MONNALISA®

Bilancio 2006

Indice

Lettera aperta di Piero e Barbara Iacomoni ... pag. 3

1. INTRODUZIONE AL BILANCIO ... 4
- 1.1 Nota metodologica ... 5
- 1.2 Oscar di Bilancio 2006 ... 8
- 1.3 Company Profile ... 9
- 1.4 Assetto societario e corporate governance ... 10
- 1.5 Vision e mission ... 10
- 1.6 La CSR in Monnalisa ... 11
- 1.7 Definizione e coinvolgimento degli stakeholder ... 12

2. RELAZIONE SULLA GESTIONE ... 14

3. PROSPETTI DI BILANCIO ... 26

4. NOTA INTEGRATIVA ... 36

5. RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE ... 60

6. PERFORMANCE SOCIALE ... 62
- 6.1 Dipendenti ... 62
- 6.1.1 La "fotografia" del personale: area, genere inquadramento, esperienza ... 63
- 6.1.2 Tipologia contrattuale ... 66
- 6.1.3 Retribuzione e produttività ... 66
- 6.1.4 Valorizzazione ed incentivazione ... 68
- 6.1.5 Competenze e formazione ... 69
- 6.1.6 Orario di lavoro e flessibilità lavorativa ... 71
- 6.1.7 Pratiche disciplinari e contenzioso ... 73
- 6.1.8 Salute e sicurezza ... 74
- 6.1.9 Informazione e coinvolgimento dei dipendenti ... 74
- 6.1.10 Analisi di sviluppo aziendale ... 75
- 6.2 Clienti ... 78
- 6.2.1 La distribuzione ... 79
- 6.2.2 La costruzione della relazione con il cliente ... 80
- 6.2.3 Lo sviluppo della tecnologia a servizio del cliente ... 82
- 6.2.4 La voce dello stakeholder ... 83
- 6.3 Fornitori ... 84
- 6.3.1 Tipologia e localizzazione geografica ... 85
- 6.3.2 La creazione di una partnership con i fornitori ... 86
- 6.3.3 L'adeguamento alla normativa SA8000 ... 88
- 6.3.4 Esito focus group e piano di miglioramento ... 89
- 6.4 Soci, azionisti e comunità finanziaria ... 90
- 6.4.1 Patrimonio netto ... 91
- 6.4.2 Rapporti con gli istituti finanziari ... 91
- 6.4.3 Rating ... 93
- 6.5 Comunità locale ... 94
- 6.5.1 Monnalisa ed il territorio ... 95
- 6.5.2 Scuola e istruzione ... 95
- 6.5.3 Partecipazione ad iniziative e progetti sulla responsabilità sociale di impresa ... 95
- 6.5.4 Iniziative umanitarie ... 96
- 6.5.5 Iniziative di promozione sportiva ... 97
- 6.5.6 La voce dello stakeholder ... 97
- 6.5.7 La Fondazione Monnalisa ... 100

7. PERFORMANCE AMBIENTALE ... 102
- 7.1 Politiche e strategie ambientali ... 103
- 7.2 Indicatori di performance ambientale ... 103
- 7.2.1 Carburante ... 103
- 7.2.2 Acqua ... 103
- 7.2.3 Energia ... 104
- 7.2.4 Materie prime ... 105

8. GLOSSARIO ... 110

MONNALISA®

Bilancio 2006

MONNALISA®

Bilancio 2006

Per qualsiasi commento o richiesta di chiarimento relativa al bilancio è possibile contattare l'azienda all'indirizzo e-mail etica@monnalisa-spa.com o direttamente la responsabile del progetto, all'indirizzo sara-tommasiello@monnalisa-spa.com

Si ringraziano tutti coloro che hanno contribuito alla raccolta dei dati: l'ufficio produzione, commerciale, amministrazione e ced. Un ringraziamento particolare a chi direttamente ha redatto il presente documento: Piero Arcangioli, Daniele Pasqui e Sara Tommasiello.

Le foto dei ritratti sono di Alessandro Schinco

Il progetto grafico e l'impaginazione
sono state realizzate da Chiara Massaini

Si ringrazia inoltre SCS Azioninnova

"E cos'è lavorare con amore?
E' tessere un abito con i fili del cuore, come se dovesse indossarlo il vostro amato.
E' costruire una casa con dedizione come se dovesse abitarla il vostro amato.
E' spargere teneramente i semi e mietere il raccolto con gioia, come se dovesse goderne il frutto il vostro amato.
E' diffondere in tutto ciò che fate il soffio del vostro spirito"

Gibran Kalhil Gibran

Ogni bilancio è una nuova occasione per raccontare un anno di vita aziendale, ma soprattutto, con questa edizione 2006, un modo per rendere evidente ciò che è valore invisibile e non sempre pienamente percepito e riconosciuto.

