposto al magazzino ed il referente ambientale.

In relazione alla sorveglianza sanitaria, si è stabilito un unico referente per la sorveglianza del personale dei punti vendita presenti sul territorio nazionale, confermando l'incarico di medico coordinatore al medico competente di Arezzo.

Nell'anno 2017 sono stati eseguiti interventi di formazione lavoratori art. 37 per i nuovi assunti, corsi di aggiornamento per RLS, corsi di aggiornamento primo soccorso e antincendio.

Monnalisa ha continuato a monitorare l'utilizzo dei DPI da parte dei lavoratori attraverso i preposti, e ove necessario esegue specifiche opere di sensibilizzazione. Sono state incrementate tutte le squadre di gestione delle emergenze, sia per gli addetti antincendio che primo soccorso, in tutte le varie unità locali.

Nei diversi siti produttivi e commerciali è stato identificato ed opera un formale comitato per la salute e la sicurezza, costituito da personale direttivo e rappresentanze dei lavoratori con il compito di verificare, monitorare e consigliare sui programmi per la sicurezza sul lavoro. La percentuale di forza lavoro rappresentata in questo comitato è pari al 100%.

Infortuni

Nel corso dell'anno si è registrato 1 infortunio in itinere, per un totale complessivo di 51 giorni di prognosi. Nelle altre sedi non si sono verificati infortuni né richieste di malattia professionale.

È stata attivata la procedura di Incident report, relativa a segnalazioni di "quasi" incidenti sul lavoro. Nel corso del 2017 si sono avute sei segnalazioni, tutte chiuse. L'attivazione della procedura è stata preceduta da una formazione/informazione ai dipendenti della sede operativa di Badia al Pino, Arezzo e del magazzino esterno.

Tab. 4.8 Infortuni anni 2015-2017

	Nr infortuni totali	di cui in itinere
2015	3 (di cui 2 donne e un uomo)	0
2016	5 (tutte donne)	0
2017	1 (1 donna)	1

PRATICHE DISCIPLINARI E CONTENZIOSO

Monnalisa, se e quando necessario, applica le pratiche disciplinari previste dal CCNL. Le controversie sono molto rare e vengono gestite, ove fattibile, mediante conciliazione, allo scopo di ridurre il più possibile l'impatto in termini di tempo e denaro derivante da eventuali contenziosi.

ASSICURARE UN'ALTA QUALITÀ NELLA RELAZIONE

La costruzione di relazioni volte ad una sempre maggiore fidelizzazione della clientela si realizza a partire dall'offerta di prodotti di qualità e di servizi che rispondano in maniera affidabile, personalizzata e adeguata alle diverse esigenze, anche attraverso lo sviluppo tecnologico di nuovi canali di comunicazione.

Rispetto al complesso delle relazioni instaurate con i fornitori, Monnalisa riconosce l'importanza del loro ruolo nel processo di generazione del valore, promuovendo un rapporto basato sulla trasparenza e la correttezza e assicurando le condizioni per la realizzazione di prodotti in grado di competere proficuamente sul mercato.

LA FIDELIZZAZIONE E L'AFFIDABILITÀ DEI CLIENTI

Monnalisa articola la distribuzione tra più canali distributivi: *directly operated store*, canale di vendita al dettaglio con negozi di proprietà (diretta come Monnalisa o indiretta per il tramite di società controllate all'estero); *monobrand wholesale*, canale di vendita con negozi monomarca gestiti da clienti indipendenti legati all'azienda da accordi di distribuzione; *multibrand wholesale*, vendite a negozi al dettaglio plurimarca indipendenti inclusi i *department store*; *e-commerce*, sia *monobrand* - diretto e indiretto - sia *multibrand*.

Qualsiasi siano le caratteristiche del canale *retail* con cui collabora, Monnalisa garantisce un forte impegno a sostegno della distribuzione, a dimostrazione del reale partenariato tra cliente e fornitore. Rientrano tra le varie iniziative, il supporto personalizzato in sede di pianificazione del *layout* e nell'allestimento del punto vendita o di parte di esso se si tratta di un *corner*, la preparazione dell'ordine di impianto ed il monitoraggio del *mix* di assortimento, la formazione del personale di vendita in tema di *visual merchandising* anche mediante interventi in loco del *visual* Monnalisa ed il supporto a distanza, la gestione ed organizzazione di eventi *in store*.



Allo scopo di tenere sotto controllo il rischio di mancata solvibilità dei clienti, Monnalisa assicura il proprio credito con primaria società assicurativa. Inoltre, è attivo un servizio per acquisire informazioni commerciali *on line*, in tempo reale, in modo da poter attribuire con maggiore consapevolezza il fido ai propri clienti, monitorandone lo sviluppo nel tempo.

Contribuisce alla bontà del servizio al cliente, la qualità delle consegne, sia in termini di numero di spedizioni che di percentuale di evasione dell'ordine confermato. Rispetto agli anni precedenti, il numero medio di spedizioni per ordine diminuisce, mentre aumenta la percentuale di ordini evasi tra il 98 ed il 100% (tab. 4.10).

Il reso di merce da parte del cliente può costituire un reclamo, nel caso in cui i prodotti non soddisfino i requisiti qualitativi attesi, o più frequentemente può rappresentare una leva commerciale di servizio al cliente, al quale si accorda la restituzione di alcuni prodotti allo scopo di agevolarlo nelle vendite, sostituendo la merce a lenta vendita con altra più idonea alla piazza di appartenenza.

A fronte di un capo reso per motivi commerciali – per cause non imputabili quindi a difetti produttivi e progettuali - ne vengono riassortiti mediamente due (tab. 4.11).



Tab. 4.9 Fidelizzazione

	2015	2016	2017
Delta fatturato anno su anno*	+3,7%	-1,9%	-9%
Turnover netto in termini di capi	-13%	+0,24%	-3,39%
% clienti consolidati sul totale clienti	87%	81%	68,50%
Turnover in uscita (nr clienti persi sul totale)	22,30%	19,50%	35,50%
% clienti in contenzioso a fine anno sul totale	12%	5,6%	1%
CRR - Customer Retention Rate (indice di conservazione della clientela)	81,74%	80,73%	63,95%

* il delta è stato calcolato confrontando i ricavi da tabella di riclassifica conto economico presente nella relazione sulla gestione. Dal momento che sono variati gli schemi di riclassifica rispetto allo scorso anno, sono stati ricalcolati anche gli indici degli anni precedenti ai fini di una corretta comparabilità dei dati.

Tab. 4.10 Affidabilità

	2015	2016	2017
Numero medio di spedizioni per ordine	3,53	3,82	4,48
% ordini evasi con % di evasione tra il 98 ed il 100%	78,29%	71,44%	78%
Riassortimenti/resi commerciali (in capi)	2,07	1,75	1,37
% personale mktg e vendite sul totale del personale	33%	36%	33%

Tab. 4.11 Resi commerciali sul totale resi

	2015	2016	2017
% resi commerciali sul totale resi	86%	87%	88%

Nel complesso, Monnalisa è soggetta annualmente ad almeno cinque *audit* interni effettuati da enti accreditati per le certificazioni ISO9001, SA8000, e per l'attestazione dell'*annual report*, per la sola parte di sostenibilità, alle quali dal 2015 si sono aggiunti gli *audit* ambientali derivanti dalla neo-acquisita certificazione ISO 14001 e nel 2016 la certificazione di bilancio, ora anche per il consolidato. A questi *audit* volontari si associano anche quelli periodici inviati da terzi (fornitori di cartoon ai quali viene riconosciuta una *royalty*). Il controllo regolare sui propri processi consente all'azienda di tenere alto il proprio livello di attenzione e la propria prestazione in tutti gli ambiti. Analogamente Monnalisa realizza direttamente, mediante personale qualificato, o commissiona a terzi accreditati *audit* presso i propri fornitori di materie prime, prodotti finiti e lavorazioni. Questo impegno contribuisce a contenere fortemente il rischio di perdita di reputazione o quantomeno a gestirlo con consapevolezza.

NEW OPENING

Monnalisa, il travel retail “decolla” anche dall’aeroporto di Firenze

Firenze, dicembre 2017. Il brand di childrenswear conferma la sua propensione pionieristica verso i canali innovativi e le loro potenzialità per il recruiting di nuovi consumatori.

Dopo la recente apertura di luglio a Napoli Capodichino - il più grande dell'Italia Meridionale, collegato con tutti i principali aeroporti europei - Monnalisa aumenta le sue potenzialità nel travel retail inaugurando uno store all'aeroporto di Firenze - dedicato al celebre navigatore fiorentino Amerigo Vespucci - situato in linea d'aria a circa 6 km dalla stazione di Santa Maria Novella e dalla Cattedrale di Santa Maria del Fiore. Lo store, collocato in area partenze, è di circa 50 mq e ha il consueto concept romantico-contemporaneo: pavimenti a motivi floreali di grande carattere, lampadario in cristalli e mobili bianchi con linee morbide e sofisticate.

Monnalisa: focus sulla Cina e consolidamento in Middle East e USA

Taglio del nastro in 5 monomarca diretti tra Cina e Miami.

Trimestre di nuove aperture per il brand di childrenswear, che conferma il focus sul secondo mercato del lusso, il Far East, con l'apertura di 4 monomarca in città strategiche per lo shopping: a Hangzhou - una delle antiche capitali della Cina - e Shenyang - importante polo industriale - negli eleganti Micx Mall, a Chengdu nuova città di riferimento per lo shopping col suo prestigioso IFS e il 27 gennaio a Shanghai - considerata la capitale economica - con una new opening presso IFC Mall. Grandi investimenti in Cina, ma senza trascurare i mercati consolidati come il Middle East e gli Usa.

A Dubai taglio del nastro sia nel BHV Marais a City Walk, progettato dall'architetto Kristina Zanic, concepito come un grande magazzino che unisce la cultura orientale a quella europea, sia presso il Level Kids; ad Abu Dhabi nello Yas Mall con uno shop in shop presso il concept store di 200.000 mq Tryano, ispirato al tema del “Giardino dell'immaginazione” pensato per le famiglie; la prossima primavera, al Mall Dubai Festival City, apertura di un corner presso il nuovissimo Department Store Robinsons, appartenente al gruppo Chalhoub. Nel Qatar invece, all'interno dell'omonimo Mall, uno dei più grandi e innovativi al mondo, apertura di uno shop in shop. Infine, new opening della terza boutique a Il Cairo, nel prestigioso Four Season Hotel.

Negli Usa, dopo New York e Los Angeles, taglio del nastro a Bal Harbour, rinomato quartiere di Miami, con l'apertura di un monomarca di 90 mq per la fine di gennaio.

Ultime, ma non per questo meno importanti, l'apertura “domestica” a Kharkov e la doppietta in Russia, a Mosca nel lussuoso Crocus City Mall e a Vladivostok, “dominatrice dell'Oriente”, il più grande porto russo sul Pacifico.



Firenze - Italia



Bal Harbour - Miami



LO SVILUPPO DELLA TECNOLOGIA A SERVIZIO DEI CLIENTI

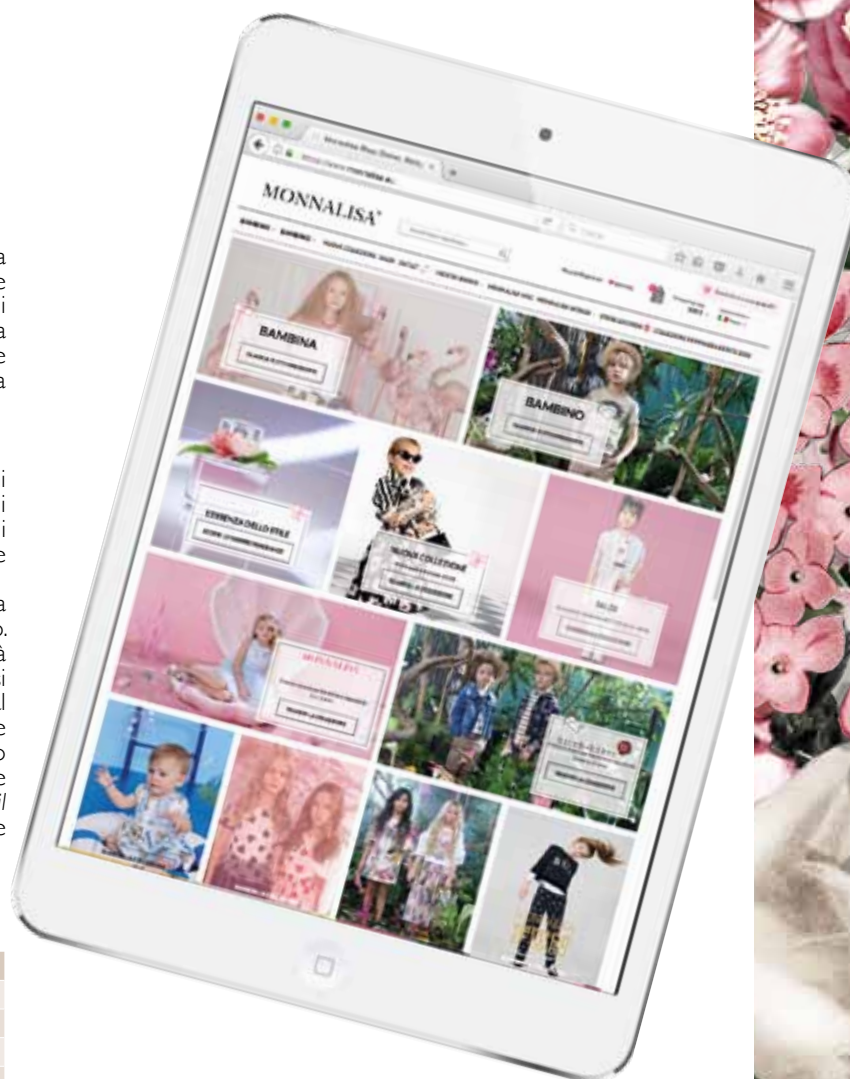
B2B Il servizio B2B è rappresentato da una piattaforma e-commerce dedicata ai clienti dettaglianti nella quale poter visionare i prodotti finiti in magazzino e disponibili per i riassortimenti in modo da poter autonomamente procedere alla selezione ed acquisto degli stessi. Il servizio offerto dalla piattaforma include anche una serie di funzionalità volte a rendere più semplice ed immediata la comunicazione tra azienda e rete vendita e tra azienda e dettaglianti.

B2C La piattaforma e-commerce continua a crescere con i ritmi sostenuti degli ultimi anni. Aumenta del 28% il numero di iscritti rispetto al 2016, ed è in crescita anche il numero di visite (+15%), il tempo medio di permanenza nel sito diminuisce a significare una navigabilità migliore.

In soli otto anni, il numero di iscritti è passato da 300 a oltre 27.000, si tratta del patrimonio intangibile relazionale più importante di questo strumento. Il canale ha visto crescere le proprie performance grazie alla notorietà della boutique on line, al miglioramento dei vari processi aziendali connessi al servizio, all'aumento della gamma e della profondità della proposta, al miglioramento della cura del cliente mediante una politica di comunicazione personalizzata e costante verso i consumatori finali. Con il 2016, si sono aggiunti ulteriori servizi con il magazine multilingua, la possibilità di richiedere materiale per fare il pacchetto regalo, la pagina di total look e le email transazionali (notifica di conferma ordine, pagamento effettuato, spedizione ordine, capi mancanti, etc.). Il 77% delle visite è rappresentato da nuovi visitatori.

Tab. 4.12 Indicatori e-commerce B2C

	2015	2016	2017
Numero di iscritti	16.381	21.431	27.454
Numero di visite	653.934	1.065.572	1.224.126
Numero di pagine visualizzate	9.277.168	11.358.701	10.595.492
Numero di pagine visionate per visita	14,19	10,66	8,66
Tempo medio di permanenza nel sito	7' e 16"	6' e 46"	5' e 09"



Alcuni commenti dei nostri clienti B2C

I just want to thank you for your - Amazing - service i got the dress so fast and the packing is soooo beautiful 😊 it was my first but for sure not my last order from you! Thank you Monnalisa Team ❤️

Pacco appena arrivato. La puntualità e la precisione sono il vostro forte. Felice di avere scelto voi.



Monnalisa utilizza sistemi di pagamento sicuri gestiti da società certificate che utilizzano i migliori protocolli di sicurezza. Mediante i propri controlli viene garantita la bontà formale e sostanziale delle transazioni



Ll capitale relazionale di Monnalisa associato alla rete di vendita, ai propri clienti dettaglianti ed ai consumatori finali è oggetto di investimento anche mediante lo sviluppo della connettività intesa come capacità di intercomunicazione tra sistemi diversi per lo scambio di informazioni.

Nel complesso si relazionano in via telematica con il sistema aziendale circa 35.000 utenti esterni, tra agenti e rappresentanti, dettaglianti e consumatori (mediante B2C). A questi interlocutori andrebbe aggiunta la platea dei social network (Facebook, Pinterest, Instagram e Youtube) che nel complesso registrano una community di 150.841 persone fra fan, iscritti e followers, in costante crescita.

Non si sono mai avuti casi di violazione della privacy nella gestione dei dati di consumatori o clienti.

Sicurezza e garanzia del prodotto

Come ogni capo di abbigliamento, e a maggior ragione in quanto destinato ai bambini, il prodotto Monnalisa è progettato e testato sulla base degli aspetti relativi a salute e sicurezza. Le normative possono differire da paese a paese, pertanto Monnalisa ha scelto di prendere a riferimento quelle del paese - la Cina - che ad oggi presenta la regolamentazione più restrittiva in termini di requisiti di salute e sicurezza per la commercializzazione dei prodotti di abbigliamento per bambini.

Nel corso del 2017 sono stati verificati a campione alcuni materiali sia di provenienza estera che italiana, selezionando tra i più utilizzati, nuovi e potenzialmente a "rischio".

Nel complesso sono stati verificati da ente terzo accreditato materiali per la stagione estiva di cui 109 di tessuti italiani e 91 di prodotti finiti. Per la stagione invernale: 175 materie prime (tutte da fornitori italiani) 76 campioni di commercializzati, di cui 71 esteri.

I test hanno riguardato sia modelli che tipologie di tessuto utilizzate per diversi modelli. Ove necessario, il test è stato ripetuto più volte fino a risoluzione degli eventuali problemi emersi. Tra i test maggiormente eseguiti, le analisi sulla presenza di coloranti azoici, coloranti cancerogeni, coloranti allergizzanti dispersi, formaldeide, metalli pesanti, analisi del livello di PH, resistenza del colore a saliva, traspirazione, luce e sfregamento. Tutti i test hanno dato esito positivo, confermando la salubrità dei prodotti.

I materiali con test non soddisfacenti (nella quasi totalità dei casi per il valore del PH) sono stati trattati e riportati a norma. Da inizio 2016, i test del PH vengono effettuati internamente in modo da prevenire e correggere eventuali anomalie prima dell'effettuazione del test in Cina.

Per esplicito accordo con i fornitori, sia stranieri che italiani, il costo dei test è a carico di Monnalisa solo se con esito positivo; nel caso di non conformità, è responsabilità del fornitore provvedere alla spesa per i test, fino al raggiungimento della conformità. La politica è finalizzata a sensibilizzare il fornitore rispetto alle tematiche di salute e sicurezza del prodotto, incentivando la realizzazione di prodotti conformi. L'ente certificatore accreditato che esegue i test sui prodotti fornisce a Monnalisa anche tutti gli aggiornamenti in merito alla normativa di riferimento. Nel contempo, l'azienda riceve e tiene in considerazione anche le newsletter tematiche provenienti da un laboratorio di analisi chimiche italiano. Non si sono verificati casi di vendita di prodotti non conformi alla normativa di specifici paesi di destinazione.

A partire dalla stagione AI 2015, è stata inviata una comunicazione a tutti i fornitori di tessuto circa la necessità di rispettare i parametri imposti dalla norma GB18401 (Chinese National General Safety Technical Code for Textile Products), fornendo certificazione di ente terzo indipendente accreditato. Da giugno 2016 la normativa è stata aggiornata con la GB31701, ancora più restrittiva, sono infatti stati aggiunti vincoli per la presenza di metalli pesanti nei coloranti ed è stato incluso anche il test per l'infiammabilità

Rientra all'interno delle tematiche di salubrità del prodotto, l'applicazione della normativa Reach², esplicitamente prevista nel codice di condotta Monnalisa per i fornitori, per i quali rappresenta una specifica clausola contrattuale. I fornitori stanno progressivamente uniformandosi a queste previsioni, inviando il relativo consenso e l'impegno ad aderire a quanto previsto dalla normativa. Ad oggi, il 95% dei fornitori ha inviato a Monnalisa il consenso relativo all'impegno Reach.

² Il Reach (Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals) si prefigge l'obiettivo di migliorare la conoscenza dei pericoli e dei rischi derivanti da prodotti chimici in modo da assicurare un elevato livello di protezione della salute umana e dell'ambiente. Inoltre, il regolamento promuove lo sviluppo di metodi alternativi a quelli che richiedono l'utilizzo di animali per la valutazione dei pericoli delle sostanze. Dal 2013, tutti i fornitori Monnalisa hanno l'obbligo di comunicazione immediata in caso di utilizzo nel processo produttivo di sostanze chimiche non autorizzate o con valori di concentrazione superiori ai minimi di sicurezza stabiliti dal regolamento comunitario.

L'etichetta

Tutti i prodotti Monnalisa riportano etichetta composizione e manutenzione di dimensione 10x3,5cm su supporto in resina, contenente - in dieci lingue - le seguenti informazioni: modello, articolo, taglia, taglia cinese corrispondente, simboli di lavaggio, manutenzioni aggiuntive, *Made In*, eventuale marchio *royalty* ed eventuali indicazioni sulla provenienza delle pelli (ove impiegate). L'etichetta è l'*output* di un processo che prevede la richiesta ai fornitori di tutte le informazioni relative ai materiali che compongono i prodotti, l'integrazione delle informazioni sul sistema centrale, l'inserimento dei dati su apposito sw di gestione, aggiornato in tempo reale con le normative internazionali sull'etichettatura dei prodotti.

