

MONNALISA

Annual Report 2018



Indice di Bilancio

Lettera agli stakeholder	3
Highlights	4
Approccio metodologico	5
Analisi di materialità	6
1. Identità e Governance	8
Profilo e attività di Monnalisa	8
Missione, Visione e Valori	14
Governance ed organizzazione	15
Modello di creazione del valore di Monnalisa	22
Informazioni sui principali rischi e opportunità	24
2. Relazione sulla Gestione	26
3. Bilancio consolidato al 31 dicembre 2018	40
Conto economico consolidato	41
Stato patrimoniale consolidato	42
Rendiconto finanziario consolidato	10
Nota integrativa al bilancio consolidato	10
4. Bilancio civilistico al 31 dicembre 2018	10
Conto economico civilistico	10
Stato patrimoniale civilistico	10
Rendiconto finanziario civilistico	10
Nota integrativa al bilancio civilistico	57
5. Informativa di carattere non finanziario	70
Capitale produttivo e intellettuale	70
Capitale sociale e relazionale	78
Capitale umano	88
Capitale naturale	98
Obiettivi di miglioramento	106
6. Allegati	108
Tabella identificazione GRI	108



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, Alfredo Milighetti, Daniele Pasqui, Cinzia Sacchetti, Celeste Sandroni, Sara Sisti, 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 all'ufficio Certificazioni nelle persone di Mafalda Maffettone, Guido Cappelli e Chiara Menicatti.



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



MONNALISA®

Annual Report 2018



Piero Iacomoni *Presidente CdA*

Il 2018 per Monnalisa è stato prima di tutto l'anno della quotazione.

Un percorso di crescita importante, faticoso e a tratti molto difficile, per tutta l'azienda, ma anche e soprattutto per me, in qualità di fondatore di questa bellissima realtà.

Per la prima volta in 51 anni di storia aziendale ho, al mio fianco e insieme a me, anche degli investitori. Persone che non conoscevo, che non hanno con me legame di territorio o di parentela, ma che semplicemente hanno creduto nella storia e nel progetto di crescita di Monnalisa, decidendo di sostenerlo e sponsorizzarlo, vivendolo in prima persona. Credo che dietro la loro scelta, al di là di una attenta lettura della nostra sostenibilità, dei nostri obiettivi, della nostra visione, ci sia una parola a me molto cara: fiducia. La fiducia governa la relazione con ogni stakeholder; consente di affrontare qualsiasi sfida ed è quanto di più prezioso possa capitalizzare un'azienda. Tutto il nostro orgoglioso passato, il nostro bel presente e il futuro ambizioso che ci apprestiamo a costruire, è stato possibile perché abbiamo lavorato con senso di responsabilità, correttezza e trasparenza, generando fiducia. Questi sono i valori in cui credo e che ispirano la realizzazione del nostro progetto.

A tutti i nostri stakeholder, che ogni giorno si fidano di noi e nei quali riponiamo la nostra fiducia, la mia personale gratitudine, come imprenditore e come uomo.



Christian Simoni *Amministratore Delegato*

Il cambiamento in Monnalisa è come un viaggio senza fine, in cui il raggiungimento di una meta è solo l'appoggio per il passo successivo. E così, quando ti sembra di aver conseguito un risultato ambizioso, che per altri rappresenta l'eccellenza, il massimo che si poteva fare, riscopri l'entusiasmo della scoperta di altre possibilità, di altri luoghi dove il tuo viaggio ti può condurre.

Ho riosaggiato gli annual report degli ultimi dieci anni. Non ce n'è uno che non sia innovativo rispetto a quello precedente.

Quello del 2018 è l'esito di un salto importante in avanti, fondato su un ripensamento complessivo del sistema di rappresentazione dei processi con cui l'azienda aumenta nel tempo il valore generato per tutti gli stakeholder.

Adottando l'International <IR> Framework dell'International Integrated Reporting Council, il report, integrando le prospettive economica, sociale ed ambientale che accompagnano in Monnalisa tutti i processi aziendali, a livello sia strategico, sia operativo, illustra il modo in cui il valore è creato nel tempo, attraverso l'organizzazione di forme diverse e complementari di capitale, non soltanto finanziario e materiale (o manifatturiero), ma anche intellettuale, umano, sociale o relazionale, e naturale.

Proprio nell'anno della quotazione all'AIM, mantenere piena consapevolezza del modo complesso e unico in cui masse e flussi di questi capitali si combinano in Monnalisa, senza il prevaricare di una forma sull'altro, ma in un dinamico equilibrio in continuo cambiamento, è fondamentale per comprendere a fondo le radici del successo dell'azienda.

Il valore pieno della stessa quotazione non si coglie limitando lo sguardo al flusso di capitale finanziario che ha consentito. L'instaurazione di rapporti con nuovi consulenti, l'inserimento di nuove persone in azienda che si è reso necessario e possibile per e con il processo di quotazione, l'attivazione di relazioni con i nuovi azionisti ed il dialogo che si è alimentato con loro, hanno reso possibile la raccolta di nuovo capitale finanziario, funzionale al nostro piano di investimenti, ma hanno soprattutto attivato nuove fonti di capitale sociale, arricchito il nostro capitale intellettuale ed umano.

È attraverso l'attivazione integrata di questo variegato sistema di capitali che l'azienda continuerà a produrre valore in futuro, per gli stakeholder esistenti e per quelli nuovi, inclusi i nuovi azionisti, che colgo l'occasione per ringraziare per la fiducia che ci hanno accordato.

Un grazie di cuore a tutti i miei colleghi per la dedizione, l'impegno, la passione, la fiducia nel supportarmi ogni giorno in questo viaggio.


51mln di €
Ricavi totali consolidati
+7,1%


42 negozi diretti nel mondo


60+ Paesi

EBITDA adjusted
15%



 **Borsa Italiana**
quotata sul mercato AIM di Borsa Italiana dal Luglio 2018

300+ dipendenti



67% Export


750+ multibrand Store

9,2% CAGR ricavi ultimi 20 anni



Approccio metodologico

Anno 2018 (01/01/2018 - 31/12/2018)

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 generarlo. Nel 2018 il Gruppo ha deciso di intraprendere un percorso di rendicontazione progressivamente sempre più improntato all'*Integrated Thinking*, finalizzato al rafforzamento della propria sensibilità sociale, predisponendo il Bilancio secondo i *GRI Standards* della *Global Reporting Initiative* (GRI) e i principi guida e gli elementi del contenuto dell'*International <IR> Framework* definiti dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC). L'adesione ai principi del Report Integrato richiede di illustrare il processo con cui un'organizzazione crea valore nel tempo. È stato, quindi, scelto di dare al bilancio una struttura che segua la logica dei capitali, cioè le variabili che determinano la creazione di valore:

- **Capitale Finanziario:** insieme delle risorse economiche impiegate nei processi produttivi;
- **Capitale Manifatturiero:** immobili, infrastrutture e mezzi fisici (impianti, macchinari, ecc.) utilizzati per la produzione dei prodotti offerti dall'azienda;
- **Capitale Naturale:** tutti i processi e le risorse ambientali che contribuiscono alla produzione dei servizi offerti dall'azienda;
- **Capitale Umano:** insieme delle competenze, capacità ed esperienze delle persone che lavorano nell'azienda;
- **Capitale Intellettuale:** risorse intangibili rappresentate da conoscenze organizzative e proprietà intellettuali del Gruppo;
- **Capitale Relazionale:** capacità dell'azienda di creare relazioni con gli *stakeholder* esterni e condivisione di valori al fine di aumentare il benessere organizzativo e collettivo.

Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività dell'azienda, Monnalisa vuole comunicare in modo chiaro l'integrazione esistente e necessaria tra gli aspetti economici e quelli sociali e ambientali nei processi decisionali aziendali, ma anche nella definizione della strategia, nella *governance* e nel modello di *business*.

Nei capitoli iniziali del documento viene descritto il Modello di *business* attraverso il quale vengono organizzati i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. I dati del capitale finanziario sono allineati ai prospetti del Bilancio Civile e Consolidato, che includono la nota integrativa, il rendiconto finanziario e la relazione sulla gestione, mentre quelli del capitale manifatturiero - e del capitale relazionale - derivano dai sistemi del controllo di gestione di Monnalisa; infine, i dati rappresentati nel capitale naturale sono stati gestiti dal *team* Ambiente. Successivamente, è stato predisposto un processo strutturato di Analisi di Materialità, che ha consentito di identificare e indirizzare i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per Monnalisa che per gli *stakeholder*. Il processo di rilevazione delle tematiche significative ha visto il coinvolgimento dell'Alta Direzione e di tutte le prime linee aziendali, mentre, dal punto di vista esterno è stato cruciale il contributo degli store monomarca e una approfondita analisi di *benchmark* su un campione rappresentativo di *player* di settore.

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, consolidando la versione *comprehensive* dei *GRI Standards*.

Il perimetro di rendicontazione include la capogruppo Monnalisa S.p.A. e le Società controllate: Monnalisa Hong Kong LTD, ML Retail USA INC, Monnalisa China LTD, Monnalisa Brasil LTDA, Monnalisa Rus LLC, Monnalisa Korea LTD, Monnalisa Bebek Giyim San ve Tic A.S. (Turchia). Tutte le società controllate sono state direttamente coinvolte nell'analisi di materialità. I dati di natura sociale e ambientale presentati, fanno riferimento alla sola capogruppo. Per le Società controllate vengono esposti, in appositi *box*, solamente i dati sociali; il gruppo si impegna ad avviare la rendicontazione dei dati ambientali delle controllate già nel prossimo bilancio.

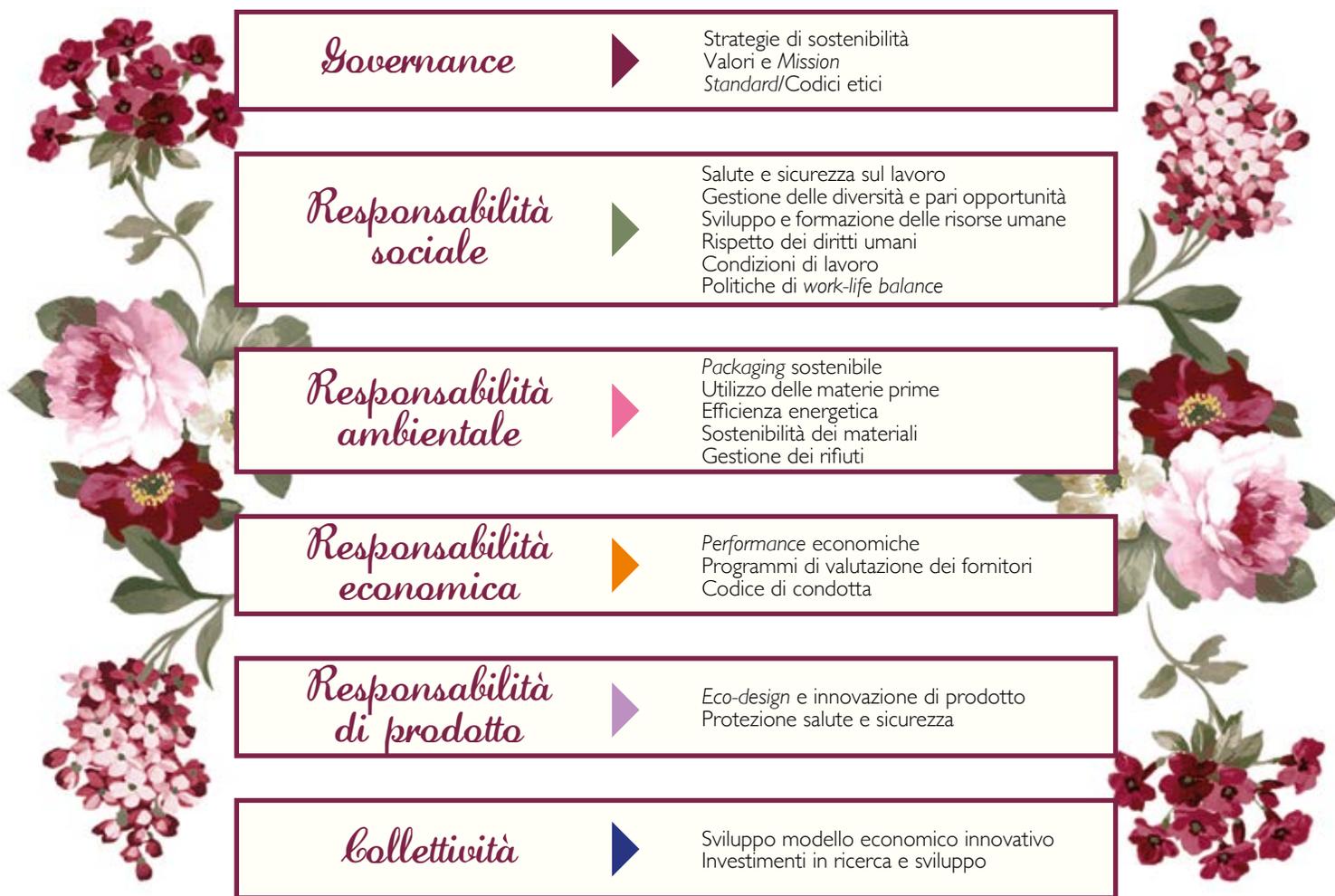
Analisi di materialità

Nell'ambito del processo di *reporting* integrato, Monnalisa ha effettuato un'analisi di materialità volta a identificare e dare priorità alle tematiche considerate significative per il proprio *business* e per gli *stakeholder*. Tali tematiche vengono definite "materiali" in quanto tali da riflettere gli impatti economici, sociali e ambientali dell'azienda, nonché in grado di influenzare le decisioni degli *stakeholder* interni ed esterni.

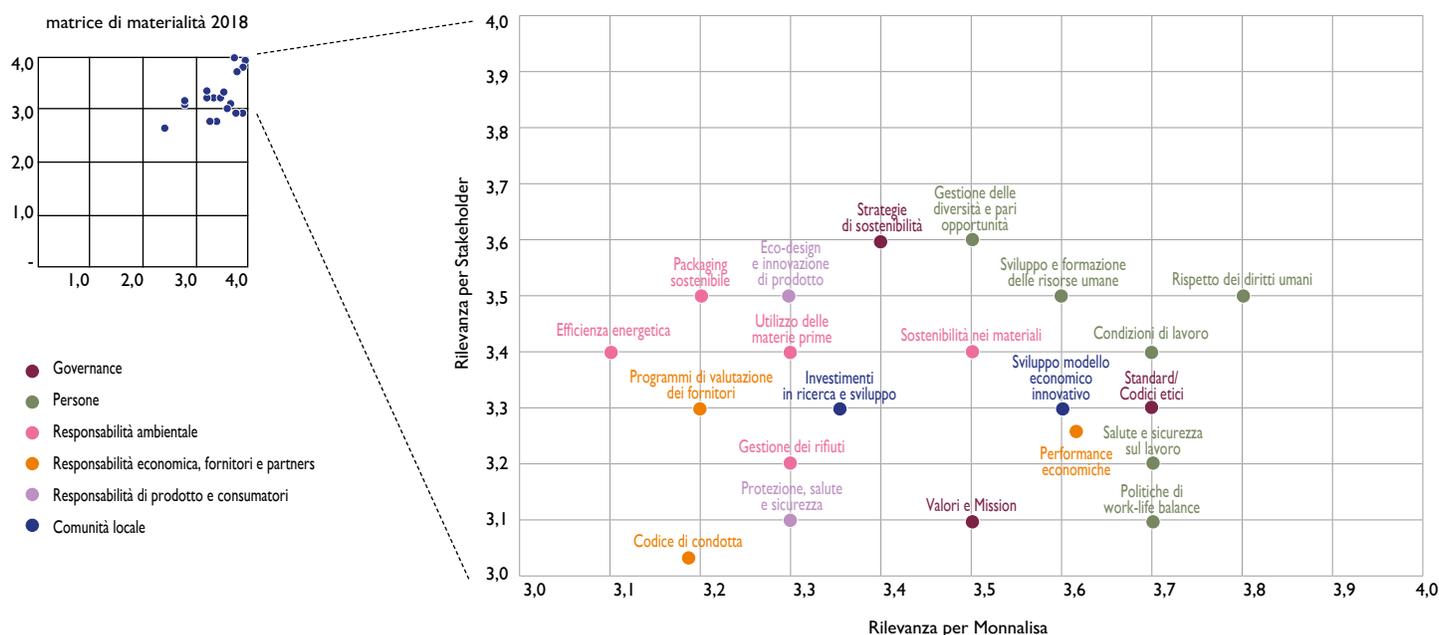
Il *Materiality Determination Process*, in particolare, si è basato sui seguenti passaggi:

- Somministrazione di una *survey* interna rivolta all'Alta Direzione e a tutte le prime linee aziendali;
- Questionario esterno rivolto agli *store* monomarca;
- Analisi di *benchmark* approfondita su un campione rappresentativo di *player* di settore.

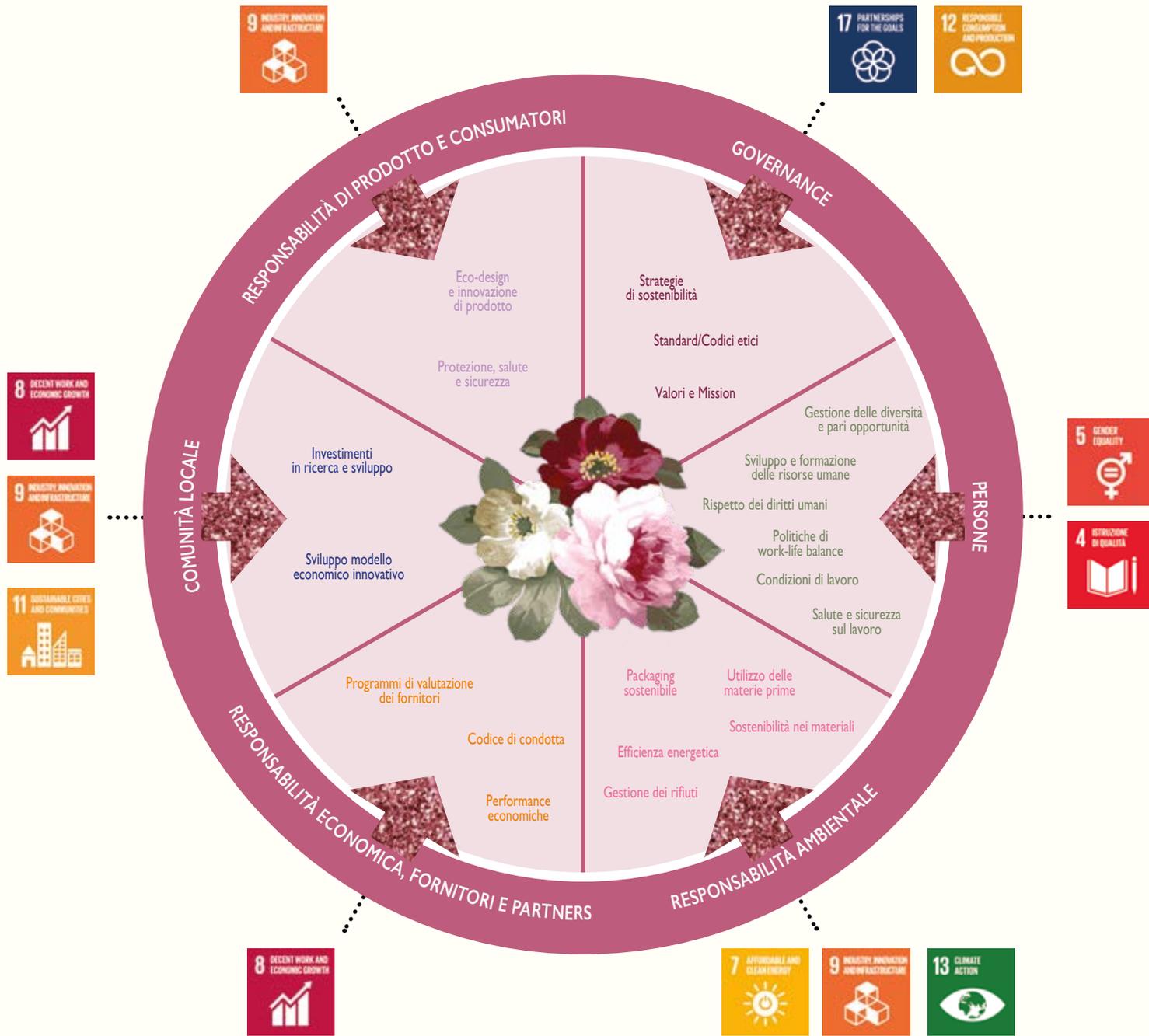
Tali attività hanno permesso di identificare 21 macro temi afferenti a 6 diverse macro-aree di seguito elencate:



La matrice di materialità che segue è una rappresentazione sintetica dei risultati emersi dall'analisi effettuata, in cui i temi rilevanti sono rappresentati con dei punti nel piano cartesiano in base alla rilevanza che ricoprono rispettivamente, per Monnalisa (asse delle ascisse) e per gli *stakeholder* (asse delle ordinate). All'interno della matrice, per ragioni di semplificazione e fruibilità dei risultati, sono rappresentati esclusivamente i temi che hanno superato la cosiddetta soglia di materialità, ossia quelli che hanno ottenuto una valutazione media superiore a 3 su una scala da 0 (aspetto trascurabile) a 4 (aspetto molto rilevante) su entrambi gli assi. Come si evince dal grafico, molti dei temi ritenuti maggiormente rilevanti sia per Monnalisa che per gli *stakeholder*, rientrano nella macro-area *Governance*, *Responsabilità di prodotto*, *Responsabilità sociale*.



Ciò che emerge dall'analisi è che le tematiche maggiormente significative per Monnalisa sono coerenti con l'approccio che l'azienda ha avviato e intende perseguire, in linea, peraltro, con le priorità individuate rispetto al raggiungimento degli SDGs (Sustainable Development Goals). In particolare, il "re-thinking" che Monnalisa sta attuando coinvolge e impatta tutti gli aspetti del proprio business: la governance, le persone, i prodotti, i servizi e gli strumenti, la comunicazione e la propria immagine, la sostenibilità economica e l'approccio commerciale. In questo contesto, gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sono posti a guida e supporto nella determinazione delle priorità strategiche aziendali, su cui focalizzare politiche, obiettivi e azioni per creare valore. Data la natura del business e in un'ottica di focalizzazione, Monnalisa ha identificato, in particolare, una selezione di SDGs su cui investire in via prioritaria, come di seguito illustrato.



L'attenzione alla *Governance* è intesa, non solo a livello interno, ma anche esterno, con un crescente impegno al coinvolgimento e all'ascolto degli *stakeholder*. Monnalisa considera le persone quale asset portante della propria strategia, sviluppando iniziative e misure di diversa natura volte a garantire pari opportunità, condizioni di lavoro rispettose, eque e flessibili, oltre a evitare ogni forma di discriminazione: dai programmi di *work-life balance* e attenzione alla persona e alla famiglia, ai percorsi di crescita e formazione.

A declinazione della *Vision* e della *Mission* di Monnalisa, si rileva un'elevata attenzione alle tematiche sociali, ambientali e di *corporate Governance*, che vengono incluse nella definizione di prodotti e servizi.



Profilo e attività di Monnalisa

Descrizione delle attività del gruppo

Fondata nel 1968 ad Arezzo su iniziativa di Piero Iacomoni, attuale presidente del Consiglio di Amministrazione, Monnalisa è la holding operativa del Gruppo Monnalisa.

Attivo nel settore del lusso attraverso il marchio "Monnalisa", il Gruppo è uno dei maggiori operatori internazionali nel campo del design, della realizzazione e della distribuzione di abbigliamento di alta gamma e di accessori per bambini. Il Gruppo affianca alla matrice italiana e all'elevata qualità e artigianalità delle lavorazioni, la creatività e la capacità di rinnovarsi e di essere contemporanei.



Piero Iacomoni
founds Monnalisa
in Arezzo
1968

Barbara Bertocci
joins Monnalisa
First time at the *International
Fashion Event "Pitti Bimbo"*
1975

Starting of the
internationalization
process
(Paris, NY, London)
1988

Chic
MONNALISA

Diletta Iacomoni
joins Monnalisa
First showroom in Arezzo
1990-92

Corporate
Responsibility
Statement
2001

Florence
Boutique
2003

Launch of footwear
First Award for
Best Annual Report
2005





L'attività del Gruppo Monnalisa è da sempre volta alla costante valorizzazione dei marchi di proprietà, contrapposta all'acquisizione di licenze di terzi, con l'obiettivo di garantirsi una totale autonomia strategica e una ponderata concentrazione degli investimenti operando altresì attraverso una sinergica commistione di innovazione e avanguardia, attraverso l'internalizzazione di tutta la fase di progettazione e definizione delle collezioni, prototipazione e creazione dei modelli. Tali circostanze sono da annoverarsi tra i principali tratti distintivi del Gruppo Monnalisa e *driver* del proprio successo.

La continua attenzione all'unicità, alla qualità e all'innovazione dei propri prodotti nonché la capacità di intercettare di volta in volta le nuove tendenze, hanno permesso al Gruppo Monnalisa di diventare un punto di riferimento nel settore della moda per bambino. Il Gruppo ha adottato negli anni una chiara e coerente strategia di espansione internazionale, capace di incrementare e di consolidare l'identità del marchio, il posizionamento nel mercato di riferimento, il crescente controllo diretto dei canali distributivi nonché l'innovazione che da sempre lo caratterizza.

Il successo del Gruppo affonda le sue radici nella storia e nell'eredità del grande artigianato nonché nella contemporaneità del *design*: una strategia di valore fondata sulla combinazione di innovazione e artigianalità. Tra le caratteristiche distintive dei prodotti Monnalisa sono da annoverarsi:

-  *l'elevata qualità, frutto di competenze e saperi affinati nel tempo nella ricerca costante di alti livelli di eccellenza grazie anche all'attenzione riposta nella selezione dei materiali;*
-  *la sartorialità delle realizzazioni capace di garantire una elevata vestibilità dei capi realizzati;*
-  *il carattere contemporaneo delle collezioni, che è espressione di un equilibrio tra innovazione e identità di gusto.*

Milan
Boutique
2006

Lafayette, Harrods (London),
Endless Story (Moscow),
Sidney, New York...
2008


hitch-hiker
Launch of male
fashion brand
2011

MONNALISA
Couture
Christian Simoni
appointed as CEO
2013


Elite Certification
by Borsa Italiana
2015

14 new DOSs
Cosmetic products
Furniture line
2017

 Borsa Italiana
12 July Listed on
AIM market
2018

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.



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 d'ampia e ricercata offerta di accessori (borse, scarpe e accessori per capelli).

MONNALISA



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.



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

Marketing e Comunicazione

Ideazione e gestione eventi e sfilate

Il Modello di Business

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 un elemento distintivo del Gruppo Monnalisa - persegue l'obiettivo primario di una forte industrializzazione degli stessi. Il Gruppo è infatti in grado di presidiare internamente tutti i processi strategici con conseguenti risvolti positivi su fatturato e 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.

Stile

La creatività è il fulcro del processo produttivo. E' affidata ad un *team* di circa 30 persone, guidate da Barbara Bertocci e Diletta Iacomoni, rispettivamente Direttore Creativo e *Fashion Coordinator*. Questo felice connubio di creatività ed 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.



Produzione e logistica

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

Distribuzione

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

Attività su Social Network

Partecipazione ad eventi Moda

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 del 25% sul fatturato aziendale, con 42 punti vendita monomarca al 31/12/18, a cui si aggiungono lo *store on line* e gli *shop in shop* presenti all'interno dei migliori grandi magazzini nel mondo. 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, al fine di indirizzare le politiche aziendali per strutturare un'offerta adeguata.

Punto di forza della distribuzione è la capillarità ed esclusività, che connotano il canale *wholesale*. Al 31/12/18, Monnalisa contava su circa 750 clienti dettaglianti ed un peso a valore del fatturato estero 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, fanno di 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.

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.

MISSION, VISIONE E VALORI

La Mission di Monnalisa è 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.

A Community
founded on
Creativity,
Commitment
and Care

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.*



Governance e organizzazione



In data 19 gennaio 2018, al fine di procedere ad una riorganizzazione dell'azionariato di Monnalisa, anche in vista dell'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% 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% del capitale sociale di Monnalisa da parte dei soci Piero Iacomoni, Barbara Bertocci, Dimitri Iacomoni, Diletta Iacomoni, Matteo Tugliani e Simonetta Torresi.

In data 10 luglio 2018 le azioni ordinarie della Società sono state ammesse alle negoziazioni su AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale, sistema multilaterale di negoziazione organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. Le negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sono iniziate il 12 luglio 2018. L'ammissione alla quotazione è avvenuta a seguito del collocamento di complessive n. 1.290.800 azioni ordinarie, di cui n. 1.236.300 azioni connesse ad aumento di capitale a pagamento, attraverso collocamento effettuato principalmente presso investitori qualificati istituzionali, italiani ed esteri, e n. 54.500 azioni poste in vendita da parte dell'azionista di controllo, Jafin Due S.p.A.

Il prezzo di collocamento delle azioni ordinarie è stato fissato in Euro 13,75, con una capitalizzazione della Società alla data di inizio delle negoziazioni pari a Euro 72 milioni e un flottante pari a circa il 25% del capitale sociale, assumendo l'integrale esercizio dell'opzione *greenshoe* per ulteriori n. 54.500 azioni (esercitato per complessive n. 45.500 azioni).

Il Prezzo di IPO è stato definito dalla Società, d'intesa con il Global Coordinator CFO SIM S.p.A., in considerazione della quantità e delle caratteristiche delle manifestazioni di interesse pervenute nell'ambito del collocamento e al fine di privilegiare una composizione del *book* caratterizzata dalla presenza di investitori di alto *standing* con un orizzonte di investimento di medio-lungo periodo. L'offerta globale, conclusasi il 6 luglio 2018, ha registrato, infatti, elevate richieste di sottoscrizione pervenute da parte di circa 40 investitori istituzionali italiani ed esteri.

La quotazione ha avuto lo scopo di contribuire ad accelerare ulteriormente il processo di crescita e la presenza internazionale del Gruppo, con particolare riferimento al canale *retail* e all'*e-commerce*.



AIM

AIM Italia/Mercato Alternativo del Capitale è un sistema multilaterale di negoziazione (Multilateral Trading Facility o MTF) dedicato alle piccole e medie imprese italiane ad alto potenziale di crescita regolamentato e gestito da Borsa Italiana.

L'AIM Italia è stato lanciato in Italia nel 2009 ed è stato mutuato dall'esperienza e dal know how ottenuti in oltre 15 anni di esperienza dell'AIM UK della Borsa di Londra.

Il mercato è un mercato non regolamentato, pertanto non soggetto a regolamentazione specifica relativa all'organizzazione e al funzionamento del mercato stesso. L'assenza di regolamentazione riguarda il fatto che il funzionamento di tale mercato, i titoli e gli operatori ammessi non sono assoggettati alla disciplina specifica e alla autorizzazione delle Autorità di Vigilanza in materia di Mercati Regolamentati e non sono iscritti nell'apposito albo. Pertanto in fase di ammissione non c'è alcuna istruttoria da parte di Consob.



Al 31/12/18, 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 Participasoes, Ltda e Monnalisa Bebek Giyim San ve Tic A.S. (Turchia).



Nei primi mesi del 2019, il gruppo si è allargato a due nuove controllate, in Gran Bretagna e Taiwan.

Assetto Societario

Monnalisa è governata da un Consiglio di Amministrazione (CDA) eletto dall'assemblea dei soci. 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.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE*	PRESIDENTE	Piero Iacomoni
	AMMINISTRATORE DELEGATO (CEO)	Christian Simoni
	CONSIGLIERE	Pierangelo Arcangioli
	CONSIGLIERE	Matteo Tugliani
	CONSIGLIERE INDIPENDENTE	Simone Pratesi
COLLEGIO SINDACALE*	PRESIDENTE	Micaela Badiali
	SINDACO EFFETTIVO	Susanna Sgrevi
	SINDACO EFFETTIVO	Gabriele Nardi
OD.V.	Fabrizio Rossi	
SOCIETÀ DI REVISIONE*	E.Y. Sp.A.	

* In carica per gli esercizi 2018-20



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 in ambito di sostenibilità, 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,
- monitorare tramite gli *audit* di parte terza inerenti alle 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.

L'incarico di revisione legale è affidato alla società E.Y. Spa, mantenendo la funzione di controllo di gestione in capo al Collegio Sindacale. L'incarico è stato rinnovato per il triennio 2018-2020, 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 sostenibilità 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 (*Corporate Social Responsibility*) e il responsabile progetti speciali e ambiente.

Il responsabile CSR partecipa alla stesura del piano industriale dell'azienda per la parte di propria attinenza. Con esso collabora poi il referente per la SA8000, e ciascun responsabile di funzione cura in vario modo a seconda del contesto anche gli aspetti relativi alla sostenibilità. 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 degli *audit* presso fornitori verificano anche gli aspetti di sostenibilità, essendo formati a tale scopo. Per il mercato più cruciale e potenzialmente tra i più critici, come la Cina, la responsabile locale 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	
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 performance annuali dei familiari che lavorano in azienda individuando specifici percorsi di carriera; approvare le strategie, i piani, i budget e i risultati nell'ambito della mission aziendale; approvare gli investimenti extra budget; 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 marketing, 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.

Investor Relator

Per prassi di mercato e ai fini di gestire al meglio il rapporto, viene raccomandato alle aziende quotate nel mercato AIM di procedere alla nomina di un soggetto, anche esterno alla società, che occupi la posizione di *Investor Relator*. Si tratta di una figura incaricata della gestione dei rapporti con investitori e intermediari. La figura dell'*Investor Relator* risponde a un'esigenza di comunicazione della società con l'esterno completa e trasparente. In particolare, l'attività dell'*Investor Relator* è mirata ad assicurare il corretto posizionamento e l'attrattività di uno strumento finanziario sul mercato, a sviluppare un mercato liquido e stabile per il titolo stesso, a garantire alla società la possibilità di collocare facilmente successivi aumenti di capitale e a promuovere una base solida e diversificata di azionisti.

In Monnalisa, il ruolo di *Investor Relator* è ricoperto da Sara Tommasiello. Eventuali comunicazioni possono essere recapitate all'indirizzo dedicato investorelations@monnalisa.eu

Sistema di controllo interno

Monnalisa si è dotata nel tempo di numerosi strumenti volti a supportare l'azienda nel garantire una gestione efficace, efficiente e trasparente, nel rispetto della normativa cogente e garantendo la *compliance* anche rispetto a specifiche normative di carattere volontario.



Sistema	Qualità (customer satisfaction)	Sicurezza sul lavoro	Sicurezza dei dati	Tutela ambientale	Responsabilità sociale	Informativa finanziaria	Responsabilità amministrativa
Parte Cogente		D.Lgs 81/2008 testo unico in materia di sicurezza sul posto di lavoro	Regolamento europeo 2016/679, Privacy e protezione dei dati	D.Lgs 152/2006 Testo unico ambientale	Legge 300/1970 Statuto dei lavoratori + normativa in materia di lavoro	Regolamento AIM Informativa finanziaria	D.Lgs 231/2001 Responsabilità amministrativa in sede penale delle persone giuridiche
Parte Volontaria	ISO 9001, SGQ, Sistema per la gestione della qualità	SA 8000		ISO 14001 SGA Sistema di Gestione Ambientale FSC	SA 8000, SGSR, sistema di gestione per la responsabilità sociale ISEGA	Adozione di procedure specifiche pubblicate sul sito aziendale (sezione IR)	Adozione Codice Etico e Modello 231 (consultabili sul sito monnalisa.eu)
Referente	Referente compliance e Progetti Speciali	RSPD ASPP	Data Protection Officer (DPO)	Referente compliance e Progetti Speciali	Referente compliance e Progetti Speciali	Investor Relator	Organismo di Vigilanza (OdV)

Modello di Organizzazione, Gestione e controllo ex D. Lgs. 231/01

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 dell'azienda.

Monnalisa ha attivato un percorso strutturato di mappatura ed analisi dei rischi ai fini 231/01, partito già dal 2016, con 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. E' stato quindi condiviso un programma di azione, con relative attività e priorità, al fine di acquisire piena *compliance* rispetto a quanto disposto dalla norma. A dicembre 2017, il CdA ha 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, monocratico, nella persona di Fabrizio Rossi, il cui profilo professionale risulta in linea con le caratteristiche richieste dal Modello 231 adottato, per ricoprire l'incarico.

L'organo ha il compito di vigilare con costanza sulla osservanza del modello organizzativo 231 e del codice etico da parte di tutti i destinatari e l'attuazione delle prescrizioni in essi 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.

A seguito dell'ammissione alla quotazione di Monnalisa sul mercato AIM di Borsa Italiana, sono state approfondite le misure preventive di carattere generale da attivare in relazione ai reati di "abuso di mercato", richiamate dalle Linee Guida di Confindustria.

Codice etico

E' stato altresì 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.). Il Codice 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 si integra con le *policy* già adottate dalla Società relativamente a Responsabilità sociale, ambiente e qualità.

I valori nei quali Monnalisa si identifica e che persegue sono:

- 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.

In quest'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.

Tutti gli *stakeholder* possono segnalare per iscritto ogni violazione o sospetto di violazione del Codice Etico all'Organismo di Vigilanza mediante l'indirizzo e-mail dedicato organismodivigilanza@monnalisa.eu o per posta all'attenzione dell'Organismo di Vigilanza, all'indirizzo Via Madame Curie 7, Arezzo. Nel 2018, non sono pervenute segnalazioni all'OdV attraverso l'indirizzo e-mail dedicato, né mediante altre modalità di comunicazione. A febbraio 2019, l'OdV ha ricevuto, da parte di tutti i soggetti interessati, la sottoscrizione dell'autocertificazione attestante che – nell'espletamento delle funzioni loro attribuite nel corso del 2018 – non hanno tenuto né sono venuti a conoscenza di comportamenti o atti contrari alle disposizioni del Modello 231 e del Codice Etico della società. Sempre nel 2018 si sono svolte alcune sessioni informative/formative in merito al modello 231, parte generale e speciale, ed al Codice Etico, per un totale di 241 ore di formazione e 116 persone formate.

Adeguamento al GDPR

Dal 25 maggio del 2018 è applicabile, in tutti i Paesi facenti parte dell'Unione Europea, il Regolamento (UE) 2016/679 in materia di protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione dei dati stessi, volto a definire un quadro normativo comune in materia di tutela dei dati personali per tutti gli stati membri dell'Unione Europea. Monnalisa, con l'ausilio di consulenti esterni, ha adeguato le proprie *policy* interne, dotandosi di un modello di organizzazione e gestione dei dati personali in grado di tutelare l'interessato e garantire la corretta applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali. Nel corso del 2018 si è provveduto ad implementare la parte normativa e documentale nell'ambito della quale sono state aggiornate le informative, individuati i casi in cui è necessario acquisire il consenso da parte degli interessati, riviste le modulistiche e svolte varie sessioni di formazione sui temi della *privacy* in azienda (per un totale 54 ore di formazione e 19 persone formate).

L'OdV ha attivato un flusso informativo semestrale con il Responsabile della protezione dati/Data Protection Officer (DPO) della Società per avere un riscontro delle attività svolte, previste dal Regolamento (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali da parte della Società. In particolare, l'informativa riguarda gli aggiornamenti normativi, l'attività svolta ed eventuali aspetti di miglioramento/criticità in termini di *compliance* agli adempimenti *privacy* della Società.

Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Responsabilità Sociale

Monnalisa si è dotata da tempo di specifiche *policy* aziendali, volte a regolare in maniera omogenea gli aspetti legati ai temi della qualità, ambiente e sostenibilità. L'attuazione di queste politiche è in parte svolta attraverso sistemi di gestione certificati secondo le principali norme volontarie, riconosciute a livello internazionale, quali la ISO 14001 per l'ambiente, la ISO 9001 per la qualità e la SA8000 per la responsabilità sociale.

In particolare, con la politica per l'ambiente, Monnalisa si impegna a definire ed implementare strategie e piani di azione per l'ottimizzazione dei processi aziendali considerando la matrice ambientale e la salvaguardia delle risorse naturali ed energetiche.

Con la Politica per la qualità e la sostenibilità, Monnalisa intende mantenere e migliorare gli *standard* qualitativi dei prodotti realizzati ed offerti sul mercato, garantendo la sicurezza da parte dei vari *stakeholder* di trovare nell'azienda un *partner* affidabile, incisivo e dinamico.

Pertanto, Monnalisa si impegna a:

- costruire un duraturo rapporto di fiducia con i propri consumatori;
- consolidare nel tempo una vera e propria partnership sia con i propri clienti, sia con i propri fornitori, *façonisti*, cooperative di servizio e agenti;
- tutelare l'investimento nell'azienda dei propri azionisti e il rapporto con le banche e gli istituti di credito, garantendo la massima trasparenza informativa;
- motivare i propri dipendenti, attraverso puntuali programmi di formazione, il coinvolgimento nelle *performance* aziendali tramite un approccio proattivo, nonché garantire la sicurezza sul luogo di lavoro, la totale assenza di discriminazione basata su sesso, razza, orientamento politico, sessuale e religioso ed esclusione del lavoro minorile.

Nel complesso, Monnalisa è soggetta annualmente ad almeno cinque *audit* interni effettuati da enti accreditati per le certificazioni ISO 9001, 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, nei confronti dei clienti e del consumatore finale, o quantomeno a gestirlo con consapevolezza.

Il Sistema di gestione SA8000

Certificata SA8000 dal 2001, nel corso del 2018, Monnalisa è stata sottoposta a un *audit* dell'ente certificatore, un riesame della direzione ed un *audit* interno.

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	50
Rapporto tra RAC/RAP risolte ed emesse	74%
Nr di obiettivi del piano di miglioramento 2018	30
Rapporto tra obiettivi raggiunti sul totale obiettivi 2018	53% (9 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 (*Social Performance Team*), 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 sostenibilità.

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 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	75	Presidente
Christian Simoni	48	Amministratore Delegato
Chiara Menicatti	50	Responsabile SA8000
Sara Tommasiello	48	Responsabile CSR&HR, CFO
Eleonora Belliconi	38	Rappresentante dei lavoratori
Marco Carleschi	49	Rappresentante dei lavoratori

Partecipano al comitato anche i rappresentanti dei lavoratori che si fanno carico di riportare in questa sede eventuali segnalazioni, reclami o richieste di chiarimento in merito alle tematiche di pertinenza del comitato.

Per garantire una maggior trasparenza anche 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).

Modello di creazione del valore di Monnalisa

Il Modello di *business* di Monnalisa si propone di creare nel tempo valore sostenibile e condiviso per l'azienda e per la propria comunità di riferimento. Come già anticipato, l'azienda ha una struttura produttiva estremamente flessibile; infatti, per i prodotti industrializzati, tutte le fasi di trasformazione, dopo il controllo della materia prima e il taglio del tessuto, che è la fase più importante per garantire un alto livello qualitativo del prodotto finito, vengono esternalizzati a piccoli laboratori mantenendo un controllo efficace su ogni punto critico del ciclo. Per ogni collezione, le proiezioni basate sull'esito della campagna di vendita consentono all'azienda di programmare in anticipo gli acquisti e la produzione supportando così le differenti *Business Unit* del Gruppo in una gestione sostenibile.