Con questa esigenza di svelare e scoprire l'intangibile, abbiamo introdotto nel bilancio una sorta di narrativa della conoscenza che dia conto delle persone, delle idee, dei valori e delle risorse di fiducia che contraddistinguono Monnalisa rendendola unica rispetto a qualsiasi altra realtà, frutto del grande lavoro degli anni passati e "ponte" verso i prossimi traguardi.

Le tante foto dei nostri collaboratori che costellano questo bilancio rappresentano proprio il riconoscimento di questo patrimonio che anima la nostra azienda e nel contempo un modo per dire grazie a chi spende con gioia e dedizione i propri talenti nel lavoro.

Piero e Barbara Iacomoni

Introduzione al Bilancio

1.1 Nota metodologica

Il Bilancio 2006 riflette l'impostazione introdotta nella precedente edizione, volta a realizzare la piena integrazione tra il bilancio civilistico e la rendicontazione socio - ambientale; il documento così impostato riesce a rendicontare in merito alle performance aziendali nella loro interezza a tutti gli interlocutori di riferimento. Un risultato simile è possibile soltanto nella misura in cui le tre prospettive presentate (economica, sociale ed ambientale) siano vissute come fortemente interconnesse ed inscindibili, in primis a livello di strategia aziendale e nelle politiche che la realizzano in pratica.

Nell'edizione 2006 del Bilancio l'integrazione tra i diversi ambiti di rendicontazione è resa ancora più effettiva, sia riportando dati il più possibile "unici" senza ripetizioni tra le diverse sezioni, sia continuando ad evidenziare le correlazioni tra i risultati economici presentati nella Relazione sulla gestione ed in Nota Integrativa e le performance sociali ed ambientali.

La rendicontazione degli intangibili

La principale innovazione del Bilancio 2006 è l'arricchimento e la maggiore strutturazione della rendicontazione sul "Capitale Intellettuale", avviata l'anno scorso con l'introduzione di alcuni indicatori "intangibili" e su cui Monnalisa ritiene strategico investire ulteriormente.
Questo impegno nasce dalla consapevolezza che, nell'"economia della conoscenza", per l'impresa assumono sempre maggiore rilevanza aspetti quali le competenze delle persone, la capacità innovativa, le relazioni. Queste risorse "intangibili", immateriali, hanno una grande influenza sulla capacità dell'azienda di generare reddito nel presente e nel futuro, pur non essendo caratterizzate da un aspetto fisico o finanziario; ciò vale tanto di più per un'azienda come Monnalisa, che ha come fattori principali del proprio successo la creatività, la visibilità, l'affidabilità, la partnership con clienti e fornitori. Con la rendicontazione del capitale intellettuale, Monnalisa si è assunta l'impegno di esplicitare quali sono gli elementi intangibili che, nelle diverse aree aziendali, garantiscono il successo delle attività e quali costituiscono aspetti "sensibili" fonte di potenziali criticità, lavorando per costruire degli indicatori che potessero riportare gli asset immateriali a valori misurabili.
Questa individuazione ha seguito un percorso di condivisione interna, che ha interessato i direttori delle diverse aree aziendali ed il Direttore Generale, volta a perseguire due finalità:

- diffondere nel personale dirigente la consapevolezza della rilevanza della rendicontazione degli asset intangibili
- individuare sia i fattori critici che quelli che rendono possibile il buon funzionamento ed il successo delle attività di ciascuna area aziendale tali da garantire competitività futura all'impresa.

A questa prima fase, realizzata tramite un questionario, sono seguite interviste ad personam. L'identificazione di alcuni indicatori, avvenuta durante quei colloqui, ha tenuto conto tanto dei fattori di criticità e di successo emersi dal questionario, quanto dei valori facenti parte della Mission e della Vision aziendale.
L'obiettivo di questo primo anno di percorso condiviso internamente è in primo luogo quello di rilevare lo stato dell'arte in azienda rispetto al capitale intellettuale in tutte le sue espressioni, facendo riferimento alla diffusa tripartizione tra:

- capitale umano (le conoscenze, le capacità, le competenze, le esperienze di coloro che lavorano all'interno dell'organizzazione);
- capitale strutturale (l'organizzazione, i processi aziendali, i sistemi informativi, la capacità innovativa, la cultura aziendale, che costituiscono il supporto agli individui nello svolgimento del proprio lavoro);
- capitale relazionale (delle relazioni, dirette ed indirette, contrattuali o "informali", instaurate dall'azienda con i suoi stakeholder intesi in senso ampio).

Alla rilevazione dello stato dell'arte seguirà, con lo sviluppo e l'affinamento dello strumento, l'individuazione di aree da migliorare, sulla base dei valori e delle strategie aziendali, e la definizione di obiettivi ed interventi da porre in essere per il loro raggiungimento.