Tutte le zip e gli accessori in metallo utilizzati da Monnalisa sono *nickel free*

EQUITÀ E CORRETTEZZA VERSO I FORNITORI

**Nelle aziende che lavorano in programmato e producono a cliente, l'ordine al buio è un ordine a fornitori di materie prime non correlato a dati a proiezione sulla campagna vendite ma basato solo su dati storici e di stima sulla conoscenza della collezione. In quanto tale, rappresenta per l'azienda un fattore di rischio e di impegno finanziario anticipato rispetto alla tempistica degli ordini a proiezione o a consuntivo.*

Le condizioni di pagamento stabilite con i fornitori corrispondono alla tipologia di prodotto acquistato. Per i tessuti, la dilazione più lunga sconta l'anticipo e la sicurezza della richiesta di fornitura da parte di Monnalisa, che mediante l'"ordine al buio*" - effettuato a campagna vendita non iniziata - si accolla il rischio di valutazione delle tipologie e quantità di materie prime da acquistare, per poter anticipare i tempi del processo produttivo e quindi delle consegne al cliente. Monnalisa salvo situazioni di contestazione su merci o servizi acquistati, osserva regolarmente le condizioni contrattuali concordate con il fornitore. Questo, unitamente all'approccio alla relazione con il fornitore in termini di partnership, tutela l'azienda dal mancato rispetto degli accordi di fornitura.

Dal 2016 Monnalisa ha siglato un accordo di **reverse factoring** con un importante istituto bancario. Monnalisa segnala alla banca i propri fornitori più stabili, ai quali viene offerta la possibilità di cedere il credito verso Monnalisa, gestendo e anticipando, a condizioni di particolare favore, i crediti vantati nei confronti della committente. A Monnalisa, in qualità di azienda convenzionata, viene richiesta la collaborazione necessaria allo sviluppo del progetto, con l'obiettivo di raggiungere e soddisfare le necessità finanziarie del maggior numero di fornitori. Per i fornitori il beneficio è nell'anticipo dei flussi di cassa in entrata e, per entrambe le parti, il vantaggio è nella crescita della solidità della relazione.

Tab. 4.13 Dilazioni di pagamento contrattuali per tipologia di fornitore (in anagrafico-attivo)

Tipologia di fornitore	30 gg	60 gg	90 gg	120 gg	TOT
Tessuti	116	70	190	248	624
Accessori	45	72	102	62	281
Façon	41	250	6	5	302
Commercializzati	164	237	10	14	425

LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI FORNITORI

Monnalisa, nella propria gestione della catena di fornitura, adotta un sistema di collaborazione attiva con i propri fornitori: uscendo dai propri confini aziendali e concentrando le proprie attività anche a monte, verso i fornitori, e a valle, verso i propri clienti. L'azienda ha così creato un vero e proprio rapporto collaborativo e di fiducia con i soggetti coinvolti. Si è venuto a creare un *network* di aziende che, lavorando vicendevolmente per uno stesso obiettivo, riesce a creare un maggior valore aggiunto rispetto al prodotto offerto, un miglior livello di servizio fornito al cliente, la diminuzione dei tempi di fornitura, e una conseguente diminuzione dei costi complessivi rispetto al mercato in concorrenza. La volontà è di orientarsi verso un *supply chain management*, attraverso quindi il coinvolgimento di tutte le aziende inserite nel ciclo, da monte a valle, proprio perché la collaborazione con esse è strategica per l'acquisizione di uno specifico vantaggio competitivo nel mercato.

La qualità del prodotto e del processo

Al termine di ogni stagione, Monnalisa valuta i propri fornitori sulla base di: qualità del prodotto/servizio fornito, rapporto qualità-prezzo, flessibilità, creatività e versatilità.

La percentuale di fornitori con indice di qualità buono, discreto o ottimo sul totale dei fornitori valutati è piuttosto alta ed in linea con quello dello scorso esercizio, a significare l'importante patrimonio di competenze e conoscenze capitalizzate nella relazione tra Monnalisa e la sua catena di fornitura.

La qualità etica

L'analisi della catena di fornitura dal punto di vista globale consente di evidenziare una localizzazione prettamente italiana dei fornitori (sul totale dei volumi di acquisto 2017, soltanto il 29% deriva da fornitori localizzati all'estero, concentrati perlopiù in Cina, Bulgaria, Polonia, Spagna, Taiwan, Egitto, Turchia, Francia).

La presenza della certificazione SA8000 consente di mitigare eventuali rischi paese di violazione dei diritti umani. La norma SA8000 contiene infatti uno specifico requisito relativo all'estensione del controllo alla catena di fornitura, che consente, di fatto, all'azienda di monitorare (attraverso il questionario di valutazione, l'impegno al rispetto dei requisiti della norma e gli *audit* presso fornitori) tutta la catena di fornitura, inclusi i potenziali nuovi fornitori. Tutti i contratti di fornitura di Monnalisa riportano clausole su pratiche di lavoro, aspetti sociali, ambientali e di sostenibilità. Al 100% dei fornitori è richiesto di adeguarsi ed ottemperare ai requisiti SA8000 ed a quanto previsto dal codice di condotta di Monnalisa.

A ciò si aggiungono anche gli audit effettuati (sia da parte terza che da Monnalisa direttamente), la cui programmazione avviene sulla base di vari fattori, quali la tipologia di lavorazione, la dimensione e localizzazione dell'azienda, l'esito di precedenti verifiche ispettive.

Tab. 4.16 Audit presso fornitori

	2015	2016	2017
Nr. visite a fornitori effettuate	11	10	10
di cui in Italia	9	8	6
di cui all'estero	2	2	4

Tab. 4.14 Valutazione fornitori stagione estiva tessuti, accessori, façon e commercializzati

	Tessuti					Façon e commercializzati					Accessori				
	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O
2015	1	4	14	10	1	2	10	27	18	1	3	10	7	10	23
2016	0	4	10	11	9	2	10	17	30	5	1	6	5	10	21
2017	0	8	14	13	3	4	11	24	24	4	0	1	5	6	21

I= insufficiente; S= sufficiente; D= discreto; B= buono; O= ottimo

Tab. 4.15 Valutazione fornitori stagione invernale tessuti, accessori, façon e commercializzati

	Tessuti					Façon e commercializzati					Accessori				
	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O
2015	1	5	10	11	9	1	9	26	32	3	1	5	6	8	24
2016	0	6	11	14	3	8	8	23	18	6	1	5	9	6	21
2017	1	4	11	14	3	9	11	23	18	5	2	5	9	6	21

I= insufficiente; S= sufficiente; D= discreto; B= buono; O= ottimo

76,7%

% di fornitori con IQ buono/discreto/ottimo sul totale dei fornitori valutati (Media delle due stagioni analizzate)

Audit

Gli *audit* effettuati nel 2017 coprono circa il 19% dell'acquistato a valore di materie e lavorazioni, se invece si considera l'acquistato per le stesse categorie relativo agli ultimi tre anni, la quota di acquisto coperto da *audit* arriva al 34%. Sono stati auditati tre fornitori di commercializzati in Cina, sei fornitori in Italia ed un fornitore in Bulgaria.

Con lo scopo di accrescere la copertura percentuale dei fornitori auditati, è stata introdotta una figura, di stanza a Shanghai, che funge da tramite tra i fornitori locali e Monnalisa, in modo da uniformare gli standard di prodotto e di processo, in termini di adesione ai requisiti di responsabilità sociale previsti da SA8000 e dal codice di condotta per i fornitori. La risorsa ha ottenuto l'attestato di "The SA8000 introduction and basic auditor training course" nel mese di settembre 2017.

In occasione degli *audit* presso fornitori, non sono state rilevate non conformità critiche, sono stati invece individuati e condivisi con le aziende ambiti di miglioramento. A questi audit si aggiungono quelli tenuti dalla Disney su fornitori cinesi presso i quali vengono realizzati prodotti contenenti immagini soggette a *royalty*. Questi audit hanno lo scopo di verificare la *compliance* delle aziende rispetto alle clausole etiche del codice di condotta Disney. E' ancora in via di sviluppo un'area del portale aziendale dedicata ai fornitori, in essa sarà previsto anche un canale per segnalazioni di presunte anomalie/violazioni relative ai diritti umani, pratiche di lavoro, aspetti sociali e ambientali, in modo che possano essere gestite mediante il sistema SA8000, alla stessa stregua dei rilievi interni (vedi capitolo 7 del presente documento).

Codice di condotta

Con lo scopo di rendere sempre più stringente l'impegno sul fronte della sostenibilità in tutta la catena di fornitura, Monnalisa ha elaborato un codice di condotta per i fornitori che rappresenta una vera e propria clausola contrattuale e che raccoglie al proprio interno tutti gli standard ai quali l'azienda intende adempiere. Nello specifico, oltre ai requisiti previsti da SA8000, il codice include clausole relative all'ambiente, alla sicurezza del prodotto ed alla tutela del *know how* aziendale. Nel sottoscrivere il contratto di fornitura, di cui il codice rappresenta una specifica clausola, il fornitore si impegna ad assumere azioni positive per l'attuazione del codice e ad accogliere eventuali visite ispettive da parte del committente volte a verificarne la corretta applicazione.

Il codice di condotta per i fornitori può essere visionato e letto sul sito aziendale all'indirizzo: http://portal.monnalisa.eu/comunicazione_istituzionale/responsabilita_sociale_it-IT/codice_di_condotta_per_i_fornitori.aspx. Con l'introduzione di un sistema di compliance 231, i contratti ed il codice di condotta sono stati integrati con ulteriori requisiti.

Il processo di valutazione dei fornitori

La criticità del fornitore rispetto ai contenuti della Norma SA8000, ISO 9001 e ISO 14001 è stabilita in base al verificarsi di una o più delle seguenti condizioni:

1. dimensione del fornitore ridotta e artigianale
2. localizzazione del fornitore in zone a rischio
3. fornitori di servizi in settori in cui più facilmente vengono disattesi i diritti dei lavoratori.

Non tutti i fornitori di servizi vengono sottoposti a valutazione ma vengono presi in considerazione soltanto quelli che forniscono o erogano servizi che rientrano nel ciclo produttivo principale escludendo volontariamente i fornitori "secondari". Il rapporto di fornitura è regolato da ordini di fornitura e relative conferme d'ordine, contratti o accordi scritti. Tutti i fornitori ricevono un documento di presentazione dell'azienda, illustrante i valori e la *mission* di Monnalisa, la politica della qualità e della responsabilità sociale, la politica ambientale, gli *standard* ISO 9001, SA8000 e ISO 14001 a cui aderisce, nonché il Codice di Condotta, il quale include clausole relative all'ambiente, alla sicurezza del prodotto ed alla tutela del *know how* aziendale. Il documento viene restituito all'azienda controfirmato dal fornitore per accettazione.

Ai fini della valutazione tutti i fornitori ricevono inoltre -ad inizio del rapporto collaborativo- un questionario di autovalutazione, contenente domande relative alle informazioni sul fornitore, Risorse Umane, Salute e Sicurezza, SA 8000, ISO 9001, ISO 14001, trattamento dei dati. Il fornitore è chiamato a restituire il questionario compilato in via digitale e ad impegnarsi a rispettare i requisiti delle norme e ad accettare le eventuali visite ispettive annunciate e non di Monnalisa. Allo scambio di documentazione può seguire l'*audit* ispettivo di Monnalisa per valutare l'effettiva conformità del fornitore alle risposte date al Questionario di Autovalutazione. Le eventuali non conformità rilevate in sede di *audit* vengono registrate a sistema e segnalate per iscritto al fornitore, suggerendo -ove possibile- le azioni da intraprendere e le scadenze temporali.

A seguito di esito negativo della visita effettuata, il fornitore deve prevedere un piano di miglioramento per rimuovere le cause delle non conformità riscontrate. Nel caso in cui, invece, la valutazione sia positiva con riserva, il fornitore in "*stand by*" viene informato dei problemi emersi e si procede ad ulteriori valutazioni e *audit* al fornitore. Il fornitore deve garantire l'adeguamento alle richieste di Monnalisa da parte degli eventuali subfornitori di cui si avvalga.

La qualità ambientale

Ai fini della valutazione dei fornitori in ottica ambientale, il percorso ha avuto inizio nel 2015, quando è stata introdotta la valutazione ambientale oltre a quelle relative alla qualità e alla responsabilità sociale.

Tale attività mira principalmente a valutare le capacità tecniche ed organizzative dei fornitori Monnalisa in ambito ambientale. I questionari auto-valutativi creati sintetizzano i concetti espressi dalla norma UNI EN ISO 14001, in base ai quali, pertanto, il fornitore stesso è valutato. L'applicazione dei requisiti della norma è stata più o meno approfondita, a seconda del livello tecnico, organizzativo e di rilevanza ambientale del fornitore in esame.

Considerato l'alto numero di fornitori, si è stabilito di "auditare" solo i fornitori con un fatturato considerevole e quelli alla prima esperienza Monnalisa. Nel dettaglio, dei questionari auto-valutativi inviati risulta, nel 2017, che la percentuale di risposta per i fornitori di materie prime è pari al 26%. Dalle risposte ricevute si evince che chi produce impatti sull'ambiente rilevanti ha risposto positivamente alla domanda sull'applicazione di procedure di controllo e gestione delle prestazioni ambientali e il possesso di specifiche autorizzazioni. Gli stessi hanno implementato o ha intenzione di introdurre migliorie (soprattutto di tipo tecnologico) per ridurre gli impatti ambientali che saranno verificati negli audit successivi.

Per i fornitori di prodotti finiti, invece, risulta un tasso di risposta pari al 59 % sui totali. Da un'analisi delle risposte date risulta che il 70% dei fornitori ha attive procedure per il controllo e la gestione delle proprie prestazioni ambientali, nonché una figura interna all'azienda avente ruolo di responsabile ambientale.

Un risultato positivo è dato dai *façonisti*, il 96% dei quali ha restituito il questionario auto-valutativo compilato. Dalle risposte ricevute risulta che i fornitori non generano impatti rilevanti; tuttavia, va sottolineato come alcuni di essi, nonostante il riconoscimento del "basso rischio ambientale" della propria attività, abbiano previsto una figura responsabile dell'attuazione di procedure di controllo delle prestazioni ambientali.

Oltre ai fornitori afferenti il prodotto, vi sono quelli di servizi di manutenzione, trasporto, raccolta, smaltimento, etc. Questo gruppo di fornitori viene valutato dal Sistema di Gestione Ambientale con opportuni parametri oggettivi di valutazione approvati dall'organismo di certificazione, attribuendo al fornitore un punteggio in base a criteri ambientali e legislativi. Di questi, il 64% dei fornitori valutati ha ottenuto punteggio buono, il 29% ottimo ed il residuo 7% è risultato mediocre.

Dal risultato ottenuto si evince che la gran parte dei fornitori di servizi è quindi affidabile e permette di mantenere un rapporto collaborativo senza particolari difficoltà mentre, per i rimanenti, che hanno ottenuto un esito mediocre sono stati imposti piani di miglioramento.

Essendo in corso l'estensione del sistema di gestione ambientale anche alla sede operativa di taglio, nell'anno 2018 rientreranno nella valutazione da un punto di vista ambientale anche i fornitori di servizi della stessa.



Chic
MONNALISA







Cosa
è la
creatività
?

ECCELLERE NELL'INNOVAZIONE



La creatività, secondo Monnalisa, è la capacità di immaginare quello che ancora non c'è. E' la tensione verso la bellezza, l'arte, la freschezza. La potenza generativa di Monnalisa è originale eppure coerente, e dà un contributo potente alla identità di brand.

Rappresenta la leva competitiva per eccellenza, da preservare e valorizzare come una delle componenti chiave del patrimonio intangibile dell'Azienda.

La creatività nasce nelle persone che sanno lasciarsi ispirare e che sanno infondere in quello che fanno questa energia.

La creatività è contagiosa: in Monnalisa oltrepassa i confini dell'ufficio creativo e permea tutti gli altri reparti. Si può innovare sempre, in ogni ambito, in ogni attività: basta aver coraggio di incontrare il nuovo e non aver paura di farlo diventare realtà.

La creatività al servizio dell'innovazione

Il prodotto di Monnalisa trae origine dall'innovazione: l'ideazione estetica e la ricerca applicata rappresentano il motore di tutta l'azienda.

Nell'attività di ricerca e sviluppo delle due collezioni, interamente spese a conto economico, sono state inserite le voci di costo relative al personale dedicato, alle consulenze esterne e ad altre risorse interne ed esterne impiegate.

Le attività di ricerca, frutto di un continuo scambio tra ufficio stile e ufficio *marketing*, si sono articolate in:

- Individuazione delle tendenze moda, dei colori, e dei temi da sviluppare in ogni linea
- Ricerca, selezione e creazione ex novo di materiali, tessuti ed applicazioni
- Ideazione degli *sketch* per le stampe, i ricami, le applicazioni ed i tessuti stampati
- Ricerca, selezione e realizzazione di accessori specifici finalizzati al capo ed al suo *packaging*.

Tab. 5.1 Indici di creatività

		2015	2016	2017
Risorse dedicate all'attività creativa	Anzianità media team creatività	8	10	12
	Incidenza del costo di ricerca, sviluppo e realizzazione del campionario sul fatturato	8%	10%	10%
Tasso di successo della collezione	% di modelli che hanno venduto almeno il 50% in più rispetto alla media di venduto a modello	21%	21%	21%
	% di modelli collocati sul mercato sul totale dei modelli presentati	79%	82%	91%

Gli indicatori di creatività riportati misurano, da una parte, i *driver* della ricerca, intesi come investimento aziendale nell'attività creativa, e, dall'altra, i risultati ottenuti dalla stessa.

L'anzianità media del *team* di creatività cresce, grazie anche allo scarso *turnover*.

L'elevata percentuale del numero di articoli collocati sul mercato rispetto al totale degli articoli presentati, associata alla crescita di proposte stilistiche, denota il gradimento da parte della clientela delle scelte creative operate.

Innovazione e cambiamento

Innovare in azienda significa cambiare qualcosa per produrre miglioramenti, per ottimizzare costi, aumentare il fatturato ed accrescere la propria competitività. Si tratta di un processo graduale, avente carattere di continuità, che pervade tutti gli aspetti della vita aziendale, tutti i giorni, in un continuo percorso di ricerca, trasformazione, progettualità.

Si rendicontano pertanto in questa sezione i progetti di ricerca e sviluppo più importanti che hanno contraddistinto l'anno appena concluso ed alcuni progetti in corso d'opera, non ancora terminati, che testimoniano la forte propensione e tensione al cambiamento che pervade l'intera azienda.

E poiché qualsiasi innovazione parte e si sviluppa dalle persone, nelle quali si concentrano preparazione, motivazione, impegno, volontà e competenze, si può intuire facilmente la felice concentrazione di "innovatori" nell'organico di Monnalisa.





Innovazione e work in progress

Innovazioni tecnologiche a basso impatto ambientale

L'attenzione e l'impegno di Monnalisa sulle tematiche ambientali si traduce nella ricerca di strumenti e tecnologie innovative ecosostenibili. Con la costruzione del nuovo complesso logistico è stata installata una nuova linea di imballo che prevede la sostituzione delle reggiatrici con un'umettatrice di carta gommata, nonché l'utilizzo di cartoni più leggeri rispetto a quelli precedentemente impiegati. L'origine naturale della carta gommata e delle scatole, assieme all'abolizione della spillatura metallica, permettono il riciclaggio dell'imballo senza ulteriori manipolazioni.

Per la sede operativa, invece, sono state scelte due nuove macchine da taglio che garantiscono una riduzione dei consumi elettrici di ben 19,5 kw per ogni ora di lavoro rispetto a quelle attuali, con un conseguente risparmio all'ambiente di circa 14.000 kg di co2 per ogni anno lavorativo.

Progetto Retail Planning

Tramite il progetto di *retail planning* Monnalisa si è posta l'obiettivo di migliorare l'attuale processo di immissione della merce nei vari punti vendita. L'offerta di Monnalisa si articola in quattro collezioni, due *main*, una collezione *Cruise* e una collezione *pre-fall*, su due campionari. Ogni campionario, contiene un'offerta di almeno 1200 referenze suddivise tra abbigliamento, calzature e accessori. Questa offerta variegata e le numerose aperture di negozi in paesi diversi hanno reso necessario un ripensamento dei processi di *buying* ed immissione.

Inizialmente è stata fatta una analisi del "To Be", basata sull'analisi dei principali indicatori di *performance* delle ultime 4/6 stagioni. E' stato studiato il processo di categorizzazione dei prodotti (albero merceologico) e della divisione per fasce prezzo del *mix* di assortimento. Una volta elaborato lo stato dell'arte, al fine di rendere più efficace ed efficiente il processo di acquisto e la costruzione del *mix* di assortimento, i punti vendita sono stati raggruppati in *cluster*, in funzione di variabili in grado di influenzare l'offerta per singolo punto vendita.

La prima stagione in cui il modello è stato adottato è la PE2019, ma alcuni risultati sono già tangibili, quali ad esempio, il miglioramento nella creazione dei *mix* di assortimento dei vari punti vendita ed una maggiore efficienza nella composizione degli ordini.

Progetto Business Intelligence - Consolidato gestionale

Monnalisa redige il consolidato civilistico da due anni mediante il sw *Board*, sul quale vengono inseriti i dati economico-finanziari a consuntivo di tutte le controllate e della capogruppo, in modo che il sistema possa poi realizzare in automatico una serie di attività funzionali alla redazione del consolidato. Il risultato di questa tipologia di reportistica non consente di approfondire determinate informazioni e soprattutto di avere uno spaccato del gruppo coerente con le principali dimensioni di analisi del sistema di controllo di gestione. E' stato così avviato un processo di consolidato gestionale mediante il quale poter arrivare ad un dettaglio di analisi della marginalità consolidata per canale, punto vendita e linea di prodotto, attingendo le informazioni necessarie da più basi dati.

PROMUOVERE LA VALORIZZAZIONE...

La sostenibilità si manifesta nella relazione verso le persone che lavorano nella e per l'azienda, nella consapevolezza del ruolo dell'impresa e del valore che si riconosce nello stakeholder e nel rapporto intrattenuto con esso.

Nei confronti dei dipendenti, questo significa promuovere politiche che riconoscano il contributo delle persone, valorizzino le loro esperienze e le competenze, garantiscano opportunità e percorsi di crescita in risposta alle diverse esigenze e potenzialità, coerentemente con il piano di sviluppo aziendale.

Nei confronti dei fornitori, la valorizzazione del rapporto passa attraverso un approccio orientato alla partnership e alla crescita reciproca.

...del capitale umano

Nella relazione con i propri collaboratori, Monnalisa ha quale obiettivo primario quello di far emergere quella componente aggiuntiva, talvolta inespressa, che travalica il puro scambio contrattuale e che è fatta di vitalità, energia, sapere e dedizione. Le iniziative in ambito risorse umane hanno l'intento di intercettare questo aspetto di ciascuno, rendendo più solido il legame fiduciario e di relazione con il collaboratore, con una evidente ricaduta positiva sulla qualità della prestazione lavorativa e sul benessere delle persone, dentro e fuori il contesto aziendale.