Alla base del modello di *business* vi sono i sei capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale, Relazionale) da cui l'organizzazione dipende per garantire l'unicità dei propri prodotti. Consapevole che solo il mantenimento di questi stessi capitali possa essere la chiave per una crescita sostenibile e una presenza solida nel lungo periodo, Monnalisa ha definito un sistema di valori, che rispecchiano una strategia che integra obiettivi di *business* con obiettivi di sostenibilità avviando anche un processo mirato a valutare ed approfondire il contributo che l'azienda può dare per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti dai *leader* dei governi dei 193 Paesi membri dell'ONU.

In linea con questa evoluzione del proprio modello di *business*, Monnalisa sta attuando un approccio integrato di creazione di valore, non limitandosi a dare una *disclosure* dei soli dati finanziari più significativi, né valorizzando in modo asettico l'impatto sociale ed ambientale creato, ma sviluppando un percorso di allineamento tra la *mission* aziendale e il suo modello di *business*. A tal fine è stato attuato un processo di *stakeholder value* (vedasi cap. 5.1), volto ad individuare gli *stakeholder* principali, le responsabilità di Monnalisa nei loro confronti e, più in generale, gli impatti delle attività dell'azienda sul contesto di riferimento.

In particolare, l'impegno per sviluppare un'offerta innovativa e distintiva, ha portato Monnalisa allo sviluppo di un modello integrato di *shared value creation*, ottenuto valorizzando:

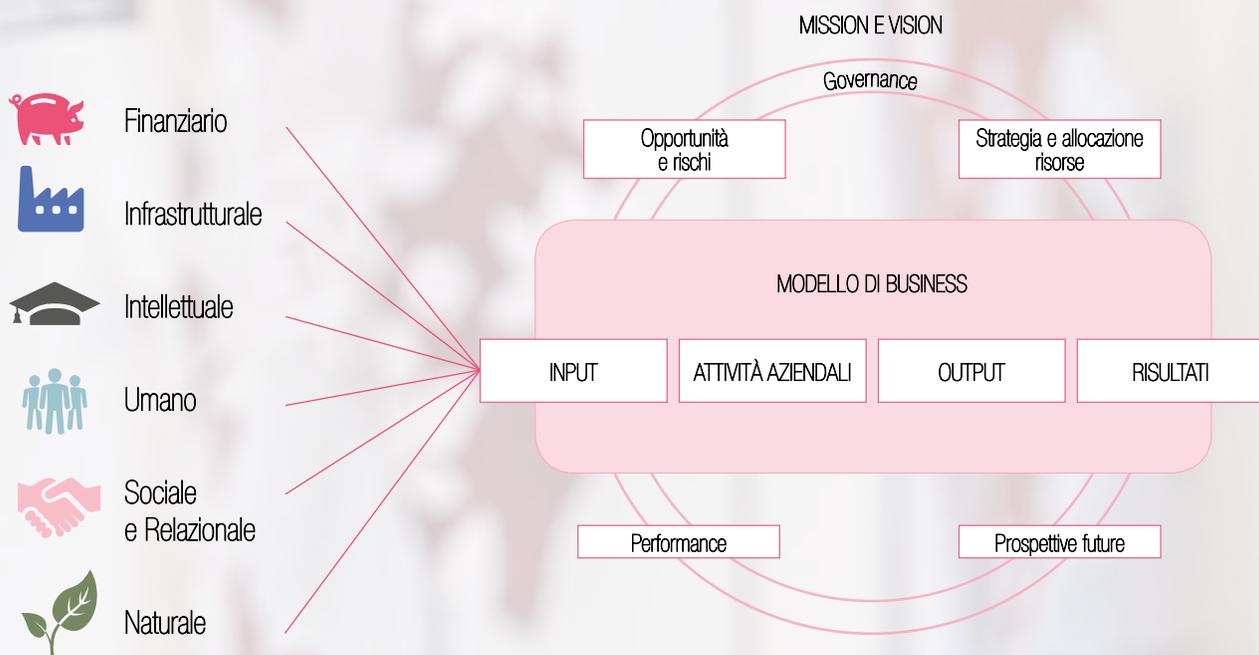
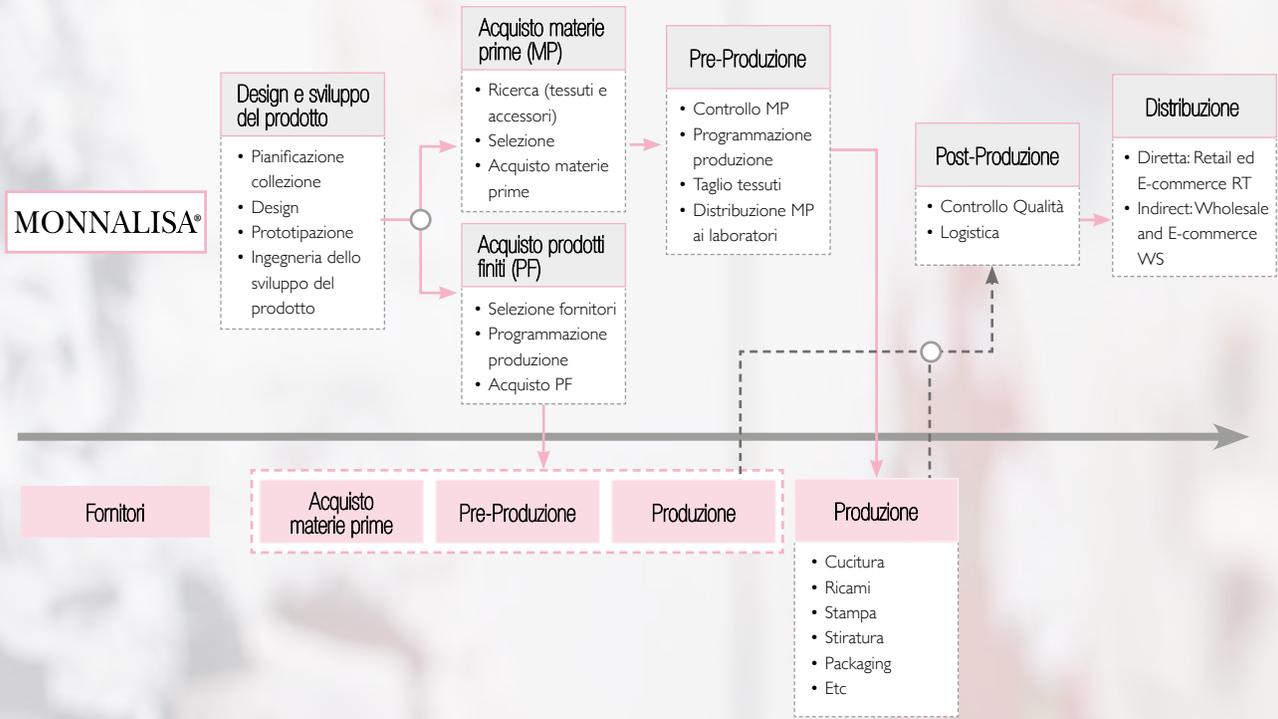
- il **capitale umano**, per consentire alle persone di migliorare costantemente competenze e capacità di comprensione e realizzazione delle strategie dell'Organizzazione, e agli *stakeholder* esterni di interagire con persone di elevata qualifica professionale;
- il **capitale naturale**, per monitorare e minimizzare l'impatto delle proprie attività sulle risorse ambientali;
- il **capitale relazionale**, per condividere valori comportamentali e "stili di relazione" con i propri clienti, fornitori e investitori;
- il **capitale produttivo e intellettuale**, per valorizzare lo sviluppo dei propri prodotti attraverso processi di ricerca e innovazione lungo tutto il loro ciclo di vita.

Su questo orientamento strategico si fonda il modello di *business* di Monnalisa che punta alla creazione, raccolta e distribuzione di valore nel breve, medio e lungo termine in tutti gli ambiti connessi ai capitali dell'*International <IR> Framework* e in risposta alle sfide globali definite dai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU a cui l'azienda sente di poter e dovere dare un contributo fattivo e concreto.

L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile", ha determinato 17 obiettivi e impegni globali in materia di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*) da realizzare entro l'anno 2030. I *Sustainable Development Goals* rappresentano degli "obiettivi comuni" da raggiungere in ambiti rilevanti per lo sviluppo sostenibile, tra cui il contrasto alla fame e alla povertà, la produzione di energia pulita, la tutela e la conservazione delle risorse idriche, la sensibilizzazione verso un consumo responsabile e consapevole e la promozione dell'accesso alla salute e all'istruzione. Gli SDGs così individuati dal Gruppo sono stati collegati alle tematiche *material* per Monnalisa e ai progetti innovativi e socio-ambientali da essi realizzati.

Nello specifico i *Sustainable Development Goals* rilevanti per Monnalisa sono:





CAPITALI

- Insieme dei fondi** che l'organizzazione può utilizzare per produrre merci o fornire servizi. Sono ottenuti tramite varie fonti di finanziamento oppure generati tramite operazioni o investimenti.
- Insieme degli immobili, infrastrutture, mezzi fisici e tecnologici** che un'organizzazione può utilizzare per garantire i servizi offerti.
- Beni immateriali**, organizzativi e basati sulle conoscenze tra cui proprietà intellettuale e beni immateriali associati al marchio e alla reputazione dell'organizzazione.
- Competenze, capacità ed esperienza** delle persone, motivazioni a innovare, lealtà e motivazioni per il miglioramento di processi, prodotti e servizi, inclusa la capacità di dirigere, gestire e collaborare.
- Istituzioni e relazioni** tra e fra le comunità, gruppi di *stakeholder* e altri *network* e l'abilità di condividere informazioni per rilanciare il benessere individuale e collettivo.
- Risorse e processi naturali** rinnovabili e non rinnovabili che forniscono prodotti e servizi, che supportano (o hanno supportato) la prosperità passata, presente o futura dell'organizzazione (biodiversità e salute degli ecosistemi, aria, acqua, suolo, minerali e foreste)

Informazioni sui principali RISCHI e OPPORTUNITÀ

Il Consiglio di Amministrazione revisiona i rischi e le opportunità economiche, ambientali e sociali due volte all'anno 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.

Di seguito si riporta il modello dei rischi di Monnalisa articolato per rischi interni, esterni e relativi alla strategia e la *governance*. I rischi interni sono stati poi interpretati alla luce dei capitali aziendali: sociale/relazionale, umano, produttivo/intellettuale.

ESTERNI

Finanziari

- Tassi di cambio
- Tassi di interesse
- Liquidità dei mercati e volatilità del prezzo degli strumenti finanziari

Normativi-regolamentari

- Quadro normativo, fiscale e tributario
- Normativa ambientale e di sicurezza
- Norme tributarie in materia di *transfer pricing*
- Operatività stabilimenti produttivi e normativa locale applicabile

Mercato

- Cambiamento preferenze consumatori
- Riconoscibilità del marchio
- Concorrenza
- Contraffazione marchi e prodotti
- Attività internazionale del Gruppo
- Fenomeni di stagionalità
- Canale distributivo *wholesale*
- Tutela dei diritti di proprietà intellettuale

INTERNI

Capitale Sociale e Relazionale

- Rapporti con agenti di vendita
- Rapporti con *façonisti*
- Rapporti con fornitori
- Operazioni con parti correlate
- Indicatori alternativi di performance

Capitale umano

- Dipendenza da figure chiave
- Perdita di *know how* e talenti
- Capacità di attrarre, formare e trattenere risorse qualificate e motivate

Capitale produttivo e intellettuale

- Implementazione modello 231/01
- Dichiarazione di preminenza, stime ed elaborazioni interne
- Raccolta, conservazione e trattamento dei dati personali
- Sistema di controllo di gestione e di controllo interno
- Punti vendita e gestione diretta
- Riconoscibilità del marchio

STRATEGICI E DI GOVERNANCE

Indirizzo

- Esecuzione piano industriale
- Strategia e gestione della crescita
- Attività di direzione e coordinamento
- Difficile contendibilità di Monnalisa
- Impegni temporanei di inalienabilità delle azioni
- Incertezza circa il conseguimento di utili e distribuzione dividendi
- Rischi connessi al livello di indebitamento finanziario e al rispetto degli obblighi previsti nei contratti di finanziamento

Come in ogni azienda, attività e 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*. I principali fattori di rischio fanno riferimento alla *mission* dell'azienda ed al suo legame con il territorio, locale ed internazionale, alla natura e diversificazione dei canali di *business*, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macro-economico e socio-ambientale, alle aspettative delle parti interessate, alle quali da quest'anno si aggiungono gli investitori esterni alla famiglia del fondatore. Per una disamina dei principali fattori di rischio si rimanda alla relazione sulla gestione, contenuta nel capitolo 2, mentre si riportano qui di seguito alcuni *highlights* sulle tematiche di gestione dei rischi.



Consolidamento della sostenibilità 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 sostenibilità, 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 sostenibilità, oggetto quest'anno di una completa revisione.

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, e che ha portato a luglio 2018 alla quotazione sul mercato AIM di Borsa Italiana.

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.

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.

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*.

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.

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.

Relazione sulla Gestione

Organi sociali ed informazioni societarie

Consiglio di amministrazione

Con l'assemblea del 15 giugno 2018, è stata approvata l'adozione di un nuovo statuto, funzionale al processo di quotazione sul sistema multilaterale di negoziazione AIM Italia - Mercato Alternativo del Capitale organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. ("AIM Italia"). 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:

CHRISTIAN SIMONI
Amministratore Delegato



PIERO IACOMONI
Presidente



PIERANGELO ARCANGIOLI
Consigliere



MATTEO TUGLIANI
Consigliere



SIMONE PRATESI
Consigliere
Indipendente



COLLEGIO SINDACALE

MICAELA BADIALI	<i>Presidente</i>
GABRIELE NARDI	<i>Sindaco Effettivo</i>
SUSANNA SGREVI	<i>Sindaco Effettivo</i>
PATRIZIA BELLI	<i>Sindaco Supplente</i>
GIANNI PAPI	<i>Sindaco Supplente</i>

SOCIETÀ DI REVISIONE LEGALE EY S.p.A.

NOMAD CFO Sim S.p.A.

Signori Azionisti,
l'esercizio chiuso al 31/12/2018 riporta un risultato positivo consolidato pari ad euro 1.293.338 di cui Euro 1.486 di pertinenza di terzi. Il bilancio separato della controllante Monnalisa Spa (di seguito "Monnalisa") di pari periodo ha registrato un risultato positivo di Euro 3.290.556.

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

Fondata ad Arezzo nel 1968 da Piero Iacomoni - attuale presidente del Consiglio di Amministrazione - Monnalisa progetta, produce e distribuisce childrenswear 0-16 anni di fascia alta, con il marchio omonimo, attraverso più canali distributivi. Da sempre, la filosofia aziendale combina l'attività imprenditoriale, l'innovazione, la ricerca di nuovi mercati, lo styling originale e una particolare attenzione allo sviluppo delle risorse e competenze aziendali. Il Gruppo Monnalisa (di seguito "Gruppo" o "Società") 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.

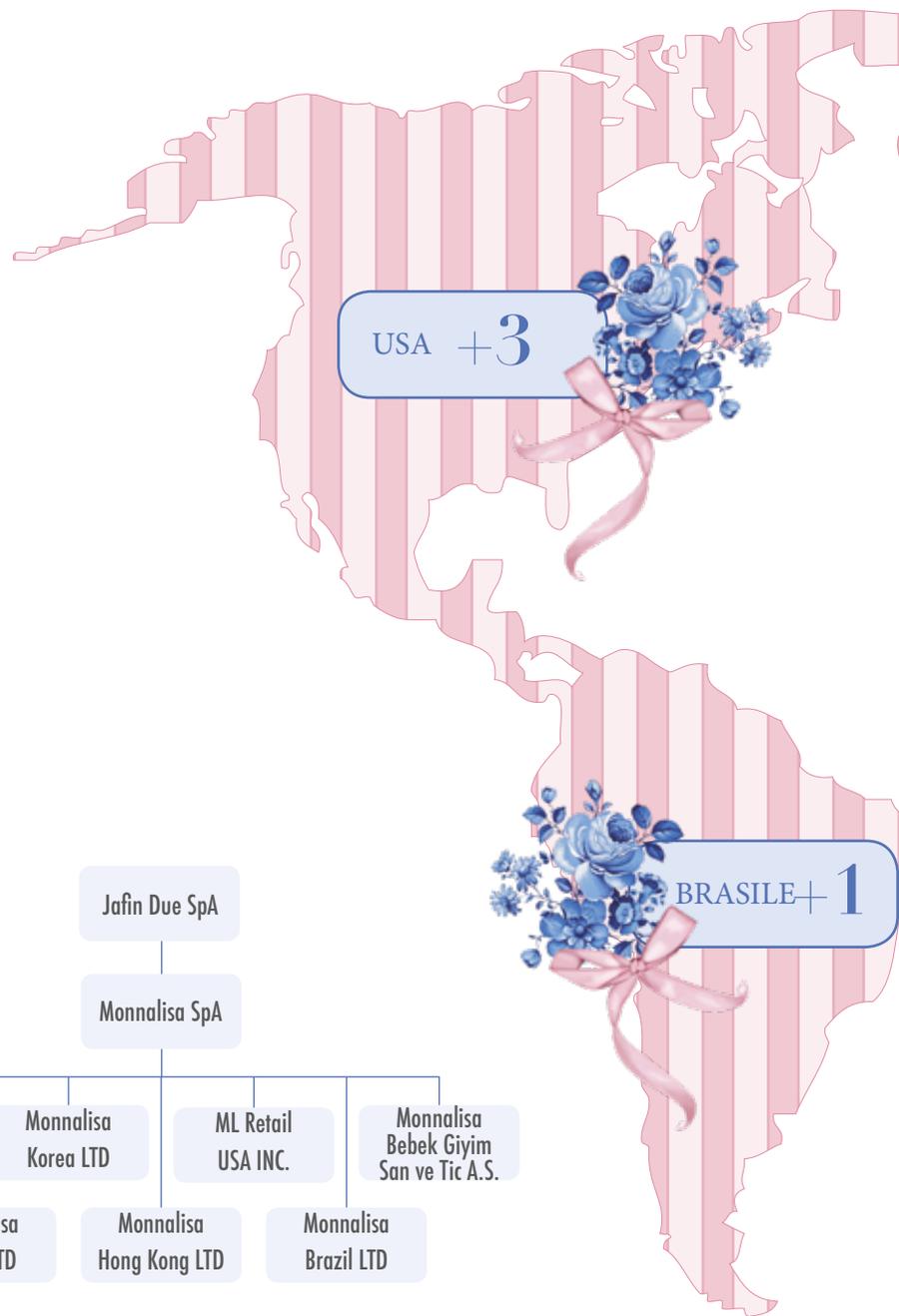
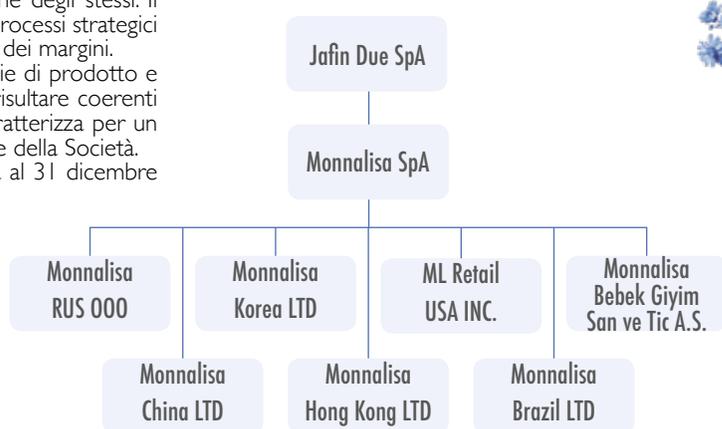
Monnalisa è pertanto una holding operativa che - oltre alla detenzione delle partecipazioni nelle società commerciali estere - gestisce tutte le fasi del processo produttivo, dalla ideazione e creazione del prodotto alla sua commercializzazione, esternalizzando esclusivamente alcune fasi produttive.

Da 50 anni, la filosofia di Monnalisa è basata sulla combinazione unica di attività imprenditoriale, innovazione, ricerca di nuovi mercati, styling originale. Oggi la Società distribuisce in oltre 60 Paesi, sia in flagship store diretti, che nei più prestigiosi department store del mondo, e in oltre 750 punti vendita multibrand.

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.

Si riporta di seguito l'organigramma del Gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2018 che corrisponde anche all'Area di consolidamento:



Ammissione all'AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale

In data 10 luglio 2018 le azioni ordinarie della Società sono state ammesse alle negoziazioni su AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale, sistema multilaterale di negoziazione organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. Le negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sono iniziate il 12 luglio 2018. L'ammissione alla quotazione è avvenuta a seguito del collocamento di complessive n. 1.290.800 azioni ordinarie, di cui n. 1.236.300 azioni connesse ad aumento di capitale a pagamento, attraverso collocamento effettuato principalmente presso investitori qualificati istituzionali, italiani ed esteri, e n. 54.500 azioni poste in vendita da parte dell'azionista di controllo, Jafr Due S.p.A.

Il prezzo di collocamento delle azioni ordinarie è stato fissato in Euro 13,75, con una capitalizzazione della Società alla data di inizio delle negoziazioni pari a Euro 72 milioni e un flottante pari a circa il 25% del capitale sociale, assumendo l'integrale esercizio dell'opzione *greenshoe* per ulteriori n. 54.500 azioni (esercitato per complessive n. 45.500 azioni). Il Prezzo di IPO è stato definito dalla Società, d'intesa con il Global Coordinator CFO SIM S.p.A., in considerazione della quantità e delle caratteristiche delle manifestazioni di interesse pervenute nell'ambito del collocamento e al fine di privilegiare

una composizione del book caratterizzata dalla presenza di investitori di alto standing con un orizzonte di investimento di medio-lungo periodo. L'offerta globale, conclusasi il 6 luglio 2018, ha registrato, infatti, elevate richieste di sottoscrizione pervenute da parte di circa 30 investitori istituzionali italiani ed esteri.

La quotazione ha avuto lo scopo di contribuire ad accelerare ulteriormente il processo di crescita e la presenza internazionale del Gruppo, con particolare riferimento al canale *retail* e all'*e-commerce*.

Principali Indicatori Borsistici

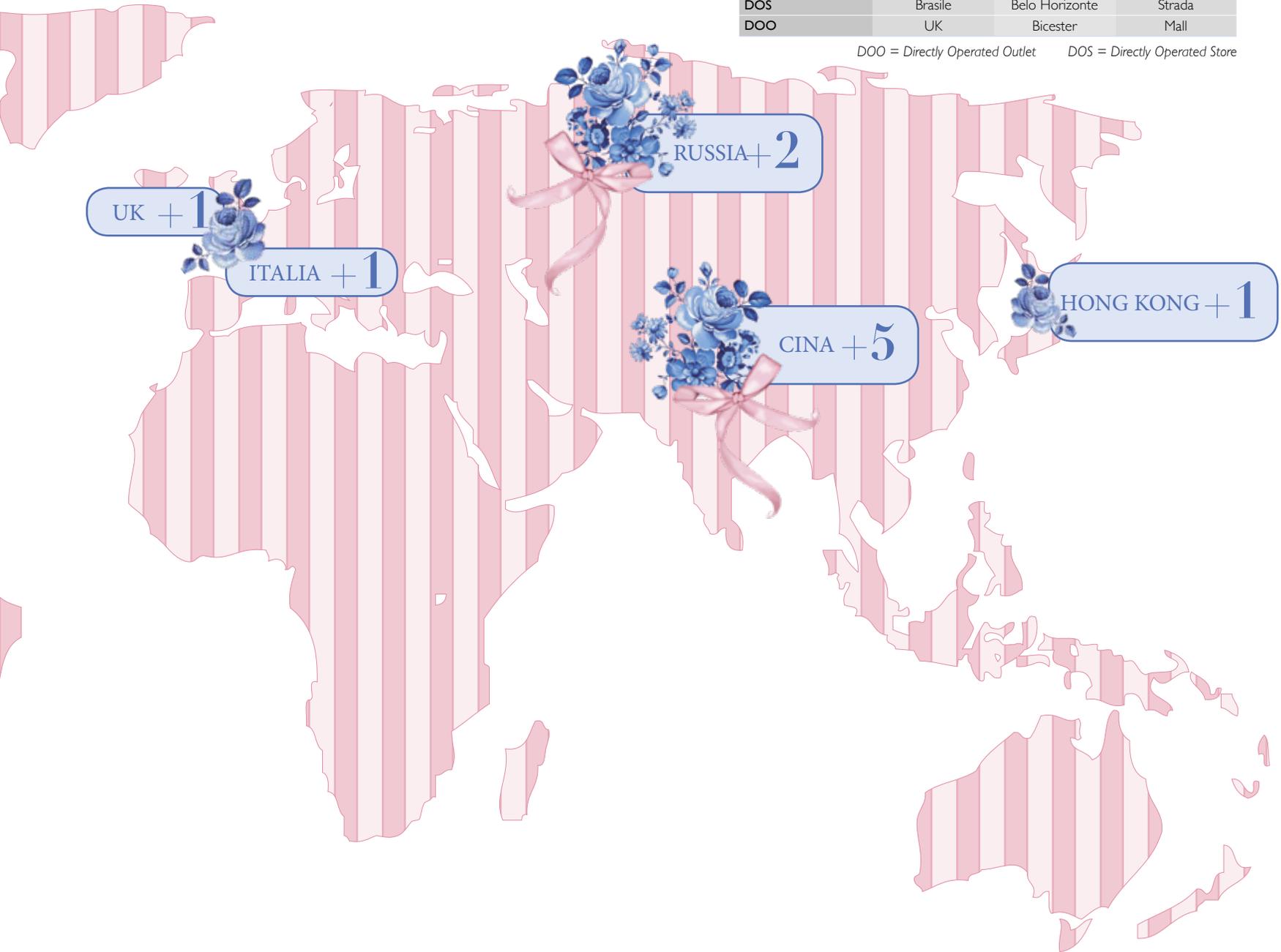
Prezzo ufficiale al 28 dicembre 2018	9,5
Prezzo minimo 28/12/18	9,5
Prezzo massimo 13/07/18	14,18
Capitalizzazione borsistica al 31 dicembre 2018	49.744.850 €
N° di azioni che compongono al 31/12/18 il capitale sociale	5.236.300

Andamento della gestione

Nel corso del 2018, in linea con quanto stabilito dal piano di sviluppo, la Società ha proseguito nel progetto di espansione *retail*, investendo sia risorse proprie che risorse derivanti dal processo di quotazione conclusosi a luglio. Di seguito si riporta il dettaglio dei nuovi punti vendita aperti nel corso del 2018:

Tipologia	Paese	Città	Location
DOS	USA	New York	Strada
DOS	USA	Beverly Hills	Strada
DOS	USA	Philadelphia	Mall
DOS	Hong Kong	Hong Kong	Dept Store
DOS	Russia	Mosca	Mall
DOS	Russia	Mosca	Strada
DOS	Cina	Xian	Dept Store
DOS	Cina	Shenzhen	Mall
DOS	Cina	Wuhan	Mall
DOO	Cina	Tianjin	Mall
DOS	Cina	Chongqing	Mall
DOO	Italia	Marcianise	Mall
DOS	Brasile	Belo Horizonte	Strada
DOO	UK	Bicester	Mall

DOO = Directly Operated Outlet DOS = Directly Operated Store



Nello stesso periodo, come già pianificato, sono stati chiusi tre punti vendita a basso traffico in Cina (Yintai, Grand Gateway e Scitech) ed uno in Italia, presso l'aeroporto di Napoli. Pertanto, al termine del 2018 il Gruppo Monnalisa possiede complessivamente quarantadue punti vendita diretti, tra DOS e DOO.

Ricavi per canale distributivo

I ricavi per canale distributivo hanno visto un'importante crescita dei canali *retail* e B2C, rispettivamente +39% e +17% a cambi correnti e +43% e +17% a cambi costanti. Tale andamento è coerente con la strategia di crescita del Gruppo orientata allo sviluppo del canale *retail*, il cui peso sui ricavi consolidati è aumentato di 6 bps, attraverso l'apertura di nuovi punti vendita diretti prevalentemente all'estero. Il calo delle vendite sul canale *wholesale* è legato all'interruzione del rapporto con un cliente russo che aveva 4 TPOS (*Third Party Operated Stores*) nella città di Mosca, tre dei quali sono stati riaperti come DOS (*Directly Operated Stores*) nel 2018, e dall'acquisto di un ramo d'azienda di un cliente statunitense consistente in due punti vendita monomarca Monnalisa. Sul canale *wholesale* influisce inoltre la dinamica dei cambi, al netto della quale la variazione rispetto all'anno precedente diminuisce di un punto percentuale.

Ricavi per area geografica

I ricavi per area geografica segnalano una crescita in Italia, legata soprattutto alle dinamiche del canale *retail*, e in Europa, cresciute rispettivamente del 9% e del 6%.

Il lieve calo dell'area geografica Resto del Mondo è legato sia alle già commentate dinamiche di canale in Russia e negli Stati Uniti d'America che all'influenza dei cambi.

Sotto l'aspetto economico, Monnalisa ha registrato a livello consolidato ricavi totali per 51 milioni di euro, in crescita del 7% rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (+9% a cambi costanti), con un EBITDA Reported pari a 5,2 milioni di euro, (11% contro il 14% dello scorso esercizio). Dopo aver effettuato ammortamenti e accantonamenti per 3,1 milioni di euro (aumentati di 0,8 milioni di euro), l'EBIT si è attestato a 2 milioni di euro (3,5 milioni di euro lo scorso esercizio).

Una volta addebitate imposte sul reddito per 0,4 milioni di euro (0,9 milioni di euro), l'utile netto ha raggiunto 1,3 milioni di euro (2,2 milioni di euro).

Le nuove aperture, ancora in piena fase di start up, hanno influito negativamente sui margini, assorbendo risorse soprattutto per i costi di struttura (personale e affitti) in misura più che proporzionale rispetto all'incremento di fatturato. L'EBITDA Adjusted di Monnalisa al 31 dicembre 2018 si attesta a circa 7,3 milioni di Euro, poco al di sotto dell'EBITDA Adjusted 2017 pari a 7,6 milioni di Euro.

Le rettifiche all'EBITDA reported, oltre a quelle effettuate nel primo semestre sono relative ad aperture e chiusure di DOS effettuate nel corso dell'anno, per omogeneità e per garantire la comparabilità con l'EBITDA Adjusted 2017.

L'EBITDA Adjusted* a cambi costanti sarebbe stato pari a 7,6 milioni di euro, in linea con quello dell'anno precedente.

La situazione patrimoniale al 31 dicembre 2018 è particolarmente solida, con un totale degli impieghi di 75 milioni di euro, coperti per 47,4 milioni di euro dai mezzi propri e per 13,5 milioni di euro da debiti finanziari netti.

Il patrimonio netto, quindi, oltre a garantire la copertura integrale degli immobilizzi, pari a 25,7 milioni di euro, finanzia circa il 44% dell'attivo circolante, pari a 49,2 milioni di euro, con un indebitamento finanziario di 13,5 milioni di Euro e fondi (rischi e TFR) per un totale di 2,4 milioni di Euro. Il capitale circolante netto, tipicamente più elevato a fine dicembre per effetto della stagionalità, si è assestato a 24 milioni di euro (21,5) quale conseguenza, sul lato degli impieghi, di maggiori volumi di magazzino (fatturati poi nei mesi successivi) e, sul lato delle fonti, dalla diminuzione delle passività correnti non finanziarie a 11,6 milioni di euro, rispetto ai 13,1 milioni di euro del 31 dicembre 2017.

Sotto il profilo dei flussi finanziari, nel periodo in esame, la Società ha prodotto -con la gestione tipica- flussi di cassa per circa 1,5 euro milioni, contro un assorbimento di 1,5 milioni di euro nel 2017. Nonostante un minore autofinanziamento (utili netti più ammortamenti), la dinamica del circolante ha assorbito meno della metà delle risorse assorbite lo scorso esercizio.

L'attività di investimento ha assorbito risorse finanziarie per circa 8,8 milioni di euro, di cui 2,5 su beni immateriali, costituiti nello specifico da avviamento conseguito all'acquisto di rami di azienda (due negozi negli USA e un negozio a Firenze) e spese sostenute su beni di terzi per l'apertura di punti vendita diretti. Gli investimenti residui hanno riguardato il completamento del nuovo stabile ed il sostenimento dei costi finalizzati alla quotazione AIM, capitalizzati per intero nei costi di impianto e ampliamento.

In termini netti, l'indebitamento finanziario, alla data del 31 dicembre 2018, risulta pari a -0,1 milioni di Euro (9,6 milioni di euro al 31 dicembre 2017), grazie alle liquidità immediate di 13,6 milioni di Euro, rinvenienti parzialmente dal processo di quotazione.

* 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. Con EBITDA Adjusted si intende l'utile o la perdita che l'azienda avrebbe conseguito in assenza di componenti non ricorrenti.

Esercizio chiuso al 31 Dicembre (a cambi correnti)

in migliaia di €	31/12/2018	% sui ricavi	31/12/2017	% sui ricavi	Var	Var. %
Retail	12.334	25%	8.897	19%	3.437	39%
Wholesale	35.333	72%	36.861	78%	(1.528)	-4%
B2C	1.463	3%	1.254	3%	209	17%
Totale	49.129	100%	47.011	100%	2.118	5%

Esercizio chiuso al 31 Dicembre (a cambi costanti)

in migliaia di €	31/12/2018	% sui ricavi	31/12/2017	% sui ricavi	Var	Var. %
Retail	12.720	25%	8.897	19%	3.823	43%
Wholesale	35.756	72%	36.861	78%	(1.105)	-3%
B2C	1.464	3%	1.254	3%	210	17%
Totale	49.940	100%	47.011	100%	2.928	6%

Esercizio chiuso al 31 Dicembre (a cambi correnti)

in migliaia di €	31/12/2018	% sui ricavi	31/12/2017	% sui ricavi	Var	Var. %
Italia	16.876	34%	15.439	33%	1.437	9%
Europa	12.256	25%	11.508	24%	748	6%
Resto del Mondo	19.997	41%	20.064	43%	(67)	4%
Totale	49.129	100%	47.011	100%	2.118	6%

Esercizio chiuso al 31 Dicembre (a cambi costanti)

in migliaia di €	31/12/2018	% sui ricavi	31/12/2017	% sui ricavi	Var	Var. %
Italia	16.876	34%	15.439	33%	1.437	9%
Europa	12.256	25%	11.508	24%	748	6%
Resto del Mondo	20.807	41%	20.064	43%	743	4%
Totale	49.940	100%	47.011	100%	2.929	6%

Contesto. Continua anche nel 2018 il *trend* positivo del giro d'affari della moda *junior*, seppure con ritmi più affievoliti rispetto a quelli sperimentati nel corso del 2017. Il mercato estero rappresenta circa il 40% del *turnover* settoriale, l'*import* cresce dello 0,9% su base annua.

Tab. 3.1 Dati comparto bambino ultimo triennio

Descrizione	2016	Var. %	2017	Var. %	2018 (dati stimati)	Var. %
Fatturato	2.774	+3,2%	2.861	+3,6%	2.926	+2,3%
Valore produzione	987	+0,7%	969	-0,8%	978	+0,8%
Esportazioni	1.041	+4,4%	1.102	+5,9%	1.174	+6,5%
Importazioni	1.767	-1,1%	1.787	+0,6%	1.804	0,9%
Saldo commerciale	-726		-685		-629	
Consumi finali	4.231	-0,3%	4.224	-0,2%	4.139	-2%

(i dati sono espressi in milioni di €)

Fonte: Confindustria Moda su dati ISTAT

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 5% tra il 2016 e il 2018, grazie a un CAGR del 6,5%, che è corrisposto a una *performance* di crescita di 8p.p. superiore rispetto al mercato.

Anche nel 2017, Monnalisa è stata quella con l'EBITDA *margin* più alto tra i suoi *peers*.

Ulteriori note positive che distinguono l'azienda rispetto ai *competitor*: la forte quota di esportazioni (67%) assieme alla produzione e distribuzione esclusivamente di linee a marchio proprio.

LA SITUAZIONE DELLA CAPOGRUPPO E DEL GRUPPO



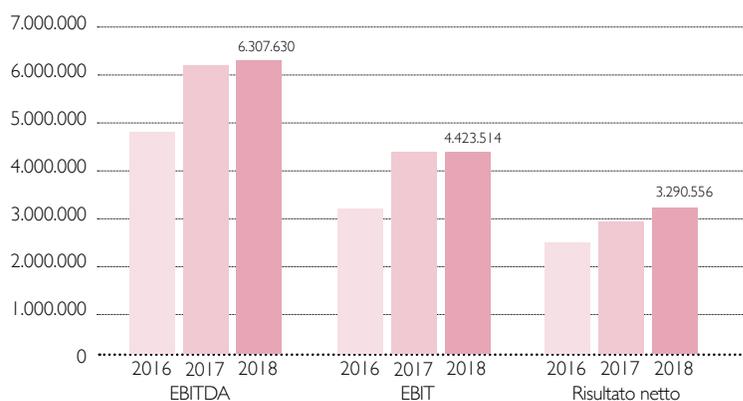
Andamento generale dell'attività

I risultati del 2018, 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.

E' stata inoltre aperta una nuova società in Turchia finalizzata alla gestione del retail diretto, nello specifico un punto vendita presso il nuovo aeroporto di Istanbul, la cui inaugurazione è prevista per aprile 2019.

Graf. 3.1 Trend economico capogruppo triennio 2016-2018



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, al netto dei trasferimenti alle controllate, derivano per l'82% dal canale *wholesale*, per il 15% dal retail e per il 4% dall'e-commerce. In ottica di consolidato, il peso del canale retail cresce sul totale dei ricavi lordi, passando al 25% contro il 72% del canale *wholesale*.

Ai fini di una più corretta e prudente rappresentazione delle poste contabili, i contributi in conto esercizio relativi alla Ricerca e Sviluppo non sono stati inseriti tra la voce ricavi diversi ma sono contabilizzati a riduzione dei costi di esercizio ai quali si riferiscono (tab 3.4 - 3.4bis).

Tab. 3.2 Stato patrimoniale finanziario capogruppo

	2016	%	2017	%	2018	%
ATTIVO						
ATTIVO FISSO	19.711.799	38,22%	24.313.712	42,13%	32.567.689	41,16%
Immobilizzazioni immateriali	1.462.058		1.186.568		2.647.997	
Immobilizzazioni materiali	13.084.902		15.022.495		17.321.621	
Immobilizzazioni finanziarie	5.164.839		8.104.649		12.598.071	
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	31.868.701	61,78%	33.395.413	57,87%	46.550.904	58,84%
Magazzino	13.325.009		14.922.522		15.194.460	
Liquidità differite	15.533.320		16.892.986		20.364.627	
Liquidità immediate	3.010.371		1.579.905		10.991.817	
CAPITALE INVESTITO (CI)	51.580.501	100%	57.709.126	100%	79.118.593	100%
PASSIVO						
MEZZI PROPRI	28.015.472	54,31%	31.040.729	53,79%	51.398.143	64,96%
Capitale sociale	2.064.000		2.064.000		10.000.000	
Riserve	23.455.494		26.069.123		38.107.588	
Utile dell'esercizio	2.495.978		2.907.606		3.290.556	
PASSIVITA' CONSOLIDATE	3.034.245	5,88%	6.393.163	11,08%	9.977.477	12,61%
Finanziarie	840.499		4.199.012		7.370.295	
Non finanziarie	2.193.746		2.194.151		2.607.182	
PASSIVITA' CORRENTI	20.530.783	39,80%	20.275.233	35,13%	17.742.972	22,43%
Finanziarie	8.120.340		8.541.867		7.202.603	
Non finanziarie	12.410.444		11.733.366		10.540.368	
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	51.580.501	100%	57.709.126	100%	79.118.593	100%

Tab. 3.2bis Stato patrimoniale finanziario di gruppo

	2016	%	2017	%	2018	%
ATTIVO						
CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	1.457		32			
ATTIVO FISSO	16.699.538	33,30%	19.349.759	34,03%	25.733.073	34,03%
Immobilizzazioni immateriali	2.109.579		2.531.744		5.427.809	
Immobilizzazioni materiali	13.323.836		15.351.891		18.137.073	
Immobilizzazioni finanziarie	1.266.123		1.466.124		2.168.191	
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	33.444.350	66,69%	37.506.903	65,97%	49.150.933	65,97%
Magazzino	13.963.395		16.774.262		17.826.800	
Liquidità differite	15.467.868		17.920.718		17.745.383	
Liquidità immediate	4.013.087		2.811.923		13.578.750	
CAPITALE INVESTITO (CI)	50.145.345	100%	56.856.695	100%	74.884.006	100%
PASSIVO						
MEZZI PROPRI	27.443.735	54,73%	29.203.237	51,36%	47.397.682	63,29%
Capitale sociale	2.064.000		2.064.000		10.000.000	
Riserve	23.439.934		24.885.583		36.104.344	
Utile dell'esercizio	1.939.330		2.248.215		1.291.853	
Utile (perdita) dell'esercizio di pertinenza terzi	471		5.439		1.486	
PASSIVITA' CONSOLIDATE	3.034.726	6,05%	6.243.163	10,98%	9.797.477	13,08%
Finanziarie	840.499		4.199.012		7.370.295	
Non finanziarie	2.194.227		2.044.151		2.427.182	
PASSIVITA' CORRENTI	19.666.884	39,22%	21.410.295	37,66%	17.688.846	23,62%
Finanziarie	6.508.682		8.278.706		6.154.475	
Non finanziarie	13.158.202		13.131.589		11.534.371	
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	50.145.345	100%	56.856.695	100%	74.884.006	100%

Tab. 3.3 Stato patrimoniale capogruppo per aree funzionali

	2016	%	2017	%	2018	%
IMPIEGHI						
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	46.415.661		49.596.809		66.461.218	
- Passività operative	16.215.848		14.190.677		14.483.952	
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO NETTO	30.199.813	85%	35.406.132	81%	52.013.562	80%
IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	5.164.840	15%	8.112.317	19%	12.657.375	20%
CAPITALE INVESTITO NETTO (CIN)	35.364.653	100%	43.518.448	100%	64.670.938	100%
FONTI						
MEZZI PROPRI	28.015.473	79%	31.040.730	71%	51.398.145	79%
DEBITI FINANZIARI	7.349.180	21%	12.477.718	29%	13.272.793	21%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	35.364.653	100%	43.518.448	100%	64.670.938	100%

Tab. 3.3bis Stato patrimoniale consolidato per aree funzionali

	2016	%	2017	%	2018	%
IMPIEGHI						
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	48.877.765		55.382.871		72.656.510	
- Passività operative	15.352.429		15.175.780		13.973.418	
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO NETTO	33.525.336	96%	40.207.091	96%	58.683.092	96%
FONDI						
MEZZI PROPRI	27.443.735	79%	29.203.197	70%	47.397.682	78%
DEBITI FINANZIARI	7.349.181	21%	12.477.718	30%	13.512.906	22%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	34.792.916	100%	41.680.914	100%	60.910.588	100%

Tab. 3.4 Conto economico capogruppo riclassificato

Descrizione	2016	%	2017	%	2018	%
Ricavi delle vendite	38.993.302		42.272.824		43.064.801	
Risultato dell'aria accessoria	380.216		661.139		1.798.088	
Ricavi totali	39.373.518	100%	42.933.963	100%	44.862.889	100%
Costi realizzazione prodotto	(18.401.786)		(19.736.580)		(22.646.005)	
Costi per materie prime e prodotti finiti	(12.656.357)		(13.320.190)		(16.764.100)	
Costi per servizi di produzione	(5.745.429)		(6.416.390)		(5.881.905)	
Costi di godimento beni di terzi	(1.463.861)		(1.605.082)		(1.867.279)	
Costi di Marketing	(1.953.486)		(1.582.193)		(1.851.572)	
Costi per altri servizi	(5.645.068)		(5.926.811)		(5.354.827)	
VALORE AGGIUNTO	11.909.317	30%	14.083.297	33%	13.143.206	29%
Costi del personale	(6.628.912)		(7.069.608)		(6.274.552)	
Oneri diversi di gestione	(240.020)		(412.223)		(439.127)	
Accantonamento Fondo Sval. Crediti	(200.105)		(370.000)		(121.897)	
EBITDA	4.840.279	12%	6.231.466	15%	6.307.630	14%
Ammortamenti materiali	(786.942)		(778.337)		(1.066.444)	
Ammortamenti immateriali	(457.787)		(487.274)		(769.397)	
Gestione straordinaria	(154.214)		(557.548)		(48.274)	
EBIT	3.441.336	9%	4.408.307	10%	4.423.514	10%
Gestione Finanziaria	(164.926)		(311.481)		(299.286)	
Risultato ante imposte	3.276.410	8%	4.096.826	10%	4.124.228	9%
Imposte	(780.432)		(1.189.220)		(833.673)	
Risultato netto Monnalisa	2.495.978	6%	2.907.606	7%	3.290.556	7%

Tab. 3.4bis Conto economico consolidato riclassificato

Descrizione	2016	%	2017	%	2018	%
Ricavi delle vendite	40.106.117		47.011.251		49.129.438	
Risultato dell'aria accessoria	378.932		684.342		1.943.111	
Ricavi totali	40.485.049	100%	47.695.593	100%	51.072.549	100%
Costi realizzazione prodotto	(18.472.497)		(19.832.715)		(20.409.377)	
Costi per materie prime e prodotti finiti	(12.543.925)		(12.703.550)		(13.396.440)	
Costi per servizi di produzione	(5.928.572)		(7.129.165)		(7.012.937)	
Costi di godimento beni di terzi	(2.101.844)		(3.314.110)		(4.877.477)	
Costi di Marketing	(1.992.190)		(1.751.943)		(2.140.082)	
Costi per altri servizi	(6.066.972)		(6.875.626)		(7.077.065)	
VALORE AGGIUNTO	11.851.546	29%	15.921.199	33%	16.568.547	32%
Costi del personale	(7.220.855)		(8.721.525)		(10.614.232)	
Oneri diversi di gestione	(258.237)		(450.670)		(594.915)	
Accantonamento Fondo Sval. Crediti	(170.000)		(170.000)		(121.897)	
EBITDA	4.202.454	10%	6.579.004	14%	5.237.502	10%
Ammortamenti materiali	(796.238)		(883.919)		(1.281.960)	
Ammortamenti immateriali	(681.303)		(1.374.191)		(1.799.370)	
Gestione straordinaria	(30.105)		(801.743)		(75.051)	
EBIT	2.694.808	7%	3.519.151	7%	2.081.122	4%
Gestione Finanziaria	(181.798)		(373.591)		(369.043)	
Risultato ante imposte	2.513.009	6%	3.145.560	7%	1.712.079	3%
Imposte	(573.208)		(891.906)		(418.741)	
Risultato netto Monnalisa	1.939.801	5%	2.253.654	5%	1.293.338	3%

La situazione economica

La redditività rappresenta l'attitudine dell'azienda a generare in modo durevole reddito adeguato ai capitali in essa investiti. 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. 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. Nonostante il volume di investimenti realizzati nell'anno, l'azienda migliora ulteriormente la propria patrimonializzazione, per effetto della quotazione avvenuta per aumento di capitale sociale, chiudendo l'esercizio con un netto patrimoniale consolidato pari a 47,4 milioni di euro, contro un attivo fisso di 25,7 milioni di euro.