Anche per la presentazione dei dati relativi al capitale intangibile viene seguito il principio dell'integrazione; non c'è quindi una sezione a parte dedicata al capitale intellettuale nel suo insieme, ma gli indicatori sono inseriti nei capitoli cui fanno riferimento logicamente.
La presenza di questi indicatori risulta evidenziata all'interno del testo da un riquadro ed un flag con una "I". I

Per facilitare la visione d'insieme del capitale intellettuale, l'elenco degli indicatori individuati e la loro collocazione nel bilancio sono riportati di seguito.

Tab.1.1 Capitale Umano

Fattore chiave	Fattore chiave di 2° livello	Indicatore	Capitolo bilancio
Formazione	Investimento in formazione	Investimento pro-capite in formazione (include costo opportunità discenti e valorizzazione formazione con docenti interni)	Cap. 6.1, par. 6.1.5
		Fatturato investito in formazione	Cap. 6.1, par. 6.1.5
	Formazione mirata al ruolo	Numero di persone interessate da formazione mirata al ruolo	Cap. 6.1, par. 6.1.5
		Numero di attività di formazione mirata al ruolo svolte	Cap. 6.1, par. 6.1.5
Attrattività		Turnover in entrata	Cap. 6.1, par. 6.1.1
		Turnover in uscita	Cap. 6.1, par. 6.1.1
		Anzianità media aziendale dipendenti	Cap. 6.1, par. 6.1.1
	Apertura a nuove risorse	Nr stage attivati su totale dipendenti	Cap. 6.1, par. 6.1.1
		Under 30 inseriti in azienda	Cap. 6.1, par. 6.1.1
		Nr curricula pervenuti in azienda	Cap. 6.1, par. 6.1.1
	Capitale in creazione	Nr stagionali continuativi/totale stagionali	Cap. 6.1, par. 6.1.2
"Clima aziendale"	Soddisfazione dipendenti	% di dipendenti fiera dei prodotti e servizi di Monnalisa	Cap. 6.1, par. 6.1.10
		% di dipendenti che ritiene il trattamento dei collaboratori dal punto di vista umano giusto e consistente	Cap. 6.1, par. 6.1.10
		% di dipendenti che ritiene il processo di revisione e controllo delle prestazioni effettivo e benefico per i collaboratori	Cap. 6.1, par. 6.1.10
		% di dipendenti che ha un alto grado di rispetto per la direzione generale	Cap. 6.1, par. 6.1.10
		% di dipendenti che ritiene Monnalisa uno splendido posto per lavorarci	Cap. 6.1, par. 6.1.10
		% di dipendenti che ritiene la politica degli stipendi ricompensi i comportamenti che supportano gli obiettivi e la mission aziendale	Cap. 6.1, par. 6.1.10
Managerialità diffusa	Indice di polivalenza	Nr di persone che hanno svolto anche altre mansioni all'interno di Monnalisa	Cap. 6.1, par. 6.1.4
	Indice di competenze trasversali di base	Numero di persone che conoscono l'inglese	Cap. 6.1, par. 6.1.5
		Nr di persone con patente ECDL	Cap. 6.1, par. 6.1.5
		Indice sintetico di scolarità dei dipendenti	Cap. 6.1, par. 6.1.5

Tab. 1.2 Capitale strutturale

Fattore chiave	Fattore chiave di 2° livello	Indicatore	Capitolo bilancio
Sviluppo tecnologie	Sito Internet	Portata	Cap. 2.1, par. 2.1.3
		Vischiosità	Cap. 2.1, par. 2.1.3
	B2B	Nr ordini via web per riassortimento da esterni	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Capi acquistati via web per riassortimento da esterni	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		% capi ordinati via web autonomamente dal cliente sul totale capi di riassortimento	Cap. 6.2, par. 6.2.3
Creatività	Rotazione personale team creativo	Anzianità media team creatività	Cap. 2.1, par. 2.2
	Tasso di successo della collezione	% di modelli che hanno venduto almeno il 50% in più rispetto alla media venduto a modello	Cap. 2.1, par. 2.2
		Nr articoli collocati sul mercato/totale articoli presentati	Cap. 2.1, par. 2.2
		Incidenza costo di sviluppo campionario sul fatturato	Cap. 2.1, par. 2.2