Le iniziative in ambito Risorse Umane

Tutti i neoassunti (laureati e non) vengono inquadrati secondo i livelli previsti dal contratto per la mansione loro assegnata e successivamente rientrano nei meccanismi di valutazione e crescita validi per l'intero personale ed esplicitati nella *policy* retributiva aziendale approvata dal consiglio di amministrazione. Periodicamente, viene redatta un'analisi di equità interna ed esterna, finalizzata alla valutazione comparativa dell'inquadramento e dei livelli retributivi delle risorse. Per le qualifiche più alte è prevista anche un'analoga analisi rispetto a quanto il mercato offre (analisi di equità esterna).

Queste valutazioni, associate alla revisione delle performance dei dipendenti, portano a concretizzare periodiche iniziative di crescita delle persone (tab. 6.1).

Tra aumenti ad personam e passaggi di livello, l'azienda ha investito circa 81.000 €, aggiuntivi rispetto agli aumenti contrattuali periodici. Trattandosi di una realtà di medie dimensioni, con forte caratterizzazione territoriale e familiare, la struttura gerarchica è fisiologicamente piatta. E' frequente perciò avere l'opportunità di percorsi di crescita mediante cambio di mansione o ampliamento del proprio ruolo. Ciò porta alla presenza di una pluralità di persone in grado di svolgere con professionalità e competenza più ruoli, come espresso dall'indice di polivalenza che rappresenta proprio la percentuale di persone che all'interno dell'azienda hanno coperto anche altre posizioni oltre quella in essere. Questo aspetto rispecchia senza dubbio la vivacità intellettuale e la propensione al cambiamento presente sia nell'azienda che nelle persone (tab. 6.2).

Tab. 6.1 Iniziative di crescita del personale

Tipologia	2015	2016	2017
Aumento di stipendio	6	21	18
Passaggio di livello	6	11	15
Trasformazione da tempo determinato a tempo indeterminato	6	11	6
Passaggio di categoria	1	0	1
Rinnovo contratto a termine	1	2	5
Cambio mansione con nuove responsabilità	8	4	3
Premio ad personam	4	0	0

Tab. 6.2 Indice di polivalenza

	2015	2016	2017
Indice di Polivalenza	26%	29%	29%



Sistema incentivante

Con l'obiettivo di redistribuire la ricchezza prodotta e riconoscere il contributo di ciascuno al buon andamento aziendale, è stato siglato e depositato un accordo di secondo livello in sede sindacale, aggiuntivo e migliorativo rispetto a quanto previsto dal contratto nazionale applicabile. In presenza di una soddisfacente redditività aziendale, a tutti i dipendenti in forza al 1° giugno che abbiano prestato servizio in azienda come dipendenti per almeno 8 mesi anche non continuativi nell'anno precedente, viene erogato un premio in denaro (collegato a obiettivi di produttività, redditività, innovazione, qualità, efficienza assegnati a ciascun ufficio) di importo differente al variare del profilo professionale di appartenenza. L'ultimo accordo stipulato nel 2017 ha introdotto il cosiddetto "bonus sacrifice", la facoltà da parte del dipendente di convertire, in tutto o in parte, il proprio premio di risultato in *welfare* (*flexible benefit*).

Gli obiettivi di soddisfacente redditività, efficienza, produttività, innovazione e qualità non sono stati raggiunti per il 2016, non consentendo così di dare seguito nel 2017 all'accordo sul sistema premiante. I risultati di redditività del 2017 permetteranno invece di erogare il premio di risultato nel 2018 a tutti gli aventi diritto.

Sistema incentivante commercio

In Monnalisa convivono due contratti nazionali: commercio e industria tessile-abbigliamento. Riconoscendo le peculiarità dei due contesti di lavoro, è stato stabilito di prevedere due sistemi di incentivazione distinti. Si è così preceduto alla stipula di un accordo integrativo aziendale di secondo livello per i dipendenti Monnalisa con contratto al commercio, in pratica tutti i dipendenti dei punti vendita aziendali in Italia. Il sistema di incentivazione è clusterizzato per tipologia di punto vendita (*boutique*, *outlet*, *outlet* in un centro commerciale, *outlet* in centro commerciale con giro di affari superiore a 800.000€ annui), e prevede un premio mensile in funzione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi di vendita per lo stesso periodo. L'accordo prevede la facoltà da parte del dipendente di convertire, in tutto o in parte, il proprio premio di risultato in *welfare* (*flexible benefit*). L'accordo è entrato in forza a gennaio 2018.

Previdenza complementare

Nell'ambito del progetto *welfare* e con l'obiettivo di sensibilizzare i collaboratori sull'importanza della previdenza complementare, Monnalisa ha concluso un accordo plurimo per l'adesione su base collettiva al Fondo Pensione aperto Azimut Previdenza. Il fondo rappresenta una opportunità in più ed alternativa a quello contrattuale (Previmoda).

Azimut è rivolto a tutti coloro che intendono realizzare un piano di previdenza complementare su base individuale. L'adesione è libera e volontaria, mentre Monnalisa si impegna a versare, per tutti i dipendenti aderenti, l'1,5% della retribuzione annua lorda, al netto degli elementi retributivi variabili. Al 31/12/17 risultano aderenti 27 dipendenti, in aumento rispetto ai 18 del 2016.



Assistenza sanitaria integrativa

Con l'ultimo rinnovo contrattuale, è stata introdotta l'assistenza sanitaria integrativa anche per gli addetti dell'industria tessile-abbigliamento che dal 1° aprile 2018 possono usufruire di questo *benefit*.

Monnalisa si è attivata da qualche anno, senza necessità di un disposto contrattuale, investendo autonomamente in questo ambito così importante per le persone. A partire dal 2015, a tutti i dipendenti in forza con contratto CCNL Industria a tempo indeterminato viene riconosciuta l'assistenza sanitaria integrativa di cui al piano A del pacchetto FasiOpen. La copertura sanitaria è estendibile su richiesta del dipendente e mediante suo contributo economico ai propri familiari. L'assistenza sanitaria con FasiOpen non prevede alcuna selezione del rischio, opera attraverso una capillare rete di strutture e professionisti convenzionati e consente di intervenire anche su tutta l'area della prevenzione, diventata ad oggi di primaria importanza. L'investimento medio per l'azienda è di circa 19.000€ annui.

Risultando equivalente in termini di copertura e di costo sostenuto da parte dell'azienda, si è preferito mantenere il contratto di assistenza sanitaria con FasiOpen piuttosto che aderire a Sanimoda, il fondo al quale hanno aderito le aziende del comparto tessile industria.

Su un totale di 272 prestazioni sanitarie erogate, il 25% ha riguardato visite specialistiche, il 44% ticket e accertamenti diagnostici ed un altro 25% prestazioni odontoiatriche. Dal 2015 al 2017 le prestazioni erogate sono più che triplicate.

Rating Welfare Index 2018

Il *rating* classifica le PMI (in un campione di 4.014 aziende) in cinque categorie, in un valore crescente da 1W a 5W, con lo scopo di permettere alle imprese di comunicare il proprio livello di *welfare* in modo immediatamente riconoscibile, facendo diventare il *Rating* un vantaggio competitivo. Monnalisa che ha aderito, per il secondo anno, all'iniziativa promossa da Generali e Associazione Industriali, si è vista confermare la categoria massima di *Welfare Champion*, con 5W (riconosciuta a 38 imprese del campione, 1%). Le PMI cui l'algoritmo-indice attribuisce lo status 5W sono "imprese con un sistema di *welfare* aziendale caratterizzato da ampiezza molto rilevante (almeno 8 aree coperte nella classificazione *Welfare Index* PMI), intensità elevata (normalmente più di una iniziativa per area, anche oltre le misure previste dai contratti collettivi nazionali), orientamento all'innovazione sociale, rilevante impegno economico-organizzativo e sistematico coinvolgimento dei lavoratori".

Flexible benefit

La popolazione aziendale è costituita da 123 donne e 52 uomini, l'età media è di 41 anni. Il 57% dei dipendenti ha figli, con una media di 1,66 figli a persona. Stante la composizione dell'organico, Monnalisa si è concentrata anche su aspetti della remunerazione e del potere di acquisto delle persone, cercando ove possibile di ridurre il cuneo fiscale, dando di più e meglio, valorizzando al tempo stesso le risorse messe a *budget*.

E' stato così introdotto un sistema di *flexible benefit*, mediante accordo aziendale di secondo livello in sede sindacale, che ha visto la prima concretizzazione nel giugno 2016. A ciascun profilo professionale viene assegnato un importo spendibile a scelta del collaboratore nelle voci di spesa previste dal TUIR agli articoli 51 e 100. Il *benefit* può quindi essere impiegato per il rimborso della mensa scolastica, piuttosto che della retta dell'asilo o dell'iscrizione ai campi estivi dei propri figli, o ancora potrà essere scelta la frequenza alla palestra o un viaggio, l'abbonamento ad una rivista o l'ingresso al cinema. Nel 2017, sono stati erogati *flexible benefit* a 143 persone, con una media di € 640 a dipendente, per un investimento totale dell'azienda pari a circa € 92.000. E' preponderante l'utilizzo del *flexible benefit* per la copertura di spese sanitarie e per l'istruzione dei figli (rispettivamente 35% e 30% del totale costo *benefit*).

Policy viaggi

E' stata introdotta una *policy* viaggi per tutti i collaboratori che incorrono in spese di viaggio durante trasferte e missioni autorizzate dall'azienda. La *policy* stabilisce le procedure per garantire la corretta programmazione e prenotazione dei servizi necessari alle missioni ed è basata sui principi di: sicurezza dei collaboratori; minimizzazione dell'impatto ambientale; combinazione tra comfort, efficienza e riduzione dei costi sostenuti; garanzia di equità nei processi per tutti i collaboratori.

Polizza Trasferta

Con l'elevato livello di internazionalizzazione che contraddistingue l'azienda, sono tanti i collaboratori che nel corso dell'anno affrontano trasferte di lavoro all'estero. Pertanto, Monnalisa ha attivato una polizza valida per tutti i paesi nel mondo che copre tutti gli eventi più significativi di malattia e infortunio, rendendo i viaggi di ciascun collaboratore più sicuri.

Lo sviluppo delle competenze

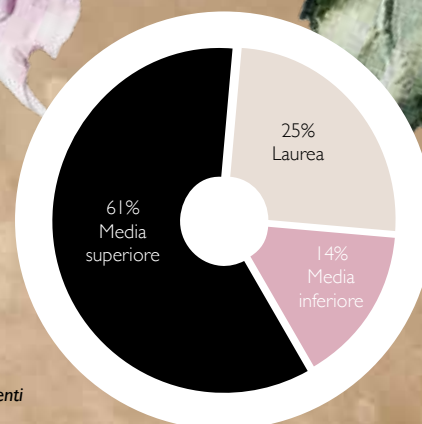
L'articolazione dei dipendenti per titolo di studio vede crescere la quota di laureati di quattro punti percentuali. Attribuendo al titolo di studio conseguito, un punteggio crescente per scolarizzazione (da licenza elementare a laurea) è possibile estrapolare un indice sintetico di scolarità dei dipendenti pari a 3 su una scala da 1 a 4 (tab 6.3).

Il numero di ore di formazione, in valore assoluto, è cresciuto rispetto allo scorso anno (+34%), con un forte aumento delle ore di formazione vera e propria, in particolare quella esterna (tab. 6.4).

Tra i progetti formativi avviati nel corso del 2017 rientrano le seguenti tematiche: sicurezza, gestione doganale delle importazioni ed esportazioni, *customer experience*, progettazione Cad, negoziazione commerciale e gestione dei collaboratori. Del totale ore di formazione, 329 ore sono state dedicate a tematiche afferenti la salute e sicurezza.

Pur essendo ciascun corso rivolto soltanto ad alcuni dipendenti, il materiale formativo relativo è disponibile per tutti nella *intranet* aziendale in modo da divenire patrimonio comune.

L'investimento pro-capite e la percentuale di fatturato investito in formazione prendono in considerazione non solo le spese di formazione a conto economico, ma anche la valorizzazione della formazione esterna con docenti interni, la valorizzazione della formazione finanziata (mediante Fondimpresa o specifici bandi provinciali), la stima del costo opportunità dei dipendenti in formazione. Rientra indirettamente nella formazione anche la spesa per l'acquisto di libri e pubblicazioni periodiche per l'aggiornamento professionale dei dipendenti.



Graf. 6.1 Scolarità dipendenti

Tab. 6.3 Indice di scolarità

	2015	2016	2017
Indice sintetico di scolarità dei dipendenti	3,04	3,06	3,10

Tab. 6.4 Formazione e addestramento*

	2015	2016	2017
N° dipendenti coinvolti in attività formative	78	86	117
N° ore complessive di formazione e addestramento	2.472	3.320	2.731
N° ore di addestramento per cambio o potenziamento della mansione (docenti interni)	40	0	0
N° ore di addestramento per nuovi assunti (docenti interni)	1.260	1.640	1.120
N° ore di formazione interna con docenti interni	1.300	1.640	1.120
N° ore di formazione interna con docenti esterni	741	862	905
N° ore di formazione esterna	431	818	764
N° ore medie di formazione e addestramento per dipendente	16,15	21,84	17,06
N° ore medie di formazione per dipendente	13,33	11,05	10,07

* Il computo delle ore di addestramento per neo assunti e per dipendenti con nuove mansioni è frutto di una stima del tempo necessario all'acquisizione della completa autonomia nel ruolo considerato. Questa attività ha interessato persone per cambio mansione e per nuove assunzioni, al netto degli stagionali continuativi già addestrati negli anni precedenti.

Tab. 6.5 Formazione per genere

	N° ore formazione/addestramento per genere	Media ore formazione/addestramento per genere dei formati	Media ore formazione/addestramento per genere*
Donne	1.827	22,83	12,02
Uomini	905	27,41	39,33

* rapporto fra il n° di ore di formazione/addestramento per genere ed il totale dipendenti per genere a dicembre

Tab. 6.6 Formazione per categoria

	N° ore formazione/addestramento per categoria	Media ore formazione/addestramento per categoria dei formati	Media ore formazione/addestramento per categoria*
Impiegati	1.826,5	18,45	13,43
Operai	905	60,30	23,19

* rapporto fra il n° di ore di formazione/addestramento per categoria ed il totale dipendenti per categoria a dicembre

Tab. 6.7 Formazione mirata a ruolo

	2015	2016	2017
Numero persone interessate da formazione mirata a ruolo*	23	45	45
Numero attività di formazione mirata a ruolo svolte	22	38	29

*di cui 33 donne e 12 uomini

Tab. 6.8 Investimento in formazione

	2015	2016	2017
Investimento pro-capite in formazione*	958,99	888,05	695,33
% fatturato investito in formazione	0,32%	0,34%	0,26%

*Ai fini del calcolo del rapporto è stata considerata la consistenza media del personale nel corso dell'anno (160 persone)

Le politiche retributive

Le retribuzioni totali, tra dirette ed indirette, sono cresciute sensibilmente a seguito dell'assorbimento in Monnalisa di tutti gli organici delle aziende satellite (tab. 6.9).
Sia la retribuzione che il costo medio del lavoro per dipendente sono cresciuti rispetto allo scorso esercizio.

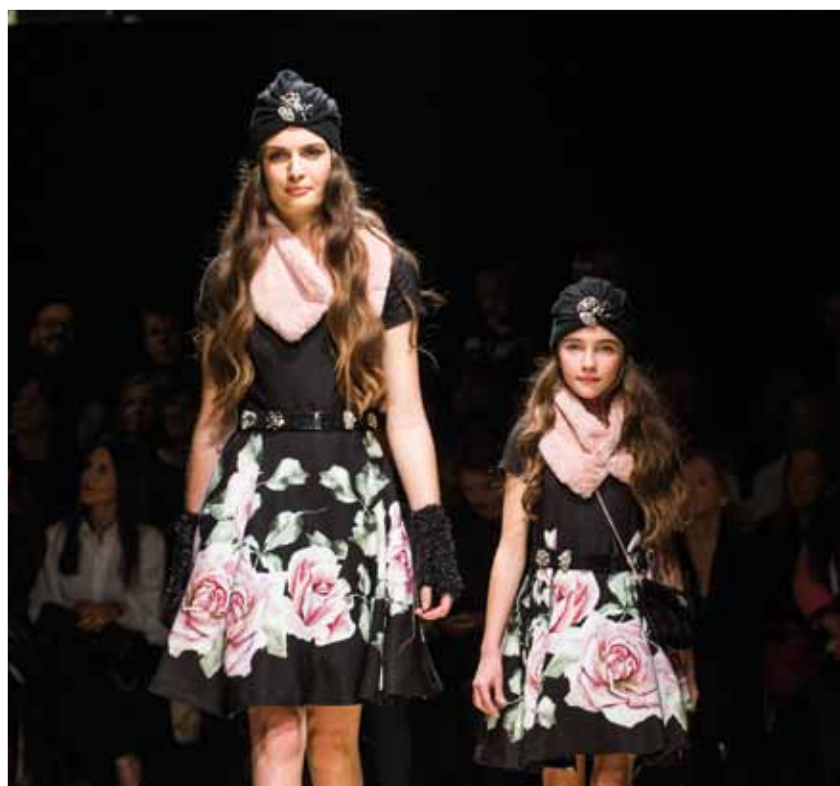
In Monnalisa convivono due contratti: il contratto commercio e servizi per gli addetti presso i punti vendita diretti ed il contratto industria tessile abbigliamento per tutti gli altri collaboratori. In termini numerici sul saldo dipendenti al 31/12/17, 40 appartengono al commercio e 135 all'industria. Il CCNL commercio è stato rinnovato il 30 marzo 2015 per il periodo 2015-2017. Sono stati rivisti i minimi tabellari con un aumento medio di 85€ per un 4° livello da suddividere in 5 tranches (due nel 2015, due nel 2016 e 1 nel 2017). Il CCNL industria tessile abbigliamento è stato rivisto con l'ipotesi di accordo del 21 febbraio 2017 con decorrenza 1° aprile 2016 - 31 dicembre 2019. Dal 1° aprile 2017, l'elemento retributivo nazionale è stato incrementato di € 25 lordi medi (rif. al 4° livello dell'inquadramento contrattuale). Dal 1° luglio 2018 e dal 1° luglio 2019, sono previsti ulteriori incrementi dell'E.R.N. rispettivamente pari a € 25 e € 20 lordi medi.

Da quest'anno viene rendicontato anche il dato relativo all'8° livello (quadro), risultando il campione più significativo rispetto agli anni precedenti.

La differenza tra retribuzione contrattuale e retribuzione Monnalisa aumenta progressivamente al crescere del livello di inquadramento, risultando maggiore l'influenza delle retribuzioni praticate sul mercato a parità di mansione (tab. 6.11 - 6.12).

Per la prima volta, la retribuzione femminile risulta in molti livelli di inquadramento superiore a quella maschile, laddove non fosse così, il divario è comunque piuttosto contenuto, con l'unica eccezione del 6° livello (tab. 6.13).

Tutti i dipendenti con contratto al commercio sono donne, ad eccezione di uno. Non risulta quindi significativo il confronto tra retribuzione maschile e femminile.



Tab. 6.9 Retribuzioni dirette ed indirette anni '15-'17*

	2015	2016	2017
Retribuzioni	4.153.038	4.589.780	5.142.106
Oneri sociali	1.246.625	1.336.121	1.468.572
TFR	288.667	324.274	239.083
Totale	5.688.330	6.250.175	6.849.761

* i dati si riferiscono alla sola Monnalisa ed ai soli lavoratori dipendenti, non sono inclusi eventuali interinali né le branch (francese e spagnola), né gli uffici di rappresentanza di Viernheim e Londra.

Tab. 6.10 Costo del lavoro e retribuzione media lorda anni '15-'17

	2015	2016	2017
Costo lavoro/dipendente	42.769,40	41.119,57	42.811,01
Retribuzione media lorda/dipendente	31.225,85	30.195,92	32.138,16

Ai fini del calcolo degli indici è stata considerata la consistenza media del personale nel corso dell'anno di riferimento

Tab. 6.11 Scostamento tra retribuzione* Monnalisa e CCNL industria

Inquadramento (operai e impiegati)	N° persone	Uomini	Donne	Paga base CCNL*	Media Monnalisa**	Scostamento medio	Scostamento medio %
8° livello	6	3	3	2.173,53	4.435,92	2.262,39	104%
7° livello	11	7	4	1.971,17	3.472,71	1.501,54	76%
6° livello	12	2	10	1.879,20	2.664,27	785,07	42%
5° livello	64	10	54	1.760,30	1.936,34	176,04	10%
4° livello	22	13	9	1.674,51	1.790,22	115,71	7%
3° livello	19	16	3	1.599,31	1.604,57	5,26	0%
2° livello	1	1	0	1.519,38	1.519,38	-	0%

* La retribuzione media Monnalisa è computata al netto degli scatti di anzianità

Tab. 6.12 Scostamento tra retribuzione* Monnalisa e CCNL commercio

Inquadramento (impiegati)	N° persone	Uomini	Donne	Paga base CCNL*	Media Monnalisa**	Scostamento medio	Scostamento medio %
1° livello	6	0	6	2.223,06	2.506,54	283,48	13%
2° livello	1	0	1	2.010,80	2.010,80	-	0%
3° livello	3	0	3	1.772,54	1.871,33	98,79	6%
4° livello	60	1	59	1.607,91	1.648,45	40,54	3%

* La retribuzione media Monnalisa è computata al netto degli scatti di anzianità

Tab. 6.13 Scostamento tra retribuzione media* maschile e femminile (industria)

Inquadramento	Livello	N° uomini	N° Donne	Rapporto tra retribuzione femminile e maschile
Impiegati	8°	3	3	124%
Impiegati	7°	6	5	101%
Impiegati	6°	2	10	75%
Impiegati	5°	8	43	106%
Impiegati	4°	7	8	93%
Operai	5°	2	11	100%
Operai	4°	6	1	95%
Operai	3°	16	3	99%
Operai	2°	1	0	-

* Il computo della retribuzione media è qui al lordo degli scatti d'anzianità

PROMUOVERE LA VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE RELAZIONALE

La logica che ispira la collaborazione di Monnalisa con i principali fornitori è basata sulla creazione di una *partnership* di lungo periodo, che si concretizza nella condivisione di obiettivi e strumenti per individuare soluzioni professionali di qualità ed efficienza, così da conseguire risultati di reciproca soddisfazione.

La bontà di questo processo è testimoniata dalla continuità e stabilità dei rapporti che si sono venuti ad instaurare con i principali fornitori. L'azienda tende a privilegiare quei fornitori dai quali riceve collaborazione in ambito di ricerca, sviluppo e sperimentazione. Con queste imprese Monnalisa instaura una relazione che tende ad essere continua nel tempo, il più possibile stabile.