Tab. 3.5 Indici economici di redditività

Indice	Formula	2016	2017	2018	consolidato		
					2016	2017	2018
ROI	Reddito operativo/capitale investito operativo netto	10,67%	15,19%	7,93%	6,99%	6,59%	3,55%
ROE	Reddito netto / mezzi propri	8,91%	9,37%	6,40%	7,07%	7,72%	2,73%
ROS	Reddito operativo / ricavi dalle vendite	8,16%	12,20%	8,97%	5,77%	5,64%	4,24%

Tab. 3.6 Indici economici di solidità

Indice	Formula	2016	2017	2018	consolidato		
					2016	2017	2018
Indice di indebitamento	Passività consolidate e correnti/capitale di finanziamento	45,69%	46,21%	35,04%	45,27%	48,64%	36,71%
Indice di autonomia finanziaria	Mezzi propri/capitale di finanziamento	54,31%	53,79%	64,96%	54,73%	51,36%	63,29%
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri/attivo fisso	1,42	1,28	1,58	1,64	1,51	1,84



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 secondo lo schema della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006. Il segno negativo, per convenzione, significa cassa (la liquidità ed i crediti finanziari sono maggiori dei debiti finanziari).

L'articolazione dell'indebitamento tra breve e lungo termine risulta più equilibrata rispetto al 2017 a seguito della stipula di un mutuo immobiliare avvenuta a dicembre 2018 che ha sostituito il finanziamento ponte per la realizzazione dell'immobile di ampliamento della sede sociale.

Tab. 3.7 Indici economici di liquidità

Indice	Formula	2016	2017	2018	consolidato		
					2016	2017	2018
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante/passività correnti	1,55	1,65	2,62	1,70	1,70	2,78
Quoziente di tesoreria (acid test)	Liquidità immediate e differite/passività correnti	0,90	0,91	1,77	0,99	0,94	1,77
Margine di tesoreria (€)	Liquidità immediate e differite/passività correnti	-1.987.092	-1.802.342	13.613.472	-185.929	-1.389.406	13.635.287

Tab. 3.8 Posizione Finanziaria Netta capogruppo

Descrizione (valori in migliaia di euro)	31/12/16	31/12/17	31/12/18
A- Denaro e valori in cassa	33	1.524	53
B- Depositi bancari e postali	2.977	56	10.939
C- Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
D- Liquidità A+B+C	3.010	1.580	10.992
E- Crediti finanziari correnti	1.355	3.318	5.352
F- Debiti bancari correnti	5.886	6.991	3.665
G- Parte corrente dell'indebitamento non corrente	623	1.288	2.237
H- Altri debiti finanziari correnti	1.612	263	1.300
I- Indebitamento finanziario corrente F+G+H	8.120	8.542	7.203
J- Indebitamento finanziario corrente netto I-E-D	3.755	3.644	(9.141)
K- Debiti bancari non correnti	840	4.199	7.370
L- Obbligazioni emesse	-	-	-
M- Altri debiti non correnti	-	-	-
N- Indebitamento finanziario non corrente K+L+M	840	4.199	7.370
O- Indebitamento finanziario netto J+N	4.595	7.843	(1.771)

Tab. 3.8bis Posizione Finanziaria Netta di gruppo

Descrizione (valori in migliaia di euro)	31/12/16	31/12/17	31/12/18
A- Denaro e valori in cassa	37	65	62
B- Depositi bancari e postali	3.976	2.747	13.519
C- Titoli detenuti per la negoziazione	-	-	-
D- Liquidità A+B+C	4.013	2.812	13.581
E- Crediti finanziari correnti	1.200	1.400	2.435
F- Debiti bancari correnti	5.886	4.276	3.905
G- Parte corrente dell'indebitamento non corrente	623	4.002	2.237
H- Altri debiti finanziari correnti	-	-	-
I- Indebitamento finanziario corrente F+G+H	6.509	8.278	6.143
J- Indebitamento finanziario corrente netto I-E-D	1.296	4.066	(9.873)
K- Debiti bancari non correnti	840	4.199	7.370
L- Obbligazioni emesse	-	-	-
M- Altri debiti non correnti	-	-	-
N- Indebitamento finanziario non corrente K+L+M	840	4.199	7.370
O- Indebitamento finanziario netto J+N	2.136	8.265	(2.503)

CALCOLO E RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Il prospetto di determinazione del valore aggiunto prodotto 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 accessoria 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 attengono a: incentivo fotovoltaico (€ 20.449,02), incentivo alternanza scuola lavoro (€1.200), contributo internazionalizzazione imprese (€ 15.314,48), contributo formazione professionale Fondimpresa (€ 7.200) e contributo R&S (€ 1.079.564,24).

Tab. 3.9 Prospetto di determinazione del valore aggiunto capogruppo

	31/12/16	31/12/17	31/12/18
Valore della produzione	40.271.058	44.170.381	44.730.494
Ricavi delle vendite e delle prestazioni, rettifiche di ricavo	39.495.029	42.272.824	42.997.287
Variazione delle rimanenze di prodotti finiti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti (mercato)	395.814	1.236.418	(132.395)
Altri ricavi e proventi	380.216	661.139	1.865.602
Ricavi della produzione tipica	40.271.058	44.170.381	44.730.494
Costi intermedi della produzione	23.241.781	25.308.551	25.240.403
Consumi di materie prime	13.300.356	15.175.794	14.655.641
Costi per servizi	7.265.387	7.925.902	8.027.222
Costi per godimento di beni di terzi	1.709.285	2.029.249	2.623.328
Accantonamento per rischi	200.105	370.000	121.897
Variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(125.575)	(328.311)	(390.751)
Oneri diversi di gestione	641.073	135.917	203.065
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	17.029.278	18.861.830	19.490.091
Componenti accessori e straordinari	(154.214)	(557.548)	(48.274)
+/- saldo gestione accessoria	(154.214)	(557.548)	(48.274)
Ricavi accessori	-	-	-
Costi accessori	(154.214)	(557.548)	(48.274)
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	16.875.064	18.304.282	19.441.817
Rettifiche	-	150.625	51.767
Ammortamenti della gestione	1.244.729	1.265.611	1.928.516
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	15.630.335	16.888.045	17.461.534

Tab. 3.10 Distribuzione del valore aggiunto

	2016	%	2017	%	2018	%
Remunerazione del personale	6.955.236	44%	7.510.138	44%	8.783.864	50%
Personale dipendente	6.955.236		7.510.138		8.783.864	
a) remunerazioni dirette e premio (inclusa le dipendenti del corner presso Magazzini Lafayette, la dipendente dell'ufficio rappresentanza in Russia e dello showroom in Germania e della branch spagnola)	4.879.054		5.296.427		6.076.575	
b) remunerazioni indirette	1.730.635		1.836.504		2.157.724	
c) rimborsi spese, spese sicurezza	152.857		153.623		154.317	
d) spese mensa	93.581		109.267		123.414	
e) formazione	27.509		23.319		68.761	
f) welfare	71.600		90.998		203.073	
Remunerazione dell'indotto: aziende faconiste	4.629.911	30%	5.089.993	30%	4.568.174	26%
Costi per ricamo, stampa, cucito, stiro, tintura	4.629.911		5.089.993		4.568.174	
Remunerazione dell'indotto: agenti e rappresentanti	1.240.903	8%	905.117	5%	627.773	4%
a) remunerazioni dirette	1.205.992		877.509		573.925	
b) remunerazioni indirette	34.911		27.608		53.848	
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	132.056	1%	177.160	1%	(81.524)	0%
Imposte dirette	780.432		1.189.220		833.673	
Imposte indirette	85.684		135.937		208.532	
Sovvenzioni in c/esercizio	734.061		1.147.997		1.123.728	
Remunerazione del capitale di credito	164.926	1%	287.529	2%	262.191	2%
Oneri per capitali a breve termine	155.357		248.602		215.611	
Oneri per capitali a lungo termine	9.569		38.927		46.580	
Remunerazione del capitale di rischio	0	0%	0	0%	0	0%
Dividendi	0		0		0	
Remunerazione dell'azienda	2.495.978	16%	2.907.606	17%	3.290.556	19%
Variazione riserve	2.495.978		2.907.606		3.290.556	
Liberalità esterne	11.325	0%	10.503	0%	10.500	0%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	15.630.335	100%	16.888.045	100%	17.461.534	100%

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

e distribuzione del valore aggiunto 2018



L'azienda distribuisce il 76% 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 gestiti e arginati, possono influire sui risultati dal punto di vista economico e sulle condizioni patrimoniali e finanziarie attuali e prospettive.

Monnalisa S.p.A. ha messo a punto delle procedure per la gestione dei rischi nelle aree maggiormente esposte al fine di eliminare o ridurre possibili impatti negativi sulla situazione economica e finanziaria della Società.

RISCHI CONNESSI AL MERCATO

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 ALL'IMMAGINE

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. 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

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 principale rischio 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 AI RAPPORTI CON I PRODUTTORI E I FORNITORI

La produzione è realizzata esternamente presso piccoli laboratori locali (façon) e presso produttori di commercializzati, situati in Italia e 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 ALLA PERDITA DI KNOW HOW E TALENTI

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 ALL'ANDAMENTO DEI TASSI DI CAMBIO

Il gruppo opera sui mercati internazionali con finalità transattive, sia in acquisto che in vendita, utilizzando valute diverse dall'euro. Risultando, per la capogruppo, i volumi di acquisto in dollari disallineati temporalmente rispetto alla definizione dei listini di vendita, si procede quando ritenuto opportuno, 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, e ove ne sussistano i presupposti, vengono coperti i flussi di pagamento in valuta relativi alle vendite realizzate nei mercati esteri.



RISCHI CONNESSI ALLA PERDITA DI INFORMAZIONI E DATI

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 software. 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.

In occasione del Consiglio di Amministrazione del 21 maggio 2018 sono stati formalizzati i ruoli privacy aziendali (titolare, responsabile, DPO) ai sensi del Regolamento UE 2016/679.

RISCHI CONNESSI A FENOMENI DI CORRUZIONE

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 Consiglio di Amministrazione 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 quelli a rilevanza penale ai sensi del Decreto. 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 semestre, così come negli anni precedenti, non si sono avute segnalazioni rispetto a possibili atteggiamenti o fenomeni di corruzione.

RISCHI DI LIQUIDITÀ

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, allineandolo ai prezzi di presumibile realizzo, individuando modalità e canali per esitare i capi rimanenti.

RISCHI PATRIMONIALI

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. Ciò è stato confermato dall'aumento del patrimonio netto conseguente alla quotazione sul mercato AIM Italia.



RISCHI CONNESSI ALLA GOVERNANCE

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 2018, che ospita ad oggi oltre al presidente Piero Iacomoni, tre membri esterni, tra i quali l'amministratore delegato Christian Simoni, e un membro indipendente. Resta da valutare l'eventuale allargamento del Consiglio di Amministrazione a nuovi membri.

RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ CONTABILE

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 maggiori 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.

L'attività del Gruppo è caratterizzata, tra l'altro, da una operatività in diversi paesi (europei e non). Nell'ambito di tale operatività, intervengono tra le diverse entità del Gruppo cessioni di beni e prestazioni di servizi tra società residenti in Stati e territori differenti. In particolare, i rapporti posti in essere dalla capogruppo con le sue controllate estere rientrano tra le operazioni soggette alla normativa sui prezzi di trasferimento (transfer pricing). A giudizio del management, le operazioni intercorse tra la capogruppo e le altre società del gruppo non residenti sono poste in essere nel corso dell'attività ordinaria e sono realizzate nel pieno rispetto del principio del "prezzo di libera concorrenza", previsto dalla normativa italiana e definito (a livello internazionale) dalle linee guida fornite dall'OCSE.



Rapporti con gli istituti finanziari e rating

L'indebitamento è perlopiù afferente alla sola capogruppo. 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. L'articolazione dell'indebitamento presenta un buon equilibrio tra breve e lungo termine.

Tab. 3.11 | Rapporto tra EBITDA capogruppo e oneri finanziari

	EBITDA	Oneri finanziari	EBITDA/O.f.
2016	4.840.279	164.926	29,34
2017	6.231.466	311.481	20,00
2018	6.307.630	299.286	21,07

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.

Utilizzo degli strumenti finanziari

Gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati con l'intento di copertura dei rischi finanziari relativi alle variazioni dei tassi di cambio sulle transazioni commerciali in valuta o per la copertura dei rischi finanziari derivanti dalla variazione del tasso di interesse variabile relativo a specifiche operazioni di finanziamento a medio-lungo termine. Per maggiori informazioni si rimanda a quanto detto nelle note esplicative al bilancio.

Investimenti

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

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio della capogruppo	Acquisizioni dell'esercizio del gruppo
Costi di impianto e ampliamento	1.336.196	1.341.562
Diritti e brevetti industriali	82.407	96.126
Altre immobilizzazioni immateriali	818.837	3.237.611
Terreni e fabbricati	2.292.580	2.292.580
Impianti e macchinari	721.178	833.765
Attrezzature industriali e commerciali	12.154	334.027
Altri beni	577.756	751.684
Immobilizzazioni in corso e acconti	0	64.871
TOTALE	5.841.108	8.952.226

Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2428, comma 2, c.c., si precisa 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.

La società non ha intrapreso particolari politiche di impatto ambientale perché non necessarie in relazione all'attività svolta. Si segnala altresì che l'Azienda è certificata ISO 14001.

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 società ha effettuato interventi di sicurezza del personale al fine di adeguare l'azienda alle disposizioni di legge in materia.

La Società adotta tutte le misure idonee a tutelare la salute e la sicurezza degli ambienti di lavoro attraverso l'applicazione delle procedure tradizionali (valutazione dei rischi, piano di sorveglianza sanitaria) e con il supporto delle figure professionali competenti (Dirigenti, Preposti, Medico Competente e Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione come da D.Lgs. 81/2008).

La prevenzione dei rischi lavorativi è un principio fondamentale cui si ispira la Società e rappresenta un'opportunità per migliorare la qualità della vita negli stabilimenti e negli uffici della Società; in tale ottica, sono continuate le iniziative di formazione e sensibilizzazione dei dipendenti e in genere di tutti i lavoratori sulle problematiche riguardanti la sicurezza negli ambienti di lavoro. L'attività è stata attuata mediante interventi di formazione e informazione (realizzati con appositi corsi), l'attuazione del piano di sorveglianza sanitaria, la divulgazione di avvisi e circolari come previsto dalle normative in materia. In ottemperanza alle disposizioni del D.L. n.81 del 2008, sono stati effettuati ulteriori investimenti per migliorare l'adeguatezza degli impianti e delle attrezzature ai dettati della suddetta normativa.

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,

- 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 2018 è stato pari ad € 2.400.097,85,
- 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 € 1.079.564,22.

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 le transazioni di importo rilevante il contenuto della relazione di scambio nel 2018 per singola azienda:

- Jafin SpA: società finanziaria della quale Monnalisa ha sottoscritto un prestito obbligazionario
- PJ Srl: società immobiliare che affitta i locali degli showroom, per la raccolta degli ordini, e altri locali ad uso produttivo, e dalla quale Monnalisa ha acquistato un fabbricato funzionale al processo produttivo mediante permuta immobiliare con dismissione di un immobile non funzionale al business
- 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 Corea del sud
- 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
- Monnalisa Bebek Gygin Sanayi Ve Ticaret A.S.: società per lo sviluppo retail in Turchia

Nella seguente tabella si dettaglia l'aspetto economico e finanziario delle relazioni evidenziate alla data del 31/12/2018.

Società	Partecipazioni	Crediti comm.li	Crediti vari	Debiti comm.li	Debiti vari	Ricavi	Costi
Jafin Due Spa		3.660				3.000	
Monnalisa China Ltd	4.800.000	2.444.362		86.603	900.000	289.539	17.936
ML Retail USA Inc.	591.156	777.712	3.004.851			726.430	
Monnalisa Rus Llc	136	655.878	-			2.633.763	
Monnalisa Brasil Ltda	500.036	166.655	700.000			148.404	
Monnalisa Korea Ltd	81.000	98.296	100.000			1.000	
Monnalisa HK Ltd	50.000	1.338.861		95.910		576.252	
Monnalisa Bebek Gygin Sanayi Ve Ticaret A.S.	1.215.434				400.105		
Jafin SpA		16.200	1.300.000			14.000	
Pj Srl		25.620	116.580	1.142	11.000	1.005.000	1.372.063
Monnalisa &Co. Srl		10.980				3.000	
Fondazione Monnalisa		156.754					
DiDj srl				702	54.000		49.955
Hermes & Athena Consulting Srl					200.000		200.000
Arcangioli Consulting Srl			61.000				49.000
Arcangioli Pierangelo							95.776
Barbara Bertocci							104.000
TOTALE	7.237.762	5.694.978	5.221.431	184.357	1.565.105	5.400.388	1.888.730

Le azioni di Monnalisa sono detenute per il 75% da Jafin Due SpA che, ai sensi dell'art. 2497 sexies CC, esercita attività di direzione e coordinamento.

Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

Alla chiusura dell'esercizio, la società non deteneva azioni proprie.

In data 16 gennaio 2019, il Consiglio di Amministrazione di Monnalisa S.p.A. ha, inter alia, deliberato l'avvio del programma di acquisto e disposizione di azioni proprie della Società in esecuzione della delibera assembleare del 15 giugno 2018. La durata del programma di acquisto è stata stabilita dal Consiglio di Amministrazione nel periodo tra il 28 gennaio 2019 ed il 15 dicembre 2019.

Il piano è funzionale a: (i) l'utilizzo delle proprie azioni come oggetto di investimento per un efficiente impiego della liquidità generata dall'attività caratteristica della Società; (ii) procedere ad acquisti di azioni proprie dai beneficiari di eventuali piani di incentivazione; (iii) consentire l'utilizzo delle azioni proprie nell'ambito di operazioni straordinarie ove si concretizzi l'opportunità di scambi azionari, con l'obiettivo principale di perfezionare operazioni di integrazione societaria con potenziali partner strategici; nonché (iv) intervenire, nel rispetto delle disposizioni vigenti (ed ove possibile) per contenere movimenti anomali delle quotazioni e per regolarizzare l'andamento delle negoziazioni e dei corsi, a fronte di momentanei fenomeni distorsivi legati ad un eccesso di volatilità o a una scarsa liquidità degli scambi. L'acquisto può avvenire anche in più tranche ed in ogni caso fino ad un

ammontare massimo, tenuto conto delle azioni ordinarie della Società di volta in volta detenute in portafoglio dalla Società stessa e dalle società da essa controllate, complessivamente non superiore al 15% delle azioni rappresentative tempo per tempo del capitale sociale. Gli acquisti saranno comunque effettuati nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dall'ultimo bilancio approvato e nei limiti dei volumi massimi giornalieri determinati in linea con le disposizioni di volta in volta applicabili.

Gli acquisti di azioni proprie possono essere eseguiti ad un corrispettivo unitario non inferiore, nel minimo, del 15% e non superiore, nel massimo, sempre del 15% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di mercato del giorno precedente ogni singola operazione – fatti salvi i casi in cui le azioni siano oggetto di permuta, conferimento, assegnazione o altri atti di disposizione non in denaro, nei quali i termini economici dell'operazione saranno determinati, nel rispetto della normativa vigente, in ragione della natura e delle caratteristiche dell'operazione.

Le azioni proprie possono inoltre essere cedute in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte, anche prima di aver esaurito gli acquisti mediante alienazione delle stesse sul mercato, ai blocchi o altrimenti fuori mercato, accelerated bookbuilding, ovvero cessione di eventuali diritti reali e/o personali relativi alle stesse (ivi incluso, a titolo esemplificativo, il prestito titoli), nonché nell'ambito di progetti industriali o operazioni di finanza straordinaria, mediante operazioni di scambio, permuta o conferimento o altre modalità che implicino il trasferimento delle azioni proprie al prezzo o al valore che risulterà congruo e in linea con l'operazione, tenuto anche conto dell'andamento del mercato.

Il programma di acquisto di azioni sarà coordinato da un intermediario abilitato che effettuerà gli acquisti in piena indipendenza e senza alcuna influenza da parte di Monnalisa per quanto riguarda il momento dell'acquisto delle stesse.

Eventuali successive modifiche al predetto programma di acquisto verranno tempestivamente comunicate dalla Società al pubblico, nei modi e termini previsti dalla normativa vigente.

Le operazioni effettuate formeranno oggetto di informativa al mercato nei termini e con le modalità di cui alla normativa regolamentare vigente.

Al fine di rispettare le disposizioni del Regolamento Emittenti AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale aggiornato al 3 gennaio 2018, la Società si è dotata di apposite procedure di corporate governance quali:

- procedura di Internal Dealing volta a regolare gli obblighi informativi inerenti determinate operazioni compiute dagli amministratori della Società;
- regolamento per la gestione e il trattamento delle informazioni societarie e per la comunicazione all'esterno delle informazioni privilegiate;
- procedura per le operazioni con parti correlate volta a disciplinare l'individuazione, l'approvazione e l'esecuzione delle operazioni poste in essere dalla Società con parti correlate al fine di assicurare la trasparenza e la correttezza, sia sostanziale sia procedurale, delle operazioni stesse;
- procedura per l'adempimento degli obblighi di comunicazione al Nomad.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

E' stato rafforzato il team gestionale con l'inserimento di nuove figure nei ruoli chiave del Gruppo, con particolare riguardo all'area Retail. E' stato introdotto un nuovo Retail Manager con una significativa esperienza nel worldwide retail. Si occuperà di ottimizzare le performance dei 42 store a gestione diretta e di individuare nuove opportunità di aperture nei mercati target ed implementare la strategia di espansione attraverso boutique di proprietà. Con il passaggio di testimone al nuovo Retail Manager, è stata definita la posizione di Digital Manager con lo scopo di gestire a tempo pieno tutte le attività digitali di Monnalisa, compreso l'e-commerce diretto e indiretto e le strategie omnichannel a livello mondo.

Presso la controllata cinese, è stata introdotta una figura senior per la gestione delle operations retail a livello locale, così da avere un presidio più puntuale e immediato nel mercato con il maggior numero di punti vendita.

Gli investimenti industriali, la cui copertura finanziaria è stata assicurata dai nuovi mezzi propri ottenuti con il processo di quotazione sul mercato AIM Italia, proseguono come da piano industriale. In particolare, sono stati aperti nuovi punti vendita diretti presso l'outlet Sawgrass Mills a Miami e presso il mall MIXC Shenzhen in Cina.

E' stata costituita una società controllata in UK funzionale all'apertura di una concession presso Harrods. Nel corso del mese di aprile 2019 verranno inaugurati i punti vendita di Istanbul, presso il nuovo aeroporto, di Fidenza e di Barcellona, presso El Corte Ingles. Sono inoltre già stati contrattualizzati e sono in via di realizzazione gli investimenti per l'apertura di un punto vendita a Recife, in Brasile, e a Guam, USA.

E' in corso di costituzione una società a Taiwan, finalizzata all'apertura di punti vendita diretti in quel mercato.

Con riferimento al prodotto, è stata avviata la ricerca e selezione di uno stilista da dedicare alla linea maschio, al fine di aumentare le quote di mercato anche in questo segmento di mercato. Sta inoltre proseguendo il roll-out del profumo e lo sviluppo di nuovi prodotti della linea cosmesi, che saranno lanciati nei prossimi mesi.

In ambito logistico, sono previste: la continuazione della ristrutturazione del magazzino, con la relativa revisione dei processi logistici e la implementazione del software di warehouse management system, nonché la revisione dei processi di programmazione e gestione della produzione, logistici, e amministrativi per consentire consegne dalla Cina ai Paesi extra UE così da ridurre l'impatto dei dazi doganali e dei costi e tempi di trasporto e di attraversamento, ed anche l'analisi di fattibilità del passaggio della gestione di produzione e logistica da un modello a cliente ad un modello a box tecnico, comprensiva dell'implementazione di un sistema di RFid.

Altri investimenti significativi nel corso del 2019 saranno allocati sull'innovazione tecnologica per il miglioramento del rapporto con i clienti finali, con l'implementazione di una nuova piattaforma e-commerce e di un sistema di Customer Relationship Management, con risultati attesi molto

significativi soprattutto nei prossimi anni in termini di retention e di aumento del lifetime value dei nostri clienti.

Sempre in ambito tecnologico, un importante progetto di innovazione trasversale a tutte le aree funzionali è l'adozione di un sistema per la gestione del ciclo di vita dei prodotti (cosiddetto PLM – Product Lifecycle Management), finalizzato all'aumento dell'efficienza di tutti i processi aventi ad oggetto principale il prodotto.

Infine, un progetto strategico molto rilevante è quello dell'innovazione dell'esperienza del consumatore, sia presso i punti vendita fisici, sia online, con l'obiettivo di creare un'esperienza unica e distintiva, i cui principi fondamentali saranno quelli dell'engagement del cliente, dell'esperienzialità, dell'entertainment, della personalizzazione dei prodotti, e dell'omnicanalità.

Unità locali

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

Arezzo, Via Madame Curie n. 7/G

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. 15-27

Arezzo, Via Pasqui 23, 25, 49, 43

Arezzo, Via Morse n. 1

Arezzo, Via Puccini n. 119

Firenze, Via del Corso n. 66/R

Firenze, Via degli Strozzi 22/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

Marcianise, Strada Provinciale 363

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

Firenze, Via del Termine 11

Roma - Via L. Luciani 1 P2 I5A



PROSPETTI DI BILANCIO CONSOLIDATO

AL 31/12/2018

CONTO ECONOMICO	31.12.2018	31.12.2017
A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	49.129.438	47.011.251
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	546.466	2.577.163
4) Incrementi immobilizzaz. per lavori interni	30.897	47.330
5) Altri ricavi e proventi	3.035.942	1.785.009
Totale valore della produzione	52.742.743	51.420.752
B) Costi della produzione		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	14.801.858	15.901.998
7) Per servizi	16.153.629	16.187.247
8) Per godimento di beni di terzi	5.609.186	3.738.620
9) Per il personale		
a) Salari e stipendi	8.068.473	6.485.165
b) Oneri sociali	1.874.913	1.692.279
c) Trattamento di fine rapporto	281.358	239.083
d) Trattamento di quiescenza e simili	154.413	128.849
e) Altri costi	235.075	176.149
Totale costi del personale	10.614.232	8.721.525
10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.799.370	1.374.191
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.281.960	883.919
d) Svalut. crediti attivo circ. e disponib. liq.	121.897	506.762
Totale ammortamenti e svalutazioni	3.203.226	2.764.873
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(391.431)	(328.311)
14) Oneri diversi di gestione	611.198	373.997
Totale costi della produzione	50.601.898	47.359.948
Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)	2.140.845	4.060.804
C) Proventi e oneri finanziari		
16) Altri proventi finanziari		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	30.000	30.000
d) proventi diversi dai precedenti	24.725	17.124
Totale altri proventi finanziari	54.725	47.124
17) Interessi e altri oneri finanziari		
altri	423.767	420.715
Totale interessi e altri oneri finanziari	423.767	420.715
17-bis) Utili e (perdite) su cambi	75.051	564.980
Totale proventi e oneri finanziari	(444.094)	(938.571)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) Rivalutazioni:		
d) di strumenti finanziari derivati	37.095	23.952
Totale rivalutazioni	37.095	23.952
19) Svalutazioni:		
d) di strumenti finanziari derivati	21.767	625
Totale svalutazioni	21.767	625
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	15.328	23.327
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D)	1.712.079	3.145.560
a) Imposte correnti	784.743	1.323.934
b) Imposte differite (anticipate)	(366.002)	(432.028)
Totale imposte sul reddito	418.741	891.906
21) Utile (Perdita) del periodo	1.293.338	2.253.654
Risultato di pertinenza del gruppo	1.291.853	2.248.215
Risultato di pertinenza di terzi	1.486	5.439

ATTIVO	31.12.2018	31.12.2017
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	32
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	1.074.411	
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	153.444	185.987
4) Concessione, licenze, marchi e diritti simili	-	1.134
5) avviamento	2.145.599	697.953
6) immobilizzazioni in corso e acconti	138.258	0
7) altre	1.916.097	1.646.670
<i>Totale immobilizzazioni immateriali</i>	<i>5.427.809</i>	<i>2.531.744</i>
II - Immobilizzazioni materiali		
1) Terreni e fabbricati	11.100.937	3.309.586
2) Impianti e macchinario	4.186.066	750.665
3) Attrezzature industriali e commerciali	315.309	240.034
4) Altri beni	2.469.890	2.248.172
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	64.871	8.803.434
<i>Totale immobilizzazioni materiali</i>	<i>18.137.073</i>	<i>15.351.891</i>
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) Partecipazioni in:		
D bis) altre imprese;	8.624	8.624
<i>Totale Partecipazioni</i>	<i>8.624</i>	<i>8.624</i>
2) Crediti		
d bis) verso altri		
entro l'esercizio successivo	959.567	257.500
3) Altri titoli	1.200.000	1.200.000
<i>Totale immobilizzazioni finanziarie</i>	<i>2.168.191</i>	<i>1.466.124</i>
B) Totale immobilizzazioni	25.733.073	19.349.759
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.414.560	2.023.132
2) prodotti in corso di lavoraz. e semilav.	1.672.876	1.618.539
4) prodotti finiti e merci	13.657.266	13.064.076
5) acconti	82.098	68.515
<i>Totale rimanenze</i>	<i>17.826.800</i>	<i>16.774.262</i>
II - Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo		
1) Verso clienti		
- entro l'esercizio successivo	11.257.074	11.107.829
<i>Totale crediti verso clienti</i>	<i>11.257.074</i>	<i>11.107.829</i>
5-bis) Crediti tributari		
- entro l'esercizio successivo	3.735.433	4.314.994
<i>Totale crediti tributari</i>	<i>3.735.433</i>	<i>4.314.994</i>
5-ter) Imposte anticipate		
- entro l'esercizio successivo	1.604.390	593.029
<i>Totale crediti per imposte anticipate</i>	<i>1.604.390</i>	<i>593.029</i>
5-quater) Verso altri		
- entro l'esercizio successivo	715.704	1.644.052
- oltre l'esercizio successivo		119.593
<i>Totale crediti verso altri</i>	<i>715.704</i>	<i>1.763.645</i>
<i>Totale crediti</i>	<i>17.312.601</i>	<i>17.779.497</i>
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
5) Strumenti finanziari derivati attivi entro 12 mesi	59.304	7.667
<i>Totale att. fin. che non costituiscono immobilizzazioni</i>	<i>59.304</i>	<i>7.667</i>
IV - Disponibilità liquide		
1) Depositi bancari e postali	13.518.370	2.746.976
3) Denaro e valori in cassa	60.379	64.947
<i>Totale disponibilità liquide</i>	<i>13.578.750</i>	<i>2.811.923</i>
C) Totale attivo circolante	48.777.455	37.373.349
D) Ratei e risconti		
Risconti attivi	373.478	133.554
D) Totale ratei e risconti	373.478	133.554
TOTALE ATTIVO	74.884.006	56.856.694

PASSIVO	31.12.2018	31.12.2017
A) Patrimonio netto		
I Capitale	10.000.000	2.064.000
II - Riserva da Sovraprezzo Azioni	9.063.125	-
III Riserve di rivalutazione	2.959.446	2.959.446
IV Riserva legale	943.276	943.276
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva da differenze di traduzione	(717.937)	(554.920)
Altre riserve	51.576	51.576
<i>Totale altre riserve</i>	<i>(666.360)</i>	<i>(503.344)</i>
VII - Riserva per operaz. di copertura dei flussi finanziari attesi	44.459	(23.275)
VIII Utili (perdite) portati a nuovo	23.751.400	21.504.228
IX Utile (perdita) dell'esercizio	1.291.853	2.248.215
Totale patrimonio netto di Gruppo	47.387.198	29.192.546
Patrimonio Netto di Terzi		
Capitale e Riserve di Terzi	8.999	5.252
Utile/Perdita di Terzi	1.486	5.439
<i>Totale patrimonio netto di Terzi</i>	<i>10.485</i>	<i>10.691</i>
Totale Patrimonio netto	47.397.683	29.203.237
B) Fondi per rischi e oneri		
1) Fondi per trattamento di quiescenza e obbligazioni simili	54.257	59.621
2) Fondo per imposte	256.843	58.658
3) Strumenti finanziari derivati passivi	-	38.292
4) Altri fondi	420.855	372.855
Totale fondi per rischi e oneri	731.955	529.426
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.607.423	1.426.921
D) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo		
4) Debiti verso banche		
- entro l'esercizio successivo	5.733.506	8.278.706
- oltre l'esercizio successivo	7.779.400	4.199.011
<i>Totale debiti verso banche</i>	<i>13.512.906</i>	<i>12.477.717</i>
5) debiti verso altri finanziatori		
- entro l'esercizio successivo	11.865	-
<i>Totale debiti verso altri finanziatori</i>	<i>11.865</i>	<i>-</i>
6) Acconti		
- entro l'esercizio successivo	1.324.853	1.405.190
<i>Totale acconti</i>	<i>1.324.853</i>	<i>1.405.190</i>
7) Debiti verso fornitori		
- entro l'esercizio successivo	7.758.687	9.546.033
<i>Totale debiti verso fornitori</i>	<i>7.758.687</i>	<i>9.546.033</i>
12) Debiti tributari		
- entro l'esercizio successivo	425.632	583.226
<i>Totale debiti tributari</i>	<i>425.632</i>	<i>583.226</i>
13) Debiti verso Istituti di previdenza e sicurezza sociale		
- entro l'esercizio successivo	492.303	395.378
<i>Totale debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale</i>	<i>492.303</i>	<i>395.378</i>
14) Altri debiti		
- entro l'esercizio successivo	1.400.026	1.169.914
- oltre l'esercizio successivo	87.804	87.804
<i>Totale altri debiti</i>	<i>1.487.829</i>	<i>1.257.718</i>
Totale debiti	25.014.074	25.665.262
E) Ratei e risconti		
Ratei passivi	132.871	31.848
Totale Ratei e risconti passivi	132.871	31.848
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	74.884.006	56.856.694

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

METODO INDIRETTO AL 31/12/2018

RENDICONTO FINANZIARIO DISPONIBILITA' LIQUIDE	esercizio 31/12/2018	esercizio 31/12/2017	FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' OPERATIVA (A)	1.495.088	(1.454.315)
A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)			Immobilizzazioni materiali	(4.067.141)	(2.879.030)
Utile (perdita) del periodo	1.293.338	2.253.654	(Investimenti)	(4.249.867)	(2.911.975)
Imposte sul reddito	418.741	967.845	Disinvestimenti	182.726	32.945
Interessi passivi/(attivi)	369.043	373.591	Immobilizzazioni immateriali	(4.695.436)	(1.796.355)
(Dividendi)	-	-	(Investimenti)	(4.695.436)	(1.796.355)
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(847.962)	(32.945)	Disinvestimenti	-	-
1) Utile (perdita) del periodo prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	1.233.160	3.562.145	Immobilizzazioni finanziarie	-	(200.000)
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto			(Investimenti)	-	(200.000)
Accantonamenti ai fondi	326.897	286.696	Disinvestimenti	-	-
Ammortamenti delle immobilizzazioni	3.081.330	2.258.110	Attività finanziarie non immobilizzate	-	-
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	-	(Investimenti)	-	-
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetarie	(13.236)	(23.328)	Disinvestimenti	-	-
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	-	-	FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO (B)	(8.762.577)	(4.875.386)
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	3.394.991	2.521.478	Mezzi di terzi		
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	4.628.151	6.083.624	Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	(2.376.209)	1.770.025
Variazioni del capitale circolante netto			Accensione finanziamenti	6.740.113	3.358.512
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	(1.052.539)	(2.810.866)	(Rimborso finanziamenti)	(3.328.717)	-
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(149.245)	(634.263)	Mezzi propri	-	-
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(1.787.346)	(550.169)	Aumento di capitale a pagamento	16.999.125	-
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	(254.299)	(29.357)	(Rimborso di capitale)	-	-
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	101.023	6.848	Cessione/(Acquisto) di azioni proprie	-	-
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	1.864.756	(1.615.970)	(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	-	-
Totale variazioni del capitale circolante netto	(1.277.649)	(5.633.777)	FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO (C)	18.034.312	5.128.537
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	3.350.502	449.846	INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE (A+B+C)	10.766.823	(1.201.165)
Altre rettifiche			Disponibilità liquide iniziali	2.811.923	4.013.087
Interessi incassati / (pagati)	(369.043)	(373.591)	Di cui:		
(Imposte sul reddito pagate)	(1.271.802)	(750.640)	depositi bancari e postali	2.746.976	3.976.409
Dividendi incassati	-	-	Assegni	-	-
(Utilizzo dei fondi)	(148.818)	(168.128)	Denaro e valori in cassa	64.947	36.678
Altri incassi / (pagamenti)	(65.751)	(611.802)	Disponibilità liquide finali	13.578.750	2.811.923
Totale altre rettifiche	(1.855.414)	(1.904.161)	Di cui:		
			depositi bancari e postali	13.518.370	2.746.976
			Assegni	-	-
			Denaro e valori in cassa	60.379	64.947

Nota integrativa al bilancio consolidato

al 31/12/2018

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 e che 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.

Area e metodi di consolidamento

Il bilancio consolidato trae origine dai bilanci d'esercizio della Monnalisa S.p.A. 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	1.680.390	Monnalisa Spa; Jafin Spa	99%	100%
Monnalisa China Llc	Shanghai (Cina)	Yuan	36.505.707	Monnalisa Spa	100%	100%
Monnalisa Hong Kong Ltd	HK	HKD	427.565	Monnalisa Spa	100%	100%
Monnalisa Korea Ltd	Seoul (Korea)	WON	100.000.000	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%
Monnalisa BEBEK GİYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	Istanbul (Turchia)	TRY	7.450.000	Monnalisa Spa	100%	100%

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. Attualmente la società possiede tre negozi monomarca, di cui uno aperto nel primo semestre 2018 con sede a Sogo Causeway Bay;

Monnalisa Russia 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. Nel corso del 2018 sono stati aperti due nuovi punti vendita con sede a Mosca portando così a quattro il numero dei negozi diretti;

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. Nel 2018, in coerenza con tale approccio di sviluppo, è stato effettuato un aumento di capitale per euro 1.500.000. Nel corso del 2018 sono stati chiusi tre punti vendita a basso traffico nel Paese (Yintai, Grand Gateway e Scitech) e aperti 5 nuovi punti vendita tra DOO e DOS;

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, acquisiti nel corso del 2018. In ragione di ciò è stato ritenuto necessario effettuare nel corso dell'esercizio 2018 un ulteriore finanziamento fruttifero a favore della controllata per complessivi 1.500.000 usd. Sempre nel corso del 2018 è stato aperto un nuovo punto vendita a Philadelphia presso King of Prussia;

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 nel mercato retail in Brasile tramite i due punti vendita di San Paolo e Belo Horizonte, quest'ultimo aperto nel corso dell'esercizio. La società è controllata al 99%;

Monnalisa BEBEK GİYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.

costituita in data 11.12.2018, con sede in Turchia e controllata al 100% da Monnalisa Spa, finalizzata allo sviluppo del mercato retail locale.

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.

I principali criteri di consolidamento sono i seguenti:

- Tutte le imprese controllate sono consolidate con il metodo integrale. 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 dalle corrispondenti voci di bilancio; in particolare vengono stornati gli utili infragruppo sedimentati sulle rimanenze finali per prodotti finiti acquistati infragruppo;
- 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 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 31/12/2018	Cambio medio annuo
Dollaro USA	1,1450	1,1815
Yuan cinese	7,8751	7,8074
Dollaro di Hong Kong	8,9675	9,2599
Won sudcoreano	1,277,93	1,299,25
Rublo Russo	79,7153	74,0551
Real Brasiliano	4,4440	4,3087
Lira Turca	6,0588	5,6986

Criteria di iscrizione e valutazione

I criteri utilizzati nella formazione del consolidato al 31/12/2018 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.

Si indicano di seguito i criteri di iscrizione e di valutazione più significativi seguiti nella redazione del bilancio.

Immobilizzazioni

Accolgono le attività immateriali, materiali e finanziarie destinate ad un utilizzo durevole all'interno dell'impresa.

Immobilizzazioni Immateriali

Le immobilizzazioni immateriali consistono in spese ad utilità pluriennale, correlate a benefici futuri che ne garantiscono la recuperabilità; sono 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. Il costo di iscrizione dei beni immateriali può comprendere anche le rivalutazioni eventualmente effettuate in base a specifiche disposizioni di legge.

I costi così iscritti sono esposti nell'attivo dello stato patrimoniale al netto dei relativi ammortamenti, sistematicamente stanziati sulla base del periodo di utilità teorica degli stessi inizialmente stimato e periodicamente verificato. Nel dettaglio:

- I costi di impianto e ampliamento sono stati ammortizzati in un periodo di cinque anni, in considerazione della loro validità pluriennale,
- 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 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 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.
- 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.

Immobilizzazioni 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 rettificate 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.

Il piano di ammortamento è periodicamente rivisto per verificare se sono intervenuti cambiamenti che richiedono una modifica delle stime effettuate nella determinazione della residua possibilità di utilizzazione.

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, impianti	12,5%
Macchine Taglio e Macchinari Automatici	17,5%
Mobili e macchine ordinarie di ufficio	12%
Macchine di ufficio elettromeccanografiche ed elettroniche	20%
Automezzi da trasporto strumentali	20%
Attrezzatura	25%
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.

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 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. 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.

Immobilizzazioni Finanziarie

Le partecipazioni, rappresentative di immobilizzazioni finanziarie, sono iscritte al costo di acquisto ridotto delle perdite permanenti di valore, qualora presenti. 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.

I crediti classificati nelle immobilizzazioni finanziarie sono iscritti secondo il presumibile valore di realizzo, ossia i criteri di valutazione adottati sono analoghi a quelli utilizzati per i crediti iscritti nell'attivo circolante. In questa voce sono iscritti anche crediti per depositi cauzionali.

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.

Contributi in conto capitale

Nel corso dell'esercizio 2018 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 al 31/12/2018.

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.

Nella voce ratei e risconti attivi sono iscritti i proventi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi ed i costi sostenuti entro la chiusura dell'esercizio ma di competenza di uno o più esercizi successivi; nella voce ratei e risconti passivi sono invece iscritti i costi di competenza dell'esercizio esigibili in esercizi successivi ed i proventi percepiti entro la chiusura dell'esercizio ma di competenza di uno o più esercizi successivi.

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.

Sono iscritte in tali voci soltanto quote di costi e proventi comuni a due o più esercizi, l'entità dei quali varia in ragione del tempo. Alla fine di ogni esercizio viene aggiornato il saldo: in tale sede viene tenuto conto non solo del trascorrere del tempo ma anche della loro recuperabilità e, se ritenuto necessario, sono apportate le necessarie rettifiche di valore.

Fondi per rischi e oneri

Nella voce sono iscritte le passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, con data di sopravvenienza o ammontare indeterminati.

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.

Nello specifico, le passività di natura determinata ed esistenza probabile, i cui valori sono stimati, vengono iscritte nei fondi per rischi; le passività di natura determinata ed esistenza certa, stimate nell'importo o nella data di sopravvenienza, vengono invece iscritte nei fondi per oneri. I fondi per rischi accolgono quindi passività potenziali connesse a situazioni esistenti alla data di bilancio, ma caratterizzate da uno stato di incertezza il cui esito dipende dal verificarsi o meno di uno o più eventi futuri, mentre i fondi per oneri accolgono obbligazioni già assunte alla data di bilancio ma che avranno manifestazione numeraria negli esercizi successivi.

L'iscrizione avviene nel rispetto del principio di competenza, quando le passività sono ritenute probabili ed è stimabile con ragionevolezza l'ammontare del relativo onere, apportando adeguati aggiustamenti negli esercizi successivi alla luce delle nuove informazioni acquisite.

La stima tiene conto di tutte le informazioni e degli elementi di costo già noti e determinabili alla data di bilancio, anche se appresi in seguito e fino alla data di redazione del presente documento; nel processo di stima dei fondi per

oneri, laddove sia possibile operare una stima ragionevolmente attendibile dell'esborso e della data di sopravvenienza e questa sia così lontana nel tempo da rendere significativamente diverso il valore attuale dell'obbligazione, si può tenere conto del fattore temporale.

La voce dello stato patrimoniale comprende anche i fondi per imposte differite il cui criterio di valutazione è indicato nello specifico paragrafo che segue "Imposte sul reddito, attività per imposte anticipate e fondo per imposte differite".

Fondo TFR

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2018 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 31/12/2018 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.

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.

Ricavi e costi

Sono iscritti al netto dei resi, degli sconti incondizionati, degli abbuoni e dei premi e sono classificati nelle voci dello schema di conto economico di cui all'art.2425 del Codice Civile sulla base della loro natura.

Vengono rilevati quando il processo produttivo dei beni è completato e si è verificato il passaggio sostanziale e non solo formale del relativo titolo di proprietà, che avviene normalmente con la consegna o spedizione per i beni mobili e con la stipula dell'atto per gli immobili, assumendo quale parametro di riferimento per il passaggio sostanziale il trasferimento dei rischi e benefici. I ricavi di natura finanziaria e quelli derivanti da prestazioni di servizi vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.

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 costi, in particolare, sono sempre rilevati nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi dell'esercizio.

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 € 48.000 al fondo rischi resi merce, riferendosi a vendite effettuate nell'anno 2018.

I costi per materie prime, sussidiarie o di consumo e di merci sono comprensivi dei costi accessori di acquisto (trasporti, assicurazioni, etc) 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.

Imposte sul reddito, attività per imposte anticipate e fondo per imposte differite

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza e 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.

Le attività per imposte anticipate sono rilevate (e mantenute iscritte) solamente se vi è la ragionevole certezza del loro integrale recupero con gli imponibili fiscali futuri dell'azienda ovvero; in caso di svalutazione, il valore

dell'attività è ripristinato negli esercizi successivi nella misura in cui ne diviene ragionevole certo il recupero.

Le imposte differite sono rilevate nel fondo solo nella misura in cui non può dimostrarsi che il loro pagamento è improbabile.

Operazioni, attività e passività in valuta estera

I ricavi ed i costi relativi ad operazioni in valuta estera sono contabilizzati al cambio corrente (cd. "tasso di cambio a pronti") alla data in cui la relativa operazione è compiuta (nei termini in precedenza riferiti) e allo stesso cambio sono rilevate anche le contropartite patrimoniali, rappresentate tipicamente da crediti e debiti.

La valutazione in bilancio è poi diversa a seconda che si abbiano attività e passività monetarie (che comportano il diritto ad incassare o l'obbligo di pagare importi in valuta estera) o non monetarie (che non comportano tali diritti o obblighi): tra i primi rientrano ad esempio i crediti, i debiti, i ratei attivi e passivi, le disponibilità liquide ed i titoli di debito; tra i secondi le immobilizzazioni immateriali e materiali che generano flussi in valuta estera, le partecipazioni ed i titoli denominati in valuta estera, gli anticipi dati o ricevuti, i riscatti attivi e passivi relativi ad operazioni denominate in valuta estera.

Le attività e le passività monetarie non ancora regolate alla fine dell'esercizio sono iscritte al tasso di cambio a pronti alla data di chiusura di questo, rilevato secondo le procedure stabilite nell'ambito del Sistema europeo delle Banche centrali e pubblicati dalla Banca d'Italia sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana. Gli utili e le perdite che derivano dalla conversione sono rispettivamente accreditati e addebitati al conto economico alla voce "Utili e perdite su cambi".

Le attività e passività non monetarie, invece, sono iscritte al tasso di cambio corrente al momento del loro acquisto o a quello inferiore alla data di chiusura dell'esercizio se le variazioni negative nei cambi hanno determinato una perdita durevole di valore delle stesse.

Eventuali andamenti sfavorevoli nei tassi di cambio registrati successivamente alla chiusura dell'esercizio ed entro la data di formazione del bilancio, sono menzionati in calce alla nota integrativa se comportano effetti significativi sui valori di 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 o per la copertura di rischio di tasso di interesse nel caso di indebitamento a medio/lungo termine.

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'inefficienza è rilevata.

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

Alla chiusura dell'esercizio non vi erano debiti assistiti da garanzia reale su beni sociali (articolo 2427, primo comma, n. 6, C.C.) ad eccezione del mutuo immobiliare sottoscritto in data 27 Dicembre 2018 con Unicredit S.p.A. per un importo di 5.000.000 euro, garantito da garanzia ipotecaria gravante sull'immobile sito ad Arezzo in V. Madame Curie 7/G.

Dati sull'occupazione

Si segnala per categorie il numero suddiviso dei dipendenti delle imprese incluse nel consolidamento con il metodo integrale alla data del 31/12/2018.

Organico	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Direnti	1	0	1
Quadri	8	6	2
Impiegati	268	220	48
Operai	37	38	(1)
Totale	314	264	50

Note nelle voci del conto economico

Ricavi per categoria di attività

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Vendite merci	101.280	76.241	25.039
Vendite prodotti	49.028.158	46.935.010	2.093.148
Totale	49.129.438	47.011.251	2.118.187

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 B2C.

Ricavi per area geografica

Qui di seguito un dettaglio dei ricavi per area geografica:

Area	31/12/2018
Italia	16.876.298
EU	12.255.693
Resto del Mondo	19.997.446
Totale	49.129.438

Per un dettaglio più puntuale circa la composizione della voce si rimanda a quanto indicato nella relazione sulla gestione.

Ricavi di entità o incidenza eccezionale

Gli altri ricavi, di cui alla voce A 5), pari ad euro 3.035.942 sono costituiti per euro 1.079.564 dal contributo in conto esercizio per il Credito di Imposta per Ricerca e Sviluppo introdotto dall'art. 3 del Decreto Legge 23.12.2013 n. 145, come sostituito dall'art. 1, 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.

La voce accoglie, inoltre, altri ricavi per euro 847.962 consistenti nella plusvalenza conseguente all'operazione di permuta di cui daremo descrizione nel seguito.

Sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e altri vantaggi economici ricevuti dalla pubblica amministrazione (ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124)

Ai sensi dell'art. 1, comma 125 Legge 4 agosto 2017, n. 124, in ottemperanza all'obbligo di trasparenza, si riportano di seguito in forma tabellare sulla base del principio di competenza, i contributi ricevuti:

Ente erogatore	Importo contributo	Causale
GSE SPA	€ 20.449,02	Incentivo fotovoltaico
Sviluppo Toscana S.p.A.	€ 15.314,48	Internazionalizzazione Imprese

Costi di produzione

La composizione della voce è così dettagliata.

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	14.801.858	15.901.998	(1.100.140)
Servizi	16.153.629	16.187.247	(33.618)
Godimento di beni di terzi	5.609.186	3.738.620	1.870.566
Costi del personale	10.614.232	8.721.525	1.892.707
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	1.799.370	1.374.191	425.179
Ammortamento immobilizzazioni materiali	1.281.960	883.919	398.041
Svalutazioni crediti attivo circolante	121.897	506.762	(384.865)
Variazione rimanenze materie prime	(391.431)	(328.311)	(63.120)
Oneri diversi di gestione	611.198	373.997	237.201
Totale	50.601.899	47.359.948	3.241.951

Con riferimento alle singole voci di costo si fa presente quanto segue:

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

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

Costi per servizi

La voce accoglie i costi derivanti dall'acquisizione di servizi nell'attività ordinaria dell'impresa che vengono imputati a Conto Economico al momento del loro completamento.

La voce è dettagliata qui di seguito:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Costi per Servizi di produzione	4.568.174	5.089.993	(521.819)
Compensi revisore legale, collegio sindacale, CDA	648.939	505.200	143.739
Pulizia e vigilanza	204.409	180.636	23.772
Manutenzioni	484.444	455.562	28.882
Trasporti	3.472.944	2.995.516	477.428
Utenze	374.882	276.793	98.089
Viaggi e trasferte	336.471	319.205	17.266
Marketing	748.593	566.955	181.638
Mensa	123.414	109.267	14.147
Mostre, fiere e sfilate	493.171	441.871	51.300
Consulenze tecniche, indus., amministrative e commerciali	2.826.151	3.405.436	(579.285)
Corsi di formazione	65.598	21.561	44.037
Costi per agenti	682.248	905.117	(222.869)
Commissioni POS	390.362	313.217	77.146
Assicurazioni	189.034	116.517	72.517
Altri servizi generali	544.795	484.401	60.394
Totale	16.153.629	16.187.247	(33.618)

Nel dettaglio, rientrano principalmente nei costi per servizi:

- costi per Façon (cucito, stiro, ricamo, stampa, fasi accessorie),
- costi per Agenti e Rappresentanti,
- costi per pubblicità, sia nazionale che locale,
- costi per sfilate e manifestazioni, sia a livello nazionale che locale,
- costi per servizi bancari non aventi natura finanziaria.
- costi per consulenze tecniche, industriali, amministrative e commerciali.

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.

Godimento di beni di terzi

La voce accoglie tutti quei costi derivanti dall'utilizzo di beni di proprietà di terzi, che sono così formati e variati rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Costi per royalties	731.709	424.510	307.199
Costi fitti passivi	4.594.954	3.082.970	1.511.984
Costi noleggio	282.523	231.140	51.383
Totale	5.609.186	3.738.620	1.870.566

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

L'incremento registrato nella voce affitti è il diretto risultato delle nuove aperture di punti vendita effettuate nel corso del 2018. Nel dettaglio nel corso dell'esercizio sono stati aperti:

- 3 nuovi DOS in USA (New York, Beverly Hills, Philadelphia),
 - 1 nuovo DOS ad Hong Kong (Hong Kong),
 - 2 nuovi DOS in Russia (Mosca),
 - 4 nuovi DOS in China (Xian, Shenzhen, Whuan, Chongqing) e un DOO (Tianjin),
 - 1 nuovo DOS in Brasile (Belo Horizonte),
 - 2 nuovi DOO rispettivamente in Italia (Marcianise) e UK (Bicester).
- E' stata inoltre effettuata una relocation del negozio di Firenze, ora in Via Strozzi.

Costi per il personale

Il costo del lavoro dipendente sostenuto nell'esercizio è stato pari a euro 10.604.232, con un incremento di euro 1.892.707 rispetto all'esercizio comparativo.

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

Nel conto "trattamento fine rapporto", oltre alla quota accantonata nell'esercizio, è compreso l'importo maturato e pagato al personale assunto e dimesso nello stesso periodo e l'importo versato a fondi di previdenza esterni.

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

Ammortamenti svalutazioni

Gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e del suo utilizzo nella fase produttiva, mentre alla voce B10) d) sono state indicate le svalutazioni dei crediti commerciali iscritti nell'attivo circolante.

Oneri diversi di gestione

Tale voce pari a euro 611.198, 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. Nel dettaglio la voce è principalmente composta da:

- Imposte e tasse (IMU-TARSU-CCIAA) per € 295.090,
- Spese amministrative varie per € 15.735,
- Abbonamenti a giornali e riviste per € 3.312,
- Erogazioni liberali per € 10.500.

Proventi e oneri finanziari

Alla determinazione del risultato dell'esercizio hanno concorso proventi finanziari per euro 54.725, interessi passivi ed altri oneri finanziari per euro 423.767 e perdite su cambi per euro 75.051, con le seguenti variazioni rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Interessi attivi	54.725	47.124	7.600
Oneri finanziari	(195.084)	(180.778)	(14.306)
Interessi passivi	(228.683)	(239.937)	11.254
Utili su cambi	523.889	130.127	393.762
Perdite su cambi	(598.940)	(695.107)	96.168
Totale	(444.094)	(938.571)	494.478

Elementi di costo di entità o incidenza eccezionale

Si segnala che non vi sono elementi di costo di entità o incidenza eccezionale che non sono ripetibili nel tempo e di cui è necessario fare menzione in questa sede.

Imposte sul reddito d'esercizio

Le imposte correnti sono state calcolate su una base imponibile che ha tenuto conto delle variazioni di natura fiscale previste dalla normativa vigente:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Imposte correnti	784.743	1.323.934	(539.191)
Imposte differite (anticipate)	(366.002)	(432.028)	66.026
Totale	418.741	891.906	(473.165)

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. La fiscalità differita viene espressa dall'accantonamento effettuato nel fondo imposte.

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.

La composizione della voce risultante da conto economico consolidato è di seguito rappresentata:

Imposte anticipate e differite a conto economico	31/12/2018	31/12/2017
Ammortamento Marchi	347	477
Ammortamento Avviamento	(24.501)	(13.166)
Accantonamento Fondo rischi	(13.392)	(11.439)
Altre	24.229	(42.432)
Margine intercompany sulle rimanenze	(83.038)	(167.132)
Perdite fiscali controllate riportabili a nuovo	(454.827)	(206.762)
Imposte anticipate	(551.182)	(440.454)
Cessione ramo d'azienda	(12.987)	(12.987)
Cessione Immobile	189.267	-
Altre	8.901	4.561
Imposte differite	185.181	8.426
Imposte differite (anticipate)	(366.002)	(432.028)

Si riporta, inoltre, di seguito il dettaglio della rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti per la capogruppo Monnalisa S.p.A.:

Descrizione	esercizio 31/12/2018				esercizio 31/12/2017			
	Ammontare delle differenze temporanee IRES	Effetto fiscale IRES	Ammontare delle differenze temporanee IRAP	Effetto fiscale IRAP	Ammontare delle differenze temporanee IRES	Effetto fiscale IRES	Ammontare delle differenze temporanee IRAP	Effetto fiscale IRAP
Imposte anticipate:								
Ammortamento Marchi	(1.275)	(306)	(1.051)	(41)	(1.754)	(421)	(1.436)	(56)
Ammortamento Avviamento	87.817	21.076	87.821	3.425	53.057	11.181	53.057	1.985
Accantonamenti Rischi 2018	244.000	58.560	244.000	9.516	-	-	-	-
Svalutazione Crediti 2017	(62.204)	(14.929)	-	-	312.209	74.930	-	-
Consulenze 2015	(10.660)	(2.558)	(10.660)	(416)	(10.660)	(2.558)	(10.660)	(416)
Accantonamento Rischi 2016	-	-	-	-	(155.000)	(37.200)	(155.000)	(6.045)
Accantonamento Rischi 2017	(196.000)	(47.040)	(196.000)	(7.644)	196.000	47.040	196.000	7.644
Svalutazione crediti 2016	-	-	-	-	(785.737)	(188.577)	-	-
Svalutazione Crediti 2018	70.354	16.885	-	-	-	-	-	-
Accantonamento ISC	6.404	1.537	6.410	250	7.103	1.707	7.103	277
Recupero ISC 2017	(10.200)	(2.448)	(10.205)	(398)	-	-	-	-
Perdite su cambi	(101.971)	(24.473)	-	-	107.589	25.821	-	-
Liquidazione ISC	-	-	-	-	(6.712)	(1.611)	(6.712)	(262)
Compenso amministratore	8.321	1.997	8.321	324	-	-	-	-
Totale	34.586	8.301	128.636	5.016	(283.905)	(69.687)	82.352	3.127
Imposte differite:								
Utili su cambi 2017	(128.521)	(30.845)	-	-	-	-	-	-
Cessione Ramo Azienda	(54.110)	(12.987)	-	-	(54.110)	(12.987)	-	-
Cessione Immobile	678.371	162.809	678.371	26.458	19.003	4.561	-	-
Utili su cambi 2018	165.608	39.746	-	-	-	-	-	-
Totale	661.348	158.723	678.371	26.458	(35.107)	(8.426)	-	-
Imposte differite (anticipate) nette		150.422		21.442		61.261		(3.127)

Si rileva a tal riguardo che, nel rispetto di quanto previsto dall'OIC 25, la società ha valutato il recupero con ragionevole certezza delle suddette imposte anticipate iscritte mediante una proiezione dei redditi imponibili futuri sulla base dei Business Plan economici ed effettuando una stima dell'importo dei crediti per imposte anticipate ragionevolmente recuperabile.

Note nelle voci dello Stato Patrimoniale

ATTIVO

Le macroclassi iscritte tra le attività dello stato patrimoniale sono così composte e variate rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
A) Crediti vs soci per versamenti ancora dovuti		32	(32)
B) Immobilizzazioni	25.733.073	19.349.759	6.383.314
C) Attivo circolante	48.777.455	37.373.349	11.404.106
D) Ratei e risconti	373.478	133.554	239.924
Totale	74.884.006	56.856.694	18.027.312

B) IMMOBILIZZAZIONI

La composizione e la movimentazione delle singole classi è di seguito indicata:

Immobilizzazioni immateriali

La voce registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	31/12/2017	Delta cambi	Incrementi	Altre variazioni	Amm.to esercizio	31/12/2018
1) costi di impianto e di ampliam.	88	1.341.562			(267.239)	1.074.411
3) diritti di brevetto industriale	185.987	(531)	96.126		(128.138)	153.444
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	1.134				(1.134)	0
5) avviamento	697.953	14.852	1.792.075		(359.281)	2.145.599
6) immobilizzazioni in corso e acconti		4.271	133.987			138.258
7) altre	1.646.670	2.026	1.311.549	(570)	(1.043.578)	1.916.097
Totale	2.531.744	20.707	4.675.299	(570)	(1.799.370)	5.427.809

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

I "Costi di impianto e ampliamento" registrano un incremento netto pari a 1.074 mila, relativo alla capitalizzazione dei costi sostenuti dalla capogruppo Monnalisa S.p.A. propedeutici alla quotazione sul mercato AIM Italia.

L'incremento nella voce "Avviamento" è da imputare alla rilevazione degli avviamenti sorti rispettivamente in sede di acquisizione da parte della controllata americana ML Retail USA Inc. del ramo d'azienda rappresentato da due negozi siti a Beverly Hills e New York, e in sede di acquisizione da parte di Monnalisa S.p.A. del ramo d'azienda rappresentato dal negozio sito in Firenze, Via Strozzi.

La voce "Altre immobilizzazioni" accoglie principalmente i costi relativi alle spese sostenute su beni di terzi, ammortizzate sulla base della durata del periodo di locazione. Gli incrementi sono principalmente relativi ai nuovi punti vendita aperti nel corso del periodo (principalmente Cina e Russia) e

ai lavori di miglioria eseguiti per la ristrutturazione del negozio di New York. Ad ogni data di Bilancio, la società rivede il valore contabile delle proprie attività materiali e immateriali per determinare se vi siano indicazioni che queste attività abbiano subito riduzioni di valore. Qualora queste indicazioni esistano, viene stimato l'ammontare recuperabile di tale attività per determinare l'eventuale importo della svalutazione. Dove non sia possibile stimare il valore recuperabile di un'attività individualmente, la società effettua la stima del valore recuperabile dell'unità generatrice di flussi a cui l'attività appartiene.

In particolare, è stata valutata la recuperabilità del valore residuo della voce "Avviamento" al fine di assicurare che lo stesso non sia iscritto in bilancio ad un valore superiore rispetto a quello recuperabile. L'ammontare recuperabile è il maggiore fra il fair value al netto dei costi di vendita e il valore d'uso. Nella determinazione del valore d'uso, i flussi di cassa futuri stimati sono scontati al loro valore attuale utilizzando un tasso al lordo delle imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del valore del denaro e dei rischi specifici dell'attività. Se l'ammontare recuperabile di un'attività (o di una unità generatrice di flussi finanziari) è stimato essere inferiore rispetto al relativo valore contabile, esso è ridotto al minor valore recuperabile. Una perdita di valore è rilevata nel conto economico immediatamente. Quando una svalutazione non ha più ragione di essere mantenuta, il valore contabile dell'attività ad eccezione dell'avviamento, è incrementato al nuovo valore derivante dalla stima del suo valore recuperabile, ma non oltre il valore netto di carico che l'attività avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione per perdita di valore. Il ripristino del valore è imputato al conto economico immediatamente.

La controllata ML Retail USA Inc. ha elaborato e portato in approvazione del Consiglio di Amministrazione un piano previsionale pluriennale. Il valore residuo dell'avviamento della controllata americana è stato confrontato con quanto risultante dalla determinazione del valore economico della società partecipata, secondo un criterio reddituale. L'impairment test è stato effettuato utilizzando un costo medio del capitale pari a 8,19% e un tasso di crescita "g" (growth rate) pari a 1,48%.

Gli amministratori, sulla base del test di impairment svolto e sulla base dell'andamento del periodo 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.

Immobilizzazioni materiali

La voce registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	31/12/2017	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Delta cambi	Amm.to esercizio	31/12/2018
1) terreni e fabbricati	3.309.586	2.292.580	(152.037)	5.852.345		(201.537)	11.100.937
2) impianti e macchinari	750.665	833.765		3.118.462	(1.089)	(515.737)	4.186.066
3) attrezzature industriali e commerciali	240.034	334.027		(149.211)	(24.335)	(85.207)	315.309
4) altri beni	2.248.172	751.684	(30.689)	(18.162)	(1.636)	(479.479)	2.469.890
5) immobilizzazioni in corso e acconti	8.803.434	64.871		(8.803.434)			64.871
Totale	15.351.891	4.276.926	(182.726)	0	(27.060)	(1.281.960)	18.137.072

La voce terreni comprende, tra l'altro, le pertinenze fondiari degli stabilimenti ed i terreni su cui insistono i fabbricati. Gli incrementi sono relativi, principalmente, a miglorie dei complessi industriali esistenti.

Nel corso dell'esercizio è stata ultimata la realizzazione del nuovo stabile adiacente alla sede sociale per la quale si è provveduto alla ripartizione dei costi imputati in corso di realizzazione che sono stati girati in parte all'immobile, in parte agli impianti generici ed in parte al nuovo magazzino automatizzato entrato in funzione nel corso del 2018.

Si fa, inoltre, presente che nel corso dell'esercizio è stata posta in essere un'operazione con la società PJ Srl che ha determinato il trasferimento a titolo di permuta di un immobile non funzionale al business sito in località Monte San Savino, valutato 1 milione di euro rispetto ad un valore netto contabile pari a 152 euro migliaia, con conseguente iscrizione di una plusvalenza per 848 euro migliaia, e la conseguente acquisizione per trasferimento di un immobile di un immobile funzionale all'attività aziendale posto in località Civitella valutato 1,3 milioni di euro.

Svalutazioni e ripristino di valore effettuati nel corso dell'anno

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

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 (sviluppati 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. Non sono mai state effettuate rivalutazioni discrezionali o volontarie e quelle effettuate in base a precise norme di legge hanno trovato il loro limite massimo nel valore d'uso, oggettivamente determinato, dell'immobilizzazione stessa.

Ai sensi dell'articolo 10 della legge 19 marzo 1983 n.72 si elencano le voci delle immobilizzazioni materiali ancora iscritte in bilancio sulle quali sono state effettuate rivalutazioni monetarie ed i relativi ammontari:

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

L'importo della rivalutazione pari a euro 3.050.975, al netto dell'imposta di registro, ha generato alla data un effetto sul patrimonio netto pari a 2.959.446, oggi ridotto per effetto dei maggiori ammortamenti accumulati su tale valore.

Capitalizzazioni degli oneri finanziari

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

Immobilizzazioni finanziarie: partecipazioni

Elenco delle altre partecipazioni

La voce "partecipazioni in altre imprese" accoglie valori riferiti a partecipazioni minori come da specifica sottostante:

Descrizione	Valore contabile	Fair value
CONSORZIO BIMBO	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.

Si precisa che non si è proceduto, nell'esercizio in commento e negli esercizi precedenti, ad alcuna rivalutazione delle immobilizzazioni finanziarie.

Immobilizzazioni finanziarie: crediti finanziari e altri titoli

La composizione della voce "Crediti finanziari" è la seguente:

Descrizione	31/12/2017	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	31/12/2018	Fair value
Crediti verso altri	257.500	-	(100.000)	802.067	959.567	959.567
Totale	257.500	-	(100.000)	802.067	959.567	959.567

Tali crediti risultano così formati:

- Finanziamento Fruttifero Jafin S.p.A.: € 100.000. Importo totale finanziato pari a 200.000 € di cui € 100.000 rimborsati nel corso del 2018 e i residui € 100.000 rimborsati nei primi mesi del 2019;
- Polizza TFR Amm.re: € 57.500;
- Crediti finanziari per depositi cauzionali: € 802.067, riclassificati in tale voce nel corso dell'esercizio ai fini di una migliore e più puntuale rappresentazione nello stato patrimoniale; in precedenza erano iscritti nella voce "C.II.5-quater - Crediti verso altri".

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

La voce "Altri titoli" è costituita dal residuo del prestito obbligazionario emesso da Jafin S.p.A. pari a € 1.200.000. Nell'esercizio non sono intervenute variazioni in tale voce.

Rimanenze

Al 31 dicembre 2018 le rimanenze ammontano ad € 17.826.800. Nella tabella seguente è indicata la loro composizione:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.414.560	2.023.132	391.428
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.672.876	1.618.539	54.337
4) prodotti finiti e merci	13.657.266	13.064.076	593.190
5) acconti	82.098	68.515	13.583
Totale	17.826.800	16.774.262	1.052.538

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

I saldi dei crediti consolidati, dopo l'eliminazione dei valori infragruppo, sono così suddivisi:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
1) verso clienti	11.257.074	11.176.718	80.356
5 -bis) crediti tributari	3.735.433	4.246.105	(510.672)
5-ter) imposte anticipate	1.604.390	593.029	1.011.361
5- quater) verso altri	715.704	1.763.645	(1.047.941)
Totale	17.312.601	17.779.497	(466.896)

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

Descrizione	Totale
Saldo al 31/12/2017	704.506
Utilizzo del periodo	(62.206)
Accantonamento del periodo	121.897
Saldo al 31/12/2018	764.197

La variazione dei crediti verso altri è conseguente in particolare alla riclassifica nel corso dell'esercizio di € 802.067 relativi a depositi cauzionali nella voce "B.III.2.d-bis - Crediti verso altri", ai fini di una migliore e più puntuale rappresentazione nello stato patrimoniale.

La voce "Crediti tributari" accoglie principalmente crediti iva per circa euro 1,6 milioni e credito di imposta per ricerca e sviluppo per euro 1 milione. Per quanto riguarda la voce "Imposte anticipate" si rimanda allo specifico paragrafo che segue "Fiscaltà differita/anticipata".

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide corrispondono alle giacenze sui conti correnti intrattenuti presso le banche e alle liquidità esistenti nelle casse sociali alla chiusura dell'esercizio e sono valutate al loro valore nominale:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
1) Depositi bancari e postali	13.518.370	2.746.976	10.771.394
3) Denaro e valori in cassa	60.379	64.947	(4.568)
Totale	13.578.750	2.811.923	10.766.827

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	31/12/2018	31/12/2017
Canonici manutenzione	72.582	74.780
Fitti passivi	108.958	24.296
Varie	52.229	21.561
Canonici noleggio	4.211	12.917
Derivati	117.625	
Consulenze	9.652	
Assicurazioni	8.222	
Totale	373.478	133.554

PASSIVO

Patrimonio netto

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

	Patrimonio Netto	Risultato
Patrimonio netto e risultato dell'esercizio come riportati nel bilancio della società controllante	51.398.145	3.290.556
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	(3.035.644)	(1.884.695)
c) plus/minusvalori attribuiti alla data di acquisizione delle partecipate		
d) differenza da conversione	(717.937)	
Eliminazione degli effetti di operazioni compiute tra società consolidate	(257.366)	(114.008)
Patrimonio netto e risultato d'esercizio di pertinenza del gruppo	47.387.198	1.291.853
Patrimonio netto e risultato d'esercizio di pertinenza di terzi	10.485	1.486
Patrimonio sociale e risultato netto consolidati	47.397.683	1.293.338

Prospetto delle movimentazioni del Patrimonio netto consolidato di gruppo

	Capitale	Riserve	Differenze di conversione	Utile/Perd. riportate a nuovo	Utile/Perd. esercizio	Totale
Saldo iniziale al 01.01.2018	2.064.000	3.931.023	(554.920)	21.504.228	2.248.215	29.192.546
Variazioni dell'esercizio				2.248.215	(2.248.215)	
Incrementi / (Decrementi)	7.936.000	9.063.125		(1.043)		16.998.082
Utile dell'esercizio					1.291.853	1.291.853
Differenze di cambio derivanti dalla conversione dei bilanci espressi in moneta estera			(163.017)			(163.017)
Altri movimenti		67.734				67.734
Saldo finale al 31.12.2018	10.000.000	13.061.882	(717.937)	23.751.400	1.291.853	47.387.198

Fondi per rischi ed oneri

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	54.257	59.621
2) per imposte anche differite	256.843	58.658
3) strumenti finanziari derivati passivi		38.292
4) Altri	420.855	372.855
Totale	731.955	529.426

Tali fondi 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:

- Fondo indennità Agenti per euro 54.257;
- Fondo Ripristino ambientale/bonifica per euro 176.855, costituito nell'anno 2014 e ritenuto ragionevolmente congruo ex OIC 16;
- Fondo oneri per resi prodotti per euro 244.000, 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 € 256.843, relative a differenze temporanee tassabili, per la descrizione delle quali si rinvia al relativo paragrafo "Fiscaltà differita / anticipata della presente nota integrativa.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Nella voce è iscritto il debito esistente alla data di chiusura dell'esercizio nei confronti dei lavoratori dipendenti, determinato in conformità all'art.2120 del Codice Civile e dei contratti nazionali ed integrativi eventualmente vigenti:

Descrizione	31/12/2017	Accantonamenti	Utilizzi nell'esercizio	Altre variazioni	31/12/2018
TFR	1.426.921	269.781	89.279	0	1.607.423

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
4) Debiti verso banche	6.142.610	7.370.295		13.512.906
5) Debiti verso altri finanziatori	11.865			11.865
6) Acconti	1.324.853			1.324.853
7) Debiti verso fornitori	7.758.687			7.758.687
12) Debiti tributari	425.632			425.632
13) Debiti verso istituti di previdenza	492.303			492.303
14) Altri debiti	1.400.026	87.804		1.487.829
Totale	17.146.871	7.867.204	0	25.014.074

La voce è costituita da:

- "Debiti v/banche", comprensivi dei mutui passivi ed esprimono l'effettivo debito per capitale, interessi ed oneri accessori maturati ed esigibili alla data del 31.12.2018. A dicembre 2018 è stato stipulato un mutuo ipotecario che ha sostituito il finanziamento ponte acceso per la realizzazione dell'immobile di ampliamento del magazzino e della sede sociale;
- "Acconti" comprendenti i versamenti ricevuti per forniture di beni non ancora effettuate;
- "Debiti verso fornitori" iscritti al netto degli sconti commerciali, mentre quelli "cassa" sono rilevati al momento del pagamento;
- "Debiti tributari", raccolgono 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). La voce è complessivamente pari ad € 425.632 e comprende, in particolare, le ritenute di acconto trattenute ai dipendenti e ai lavoratori autonomi, debitamente pagate nel 2019;
- "Altri debiti" sono rappresentati per la maggior parte da debiti verso agenti per provvigioni maturate da liquidare per euro 332.206, da debiti verso il personale dipendente comprensivi di ratei e mensilità aggiuntive per euro 829.695, regolarmente pagati nel corso del 2019 e da quanto dovuto per la cessazione del rapporto di collaborazione del precedente organo amministrativo pari a € 67.500.

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.

Ratei e risconti passivi

I ratei e risconti passivi al 31 dicembre 2018 ammontano a euro 132.871.

Descrizione	Importo
Tasse Regno Unito (rent rates)	36.297
Affitti e altri costi	83.390
Consulenze	13.184
Totale	132.871

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 31/12/2018, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Altre informazioni

Informazioni relative al fair value degli 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 o per la copertura di rischio di tasso di interesse nel caso di indebitamento a medio/lungo termine.

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 2018 con controparti finanziarie sono costituite da:

Interest Rate Cap (I)	
N. identificativo contratto	11175923
Data operazione	21/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	29/10/2021
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 31/12/18 il mark to market dell'operazione era pari a euro +1.000,16.

Interest Rate Cap (2)	
N. identificativo contratto	12677683
Data operazione	21/12/2018
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	31/12/2026
Nozionale di riferimento	5.000.000 euro
Premio	107.000 euro
Tasso Parametro Banca	Euribor 6 mesi
Tasso Parametro Cliente	Euribor 6 mesi
Tasso Cap	1%

Alla data del 31/12/18 il mark to market dell'operazione era pari a euro + 58.303,06.

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	Partecipazioni	Crediti comm.li	Crediti vari	Debiti comm.li	Debiti vari	Ricavi	Costi
Jafin Due Spa		3.660				3.000	
Monnalisa China Ltd	4.800.000	2.444.362		86.603	900.000	289.539	17.936
ML Retail USA Inc.	591.156	777.712	3.004.851			726.430	
Monnalisa Rus Llc	136	655.878				2.633.763	
Monnalisa Brasil Ltda	500.036	166.655	700.000			148.404	
Monnalisa Korea Ltd	81.000	98.296	100.000			1.000	
Monnalisa HK Ltd	50.000	1.338.861		95.910		576.252	
Monnalisa Bebek Gygim Sanayi Ve Ticaret A.S.	1.215.434				400.105		
Jafin SpA		16.200	1.300.000			14.000	
Pj Srl		25.620	116.580	1.142	11.000	1.005.000	1.372.063
Monnalisa & Co. Srl		10.980				3.000	
Fondazione Monnalisa		156.754					
DiDj srl				702	54.000		49.955
Hermes & Athena Consulting Srl					200.000		200.000
Arcangioli Consulting Srl			61.000				49.000
Arcangioli Pierangelo							95.776
Barbara Bertocci							104.000
Totale	7.237.762	5.694.978	5.221.431	184.357	1.565.105	5.400.388	1.888.730

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 dalla Società di Revisione legale al gruppo:

- corrispettivi spettanti per la revisione presso la capogruppo Euro 73.000, di cui Euro 41.000 per la revisione legale del bilancio civilistico e consolidato, Euro 22.000 per la revisione contabile limitata del primo bilancio consolidato intermedio al 30 giugno 2018 e per le attività di verifica sul corrispondente periodo comparativo, ed Euro 20.000 per le attività di emissione Comfort Letter sui dati finanziari del Documento di Ammissione;
- corrispettivi spettanti presso le altre società del Gruppo (società controllata Russia) Euro 18.000.

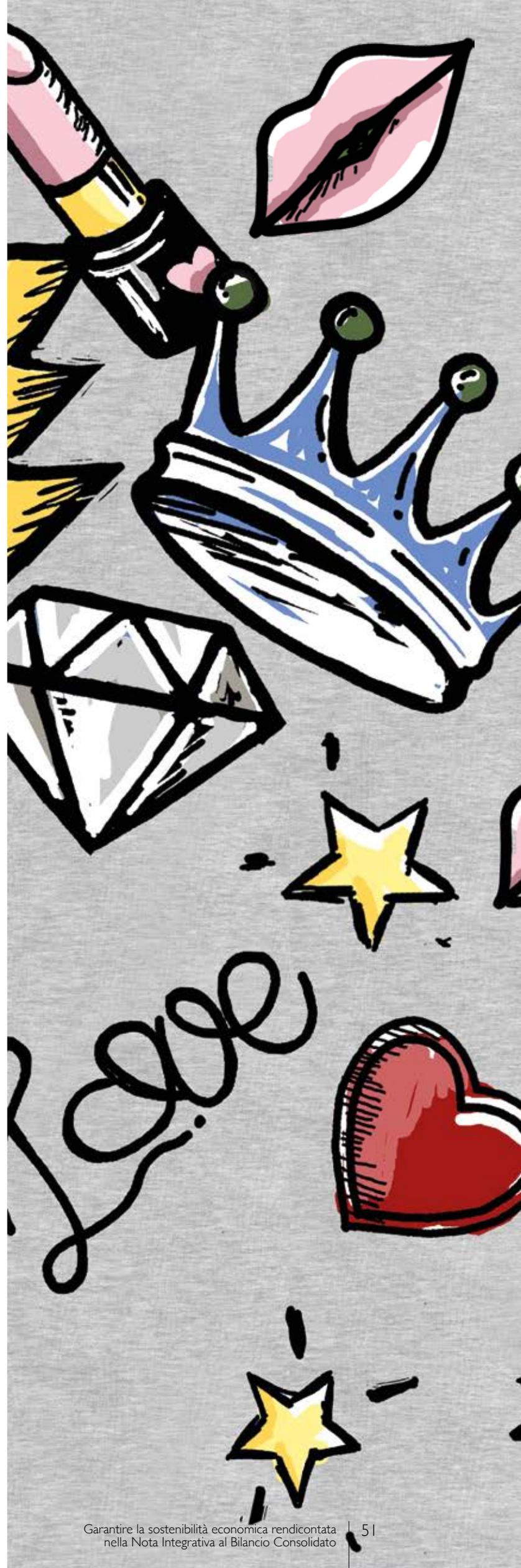
Informazioni relative ai compensi spettanti agli amministratori e sindaci

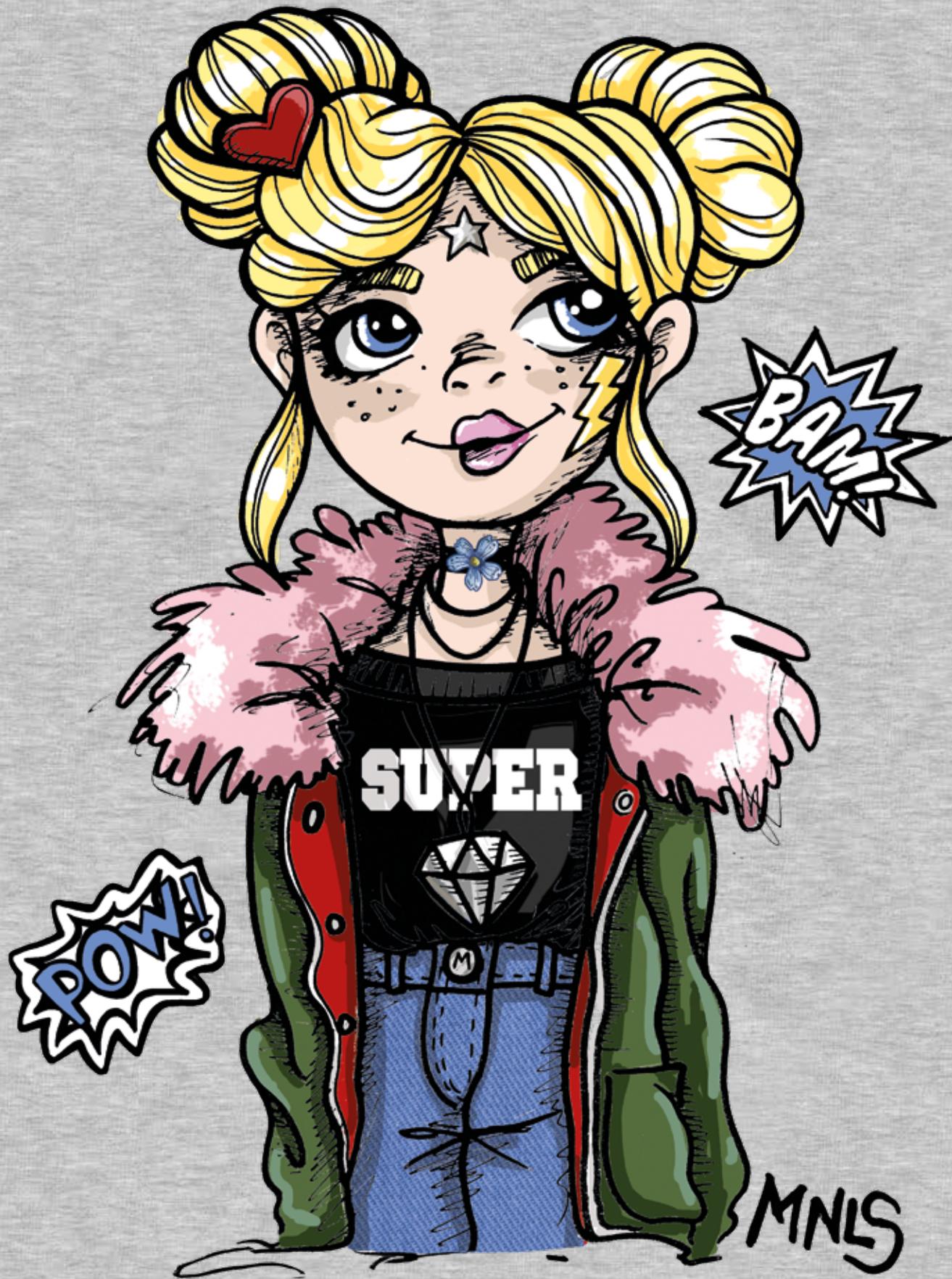
Ai sensi di legge si evidenziano i compensi complessivi spettanti agli amministratori e ai membri del Collegio sindacale della controllante, compresi anche quelli per lo svolgimento di tali funzioni anche in altre imprese incluse nel consolidamento.