Stabilità del rapporto e dipendenza rispetto ai fornitori

I fornitori analizzati sono i soli fornitori di prodotti e servizi con impatto diretto sull'attività produttiva dell'azienda, si tratta quindi di fornitori di tessuto, accessori, commercializzati, e servizi di lavorazione (taglio, cucito, stiro e fasi accessorie) (Tab. 6.14).

Mediamente, più della metà dei fornitori consolidati (con i quali l'azienda ha lavorato almeno in due delle ultime quattro stagioni) è costituita dai fornitori continui (dai quali l'azienda ha acquistato in tutte e quattro le ultime collezioni), a dimostrazione della stabilità e solidità della relazione (Tab. 6.15).

Se invece si imposta il ragionamento in termini di volumi di acquisto, si ottiene l'indice di dipendenza da fornitori, vale a dire l'incidenza percentuale dei volumi di acquisto dai primi dieci fornitori sul totale acquistato per tipologia (Tab. 6.16).

L'indice cresce per i façonisti, mentre diminuisce per le altre categorie merceologiche.



Tab. 6.14 Numero di fornitori per tipologia (anagrafico; consolidato; continuo)

Tipologia di fornitore	Nr. di fornitori in anagrafico	di cui Nr. Fornitori consolidati (almeno 2 su 4 stagioni)	di cui Nr. Fornitori continui (4 su 4 stagioni)
Tessuti	624	42	20
Accessori	281	48	27
Façon	302	28	20
Commercializzati	425	47	16

Tab. 6.15 Indice di stabilità del rapporto con i fornitori

Tipologia di fornitore	Continui/consolidati in %		
	2015	2016	2017
Tessuti	51%	50%	48%
Accessori	52%	61%	56%
Façon	83%	72%	71%
Commercializzati	26%	47%	34%
% globale	51%	57%	50%

Tab. 6.16 Indice di dipendenza da fornitori

	2015	2016	2017
Tessuti	79%	84%	79%
Accessori	71%	75%	72%
Façon	65%	59%	62%
Commercializzati	84%	78%	74%



MONNALISA®



COMUNICARE E COINVOLGERE IN MODO TRASPARENTE ED EFFICACE



Riuscire ad instaurare e mantenere rapporti proficui con tutti gli stakeholder di riferimento dipende dalla capacità dell'azienda di intraprendere con ciascuno, regolarmente e con modalità pertinenti, percorsi di dialogo finalizzati alla partecipazione ed al coinvolgimento. In questo capitolo vengono riportate le iniziative di comunicazione e informazione - dalle politiche e scelte aziendali alla distintività dei prodotti offerti - che consentono a Monnalisa di far conoscere compiutamente la propria realtà. A queste iniziative si associano le attività di coinvolgimento più strutturato, che l'azienda ha realizzato nel corso del tempo per parlare con i diversi stakeholder e identificare modalità di risposte adeguate alle loro aspettative.



Monnalisa

LA COMUNICAZIONE

Sono spesso gli stakeholder stessi a chiedere a Monnalisa di comunicare la propria identità e di far sapere le proprie scelte. In questo contesto rientrano sia le iniziative di comunicazione e informazione rivolte ai dipendenti (comunicazione interna), che, più in generale, a tutti gli stakeholder, con il comune denominatore rappresentato da trasparenza, chiarezza, efficacia ed adeguatezza.

verso l'interno

Il portale interno è il sistema primo di diffusione delle informazioni all'interno dell'azienda, viene a tale scopo utilizzata la bacheca presente nella prima pagina che consente ad alcune funzioni (risorse umane, comunicazione, direzione generale) di diffondere informazioni, comunicazioni, avvisi a tutti gli uffici o solo ad alcuni. Da una parte, è garantita la capillarità di diffusione delle informazioni, dall'altra la loro ufficialità, oltre a consentire la risposta da parte dei destinatari mediante la funzione "commento".

L'area del portale dedicata alle risorse umane contiene tutta la documentazione relativa al rapporto di lavoro e l'accesso alla propria busta paga. Vengono in esso pubblicati anche tutti i video di presentazioni o di riunioni di interesse plenario in modo da consentire anche a coloro che non lavorano in sede di dividerne il contenuto.



verso l'esterno

La prima forma di comunicazione verso l'esterno è rappresentata dalla pubblicità che, tramite i prodotti ed i comunicati, veicola l'identità di marchio e di azienda a tutti gli interlocutori esterni.

Attualmente Monnalisa non aderisce a specifici codici o standard volontari relativi alle attività di *marketing* e pubblicità. Tuttavia, rivolgendosi proprio ad un mercato dedicato al bambino, in tutte le possibili declinazioni dei messaggi pubblicitari, Monnalisa rifiuta atteggiamenti e immagini che potrebbero essere irrispettose della dignità del bambino in quanto tale. Ad oggi, non si sono mai verificati casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riferiti all'attività di marketing incluso la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione.

Allo scopo di misurare il rapporto tra l'investimento in pubblicità sostenuto da Monnalisa e la valorizzazione dell'intera pubblicità uscita, sia a pagamento che come redazionale gratuito, è possibile elaborare l'indice di contribuzione interna alla pubblicità, che rappresenta il rapporto tra il costo reale sostenuto da Monnalisa per pubblicità e la valorizzazione a mercato dell'intera pubblicità - a pagamento e gratuita - uscita su testate giornalistiche e televisive a livello internazionale.

L'investimento di 7 pagine pubblicitarie ha dato come ritorno redazionali per un totale di 161 pagine diffuse in testate, cartacee e sul web, di tutto il mondo, ai quali occorre aggiungere i redazionali usciti in televisione (equivalenti a sette pagine).

Tab. 7.1 Indice di contribuzione interna alla pubblicità

	2015	2016	2017
Indice di contribuzione interna alla pubblicità	10,12%	11,94%	7,83%

Alla forma più tradizionale di pubblicità, si associa quella mediante il web, in cui la comunicazione aziendale è veicolata dal sito aziendale (www.monnalisa.eu) e dalla presenza sui *social*. Il sito, pur arricchito con pagine istituzionali, rimanda direttamente alla funzionalità *e-commerce*. I dati di accesso sono già stati trattati nel capitolo 4.

Eventi in Store

80° Anniversario Biancaneve

Per l'80° anniversario di Biancaneve e i Sette Nani, è stato creato un puzzle ispirato al tema Disney della collezione Autunno Inverno 2016/17: in tutti i principali monomarca le bambine sono state invitate a realizzare un maxi puzzle degli amatissimi cartoni animati rappresentati nelle stampe Monnalisa, ricevendo in omaggio una versione tascabile.



Nel 2017 sono stati realizzati 155 eventi *in store*, dei quali 25 in Italia. Ai cinque *format* tradizionali sono stati aggiunti nuovi eventi progettati ad hoc internamente, *country specific* o legati ad anniversari e specifiche ricorrenze.

Milano Week Design

Per la Milano Week Design è stata messa a disposizione un'attività di realtà virtuale per apprezzare gli allestimenti Living disponibili nel *flagship store* della capitale lombarda.



Vogue Fashion Night Out

Per la Vogue Fashion Night Out, nel giorno più *fashion* dell'anno, è stato lanciato l'evento RACCONTAMI UNA STORIA nel quale giocare a storie un po' irriverenti ispirate a *mood & colours*, con il contributo di John Peter Sloan - La scuola.



Christmas Garlands

Per Natale, in alcuni monomarca cinesi e russi, è stato realizzato un laboratorio di Christmas Garlands, per realizzare belle ghirlande decorative in uso nella tradizione locale.



IL COINVOLGIMENTO

Le iniziative di coinvolgimento che Monnalisa realizza in maniera periodica sono finalizzate a raccogliere le aspettative degli *stakeholder* e a individuare gli ambiti di intervento per dare risposte adeguate. Si tratta di un percorso di coinvolgimento, iniziato più di dieci anni fa, che si caratterizza per la scelta dell'azienda di fornire le risposte ritenute opportune e darne conto attraverso le pagine di questo documento.

Nel corso dello svolgimento della propria attività, Monnalisa - così come ogni altro organismo socio-economico - entra in contatto con una pluralità di soggetti che, a vario titolo, hanno un interesse nel perseguimento della sua missione aziendale e pertanto presentano attese di conoscenza relativamente alle attività e prestazioni dell'impresa. Ciò che accomuna gli *stakeholder* è l'oggetto di interesse (l'azienda) ma non sempre le aspettative nei suoi confronti sono comuni e condivise; si tratta perciò per l'impresa di:

- Confermare, mediante il proprio comportamento e la rendicontazione dello stesso, il mandato fiduciario ricevuto a vario titolo dagli *stakeholder* interni ed esterni;
- Mediare sia le attese (espresse e tacite) dei vari portatori di interesse, considerando in prima istanza e super partes l'interesse dell'interlocutore autonomo "azienda", dal momento che in esso devono trovare comune giustificazione e soluzione gli interessi di tutte le parti, incluse quelle potenziali e future.



il coinvolgimento verso l'interno I DIPENDENTI

Informazione e coinvolgimento dei dipendenti

Con l'emanazione della nuova edizione della norma SA8000:2014, Monnalisa ha approvato una politica di gestione che ha portato a costituire nel 2016 il *Social Performance Team* (SPT) che include una rappresentanza equilibrata di rappresentanti dei lavoratori SA8000 e *management*, dando una nuova veste al precedente Comitato Etico. I membri dell'SPT sono stati formati nel dettaglio circa le novità della nuova edizione della norma. Tra i compiti dell'SPT rientra quello di riportare al CdA e all'AD tutti i problemi critici che possono verificarsi in ambito di responsabilità sociale ed ambientale, così come tutte le segnalazioni e i reclami ricevuti dagli *stakeholder*.

Nel 2017 sono aumentate a 12, rispetto alle 10 dell'anno precedente, le segnalazioni, tutte esaminate dall'SPT in occasione delle riunioni periodiche che hanno avuto luogo nei mesi di aprile, giugno, settembre e dicembre. Le segnalazioni sono arrivate dalla sede centrale e dalla sede operativa, attraverso comunicazione diretta con i rappresentanti SA8000 per i lavoratori oppure tramite le cassette delle idee e quindi garantendone l'anonimato.

A tutte le segnalazioni è stata data risposta, anche se negativa (3 segnalazioni), previa revisione e definizione del piano di azione in sede di riunioni dell'SPT. I *report* delle riunioni sono pubblicati sul portale interno dei dipendenti. Le richieste che hanno ricevuto una risposta negativa afferiscono la possibilità di ricevere buoni pasto in sostituzione della mensa in convenzione; la chiusura dell'azienda durante la settimana di Ferragosto e la possibilità di portare il proprio animale domestico con sé sul luogo di lavoro.

Alle segnalazioni emerse in sede di comitato etico si sono aggiunte quelle raccolte mediante l'ufficio risorse umane, costituite da suggerimenti, richieste, rilievi e reclami che possono sfociare in non conformità, ad integrazione di quelle eventualmente riscontrate nel corso degli *audit* interni dei sistemi di gestione aziendale. Tra tutte quelle pervenute nel 2017, non sono state registrate segnalazioni di violazione dei diritti umani. A tutte le segnalazioni viene data risposta (anche in caso di segnalazione anonima). Il 100% delle segnalazioni emerse è stato perciò accolto e gestito.

il coinvolgimento verso l'esterno I CONSUMATORI

In un mercato sempre più *social*, dove il tempo passato sul web cresce ogni anno in maniera esponenziale, le regole della socialità cambiano e i comportamenti di consumo si evolvono, la creazione di *account* istituzionali sui principali *network* è fondamentale.

Monnalisa è presente su Facebook, Pinterest, Youtube e Instagram, naturalmente tutti interconnessi tra di loro.

A post di prodotto, notizie aziendali, immagini di catalogo, collegamenti all'e-commerce, si affiancano approfondimenti su tematiche inerenti il mercato di riferimento. Tutto questo consente di ascoltare i bisogni degli utenti per poi convertirli in prodotti e servizi ad hoc, monitorare le parole e le conversazioni che si creano attorno al *brand* per migliorare i rapporti con il consumatore finale, sviluppare contenuti che generino valore aggiunto, creare opportunità per le persone per sentirsi legate al mondo Monnalisa.

Sono questi i principali obiettivi che l'azienda si è prefissa, ai quali si aggiunge, con l'intensificazione del *marketing* relazionale, l'individuazione e il coinvolgimento di *opinion leader*, in grado di trasmettere fiducia, generare notorietà e migliorare la reputazione dell'azienda.

Ad oggi, l'azienda annovera 58.860 *fan* su Facebook, 1.180 iscritti e 426.820 visualizzazioni su Youtube, 2.101 *follower* su Pinterest e 88.700 su Instagram.



Come far vivere il bilancio di sostenibilità

Una delle caratteristiche del presente documento è rappresentata dalla scelta compiuta dall'azienda di coinvolgere i dipendenti nella fase di redazione dello stesso. Il coinvolgimento su una tematica come la redazione del Bilancio porta come prima conseguenza una maggiore consapevolezza, da parte di un gruppo numericamente significativo di dipendenti, delle *performance* realizzate nell'anno oggetto di *Report*. Ma aumentare la condivisione di questo documento significa anche incrementare il numero di persone che possono contribuire a raccogliere e commentare i dati, fornendo una descrizione migliore e più approfondita degli stessi. Concretamente, sono stati coinvolti i responsabili delle diverse aree di competenza aziendale allo scopo di raccogliere e commentare i dati necessari alla redazione del *report*, inoltre ad alcuni referenti di progetti particolari ed innovativi, ai quali hanno partecipato come collaboratori o come responsabili, è stato chiesto di spiegare le caratteristiche del loro impegno, ed il contributo da loro dato nel perseguimento dell'obiettivo aziendale. I contributi forniti con entrambe le metodologie sono entrati a far parte del Bilancio stesso.



COSA DICONO DI NOI

i clienti

Le collezioni Monnalisa così come le attività in termini di immagine e comunicazione sono percepite positivamente da parte dei clienti. I sondaggi pubblicati periodicamente sulla rivista Fashion - basati su un campione significativo di clienti italiani - dimostrano una grande considerazione di Monnalisa sul mercato, l'azienda si colloca sempre al primo/secondo posto - in entrambe le stagioni - in termini di *best seller*.

i dipendenti

Lo scorso anno ha preso avvio un progetto di creazione della Monnalisa *Shopping Experience* a cui hanno partecipato e contribuito varie funzioni aziendali, dal commerciale alle risorse umane, dal *retail* all'e-commerce.

Mediante la tecnica dei *focus group* e l'utilizzo di interviste, si è cercato di delineare le modalità per veicolare al consumatore finale la vera essenza di Monnalisa, facendo sì che ogni persona all'interno dei punti vendita possa essere "ambasciatore" di Monnalisa, garantendo che i valori aziendali siano davvero interiorizzati e vissuti dal consumatore e dal cliente.

Nel discutere dei valori di Monnalisa, sono emersi come comune sentire i seguenti:

- creatività e innovazione
- impegno e trasparenza
- cura e fedeltà.

I valori così condivisi devono "passare" al consumatore nelle varie fasi di interazione con l'azienda, all'interno del punto vendita, e nella relazione con le persone di Monnalisa, ambasciatrici del *brand*.

Questo lavoro di coinvolgimento e condivisione ha portato alla redazione di un manuale della Monnalisa *Shopping Experience* diffuso a tutto il personale *retail* dell'azienda in Italia e nel mondo. Sono state tenute più sessioni formative sul manuale stesso e sui comportamenti in esso richiamati.

Nel corso dei primi mesi del 2018 ha preso avvio un progetto di *Mystery Shopping* con lo scopo di valutare quanto e come Monnalisa sappia farsi ambasciatrice dei propri valori presso i propri consumatori.



SHOPPING EXPERIENCE & CUSTOMER ENGAGEMENT CEREMONY

- ★ Assicurare che i valori del *brand* siano trasmessi al cliente finale
- ★ Assicurare che lo *standard* di servizio sia omogeneo nel mondo
- ★ Implementare una *selling ceremony* unica ed identificativa del *brand*
- ★ Creare una relazione solida con i clienti, che devono essere "coccolati" da un attento sistema di CRM (*Customer Relationship Management*)



MONNALISA

is a community founded on

CREATIVITY

- Offer variety
- Textures, materials & embroideries used
- First to launch e-commerce in Italy in kidswear (2006)
- First to publish sustainability report (2001)
- First to implement inventory visibility system (2010)
- First to propose total looks in kidswear industry (1968)

COMMITMENT

- Product label
- Product certifications
- Sustainability reports
- Employee internal portal
- Clean energy (used for all the warehouse and HQ)
- Paper for shopping bags certified FSC

CARE

- Product safety
- Relationship with clients
- Post sale service
- Product details and quality
- CSR policy, also in terms of employees
- Family company with long term vision

Preparation



Welcome



Engaging
Discovery



Product
presentation



Gaining
Commitment



After Sale



Goodbye



MONNALISA *Shopping Experience*



la comunità e le istituzioni

a Barbara Bertocci il premio "NAPOLI MODA DESIGN" sezione kids

Napoli, 3 maggio 2017 - in occasione dell'evento di apertura di Napoli Moda Design, nella splendida cornice di Villa Pignatelli, Barbara Bertocci, direttore creativo di Monnalisa, ha ricevuto un riconoscimento per la categoria Kids. Madrina della manifestazione, Simona Ventura. Napoli Moda Design, alla sua seconda edizione, è un circuito di mostre, installazioni, *happening* che coinvolge eccellenze italiane e internazionali nel settore della moda e del design.





CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL TERRITORIO

La relazione con i territori è basata sul riconoscimento del ruolo assunto da Monnalisa come impresa che persegue obiettivi di business tenendo conto dell'impatto nel territorio in cui opera. Monnalisa intende configurarsi come azienda sostenibile contribuendo allo sviluppo economico e sociale e riducendo l'impatto ambientale derivante dallo svolgimento delle proprie attività.



da un punto di vista sociale

La partecipazione alla crescita dell'indotto

Come evidenziato già nel capitolo 4, l'organico di Monnalisa ha avuto un incremento netto rispetto al 2016 di 10 unità (tab. 8.1).

Sono cresciute coerentemente le aree aziendali di distribuzione delle risorse (graf 8.1).

La presenza femminile (tab. 8.2) è preponderante con un rapporto di 2,36 tra donne e uomini.

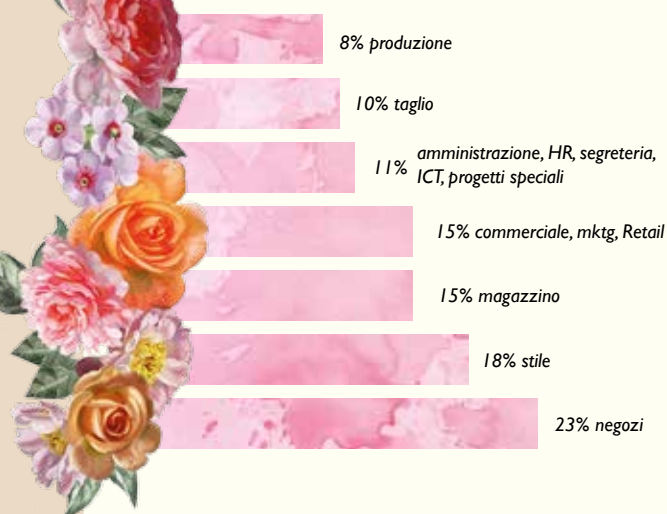
L'età media è di 41 anni. Nella tabella 8.3 si riporta la distribuzione del personale per genere e funzione/inquadramento.

Monnalisa è caratterizzata da una struttura gerarchica piatta, frutto della sua dimensione e della sua origine e storia familiare. Questo comporta in molti casi la presenza di figure che, pur con inquadramento impiegatizio, rivestono importanti responsabilità, per budget di vendita o acquisto gestito, per tipologia di attività svolta o per numero di persone coordinate. Occorre valorizzare queste figure, per dare conto anche del grado di autonomia e managerialità implicita presenti all'interno dell'azienda.

Rispetto agli anni precedenti, l'articolazione fra generi si è invertita con una distribuzione dei ruoli di responsabilità maggiore, in proporzione, nella popolazione femminile. La maggior parte dei dipendenti e del management proviene dal territorio provinciale e regionale.

Le analisi che seguono tengono in considerazione i soli dipendenti con contratto di lavoro italiano, pertanto non includono i dipendenti della branch francese e spagnola, né quelli degli uffici di rappresentanza in Germania e UK, in totale undici persone.

Graf. 8.1 Dipendenti Monnalisa per area



Tab. 8.1 Consistenza personale per inquadramento, anni '15 - '17

	2015	2016	2017
Dirigenti	0	0	0
Impiegati e Quadri	115	126	137
Operai e Intermedi	38	39	38
Totale	153	165	175

Tab. 8.2 Consistenza personale per età e genere MONNALISA

Età	Personale femminile				Personale maschile			
	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale	Dirigenti	Impiegati	Operai	Totale
<18	0	0	0	0	0	0	0	0
18-30	0	18	2	20	0	5	2	7
31-40	0	41	0	41	0	5	7	12
41-50	0	36	8	44	0	9	9	18
51-60	0	13	4	17	0	8	6	14
Oltre	0	1	0	1	0	1	0	1
Totale	0	109	14	123	0	28	24	52

Tab. 8.3 Distribuzione donne e uomini per funzione

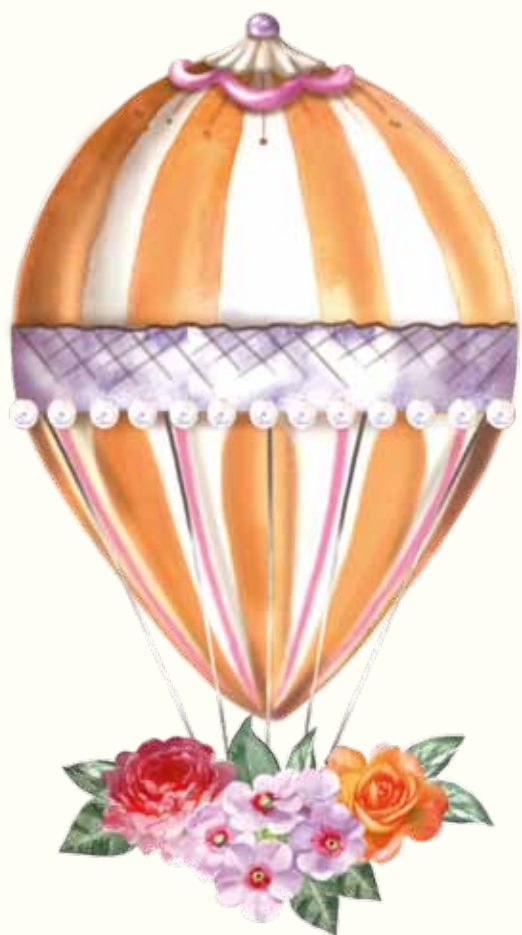
	Donne	Uomini
Quadri e impiegati con responsabilità	22	11
Impiegati	91	17
Operai	14	24

Curricula

Monnalisa si avvale di uno strumento web-based di archiviazione e gestione dei curricula, collegato alla pagina "Lavora con noi" del portale aziendale. Tutti i cv che arrivano in azienda con qualsiasi modalità vengono canalizzati nello stesso sw di gestione in modo da avere sempre aggiornato il data base aziendale e consentire la ricerca filtrata dei profili necessari. Mediante lo stesso strumento viene tenuta traccia dei colloqui svolti e del loro esito. L'utente esterno profilato che invia il proprio cv a Monnalisa ha la possibilità di modificare i propri dati quando opportuno. Nel corso del 2017, si sono registrate 792 persone.