Qualifica	Compenso
Amministratori	479.054
Collegio sindacale	39.079
Totale	518.133

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Si rimanda allo specifico paragrafo contenuto nella Relazione sulla Gestione.





Monnalisa S.p.A.

Bilancio consolidato al 31 dicembre 2018

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 2018, 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 Società del Gruppo al 31 dicembre 2018, 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 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 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 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 dai principi di revisione internazionali (ISA Italia), tra gli altri aspetti, la portata e la tempestività 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 2018, 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. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato del gruppo Monnalisa al 31 dicembre 2018 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 2018 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, 13 aprile 2019

EY S.p.A.

Luca Signorini
(Socio)



PROSPETTI DI BILANCIO CIVILISTICO

CONTO ECONOMICO	31.12.2018	31.12.2017
A) Valore della produzione		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	43.064.801	42.272.824
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti	(132.395)	1.236.418
4) Incrementi immobilizzaz. per lavori interni		
5) Altri ricavi e proventi	2.921.817	1.809.136
Totale valore della produzione	45.854.223	45.318.378
B) Costi della produzione		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	14.666.955	15.177.893
7) Per servizi	13.581.135	14.356.249
8) Per godimento di beni di terzi	2.623.328	2.029.249
9) Per il personale		
a) Salari e stipendi	6.050.475	5.142.106
b) Oneri sociali	1.728.199	1.468.572
c) Trattamento di fine rapporto	275.112	239.083
d) Trattamento di quiescenza e simili	154.413	128.849
e) Altri costi	203.073	90.998
Totale costi del personale	8.411.272	7.069.608
10) Ammortamenti e svalutazioni		
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	776.011	487.274
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.152.505	778.337
d) Svalut. crediti attivo circ. e disponib. liq.	121.897	370.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	2.050.413	1.635.611
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(390.751)	(328.311)
14) Oneri diversi di gestione	425.409	285.551
Totale costi della produzione	41.367.761	40.225.850
Differenza tra valore e costi di produzione (A - B)	4.486.461	5.092.528
C) Proventi e oneri finanziari		
16) Altri proventi finanziari		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	30.000	30.000
d) proventi diversi dai precedenti	44.706	21.586
Totale altri proventi finanziari	74.706	51.586
17) Interessi e altri oneri finanziari		
altri	373.993	363.067
Totale interessi e altri oneri finanziari	373.993	363.067
17-bis) Utili e (perdite) su cambi	48.274	557.548
Totale proventi e oneri finanziari	(347.561)	(869.029)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
18) Rivalutazioni:		
d) di strumenti finanziari derivati	37.095	23.952
Totale rivalutazioni	37.095	23.952
19) Svalutazioni:		
a) di partecipazioni	30.000	150.000
d) di strumenti finanziari derivati	21.767	625
Totale svalutazioni	51.767	150.625
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie	(14.672)	(126.673)
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D)	4.124.229	4.096.826
a) Imposte correnti	661.809	1.131.084
b) Imposte differite (anticipate)	171.864	58.136
Totale imposte sul reddito	833.673	1.189.220
21) Utile (Perdita) del periodo	3.290.556	2.907.606

ATTIVO	31.12.2018	31.12.2017
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	0
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	1.068.957	-
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	134.118	169.309
4) Concessione, licenze, marchi e diritti simili	-	1.134
5) avviamento	951.168	517.201
6) immobilizzazioni in corso e acconti	-	-
7) altre	493.754	498.924
Totale immobilizzazioni immateriali	2.647.997	1.186.568
II - Immobilizzazioni materiali		
1) Terreni e fabbricati	11.100.937	3.309.586
2) Impianti e macchinario	3.943.110	750.665
3) Attrezzature industriali e commerciali	19.509	14.963
4) Altri beni	2.258.065	2.143.847
5) Immobilizzazioni in corso e acconti	0	8.803.434
Totale immobilizzazioni materiali	17.321.621	15.022.496
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) Partecipazioni in:		
D bis) altre imprese;	7.246.385	4.529.076
Totale Partecipazioni	7.246.385	4.529.076
2) Crediti		
a) verso imprese controllate		
entro l'esercizio successivo	3.804.851	2.118.073
d bis) verso altri		
entro l'esercizio successivo	246.834	
oltre l'esercizio successivo	100.000	257.500
3) Altri titoli	1.200.000	1.200.000
Totale immobilizzazioni finanziarie	12.598.071	8.104.649
B) Totale immobilizzazioni	32.567.689	24.313.712
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.413.883	2.023.132
2) prodotti in corso di lavoraz. e semilav.	1.672.876	1.618.539
4) prodotti finiti e merci	11.025.603	11.212.336
5) acconti	82.098	68.515
Totale rimanenze	15.194.460	14.922.521
II - Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo		
1) Verso clienti		
- entro l'esercizio successivo	10.513.732	9.091.708
Totale crediti verso clienti	10.513.732	9.091.708
2) Verso controllate		
- entro l'esercizio successivo	5.481.765	3.100.031
Totale crediti verso controllate	5.481.765	3.100.031
5-bis) Crediti tributari		
- entro l'esercizio successivo	3.146.237	3.357.486
Totale crediti tributari	3.146.237	3.357.486
5-ter) Imposte anticipate		
- entro l'esercizio successivo	356.582	352.456
Totale crediti per imposte anticipate	356.582	352.456
5-quater) Verso altri		
- entro l'esercizio successivo	493.759	730.491
- oltre l'esercizio successivo		119.593
Totale crediti verso altri	493.759	850.084
Totale crediti	19.992.075	16.751.765
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
5) Strumenti finanziari derivati attivi entro 12 mesi	59.304	7.667
Totale att. fin. che non costituiscono immobilizzazioni	59.304	7.667
IV - Disponibilità liquide		
1) Depositi bancari e postali	10.938.834	1.524.060
3) Denaro e valori in cassa	52.983	55.845
Totale disponibilità liquide	10.991.817	1.579.905
C) Totale attivo circolante	46.237.656	33.261.859

D) Ratei e risconti		
Risconti attivi	313.248	133.554
D) Totale ratei e risconti	313.248	133.554
TOTALE ATTIVO	79.118.592	57.709.125
PASSIVO	31.12.2018	31.12.2017
A) Patrimonio netto		
I Capitale	10.000.000	2.064.000
II - Riserva da Sovraprezzo Azioni	9.063.125	-
III Riserve di rivalutazione	2.959.446	2.959.446
IV Riserva legale	943.276	943.276
VI - Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva da differenze di traduzione	-	-
Altre riserve	51.575	51.576
Totale altre riserve	51.575	51.576
VII - Riserva per operaz. di copertura dei flussi finanziari attesi	44.459	(23.275)
VIII Utili (perdite) portati a nuovo	25.045.707	22.138.102
IX Utile (perdita) dell'esercizio	3.290.556	2.907.606
Totale patrimonio netto	51.398.144	31.040.730
B) Fondi per rischi e oneri		
1) Fondi per trattamento di quiescenza e obbligazioni simili	54.257	59.621
2) Fondo per imposte	256.843	58.658
3) Strumenti finanziari derivati passivi	-	38.292
4) Altri fondi	600.855	522.855
Totale fondi per rischi e oneri	911.955	679.426
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.607.423	1.426.921
D) Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo		
4) Debiti verso banche		
- entro l'esercizio successivo	5.902.497	8.278.706
- oltre l'esercizio successivo	7.370.295	4.199.012
Totale debiti verso banche	13.272.793	12.477.718
5) debiti verso altri finanziatori		
- entro l'esercizio successivo	-	-
Totale debiti verso altri finanziatori	-	-
6) Acconti		
- entro l'esercizio successivo	871.287	838.370
Totale acconti	871.287	838.370
7) Debiti verso fornitori		
- entro l'esercizio successivo	7.670.111	8.831.630
Totale debiti verso fornitori	7.670.111	8.831.630
9) Debiti verso controllate		
- entro l'esercizio successivo	1.300.105	263.160
Totale debiti verso controllate	1.300.105	263.160
12) Debiti tributari		
- entro l'esercizio successivo	324.963	564.975
Totale debiti tributari	324.963	564.975
13) Debiti verso Istituti di previdenza e sicurezza sociale		
- entro l'esercizio successivo	492.303	395.380
Totale debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	492.303	395.380
14) Altri debiti		
- entro l'esercizio successivo	1.145.408	1.101.876
- oltre l'esercizio successivo	87.804	87.804
Totale altri debiti	1.233.212	1.189.680
Totale debiti	25.164.773	24.560.913
E) Ratei e risconti		
Ratei passivi	36.297	1.135
Totale Ratei e risconti passivi	36.297	1.135
TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	79.118.592	57.709.125



RENDICONTO FINANZIARIO CIVILISTICO

METODO INDIRETTO AL 31/12/2018

RENDICONTO FINANZIARIO DISPONIBILITÀ LIQUIDE	31/12/2018	31/12/2017
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) del periodo	3.290.556	2.907.606
Imposte sul reddito	833.673	1.189.220
Interessi passivi/(attivi) (Dividendi)	299.286	311.481
(Plusvalenze) / minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(847.962)	(32.945)
1. Utile (perdita) del periodo prima delle imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	3.575.552	4.375.362
 Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	356.897	436.696
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.928.516	1.265.611
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazioni monetarie	(13.236)	(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	2.272.177	1.678.980
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	5.847.730	6.054.342
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	(271.938)	(1.597.512)
Decremento/(incremento) dei crediti verso clienti	(1.202.858)	1.222.161
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(124.574)	(911.011)
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	(194.069)	(29.357)
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	35.161	1.135
Altri decrementi/(altri incrementi) del capitale circolante netto	(961.874)	(4.536.742)
Totale variazioni del capitale circolante netto	(2.720.152)	(5.851.326)
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	3.127.577	203.016
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(299.286)	(311.481)
(Imposte sul reddito pagate)	(1.068.603)	(447.831)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	(148.818)	(168.128)
Altri incassi/(pagamenti)		
Totale altre rettifiche	(1.516.708)	(927.440)

FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ OPERATIVA (A)	1.610.870	(724.425)
Immobilizzazioni materiali	(3.451.632)	(2.682.985)
(Investimenti)	(3.603.669)	(2.715.930)
Disinvestimenti	152.037	32.945
Immobilizzazioni immateriali	(2.237.440)	(211.784)
(Investimenti)	(2.237.440)	(211.784)
Disinvestimenti		
Immobilizzazioni finanziarie	(4.204.088)	(2.939.810)
(Investimenti)	(4.204.088)	(2.939.810)
Disinvestimenti		
Attività finanziarie non immobilizzate		
(Investimenti)		
Disinvestimenti		

FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)	(9.893.160)	(5.834.580)
Mezzi di terzi		
Incremento (Decremento) debiti a breve verso banche	(2.376.209)	1.770.025
Accensione finanziamenti	6.500.000	3.358.513
(Rimborso finanziamenti)	(3.428.717)	
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	16.999.125	
(Rimborso di capitale)		
Cessione (acquisto) di azioni proprie		
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)		

FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO (C)	17.694.199	5.128.538
---	------------	-----------

INCREMENTO (DECREMENTO) DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A+B+C)	9.411.909	(1.430.466)
---	-----------	-------------

Disponibilità liquide iniziali	1.579.905	3.010.371
Di cui:		
Depositi bancari e postali	1.524.060	2.977.145
Assegni		
Denaro e valori in cassa	55.845	33.226
Disponibilità liquide finali	10.991.817	1.579.905
Di cui:		
Depositi bancari e postali	10.938.834	1.524.060
Assegni		
Denaro e valori in cassa	52.983	55.845

Nota integrativa

il presente bilancio, sottoposto al Vostro esame e alla Vostra approvazione, evidenzia un utile d'esercizio pari a Euro 3.290.556.

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 2018 sulla base del postulato della continuità aziendale.

Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio

Al fine di accelerare ulteriormente il processo di crescita e la presenza internazionale del Gruppo, in particolare nel canale retail e nell'e-commerce, la società ha completato il processo iniziato con il progetto Elite e, in data 10 luglio 2018, le azioni ordinarie della Società sono state ammesse alle negoziazioni su AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale, sistema multilaterale di negoziazione organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. Le negoziazioni delle azioni ordinarie della Società sono iniziate il 12 luglio 2018.

L'ammissione alla quotazione è avvenuta a seguito del collocamento di complessive n. 1.290.800 azioni ordinarie, di cui n. 1.236.300 azioni connesse ad aumento di capitale a pagamento, attraverso collocamento effettuato principalmente presso investitori qualificati istituzionali, italiani ed esteri, e n. 54.500 azioni poste in vendita da parte dell'azionista di controllo, Jafin Due S.p.A.

Il prezzo di collocamento delle azioni ordinarie è stato fissato in Euro 13,75, con una capitalizzazione della Società alla data di inizio delle negoziazioni pari a Euro 72 milioni e un flottante pari a circa il 25% del capitale sociale, assumendo l'integrale esercizio dell'opzione greenshoe per ulteriori n. 54.500 azioni (esercitata per complessive n. 45.500 azioni). Il Prezzo di IPO è stato definito dalla Società, d'intesa con il Global Coordinator CFO SIM S.p.A., in considerazione della quantità e delle caratteristiche delle manifestazioni di interesse pervenute nell'ambito del collocamento e al fine di privilegiare una composizione del book caratterizzata dalla presenza di investitori di alto standing con un orizzonte di investimento di medio-lungo periodo.

Al fine di agevolare tale percorso 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.

Nell'esercizio 2018 è proseguita la realizzazione di quanto delineato nel piano industriale approvato dal Consiglio di Amministrazione 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 altre società controllate. 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 il completamento del nuovo fabbricato adiacente la sede sociale, dando così compiuta soluzione alle necessità logistiche, produttive e distributive conseguenti alla implementazione del piano industriale.

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

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Si rimanda in questa sede a quanto già precisato nella Relazione sulla gestione.

Criteri di formazione e valutazione

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.

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.

Riconfermando il 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.

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 di impianto e ampliamento, costituiti dai costi sostenuti in occasione della quotazione AIM, sono stati ammortizzati in un periodo di cinque anni.
- 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	12,50%
Macchine Taglio e Macchinari Automatici	17,50%
Mobili e macchine ordinarie di ufficio	12%
Macchine di ufficio elettro-meccanografiche ed elettroniche	20%
Automezzi da trasporto strumentali	20%
Attrezzatura	25%
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 alla 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.

Contributi in conto capitale

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31/12/2018 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 € 244.000 al fondo rischi resi merce, riferentisi a vendite effettuate nell'anno 2018.

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 comunque le informazioni necessarie nel presente documento.

Imposte sul reddito

Le imposte sono accantonate secondo il principio di competenza e 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'rap 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 costituita da utili per € 165.607 e da perdite per € 27.996.

Non si segnalano effetti significativi in termini di variazioni dei cambi valutari adottati, 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 o per la copertura di rischio di tasso di interesse nel caso di indebitamento a medio/lungo termine.

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'inefficienza 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.

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.

Note nelle voci del Conto Economico

Valore della produzione

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	43.064.801	42.272.824	791.977
Variazioni rimanenze prodotti	(132.395)	1.236.418	(1.368.813)
Altri ricavi e proventi	2.921.817	1.809.136	1.112.681
Totale	45.854.223	45.318.378	535.845

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, 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	76.645
Vendite prodotti	42.988.156
Totale	43.064.801

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Area geografica	Valore esercizio corrente
Italia	16.889.450
Europa	12.272.287
Resto del Mondo	13.903.064
Totale	43.064.801

Ricavi di entità o incidenza eccezionale

La voce altri ricavi accoglie per euro 847.962 la plusvalenza conseguente all'operazione di permuta già descritta. Gli altri ricavi, di cui alla voce A 5), sono costituiti per euro 1.079.564 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 e processi.

Sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e altri vantaggi economici ricevuti dalla pubblica amministrazione (ex art. I, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124)

Ai sensi dell'art. I, comma 125 Legge 4 agosto 2017, n. 124, in ottemperanza all'obbligo di trasparenza, si riportano di seguito in forma tabellare sulla base del principio di competenza, i contributi ricevuti:

Ente erogatore	Importo contributo	Causale
GSE SPA	€ 20.449,02	Incentivo fotovoltaico
Sviluppo Toscana S.p.A.	€ 15.314,48	Internazionalizzazione Imprese

Costi della produzione

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	14.666.955	15.177.893	(510.938)
Servizi	13.581.135	14.356.249	(775.114)
Godimento di beni di terzi	2.623.328	2.029.249	594.079
Costi del personale	8.411.272	7.069.608	1.341.664
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	776.011	487.274	288.737
Ammortamento immobilizzazioni materiali	1.152.505	778.337	374.168
Svalutazioni crediti attivo circolante	121.897	370.000	(248.103)
Variazione rimanenze materie prime	(390.751)	(328.311)	(62.440)
Oneri diversi di gestione	425.409	285.551	139.858
Totale	41.367.761	40.225.850	1.141.911

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

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.

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

Costi per servizi

I costi per servizi sono imputati a Conto Economico al momento del loro completamento.

La voce è così dettagliata:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Costi per Servizi di produzione	4.617.965	5.136.288	(518.323)
Compensi revisore legale, collegio sindacale, CDA	634.800	523.585	111.215
Pulizia e vigilanza	172.271	158.998	13.273
Manutenzioni	412.054	370.304	41.751
Trasporti	2.530.831	2.241.476	289.354
Utenze	243.852	223.860	19.992
Viaggi e trasferte	231.938	249.978	(18.040)
Marketing	1.076.531	1.173.008	(96.477)
Mensa	123.414	109.267	14.147
Mostre, fiere e sfilate	491.702	441.210	50.492
Consulenze tecniche, indus., amministrative e commerciali	1.142.651	1.501.999	(359.349)
Corsi di formazione	65.448	20.124	45.324
Costi per agenti	627.773	901.298	(273.524)
Commissioni POS	293.730	273.071	20.659
Assicurazioni	161.552	111.884	49.668
Altri servizi generali	754.623	919.900	(165.277)
Totale	13.581.135	14.356.249	(775.114)

Rientrano, dunque, nei costi per servizi:

- costi per Façon (cucito, stiro, ricamo, stampa, fasi accessorie), per € 4.568.174
- costi per Agenti e Rappresentanti, per € 627.773
- costi per pubblicità, sia a livello nazionale che locale per € 291.408
- costi per sfilate e manifestazioni, sia a livello nazionale che locale per € 491.703
- consulenze tecniche, industriali, amministrative, commerciali per € 2.098.861

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.

Godimento beni di terzi

La voce include costi sostenuti per royalties relativi a disegni dei cartoons per € 731.709, fitti passivi di immobili ed oneri condominiali per € 1.609.095.

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.

Ammortamenti e 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 pari a € 10.500.

Proventi e oneri finanziari

Alla determinazione del risultato dell'esercizio hanno concorso proventi finanziari per euro 74.706, interessi passivi ed altri oneri finanziari per euro 373.993 e perdite su cambi per euro 48.274, con le seguenti variazioni rispetto all'esercizio precedente:

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Interessi attivi su obbligazioni	30.000	30.000	0
Interessi attivi bancari e postali	1.186	4.202	(3.016)
Altri proventi	43.520	17.384	26.136
Totale Proventi finanziari	74.706	51.586	23.120
Interessi passivi bancari	(123.107)	(127.300)	4.193
Altri oneri finanziari	(250.886)	(235.767)	(15.119)
Totale Oneri finanziari	(373.993)	(363.067)	(10.926)
Utili su cambi	238.534	111.002	127.531
Perdite su cambi	(286.808)	(668.550)	381.742
Totale Utili e Perdite su cambi	(48.274)	(557.548)	509.274

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

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Rivalutazioni di strumenti finanziari derivati	37.095	23.952	13.143
Svalutazioni di partecipazioni	(30.000)	(150.000)	120.000
Svalutazioni di strumenti finanziari derivati	(21.767)	(625)	(21.142)
Totale rettifiche attività e passività finanziarie	(14.672)	(126.673)	112.001

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

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

Imposte	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Imposte correnti:	661.809	1.131.084	(469.275)
IRES	466.327	876.357	(410.030)
IRAP	195.482	254.727	(59.245)
Imposte differite (anticipate)	171.864	58.136	113.728
IRES	176.880	61.262	115.618
IRAP	(5.016)	(3.126)	(1.890)
Totale	833.673	1.189.220	(355.547)

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

Descrizione	Valore	Imposte
IRES		
Risultato Ante imposte	4.124.229	
Onere fiscale teorico (%)	24	989.818
Variazioni in aumento		
Imposte indeducibili	68.759	
Erogazioni liberali	10.500	
Spese per mezzi inded.	165.558	
Sopravvenienze passive	30.717	
Svalutazione crediti	70.355	
Perdite su cambi	27.996	
Ammortamenti inded.	150.640	
Altre variazioni	358.411	
Plusvalenza cessione ramo az. 2015	54.110	
Totale Variazione in Aumento		937.046
Variazioni in diminuzione		
Sopravvenienze	(35.139)	
Differenze su cambi	(165.607)	
Irap deducibile	(128.606)	
Ace	(378.794)	
20% IMU	(13.550)	
Plusvalenza cessione immobile	(678.369)	
Contributo R&S	(1.078.564)	
Iper e Maxi ammortamento	(353.857)	
Altre variazioni	(285.754)	
Totale Variazione in Diminuzione		(3.118.240)
Reddito imponibile Ires		1.943.035
Ires 2018 (24%)		466.328
IRAP		
Differenza tra valori e costi della produzione		13.019.631
Onere fiscale teorico (%)	4	507.766
Variazioni		
Ammortamenti	148.136	
Costo del personale	(7.755.414)	
Compensi terzi	509.289	
Imu	67.594	
Contributo R&S	(1.079.564)	
Altre	12.171	
Valore della Produzione Netta		4.921.843
Irap corrente		195.482

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

Per il dettaglio delle imposte differite e anticipate della Capogruppo si rimanda a quanto già precisato nella Nota Integrativa consolidata paragrafo "Fiscalità differita/anticipata".

Note nelle voci dello Stato Patrimoniale

ATTIVO

B) IMMOBILIZZAZIONI

La composizione e la movimentazione delle singole classi sono di seguito indicate:

Immobilizzazioni immateriali

La voce registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	Costi di impianto e di ampliamento	Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione opere dell'ingegno	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	Avviamento	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
Costo		169.309	1.134	517.201	498.924	1.186.568
Fondo ammortamento						
Valore di inizio esercizio		169.309	1.134	517.201	498.924	1.186.568
Acquisizioni	1.336.196	82.407		643.536	175.301	2.237.440
Riclassifiche						
Decrementi						
Ammortamenti	267.239	117.598	1.134	209.569	180.471	776.011
Altre variazioni						
Totale variazioni	1.068.957	(35.191)		433.967	(5.170)	1.461.429
Costo	1.068.957	134.118		951.168	493.754	2.647.997
Fondo ammortamento						
Valore di fine esercizio	1.068.957	134.118		951.168	493.754	2.647.997

I costi iscritti sono ragionevolmente correlati ad 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, ai costi sostenuti in occasione della quotazione AIM ed all'acquisizione di un punto vendita su Firenze, Piazza Strozzi.

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.

Composizione delle voci costi di impianto e ampliamento, costi di sviluppo

Si indica qui di seguito la composizione delle voci costi di impianto e ampliamento e di sviluppo nonché le ragioni della loro iscrizione:

Descrizione	31/12/2017	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	31/12/2018
Aumento capitale sociale AIM	0	1.336.196	0	(267.239)	1.068.957
Totale	0	1.336.196	0	(267.239)	1.068.957

I costi di impianto e ampliamento sono iscritti in virtù del rapporto causa-effetto tra i costi in questione e i benefici che dagli stessi ci si attende. Nella voce sono ricompresi i costi sostenuti per la quotazione nel mercato alternativo del capitale AIM Italia (costo dei legali, costo dello sponsor, costo della società di revisione, ...), capitalizzati ai sensi dell'OIC 24.

Immobilizzazioni materiali

La voce registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	Terreni e fabbricati	Impianti e macchinario	Attrezzature industriali e commerciali	Altre immobilizzazioni materiali	Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	Totale immobilizzazioni materiali
Costo	4.350.307	4.731.052	172.711	6.145.069	8.803.434	24.202.573
Fondo ammortamento	1.040.721	3.980.387	157.748	4.001.222		9.180.078
Valore di inizio esercizio	3.309.586	750.665	14.963	2.143.847	8.803.434	15.022.495
Incrementi per acquisizioni	2.248.792	721.178	12.154	577.756		3.559.880
Riclassifiche	5.852.345	2.951.089			(8.803.434)	
Decrementi per dismissioni	108.249					108.249
Ammortamenti	201.537	479.822	7.608	463.538		1.152.505
Totale variazioni	7.791.351	3.192.445	4.546	114.218	(8.803.434)	2.299.126
Costo	12.329.059	8.403.319	184.865	6.722.826		27.640.069
Fondo ammortamento	1.228.122	4.460.209	165.356	4.464.761		10.318.448
Valore di fine esercizio	11.100.937	3.943.110	19.509	2.258.065	0	17.321.621

Nel corso dell'esercizio è stata ultimata la realizzazione del nuovo stabile adiacente alla sede sociale per la quale si è provveduto alla ripartizione dei costi imputati in corso di realizzazione in parte all'immobile, in parte agli impianti generici ed in parte al nuovo magazzino automatizzato (interno allo stabile) entrato in funzione nel corso del 2018.

Nel corso dell'esercizio è stata posta in essere un'operazione con la società PJ Srl dalla quale Monnalisa ha acquistato un fabbricato funzionale al processo produttivo mediante permuta immobiliare con dismissione di un immobile non funzionale al business.

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 31/12/2018 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

L'importo della rivalutazione pari a euro 3.050.975, al netto dell'imposta di registro, ha generato alla data un effetto sul patrimonio netto pari a euro 2.959.446, oggi ridotto per effetto dei maggiori ammortamenti accumulati su tale valore.

Operazioni di locazione finanziaria

La società non ha in essere operazioni di locazione finanziaria.

Immobilizzazioni finanziarie

La voce registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	Partecipazioni in imprese controllate	Partecipazioni in altre imprese	Crediti immobilizzati verso imprese controllate	Altri titoli	Crediti verso altri
Costo	4.520.452	8.624	2.118.072	1.200.000	257.500
Valore di inizio esercizio	4.520.452	8.624	2.318.072	1.200.000	257.500
Incrementi	2.717.309		1.486.779		
Riclassifiche					189.334
Decrementi					(100.000)
Valore di fine esercizio	7.237.761	8.624	3.804.851	1.200.000	346.834

Partecipazioni

Nessuna partecipazione immobilizzata ha subito cambiamento di destinazione.

Di seguito riportiamo in dettaglio le partecipazioni in imprese controllate:

Monnalisa Hong Kong Ltd

costituita in data 25.08.2015 con sede in Hong Kong, è controllata al 100% da Monnalisa Spa e finalizzata allo sviluppo del mercato retail locale. Attualmente la società possiede tre negozi monomarca, di cui uno aperto nel primo semestre 2018 con sede a Sogo Causeway Bay;

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. Nel corso del 2018 sono stati aperti due nuovi punti vendita con sede a Mosca portando così a quattro il numero dei negozi diretti;

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. Nel 2018, in coerenza con tale approccio di sviluppo, è stato effettuato un aumento di capitale per euro 1.500.000. Nel corso del 2018 sono stati chiusi tre punti vendita a basso traffico nel Paese (Yintai, Grand Gateway e Scitech) e aperti 5 nuovi punti vendita tra DOO e DOS;

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, acquisiti nel corso del 2018. In ragione di ciò è stato ritenuto necessario effettuare nel corso dell'esercizio 2018 un ulteriore finanziamento fruttifero a favore della controllata per complessivi 1.500.000 usd. Sempre nel corso del 2018 è stato aperto un nuovo punto vendita a Philadelphia presso King of Prussia;

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 nel mercato retail in Brasile tramite i due punti vendita di San Paolo e Belo Horizonte, quest'ultimo aperto nel corso dell'esercizio. La società è controllata al 99%;

Monnalisa BEBEK GIYİM SANAYİVE TİCARET A.Ş.

costituita in data 11.12.2018, con sede in Turchia e controllata al 100% da Monnalisa Spa, finalizzata allo sviluppo del mercato retail locale.

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. Lgs. 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".

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	Patrimonio netto di competenza di Monnalisa SpA	Quota posseduta in %	Valore di carico della partecipazione nel bilancio di Monnalisa SpA	Differenza tra il patrimonio netto di competenza di Monnalisa SpA ed il valore di carico della partecipazione di Monnalisa SpA
MONNALISA HONG KONG LIMITED	HONG KONG	50.000	(188.543)	(164.255)	(164.255)	100	50.000	(214.255)
MONNALISA CHINA LLC	CHINA	4.800.000	(1.027.899)	2.449.289	2.449.289	100	4.800.000	(2.350.711)
MONNALISA RUSSIA LLC	RUSSIA	137	434.971	1.117.381	1.106.207	99	136	1.106.071
ML RETAIL USA INC	USA	591.156	(792.282)	(621.444)	(621.444)	100	591.156	(1.212.600)
MONNALISA KOREA LTD	KOREA	81.000	(16.272)	(118.587)	(118.587)	100	81.000	(199.587)
MONNALISA DO BRASIL IMPORTACAO E COMERCIO DE ROUPAS LTDA	BRASILE	505.087	(286.421)	(68.895)	(68.206)	99	500.036	(568.242)
Monnalisa BEBEK GIYİM SANAYİ VETİCARET A.Ş	TURCHIA	1.215.434	(6.763)	1.223.256	1.223.256	100	1.215.434	7.822

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 900.000, così come per Monnalisa Bebek GIYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş per euro 400.105.

Il management della Monnalisa S.p.A. ha svolto un'attenta analisi dei valori di carico contabile delle partecipazioni iscritte nel proprio bilancio effettuando il confronto con la quota di spettanza patrimoniale individuata attraverso la determinazione del valore economico delle società partecipate, secondo un criterio reddituale. L'impairment test è stato svolto per le partecipazioni nelle società Monnalisa China LLC, ML Retail USA Inc., Monnalisa Do Brasil Ltda. L'impairment test è stato effettuato utilizzando un costo medio del capitale e un tasso di crescita "g" (growth rate) come da dettaglio qui di seguito:

Controllata	Tasso di crescita "g1"	Tasso di crescita "g2"	WACC
Monnalisa China LLC	5,60%	1,48%	9,65%
ML Retail USA Inc.	1,48%		8,19%
Monnalisa Do Brasil Ltda	2,22%	1,48%	12,85%

- Monnalisa China LLC → considerati gli alti tassi di crescita dell'economia, anche in proiezione futura, è stato ritenuto prudente suddividere il valore del terminal value in due componenti corrispondenti a due diverse fasi di crescita. In dettaglio, si è previsto un tasso di crescita per i primi 5 anni fino al 2023 pari a 5,60% ("g1") e, successivamente, dal sesto anno in poi il fattore g è stato ridotto ad 1,48% ("g2"), ovvero a ciò che può ragionevolmente ritenersi il tasso di crescita di una economia matura;
- ML Retail USA Inc. → il tasso di crescita è stato assunto quale proiezione di crescita futura dell'economia statunitense pari ad 1,48%;
- Monnalisa Do Brasil Ltda → considerati gli alti tassi di crescita dell'economia, anche in proiezione futura, è stato ritenuto prudente suddividere il valore del Terminal Value in due componenti, corrispondenti a due diverse fasi di crescita. In dettaglio si è previsto un tasso di crescita per i primi 5 anni fino al 2023 pari a 2,22% ("g1") e, successivamente, dal sesto anno in poi il fattore g è stato ridotto ad 1,48%, ovvero a ciò che può ragionevolmente ritenersi il tasso di crescita di una economia matura.

Le conclusioni raggiunte sulle attività di analisi delle previsioni reddituali, hanno pertanto fatto ritenere al management della Monnalisa S.p.A. di mantenere in bilancio i valori di carico delle partecipazioni.

Non si ritiene, dunque, 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, anche alla luce dei risultati attesi nel periodo 2019-2023.

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

Altri titoli

La voce "Altri titoli" è costituita dal residuo del prestito obbligazionario emesso da Jafin S.p.A. pari a € 1.200.000. Nell'esercizio non sono intervenute variazioni in tale voce.

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Altri titoli	1.200.000	1.200.000	0

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 successivamente.

Descrizione	Crediti immobilizzati verso imprese controllate	Crediti immobilizzati verso altri	Totale crediti immobilizzati
Valore di inizio esercizio	2.118.073	257.500	2.375.573
Variazioni nell'esercizio	1.686.778	89.334	1.776.112
Valore di fine esercizio	3.804.851	346.834	4.151.685
Quota scadente entro l'esercizio	3.804.851	100.000	3.904.851
Quota scadente oltre l'esercizio		246.834	246.834

Le variazioni intervenute nell'esercizio sono le seguenti:

Descrizione	31/12/2017	Acquisizioni	Riclassifiche	Riduzioni	31/12/2018
Imprese controllate	2.118.073	1.686.778			3.804.851
Altri	257.500		189.334	100.000	346.834
Totale	2.375.573	1.686.778	189.334	100.000	4.151.685

La voce risulta così formata:

- Finanziamento Fruttifero Monnalisa Korea Ltd: € 100.000;
- Finanziamento Fruttifero Monnalisa Brazil: € 700.000;
- Finanziamento Fruttifero Monnalisa ML Retail: € 3.004.851;
- Finanziamento Fruttifero Jafin S.p.A.: € 100.000;
- Polizza TFR Amm.re: € 57.500;
- Depositi cauzionali: € 189.334

Si evidenzia che tra le immobilizzazioni finanziarie, nella voce "Altri crediti" sono stati riclassificati i depositi cauzionali relativi a fitti passivi ai fini di una migliore e più puntuale rappresentazione nello stato patrimoniale; in precedenza erano iscritti nella voce "C.II.5-quater - Crediti verso altri".

Suddivisione dei crediti immobilizzati per area geografica

La ripartizione dei crediti al 31/12/2018 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente:

Area geografica	Crediti immobilizzati verso controllate	Crediti immobilizzati verso altri	Totale crediti immobilizzati
ITALIA		232.480	232.480
MONDO	3.804.851	304	3.805.155
EUROPA		114.050	114.050
Totale	3.804.851	346.834	4.151.685

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 precedentemente 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, nè 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.

C) ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze

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.

Descrizione	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.413.883	2.023.132	390.751
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	1.672.876	1.618.539	54.337
Prodotti finiti e merci	11.025.603	11.212.336	(186.733)
Acconti	82.098	68.515	13.583
Totale rimanenze	15.194.460	14.922.521	271.939

Crediti iscritti nell'attivo circolante

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

Descrizione	31/12/2017	Variazioni	31/12/2018	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
Crediti verso clienti	9.091.708	1.422.024	10.513.732	10.513.732	
Crediti verso imprese controllate	3.100.031	2.381.734	5.481.765	5.481.765	
Crediti tributari	3.357.486	(211.249)	3.146.237	3.146.237	
Attività per imposte anticipate	352.456	4.126	356.582		
Crediti verso altri	850.084	(356.325)	493.759	493.759	
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	16.751.765	3.240.310	19.992.075	19.635.493	

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

Descrizione	Totale
Saldo al 31/12/2017	704.506
Utilizzo nel periodo	(62.206)
Accantonamenti	121.897
Saldo al 31/12/2018	764.197

Per il dettaglio e la movimentazione del periodo registrata nella voce "Imposte anticipate" si rimanda a quanto dettagliato nel paragrafo "Fiscaltà differita/anticipata".

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

La ripartizione dei crediti al 31/12/2018 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente.

Area geografica	Crediti verso clienti	Crediti verso controllate	Crediti tributari	Attività per imposte anticipate	Crediti verso altri	Totale crediti nell'attivo circolante
Italia	5.657.982		3.104.353	356.582	493.239	9.612.156
Mondo	3.484.304	5.481.765			520	8.966.589
Europa	1.818.513		41.884			1.860.397
Extra Europa	317.130					317.130
Fondo Svalutazione	(764.197)					(764.197)
Totale	10.513.732	5.481.765	3.146.237	356.582	493.759	19.992.075

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

La voce è dettagliata di seguito e registra nell'esercizio la seguente movimentazione:

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Strumenti finanziari derivati attivi non immobilizzati	7.667	51.637	59.304
Totale attività finanziarie che non costituiscono immob	7.667	51.637	59.304

Disponibilità liquide

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	1.524.060	9.414.774	10.938.834
Assegni			
Denaro e altri valori in cassa	55.845	(2.862)	52.983
Totale disponibilità liquide	1.579.905	9.411.912	10.991.817

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

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 31/12/2018, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Descrizione	Ratei attivi	Risconti attivi	Totale ratei e risconti attivi
Valore di inizio esercizio		133.554	133.554
Variazione nell'esercizio		179.694	179.694
Valore di fine esercizio		313.248	313.248

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	Importo
Canoni Manutenzione	72.582
Fitti Passivi	77.563
Derivati	117.625
Canoni Noleggio	4.211
Informazioni commerciali	12.169
Assicurazioni	8.222
Consulenze	9.652
Altri	11.224
Totale	313.248

PASSIVO

Patrimonio netto

Descrizione	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		
Capitale	2.064.000			7.936.000			10.000.000
Riserva da soprapprezzo delle azioni				9.063.125			9.063.125
Riserve di rivalutazione	2.959.446						2.959.446
Riserva legale	943.276						943.276
Altre riserve	51.575						51.575
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(23.275)		67.734				44.459
Utili (perdite) portati a nuovo	22.138.102	2.907.605					25.045.707
Utile (perdita) dell'esercizio	2.907.606	(2.907.605)			3.290.556		3.290.556
Totale patrimonio netto	31.040.730	0	17.066.859		3.290.556		51.398.144

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.)

Descrizione	Importo	Origine / natura	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile
Capitale	10.000.000	B		
Riserva da soprapprezzo delle azioni	9.063.125	A,B,C,D		
Riserve di rivalutazione	2.959.446	A, B		2.959.446
Riserva legale	943.276	A, B		
Altre riserve	51.575			51.575
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	44.459	A, B, C, D		
Utili portati a nuovo	25.045.707	A, B, C, D		25.045.707
Totale	48.107.588			28.056.729
Quota non distribuibile				
Residua quota distribuibile				28.056.729

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

Descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazioni	Quota disponibile
13) Fondo EX LR. 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		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:

Descrizione	Riserva per operazioni di copertura di flussi finanziari attesi
Valore di inizio esercizio	(23.275)
Incremento per variazione di fair value	67.734
Valore di fine esercizio	44.459

Formazione ed utilizzo delle voci del patrimonio netto

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserve	Risultato d'esercizio	Totale
All'inizio dell'esercizio precedente	2.064.000	943.276	22.512.216	2.495.578	28.015.470
Destinazione del risultato dell'esercizio					
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni					
Altre variazioni					
- Incrementi			2.732.889	2.907.606	5.640.495
- Decrementi			(119.257)	(2.495.978)	(2.615.235)
- Riclassifiche					
Risultato dell'esercizio precedente				2.907.606	
Alla chiusura dell'esercizio precedente	2.064.000	943.276	25.125.848	2.907.606	31.040.730
Destinazione del risultato dell'esercizio					
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni					
Altre variazioni					
- Incrementi	7.936.000		12.038.434		19.974.464
- Decrementi				(2.907.606)	(2.907.606)
- Riclassifiche					
Risultato dell'esercizio corrente				3.290.556	3.290.556
Alla chiusura dell'esercizio corrente	10.000.000	943.276	37.164.312	3.290.556	51.398.114

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 euro 2.959.446.

Nel patrimonio netto sono presenti:

- euro 9.063.125, quale fondo sovrapprezzo azioni rilevato in occasione dell'aumento di capitale conseguito alla procedura di quotazione.
- 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 € 51.575 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

Descrizione	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	59.621	58.658	38.292	522.855	679.426
Accantonamenti	9.116	243.244		78.000	330.360
Utilizzo nell'esercizio	14.480	45.059	38.292		97.831
Totale variazioni	(5.364)	198.185	(38.292)	78.000	232.529
Valore di fine esercizio	54.257	256.843		600.855	911.955

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 € 54.257;
- al Fondo Ripristino ambientale/bonifica per euro € 176.855, costituito nell'anno 2014 e ritenuto ragionevolmente congruo ex OIC 16;
- al Fondo oneri per resi prodotti per € 244.000, 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 € 180.000, di cui detto in precedenza.

Tra i fondi imposte sono iscritte, inoltre, passività per imposte differite per € 256.843, 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

Descrizione	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di inizio esercizio	1.426.921
Accantonamento nell'esercizio	269.781
Utilizzo nell'esercizio	89.279
Totale variazioni	180.502
Valore di fine esercizio	1.607.423

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2018 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 2008, 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 31/12/2018 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

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

Descrizione	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	12.477.718	795.074	13.272.792	5.902.497	7.370.295	
Acconti	838.370	32.917	871.287	871.287		
Debiti verso fornitori	8.831.630	(1.161.519)	7.670.111	7.670.111		
Debiti verso imprese controllate	263.160	1.036.945	1.300.105	1.300.105		
Debiti tributari	564.975	(240.012)	324.963	324.963		
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	395.380	96.923	492.303	492.303		
Altri debiti	1.189.680	43.532	1.233.212	1.145.408	87.804	
Totale debiti	24.560.913	603.860	25.164.773	17.706.674	7.458.099	

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 31.12.2018;
- 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", pari a € 324.963 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). In particolare, il valore comprende le ritenute di acconto trattenute ai dipendenti e ai lavoratori autonomi, debitamente pagate nel 2019;
- gli "Altri debiti" sono rappresentati per la maggior parte da debiti verso agenti per provvigioni maturate da liquidare per € 332.205, da debiti verso il personale dipendente comprensivi di ratei e mensilità aggiuntive per € 829.695, regolarmente pagati nel corso del 2019 e da quanto dovuto per la cessazione del rapporto di collaborazione del precedente organo amministrativo pari a € 67.500.

Non sono state effettuate 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.

Negli ultimi mesi del 2018 è stato acceso un mutuo ipotecario di 5.000.000 euro con Unicredit S.p.A. finalizzato al completamento del nuovo stabile adiacente alla sede sociale e funzionale all'estinzione del finanziamento ponte che era stato acceso con la stessa finalità in fase di investimento iniziale.