Apprendistato

Quando ne ricorrono le condizioni, Monnalisa introduce risorse giovani in azienda mediante l'istituto dell'apprendistato professionalizzante, contratto che si rivolge a soggetti di età compresa fra i 18 e i 29 anni al fine di fornire una qualifica professionale in ambito lavorativo. Negli ultimi tre anni, sono stati attivati tre contratti di apprendistato, dei quali due ad oggi trasformati ed uno in essere.



Graf. 8.2 Suddivisione personale per tipologia contrattuale

86% tempo indeterminato / 14% tempo determinato



Tab. 8.4 Curricula, colloqui, assunzioni

	2015	2016	2017
Curricula pervenuti	909	884	906
Colloqui	140	243	203
Assunzioni	41	39	40

Tab. 8.5 Colloqui, tirocini, assunzioni under 30

	2015	2016	2017
Colloqui svolti	140	243	203
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	11%	18%	10%
Assunti under 30 sul totale persone inserite	22%	31%	38%

Assegnando un punteggio (da uno a cinque) agli indicatori considerati, sulla base dei dati storici aziendali e della sostenibilità degli impegni presi per la struttura, è possibile stabilire un tasso ponderato di apertura alle nuove risorse.

Tab. 8.6 Tasso di apertura alle nuove risorse

	Indice 2015	Indice 2016	Indice 2017	Peso	Tasso 2015	Tasso 2016	Tasso 2017
Colloqui svolti	3,88	6,75	5,64	20%	2,31	3,49	2,77
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	2,20	3	1,67	30%			
Assunti under 30 sul totale persone inserite	1,76	2,48	2,28	50%			

L'indice evidenzia una apertura alle nuove risorse positiva e continua nel tempo.

	2015	2016	2017
Under 30 presenti	25	19	24

Dei ventiquattro giovani presenti in Monnalisa, otto sono laureati, tredici hanno contratto a tempo indeterminato e dodici sono entrati in azienda mediante tirocinio formativo, che - conclusosi positivamente - ha portato alla stipula di un contratto di assunzione. Tutte le risorse neo-assunte vengono inquadrare al livello previsto dal contratto collettivo di riferimento a seconda della mansione svolta, per poi col tempo, sulla base delle capacità di ciascuno e degli eventuali sviluppi professionali, proseguire la propria crescita.

Tipologia contrattuale

Al 31/12/17 risultano 175 dipendenti, 25 a tempo determinato (di cui 16 donne) e 150 a tempo indeterminato (di cui 107 donne). Nel corso del 2017, sono stati trasformati in tempi indeterminati sei contratti a termine giunti a scadenza. Dei 25 contratti a termine, 12 sono in ambito negozi diretti, 8 in magazzino come stagionali e i restanti 4 sono nuove risorse introdotte a sostegno degli aumentati carichi di lavoro in specifiche aree. L'età media di coloro con contratto a termine è di 33 anni (contro i 37 dello scorso anno), 16 donne e 9 uomini.

	2015	2016	2017
Percentuale di stagionali continuativi/totale degli stagionali	100%	83%	63%

Monnalisa ha in essere un accordo aziendale di secondo livello interpretativo del concetto di stagionalità, che ha esteso le attività già definite dal CCNL come stagionali, includendo quelle attinenti il magazzino durante la campagna di arrivo e spedizione delle merci. L'accordo enfatizza gli aspetti di continuità dei rapporti stagionali e di stabilizzazione ove possibile (il 100% delle persone a tempo indeterminato in magazzino ha un passato come stagionale). Inoltre, sono stati introdotti due nuovi aspetti:

- Creazione di un bacino/graduatoria di stagionali da cui attingere ove si creino possibilità di stabilizzazione per profili analoghi, con un funzionamento della graduatoria stabilito in modo rigoroso in termini di anzianità, età e competenze.
- Coinvolgimento degli addetti di magazzino nelle attività formative organizzate all'interno dell'azienda anche in periodi al di fuori di quelli contrattuali. Si tratta di un'opportunità formativa estesa agli addetti stagionali, che potranno su base volontaria aderirvi o meno, senza che questo abbia alcuna conseguenza rispetto alla stipula di possibili contratti a termine successivi.

Nel corso del 2017, si è attinto alla graduatoria per la stipula di un contratto per il potenziamento di un ufficio, stabilizzando così il contratto di lavoro del collaboratore.

Sul totale dei 175 dipendenti, circa il 15% ha contratto di lavoro *part time*, con personalizzazioni sia circa l'ammontare complessivo settimanale di ore di lavoro che in merito alla loro distribuzione sui giorni della settimana. Di queste 26 persone con contratto *part time*, 25 sono donne.

Allo scopo di venire incontro alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, è possibile fare richiesta di *part time* anche a termine per una specifica e temporanea necessità.

All'istituto del *part time*, si associa quello del telelavoro, al quale tre persone hanno avuto l'esigenza e l'opportunità di aderire, potendo così conciliare la propria vita familiare con quella lavorativa. Per il 2018 è allo studio un accordo sullo *smart working*.

Monnalisa nel mondo le società controllate

Monnalisa Hong Kong Ltd - È una società di diritto di Hong Kong ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per la regione amministrativa di Hong Kong e per il sud-est asiatico. Costituita in data 25 agosto 2015, Monnalisa Hong Kong Ltd svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* nei paesi di competenza.

ML Retail USA Inc. - È una società di diritto statunitense ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per gli Stati Uniti d'America e per il Canada. Costituita in data 22 settembre 2016, ML Retail USA Inc. svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* nei paesi di competenza.

Monnalisa China Ltd - È una società di diritto cinese ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per la Repubblica Popolare Cinese. Costituita in data 17 febbraio 2016, Monnalisa China Ltd svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* nella Repubblica Popolare Cinese.

Monnalisa Corea Ltd - È una società di diritto sudcoreano ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per la Corea del Sud. Costituita in data 28 dicembre 2016, Monnalisa Corea Ltd svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* in Corea del Sud.

Monnalisa RUS LLC - È una società di diritto russo ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per la Russia. Costituita in data 14 gennaio 2016, Monnalisa RUS LLC svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* nei paesi di competenza.

Monnalisa Brasil Ltda - È una società di diritto brasiliano ed è la società commerciale del Gruppo Monnalisa per il Brasile e in generale per i paesi dell'America Latina. Costituita in data 22 dicembre 2016, Monnalisa Brasil Ltda svolge le attività di rivendita all'ingrosso ed importazione dei prodotti del Gruppo Monnalisa nonché di gestione dei canali distributivi *wholesale* e *retail* nei paesi di competenza.

Al 31/12/17, nel complesso le società controllate contavano 79 dipendenti articolati come di seguito per tipologia contrattuale e genere.

	Tempo Determinato	Tempo Indeterminato	Totale
ML Retail USA Inc.		2	2
Monnalisa Brazil	4	1	5
Monnalisa CHINA	51		51
Monnalisa Hong Kong	8		8
Monnalisa Russia		13	13
	63	16	79

	Donne	Uomini	Totale
ML Retail USA Inc.	2		2
Monnalisa Brazil	5		5
Monnalisa CHINA	51		51
Monnalisa Hong Kong	8		8
Monnalisa Russia	12	1	13
	78	1	79

Ogni società del gruppo Monnalisa definisce in autonomia le modalità di governo e le politiche di selezione, gestione, formazione del personale in coerenza con le proprie specificità. Ciò non di meno, tutte le politiche del personale anche al di fuori dei confini italiani sono ispirate ai valori aziendali, ai principi etici del Codice etico, a tutte le norme di legge applicabili e alle norme previste dalla certificazione SA8000.

Per ogni società/paese è stato redatto e distribuito a tutti i dipendenti uno *Staff Handbook* che contiene le politiche e procedure inerenti il rapporto di lavoro in linea con la legislazione locale. In alcuni contesti, sono state introdotte politiche del personale migliorative rispetto a quanto stabilito dalla legge. Ne è un esempio la Cina, dove i contratti di lavoro prevedono cinque giorni annui di ferie, mentre la controllata cinese ha stabilito di concedere 2 giorni in più al raggiungimento di un anno di *seniority* e un giorno aggiuntivo per ogni anno di *seniority* ulteriore fino ad un massimo di complessivi 15 giorni di ferie.

In occasione della *due diligence* legale alla quale il gruppo Monnalisa è stato sottoposto ai fini del processo di quotazione AIM, sono state oggetto di verifica anche le aree giuslavoristiche delle controllate cinese e russa, che per volumi di fatturato e di dipendenti risultano essere le controllate più rilevanti. In entrambi i casi non sono emerse criticità, ma solo spunti di miglioramento che ciascuna azienda sta provvedendo a recepire.

I Fornitori

L'acquisto finalizzato all'attività caratteristica si articola in acquisto di materie prime (tessuti e accessori), acquisto di lavorazioni (*façon*) e di commercializzati (prodotti finiti). La dislocazione geografica dei fornitori dello scorso esercizio è descritta nella tabella 8.7.

La distribuzione geografica degli approvvigionamenti varia al variare dell'oggetto di acquisto. Considerando i relativi volumi di acquisto, la distribuzione percentuale continua a vedere crescere la quota italiana. I paesi di approvvigionamento esteri sono: Turchia, Cina, Egitto e Francia, dei quali l'ultimo solo per le materie prime. Nel tempo, i paesi di approvvigionamento possono cambiare a seguito non solo di esigenze in merito alla tipologia di prodotti, lavorazioni e materiali oggetto di *sourcing*, ma anche rispetto alle condizioni macroeconomiche e politiche che possono rendere più o meno sostenibile un paese di fornitura. Nel presidiare questo aspetto, Monnalisa cerca anche di tenere conto del *ranking* WGI (*Worldwide Governance Indicators*) che classifica il rischio dei vari paesi del mondo sulla base di vari aspetti quali la stabilità politica, l'efficacia dell'amministrazione, la partecipazione pubblica, il sistema giuridico, la corruzione, la qualità normativa. Immaginando una bilancia commerciale dei volumi valorizzati degli scambi fra Italia ed estero, il volume di fatturato all'estero risulta pari a quasi cinque volte l'acquistato. L'azienda crea valore aggiunto e distribuisce ricchezza sia localmente (intendendo Italia) che globalmente.

Nel corso del 2017, tra attività di prospezione da parte dell'azienda e proposte di collaborazione avanzate da nuovi *façonisti* e fornitori di commercializzati, sono stati raccolti ed archiviati 22 contatti. La valutazione dei potenziali fornitori, mediante incontri conoscitivi e verifiche di contro campioni o prove di lavoro, ha portato all'avvio di un contratto di fornitura per 14 laboratori/fornitori.

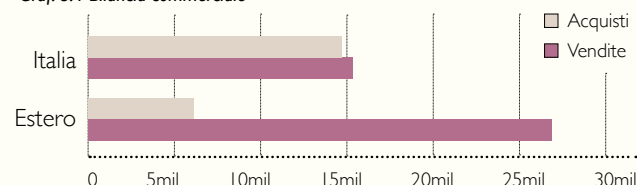
Tab. 8.7 Dislocazione geografica dei fornitori per tipologia di prodotto

	Tessuto	Accessori	Façon	Commercializzati
Toscana	39%	18%	65%	13%
Lombardia	41%	33%	3%	3%
Emilia Romagna	2%	22%	3%	3%
Umbria	0	4%	19%	4%
Resto di Italia	4%	15%	8%	30%
Estero	14%	9%	3%	46%

Graf. 8.3 Distribuzione dei volumi di acquisto (materie prime, *façon* e commercializzati)



Graf. 8.4 Bilancia commerciale



Il rapporto con la comunità locale

Monnalisa collabora da sempre con il mondo della formazione scolastica, universitaria e post-universitaria in una duplice forma: accogliendo giovani studenti in *stage* ed effettuando testimonianze presso le scuole e le università, portando l'esperienza di Monnalisa nei vari ambiti del controllo di gestione, dell'internazionalizzazione o della responsabilità sociale. Monnalisa predispone annualmente un piano degli *stage*, suddiviso per aree di competenza. Le candidature possono pervenire direttamente da parte di potenziali stagisti o possono essere proposte da Università, Istituti scolastici, scuole di formazione e specializzazione. Talvolta è Monnalisa stessa ad attivarsi per la ricerca di giovani presso questi istituti a cui affidare un progetto di *stage*.

Gli *stage* formativi possono venire attivati con diverse finalità da parte del tirocinante:

- per il completamento della propria formazione universitaria, allo scopo di redigere la tesi di laurea,
- per ottemperare ad un preciso obbligo curricolare finalizzato all'acquisizione di crediti formativi,
- per inserirsi nel mondo del lavoro,
- per l'avviamento al lavoro nel caso di persone con *handicap* fisico o mentale.

Monnalisa e la formazione

Dei diciotto stage attivati, il 70% ha previsto un rimborso spese mensile, per tutti è stato garantito il pasto presso il ristorante aziendale convenzionato.

Gli stage effettuati nel 2017 hanno portato a 7 assunzioni tra il 2017 e il 2018

Stage policy

Monnalisa garantisce a tutti i tirocinanti la presenza di un tutor che li segua nel corso del tirocinio, un progetto formativo concordato ed in linea con la formazione ed esperienze pregresse dello stagista, una postazione dedicata all'interno dell'azienda (con pc e indirizzo di posta elettronica), la partecipazione a riunioni interne attinenti il contenuto del tirocinio, servizio mensa in convenzione esterna, eventuale rimborso mensile fino ad un massimo di 500 euro, ove ne ricorrano le condizioni.

Candidature per tesi e stage

Sul portale aziendale portal.monnalisa.eu nella sezione "tesi e stage" vengono pubblicate eventuali posizioni aperte per tirocini in azienda, per le quali è possibile effettuare la propria candidatura direttamente *on line* compilando il modulo relativo. Nella stessa sezione vengono proposte tematiche di interesse aziendale a fronte delle quali gli studenti possono candidarsi per l'elaborazione della propria tesi di laurea.

Tirocini per i figli dei dipendenti

All'interno delle politiche di *Welfare*, è stata introdotta l'opportunità per i figli dei dipendenti di Monnalisa di svolgere un tirocinio in azienda. Vengono messe a disposizione cinque posizioni di stage all'anno riservate per i figli dei dipendenti in una qualsiasi delle unità locali dell'azienda ed in qualsiasi ambito. Se si tratta di tirocinio extracurricolare viene riconosciuto il rimborso obbligatorio di importo variabile a seconda della Regione in cui si svolge il tirocinio; se si tratta di alternanza scuola lavoro o di tirocinio curricolare non viene previsto rimborso. Per tutti i tipi di tirocinio viene offerto il servizio mensa in convenzione.

Career Day Università di Siena

Monnalisa ha aderito all'iniziativa dell'Università di Siena che ha organizzato lo scorso ottobre una giornata dedicata all'incontro tra mondo del lavoro e studenti, laureati e laureandi. Sono stati colloquiati 44 giovani presso lo stand allestito per l'occasione dall'azienda; uno di essi hanno avuto l'occasione di svolgere uno stage retribuito in Monnalisa.

Tab. 8.8 Stage attivati nel 2017

Ente promotore	Nr tirocinanti	Durata	Ambito tirocinio
Università di Siena	1	6 mesi	Risorse Umane
Centro per l'impiego Arezzo	1	6 mesi	Ufficio Tecnico
Città Metropolitana di Napoli	1	2 mesi	Showroom Napoli
Centro per l'impiego Arezzo	1	3 mesi	Marketing
4stars Regione Lombardia	1	6 mesi	Showroom Milano
Università di Siena	1	6 mesi	Amministrazione
PIN Polo universitario città di Prato	1	2 settimane	Marketing
Università di Lyon	1	1 mese e mezzo	Uff. Commercializzati
Centro per l'impiego Arezzo	1	6 mesi	Uff. Retail
Centro per l'impiego Arezzo	1	5 mesi	Commerciale
Città Metropolitana di Napoli	1	3 mesi	Showroom Napoli
Centro per l'impiego Arezzo	1	6 mesi	Magazzino resi
Università di Firenze	1	3 mesi	Risorse Umane
Milano Fashion Institute	1	6 mesi	Uff. Stampa Milano
Università di Siena	1	6 mesi	Progetti Speciali
SLIN	1	6 mesi	Magazzino e-commerce
Università di Siena	1	3 mesi	Uff. Commerciale Estero
Università di Venezia	1	3 mesi	Uff. Comunicazione

Made in Tuscany Academy

Monnalisa è socio fondatore della Fondazione Istituto Tecnico Superiore M.I.T.A. (*Made in Italy Tuscany Academy*), unica scuola superiore di alta specializzazione presente in Toscana ed operante nel settore del *made in Italy*. Tra gli scopi della Fondazione: assicurare l'offerta di tecnici superiori a livello post-secondario in relazione a figure che rispondano alla domanda proveniente dal settore del *made in Italy*, con particolare riguardo a quello della moda, sostenere le misure per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico alle pm, diffondere la cultura tecnica e scientifica, sostenere l'integrazione tra i sistemi di istruzione, formazione e lavoro.

It4Fashion Firenze

IT4Fashion è un convegno lanciato per la prima volta nel 2011, programmato con cadenza annuale ed incentrato sull'utilizzo delle nuove tecnologie a supporto della gestione della *supply chain* del lusso.

L'evento è organizzato tramite la presentazione di casi di studio da parte delle maggiori aziende del settore, all'interno di un contesto espositivo di soluzioni *software* e *hardware* a supporto di tutto il ciclo di vita del prodotto. Dal 2017, l'evento si è arricchito di un *recruitment day* per chi volesse avere la possibilità di effettuare un primo colloquio conoscitivo con le aziende presenti, un'opportunità per quest'ultime di selezionare i migliori talenti. Monnalisa, oltre a partecipare in qualità di relatore, ha avuto così l'occasione di colloquiare 33 giovani ad alto potenziale.

SLIN (Senza Lasciare Indietro Nessuno)

Monnalisa ha aderito al progetto SLIN volto allo sviluppo di percorsi innovativi per l'accompagnamento al lavoro di persone disabili e soggetti vulnerabili. Nell'ambito del progetto è stato attivato uno stage di lungo periodo, di reciproca soddisfazione per l'azienda e per il tirocinante.

Diario di uno stagista



Matteo Scortecci

Ciao. Mi chiamo Matteo, sono di Arezzo e ho studiato Scienze della comunicazione all'Università di Bologna.

Ho sempre avuto un forte interesse per la moda. Dopo la laurea ho fatto alcune piccole esperienze in agenzie di comunicazione per poi arrivare al mio tirocinio presso Monnalisa. Crescendo ad Arezzo ho sempre visto Monnalisa come un modello: da piccola impresa a gestione familiare è diventata un'azienda conosciuta e apprezzata in tutto il mondo. Ma entrando dentro mi sono accorto che è molto di più. È un realtà che punta sulle persone e per questo motivo è molto attenta al benessere dei suoi dipendenti. Questa attenzione si percepisce subito varcando la soglia dell'azienda. Grazie a questo clima è difficile non sentirsi subito a casa. Durante la mia esperienza ho avuto la possibilità di conoscere persone e storie incredibili che mi hanno arricchito dal punto di vista professionale e umano. L'ambiente stimolante mi ha permesso di lavorare in più campi riuscendo a prendere con il tempo sempre più responsabilità. Difficilmente sarei riuscito a trovare un'esperienza più formativa di questa e sono davvero grato di aver avuto la possibilità di far parte di questo grande team.



Elise Veluire

Mi chiamo Elise,

ho 23 anni e sono una studentessa francese iscritta al primo anno di master in lingue straniere e commercio internazionale dell'Università Jean Moulin Lyon 3, a Lione.

Avendo già effettuato due tirocini in ambito di esportazione, uno in Italia e l'altro in Francia, ho desiderato effettuare un tirocinio in Monnalisa, nella sede di Arezzo, per cimentarmi in altri aspetti del commercio internazionale.

Non mi faceva paura vivere e lavorare in un paese straniero, considerando che ho passato un anno in Irlanda frequentando lì l'università, che ho effettuato un tirocinio bimestrale in un'azienda di Brescia, e che faccio annualmente degli scambi linguistici ospitata da una famiglia aretina da diversi anni ormai. Inoltre, ho studiato ultimamente all'università LUISS Guido Carli a Roma, nel quadro del programma Erasmus.

Durante questi due mesi estivi di giugno e luglio, Monnalisa mi ha dato la chance di lavorare in un ambiente accogliente, energico e familiare, oltre a permettermi di scoprire il funzionamento dei acquisti internazionali e il processo di esternalizzazione di un'azienda del settore della moda, obiettivo ultimo della mia esperienza.

Monnalisa e la responsabilità sociale

Per condividere e sollecitare la discussione sulle tematiche afferenti la responsabilità sociale di impresa e la rendicontazione sociale, è possibile contattare l'azienda mediante un contact form presente sul sito www.monnalisa.eu.

E' possibile scaricare l'annual report dal sito internet aziendale, senza bisogno di accreditarsi né di compilare alcuna richiesta, questo per velocizzare e facilitare la fruibilità dell'informativa. Il documento può essere scaricato in pdf per intero o per singolo capitolo.

Fondazione Sodalitas

Dal 2010, Monnalisa aderisce a Fondazione Sodalitas, associazione territoriale del sistema confindustriale italiano, finalizzata alla creazione di un ponte tra mondo d'impresa e non profit. La Fondazione sviluppa, assieme alle imprese, progetti per promuovere la sostenibilità di impresa nel mercato italiano. Le imprese che fanno parte di Sodalitas sono accomunate dalla scelta di "fare impresa" secondo parametri socialmente ed economicamente innovativi, per favorire la competitività responsabile e sostenibile contribuendo così allo sviluppo di una società inclusiva, equa e coesa (www.sodalitas.it).

Consorzio Sviluppo Pratacci

Monnalisa ha contribuito alla creazione del Consorzio Sviluppo Pratacci, che riunisce le imprese dell'area industriale aretina con la finalità di espletare tutte le attività preliminari e correlate alla riqualificazione, al miglioramento ed al mantenimento dell'area urbana Pratacci, con il fine di favorire e promuovere le attività delle singole imprese. Tra le proposte lanciate dagli operatori e subito accolte dall'Amministrazione Pubblica, la necessità di migliorare lo stato di viabilità, illuminazione e traffico nella zona, oltre alla razionalizzazione della segnaletica stradale.

Consorzio Arezzo Fashion

Monnalisa aderisce al Consorzio Arezzo Fashion, nato per rilanciare la moda e l'oreficeria aretina, promuovendo nuovi marchi, attraverso la formazione ad hoc di giovani studenti e la creazione di figure professionali che possano soddisfare la domanda del mercato del lavoro territoriale. Ne è capofila l'Istituto d'Istruzione Superiore "Piero della Francesca" di Arezzo, insieme a dieci ditte operanti nei settori della moda, accessori e gioielli, la collaborazione dell'Arci, della Provincia e quella delle associazioni di categoria, che hanno dato il loro appoggio e che credono fermamente in questa iniziativa.

Attività della Fondazione

Con la costituzione della Fondazione, Monnalisa ha concentrato le donazioni aziendali riuscendo così a razionalizzare gli aiuti ed a contribuire alla realizzazione di specifici progetti coerenti con i valori dell'azienda e della famiglia proprietaria. Nel tempo, la Fondazione è diventata una vera fondazione di comunità: una realtà che persegue il miglioramento della qualità della vita di una determinata comunità locale ed il rafforzamento dei legami solidaristici fra coloro che vivono ed operano nel suo territorio, raccogliendo quindi dalla comunità le cause da sostenere e attivandosi per potenziare i mezzi per finanziarle. Da un organismo nato grazie al contributo dei soci fondatori si è passati quindi ad una vera e propria fondazione di comunità in cui tutti gli attori sociali (istituzioni, imprese *for profit*, imprese *non profit*, singoli cittadini) si sentono coinvolti e perciò protagonisti concretamente delle iniziative realizzate perché a beneficio di tutta la comunità.

Iniziative di promozione sportiva

Monnalisa sostiene:

- la Polisportiva Savinese, affiliata alla F.I.P.A.V., per la partecipazione della squadra maschile di pallavolo al campionato nazionale di serie C;
- il Baseball Club Arezzo.

Monnalisa ha un defibrillatore disponibile per la comunità della zona industriale Pratacci e almeno diciotto persone all'interno dell'azienda sono formate al suo utilizzo ed alle tecniche di rianimazione, di cui otto sono state formate nel corso del 2017.

Monnalisa per propria politica interna non prevede alcun contributo a favore di partiti o politici.



A gennaio 2018 Piero Iacomoni ha presentato, a Pitti Bimbo, il suo libro autobiografico intitolato "Un Montigiano nel mondo", destinando il ricavato delle vendite alla Fondazione Monnalisa.



CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DEL TERRITORIO



da un punto di vista ambientale

Negli ultimi anni risulta sempre più accentuato il divario tra lo sfruttamento delle risorse naturali della Terra e la disponibilità delle stesse. In tale contesto, le imprese assumono un ruolo fondamentale nella tutela delle condizioni ambientali in cui operano. Inoltre, i consumatori diventano sempre più attenti ai temi legati alla sostenibilità, al punto da orientare le proprie scelte di acquisto verso quei prodotti a basso impatto ambientale.

Dunque, le imprese, se da una parte hanno la necessità di creare valore per tutti i propri stakeholders e mantenere nel tempo il proprio vantaggio competitivo, d'altra parte, non possono esimersi dal porre in essere attività di salvaguardia dell'ambiente, per garantire il benessere delle generazioni attuali e future.

Monnalisa è sensibile a queste tematiche e cerca costantemente di adottare un approccio proattivo alla tutela ambientale. A dimostrazione di ciò, da Marzo 2015 l'azienda ha ottenuto la certificazione UNI EN ISO 14001 che permette di analizzare e controllare l'intero sistema di gestione ambientale e di promuovere piani di miglioramento misurabili.

Il presente Report comprende la sede centrale¹, il magazzino programmato in affitto², la sede operativa di Badia al Pino³ (adibita alle attività di immagazzinamento materie prime e accessori, controllo qualità, stesura e taglio dei tessuti) e l'ufficio esterno di Montepulciano⁴.

Indicatori di performance ambientale

Nonostante la tipologia del processo produttivo e l'ubicazione dell'organizzazione aziendale non comportino rischi fisici specifici legati ai cambiamenti ambientali, Monnalisa è attiva al fine di limitare gli impatti negativi sull'ambiente derivanti dallo svolgimento delle proprie attività.

Per questo motivo, l'azienda ha sviluppato un sistema di monitoraggio dei principali consumi, in modo da poter intervenire qualora i dati non rientrino nei parametri stimati come opportuni. Non si sono mai avuti casi di multe o sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.

1. Via Madame Curie 7 Arezzo

2. Via Giacomo Puccini 119 Arezzo

3. Via di Basserone 12, Civitella in Val di Chiana (AR)

4. Via Mercatelli 38/E, Montepulciano (SI)

I VIAGGI E LE SPEDIZIONI

La connotazione internazionale dell'attività di Monnalisa comporta la movimentazione di importanti volumi di merce, sia in acquisto che in vendita, da e verso l'estero, e la gestione di una fitta rete di relazioni con soggetti, siano essi clienti, agenti, importatori o fornitori, dislocati ovunque nel mondo.

L'impatto ambientale generato da tali attività deriva da:

- Mobilità di persone: viaggi effettuati dal personale dell'azienda per la gestione della propria rete di relazioni
- Mobilità di merce: in entrata, per l'acquisto (spesso importazione) di materie prime e capi commercializzati, ed in uscita per la spedizione dei prodotti finiti ai clienti finali in Italia e nel resto del mondo.

Gli impatti di entrambe sono state stimate attraverso dei calcolatori disponibili sul web, in riferimento alla quantità di merce spedita e al numero di passeggeri per ogni tragitto.

Mobilità di persone

L'aumentare delle aperture di nuovi store di proprietà in paesi esteri ha generato un inevitabile aumento di km percorsi. La maggior parte dei viaggi interessa destinazioni al di fuori dell'Europa: dei circa 870.000 km totali (-23% rispetto al 2016), il 77% è percorso utilizzando l'aereo come mezzo di trasporto. Rispetto all'anno precedente, per i viaggi in Italia, pur se risulta un lieve aumento in percentuale dell'utilizzo del treno e dell'auto sul totale dei mezzi di trasporto considerati (Grafico 8.6), risultano percorsi rispettivamente circa 9.000km e 7.500km in meno rispetto al 2016.

Mobilità di merci

Monnalisa spedisce le proprie collezioni ovunque nel mondo. In Italia il numero totale delle spedizioni risulta in linea con l'anno precedente. Tuttavia, si è registrato un aumento dei km totali percorsi, dovuto a un incremento delle destinazioni e a una distribuzione delle spedizioni in città con maggiore distanza dal centro di smistamento.

All'estero, UE e Extra UE, si è registrato un incremento di circa il 9% del numero di spedizioni, dovuto principalmente all'aumento di nuove destinazioni rispetto al 2016.

Il mezzo di trasporto più utilizzato è il camion, con il quale è stato percorso il 69% dei km totali.

Alle movimentazioni in uscita occorre aggiungere le spedizioni che dall'estero giungono presso l'azienda e che interessa soprattutto i prodotti commercializzati. Questi ultimi, che provengono principalmente dalle zone asiatiche, compiono circa 982.000 km. L'incremento del 9% rispetto al 2016, infatti, dipende dall'aumento del numero di tratte dalla Cina, con una preferenza dell'aereo rispetto ad altri mezzi di trasporto. Ciò è da attribuirsi alla volontà dell'azienda di privilegiare la rapidità e la puntualità di consegna dei prodotti finiti. Sul totale delle 118 spedizioni in arrivo in Italia, il 57 % dei km è percorso in aereo, il 33 % in nave e il 10 % tramite trasporto su gomma.

I CONSUMI DI MATERIALI

Nell'analisi che segue relativa ai consumi di acqua, energia elettrica, gas per riscaldamento e carta, il perimetro di rendicontazione è riferito agli immobili aziendali siti ad Arezzo, che comprendono la sede centrale e la sede produttiva (adibita alle attività di immagazzinamento materie prime/accessori, controllo qualità, stesura e taglio dei tessuti) e a quello utilizzato come magazzino prodotti finiti.

Sono esclusi dal perimetro di rendicontazione i negozi di proprietà, avendo questi ultimi una gestione indipendente rispetto all'attività produttiva. Tuttavia, dal 2016 sono stati inclusi nel contratto di fornitura di energia elettrica anche 8 negozi di proprietà situati nel territorio italiano. Pertanto, sono stati considerati nel presente report anche i consumi di energia elettrica degli stessi e il relativo impatto che hanno sulle emissioni totali di CO₂.

Ove sia significativo il rapporto tra consumi e numero di utenti, per quest'ultimo dato si è considerata la somma dei dipendenti presenti nelle tre sedi sopra riportate, escludendo quindi i dipendenti dello showroom di Milano, Napoli e Roma, del corner presso Rinascente e dei negozi diretti in Italia.

Allo scopo di ottenere un dato più oggettivo, i consumi di energia elettrica, gas e acqua sono stati rapportati al numero di ore medie lavorate nei periodi di riferimento.

Il consumo di energia elettrica, gas ed acqua è destinato esclusivamente ad uso civile.

Carburante

Il consumo di carburante si riferisce alle sole auto aziendali, il cui impiego ha finalità commerciali e di rappresentanza. Rispetto al 2016 si registra, mediamente, una riduzione del consumo dei carburanti dell'8%, pari a 859 litri in meno. A livello marginale i consumi di benzina senza piombo e gasolio risultano aumentati rispettivamente dell'8% e del 3%. Si registra, invece, una drastica diminuzione del blue diesel tech che ha avuto un abbattimento nei consumi del 66%; mentre, non si è registrato alcun consumo di blue super 98.

Tab. 8.9 Consumi di carburante 2015-2017

	Litri 2015	Litri 2016	Litri 2017	GJ 2017*	Delta lt	Delta %
Senza Piombo 98	2.777	3.147	3.409	105,0996	263	8%
Gasolio	4.612	6.234	6.411	225,0765	176	3%
Blu Diesel Tech	2.519	1.792	601	18,5392	-1.192	-66%
Blu Super 98	65	106	0	0	-106	-100%
Totale	9.973	11.280	10.420	348,7153	-859	-8%

*per trovare i GJ sono stati reperiti i pesi specifici dei carburanti dalle schede tecniche Eni e le tonnellate di prodotto sono state moltiplicate per il fattore PCI reperibile dalla tabella coefficienti standard nazionali 2017.

Acqua

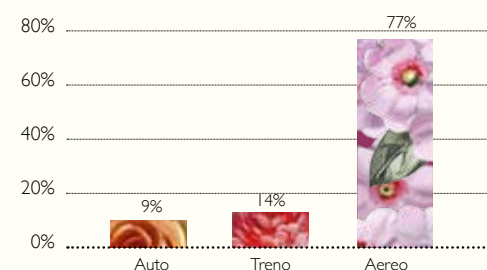
Rispetto allo scorso anno il consumo di acqua è diminuito sia in valore assoluto, sia rispetto al singolo dipendente. I consumi, in rapporto alle ore effettive lavorate, risultano ridotti del 25% rispetto al 2016 si riferiscono alla sede centrale, alla sede produttiva e al magazzino prodotti finiti. Sono stati esclusi i negozi di proprietà italiani, poiché per gli anni di riferimento la raccolta dati risulta ancora incompleta.

La fonte del servizio è unica ed è rappresentata dall'acquedotto comunale.

Tab. 8.10 Consumi di acqua anni 2015-2017

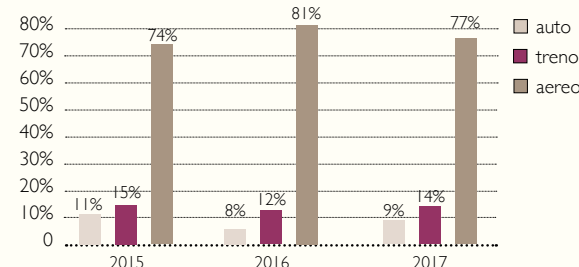
Anni	mc	mc/Dipendente	mc/h effettive lavorate
2015	1.093	9,42	0,0053
2016	902	7,22	0,0044
2017	701	5,23	0,0033

Graf. 8.5 Distribuzione percentuale Km percorsi per viaggi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzato*

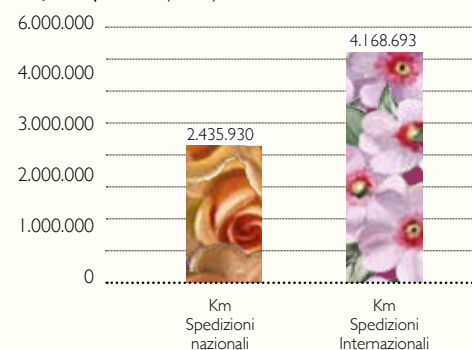


*La stima dei km percorsi è stata fatta mediante l'ausilio di calcolatori sul web. Per i Km percorsi via terra la distanza è stata calcolata da Arezzo, dalla sede centrale, al punto di destinazione (www.viamichelin.it, <http://it.distanze-chilometriche.himera.com/>), mentre per i km percorsi via aerea la distanza è stata calcolata dagli aeroporti di partenza e destinazione. Anche in questo caso è stato utilizzato un calcolatore sul web (http://www.webflyer.com/travel/mileage_calculator/index.php).

Graf. 8.6 Confronto per anno sulla distribuzione percentuale di Km percorsi per viaggi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzato



Graf. 8.7 Spedizioni (in km)*



*I km percorsi sono frutto di una stima per difetto, in quanto generata non dall'effettivo percorso delle merci verso le proprie destinazioni ma dalla valutazione della distanza chilometrica tra Monnalisa ed il capoluogo di provincia relativo alla città di destinazione, nel caso di spedizione in Italia, e la distanza tra Monnalisa e la capitale dello stato estero relativo alla città di destinazione, nel caso di spedizione all'estero. Sono stati utilizzati gli stessi calcolatori di distanze sul web utilizzati per i km percorsi per viaggi del personale (Graf. 8.6).



Genergy

Mediante Jafin SpA, la finanziaria del gruppo, Monnalisa investe indirettamente nel mercato dell'energia rinnovabile. Jafin è infatti socia di GENERGY, una società promossa dall'Associazione degli Industriali della Provincia di Arezzo, che ha per obiettivo principale la realizzazione di investimenti nel settore della produzione di energia elettrica prevalentemente da fonti energetiche rinnovabili. Il ricorso sempre maggiore alle fonti di energia rinnovabile con l'uso di risorse locali è d'altra parte espressamente indicato come uno degli obiettivi che la Regione Toscana si propone di realizzare attraverso il proprio piano energetico regionale, anche per cercare di centrare i traguardi stabiliti dal protocollo di Kyoto.



Energia

Tab. 8.11 Acquisti di energia elettrica anni 2016-'17

	Kw/h	Gj*	per dipendente	per mese	per dipendente/mese	Kwh/ore medie lavorate
2016	642.615	2313	5.140,92	53.551,25	428,41	3,11
2017	619.075	2229	4.619,96	51.589,58	385,00	2,91

* I dati espressi in Gj sono stati calcolati con la seguente equazione: 1 Kw/h = 0,0036 Gj

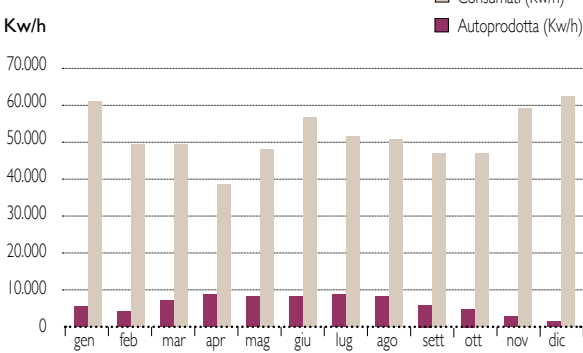
Tab. 8.11.1 Acquisti di energia elettrica negozi italiani anni 2016-'17

	Kw/h	Gj*	per dipendente	per mese	per dipendente/mese	Kwh/ore medie lavorate
2016	243.297	875,87	4.344,59	20.274,75	362,05	3,77
2017	212.598	765,35	3.665,48	17.716,50	305,46	2,95

Tab. 8.12 Acquisti di energia elettrica a confronto con l'autoprodotta anni 2016-'17

	Kw/h acquistati	Kw/h prodotti
2017	619.075	68.932
2016	642.615	68.525

Graf. 8.8 Composizione energia: consumo e produzione



Gas per riscaldamento

Analizzando i dati relativi al 2017 e confrontandoli con quelli dell'anno precedente è possibile notare come i consumi di gas siano diminuiti del 15%, pari a circa 5.700 smc in meno. Questo trend decrescente ha comportato anche una riduzione della CO2 immessa nell'atmosfera; rispetto al 2016, infatti, l'azienda ha visto una diminuzione del 15%, pari a circa 11.000 kg di CO2 in meno. Monnalisa utilizza due caldaie a condensazione, che consentono rendimenti molto elevati, grazie al recupero del calore latente di condensazione del vapore acqueo contenuto nei fumi, e riduzioni delle emissioni di ossido di azoto e monossido di carbonio che possono raggiungere il 70% rispetto agli impianti tradizionali.

Tab. 8.13 Consumi di gas per riscaldamento anni 2015-2017

	smc	Gj*	smc per m2	mc per dipendente	mc per mese	mc per dipendente/mese	mc per h effettive lavorate
2015	40.888,00	1.431,08	10,68	352,48	3.407,38	29,37	0,11
2016	37.749,73	1.321,24	9,86	302	3.145,81	25,17	0,18
2017	32.083,66	1.122,93	8,36	239,43	2.673,64	19,95	0,15

* I dati espressi in Gj sono stati calcolati considerando il PCI del metano derivato dalla tabella parametri standard nazionali combustibili-materiali 2017 (35,134 Gj/1000 Sm3). Il metodo di calcolo utilizzato è stato quello di considerare nel calcolo dei mc a dipendente anche l'unità predisposta all'immagazzinamento di prodotti finiti allo scopo di fornire un dato uniforme con l'anno precedente (tale unità non è provvista di impianto di riscaldamento), escludendola invece nel rapporto dei mc sulle ore medie lavorate per avere un dato più oggettivo sui consumi orari.

Materie prime

Imballaggi in carta e cartone

L'acquisto di imballi risulta in aumento. Si conferma il valore relativo al numero di scatole sul dato effettivo di capi prodotti, mentre il peso totale è aumentato del 41% rispetto all'anno precedente. I fattori che incidono su tale percentuale riguardano il cambiamento di alcune tipologie di scatole e l'utilizzo delle stesse per capi e accessori che negli anni passati seguivano una diversa modalità di imballaggio. Tuttavia, con l'apertura del nuovo centro logistico, si ipotizza una riduzione del peso nei prossimi anni, data l'introduzione di una nuova linea di imballo, che prevede la sostituzione degli attuali cartoni con altri più leggeri. Per tutti i materiali, Monnalisa è in regola con i pagamenti al Consorzio nazionale imballi Conai, volto al sostegno delle attività di raccolta differenziata ed al riciclo dei rifiuti da imballo. Tutti gli imballaggi acquistati da Monnalisa sono certificati FSC Mix. Dal 2014 sono disponibili anche i dati di imballaggi destinati al recupero di carta e cartone, desumibili dal registro FIR. I dati ottenuti per il 2017 sono 39.27 t comprensivi della sede principale, del magazzino prodotti finiti e della sede produttiva. Inoltre, in questo contesto occorre segnalare che Monnalisa fornisce ai negozi monomarca e ai clienti top (shop in shop, corner, space) shopping bags realizzate in carta FSC Mix e nastro in raso o cordino in cotone, a seconda del brand di riferimento, acquistabili dai clienti anche sul sito B2B. I pallets con cui Monnalisa riceve la merce in arrivo vengono restituiti al fornitore in ottica di riutilizzo dei prodotti.

Tab. 8.14 Acquisti di imballaggi in carta e cartone anni 2015-2017

Anni	Scatole	Scatole per capi prodotti	Kg di carta per capi prodotti	Peso (ton)* acquistato
2015	45.178	0,044	0,00484	80,6
2016	44.388	0,045	0,00494	85,0
2017	48.333	0,045	0,00491	120,1

*Il peso totale delle scatole è stato calcolato moltiplicando il peso di ogni tipologia di scatola per la rispettiva quantità acquistata. I dati sono stati ricavati dalle fatture di acquisto e dalle schede materiali.

Tab. 8.15 Acquisti di imballaggi in plastica (nr pezzi e peso)

Materiale	2015		2016		2017	
	quantità	peso (ton)	quantità	peso (ton)	quantità	peso (ton)
Buste	648.985	15,88	899.088	19,95	882.590	5,074
Gruce	439.050	24,04	415.403	22,93	403.084	21,83
Aste	1.100	0,32	1.000	0,29	1.000	0,285
Scatole in PVC	52.985	2,50	12.973	2,71	47.334	3,818
Totale	1.142.120	42,74	1.328.464	45,90	1.334.008	31,01

Il peso complessivo di ogni categoria è stato desunto dai pesi riportati in fattura. I dati sono stati ricavati dalle schede materiali o dai documenti contabili.