Suddivisione dei debiti per area geografica

La ripartizione dei Debiti al 31/12/2018 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
Italia	13.272.793	6.431	6.574.138		285.189	475.272	1.233.212
Europa		280.683	163.784		39.774	17.031	
Extra Europa		36.592	(1.767)				
Mondo		547.581	933.956	1.300.105			
Totale	13.272.793	871.287	7.670.111	1.300.105	324.963	492.303	1.233.212

Ratei e risconti passivi

Descrizione	Ratei passivi	Risconti passivi	Totale ratei e risconti passivi
Valore di inizio esercizio	1.135		1.135
Variazione nell'esercizio	35.162		35.162
Valore di fine esercizio	36.297		36.297

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	Importo
Tasse Regno Unito (rent rates)	36.297
Totale	36.297

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 31/12/2018, ratei e risconti aventi durata superiore a cinque anni.

Altre informazioni

Dati sull'occupazione

L'organico aziendale, ripartito per categoria, ha subito, rispetto al precedente esercizio, le seguenti variazioni:

Organico	31/12/2018	31/12/2017	Variazioni
Dirigenti	1	0	1
Quadri	5	3	2
Impiegati	150	142	8
Operai	37	33	4
Totale	193	178	15

Per la parte di organico dedicata al retail (addetti alla vendita e store manager), il contratto nazionale applicabile è quello al commercio datato 1° aprile 2015, ad oggi in fase di rinnovo. Per la restante parte di collaboratori, il contratto di lavoro applicato è quello 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 5 luglio 2017.

Numero medio	31/12/2018
Dirigenti	1
Quadri	4
Impiegati	145
Operai	37
Totale Dipendenti	187

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.

Descrizione	Amministratori	Sindaci
Compensi	479.054	39.079

Compensi al revisore legale o società di revisione

I corrispettivi di competenza dell'esercizio per i servizi resi dalla Società di Revisione legale spettanti per la revisione presso la capogruppo Euro 73.000, di cui Euro 41.000 per la revisione legale del bilancio civilistico e consolidato, Euro 22.000 per la revisione contabile limitata del primo bilancio consolidato intermedio al 30 giugno 2018 e per le attività di verifica sul corrispondente periodo comparativo, ed Euro 20.000 per le attività di emissione Comfort Letter sui dati finanziari del Documento di Ammissione.

Categorie di azioni emesse dalla società

Il capitale sociale è così composto

Azioni/Quote	Numero	Valore nominale in Euro
Azioni Ordinarie	5.236.300	10.000.000
Totale	5.236.300	10.000.000

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	1.236.300	7.936.000	4.000.000	5.236.300	2.064.000	10.000.000
Totale	1.236.300	7.936.000	4.000.000	5.236.300	2.064.000	10.000.000

Alla data di chiusura del bilancio i titoli in circolazione sono unicamente costituiti da 5.236.300 azioni ordinarie.

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 o per la copertura di rischio di tasso di interesse nel caso di indebitamento a medio/lungo termine, 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 2018 con controparti finanziarie sono costituite da:

Interest Rate Cap

Interest Rate Cap (1)	
N. identificativo contratto	11175923
Data operazione	21/10/2017
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	29/10/2021
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 31/12/18 il mark to market dell'operazione era pari a euro +1.000,16.

Interest Rate Cap (2)	
N. identificativo contratto	12677683
Data operazione	21/12/2018
Controparte	Unicredit S.p.A.
Scadenza del contratto	31/12/2026
Nozionale di riferimento	5.000.000 euro
Premio	107.000 euro
Tasso Parametro Banca	Euribor 6 mesi
Tasso Parametro Cliente	Euribor 6 mesi
Tasso Cap	1%

Alla data del 31/12/18 il mark to market dell'operazione era pari a euro +58.303,06.

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

Non vi sono impegni, garanzie o passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale ad eccezione della garanzia ipotecaria già descritta.

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 rimanda a quanto indicato in Relazione sulla gestione.

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.

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 31/12/2018	Euro	3.290.556
5% a riserva legale	Euro	165.000
A riserva non distribuibile per diff. Cambi	Euro	137.611
Ad incremento degli utili riportati a nuovo	Euro	2.987.945

La presente nota integrativa è redatta secondo quanto previsto dal Codice civile e dai principi contabili. Per ottemperare agli obblighi di pubblicazione nel Registro delle Imprese, una volta approvata, sarà convertita in formato XBRL; pertanto potrebbero essere poste in essere alcune variazioni formali necessarie per rendere tale nota compatibile con il formato per il deposito.

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

Bilancio civilistico chiuso al 31.12.2018

*All'Assemblea degli Azionisti
della Società Monnalisa S.p.A.*

PREMESSA

Si premette 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 EY S.p.A.;
ciò premesso, diamo conto del nostro operato per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018.

RELAZIONE

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018, in considerazione del fatto che le azioni di Monnalisa spa sono attualmente quotate sul mercato AIM Italia, 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, tenuto anche conto delle norme raccomandate per le società quotate, come suggerito nelle premesse delle medesime e valutando di volta in volta, anche in relazione agli assetti proprietari e alle singole operazioni, l'opportunità di adeguarsi ad esse, ancorché non espressamente applicabili alle società quotate nel mercato alternativo AIM e 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 ed 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 e preso visione delle relazioni dello stesso, e non sono emerse criticità rispetto alla corretta attuazione del modello organizzativo che debbano essere evidenziate nella presente relazione.

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.

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.

Abbiamo vigilato, per gli aspetti di nostra competenza, sulla conformità della Procedura per le operazioni con Parti Correlate alla normativa vigente e al regolamento AIM, anche con riferimento alla verifica dell'applicazione delle condizioni di mercato.

Il Collegio Sindacale non ha rilevato l'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali con società del Gruppo, con terzi o con parti correlate.

L'attività di vigilanza di cui sopra è stata svolta in numero di 9 riunioni del Collegio Sindacale e durante le n° 15 riunioni del CdA e le n°2 riunioni dell'assemblea dei soci

Nel corso dell'esercizio 2018 non si sono verificate situazioni in cui i Sindaci abbiano avuto, per conto proprio o di terzi, interessi al compimento di una determinata operazione.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiedere la menzione nella presente relazione.

2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Il bilancio dell'esercizio ci è stato comunicato nei termini di legge, unitamente alla Relazione sulla Gestione e risulta redatto in conformità ai Principio Contabili Nazionali.

Non essendo a noi demandata la revisione legale del bilancio abbiamo vigilato sull'impostazione generale data allo stesso, sulla sua generale conformità alla legge per quanto riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

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.

Ai sensi dell'art. 2426, n. 5 c.c. abbiamo espresso il nostro consenso all'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di costi di impianto e di ampliamento per € 1.336.196.

Ai sensi dell'art. 2426, n. 6 c.c. abbiamo espresso il nostro consenso all'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di valori di avviamento per € 643.536.

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 EY 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 e sulla corretta definizione dell'area di consolidamento e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

3) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando anche le risultanze dell'attività svolta dalla società di revisione EY S.p.A sulla revisione legale dei conti contenute nella relazione ex art. 14 D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 rilasciata in data odierna, 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 2018, così come redatto dagli amministratori.

Il collegio concorda con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio fatta dagli amministratori in nota integrativa.

Arezzo, 13.04.2019

I Sindaci:
Badiali Micaela
Nardi Gabriele
Sgrevi Susanna

Monnalisa S.p.A.

Bilancio d'esercizio al 31.12.2018

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 31.12.2018, 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 2018, 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.

EY S.p.A.
Sede: Napoli, Via Po, 31 - 80138 Napoli
Capitale Sociale Euro 2.500.000.000 i.v.
Iscrizione alla C.C. del Registro Imprese Commercio (C) C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di account 0274260046 - Numero P.I.E. A. 238804
P.I.A. 0274260046
Codice di Procedura Penale EY S.p.A. n. 10803 Procura del Tribunale di Roma - 13/11/18 Ordine Giudice del Tribunale
Sede di Roma - Sezione 026 Tribunale di Roma

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 rappresenta 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 dai principi di revisione internazionali (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 2018, 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 (SA 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 2018 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 2018 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, 13 Aprile 2019

EY S.p.A.

Lorenzo Signorini
(Socio)

Capitale produttivo e intellettuale



Per capitale produttivo e intellettuale si intende l'insieme dei beni materiali (oggetti fisici fabbricati in contrapposizione agli oggetti fisici naturali) ed immateriali knowledge based (diritti legali di proprietà, tecnologia, brevetti, copyright, ma anche strategia, cultura, strutture e sistemi, prassi e procedure organizzative) che un'organizzazione può utilizzare per produrre merci o offrire servizi.

Con specifico riferimento a Monnalisa, il capitale produttivo ed intellettuale non è solo pura abilità manuale, che si realizza in una infrastruttura aziendale dotata dei sistemi più all'avanguardia in quanto a qualità e sicurezza del prodotto, ma è anche esperienza, estrema cura e attenzione al dettaglio, continua ricerca e sviluppo di nuovi materiali e tecnologie quali leve per il miglioramento dell'efficienza, della qualità e della competitività.

Altro fattore critico di successo per Monnalisa è poi l'innovazione lungo tutta la *supply chain* che si sostanzia in una collaborazione con i fornitori finalizzata non solo alla condivisione degli obiettivi e strumenti, ma anche all'individuazione congiunta di soluzioni professionali in grado di soddisfare i più alti *standard* di qualità, sostenibilità ed efficienza.

La creatività

Il prodotto di Monnalisa trae origine dall'innovazione: l'ideazione estetica e la ricerca applicata rappresentano il motore di tutta l'azienda.

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. 1 Indici di creatività

		2016	2017	2018
Risorse dedicate all'attività creativa	Anzianità media del team creatività	10	12	13
	Incidenza del costo di ricerca, sviluppo e realizzazione del campionario sul fatturato	10%	10%	8%
Tasso di successo della collezione	% di modelli che hanno venduto almeno il 50% in più rispetto alla media di venduto a modello	21%	21%	19%
	% di modelli collocati sul mercato sul totale dei modelli presentati	82%	91%	94%

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. 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.

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.

Sicurezza 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 dei paesi - Cina ed USA - che ad oggi presentano la regolamentazione più restrittiva in termini di requisiti di salute e sicurezza per la commercializzazione dei prodotti di abbigliamento per bambini.

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 per il mercato cinese, 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. Ormai da qualche anno, i test relativi al PH vengono effettuati internamente in modo da prevenire e correggere eventuali

anomalie prima dell'effettuazione del test in Cina.

Tra i test maggiormente eseguiti per il mercato americano, le analisi sulla presenza piombo, cadmio, nickel, formaldeide, ftalati e i test sull'infiammabilità. I capi che hanno avuto test con esito positivo sono stati immessi nel mercato.

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.

Tutte le zip e gli accessori in metallo utilizzati da Monnalisa sono nickel free. 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 Reach*, 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 di aderire a quanto previsto dalla normativa. Ad oggi, il 95% dei fornitori ha inviato a Monnalisa il consenso relativo all'impegno Reach. A partire dalla stagione AI 2019, è in progetto di inviare a tutti i fornitori di tessuto e commercializzati una nuova comunicazione (PRLS - *Product Restricted Substances List*) contenente il capitolato sui parametri imposti dal mercato di esportazione più restrittivo, ai quali adeguarsi, fornendo certificazione di ente terzo indipendente accreditato.

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 software di gestione, aggiornato in tempo reale con le normative internazionali sull'etichettatura dei prodotti.

* 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.

Il valore del brand

Il contesto competitivo in cui opera Monnalisa è caratterizzato dalla presenza di noti *brand* del lusso, che operano anche nel segmento di abbigliamento per adulto, e di *player* specializzati che operano perlopiù mediante marchi concessi in licenza.

L'attività di Monnalisa è da sempre volta alla costante valorizzazione dei marchi di proprietà, contrapposta all'acquisizione di licenze da terzi, con l'obiettivo di garantirsi una totale autonomia strategica e una ponderata concentrazione degli investimenti, operando attraverso una sinergica commistione di innovazione e avanguardia, attraverso l'internalizzazione di tutta la fase di progettazione e definizione delle collezioni, prototipazione e creazione dei modelli.

Il valore del *brand* rappresenta quindi un patrimonio aziendale molto rilevante sia dal punto di vista strategico che finanziario. Il *brand* è l'elemento fondamentale per offrire un orientamento ai clienti e per posizionare l'impresa e la sua offerta all'interno del contesto competitivo.

Monnalisa ha perseguito negli anni un costante processo di internazionalizzazione con l'obiettivo di potenziamento della notorietà e del valore del *brand*. L'incremento della notorietà e del valore del *brand* è stato altresì perseguito attraverso l'ingresso da parte di Monnalisa in segmenti collegati e/o attigui a quello dell'abbigliamento infantile con la finalità di rafforzare l'identità del *lifestyle* Monnalisa. A tale proposito, la società ha esteso di recente il proprio business all'arredamento, con il lancio della linea "*Monnalisa Living*", e alla cosmesi e *bedding*; è stata inoltre incrementata l'offerta di calzature, borse e accessori, sempre nel settore bambino.

Lo scorso anno ICM Research, in collaborazione con LC Publishing Group, ha presentato la quinta edizione della ricerca dedicata all'analisi di valore del portafoglio marchi delle 50 medie imprese italiane più virtuose dei settori Fashion, Food e Furniture. Nella selezione delle realtà di eccellenza è stata inserita anche Monnalisa, attribuendo così al marchio un *Brand Equity Score* ed una stima di valutazione finanziaria. Il *Brand Equity Score* è un metodo di valutazione che assegna ad un marchio un punteggio rappresentativo della forza, delle potenzialità e dei rischi ad esso connessi. Si esprime in una scala da 0 a 5, dove il valore medio 2,5 rappresenta la parità competitiva relativamente al proprio settore/mercato di riferimento e concorrenza. Il punteggio assegnato al brand Monnalisa è di 3,8.

La valutazione finanziaria del valore del marchio è stata eseguita attribuendo al portafoglio marchi oggetto di valutazione un valore pari all'attualizzazione dei flussi di cassa derivanti dalle ipotetiche royalty che un terzo, sprovvisto del portafoglio marchi, sarebbe disposto a riconoscere per poterne disporre all'interno del proprio processo produttivo. La valutazione finale è completata da considerazioni di natura business relativamente a posizionamento, potenziale di sviluppo e immagine e rilevanza sul mercato. La valutazione del marchio ha riconosciuto un valore di 20.000.000€ al brand Monnalisa.

La catena di fornitura

La produzione viene realizzata prevalentemente mediante il metodo "industrializzato", ovvero avvalendosi di soggetti terzi indipendenti, façonisti, a cui vengono assegnate esclusivamente le fasi di produzione del capo confezionato, ad eccezione del taglio, svolto internamente. In aggiunta, viene utilizzato il metodo di produzione "commercializzato", ovvero tramite l'acquisto diretto del prodotto finito. In entrambi i casi i produttori terzi operano sotto la stretta supervisione di Monnalisa che definisce le modalità di assegnazione delle produzioni, i tempi di realizzazione dei prodotti e attua il controllo di qualità sugli stessi.

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.

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). 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. La stabilità è massima nel caso dei façonisti.

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. L'indice cresce per tutte le categorie merceologiche ad eccezione dei commercializzati.

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.

* 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.

Reverse Factoring

Monnalisa ha in essere 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 la collaborazione necessaria allo sviluppo del progetto, con l'obiettivo di raggiungere 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. 2 Numero di fornitori per tipologia (anagrafico; consolidato; continuo)

Tipologia di fornitore	Nr. di fornitori in anagrafico	di cui consolidati (almeno 2 su 4 stagioni)	Di cui continui (4 su 4 stagioni)
Tessuti	639	40	19
Accessori	284	53	26
Façon	311	22	19
Commercializzati	443	42	24

Tab. 3 Indice di stabilità del rapporto con i fornitori

Tipologia di fornitore	Continui / consolidati in %		
	2016	2017	2018
Tessuti	50%	48%	48%
Accessori	61%	56%	49%
Façon	72%	71%	86%
Commercializzati	47%	34%	57%
Percentuale Globale	57%	50%	56%

Tab. 4 Indice di dipendenza da fornitori

	2016	2017	2018
Tessuti	84%	79%	80%
Accessori	75%	72%	81%
Façon	59%	62%	66%
Commercializzati	78%	74%	71%

Tab. 5 Dilazioni di pagamento contrattuali per tipologia di fornitore (in anagrafico-attivo)

Tipologia fornitore	30gg	60gg	90gg	120gg
Tessuti	119	71	202	247
Accessori	49	72	102	61
Façon	101	199	6	5
Commercializzati	168	251	10	14



La garanzia di qualità nella filiera di produzione

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, riescono 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 tutti i propri fornitori di materie prime, lavorazioni e commercializzati 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 crescita rispetto allo scorso esercizio, a significare l'importante patrimonio di competenze e conoscenze capitalizzate nella gestione di Monnalisa della sua catena di fornitura.

Tab. 6 Valutazione fornitori stagione estiva tessuti, accessori, façon e commercializzati

	Tessuti					Façon e commercializzati					Accessori					Tot
	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	
2016	0	4	10	11	9	2	10	17	30	5	1	6	5	10	21	141
2017	0	8	14	13	3	4	11	24	24	4	0	1	5	6	21	138
2018	1	13	10	9	7	6	10	21	27	1	0	7	11	11	23	157

Tab. 7 Valutazione fornitori stagione invernale tessuti, accessori, façon e commercializzati

	Tessuti					Façon e commercializzati					Accessori					Tot
	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	I	S	D	B	O	
2016	0	6	11	14	3	8	8	23	18	6	1	5	9	6	21	139
2017	1	4	11	14	3	9	11	23	18	5	2	5	9	6	21	142
2018	0	6	13	12	3	0	9	24	31	2	2	6	9	7	20	144

I= insufficiente; S= sufficiente; D= discreto; B= buono; O= ottimo



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 2018, soltanto il 33% deriva da fornitori localizzati all'estero, concentrati perlopiù in Cina, Bulgaria, Egitto, Turchia).

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. 8 Audit presso fornitori

	2016	2017	2018
Nr. visite a fornitori effettuate	10	10	19
di cui in Italia	8	6	12
di cui all'estero	2	4	7

Gli *audit* effettuati nel 2018 coprono circa il 19,41% 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 28,36%. Sono stati oggetto di *audit* sette fornitori di commercializzati in Cina, sei fornitori di prodotti commercializzati italiani, un fornitore di materie prime in Italia, cinque façonisti italiani.

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 esteri presso i quali vengono realizzati prodotti contenenti immagini soggette a *royalty*. Questi *audit* (5 nel 2018) hanno lo scopo di verificare la *compliance* delle aziende rispetto alle clausole etiche del codice di condotta Disney.

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, al modello 231/01, 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 *audit* da parte del committente, volti 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.

La qualità ambientale

Ai fini della valutazione dei fornitori in ottica ambientale, il percorso ha avuto inizio tre anni fa, 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. Inoltre, dei questionari auto-valutativi inviati risulta, nel 2018, che la percentuale di risposta per i fornitori di materie prime è pari al 10%. Dalle risposte si evince che chi produce impatti rilevanti sull'ambiente ha risposto positivamente alla domanda relativa all'applicazione di procedure di controllo e gestione delle prestazioni ambientali e al possesso di specifiche autorizzazioni. Gli stessi hanno implementato/hanno intenzione di implementare migliorie (soprattutto di tipo tecnologico) per ridurre gli impatti ambientali.

Per i fornitori di prodotti finiti, invece, risulta un tasso di risposta pari al 47% sul totale. Da un'analisi delle risposte date risulta che il 43% di essi 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 fornitori: il 100% di essi ha restituito il questionario auto-valutativo compilato. Dalle risposte ricevute risulta che i fornitori non generano impatti rilevanti; tranne uno che produce rifiuti pericolosi, ma il cui scarico è coperto da autorizzazione. Lo stesso si avvale di un responsabile ambientale e alla domanda sull'eventuale miglioramento futuro è stato risposto positivamente, prevedendo attività di sostituzione dei sistemi di illuminazione e valutazione in corso per l'installazione di un fotovoltaico.

Dei restanti fornitori che adottano procedure di controllo e confermano la presenza di un responsabile dell'ambiente, è stata riscontrata una maggiore sensibilizzazione e pianificazione di attività di miglioramento delle proprie performance ambientali.

Oltre ai fornitori afferenti al 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. Dal 2018 rientrano nella valutazione anche i fornitori di servizi della sede operativa.

Dall'analisi effettuata risulta che circa il 62% dei fornitori valutati ha ottenuto punteggio ottimo, il 31% buono ed il residuo è risultato mediocre e insufficiente, entrambi in percentuale 3% circa. Si evince che la gran parte dei fornitori di servizi è quindi affidabile e permette di mantenere un rapporto collaborativo senza particolari difficoltà. Per chi ha ottenuto esito mediocre, sono stati condivisi piani di miglioramento. Invece, per chi ha ottenuto l'insufficienza, durante il 2019 verrà rivisto il rapporto contrattuale.

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:

- dimensione del fornitore ridotta e artigianale;
- localizzazione del fornitore in zone a rischio;
- 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 gli eventuali *audit* annunciati 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 clientela wholesale

La distribuzione *wholesale* viene effettuata attraverso negozi *multibrand* e TPOS (*third party operated stores*), i quali comprendono anche i cosiddetti TPSIS (*third party shop in shop*) ovvero punti vendita *monobrand*, di metratura contenuta, localizzati all'interno dei *department store*.

Al 31 dicembre 2018 Monnalisa contava più di 750 punti vendita *wholesale*, di cui una sessantina TPOS.

Nello stipulare contratti di fornitura con i propri clienti, Monnalisa opera un'attenta selezione sulla base della loro ubicazione, della visibilità che gli stessi sono in grado di assicurare ai prodotti, nonché della coerenza con lo *standing* del *brand* Monnalisa, anche al fine di ridurre il rischio di insolvenza o di ritardato pagamento degli ordinativi. Inoltre, l'azienda si assicura che i prodotti siano presentati al pubblico secondo le modalità ritenute più rispondenti ai propri *standard* e al proprio gusto accanto ai prodotti dei principali concorrenti.

Per servire il canale distributivo *wholesale*, Monnalisa si avvale prevalentemente di *showroom* gestiti direttamente con l'obiettivo di avere un efficace controllo sui clienti, nonché sulle quantità e l'assortimento degli ordini. Ad oggi, l'azienda conta sei *showroom*, situate ad Arezzo, Napoli, Roma, Milano, Viernheim e Londra.

Monnalisa si avvale anche di una rete di agenti, facendo leva sulle competenze, sulla sensibilità e sullo spirito imprenditoriale di ciascuno di essi. Per alcuni paesi, quali Portogallo, Cipro e Grecia, l'azienda si avvale di distributori che acquistano i prodotti Monnalisa e li rivendono a selezionati negozi *multibrand* indipendenti dislocati nel territorio ad essi concesso in esclusiva.

Il canale retail diretto

Il canale *retail* è costituito dai negozi *monobrand* gestiti direttamente da Monnalisa, in Italia, e dalle proprie controllate, nel mondo. Al 31 dicembre 2018 il Gruppo contava su 42 negozi diretti dei quali 8 *outlet* e 34 *full price*. Il 21% dei negozi è situato in Italia, mentre la parte restante si trova in Cina, USA, Hong Kong, Russia, Brasile ed Europa. Soltanto 8 dei 42 negozi ha un'anzianità maggiore-uguale a 3 anni, a significare il grosso investimento realizzato da Monnalisa su questo canale negli ultimi esercizi.

La localizzazione delle *boutique retail* nelle vie più prestigiose dello *shopping* mondiale (Milano, New York ed Hong Kong) nonché la presenza del *brand* nei principali *department store* e *mall* del lusso costituiscono un ulteriore significativo contributo alla comunicazione del marchio Monnalisa quale sinonimo di lusso, capace di competere con i migliori *player* su tale mercato. Monnalisa intende proseguire nello sviluppo della propria rete distributiva diretta *retail* attraverso l'apertura di nuovi punti vendita in *location* esclusive ed importanti a livello internazionale allo scopo di assicurare coerenza con lo *standing* del marchio e la visibilità dello stesso.

La gestione diretta dei punti vendita consente inoltre di uniformare le attività di distribuzione, di *marketing* e comunicazione e di gestire al meglio le rimanenze e l'integrazione con la piattaforma *online* e *offline*, nonché di pianificare al meglio la produzione e l'acquisto di materie prime.



MONNALISA
Boutique

Innovazione digitale

Creatività e innovazione sono tra i valori fondamentali di Monnalisa. L'innovazione passa anche attraverso la trasformazione digitale che Monnalisa ha messo in atto da tempo. In particolare, il portale B2B e il canale B2C sono protagonisti di primo ordine di questa trasformazione. Si tratta di due *touch point*, dedicati rispettivamente al mondo *trade* e al cliente finale, che rappresentano per l'azienda due veri e propri asset.

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 18% il numero di iscritti rispetto al 2017 (+51% rispetto al 2016), ed è in crescita anche il numero di visite (+14%), il tempo medio di permanenza nel sito continua a diminuire, a significare una navigabilità migliore.

In soli otto anni, il numero di iscritti è passato da 300 a oltre 32.000, 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. Il 79,3% delle visite è rappresentato da nuovi visitatori.

Innovazione, ricerca e sviluppo

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 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.

WMS – Warehouse Management System

Nel 2018 si sono concluse le attività di integrazione del *Warehouse Management System* nel nuovo magazzino semi-automatico, assegnato alla gestione dei prodotti finiti programmati. Il WMS è un sistema a supporto della gestione operativa dei flussi fisici di un magazzino e consente di fatto di ottimizzare la gestione operativa delle attività di movimentazione merce, di poter controllare in maniera efficiente le prestazioni del sistema, di utilizzare le ubicazioni di magazzino secondo logiche ABC legate alla rotazione dei prodotti, e di gestire date di scadenza, lotti, *shelf life* e particolari "stati" del prodotto, dialogando in maniera iterativa con il sistema ERP aziendale. I principali vantaggi ottenuti con l'adozione di tale specifico software sono riassumibili nei seguenti punti:

- Eliminazione degli errori da parte degli operatori sia durante le attività di ricevimento, sia e soprattutto durante quelle di prelievo della merce e preparazione della spedizione. Personale addetto al magazzino sempre guidato dal sistema tramite terminali a radiofrequenza;
- Maggiore fruibilità, accuratezza e affidabilità dei dati relativi agli articoli in magazzino;
- Maggiore capacità decisionale della direzione attraverso un *data base* allineato in tempo reale alla situazione fisica del magazzino;
- Maggiore flessibilità operativa, che consente di affrontare i picchi di attività;
- Minore sforzo (tempo) nella gestione della spedizione attraverso il miglioramento dell'attività di *picking* che, in generale, nella gestione del magazzino concentra la maggior parte dei costi: infatti il SW ottimizza i parametri che incidono sulla durata complessiva delle operazioni.

Alla fine di una stagione operativa la resa del ciclo logistico è aumentata del 20% e si prevede un ulteriore aumento del 19% nel 2019.



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.

Tab. 9 Indicatori e-commerce B2C

	2016	2017	2018
Numero di iscritti	21.431	27.454	32.400
Numero di visite	1.065.572	1.224.126	1.395.864
Numero di pagine visualizzate	11.358.701	10.595.492	11.473.518
Numero di pagine visionate per visita	10,66	8,66	8,22
Tempo medio di permanenza nel sito	6' e 46"	5' e 09"	4' e 42"

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.



Macchine da taglio al vertice della tecnologia

Allo scopo di aumentare le performance operative del reparto specializzato nel taglio industrializzato di tessuti, sono state sostituite due macchine da taglio all'avanguardia sotto tutti i profili, con altissimi livelli di produttività (+20% rispetto alle precedenti) ma senza trascurare il risparmio energetico e il relativo impatto ambientale. Questa nuova tecnologia introdotta è in grado di supportare l'accelerazione dei cicli di lavoro in termini di velocità e produttività utilizzando un insieme di caratteristiche tecnologiche e materiali innovativi che permettono di raggiungere prestazioni di taglio senza precedenti e che portano la sede operativa Monnalisa ad un livello di ulteriore eccellenza. Inoltre, le macchine scelte sono le uniche ad aver ottenuto la certificazione A+Gold dopo aver superato i test di TUV Italia e di questo ne ha tratto beneficio l'azienda ottenendo una drastica riduzione dei consumi elettrici che erano in precedenza imputati a tale reparto.

Nel dettaglio, è risultato che i consumi elettrici sono inferiori di ben 19,5 kW per ogni ora di lavoro (risparmio di 33.000 kW annui) e questo si è tradotto in impatto sull'ambiente ridotto di circa 14.000 kg di CO2 solo nel 2018.



Capitale sociale e relazionale

L'abilità di un'organizzazione di creare valore per se stessa è legata al valore che crea per gli altri attori nel suo mercato di riferimento. Tale valore viene determinato facendo riferimento ad una vasta gamma di interazioni, attività, relazioni, cause ed effetti, in aggiunta a quelli associati direttamente alle variazioni del capitale finanziario. In particolare, l'approccio di Monnalisa al capitale sociale e relazionale dipende dalla capacità di creare e mantenere relazioni solide con i clienti, gli investitori e la comunità in generale. Tutto ciò con l'obiettivo di migliorare il benessere e la competitività delle comunità e del contesto di riferimento in cui l'azienda vive ed opera.

Gli stakeholder

Nello svolgere la propria attività, Monnalisa entra in contatto con numerosi soggetti che, a vario titolo, si relazionano con l'azienda: si tratta degli *stakeholder*, soggetti che influenzano più o meno direttamente le attività dell'azienda e che hanno un interesse a che Monnalisa conduca le proprie attività in modo responsabile e sostenibile. Un rapporto basato sull'ascolto, sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo degli *stakeholder*, non rappresenta quindi solo una forma di responsabilità del Gruppo nei confronti del contesto in cui opera, ma anche una fonte di preziose informazioni, spunti e idee per recepire le esigenze dei territori e rispondervi in modo efficace. Il processo di ascolto degli *stakeholder*, attuato con iniziative e canali più o meno strutturati, nasce con l'obiettivo di generare valore condiviso e duraturo e si traduce nella ricerca di un equilibrio degli interessi del Gruppo con quelli dei propri interlocutori.



MONNALISA®

Tab. 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 finanziaria Jafin Due SpA, gli investitori istituzionali e retail presenti su AIM, 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 façonisti, i fornitori di materie prime, tessuti, accessori e prodotti finiti, i fornitori di servizi, 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*". Inoltre, dal punto di vista esterno per identificare la rilevanza degli *stakeholder* è stato cruciale il contributo degli *store* monomarca attraverso la somministrazione di un questionario e una approfondita analisi di *benchmark* su un campione rappresentativo di *player* di settore.

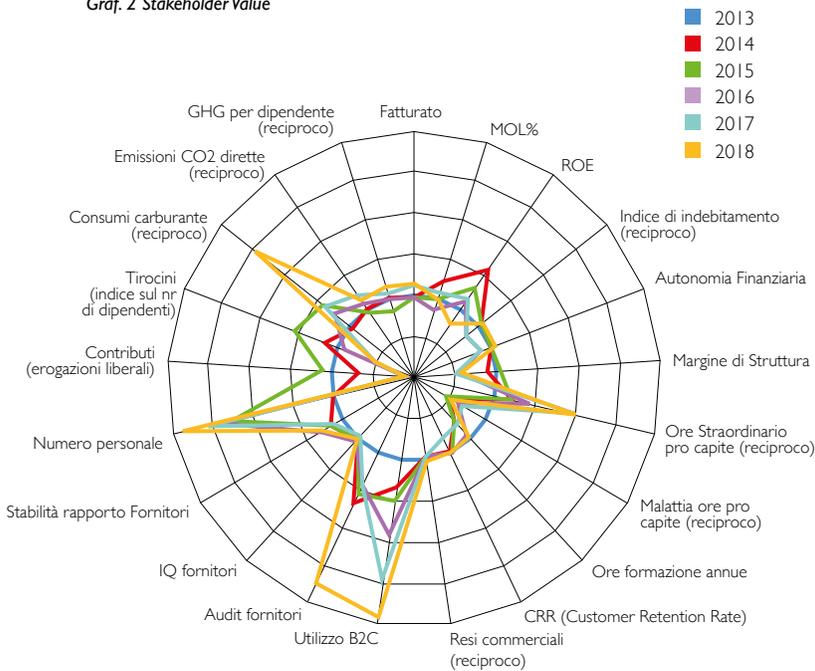
Per Monnalisa, gli interlocutori in grado di esercitare maggior influenza sull'azienda sono i dipendenti, i consumatori, gli azionisti e il *Top management* mentre gli interlocutori maggiormente influenzati dalla Monnalisa sono i dipendenti. (Graf. 1)

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 coinvolte dieci 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 e i suoi interlocutori. Per cercare di capire quale valore e che genere d'impatto l'azienda abbia avuto negli anni rispetto agli *stakeholder*, sono stati selezionati tre indicatori per ciascuno *stakeholder*, rappresentativi della relazione intrattenuta con ciascuno di essi.

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 grafico 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 grafico non ha significato tanto in valore assoluto, quanto in termini di confronto tra i vari *stakeholder*, nelle strategie e nelle politiche aziendali nel corso del tempo.

Graf. 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>

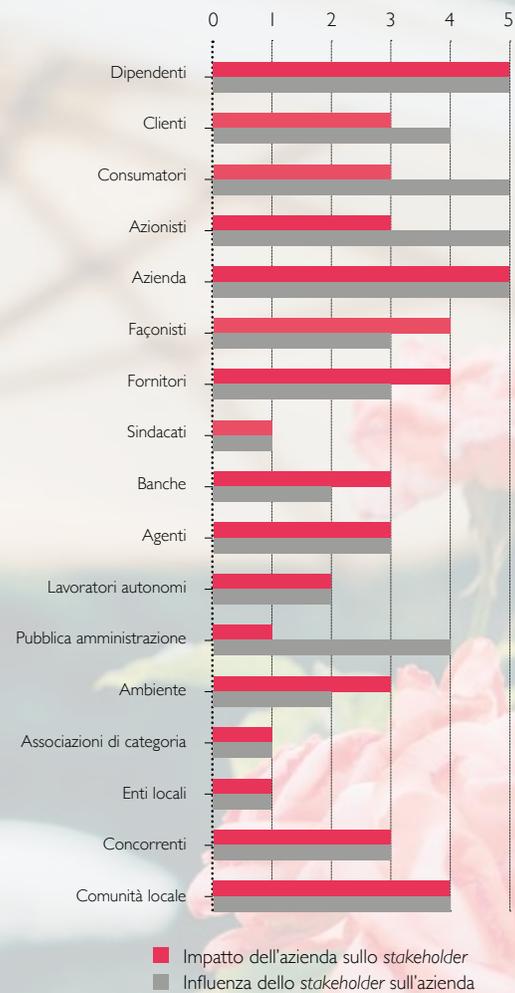
La relazione con gli stakeholder

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, nel *Social Performance Team*. Con gli altri *stakeholder* la relazione viene gestita mediante *focus group*, questionari, *survey* o interviste.

Per quanto riguarda i dipendenti, Monnalisa ha già adottato da tempo la "cassette delle idee", tramite la quale ognuno può proporre nuove idee e/o 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, e sono inoltre soggetti a periodici *audit* 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 degli *audit*, 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.

Graf. 1 Mappa degli stakeholder



I 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*.

Tab. 2 Fidelizzazione

	2016	2017	2018
Delta fatturato anno su anno*	-1,9%	9%	1,87%
Turnover netto in termini di capi	+0,24%	-3,39%	-5,81%
% clienti consolidati sul totale clienti	81%	68,50%	85%
Turnover in uscita (nr clienti persi sul totale)	19,50%	35,50%	20,50%
CRR - Customer Retention Rate (indice di conservazione della clientela)	80,73%	63,95%	78,94%

*Il delta è stato calcolato confrontando i ricavi da tabella di riclassifica conto economico civilistico presente nella relazione sulla gestione.

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 cogestione 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 una 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. L'azienda contribuisce inoltre alla bontà del servizio al cliente, mediante 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. 3 Affidabilità

	2016	2017	2018
Numero medio di spedizioni per ordine	3,82	4,48	3,87
% ordini evasi con % di evasione tra il 98% ed il 100%	71,44%	78%	83,79%
Riassortimenti/resi commerciali (in capi)	1,75	1,37	1,11
% personale mktg e vendite sul totale del personale	36%	33%	40%

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.

Tab. 4 Resi commerciali sul totale resi

	2016	2017	2018
% resi commerciali sul totale resi	87%	88%	81%

A fronte di un capo reso per motivi commerciali - per cause non imputabili quindi a difetti produttivi e progettuali - ne viene riassortito almeno uno.

Gli investitori e la comunicazione finanziaria

A seguito della quotazione sul mercato AIM, avvenuta lo scorso 12 luglio 2018, si sono inseriti nuovi investitori accanto all'azionista di maggioranza, Jafin Due SpA.

Al *book building* finalizzato alla quotazione hanno aderito 43 investitori istituzionali, con una sottoscrizione del 70% delle azioni da parte di investitori italiani, e del 30% da parte di investitori esteri (UK, Svizzera, Francia, Lussemburgo, Spagna).

Con la quotazione, la comunicazione con gli investitori risponde a precise normative che ne disciplinano i contenuti minimi ed obbligatori, le tempistiche e le modalità di diffusione.

Dal giorno della quotazione fino al 31/12/18, sono stati pubblicati undici comunicati sulla piattaforma SDIR (Sistema di diffusione delle informazioni regolamentate) e sul sito (sezione *Investor Relations*). Di questi, due erano relativi all'approvazione della relazione semestrale ed alla pubblicazione del calendario finanziario; i rimanenti attenevano l'aggiornamento sui risultati aziendali e l'avanzamento nell'implementazione del piano di sviluppo triennale. In occasione della diffusione dei risultati della Semestrale, Monnalisa ha partecipato alla *Half Time Conference* di KT&Partners a Milano, dove ha potuto spiegare i risultati economico finanziari e rispondere alle domande degli investitori presenti. E' stata inoltre organizzata, a seguire, una *conference call* per gli investitori stranieri.

Lo scorso ottobre 2018, la Società ha preso parte alla *London AIM Italia Conference*, un *investor day* in cui è stato possibile incontrare la comunità finanziaria, sia mediante incontri *one to one* che *one to many*.

La condivisione dei risultati di Bilancio 2018 è avvenuta mediante pubblicazione su SDIR e sito aziendale di uno specifico comunicato finanziario, assieme alla bozza di Bilancio approvata dal CdA il 29 marzo 2019. Nei giorni immediatamente seguenti è stata fatta una presentazione agli investitori presso lo *showroom* di Milano ed una *conference call* per gli investitori stranieri. Infine, il 16 aprile 2019, Monnalisa ha partecipato allo *Small Cap Event* di Parigi.

Tutta la documentazione di bilancio, incluso il verbale dell'assemblea degli azionisti di approvazione del bilancio civilistico e di presa visione del bilancio consolidato 2018, è presente sul sito aziendale. Il bilancio è disponibile anche in lingua inglese.



La comunicazione corporate

Sono spesso gli *stakeholder* stessi a chiedere a Monnalisa di comunicare la propria identità e di far conoscere 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.

La comunicazione 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 delle presentazioni o riunioni di interesse plenario in modo da consentire anche a coloro che non lavorano in sede di condividerne il contenuto.

La comunicazione 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. Nel corso del 2018, Monnalisa non ha investito in campagne pubblicitarie ma ha beneficiato di una forte risonanza del brand e delle attività del Gruppo testimoniata dai tanti redazionali gratuiti usciti nelle varie testate giornalistiche, sia di settore che economiche. Sono state diffuse un totale di 405 pagine editoriali in testate cartacee di tutto il mondo, alle quali occorre aggiungere i redazionali usciti sul web (equivalenti a 180 articoli). La valorizzazione della pubblicità uscita in forma di redazionale gratuito corrisponde a circa il 4% del fatturato della capogruppo.

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.

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. Nel complesso si relazionano attraverso i principali *touchpoints* digitali circa 40.000 utenti esterni, tra agenti, dettaglianti e consumatori (mediante B2C).

Eventi in Store

Il 2018 ha visto una significativa attività di eventi *in-store*, con 13 diversi format in oltre 170 punti vendita nel mondo.

L'inizio anno è stato inaugurato con il lancio in contemporanea di THE TRAVEL DIARY in tutti i *monobrand* del mondo, un progetto di comunicazione integrato *online* e *offline*, con protagonista Miss Monnalisa, perfetta interprete del brand, rappresentata negli store da un *cartoon* ad altezza naturale della ragazzina "tipo" che ispira le collezioni: curiosa, *fashion*, con un'anima romantica. L'evento ha fatto da *kick off* a una serie di video animati, introdotti sui social con cadenza mensile, che vedevano l'iconica ragazzina, protagonista di viaggi avventurosi, ispirati da stampe e elementi della collezione. Le avventure di Miss Monnalisa si sono concluse negli store in occasione del *back to school* con un evento in cui i suoi *fan* potevano ritirare i ricordi di viaggio, vissuto idealmente insieme, rappresentato da deliziose *pins*.

L'anno si è concluso con il compleanno di Mickey Mouse, celebrato negli store Monnalisa con un'attività di *co-marketing* Disney, con divertenti *gadget* a tema ispirati alla collezione.





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 che, 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.

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 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 gli eventuali reclami ricevuti dagli *stakeholder*.

Nel 2018 sono state 9, rispetto alle 10 dell'anno precedente, le segnalazioni pervenute, tutte esaminate dall'SPT in occasione delle riunioni periodiche che hanno avuto luogo nei mesi di febbraio, maggio e ottobre.

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, garantendone quindi l'anonimato.

Alcune segnalazioni hanno espresso richieste di specifiche azioni di miglioramento da parte dell'azienda; altre hanno dato l'opportunità alla direzione di spiegare e motivare il senso di determinate regole e decisioni. 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 2018, 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.

Come far vivere anche il bilancio non finanziario

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 integrato 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.

La comunicazione 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. La platea dei *social network* nel complesso registra una *community* di 186.220 persone fra *fan*, iscritti e *follower*, in costante crescita (+25% rispetto al 2017).

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 (vedi capitolo "Capitale produttivo e intellettuale", La Creatività).

Sono questi i principali obiettivi che l'azienda si è data, 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.



La reputazione del brand

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 tra i primi tre *brand* in termini di *best seller*.

Il Presidente Iacomoni ha ritirato il premio organizzato da LC Publishing Group in collaborazione con ICM Advisors

Milano, 28 novembre 2018 - Monnalisa SpA è stata premiata nell'ambito della quinta edizione di *Save the Brand*, premio organizzato da LC Publishing Group in collaborazione con ICM Advisors, nella categoria internazionalizzazione. Nel corso della serata di gala tenutasi al Four Seasons di Milano è stato celebrato il *Made in Italy* nei settori delle tre F - Food Fashion Furniture - ed è stata presentata in esclusiva una ricerca condotta da ICM Advisors per LC Publishing Group. L'obiettivo dell'Osservatorio, costituito da un database di oltre 1.000 aziende, è quello di individuare le aziende che sono state in grado di ottenere risultati sistematicamente migliori rispetto alla media del proprio settore in termini di fatturato e redditività, oltre che di internazionalizzazione e asset di marketing. Monnalisa, inserita nella lista delle 50 aziende "eccellenti", è risultata tra le società virtuose e ha ricevuto il premio "Save the Brand 2018". Piero Iacomoni dichiara: "Siamo molto felici di aver ottenuto questo riconoscimento che non può che renderci fieri del lavoro svolto finora. Abbiamo piani ambiziosi di crescita e grazie anche alla costante internazionalizzazione del Gruppo porteremo la qualità del *Made in Italy* in tutto il mondo".



La comunità locale

Monnalisa considera le nuove generazioni importanti *stakeholder*. Stringe pertanto relazioni con numerosi Atenei, che supporta con testimonianze attive nella didattica, tutoraggio nella realizzazione di *project works*, accordi di *stage* e di ricerca. Pluridecennale la collaborazione con l'Università di Siena, Dipartimento Studi Aziendali e giuridici, caratterizzata da attività formative congiunte; con l'Università dell'Oklahoma è in corso un ciclo di *lecture* sull'imprenditorialità; con il Milano *Fashion Institute*, previsti *study tour* aziendali. Particolarmente stretta la collaborazione con il *Master in Marketing, Sales & Digital Communication* dell'Università di Torino, con attivazioni di *stage* all'estero attraverso accordi con la rete Borgo Italia, del quale il fondatore Monnalisa è Presidente.

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.

Dei diciotto *stage* attivati nel corso del 2018, il 78% ha previsto un rimborso spesa mensile, per tutti è stato garantito il pasto presso il ristorante aziendale convenzionato.

Tab. 5 Stage attivati nel 2018

Ente promotore	Nr tirocinanti	Durata	Ambito tirocinio
Bologna Business School	1	3 mesi	Retail
Centro per l'impiego Arezzo	5	24 mesi	Retail Magazzino E-commerce Uff. Stile Uff. Tecnico
Città Metropolitana di Napoli	2	5 mesi	Showroom Napoli
Four Stars	1	3 mesi	Showroom Milano
Politecnico Milano	1	3 mesi	Showroom Milano
Polo universitario città di Prato	1	1 mese	Retail
Scuola Europea per interpreti e traduttori di Perugia	1	3 mesi	Commerciale Italia e Domestic
Università di Bologna	2	6 mesi	Marketing
Università di Siena	3	12 mesi	Amministrazione Retail Produzione commercializzati
Università per stranieri di Siena	1	3 mesi	Commerciale Italia e Domestic

Gli *stage* effettuati nel 2018 hanno portato a 4 assunzioni tra il 2018 e il 2019, 2 delle quali come sostituzione maternità.

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.



Diario di uno stagista

Al ritorno dal Pitti di gennaio ho avuto l'occasione di trascorrere un po' di tempo con Piero Iacomoni e una sua frase mi ha colpito e mi rimarrà sempre impressa: "nella vita bisogna sempre osare, essere tenaci e non aver paura di dimostrare chi si è".

Da quel momento quella frase è diventata il mio cavallo di battaglia.

Ho avuto l'onore ed il piacere di far parte di questa grande famiglia che è Monnalisa. Una famiglia piena di storie, esperienze e persone con cui ho potuto collaborare.

Alla mia età avere l'opportunità di entrare come grafico, costruendo e ideando disegni da applicare ai capi del bambino è stato gratificante oltre ogni compenso economico. Ciò che volevo trasmettere, avendo la fortuna di poter vivere questa esperienza, è la capacità nel dare sempre tutto e nel miglior modo possibile, anche se alla prima esperienza lavorativa. Grazie di tutto, un saluto dal vostro amichevole Mattia Baldoni di quartiere!

Mi chiamo Ileana.

Ho 26 anni e ho studiato Direzione e Controllo d'azienda all'università di Siena. La mia esperienza in Monnalisa potrei definirla come "un sogno che si realizza".

Dopo aver terminato gli esami universitari mi è stata offerta la possibilità di svolgere uno stage in Monnalisa che si è concluso con l'assunzione in quest'azienda, che già da piccolissima mi aveva affascinato per i suoi capi originalissimi.

Una volta giunta in questa realtà, non avevo dubbi, ero consapevole di essere entrata a far parte di un'azienda che conserva, nonostante la sua continua crescita, le caratteristiche di una famiglia dove i dipendenti sono sempre valorizzati e dove il rapporto umano è fondamentale.

Di Monnalisa mi colpisce la sua dinamicità, la sua cura dei particolari e la costante ricerca di alta qualità, quindi, non posso far altro che essere orgogliosa di far parte di questo grande gruppo.



Mattia Baldoni



Ileana Lombardi

Apertura alle nuove risorse

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 *software* 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.

Tab. 6 Curricula, colloqui, assunzioni

	2016	2017	2018
Curricula pervenuti	884	906	871
Colloqui	243	203	127
Assunzioni	39	40	52

Tab. 7 Colloqui, tirocini e assunzioni under 30

	2016	2017	2018
Colloqui svolti	243	203	127
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	18%	10%	9%
Assunti under 30 sul totale persone inserite	31%	38%	33%

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 Tasso di apertura alle nuove risorse

	Indice 2016	Indice 2017	Indice 2018	Peso	Tasso 2016	Tasso 2017	Tasso 2018
Colloqui svolti	6,75	5,64	3,08	20%			
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	3,6	2,67	2,4	30%	3,67	3,05	2,66
Assunti under 30 sul totale persone inserite	2,48	2,24	2,64	50%			

L'indice evidenzia una apertura alle nuove risorse positiva e continua nel tempo.

It4Fashion Firenze

Monnalisa ha partecipato alla VIII^o edizione del convegno IT4Fashion (www.it4fashion.org), dedicato al mondo delle tecnologie ITC a supporto dell'operatività della *supply chain* nel settore del *fashion*, che si è tenuto a Firenze nelle giornate dal 18 al 20 Aprile 2018. In occasione del convegno, la giornata conclusiva è stata dedicata al *job recruitment*, coinvolgendo gli HR del settore *fashion*, con l'obiettivo di creare un ambiente osmotico tra i vari attori dell'ambiente, in modo da valorizzare i momenti di condivisione, confronto e miglioramento reciproco per l'approccio nel mondo del lavoro. Hanno partecipato circa 150 studenti provenienti da vari atenei, che insieme a quello fiorentino hanno collaborato all'organizzazione del convegno, tra cui: il Politecnico di Milano, l'Università degli Studi di Parma e di Padova.

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 pmi, diffondere la cultura tecnica e scientifica, sostenere l'integrazione tra i sistemi di istruzione, formazione e lavoro.

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, che si è concluso con l'assunzione nei primi mesi del 2019.

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.

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 ed uno presso la sede operativa di Badia al Pino. Almeno diciotto persone all'interno dell'azienda sono formate al suo utilizzo ed alle tecniche di rianimazione.

Monnalisa per propria politica interna non prevede alcun contributo a favore di partiti o politici.





Capitale umano

Il capitale umano è l'insieme delle competenze e delle relazioni che si instaurano tra le persone che operano nel core business di un'azienda. È da questo tipo di capitale che discende la cultura del gruppo, alla base di qualsiasi organizzazione.

Con specifico riferimento a Monnalisa, passione, competenza professionale, affidabilità e spirito di appartenenza sono i tratti distintivi che compongono la squadra del Gruppo. L'azienda sostiene i suoi dipendenti nell'intero arco della loro vita lavorativa, ascoltandone i bisogni, valorizzando le competenze, promuovendone la crescita interna, accompagnando le proprie persone in percorsi di sviluppo disegnati per far emergere il talento e le competenze.

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, favorendo la 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.

Composizione del personale

Hanno contribuito ai risultati conseguiti dal Gruppo Monnalisa 318 persone, che operano in 9 Paesi, di cui il 12% di *blue collar*, l'85% di *white collar* ed il 3% di *manager*.

Per omogeneità e chiarezza di esposizione, nel proseguo della trattazione, si analizzano i vari aspetti del capitale umano localizzato in Italia, lasciando ad uno specifico paragrafo dedicato l'approfondimento relativo al capitale umano dislocato in altri Paesi europei ed extra-europei, nelle branch, uffici di rappresentanza e società controllate.

Rispetto al 2017, l'organico è cresciuto di 18 persone, incremento dovuto soprattutto all'apertura di nuovi punti vendita ed al potenziamento di specifiche aree aziendali.

Sono cresciute coerentemente le aree aziendali di distribuzione delle risorse.

La presenza femminile è preponderante con un rapporto di 2,5 tra donne e uomini.

L'età media è di 42 anni. Nel grafico 1 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, ricoprono ruoli di 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.

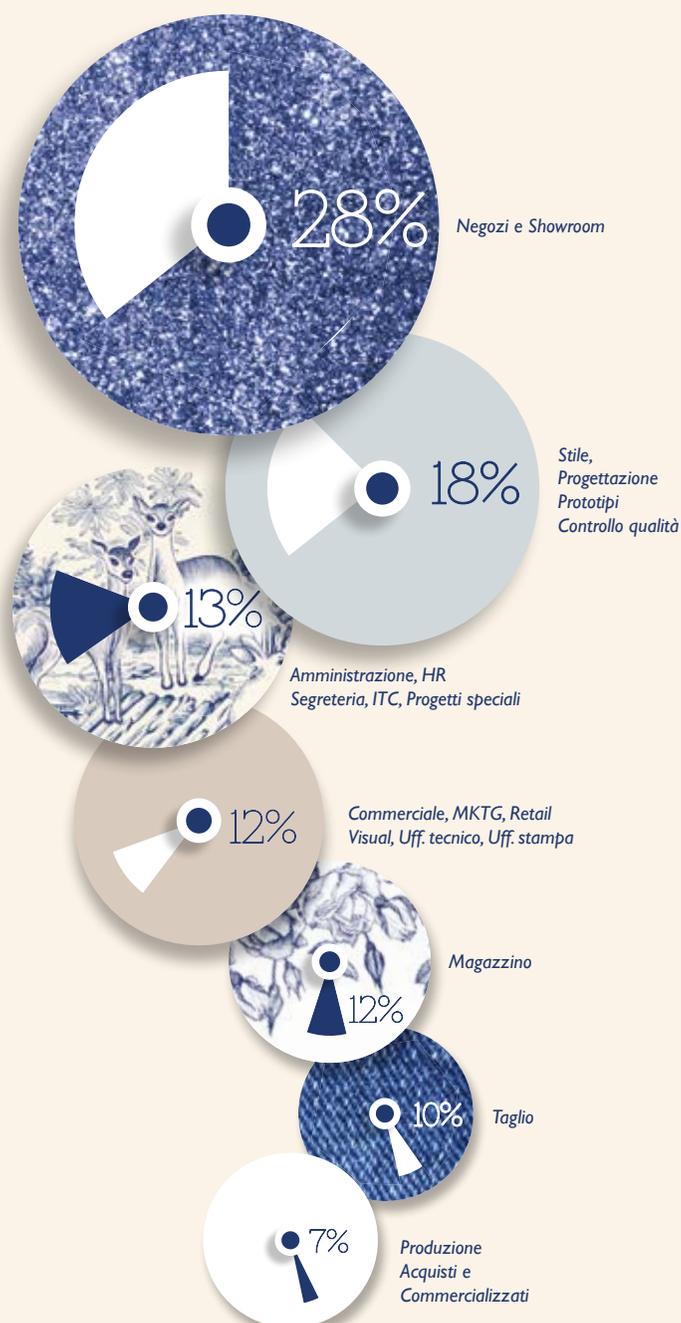
Rispetto agli anni precedenti, l'articolazione fra generi si è invertita con una distribuzione dei ruoli di responsabilità maggiore, in proporzione, nella popolazione femminile. La maggior parte dei dipendenti e del *management* proviene dal territorio provinciale e regionale.

Il 41% 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, così come negli ultimi anni. L'anzianità media aziendale è stabile rispetto allo scorso anno. Come già segnalato nelle precedenti edizioni del bilancio integrato, 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 sempre garantita a tutti i dipendenti l'anzianità aziendale maturata.

Tab. 1 Consistenza personale per inquadramento, anni '16-'18 Monnalisa Italia

	2016	2017	2018
Dirigenti	0	0	1
Quadri	2	6	5
Impiegati	126	131	148
Operai e intermedi	39	38	39
Totale	165	175	193

Graf. 1 Distribuzione percentuale dipendenti Monnalisa per area



Tab. 2 Consistenza personale per età e genere MONNALISA

Età	Personale femminile					Personale maschile				
	Dirigenti	Quadro	Impiegati	Operai	Totale	Dirigenti	Quadro	Impiegati	Operai	Totale
<18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18-30	0	0	21	2	23	0	0	6	2	8
31-40	0	0	44	1	45	0	0	5	6	11
41-50	1	1	37	8	47	0	2	8	8	18
51-60	0	1	17	4	22	0	1	8	8	17
Oltre	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1
Totale	1	2	120	15	138	0	3	28	24	55

Tab. 3 Distribuzione donne e uomini per funzione

	Donne	Uomini
Dirigenti, Quadri e Impiegati con responsabilità	22	10
Impiegati	101	21
Operai	15	24

Tab. 4 Anzianità aziendale

Anzianità in anni	Dirigenti	Quadro	Impiegati	Operai	Totale
0-5	0	0	67	13	80
6-10	0	0	33	12	45
11-15	1	2	24	8	35
16-25	0	3	13	5	21
oltre 25	0	0	11	1	12
Totale	1	5	148	39	193

Tab. 5 Anzianità media aziendale

	2016	2017	2018
Anzianità media aziendale in anni	8	9	9



Categorie Protette

A fine 2018 lavorano in azienda undici persone tutelate dalla legge 68/1999: le persone con disabilità sono dieci. Al 31/12/2018 l'azienda risultava scoperta per un disabile e una categoria protetta. A gennaio 2019 è stato assunto un lavoratore disabile ed è attualmente in corso una richiesta di avviamento al lavoro con il centro per l'impiego per l'assunzione di un lavoratore appartenente alle categorie protette.

Tipologia contrattuale

Dei 193 dipendenti, 28 sono a tempo determinato (di cui 18 donne) e 165 a tempo indeterminato (di cui 120 donne). Nel corso dell'anno, undici contratti a termine sono stati trasformati a tempo indeterminato.

Dei ventotto contratti a termine, quattordici sono in ambito negozi diretti, sette in magazzino come stagionali, quattro per sostituzioni maternità o infortunio e i restanti tre 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 28 anni (contro i 33 dello scorso anno), diciotto donne e dieci uomini.

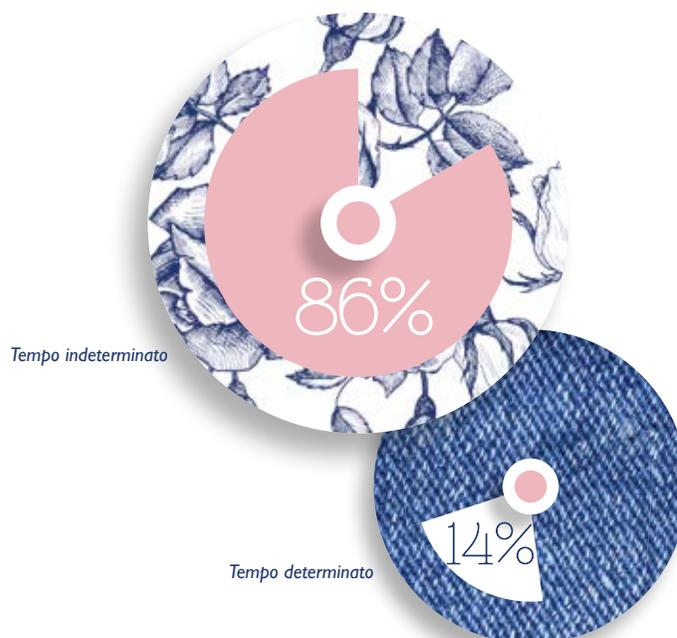
Monnalisa ha in essere un accordo aziendale di secondo livello interpretativo del concetto di stagionalità, che ha esteso le attività già definite dal CCNL industria tessile abbigliamento come stagionali, includendo quelle attinenti al magazzino durante la campagna di arrivo e spedizione delle merci. 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.

Sul totale dei 193 dipendenti, il 14% 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 e nell'arco della giornata. Il 93% dei contratti *part time* è relativo a donne. Le 30 persone con contratto *part time* equivalgono a 23 persone a tempo pieno. 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 quattro persone hanno avuto l'esigenza e l'opportunità di aderire, potendo così conciliare la propria vita familiare con quella lavorativa. E' tuttora allo studio un accordo sullo *smart working*.

Graf. 2 Suddivisione personale per tipologia contrattuale



Tab. 6 Percentuale stagionali

	2016	2017	2018
Percentuale di stagionali continuativi/totale degli stagionali	83%	63%	100%

Turnover

Il *turnover* netto è positivo, con 52 assunzioni contro 34 cessazioni (+18).

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. Anche per un'addetta alle vendite sono stati attivati due contratti nel 2018, dei quali, uno tuttora in essere.

Le 52 assunzioni hanno riguardato 45 persone, per le quali l'attivazione del contratto è stata motivata da:

- apertura o potenziamento risorse punti vendita diretti (24 persone)
- potenziamento uffici (8 persone)
- sostituzione maternità o infortunio (5 persone)
- stagionalità (8 persone).

Le 34 cessazioni avvenute nel corso dell'anno riguardano 27 persone e derivano da:

- fine rapporto di lavoro a termine (17 persone)
- mancato superamento del periodo di prova (6 persone)
- dimissioni (4 persone).

Le cessazioni hanno interessato 17 donne e 8 uomini: 11 persone fino ai 30 anni, 10 tra 31 e 40 anni, 5 tra 41 e 50, e 1 sopra i 51 anni.

Tab. 7 Turnover Monnalisa

	2017	Assunzioni	Cessazioni	Passaggio categoria	2018
Dirigenti	0	1	0	0	1
Quadri	6	0	1	0	5
Impiegati	131	41	23	-1	148
Operai e intermedi	38	10	10	+1	39
Totale	175	52	34	0	193

Ai fini del calcolo del turnover aziendale, è stato considerato il saldo per categoria (dirigenti, quadri, impiegati ed operai) alla data del 31.12.18, ad esso sono state sommate tutte le assunzioni attivate nel corso del 2018, e detratte tutte le cessazioni avvenute nell'anno; il risultato della somma algebrica che ne deriva rappresenta la situazione del personale al 31.12.18. Le cessazioni includono due cessazioni relative a due dipendenti con ultimo giorno di lavoro 31.12.17 e pertanto considerate nella consistenza iniziale del personale.

Tab. 8 Turnover in entrata ed uscita anni 2016-'18

	2016	2017	2018
Turnover in entrata (numero assunzioni sul totale dipendenti ad inizio periodo)	25%	24%	30%
Turnover in uscita (numero dimissioni sul totale dipendenti ad inizio periodo)	18%	18%	19%



Orario di lavoro e flessibilità lavorativa

Monnalisa ha in essere tre contratti: quello per i dirigenti di aziende industriali, quello per addetti del terziario e quello per addetti industria tessile abbigliamento. L'orario di lavoro per gli addetti con contratto terziario 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 aumenta del 15% rispetto all'anno precedente in valore assoluto e del 14% come media rispetto al numero di dipendenti.

Circa il 10% 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*. Pertanto, se considerato al netto del lavoro supplementare, l'incremento delle ore di straordinario è di circa il 21% 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 32% delle ore complessive annue di straordinario è relativo all'area dei negozi diretti, il 10% al reparto produzione e taglio, il 22% 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 16% 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, ha subito un aumento dell'1,5%.

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.

L'utilizzo di giorni di ferie è pari all'86% di quanto previsto contrattualmente in termini di fruizione dei periodi di riposo (ipotizzando 20 giorni di ferie medi annui per tutti i dipendenti a prescindere dall'orario di lavoro svolto).

Rientrano nelle assenze retribuite le assenze per permessi ex L. 104¹, ai quali hanno diritto 15 dipendenti per un totale di 1.553 ore di permesso usufruite nel corso del 2018, pari al 46% 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).

Tab. 10 Assenze e presenze ultimo triennio

	2016			2017			2018		
	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	6.320,03	41,58	5,20	6.124,33	38,28	4,78	8.436,68	45,60	5,70
Maternità/Paternità	11.877,50	n.s.	n.s.	8.868,00	n.s.	n.s.	8.147,60	n.s.	n.s.
Allattamento	1.195,00	n.s.	n.s.	1.171,00	n.s.	n.s.	856,00	n.s.	n.s.
Infortunio	403,50	n.s.	n.s.	280,00	n.s.	n.s.	488,30	n.s.	n.s.
Permessi retribuiti	11.226,51	73,86	n.s.	6.989,63	43,69	n.s.	3.365,64	18,19	n.s.
Ferie	22.794,47	149,96	18,75	25.392,47	158,70	19,84	27.643,91	149,43	18,68
Totale assenze	53.817,01	354,06	44,26	48.825,43	305,16	38,14	48.938,13	264,53	33,07
Lavoro ordinario	255.463,03	1.680,68	210,08	268.258,15	1.676,61	209,58	297.361,15	1.607,36	200,92
Lavoro straordinario e supplementare	15.621,74	102,77	12,85	9.016,30	56,35	7,04	10.571,96	57,15	7,14
Totale presenze	271.084,77	1.783,45	222,93	277.274,45	1.732,97	216,62	801.477,86	4.332,31	541,54

*Il dato pro capite è ottenuto mediante rapporto rispetto alla media annuale del numero di dipendenti (185 persone).

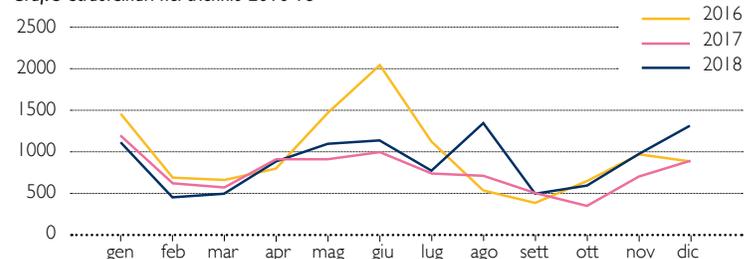


Tab. 9 Ore di straordinario effettuate

	2016	2017	2018
Totale ore annue	11.605,95	9.016,3	10.571,96
Media per dipendente	76,35	56,35	57,15

*La media per dipendente è stata calcolata rispetto al numero medio di dipendenti nel corso dell'anno (185 nel 2018) e non rispetto alla consistenza del personale al 31 di dicembre (193 persone).

Graf. 3 Straordinari nel triennio 2016-18



¹I 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).



Pratiche disciplinari e contenzioso

Monnalisa, se e quando necessario, applica le pratiche disciplinari previste dalla contrattazione collettiva. 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. Nel corso del 2018 non si sono avuti contenziosi né richiami disciplinari.

Le politiche retributive

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 dello Statuto e delle *policy* interne, dei limiti decisionali di ciascuna figura e della procedura su parti correlate, ove applicabile.

L'azienda ha 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 insieme omogenei di professionalità. Sulla base delle retribuzioni reali sono state 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 promozioni in termini di revisione dell'inquadramento e/o della 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 e nel caso sia necessario, viene coinvolto il comitato sulle parti correlate.
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 ottica 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, sia per il commercio che per l'industria, 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 vengono così 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 2018.

	Rapporto tra i Valori Reali
Compenso Presidente CdA e mediana del compenso degli impiegati	9,78
Compenso AD e mediana del compenso degli impiegati	7,83
Compenso figura più pagata e mediana del compenso degli impiegati	6,86

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.

Tab. 11 Scostamento retribuzione per Cluster

Profilo	Scostamento tra RAL minima e media del cluster	Scostamento tra RAL massima e media del cluster	% dipendenti del cluster con Ral maggiore/uguale alla mediana
Manager	-28%	172%	60%
Capo intermedio e professional A	-27%	51%	54%
Capo intermedio e professional B	-22%	56%	40%
Specialista A	-19%	32%	55%
Specialista B	-14%	52%	50%
Specialista C	-8%	56%	57%
Addetto	-6%	7%	52%

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.

Tab. 12 Retribuzioni dirette ed indirette anni '16-'18

	2016	2017	2018
Retribuzioni	4.589.780	5.142.106	6.050.475
Oneri sociali	1.336.121	1.468.572	1.728.199
TFR	324.274	239.083	275.112
Totale	6.250.175	6.849.761	8.053.786

Tab. 13 Costo del lavoro e retribuzione media lorda anni '16-'18*

	2016	2017	2018
Costo lavoro /dipendente	41.119,57	42.811,01	43.533,97
Retribuzione media lorda/dipendente	30.195,92	32.138,16	32.705,27

* Ai fini del calcolo degli indici è stata considerata la consistenza media del personale nel corso dell'anno di riferimento

Il costo medio del lavoro per dipendente è cresciuto in misura più che proporzionale rispetto all'incremento, peraltro contenuto della retribuzione media pro capite.

Oltre al contratto dirigenti industria, convivono in Monnalisa altri 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 31/12/18, 48 appartengono al commercio e 145 all'industria. L'ultimo rinnovo del CCNL commercio è del 30 marzo 2015 per il periodo 2015-2017. Nei primi mesi del 2019 è stato siglato un accordo integrativo tra le rappresentanze sindacali e la Confcommercio Imprese per prolungare la durata del contratto al 31 dicembre 2019. Il CCNL industria tessile abbigliamento è stato rinnovato formalmente dai sindacati Filter- Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil, insieme a SMI (Sistema Moda Italia), associazione degli imprenditori tessili aderenti a Confindustria, il 5 luglio 2017. Dal 1° luglio 2018 è scattato il secondo incremento dell'elemento retributivo nazionale (25€ lordi per il 4° livello dell'inquadramento contrattuale) e dal 1° luglio 2019, è previsto un ulteriore incremento dell'E.R.N. rispettivamente pari a €20 lordi medi.

Tab. 14 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	5	3	2	2.151,65	4.771,98	2.620,33	122%
7° livello	11	6	5	2.029,30	3.481,71	1.452,41	72%
6° livello	15	3	12	1.905,45	2.686,59	781,14	41%
5° livello	48	13	35	1.784,91	1.994,04	209,13	12%
4° livello	26	18	8	1.697,95	1.793,67	95,72	6%
3° livello	11	9	2	1.621,81	1.630,90	9,09	1%
2° livello	1	1	0	1.540,71	1.540,71	-	0%

* La retribuzione media Monnalisa è computata al netto degli scatti di anzianità

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. 15 Scostamento tra retribuzione Monnalisa e CCNL commercio

Inquadramento (impiegati)	N° persone	Uomini	Donne	Paga base CCNL	Media Monnalisa*	Scostamento medio	Scostamento medio %
1° livello	7	0	7	2.248,08	2.519,93	271,85	12%
2° livello	2	0	2	2.012,44	2.125,18	112,74	6%
3° livello	4	1	3	1.793,11	1.908,26	115,15	6%
4° livello	35	0	35	1.618,75	1.655,82	37,07	2%

* La retribuzione media Monnalisa è computata al netto degli scatti di anzianità

Lo scostamento tra retribuzione femminile e maschile è piuttosto contenuto e spesso si tratta di uno scostamento con segno positivo.

Tab. 16 Scostamento tra retribuzione media* maschile e femminile (industria)

Inquadramento	Livello	N° uomini	N° Donne	Rapporto tra retribuzione femminile e maschile
Impiegato	8°	3	2	146%
Impiegato	7°	6	5	98%
Impiegato	6°	3	12	89%
Impiegato	5°	10	50	101%
Impiegato	4°	7	6	92%
Impiegato	3°	0	1	n.a.
Operaio	5°	3	12	97%
Operaio	4°	11	2	100%
Operaio	3°	9	1	99%
Operaio	2°	1	0	n.a.

* Il computo della retribuzione media è qui al lordo degli scatti d'anzianità

Tutti i dipendenti con contratto al commercio sono donne, ad eccezione di uno. Non risulta quindi significativo il confronto tra retribuzione maschile e femminile.

La valorizzazione del capitale umano

Nella relazione con i propri collaboratori, Monnalisa ha quale obiettivo primario quello di far emergere quella componente aggiuntiva, talvolta inespresa, 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.

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.

Tra aumenti ad personam e passaggi di livello, l'azienda ha investito circa 95.000 €, aggiuntivi rispetto agli aumenti contrattuali periodici.

E' frequente 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. 17 Iniziative di crescita del personale

Tipologia	2016	2017	2018
Aumento di stipendio	21	18	15
Passaggio di livello	11	15	15
Trasformazione da tempo determinato a tempo indeterminato	11	6	11
Passaggio di categoria	0	1	0
Rinnovo contratto a termine	2	5	8
Cambio di mansione con nuove responsabilità	4	3	1
Premio ad personam	0	0	3

Tab. 18 Indice di polivalenza

	2016	2017	2018
Indice di polivalenza	29%	29%	26%

Sistema incentivante industria

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, destinato ai dipendenti industria. In presenza di una soddisfacente redditività aziendale, viene stanziato un premio in denaro, di importo differente al variare del profilo professionale di appartenenza, destinato 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. L'accordo prevede la possibilità da parte del dipendente di convertire in tutto o in parte il premio da denaro a *welfare*.

Gli obiettivi di soddisfacente redditività, efficienza, produttività, innovazione e qualità sono stati raggiunti per il 2017, consentendo così di dare seguito nel 2018 all'accordo sul sistema premiante.

Sistema incentivante commercio

Come già sottolineato 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 proceduto 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.

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 già 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 300 prestazioni sanitarie erogate, il 23% ha riguardato visite specialistiche, il 49% *ticket* e accertamenti diagnostici ed un altro 22% prestazioni odontoiatriche. Dal 2015 al 2018 le prestazioni erogate sono quasi quadruplicate.

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.

Flexible benefit

La popolazione aziendale è costituita da 138 donne e 55 uomini, l'età media è di 42 anni. Il 62% dei dipendenti ha figli, con una media di 1,6 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*.

È 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 e che tuttora è in vigore. 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.

A seguito della possibilità di convertire il proprio premio da denaro a *welfare*, il borsellino virtuale del 2018 è cresciuto, tanto da aver portato all'erogazione di *flexible benefit* a 164 persone, con una media di € 1.095 euro a dipendente, per un investimento totale dell'azienda pari a circa € 180.000. È preponderante l'utilizzo del *flexible benefit* per la copertura di spese sanitarie, per l'istruzione dei figli e per viaggi e vacanze (rispettivamente 34%, 27% e 18% del totale voce di spesa *benefit*).

Rating Welfare Index 2019

Monnalisa ha partecipato alla quarta edizione di *Welfare Index* PMI assieme ad altre 4.561 piccole e medie imprese italiane. Si tratta della più importante ricerca sul *welfare* aziendale in Italia, che ha creato il **Rating Welfare Index PMI**, uno strumento che permette alle imprese di comunicare il proprio livello di *welfare* in modo più semplice e immediato, facendo diventare il *welfare* aziendale un vantaggio competitivo, oltre che stimolare un percorso di crescita. Tutte le imprese partecipanti all'indagine sono state classificate con un valore crescente da 1W a 5W, sulla base dell'ampiezza e del contenuto delle iniziative, dell'originalità e delle politiche di *welfare*. Monnalisa si è vista confermare la categoria massima di *Welfare Champion*, con 5W (riconosciuta a 68 aziende del campione, 1,5%). Le PMI cui l'algoritmo-indice attribuisce lo status 5W sono "Imprese con un sistema di *welfare* aziendale caratterizzato da ampiezza molto rilevante (iniziative in almeno 8 aree secondo la classificazione *Welfare Index* PMI), intensità elevata (normalmente più di un'iniziativa per area anche oltre le misure previste dai CCNL), orientamento all'innovazione sociale, rilevante impegno economico-organizzativo e sistematico coinvolgimento dei lavoratori".

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 31/12/18 risultano aderenti 40 dipendenti, in aumento rispetto ai 27 del 2017.

Policy viaggi

È 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.

Lo sviluppo delle competenze

L'articolazione dei dipendenti per titolo di studio vede crescere la quota di laureati di un punto percentuale e ridursi il numero di dipendenti con un diploma di scuola media inferiore. 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 3,12 su una scala da 1 a 4 (tab 19).

Il numero di ore di formazione, in valore assoluto, è cresciuto rispetto allo scorso anno (+32%), con un forte aumento delle ore di formazione vera e propria, in particolare quella interna svolta da docenti esterni (tab. 20).

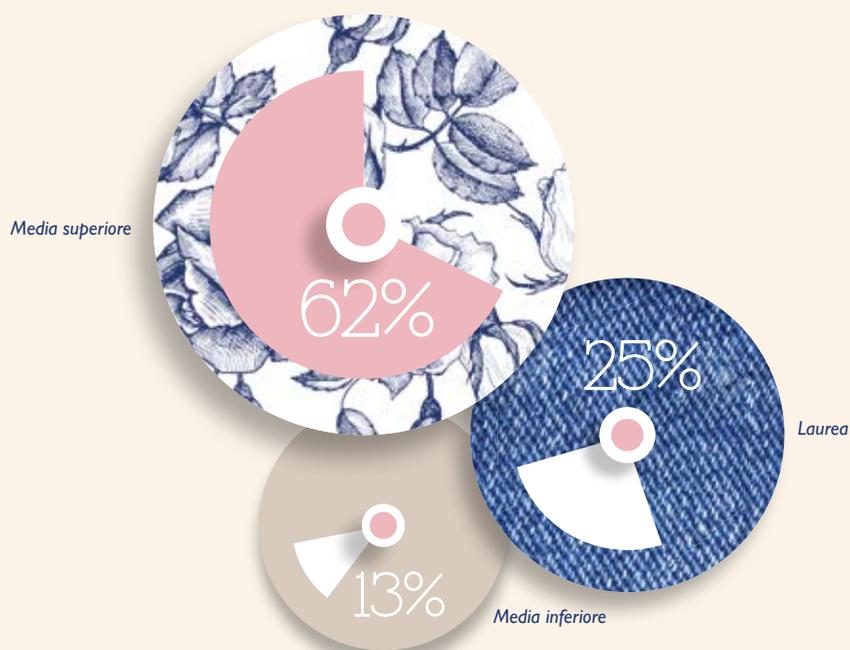
Tra i progetti formativi avviati nel corso del 2018 rientrano le seguenti tematiche: sicurezza specifica basso rischio per l'avviamento del nuovo stabile, fatturazione elettronica, *privacy* e regolamento GDPR, modello 231, *selling ceremony*, formazione linguistica e formazione informatica. Del totale ore di formazione, più di 1.000 ore, pari a circa il 29% del totale ore, sono state dedicate a tematiche afferenti 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.

Fondimpresa è il fondo interprofessionale per la formazione continua di Confindustria, Cgil, Cisl e Uil. E' il più importante in Italia ed è aperto alle imprese di ogni settore e dimensione.

Graf. 4 Scolarità dei dipendenti



Tab. 19 Indice di scolarità

	2016	2017	2018
Indice sintetico di scolarità dei dipendenti	3,06	3,10	3,12

Tab. 20 Formazione e addestramento*

	2016	2017	2018
N° dipendenti coinvolti in attività formative	86	117	170
N° ore complessive di formazione e addestramento	3.320	2.866	3.423
N° ore di addestramento per nuovi assunti (docenti interni)	1.640	1.120	1.360
N° ore di formazione interna con docenti interni	1.640	1.120	1.389
N° ore di formazione interna con docenti esterni (compresa formazione online)	862	982	1.014
N° ore di formazione esterna	818	764	1.020
N° ore medie di formazione e addestramento per dipendente	21,84	17,91	18,50
N° ore medie di formazione per dipendente	11,05	10,91	10,99

* 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. 21 Formazione per genere

	N° ore formazione e/o addestramento per genere	Media ore di formazione e/o addestramento per genere dei formati	Media* ore di formazione e/o addestramento per genere
Donne	2611	29	24,80
Uomini	812	65,82	62,23

* rapporto fra il n° di ore di formazione/addestramento per genere ed il totale dipendenti per genere a dicembre

Tab. 22 Formazione per categoria

	N° ore formazione e/o addestramento per categoria	Media ore di formazione e/o addestramento per categoria dei formati	Media* ore di formazione e/o addestramento per categoria
Impiegati e Quadri	3.105	22,18	20,29
Operai	302	10,41	7,74

* rapporto fra il n° di ore di formazione/addestramento per categoria ed il totale dipendenti per categoria a dicembre

Tab. 23 Formazione mirata a ruolo

	2016	2017	2018
Numero persone interessate da formazione mirata a ruolo*	45	45	39
Numero attività di formazione mirata a ruolo svolte	38	29	40

*di cui 24 donne e 15 uomini

Tab. 24 Investimento in formazione

	2016	2017	2018
Investimento pro-capite in formazione*	888,05	695,33	1.075,07
% fatturato investito in formazione	0,34%	0,26%	0,46%

*Ai fini del calcolo del rapporto è stata considerata la consistenza media del personale nel corso dell'anno



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, ed i livelli di salute e tutela dell'ambiente.

La tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori è garantita dall'ufficio sicurezza, 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. Gli addetti di magazzino, quale misura preventiva, sono assoggettati alla sorveglianza sanitaria atta ad escludere la dipendenza da alcool e sostanze psicotrope. Tale misura è rivolta esclusivamente agli addetti dei piani sopraelevati del magazzino.

Nell'anno 2018 sono stati eseguiti interventi di formazione ai sensi dell'art. 37 per tutto il personale, corsi di aggiornamento per RLS, corsi di aggiornamento primo soccorso e antincendio, oltre alla formazione di due addetti alle manutenzioni in merito alle tematiche di salute e sicurezza specifiche. Alla luce dell'ampliamento dello stabilimento, è stato rivisto il DVR per la sede aziendale.

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%.

Infortunati

Nel corso dell'anno si sono registrati 3 infortuni, di cui 1 in itinere per un totale complessivo di 56 giorni di prognosi. Non si sono avute richieste di malattia professionale.

Tab. 25 Infortuni anni '16-'18

	Nr infortuni totali	Di cui in itinere
2016	5 (tutte donne)	0
2017	1 (1 donna)	1
2018	3 (3 donne)	1

Nel corso del 2018 si è avuta una sola segnalazione di Incident Report, relativa a segnalazioni di "quasi" incidenti, proveniente dalla sede operativa di Badia al Pino. Il "quasi" incidente si è risolto senza nessuna conseguenza grazie all'applicazione alle corrette procedure aziendali.

Il capitale umano Monnalisa nel mondo

In linea coi propri valori e con la strategia aziendale di gestione del personale, l'approccio di Monnalisa alla gestione delle risorse umane delle controllate dei Paesi in cui si trova ad operare è improntata allo sviluppo e alla tutela integrale della persona.

Non esistendo, nella maggior parte dei casi, un contratto collettivo di lavoro nazionale cui far riferimento, Monnalisa si impegna a garantire alle persone del Gruppo una serie di condizioni migliorative rispetto a quanto previsto dalla legislazione locale, ad esempio, in materia di disciplina del lavoro, tutela della sicurezza e bilanciamento lavoro-vita privata.

Ne sono un esempio, il riconoscimento di un *bonus* e commissioni per le attività di vendita al personale impiegato negli *store* monomarca, il riconoscimento di *extra day off* in Cina, in numero crescente con l'incremento dell'anzianità di servizio, o l'assicurazione sanitaria in USA per il personale *full time*.

Tab. 26 Consistenza personale Monnalisa presso controllate e branch

	Società Controllate					Branch	
	Cina	Usa	Brasile	HK	Russia	Spagna	Francia
Nr. di persone	54	14	7	13	24	9	2
Donne	53	14	7	13	24	9	2
Uomini	1	0	0	0	0	0	0
Assunzioni	24	11	4	14	12	4	2
Cessazioni	34	5	2	8	0	2	2
Full time	52	8	2	13	2	8	2
Part time	2	6	5	0	5	1	0
Permanent	3	14	7	13	22	7	2
Temporary	51	0	0	0	2	2	0
Età media	30	31	35	33	40	36	34

Alle persone di cui alla tabella precedente, sono da aggiungere due risorse negli uffici di rappresentanza, uno in UK e uno in Germania.

Allo scopo di avere un parametro di confronto rispetto alle retribuzioni praticate da Monnalisa, è stato preso in considerazione il *living* e lo *statutory wage* di ciascuno dei paesi in cui Monnalisa è presente, ad eccezione di quelli europei.

Tab. 27 Living wage e statutory wage per country (<https://wageindicator.org/salary/wages-in-context>)

Country	Statutory Minimum Wage	Living Wage single adult	
		min	max
Brasile	228,00 €	247,00 €	343,00 €
Russia	157,00 €	177,00 €	280,00 €
Cina	161,00 €	228,00 €	428,00 €
Hong Kong	667,33 €	nd	nd
USA	1.106,00 €	1.012,00 €	1.417,00 €

Nel diritto del lavoro il salario minimo (*statutory minimum wage*) è la più bassa remunerazione o paga oraria, giornaliera o mensile che in taluni stati i datori di lavoro devono per legge corrispondere ai propri lavoratori dipendenti ovvero impiegati e operai.

Il *living wage* è il salario minimo necessario per un lavoratore affinché possa soddisfare i propri bisogni basilari (cibo, abitazione, e altri bisogni essenziali come vestirsi).

Tab. 28 Confronto tra media retribuzioni gruppo Monnalisa e living wage

	Retribuzione media posizioni non manageriali	Delta % rispetto a max living wage	% dipendenti con retribuzione superiore al max living wage
Brasile	454,08	32%	100%
Russia	989,75	253%	100%
Cina	620,11	45%	100%
Hong Kong*	1.879,07	182%	100%
USA	2.201,00	55%	100%

*Delta calcolato rispetto allo *statutory minimum wage*

Per tutti i paesi in cui Monnalisa è presente la media delle retribuzioni delle posizioni non manageriali è superiore rispetto al *living wage* o allo *statutory wage* dove non sia reperibile il dato sul *living wage*. Lo scostamento positivo va da un minimo del 32% in Brasile ad un massimo del 253% in Russia. Di fatto, la differenza è ulteriormente positiva, dal momento che ai fini del confronto è stato considerato il solo dato di paga base senza includere commissioni, bonus o indennità di altra natura.



Capitale



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 salvaguardia delle condizioni ambientali in cui operano.

Dunque, se da una parte hanno la necessità di creare valore per tutti i propri *stakeholder* e mantenere nel tempo il proprio vantaggio competitivo, d'altra parte, non possono esimersi dal porre in essere attività di tutela dell'ambiente, per garantire il benessere delle generazioni attuali e future.

Inoltre, i consumatori diventano sempre più attenti ai temi legati alla sostenibilità, al punto da orientare le proprie scelte d'acquisto verso prodotti a basso impatto ambientale.

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.

L'analisi del capitale naturale contenuta in questo capitolo include, in termini di perimetro, la sede centrale¹, il magazzino in affitto² (adibito alla movimentazione e stoccaggio del programmato), 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 il 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 Mencattelli, 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 le tipologie di mobilità 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'incremento 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 956.000 km totali (+10% rispetto al 2017), il 76% è stato percorso utilizzando l'aereo come mezzo di trasporto.

Rispetto all'anno precedente, per i viaggi in Italia, risulta una diminuzione nell'utilizzo dell'auto e un aumento nell'impiego del treno sul totale dei mezzi di trasporto considerati (Grafico 1). Ciò anche a seguito della divulgazione tra i collaboratori della nuova *Policy* dei viaggi, redatta dalla direzione per garantire la corretta programmazione e prenotazione dei servizi necessari ai *business travel*. Lo scopo è stato quello di assicurare una maggiore sicurezza durante le trasferte e un minore impatto ambientale, che miri alla giusta combinazione tra *comfort*, efficienza e riduzione dei costi.

Mobilità di merci

Monnalisa spedisce le proprie collezioni ovunque nel mondo.

In Italia, il numero totale delle spedizioni risulta inferiore rispetto all'anno precedente. Ciò si riflette nel numero di km percorsi, minori dello 0,22%.