Tab. 8.16 Metri di tessuto acquistato nell'ultimo triennio

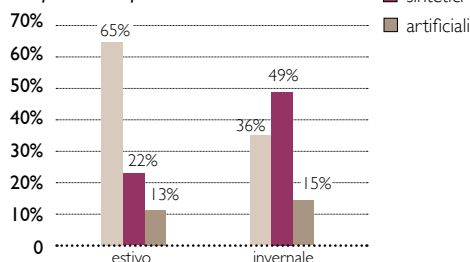
	2015	2016	2017
Naturali	241.591	232.408	216.589
Tecnofibre	402.699	485.378	210.821
Sintetici	310.240	396.757	150.739
Artificiali	92.459	88.621	60.082
Totali	644.290	717.786	427.410

Tab. 8.17 Acquisto tessuti per composizione

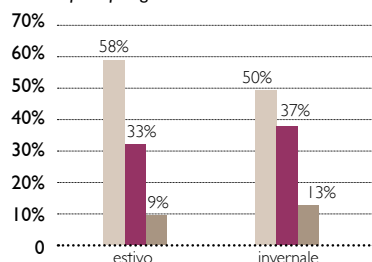
	mt acquistati stag estiva	mt acquistati stag invernale	tot mt acquistati
Naturali	138.495	78.094	216.589
Tecnofibre	74.345	136.476	210.821
Sintetici	46.476	104.263	150.739
Artificiali	27.869	32.214	60.082
Totali	212.840	214.570	427.410

Le fibre naturali sono esistenti in natura, le tecnofibre sono prodotte dall'uomo. Queste ultime sono articolate in artificiali, se prodotte da polimeri organici di origine naturale, e sintetiche, se prodotte da polimeri di sintesi.

Graf. 8.9 Acquisto tessuti per composizione e per collezione anno '17



Graf. 8.10 Commercializzati per tipologia tessuto anno '17



Carta

Il consumo di carta rimane in linea con l'anno precedente. Per quel che riguarda i moduli continui utilizzati per la generazione dei ddt in 4 copie, va sottolineato che nel 2017 ne sono stati acquistati 40.000 a seguito dell'esaurimento delle scorte.

A questi vanno aggiunti i consumi della carta plotter termoadesiva (2,92 t) e del cartone per il sotto-materasso (2,68 t) per stesura tessuti; materiali utilizzati nella sede operativa di taglio. La carta ad uso interno viene sempre riutilizzata ove possibile e quando non più utile viene destinata alla raccolta differenziata per il suo riciclo. Come per gli imballaggi, tutta la carta utilizzata sia per le stampanti che per i plotter, che rappresenta il 53% del totale, è marchiata FSC mix. Il presente report, così come quelli delle passate edizioni, è stampato su Symbol Free Life Gloss di pura cellulosa ecologica EFC (Elemental Chlorine Free) con elevato contenuto di riciclo selezionato. Nel 2017, Monnalisa ha sostenuto 3.777,06 € come contributo Ambientale Conai carta.

Tab. 8.18 Consumi di carta anni 2015-2017

	Risme	Peso in ton	Risme per dipendente	Moduli continui	Carta plotter in ton
2015	2.568	6,51	25,94	84.000	0,57
2016	2.140	5,46	21,19	-	0,56
2017	2.240	5,79	19,31	302.400	0,57

Toner, cartucce e nastri per stampanti

Monnalisa ha in essere due tipologie di contratto per la gestione dei materiali di stampa, il primo con acquisto diretto ed il secondo tramite contratto con il fornitore (contratto a copia) dove i toner vengono pagati sulla base del numero di copie/stampe effettuate. Per ottenere il totale dei toner acquistati, si somma il numero di quelli acquistati fisicamente con fattura con quelli registrati dalle bolle di consegna alla luce del contratto a copia stipulato. Per tutte le tipologie di prodotti si denota una diminuzione complessiva di circa il 10% dei consumi. Dal 2017 per avere traccia del consumo effettivo dei toner acquistati, è stato redatto un registro interno su cui viene apposto il numero di toner restituiti al fornitore con cui è stato stipulato il contratto a copia. Per tutto l'anno 2017 risultano consumati 85 toner.

Tab. 8.19 Acquisto toner, cartucce, nastri anni 2015-2017

	Toner acquistati + contratto a copia			Cartucce			Nastri		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Totale acquistato	174	183	160	10	11	6	15	18	27

Imballaggi in plastica

Gli imballaggi in plastica sono costituiti da: buste per indumenti appesi, grucce in resina/plastica, aste e scatole in pvc per i trasporti dei capi. Rispetto all'anno precedente risulta un lieve aumento del totale degli imballaggi in plastica acquistati. Tuttavia, la maggior incidenza sul risultato finale è data dalle scatole in pvc: l'incremento delle quantità acquistate è dettato principalmente da scelte stilistiche.

La voce imballaggi in plastica include i pesi per articolo, così come comunicati dai fornitori o come dichiarati in fattura ai fini Conai.

Le quantità di grucce includono, oltre a quelle acquistate direttamente nel corso dell'anno, anche quelle presenti nei capi di importazione.

Nel 2017, Monnalisa ha sostenuto 8.190,00 € come contributo Ambientale Conai plastica.

Tessuti

Rispetto al 2016, l'ammontare complessivo di tessuti acquistati è ridotto del 40%. Nel dettaglio, si è registrata una riduzione del 57% di acquisto di tecnofibre, di cui il 60% in meno rispetto all'anno precedente ha interessato l'acquisto di fibre sintetiche.

Sebbene nella tabella che segue si faccia riferimento ad annualità, di fatto il conteggio è operato sulle stagioni di produzione relative all'anno solare considerato, con una fisiologica sfasatura temporale tra i due sistemi di valutazione.

Nel dettaglio dell'anno 2017, si evidenzia una preferenza dei tessuti naturali per la stagione estiva e delle tecnofibre per la stagione invernale, al cui interno il maggior peso è dato dai tessuti sintetici. Inoltre, va sottolineato che nella stagione invernale del 2017 si è registrato il 30 % in più di acquisto di tessuto naturale rispetto a alla collezione precedente.

All'interno della categoria dei commercializzati, la maggior parte dei prodotti utilizzati contengono fibre naturali.

Il lavaggio a mano e in lavatrice a freddo (30°) restano le tipologie di lavaggio indicate per la maggior parte dei capi prodotti e commercializzati.

Rifiuti

Monnalisa continua a portare avanti una serie di iniziative e procedure per la corretta gestione dei rifiuti

Sono state avanzate ipotesi di riciclo e recupero dei tessuti di scarto generati dalla fase di taglio, ma, a causa della molteplice variabilità dei tessuti utilizzati da Monnalisa, ciò risulta momentaneamente non realizzabile. Il rifiuto è comunque gestito secondo le normative vigenti sullo smaltimento.

Gli altri rifiuti imputabili all'azienda sono generati dalla quotidiana gestione operativa aziendale e dalla gestione delle attività intra-logistiche (per la maggior parte si tratta di rifiuti generati dagli imballaggi di primo e secondo livello dei capi in arrivo presso i magazzini di smistamento). Molti dei materiali utilizzati nel processo aziendale non sono rifiuti.

Per la carta e la plastica è operativa un'accurata raccolta differenziata con Eco-Box collocati in tutti gli uffici Monnalisa. L'azienda ha introdotto una politica di gestione ambientale in conformità con la normativa UNI EN ISO 14001, che prevede la collaborazione per la gestione dei prodotti e dei rifiuti esclusivamente con trasportatori e fornitori certificati e autorizzati alla movimentazione e raccolta degli stessi. L'azienda non produce né gestisce rifiuti pericolosi.



LE EMISSIONI DI CO2

Le emissioni di gas ad effetto serra sono la causa principale dei cambiamenti climatici. Fra queste, le emissioni di anidride carbonica (CO2) legate all'attività umana sono dovute all'uso di energia fossile e a fenomeni di deforestazione e cambiamenti d'uso delle superfici agricole.

Le emissioni dirette ed indirette di gas serra calcolate dall'azienda si riferiscono alla sola CO2, e sono associate alle seguenti attività:

- Consumo di energia elettrica
- Consumo di gas per riscaldamento
- Trasporto prodotti in acquisto e in vendita
- Trasporto personale per trasferite di lavoro
- Pendolarismo dei dipendenti.

Per quanto riguarda il trasporto per trasferite di lavoro, va sottolineato che Monnalisa utilizza:

1. auto aziendali;
2. auto in leasing o noleggio prolungato;
3. auto a noleggio saltuario (autonoleggio).

Pertanto, ai fini del presente report le emissioni derivanti dalle prime due sono state considerate dirette, mentre quelle derivanti da auto a noleggio sono state incluse nelle "altre emissioni indirette".

Emissioni dirette

Emissioni di gas serra da fonti che sono possedute e/o controllate dall'organizzazione. Ad esempio, le emissioni dirette derivanti dal processo di combustione finalizzato alla produzione di energia all'interno del perimetro operativo dell'organizzazione.

Tra le emissioni dirette, rientrano quelle per:

Emissioni dirette 2017	CO2 (ton)
Riscaldamento*	63,01
Auto proprietà e noleggi prolungato**	7,29
Totale	70,30

*Al fine del calcolo è stata utilizzata la tabella parametri standard nazionali: Coefficienti utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO2 nell'inventario nazionale UNFCCC (media valori degli anni 2014-2016). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dal 1 gennaio 2017 al 31 dicembre 2017.

**Ai fini del calcolo è stato utilizzato il metodo proposto dalle linee guida EPA 430.

I consumi di gas metano sono diminuiti del 15% rispetto al 2016 e quindi, in proporzione, anche le emissioni di CO2, che corrispondono a circa 15 tonnellate in meno. Per ciascun immobile, sede centrale e sede produttiva, il consumo si è ridotto di circa 5.700 smc annui.

Nelle emissioni dirette, come previsto dalla Norma UNI ISO 14064-1, che recepisce il Greenhouse Gas Protocol, occorre inserire anche quelle relative ai veicoli di proprietà e/o in leasing di lungo periodo, che nel complesso hanno generato emissioni per circa 7,29 tonnellate.

Nel 2017, l'utilizzo della macchina elettrica acquistata ha registrato una percorrenza di circa 3.894 km per commissioni all'interno del comune di Arezzo, che ha permesso un risparmio di CO2 pari a circa 0,83 tonnellate. La stima di CO2 risparmiate deriva dal confronto con l'auto aziendale FIAT 500L.

Tab. 8.20 Km ed emissioni veicoli di proprietà e/o leasing di lungo periodo*

	2015		2016		2017	
	Km	CO2 (ton)	Km	CO2 (ton)	Km	CO2 (ton)
Proprietà	35.200	7,96	29.290	6,63	11.428	2,44
Noleggio prolungato	22.776	5,15	22.776	5,15	22.776	4,86
Totale	57.976	13,11	52.066	11,78	34.204	7,29

*Il dato è stato stimato in base all'utilizzo delle auto di proprietà per gli spostamenti/trasferite di lavoro. Per il calcolo dei km percorsi è stato utilizzato il sito <http://www.viamichelin.it/>. Il calcolo include anche gli spostamenti per gli eventi Pitti e per le commissioni aziendali. Per le emissioni di CO2 è stato utilizzato il metodo proposto dalla linea guida EPA 430.

Emissioni indirette

emissioni risultanti dalle attività dell'organizzazione ma che sono state generate da fonti possedute o controllate da altre organizzazioni. Si riferiscono tra l'altro a emissioni di gas ad effetto serra per la produzione di elettricità, riscaldamento, vapore che sono importati e consumati dall'organizzazione.

Le emissioni indirette di CO2 comprendono tutte le emissioni legate alla produzione dell'energia elettrica acquistata e consumata dall'azienda. Per quanto riguarda le emissioni di Scope 2, la GHG Protocol Scope 2 Guidance prevede che le imprese operanti sui mercati liberalizzati riportino nel loro inventario due valori determinati con due diversi approcci:

- *location-based method*: determina le emissioni di gas serra derivanti dalla produzione dell'energia acquistata sulla base di fattori di emissione medi della rete e senza considerare informazioni specifiche sul fornitore o eventuali contratti di fornitura stipulati dall'azienda;
- *Market-based method*: fornisce e calcola le emissioni di gas serra in base all'origine dell'energia e riflette eventuali scelte dell'azienda per quanto riguarda la fornitura della stessa. Per poter considerare e utilizzare le caratteristiche specifiche dell'energia acquistata, però, l'origine della stessa deve essere certificata da strumenti contrattuali che soddisfano i "criteri minimi di qualità" (definiti nella Scope 2 Guidance); in caso contrario il calcolo deve essere effettuato considerando le emissioni relative al cosiddetto mix residuale.

Per determinare le emissioni secondo i due metodi sono state fatte le seguenti considerazioni:

- *location-based method*: è stato considerato il fattore di emissione "grid mix" ricavato dal *National Inventory Report 2017 - Italian Greenhouse Gas Inventory 1990-2015* (pari 332 gCO2/kWh) ottenendo quindi delle emissioni indirette pari a 198,72 tCO2;
- *Market-based method*: le emissioni indirette secondo questo metodo risultano 295,01 tCO2 poiché relative al mix residuale.

Consumo energia elettrica Kwh	Emissioni di CO2 (tCO2)		
	Location based method (mix rinnovabili e fossile)		Market based method
	kg CO2/kwh	kg CO2/kwh (residual mix)	kg CO2/kwh (100% fonte rinnovabile con GO)
619.075	198,72	295,008	0

Fonte: https://www.aib-net.org/documents/103816/176792/AIB_2017_Residual_Mix_Results_v11.pdf/8eb82c2b-0fe9-5786-6b21-03e8b6830a94

Altre emissioni indirette

emissioni diverse dalle precedenti che possono comprendere, in maniera non esaustiva, i viaggi per raggiungere il posto di lavoro, il trasporto dei prodotti, materiali, delle persone o dei rifiuti di un'organizzazione

Le altre emissioni indirette rappresentano emissioni che sono conseguenza dell'attività di Monnalisa ma la cui fonte/sorgente è controllata da altre aziende.

Come primo step nella definizione di tali emissioni, sono state individuate le categorie di attività da cui derivano. In particolare, sono state escluse dalla quantificazione sorgenti e categorie il cui contributo non fosse rilevante o per le quali la quantificazione non fosse tecnicamente o economicamente fattibile.

Sono state invece calcolate le emissioni relative a:

- trasporto di prodotti finiti (in entrata ed in uscita)
- mobilità del personale per trasferte di lavoro (con noleggio di breve periodo)
- pendolarismo per coprire il tragitto casa-ufficio e viceversa.

Considerando tutte le spedizioni di Monnalisa S.p.A. nel 2017 si è registrato un incremento del numero di spedizioni, soprattutto nei Paesi europei ed extra europei dovuto al maggior numero di destinazioni rispetto al 2016. Di conseguenza, è aumentato anche il numero di km percorsi del 5,29%.

Inoltre, è stato riscontrato un aumento dell' 8.48% del peso lordo della merce trasportata, quindi, delle emissioni di CO2

Le emissioni relative alle trasferte del personale si riferiscono alla mobilità per viaggi di lavoro; i mezzi di trasporto utilizzati sono l'aereo, il treno e l'automobile.

La prima modalità è quella che incide maggiormente sul totale, con una quota pari al 77%.

Rispetto al 2016, si rileva una riduzione complessiva delle emissioni di CO2 del 31%, legata a una riduzione di circa il 20% dei km totali percorsi.

In ultimo, si riportano le emissioni di CO2 derivanti dal pendolarismo dei dipendenti, vale a dire dai viaggi per raggiungere il luogo di lavoro.

Ai fini del calcolo viene considerata l'intera popolazione aziendale di Arezzo (Monnalisa composta da sede centrale, magazzino e sede produttiva) distinguendo tra part time e full time. I primi effettuano due soli viaggi giornalieri: uno per andare al lavoro ed uno per tornare a casa. Per i dipendenti full time, invece, è necessaria un'ulteriore distinzione tra coloro che usufruiscono della mensa esterna aziendale e coloro che tornano a casa a pranzo, effettuando, pertanto, quattro tratte giornaliere casa-lavoro.

Una volta determinati i km per ciascuna tratta-dipendente, ai fini delle emissioni di CO2 al km è stato utilizzato il metodo EPA430.

Tab. 8.24 Emissioni di CO2 per pendolarismo dipendenti

	2015		2016		2017	
	Km	CO2 (ton)	Km	CO2 (ton)	Km	CO2 (ton)
Monnalisa	922.125	208,61	956.716	216,44	1.023.572	218,20
Sede operativa	149.223	33,76	174.678	39,52	169.605	36,16
Totale	1.071.348	242,37	1.131.394	255,95	1.193.177	254,95
Totale con negozi*	1.512.029	342,06	1.709.453	386,73	1.781.809	380,43

I dati del 2017 risultano in linea con l'anno precedente.

Le emissioni di CO2 risultano complessivamente ridotte del 4% rispetto all'anno 2016. Nel complesso di tutte le fonti di emissione analizzate la voce più importante resta quella originata dal trasporto dei prodotti (50%).

In accordo con quanto riportato dallo standard GRI Standard, l'azienda ha rendicontato l'indicatore GRI 305-4, relativo all'indice di intensità di emissioni di Gas ad effetto serra (GHG): il risultato è stato ottenuto rapportando la somma di tutte le emissioni di CO2 (dirette, indirette e altre) al numero di tutti i dipendenti Monnalisa, esclusi i negozi, e al numero di ore effettive lavorate.

Tab. 8.25 Indice di intensità di emissioni di gas ad effetto serra (GHG)
Indice di performance ambientale: Numero dipendenti

Intensità Emissioni GHG	Udm	2017	2016	2015
GHG emesse per dipendente	(ton CO2 eq.)	8,55	8,8	10,6

Tab. 8.26 Indice di intensità di emissioni di gas ad effetto serra (GHG)
Indice di performance ambientale: Ore effettive di lavoro

Intensità Emissioni GHG	Udm	2017	2016	2015
GHG emesse per ore lavorate effettive	(ton CO2 eq.)	0,0054	0,0054	0,0062

Infine, vengono riportate le emissioni degli inquinanti SOx e NOx relativi alle attività di import e di export delle merci movimentate dell'azienda.

Tab. 8.27 NOx e SOx

Altre emissioni atmosferiche	Udm	2017	2016	2015
NOx	(Kg o multipli)	2.545,39	2.169,46	2.851,52
SOx	(Kg o multipli)	202,77	176,04	203,7

Tab. 8.21 Emissioni CO2 trasporto prodotti 2016-2017*

	2017			2016		
	In entrata	In uscita	Totale(t)	In entrata	In uscita	Totale(t)
Camion	4,31	14,27	18,58	4,3	12,5	16,8
Aereo	182,56	328,24	510,79	182,5	294,9	477,5
Nave	3,30	0	3,30	3,3	0	3,3
Totale	190,166	342,51	532,68	190,170	307,4	497,6

*La quantità di emissioni prodotte è stata determinata tramite il sito <http://www.ecotransit.org/> facendo riferimento alle linee guida EN 16258:2013 "Methodology for calculation and declaration of energy consumption and GHG emissions of transport services (freight and passengers)". Per ogni tratta è stata indicata la quantità di merce spedita (espressa in peso lordo) ed il relativo mezzo di trasporto utilizzato, i cui dati sono stati ricavati dai documenti di trasporto e dalle bollette doganali. Le merci in uscita derivano dalle spedizioni di cui al grafico 8.7. Le emissioni di CO2 non sono direttamente proporzionali ai km percorsi per merce in entrata ed in uscita, derivando dalla combinazione di km percorsi, mezzo di trasporto utilizzato, peso della merce trasportata.

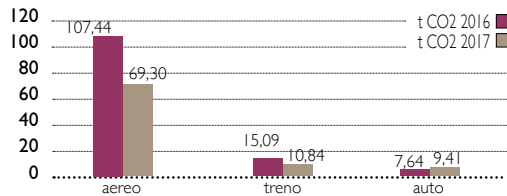
Tab. 8.22 Spedizioni (Export Italia, Europa, Estero) per peso, km e CO2 prodotta

	Peso lordo merce	Km percorsi	CO2 (ton)
2015	325.805,11	5.798.587,13	232,01
2016	321.053,75	6.272.883,09	307,43
2017	348.275,66	6.604.623,37	342,51
Delta	8,48%	5,29%	11,41%

Tab. 8.23 Numero di spedizioni per destinazione

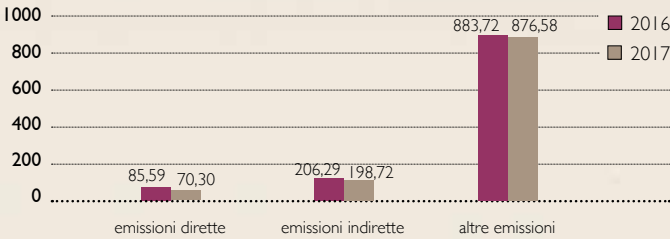
	Italia	UE e extra UE	Totale
2015	5.016	1.651	6.667
2016	5.618	1.621	7.239
2017	5.654	1.763	7.417
Delta	0,64%	8,76%	2,46%

Graf. 8.11 Emissioni CO2 (in tonnellate) relative ai viaggi di lavoro per mezzo di trasporto*



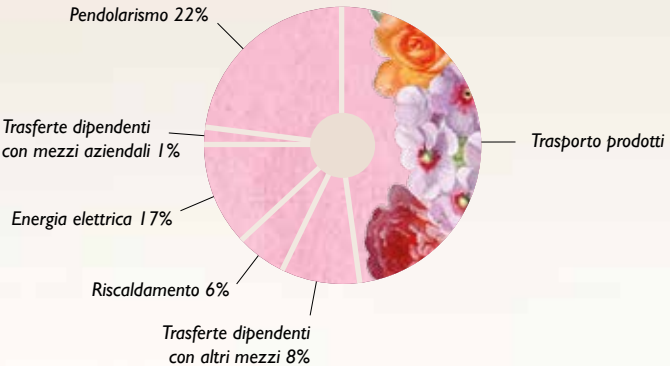
*Le fonti ed i criteri di stima utilizzati differiscono a seconda del mezzo di trasporto utilizzato. Per tutte le tipologie di mezzo di trasporto utilizzato per i viaggi di lavoro, le emissioni di CO2 sono state calcolate tramite il metodo proposto dalla linea guida EPA430.

Graf. 8.12 Emissioni dirette, indirette e altre emissioni indirette (in ton.)



emissioni dirette: riscaldamento, trasferte auto e noleggio prolungato
emissioni indirette: consumi di energia elettrica - approccio location-based
Altre emissioni: import/export prodotti, pendolarismo dipendenti, noleggio auto a breve termine, viaggi in treno e in aereo dei dipendenti.

Graf. 8.13 Emissioni dirette, indirette e altre indirette di CO2 (in ton.) per origine



Fornitori

Con l'introduzione delle nuove procedure sui fornitori si vuole minimizzare le possibili non conformità rispetto ai requisiti della Norma SA8000, ISO 9001 e 14001, attraverso la valutazione e il monitoraggio degli standard richiesti. I fornitori di Monnalisa si articolano in base ai prodotti/servizi da essi forniti:

- materie prime (tessuti ed accessori)
- lavorazioni (ricamo, cucito, stiro, taglio, stampa, altre lavorazioni)
- prodotti finiti (commercializzati)
- servizi (pulizie, servizi di manutenzione parte strutturale e macchine).

Essi, in fase di stipula del contratto, hanno l'obbligo di rispondere ad un questionario auto-valutativo, per un primo screening degli aspetti ambientali e relativi impatti, imputabili alle loro attività. Allo scambio di documentazione segue l'audit ispettivo da parte di Monnalisa, che valuta la veridicità delle risposte date al questionario. L'obiettivo principale è quello di sensibilizzare tutti i propri collaboratori esterni ai principi di responsabilità sociale e ambientale che ispirano Monnalisa e promuovere, qualora fosse necessario, l'introduzione di opportuni miglioramenti.

Oltre ad una verifica documentale, il fornitore riceve un punteggio stagionale in base alla qualità del lavoro offerto. Lo stesso include il possesso della certificazione ISO 14001 e/o CEI 221 (regolamento Emas), la quale pesa il 5 % sul giudizio di qualità finale.

OBIETTIVI E PIANI DI MIGLIORAMENTO FUTURI

Di seguito si riportano gli obiettivi che Monnalisa aveva prefissato lo scorso anno, aventi lo scopo di migliorare le proprie performance ambientali:

Obiettivo 2016 per il 2017	Risultato
Introdurre una nuova linea di imballo che preveda, a parità di resa delle attuali scatole, cartoni più leggeri e meno impattanti. La chiusura di tali scatole sarà effettuata con nastro gommato e permetterà il riciclo del 100% dell'imballo utilizzato	Fatto
Progettazione dell'impiantistica interna del nuovo stabile con massima attenzione alla minimizzazione dell'impatto ambientale	Fatto
installazione di un impianto fotovoltaico per il nuovo stabile	Fatto

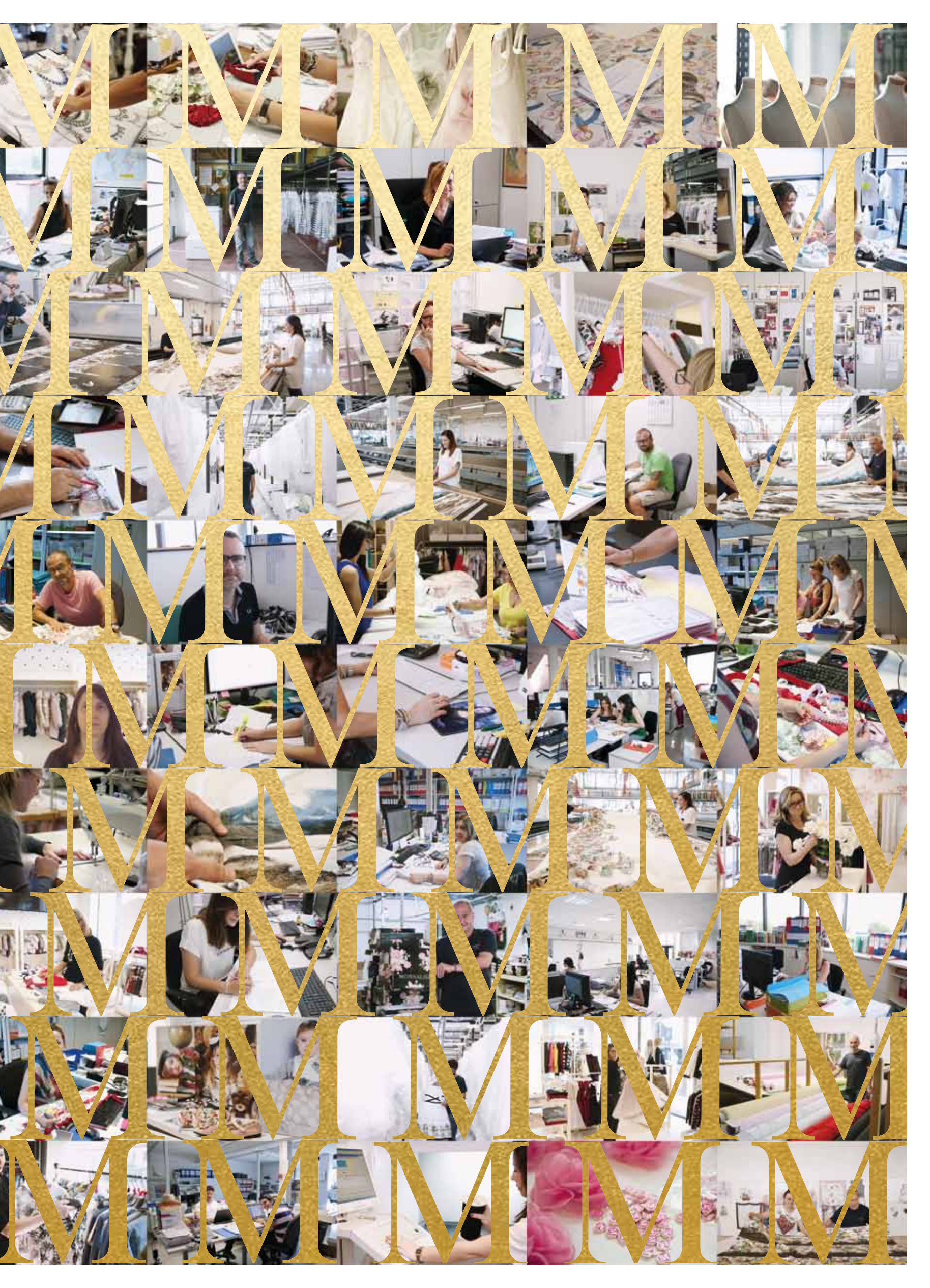
Per il nuovo esercizio, Monnalisa intende:

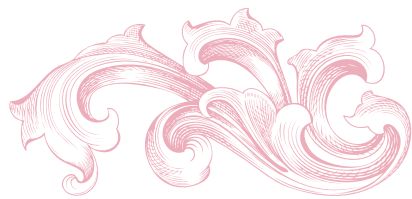
- 1 Includere la sede operativa nel proprio Sistema di Gestione Ambientale;
- 2 Da gennaio 2018, avvio di un nuovo contratto di fornitura elettrica 100% proveniente da fonti rinnovabili. Il contratto stipulato nel 2017 riguarda tutti i contatori italiani della società;
- 3 Installazione di 5 colonnine elettriche all'interno dell'autorimessa del nuovo centro logistico;
- 4 Procedere alla sostituzione del parco macchine con altre 100% elettriche;
- 5 Consolidare i rapporti di collaborazione con le scuole d'arte della provincia di Arezzo per la promozione di iniziative di recupero degli scarti di tessuto.

I risultati riportati nel presente capitolo rispondono alla volontà di Monnalisa di comunicare il proprio impegno rispetto alle tematiche sociali ed ambientali. Impegno che si traduce in attività di promozione e valutazione delle proprie performance, compatibilmente con una crescita sostenibile da un punto di vista sia economico, sia ambientale. D'altronde, in un mercato globale complesso e turbolento, l'adozione di pratiche di sostenibilità non solo consentono di preservare l'ambiente e le sue risorse naturali, ma anche di conseguire benefici economici, in termini di abbattimento dei costi, e di migliorare la propria posizione sul mercato rispetto alla concorrenza.

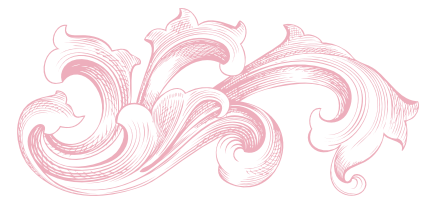
Monnalisa è consapevole di ciò e si impegna ad adottare un approccio "proattivo" verso l'ambiente, attraverso la pianificazione, attuazione, misurazione e monitoraggio delle proprie prestazioni ambientali, con lo scopo di innescare una vera e propria spirale virtuosa che porti al miglioramento continuo.







GRI Content Index



GRI STANDARDS	DISCLOSURE	PAGE NUMBER(S) AND/ OR URL(S)	OMISSION	MATERIAL TOPIC
GRI 101: Foundation 2016				
General Disclosures				
GRI 102: General Disclosures 2016	Organizational profile			
	102-1 Name of the organization	Monnalisa SpA		
	102-2 Activities, brands, products, and services	page 18-21		
	102-3 Location of headquarters	page 34		
	102-4 Location of operations	page 34		
	102-5 Ownership and legal form	page 15		
	102-6 Markets served	page 27		
	102-7 Scale of the organization	page 29		
	102-8 Information on employees and other workers	page 80-82; 98-100; 111-112		
	102-9 Supply chain	page 88-89; 101; 113		
	102-10 Significant changes to the organization and its supply chain		no significant change took place in 2017	
	102-11 Precautionary Principle or approach	page 32		
	102-12 External initiatives	page 114		
	102-13 Membership of associations	page 115		
	Strategy			
	102-14 Statement from senior decision-maker	page 3		
	102-15 Key impacts, risks, and opportunities	page 32		Risk Management
	Ethics and integrity			
	102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior	page 14-16		
	102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics	page 17; page 23		
	Governance			
	102-19 Delegating authority	page 15; page 16		Governance
	102-20 Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	page 15; page 16		
	102-21 Consulting stakeholders on economic, environmental, and social topics	page 106-109		
	102-22 Composition of the highest governance body and its committees	page 15		
	102-23 Chair of the highest governance body	page 15		
	102-24 Nominating and selecting the highest governance body	page 15		
	102-25 Conflicts of interest	page 15		
	102-26 Role of highest governance body in setting purpose, values, and strategy	page 15		
	102-27 Collective knowledge of highest governance body	page 15		
	102-28 Evaluating the highest governance body's performance	page 15		
	102-29 Identifying and managing economic, environmental, and social impacts	page 15 and 22		CSR
	102-30 Effectiveness of risk management processes	page 17		
	102-31 Review of economic, environmental and social topics	page 16		Governance
	102-32 Highest governance body's role in sustainability reporting	page 15		
	102-33 Communicating critical concerns	page 16 and 23		
	102-34 Nature and total number of critical concerns	page 23		
	102-35 Remuneration policies	page 16		
	102-36 Process for determining remuneration	page 16		
	102-37 Stakeholders involvement in remuneration	page 16		
	102-38 Annual total compensation ratio	page 16; page 99-100		
	102-39 Percentage increase in annual total compensation ratio	page 16		
	Stakeholder engagement			
	102-40 List of stakeholder groups	page 22		
	102-41 Collective bargaining agreements	page 100		
	102-42 Identifying and selecting stakeholders	page 22		
	102-43 Approach to stakeholder engagement	page 22		
	102-44 Key topics and concerns raised	page 8-9		Stakeholder engagement
	Reporting practice			
	102-45 Entities included in the consolidated financial statements	page 41		
	102-46 Defining report content and topic boundaries	page 8-9		
	102-47 List of material topics	page 8-9		
	102-48 Restatements of information		no significant change took place in 2017. Some KPIs on subsidiaries have been included in the report	
	102-49 Changes in reporting	page 41		
	102-50 Reporting period	page 41		
	102-51 Date of most recent report		2017	
	102-52 Reporting cycle		annual	
	102-53 Contact point for questions regarding the report		info@monnalisa.eu	
	102-54 Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	page 23		
	102-55 GRI content index	page 124		
	102-56 External assurance	page 126		
GRI 200 Economic Standard Series				
GRI 201: Economic Performance 2016	201-1 Direct economic value generated and distributed	page 30-31		
	201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change		Information currently not available	
	201-3 Defined benefit plan obligations and other retirement plans	page 98		
	201-4 Financial assistance received from government	page 30		
GRI 202: Market Presence 2016	202-1 Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage	page 100	100%	
	202-2 Proportion of senior management hired from the local community			
GRI 203: Indirect Economic Impact 2016	203-1 Infrastructure investments and services supported	page 115		
	203-2 Significant indirect economic impacts	page 111-113		CSR in supply chain management
GRI 204: Procurement Practices 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	204-1 Proportion of spending on local suppliers	page 113		
GRI 205: Anti-corruption 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	205-1 Operations assessed for risks related to corruption	page 17		
	205-2 Communication and training about anticorruption policies and procedures		Information Unavailable: % of employees trained on anti-corruption currently not disclosed	Risk Management
	205-3 Confirmed incidents of corruption and actions taken		During the reporting period no incident or behaviour in conflict with anti corruption laws was recorded	
GRI 206: Anti-competitive Behavior 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	206-1 Legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices		During the reporting period no fines or significant sanctions were registered	

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	PAGE NUMBER(s) AND/OR URL(s)	OMISSION	MATERIAL TOPIC
GRI 300 Environmental Standards Series				
GRI 301: Materials 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	301-1 Materials used by weight or volume	page 118-120		Environmental Performances
	301-2 Recycled input materials used	page 118-120		
GRI 302: Energy 2016	301-3 Reclaimed products and their packaging materials	page 118-120		
	GRI 103: Management Approach 2016			
	302-1 Energy consumption within the organization	page 118		Environmental Performances
	302-2 Energy consumption outside of the organization		information currently not available	
	302-3 Energy intensity	page 118		
	302-4 Reduction of energy consumption	page 118		
GRI 303: Water 2016	302-5 Reductions in energy requirements of products and services	page 95		
	GRI 103: Management Approach 2016			
	303-1 Water withdrawal by source	page 117		Environmental Performances
303-2 Water sources significantly affected by withdrawal of water	page 117			
GRI 304: Biodiversity 2016	303-3 Water recycled and reused	page 117		
	304-1 Operational sites owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas		not applicable	
	304-2 Significant impacts of activities, products, and services on biodiversity		not applicable	
	304-3 Habitats protected or restored		not applicable	
GRI 305: Emissions 2016	304-4 IUCN Red List species and national conservation list species with habitats in areas affected by operations		not applicable	
	GRI 103: Management Approach 2016			
	305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	page 120		Environmental Performances
	305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	page 120		
	305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions	page 121		
	305-4 GHG emissions intensity	page 121		
	305-5 Reduction of GHG emissions	page 121		
	305-6 Emissions of ozone-depleting substances (ODS)		information currently not available	
GRI 306: Effluents and Waste 2016	305-7 Nitrogen oxides (NOX), sulfur oxides (SOX), and other significant air emissions	page 121		
	GRI 103: Management Approach 2016			
	306-1 Water discharge by quality and destination		information currently not available	Environmental Performances
	306-2 Waste by type and disposal method	page 118		
	306-3 Significant spills	page 118		
	306-4 Transport of hazardous waste		not applicable	
GRI 307: Environmental Compliance 2016	306-5 Water bodies affected by water discharges and/or runoff		not applicable	
	GRI 103: Management Approach 2016			
	307-1 Non-compliance with environmental laws and regulations		During the reporting period no fines or significant sanctions were registered	
GRI 308: Supplier Environmental Assessment 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria			CSR in supply chain management
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken		During the reporting period no negative environmental impact was registered	
GRI 400 Social Standards Series				
GRI 401: Employment 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	401-1 New employee hires and employee turnover	page 80, 96, 112		Welfare and Retention
	401-2 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees	page 98		
	401-3 Parental leave	page 81		
GRI 402: Labor/Management Relations 2016	402-1 Minimum notice periods regarding operational changes		In case a reorganization or a revision in the company structure takes place, employees and their representatives are previously informed in full respect of local law, collective labor contracts and agreements with trade unions.	
	GRI 103: Management Approach 2016			
GRI 403: Occupational Health and Safety 2016	403-1 Workers representation in formal joint management- worker health and safety committees	page 82		Health and Safety
	403-2 Types of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities	page 34, 81, 82		
	403-3 Workers with high incidence or high risk of diseases related to their occupation		In the company processes no employees with high incidence or with high risk of work related diseases are registered	
	403-4 Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions			
	GRI 404: Training and Education 2016	GRI 103: Management Approach 2016		
404-1 Average hours of training per year per employee		page 99		Growth Management; Welfare & retention
404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs		page 33, 96, 98, 111, 112		
404-3 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews		page 33, 96, 98, 111		
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	405-1 Diversity of governance bodies and employees	page 80, 100, 111		Diversity Management
	405-2 Ratio of basic salary and remuneration of women to men	page 100, 111		
GRI 406: Non-discrimination 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	406-1 Incidents of discrimination and corrective actions taken	page 8		Diversity Management
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	page 32, 88		Human Resources Mgmt; Supply Chain Management
GRI 408: Child Labor 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
GRI 409: Forced or Compulsory Labor 2016	408-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labor	page 32, 88		Supply Chain Management
	GRI 103: Management Approach 2016			
GRI 410: Security Practices 2016	409-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor	page 32, 88		Supply Chain Management
	410-1 Security personnel trained in human rights policies or procedures		In the reporting boundaries there is no security personnel	
GRI 411: Rights of indigenous Peoples 2016	411-1 Incidents of violations involving rights of indigenous peoples		Information currently not available	
GRI 412: Human Rights Assessment 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	412-1 Operations that have been subject to human rights reviews or impact assessments		The company is SA8000 Certified	Human Resources Management and Retention Supply Chain Management
	412-2 Employee training on human rights policies or procedures		Information Unavailable: number of hours of training on human rights and % of employees trained currently not available	
	412-3 Significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening	page 32, 88		
GRI 413: Local Communities 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	page 22, 23, 113, 115, 116		Social Commitment
	413-2 Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities		Information currently not available	
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	page 23, 32, 113		Supply Chain Management
	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	page 23		
GRI 415: Public Policy 2016	415-1 Political contributions	page 115		
GRI 416: Customer Health and Safety 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	page 32, 83		Product Safety
	416-2 Incidents of non-compliance concerning the health and safety impacts of products and services	page 89		
GRI 417: Marketing and Labelling 2016	GRI 103: Management Approach 2016			
	417-1 Requirements for product and service information and labeling	page 87- 89		Product Safety
	417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labeling	page 87-88		
	417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications	page 87, 88, 106		
GRI 418: Customer Privacy 2016	418-1 Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data	page 33		
GRI 419: Socioeconomic Compliance 2016	419-1 Non-compliance with laws and regulations in the social and economic area	page 33, 106		
OTHER MATERIAL TOPICS IDENTIFIED (not covered by the GRI Standards)				
Product distinctness		page 94		
Communication & Brand Identity		page 106-107		



Dichiarazione di Assurance Indipendente

SGS Italia S.p.A. ha ricevuto l'incarico dal Management di Monnalisa SpA di condurre una verifica sul suo Bilancio di Sostenibilità 2017 ('Bilancio') rispetto ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards").

La nostra responsabilità nello svolgimento del lavoro commissionatoci, in accordo con le condizioni concordate con l'Organizzazione, è unicamente rivolta al management di Monnalisa.

Questa Dichiarazione di Assurance Indipendente è destinata esclusivamente agli stakeholder di Monnalisa SpA e non è destinata ad essere e non deve essere utilizzata da persone diverse da questi.

RESPONSABILITÀ DEGLI AMMINISTRATORI PER IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

La responsabilità della redazione del Rapporto di Sostenibilità in conformità alle linee guida "GRI Standards" compete agli amministratori di Monnalisa SpA, così come la definizione degli obiettivi in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti.

Compete altresì agli amministratori di Monnalisa SpA l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nel Bilancio di Sostenibilità.

SGS Italia S.p.A. non è stata coinvolta in alcun modo nella preparazione del report e nei processi di raccolta ed elaborazione dei dati in esso contenuti.

INDIPENDENZA DEL VERIFICATORE E CONTROLLO QUALITÀ

SGS Italia S.p.A. dichiara la propria indipendenza da Monnalisa S.p.A. e ritiene che non sussista alcun conflitto di interesse con l'Organizzazione, le sue controllate e le Parti Interessate.

SGS Italia S.p.A. mantiene un sistema di controllo della qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici ed ai principi professionali.

RESPONSABILITÀ DEL VERIFICATORE

La responsabilità di SGS Italia S.p.A. è di esprimere una conclusione sull'affidabilità e l'accuratezza delle informazioni, dati ed asserzioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità 2017 e valutarne la conformità ai requisiti di riferimento, nell'ambito dello scopo di verifica di seguito riportato, con l'intento di informare tutte le Parti Interessate.

La verifica ha incluso i le seguenti attività, in coerenza con quanto concordato con Monnalisa S.p.A.:

- Analisi, secondo *Limited Assurance Engagement*, delle attività e dei dati legati alla sostenibilità, riconducibili al periodo compreso tra Gennaio 2017 e Dicembre 2017, così come rendicontati nel Bilancio
- Valutazione dei principi di reporting richiamati dalle linee guida "GRI Standards", secondo l'opzione "*Comprehensive*".

La verifica è stata svolta secondo i criteri indicati nel principio "*International Standard on Assurance Engagement 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (ISAE 3000), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del lavoro ai fini di acquisire una sicurezza limitata che il Bilancio di Sostenibilità non contenga errori significativi.

METODOLOGIA DI VERIFICA

La verifica ha riguardato la valutazione del rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Report, nei quali si articolano i "GRI Standards", e sono riepilogate di seguito:

- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio (analisi di materialità), con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio e analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, sono state svolte:
 - interviste e discussioni con i referenti aziendali di Monnalisa SpA coinvolti nella gestione operativa degli aspetti riportati nel Bilancio al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Bilancio, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Bilancio.

Il team di verifica è stato scelto sulla base della competenza tecnica, dell'esperienza e della qualifica di ciascun membro, in relazione alle diverse dimensioni valutate.

Le attività di verifica hanno avuto luogo nel mese di Giugno 2018, presso la sede di Arezzo.

LIMITAZIONI

Non sono stati oggetto di verifica da parte di SGS le informazioni e i dati di carattere economico e finanziario riportati nel Bilancio d'Esercizio al 31/12/2017, inclusi nel capitolo 3 del Bilancio di Sostenibilità.

CONCLUSIONI

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti all'attenzione di SGS Italia S.p.A. elementi che facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di Monnalisa S.p.A. al 31 dicembre 2017 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "GRI Standards" definite nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio.

Milano, 02 Luglio 2018

SGS Italia S.p.A.

Paola Santarelli
Certification & Business Enhancement
Business Manager

M. Laura Ligi
Certification & Business Enhancement
Project Leader



Questo bilancio è stato stampato su:
Symbol Freelife Gloss di pura cellulosa ecologica ECF (Elemental Chlorine Free)
con elevato contenuto di riciclo selezionato



Finito di stampare nel Luglio 2018
Graphic design & layout: Webdesign.it di Chiara Massaini - AR
Stampa: Grafiche Badiali - AR



MONNALISA®

Via Madame Curie, 7 - Z.I. Pratacci B/4 - 52100 Arezzo
Ph. +39 0575 9850.1 - Fax +39 0575 9850.20
monnalisa.eu - info@monnalisa.eu