Nei Paesi dell'UE e Extra UE, invece, è stato registrato un incremento di circa il 3% del numero di spedizioni.

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 interessano soprattutto i prodotti commercializzati. Questi ultimi, provenienti principalmente dalle zone asiatiche, compiono circa 1.080.000 km. L'incremento del 10% rispetto al 2017 dipende dall'aumento del numero di tratte, 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 142 spedizioni in arrivo in Italia, il 61% dei km è percorso in aereo, il 27% in nave e il 12% 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, la sede produttiva (adibita alle attività di immagazzinamento materie prime/accessori, controllo qualità, stesura e taglio dei tessuti) ed il magazzino prodotti finiti, nello stabile esterno alla sede aziendale.

Sono esclusi dal perimetro di rendicontazione dei consumi di acqua, gas per riscaldamento e carta, i negozi di proprietà, gli *showroom* e l'ufficio esterno sito in Montepulciano, per raccolta dati incompleta, avendo una gestione indipendente rispetto all'attività produttiva.

Le unità locali sopracitate rientrano invece nel perimetro di rendicontazione per quanto attiene i consumi di energia elettrica.

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 e dei dipendenti dei negozi diretti italiani (con riferimento ai soli consumi di energia elettrica).

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 2017 si registra, mediamente, una riduzione del consumo dei carburanti del 44% pari a circa 4.500 litri in meno rispetto all'anno precedente, anche a seguito della diffusione della *policy* dei viaggi ed alla maggiore sensibilizzazione dei dipendenti all'utilizzo del treno in alternativa all'automobile. I consumi di benzina senza piombo e gasolio risultano diminuiti rispettivamente dell'84% e del 17%. Si segnala, inoltre, che nel gasolio utilizzato è incluso il Diesel+, un gasolio con il 15% di Green Diesel, che rispetto a un gasolio *standard* comporta minori emissioni di CO₂ e di altri gas (gli altri gas includono particolato, HC/CO,NO_x.)

Tab. 1 Consumi di carburante 2016-2018

	Litri 2016	Litri 2017	Litri 2018	Delta lt	Delta %
Senza Piombo 98	3.147	3.409	530	-2.880	-84%
Gasolio	6.234	6.411	5.096	-1.315	-17%
Diesel +	-	-	213	213	-
Blu Diesel Tech	1.792	601	-	-601	-
Blu Super 98	106	-	-	-	-
Totale	11.280	10.420	5.838	-4.582	-44%

*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 2018

Acqua

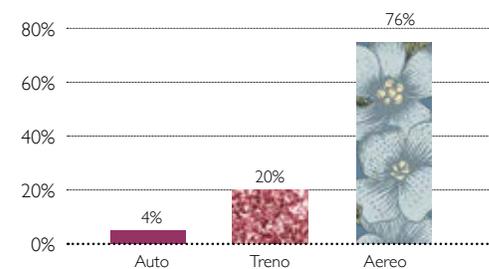
Rispetto allo scorso anno il consumo di acqua è aumentato sia in valore assoluto, che rispetto al singolo dipendente e in rapporto alle ore effettive lavorate. I consumi si riferiscono alla sede centrale, alla sede produttiva e al magazzino prodotti finiti. Sono stati esclusi i negozi di proprietà italiani, poiché per gli anni di riferimento la raccolta dati risulta ancora incompleta. Il maggior quantitativo di acqua registrato nel 2018 è stato impiegato per la messa a regime del nuovo impianto antincendio a servizio del magazzino e dell'autorimessa.

La fonte del servizio è unica ed è rappresentata dall'acquedotto comunale.

Tab. 2 Consumi di acqua anni 2016-2018

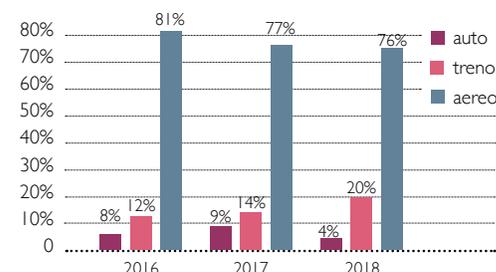
Anni	mc	mc/Dipendente	mc/h effettive lavorate
2016	902	7,22	0,0044
2017	701	5,23	0,0033
2018	1.023	24,45	0,0141

Graf. 1 - Distribuzione percentuale Km percorsi per viaggi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzato *

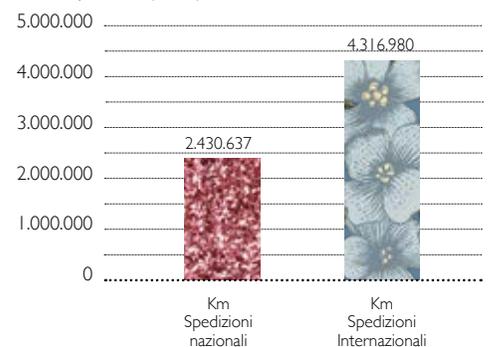


* La stima dei km percorsi è stata fatta mediante l'ausilio di calcolatori sul web. Per i Km percorsi via terra la distanza è stata calcolata da Arezzo, ossia dalla sede centrale, al punto di destinazione (www.ecotransit.org, www.viamichelin.it, www.distanza.org), mentre per i km percorsi via aerea la distanza è stata calcolata tra gli aeroporti di partenza e destinazione. Anche in questo caso è stato utilizzato un calcolatore sul web (www.ecotransit.org, http://www.webflyer.com/travel/mileage_calculator/index.php)

Graf. 2 - Confronto per anno sulla distribuzione percentuale di Km percorsi per viaggi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzato



Graf. 3 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.



Energia

Tab. 3 Acquisti di energia elettrica anni 2016-'18

	Kwh	Gj*	per dipendente	per mese	per dipendente/mese	per ore effettive lavorate
2016	642.615	2313	3.550,36	53.551,25	295,86	2,37
2017	619.075	2229	3.224,35	51.589,58	268,70	2,17
2018	673.640	2425	3.508,54	56.136,67	292,38	2,02

* I dati espressi in Gj sono stati calcolati con la seguente equazione: $1 \text{ kwh} = 0,0036 \text{ Gj}$

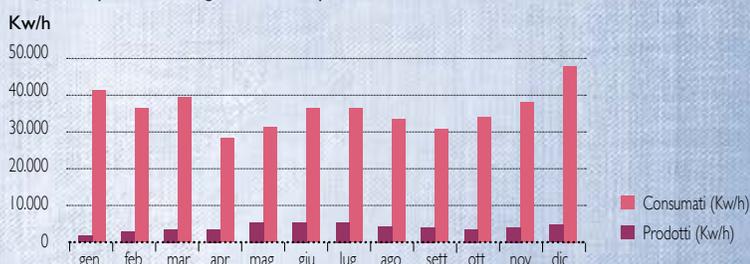
Tab. 4 Acquisti di energia elettrica negozi e showroom italiani e ufficio esterno anni 2016-'18

	Kwh	Gj*	per dipendente	per mese	per dipendente/mese	per ore effettive 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
2018	235.973	849,50	4.369,87	19.664,42	364,16	3,16

Tab. 5 Acquisti di energia elettrica a confronto con l'autoprodotta anni 2016-'18

	Kwh acquistati	Kwh prodotti
2016	642.615	68.525
2017	619.075	68.932
2018	673.640	50.284

Graf. 4 Composizione energia: consumo e produzione



Energia elettrica

Il consumo di energia elettrica è in aumento in valore assoluto rispetto al 2017.

In termini percentuali, è stato riscontrato un incremento maggiore dei consumi presso la sede centrale, dato l'ampliamento di circa 7.000 mq dello stabilimento aziendale, adibito a magazzino, uffici, zone showroom e sale riunioni. Nel 2017, Monnalisa ha stipulato un contratto, con avvio da gennaio 2018, di fornitura di energia elettrica certificata Garanzia di Origine (GO)⁶ proveniente da fonti rinnovabili, su tutti i contatori attivi della società.

I consumi riportati nella tabella 4 includono 7 negozi di proprietà e 2 showroom situati nel territorio nazionale e l'ufficio esterno di Montepulciano⁷.

Monnalisa dispone di due impianti fotovoltaici, che producono energia elettrica in regime di scambio sul posto e che sono in grado di compensare circa il 10% dell'energia elettrica prelevata e consumata nel corso dell'anno. Mediamente, sono stati generati 4.190,33 kw/h al mese. I dati relativi alla produzione di energia vengono forniti mensilmente al GSE dai gestori di rete territorialmente competenti. Rispetto all'anno precedente, l'energia autoprodotta mediante l'impianto fotovoltaico vede una riduzione del 27%, a causa di un malfunzionamento dell'impianto ubicato presso lo stabile di produzione e taglio, che ha comportato l'inattività dello stesso per alcuni mesi dell'anno, e delle condizioni climatiche risultate meno favorevoli rispetto al 2017.

⁶ La Garanzia di Origine (GO) è una certificazione elettronica che attesta l'origine rinnovabile delle fonti energetiche.

⁷ I dati riportati in tabella non includono 1 negozio in outlet e 2 negozi in aeroporto, poiché la raccolta dati dell'anno di riferimento risulta incompleta.

Gas per riscaldamento

Analizzando i dati relativi al 2018 e confrontandoli con quelli dell'anno precedente, è possibile notare come i consumi di gas siano aumentati di circa il 18%, con un picco registrato nei mesi più freddi dell'anno (febbraio e marzo). Di conseguenza anche la quantità di CO2 immessa nell'atmosfera risulta aumentata.

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. 6 Consumi di gas per riscaldamento anni 2016-2018

	smc	Gj*	smc per m2	mc per dipendente	mc per mese	mc per dipendente/mese	mc per h effettive lavorate
2016	37.749,73	1.321,24	9,86	302,00	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
2018	37.720,00	1.329,74	9,85	271,37	3.143,33	22,61	0,16

* I dati espressi in Gj sono stati calcolati considerando il PCI del metano derivato dalla tabella parametri standard nazionali combustibili-materiali 2018 (35.253 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. Il peso totale è aumentato del 10% rispetto all'anno precedente. E' comunque da sottolineare che tale aumento risulta, in proporzione al numero delle scatole acquistate, minore rispetto agli anni precedenti. Ciò è dovuto alla sostituzione dei vecchi cartoni con altri più leggeri, avvenuta in concomitanza con l'apertura del nuovo centro logistico e l'introduzione di una nuova linea di imballo. 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.

I dati 2018 sugli imballaggi destinati al recupero di carta e cartone, desumibili dal registro FIR, sono 38.82 t, comprensivi della sede principale, del magazzino prodotti finiti e della sede produttiva.

Inoltre, 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 pallet con cui Monnalisa riceve la merce in arrivo vengono restituiti al fornitore in ottica di riutilizzo dei prodotti.

Tab. 7 Acquisti di imballaggi in carta e cartone anni 2016-2018

Anni	Scatole	Scatole per capi prodotti	Kg di carta per capi prodotti	Peso (ton)* acquistato
2016	44.388	0,045	0,00494	85,0
2017	48.333	0,045	0,00491	120,1
2018	62.820	0,063	0,00822	132,0

*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 Acquisti di imballaggi in plastica (nr pezzi e peso)

Materiale	2016		2017		2018	
	quantità	peso (ton)	quantità	peso (ton)	quantità	peso (ton)
buste	899.088	19,95	882.590	5,07	815.120	11,41
grucce	415.403	22,93	403.084	21,83	361.876	21,15
aste	1.000	0,29	1.000	0,28	1.900	0,532
scatole in pvc	12.973	2,71	47.334	3,81	37.092	2,556
Totale	1.328.464	45,90	1.334.008	31,01	1.215.988	35,65

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. 9 Metri di tessuto acquistato nell'ultimo triennio

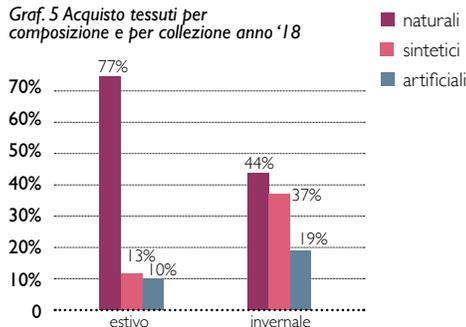
Fibre tessili	2016	2017	2018
Naturali	232.408	216.589	248.849
Tecnofibre	485.378	210.821	154.300
Sintetici	396.757	150.739	97.828
Artificiali	88.621	60.082	56.472
Totali	717.786	427.410	403.149

Tab. 10 Acquisto tessuti per composizione

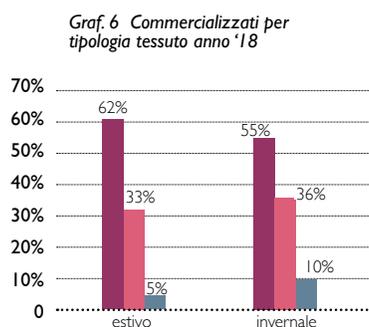
Fibre tessili	mt acquistati stag estiva	mt acquistati stag invernale	tot mt acquistati
Naturali	168.978	79.871	248.849
Tecnofibre	50.603	103.697	154.300
Sintetici	29.625	68.203	97.828
Artificiali	20.978	35.494	56.472
Totali	219.581	183.568	403.149

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. 5 Acquisto tessuti per composizione e per collezione anno '18



Graf. 6 Commercializzati per tipologia tessuto anno '18



Carta

Il consumo di carta risulta ridotto del 4% rispetto all'anno precedente.

Per quel che riguarda i moduli continui utilizzati per la stampa dei ddt in 4 copie, nel 2018 ne sono stati acquistati 894.000 a seguito dell'esaurimento delle scorte.

A questi vanno aggiunti i consumi della carta *plotter* termoadesiva (5,43 t), del cartone per il sotto-materasso (4,78 t) per la stesura dei tessuti e la carta per i cartamodelli (0,64 t); 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*, equivalente al 36% del totale, ha il marchio FSC mix.

Il presente *report*, così come quelli delle passate edizioni, è stampato su carta riciclata ecologica. Nel 2018, Monnalisa ha sostenuto 8.227,05 € come contributo Ambientale Conai carta.

Tab. 11 Consumi di carta anni 2016-2018

	Risme	Peso in ton	Risme per dipendente	Moduli continui	Carta plotter in ton
2016	2.140	5,46	21,19	-	0,56
2017	2.240	5,79	19,31	302.400	0,57
2018	2.157	5,44	17,83	6.758.640	0,60

Toner, cartucce e nastri per stampanti

Monnalisa, nel 2018, ha utilizzato *toner* esclusivamente oggetto di contratto a copia, che prevede il pagamento dei *toner* sulla base del numero di copie/stampe effettuate.

Si evidenzia, inoltre, la riduzione di nastri e cartucce acquistati, rispettivamente del 41% e 33% rispetto all'anno precedente.

Dal 2017 per avere traccia del consumo effettivo dei *toner* oggetto del contratto a copia, è stato redatto un registro interno su cui viene apposto il numero di *toner* restituiti al fornitore. Per tutto l'anno 2018 risultano consumati 170 *toner*.

Tab. 12 Acquisto toner, cartucce, nastri anni 2016-2018

Totale acquistato	Toner			Cartucce			Nastri		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
	183	160	73	11	6	4	18	27	16

Imballaggi in plastica

Gli imballaggi in plastica sono costituiti da: buste per indumenti appesi, grucce in resina/plastica, scatole in pvc per i trasporti dei capi e aste per appesi. Rispetto all'anno precedente risulta una riduzione del 9% degli imballaggi in plastica acquistati.

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 2018, Monnalisa ha sostenuto 7.579,14 € come contributo Ambientale Conai plastica.

Tessuti

Rispetto al 2017, l'ammontare complessivo di tessuti acquistati si è ridotto del 6%. Nel dettaglio, si è registrata una riduzione del 27% di acquisto di tecnofibre, di cui il 35% in meno rispetto all'anno precedente ha interessato l'acquisto di fibre sintetiche.

Sebbene nella tabella 9 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 2018, si evidenzia una prevalenza di tessuti naturali sia per la stagione estiva che invernale.

All'interno della categoria dei commercializzati, la maggior parte dei prodotti utilizzati contiene fibre naturali.

Il lavaggio, a mano e in lavatrice, a freddo (30°), resta la tipologia di lavaggio indicata 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 di 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 trasferte di lavoro
- Pendolarismo dei dipendenti.

Per quanto riguarda il trasporto per trasferte 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:

	CO ₂ (ton)
Riscaldamento*	74,38
Auto proprietà e noleggio prolungato**	6,44
Tot CO ₂	80,82

* 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 2015-2017). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dal 1 gennaio 2018 al 31 dicembre 2018

** Ai fini del calcolo è stato utilizzato il metodo proposto dalle linee guida EPA 430

I consumi di gas metano sono aumentati del 18% rispetto al 2017 e quindi, in proporzione, anche le emissioni di CO₂, che corrispondono a circa 11 tonnellate in più. Per ciascun immobile, sede centrale e sede produttiva, il consumo è aumentato 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 di CO₂ per circa 6,44 tonnellate. Nel 2018, l'utilizzo della macchina elettrica acquistata ha registrato una percorrenza di circa 1.822 km per commissioni all'interno del comune di Arezzo, ed ha permesso un risparmio di CO₂ pari a circa 0,21 tonnellate. La stima di CO₂ risparmiate deriva dal confronto con l'auto di proprietà aziendale Fiat 500L.

Tab. 13 Km ed emissioni veicoli di proprietà e/o leasing di lungo periodo*

	2018		2017		2016	
	Km	CO ₂ (ton)	Km	CO ₂ (ton)	Km	CO ₂ (ton)
Proprietà	7435,8	1,59	11428	2,44	29.290	6,63
Noleggio prolungato	22.776	4,86	22.776	4,86	22.776	5,15
Totale	30.212	6,44	34.204	7,29	52.066	11,78

* Il dato è stato stimato in base all'utilizzo delle auto di proprietà per gli spostamenti/trasferte 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 EPA430

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. Nel 2018, il 6% dei consumi di energia elettrica non è coperto da Certificato Garanzia di Origine (GO). Pertanto, 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 2019 - Italian Greenhouse Gas Inventory 1990-2017* (pari 316 g CO₂/kWh) ottenendo quindi delle emissioni indirette pari a:
 - 199,49 ton CO₂/KWh per l'energia elettrica con Garanzia d'Origine
 - 13,38 ton CO₂/KWh per l'energia elettrica senza Garanzia d'Origine
- *Market-based method*: le emissioni indirette secondo questo metodo risultano 20,19 ton CO₂.

	Kwh	tCO ₂ eq	
		Location based	Market based
Energia fotovoltaico	50.284,43	0	0
Energia coperta da certificato GO	631.305,00	199,49	0
Energia non coperta da certificata GO	42.335,00	13,38	20,19
Totale	723.924,43	212,87	20,19

Fonti: <http://www.sinanet.isprambiente.it/it/sia-ispra/serie-storiche-emissioni/national-inventory-report-2018/view>; <https://www.aib-net.org/facts/european-residual-mix/2017>
<https://www.aib-net.org/facts/european-residual-mix/2017>

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 esse derivano. In particolare, sono state escluse dalla quantificazione sorgenti e categorie il cui contributo non risulti rilevante o per le quali la quantificazione non sia 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 2018 in Italia si è registrato una riduzione delle spedizioni e dei km percorsi; mentre, nei Paesi europei ed extra europei le spedizioni risultano aumentate rispetto al 2017, con conseguente aumento dei km percorsi.

Per quanto riguarda le emissioni totali di CO₂, emerge una diminuzione di circa il 5% rispetto all'anno precedente sul totale delle spedizioni. Nella tab 16 si riporta il dettaglio distinguendo tra Paese di destinazione. La riduzione percentuale delle emissioni di CO₂ ha interessato i Paesi europei ed extra europei. Rispetto al 2017, infatti, il numero di tali destinazioni risulta diminuito, in particolare quelle extra europee, le quali incidono maggiormente in termini di emissioni di CO₂ da voli aerei.

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 di CO₂ emessa pari al 79%.

Rispetto al 2017, si rileva un lieve aumento delle emissioni di CO₂ dello 0,34 %.

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 per 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. 14 Emissioni CO₂ trasporto prodotti 2016-2018*

	2016			2017			2018		
	In entrata	In uscita	Totale(t)	In entrata	In uscita	Totale(t)	In entrata	In uscita	Totale(t)
Camion	4,3	12,5	16,8	4,31	14,27	18,58	6,60	14,38	21,45
Aereo	182,5	294,9	477,5	182,56	328,24	510,79	340,75	310,95	651,70
Nave	3,3	0	3,3	3,30	0	3,30	2,70	0	3,30
Totale	190,170	307,4	497,6	190,166	342,51	532,68	350,054	325,80	657,85

*La quantità di emissioni prodotte è stata determinata tramite il sito 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 3. 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.

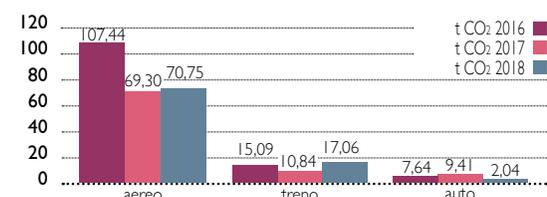
Tab. 15 Numero di spedizioni per destinazione

	Italia		UE e extra UE	
	n.spedizioni	Km percorsi	n.spedizioni	Km percorsi
2016	5.618	2.385.898	1.621	3.886.985
2017	5.654	2.435.930	1.763	4.168.693
2018	5.496	2.430.637	1.823	4.316.980
Delta	-2,79%	-0,22%	3,44%	3,56%

Tab. 16 Emissioni CO₂ per peso e destinazione (Italia, UE e extra UE)

	Italia		UE e extra UE	
	Peso lordo Kg	Ton CO ₂	Peso lordo Kg	Ton CO ₂
2016	132.657,50	3,63	188.396,25	304
2017	140.533,85	3,89	207.741,81	339
2018	153.552,25	4,06	210.940,05	322
Delta	9%	4%	1,54%	-4,99%

Graf. 7 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.

Tab. 17 Emissioni di CO₂ per pendolarismo dipendenti

	2016		2017		2018	
	Km	CO ₂ (ton)	Km	CO ₂ (ton)	Km	CO ₂ (ton)
Monnalisa	956.716,05	216,44	1.035.975,65	220,85	1.060.471,07	226,07
Sede operativa	174.678,48	39,52	165.677,73	35,32	160.069,13	34,12
Totale	1.131.394,53	255,95	1.201.653,38	256,16	1.220.540,20	260,19
Totale con negozi	1.781.809,67	380,43	1.796.791,51	383,03	1.811.873,33	386,25

I dati del 2018 risultano in linea con l'anno precedente.

Le emissioni di CO₂ risultano complessivamente superiori del 15,19% rispetto al 2017. La maggiore incidenza è data dalle altre emissioni, che comprendono le spedizioni import ed export dei prodotti e la mobilità del personale.

Nel complesso di tutte le fonti di emissione analizzate la voce più importante resta quella originata dal trasporto dei prodotti (51%). In accordo con quanto riportato dai *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. 18 *Indice di intensità di emissioni di gas ad effetto serra (GHG)*
Indice di performance ambientale: numero dipendenti

Intensità Emissioni GHG	Udm	2016	2017	2018
GHG emesse per dipendente	(ton CO ₂ eq.)	8,8	8,55	9,56

Tab. 19 *Indice di intensità di emissioni di gas ad effetto serra (GHG)*
Indice di performance ambientale: ore effettive di lavoro

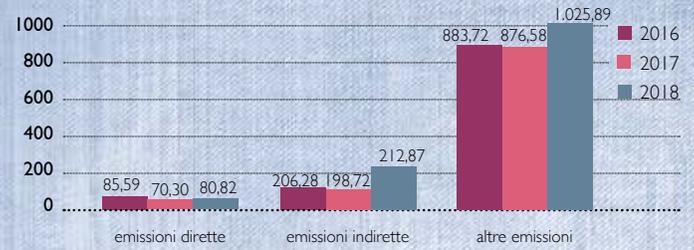
Intensità Emissioni GHG	Udm	2016	2017	2018
GHG emesse per ore lavorate effettive	(ton CO ₂ eq.)	0,0054	0,0054	0,0062

Infine, vengono riportate le emissioni degli inquinanti SO_x e NO_x relativi alle attività di import e di export delle merci movimentate dell'azienda.

Tab. 20 *NO_x e SO_x*

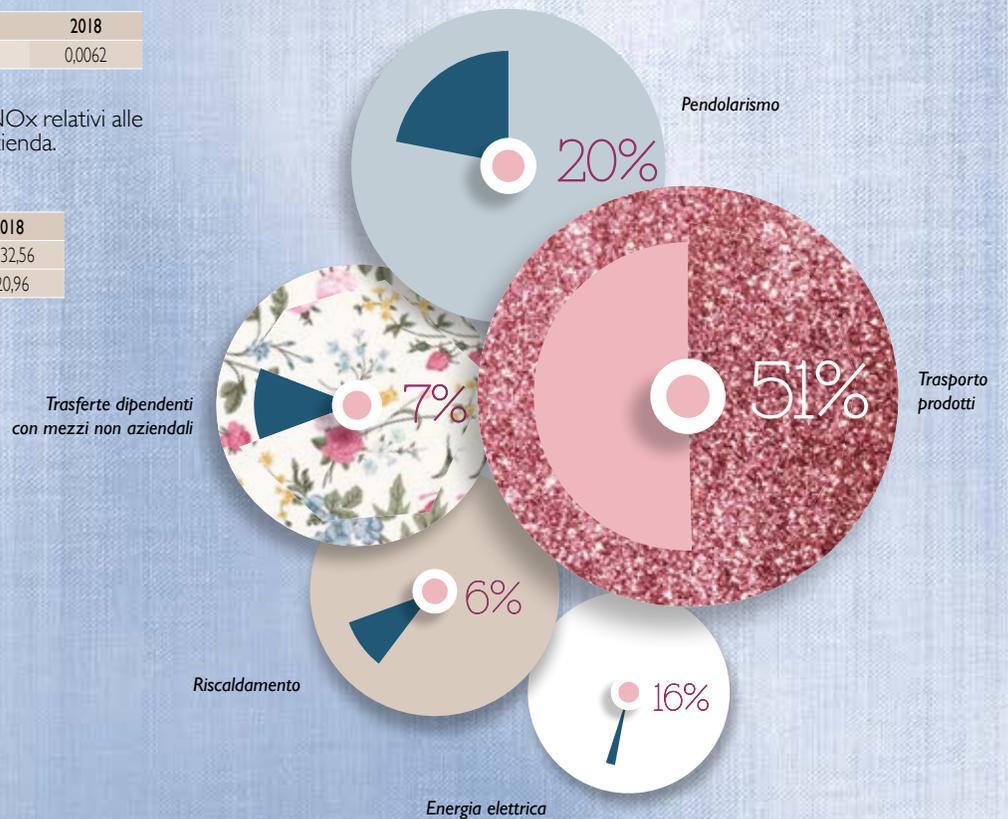
Altre emissioni atmosferiche	Udm	2016	2017	2018
NO _x	(Kg o multipli)	2.169,46	2.545,39	2.932,56
SO _x	(Kg o multipli)	176,04	202,77	220,96

Graf. 8 *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. 9 *Emissioni dirette, indirette e altre indirette di CO₂ (in ton.) per origine*





Fornitori

Con l'introduzione delle nuove procedure sui fornitori si è inteso 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, sono tenuti a 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 requisiti quali il possesso della certificazione ISO 14001 e/o CEI 221 (regolamento Emas), con un peso del 5% sul giudizio di qualità finale.



Ambito	Impegni Annual Report 2017	Esito e raggiungimento obiettivi
Risk Management	Rispettare i contenuti del piano di azione e formare internamente le risorse ai temi di <i>compliance</i>	E' stato creato un <i>team</i> di persone dedicato alla <i>compliance</i> , nelle sue varie declinazioni, e a ciò formato
	Integrare i contenuti della 231/01 nel sistema di gestione ISO9001	I contenuti della 231/01 sono stati integrati nel sistema di gestione ISO 9001
Consolidamento della sostenibilità nei processi aziendali	Estendere la certificazione ISO 14001 alla sede produttiva di Badia al Pino	E' stata estesa la certificazione ISO 14001 alla sede produttiva di Badia al Pino
	Rivedere ed aggiornare la matrice di materialità	Con l'edizione 2018 del Bilancio è stata rivista la matrice di materialità
	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>	Nel Capitolo relativo al Capitale Umano è stata approfondita la rendicontazione relativa alle controllate, che sono state anche coinvolte nel processo di revisione dell'analisi di materialità
Growth Management	Diffusione e formazione sul Codice Etico a tutti i dipendenti	Sono stati organizzati più momenti di formazione sul Codice Etico
	Terminare il progetto sul consolidato gestionale	E' stato terminato il progetto sul consolidato gestionale
Salute e sicurezza dei dipendenti	Progettare un accordo di <i>smart working</i> , incentivare le politiche di conciliazione	L'obiettivo è stato riportato al nuovo anno
	Ampliamento della sede aziendale e della parte uffici, con contestuale ristrutturazione della parte uffici del vecchio stabile	E' stata ampliata la sede aziendale, è in fase di finale ristrutturazione la parte uffici del vecchio stabile
Supply Chain Management	Formare e informare continuamente i fornitori sulle politiche di sostenibilità del gruppo	E' continuato l'impegno su queste tematiche nei confronti ed assieme ai fornitori

Monnalisa

Ambito	Obiettivi 2018	Linee di intervento
Governance	Valutazione d'impatto delle attività create da Monnalisa lungo tutta la sua catena del valore	Misurare l'impatto generato dall'azienda lungo tutta la sua catena del valore, con specifico riferimento al contributo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell' ONU (SDGs)
	Consolidamento del perimetro di rendicontazione	Presentare le informazioni non ancora riportate in bilancio in forma aggregata
	Sviluppo attività di <i>engagement</i> rivolta a tutti gli <i>stakeholder</i>	Ampliamento del dialogo sistematico e strutturato con talune categorie di <i>stakeholder</i> e, in particolare investitori e collaboratori
Responsabilità di Prodotto e Consumatori	<i>Risk assessment</i> per il rischio di contraffazione	Sviluppo di un approccio sistematico a <i>Risk assessment</i> che includa il rischio di contraffazione, ad esempio tramite la strutturazione di un presidio dedicato
	Promuovere iniziative al consumo sostenibile e responsabile	Promozione di campagne di consumo sostenibile nei punti vendita e/o tramite etichettatura dedicata
	Sviluppo di un programma di innovazione sostenibile	Sviluppo di una linea di prodotti sostenibili con riduzione del rilascio di plastiche al lavaggio
Comunità Locale	Sostegno e promozione della cultura, dell'arte e del bello	Organizzazione o sponsorizzazione di eventi sul tema della cultura, dell'arte e del bello tramite la Fondazione Monnalisa
Responsabilità Economica, Fornitori e Partner	Miglioramento della comunicazione finanziaria	Rivedere la sezione <i>Investor Relator</i> del sito rendendo più efficace e tempestiva la comunicazione finanziaria
Persone	Potenziamento della formazione e comunicazione interna sui temi di sostenibilità	Analisi dei numerosi canali interni e occasioni di informazione e comunicazione esistenti, per poi progettare un piano di educazione e comunicazione sui temi di sostenibilità
	Continuo miglioramento della salute e sicurezza dei lavoratori	Incentivazione delle politiche di conciliazione vita professionale e vita privata
Responsabilità ambientale	Energia	Ridurre del 5% i consumi di energia elettrica della sede operativa entro il 2019
	Catena di fornitura	Incrementare del 25% il numero di <i>audit</i> presso fornitori
	Rifiuti	Avviare uno studio di fattibilità per l'eliminazione delle bottiglie di plastica dai distributori aziendali

GRI Content Index

GRI STANDARDS	DISCLOSURE	PAGE NUMBER(S) AND/OR URL(S)	OMISSION	MATERIAL TOPIC
GRI 101: Foundation 2016				
General Disclosures				
	Organizational profile			
	102-1 Name of the organization	Monnalisa SpA		
	102-2 Activities, brands, products, and services	page 10-14		
	102-3 Location of headquarters	page 39		
	102-4 Location of operations	page 39		
	102-5 Ownership and legal form	page 15-18; page 28		
	102-6 Markets served	page 29-30		
	102-7 Scale of the organization	page 4; page 33		Value & Mission
	102-8 Information on employees and other workers	page 88-97		
	102-9 Supply chain	page 73-75		
	102-10 Significant changes to the organization and its supply chain		no significant change took place in 2018	
	102-11 Precautionary Principle or approach	page 24-25; page 36-37		
	102-12 External initiatives	page 86		
	102-13 Membership of associations	page 87		
	Strategy			
	102-14 Statement from senior decision-maker	page 3		
	102-15 Key impacts, risks, and opportunities	page 24-25; page 36-37		Sustainability Strategy
	Ethics and integrity			
	102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior	page 14; page 20-21		Standard/Code of Conduct
	102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics	page 21		
	Governance			
	102-19 Delegating authority	page 18-21		
	102-20 Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	page 18-21		
	102-21 Consulting stakeholders on economic, environmental, and social topics	page 6		
	102-22 Composition of the highest governance body and its committees	page 18		
	102-23 Chair of the highest governance body	page 18		
	102-24 Nominating and selecting the highest governance body	page 19		
	102-25 Conflicts of interest	page 20-21		
	102-26 Role of highest governance body in setting purpose, values, and strategy	page 19		
	102-27 Collective knowledge of highest governance body	page 19		
	102-28 Evaluating the highest governance body's performance	page 19		
	102-29 Identifying and managing economic, environmental, and social impacts	page 6; 19; 21-23; 79-80		Sustainability Strategy
	102-30 Effectiveness of risk management processes	page 20-21; 24-25		
	102-31 Review of economic, environmental and social topics	page 21		
	102-32 Highest governance body's role in sustainability reporting	page 19		
	102-33 Communicating critical concerns	page 21		
	102-34 Nature and total number of critical concerns	page 21		
	102-35 Remuneration policies	page 93-94		
	102-36 Process for determining remuneration	page 93		
	102-37 Stakeholders involvement in remuneration	page 93		
	102-38 Annual total compensation ratio	page 93-94		
	102-39 Percentage increase in annual total compensation ratio	page 93-94		
	Stakeholder engagement			
	102-40 List of stakeholder groups	page 79-80		
	102-41 Collective bargaining agreements	page 94		
	102-42 Identifying and selecting stakeholders	page 79-80		Sustainability Strategy
	102-43 Approach to stakeholder engagement	page 79-80		
	102-44 Key topics and concerns raised	page 6		
	Reporting practice			
	102-45 Entities included in the consolidated financial statements	page 5		
	102-46 Defining report content and topic boundaries	page 5		
	102-47 List of material topics	page 6		
	102-48 Restatements of information		no significant change took place in 2018. Further KPIs on subsidiaries have been included in the report	
	102-49 Changes in reporting	page 5		
	102-50 Reporting period	page 5		
	102-51 Date of most recent report		2018	
	102-52 Reporting cycle		annual	
	102-53 Contact point for questions regarding the report	page 2	info@monnalisa.eu	
	102-54 Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	page 5		
	102-55 GRI content index	page 108		
	102-56 External assurance	page 110-111		
GRI 200 Economic Standard Series				
	201-1 Direct economic value generated and distributed	page 35		Economic Performance
	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 95		
	201-4 Financial assistance received from government	page 35		
	202-1 Ratios of standard entry level wage by gender compared to local minimum wage	page 94-97		
	202-2 Proportion of senior management hired from the local community		100%	
	203-1 Infrastructure investments and services supported	page 87		
	203-2 Significant indirect economic impacts	page 86-87		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 73-74		
	204-1 Proportion of spending on local suppliers	page 74		Supply Chain Management
	GRI 103: Management Approach 2016	page 20		
	205-1 Operations assessed for risks related to corruption	page 20-21		
	205-2 Communication and training about anticorruption policies and procedures	page 21		Standard/Code of Conduct
	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 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	Standard/Code of Conduct

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	page 99		
	301-1 Materials used by weight or volume	page 100-101		Sustainability Raw Material
	301-2 Recycled input materials used	page 100-101		Sustainability Packaging
GRI 302: Energy 2016	301-3 Reclaimed products and their packaging materials	page 100-101		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 100		
	302-1 Energy consumption within the organization	page 99-100		
	302-2 Energy consumption outside of the organization		information currently not available	
	302-3 Energy intensity	page 100		Energy Performances
	302-4 Reduction of energy consumption	page 77; 99		
GRI 303: Water 2016	302-5 Reductions in energy requirements of products and services	page 77		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 98		
	303-1 Water withdrawal by source	page 99		
GRI 304: Biodiversity 2016	303-2 Water sources significantly affected by withdrawal of water	page 99	there are no significant direct withdrawals from water sources such as lakes, rivers, etc.	
	303-3 Water recycled and reused	page 99	the use of recycled water in the production process is not foreseen	
	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	
GRI 305: Emissions 2016	304-3 Habitats protected or restored		not applicable	
	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	page 102		
	305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	page 102		Energy Performances
	305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	page 102		
	305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions	page 103		
	305-4 GHG emissions intensity	page 104		
	305-5 Reduction of GHG emissions	page 104		
GRI 306: Effluents and Waste 2016	305-6 Emissions of ozone-depleting substances (ODS)		information currently not available	
	305-7 Nitrogen oxides (NOX), sulfur oxides (SOX), and other significant air emissions	page 104		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 100		
	306-1 Water discharge by quality and destination		information currently not available	
	306-2 Waste by type and disposal method	page 101		Waste Management
GRI 307: Environmental Compliance 2016	306-3 Significant spills		not applicable	
	306-4 Transport of hazardous waste		not applicable	
GRI 308: Supplier Environmental Assessment 2016	306-5 Water bodies affected by water discharges and/or runoff		not applicable	
	GRI 103: Management Approach 2016			
GRI 400 Social Standards Series	307-1 Non-compliance with environmental laws and regulations		During the reporting period no fines or significant sanctions were registered	
	GRI 103: Management Approach 2016	page 74		
GRI 401: Employment 2016	308-1 New suppliers that were screened using environmental criteria	page 74-75		Supply Chain Management
	308-2 Negative environmental impacts in the supply chain and actions taken	page 38	During the reporting period no negative environmental impact was registered	
	GRI 103: Management Approach 2016	page 90		
GRI 402: Labor/Management Relations 2016	401-1 New employee hires and employee turnover	page 91,97		Human Resources Management
	401-2 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees	page 95		Work-Life Balance
	401-3 Parental leave	page 92		
GRI 403: Occupational Health and Safety 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	page 90		
	403-1 Workers representation in formal joint management- worker health and safety committees	page 97		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 92,97		
GRI 404: Training and Education 2016	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	page 95,97		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 96		
GRI 405: Diversity and Equal Opportunity 2016	404-1 Average hours of training per year per employee	page 96		Human Resources Management
	404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	page 96		
	404-3 Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	page 93-94		
GRI 406: Non-discrimination 2016	GRI 103: Management Approach 2016	page 90		
	405-1 Diversity of governance bodies and employees	page 90; 94; 97		Diversity Management and Equal Opportunity
GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	405-2 Ratio of basic salary and remuneration of women to men	page 94		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 7; 90		
GRI 408: Child Labor 2016	406-1 Incidents of discrimination and corrective actions taken	page 21		Diversity Management and Equal Opportunity
	GRI 103: Management Approach 2016	page 73		
GRI 409: Forced or Compulsory Labor 2016	407-1 Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	page 74-75; 93		Human Resources Mgmt; Supply Chain Management
	GRI 103: Management Approach 2016	page 73		
GRI 410: Security Practices 2016	408-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labor	page 74-75		Supply Chain Management
	409-1 Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor	page 74-75		Supply Chain Management
GRI 411: Rights of indigenous Peoples 2016	410-1 Security personnel trained in human rights policies or procedures	-	In the reporting boundaries there is no security personnel	
	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	page 21		
	412-1 Operations that have been subject to human rights reviews or impact assessments		The company is SA8000 Certified	Human Resources Management
	412-2 Employee training on human rights policies or procedures	page 21; 96	Information Unavailable: number of hours of training on human rights and % of employees trained	Human Rights
GRI 413: Local Communities 2016	412-3 Significant investment agreements and contracts that include human rights clauses or that underwent human rights screening	page 74-75		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 79		
GRI 414: Supplier Social Assessment 2016	413-1 Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	page 79-80; 87		Economic Model Development
	413-2 Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities		Information currently not available	
GRI 415: Public Policy 2016	GRI 103: Management Approach 2016	page 73		
	414-1 New suppliers that were screened using social criteria	page 74-75		Supply Chain Management
GRI 416: Customer Health and Safety 2016	414-2 Negative social impacts in the supply chain and actions taken	page 21		
	GRI 103: Management Approach 2016	page 87		
GRI 417: Marketing and Labelling 2016	415-1 Political contributions	page 72		Product Safety
	416-1 Assessment of the health and safety impacts of product and service categories	page 72		
	416-2 Incidents of non-compliance concerning the health and safety impacts of products and services	page 72		
GRI 418: Customer Privacy 2016	GRI 103: Management Approach 2016	page 72		
	417-1 Requirements for product and service information and labeling	page 72		Product Safety
	417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labeling	page 72		
GRI 419: Socioeconomic Compliance 2016	417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications	page 82		
	418-1 Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data	page 21; 77		
OTHER MATERIAL TOPICS IDENTIFIED (not covered by the GRI Standards)				
Product Distinctiveness (Eco-Design and product innovation)		page 71-72		
Communication & Brand Identity		page 82; 85; 72		



Dichiarazione di Assurance Indipendente

SGS Italia S.p.A. ha ricevuto l'incarico dal Management di MONNALISA S.p.A. di condurre una verifica sul suo Bilancio di Sostenibilità 2018 ("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 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 S.p.A., così come la definizione degli obiettivi in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti.

Compete altresì agli amministratori di MONNALISA S.p.A. 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 accuratezza delle informazioni, dati ed asserzioni contenute nel Bilancio di Sostenibilità 2018 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 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 2018 e dicembre 2018, 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 documento "*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.

SGS Italia S.p.A.

Via Caldera, 21, 20153 Milano (MI) – Italy - t +39 02 73931 f +39 02 70124630 e sgs.italy@sgs.com www.sgs.com
Membri del Gruppo SGS (Société Générale de Surveillance) - Sede Legale Milano Via Caldera, 21 - Capitale sociale € 2.500.000 i.v. C.F./N. Iscriz. Reg. Imprese di Milano 04112680378 - P. IVA n. 11370520154 - Cod. Mecc. n. MI223913 - Società unipersonale soggetta a direzione e coordinamento di SGS European Subholding BV



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 S.p.A. 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 2019, 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 Consolidato e d'Esercizio al 31/12/2018, inclusi nel capitolo 3 e 4 del documento.

CONCLUSIONI

Risulta apprezzabile l'attività di allineamento ai principi guida dell'International <IR> Framework definiti dall'International Integrated Reporting Council (IIRC): il Bilancio Integrato 2018 di Monnalisa evidenzia i nessi logici fra le componenti economico-finanziarie e i fattori che hanno impatto sulla creazione di valore dell'Organizzazione tenendo in considerazione le diverse forme di capitale impiegato e sul quale l'Organizzazione stessa ha influenza.

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 2018 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, 27 giugno 2019

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:

- Copertina -
Brossulin XT E/R05 Tela di pura cellulosa ecologica ECF
(Elemental Chlorine Free)



- Pagine interne -
Symbol Freelife Gloss di pura cellulosa ecologica ECF
(Elemental Chlorine Free)
con elevato contenuto di riciclo selezionato



Finito di stampare nel Luglio 2019

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