Tab. 1.3 Capitale relazionale

Fattore chiave	Fattore chiave di 2° livello	Indicatore	Capitolo bilancio
Visibilità	Acquisizione nuovi clienti diretti	Nr nuovi clienti diretti acquisiti	Cap. 2.1, par. 2.1.3
		Copertura paesi europei	Cap. 2.1, par. 2.1.3
		Nr visitatori allo stand Pitti Bimbo	Cap. 2.1, par. 2.1.3
		Turnover in entrata	Cap. 2.1, par. 2.1.3
	Marchio	Nr paesi in cui è registrato il marchio Monnalisa	Cap. 2.1, par. 2.1.3
	Contribuzione interna alla pubblicità	Rapporto tra spesa in pubblicità su riviste e valorizzazione della pubblicità complessivamente realizzata sia a pagamento che come redazionale gratuito	Cap. 2.1, par. 2.1.3
Affidabilità	Qualità spedizioni	Nr spedizioni per ordine	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		% di ordini evasi con percentuale di evasione tra il 98% ed il 100%	Cap. 6.2, par. 6.2.3
	Servizio post vendita	Nr di capi riassortiti/ nr capi resi commerciali	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		% personale mktg e vendite sul totale del personale	Cap. 6.2, par. 6.2.3
Fidelizzazione		% di clienti consolidati su totale clienti	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Turnover netto in termini di capi	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Turnover in uscita	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Custome Retention Rate – CRR (conservazione della clientela)	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Nr clienti in contenzioso a fine anno sul totale clienti	Cap. 6.2, par. 6.2.3
		Delta fatturato anno su anno	Cap. 6.2, par. 6.2.3
Relazione proficua e continua con i fornitori	Qualità/affidabilità fornitori	% di fornitori con IQ buono/ottimo sul totale dei fornitori	Cap. 6.3 par. 6.3.2
	Rispetto condizioni contrattuali	Numero contratti pagati nei termini stabiliti/numero totale contratti	Cap. 6.3 par. 6.3.1
	Dipendenza da fornitori	Indice dipendenza da fornitori	Cap. 6.3 par. 6.3.2
	Attrattività Monnalisa	Nr proposte di collaborazione avanzate da nuovi façonisti	Cap. 2.1 par. 2.2

Gli obiettivi di miglioramento per il Bilancio

In relazione all'edizione 2005 Monnalisa aveva assunto, nella logica di miglioramento continuo che è cardine del sistema di responsabilità sociale, alcuni obiettivi di miglioramento connessi allo strumento "Bilancio", il cui grado di raggiungimento è riportato di seguito.

Tab.1.4 - Obiettivi e risultati bilancio 2005

Obiettivi Bilancio 2005	Risultati raggiunti
Inserire nel Bilancio la voce dello stakeholder "Comunità locale"	In data 11 maggio 2007 si è svolta una tavola rotonda con rappresentanti delle istituzioni locali sul tema "formazione", finalizzata a costruire percorsi comuni per dare risposta ad esigenze condivise dalle aziende del territorio. L'esito dell'incontro è riportato nel presente documento.
Approfondire le tematiche della conciliazione dei tempi di vita	Nel corso del 2006 Monnalisa ha aderito al progetto CONTE (Conciliazione Organizzazione Nuove Tecnologie) finanziato dalla Regione Toscana. Le attività svolte in questo contesto sono riportate nel seguito del documento.
Inserire sul sito web uno strumento per rilevare suggerimenti e valutazioni sul bilancio, esteso non solo ai dipendenti ma a tutti gli stakeholder	Da implementare

La rendicontazione dei risultati raggiunti in merito agli altri impegni assunti per il 2006 è riportata in specifiche tabelle, collocate nei vari capitoli del bilancio in base all'ambito di appartenenza.

Gli obiettivi di Monnalisa per il prossimo esercizio sono:
- inserire nel bilancio la voce dello stakeholder "agenti e rappresentanti"
- completare gli obiettivi dello scorso bilancio
- inserire il rendiconto finanziario nei prospetti di bilancio.

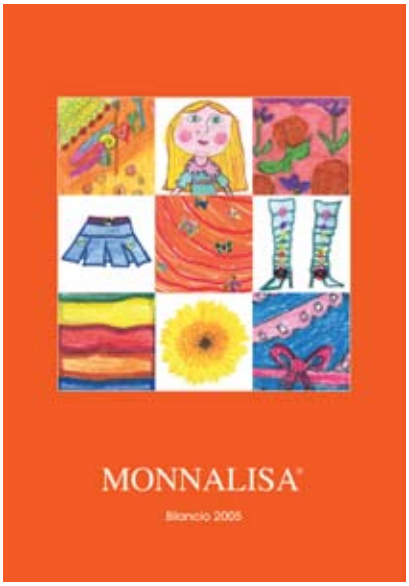
1.2 Oscar di bilancio 2006

Con la scorsa edizione del bilancio, Monnalisa ha vinto il prestigioso premio Oscar di Bilancio 2006 per la categoria piccole e medie imprese.

Promosso dalla Ferpi, Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, sotto l'alto patronato del Presidente della Repubblica italiana, l'Oscar di Bilancio rappresenta l'unico premio nazionale riconosciuto dalla comunità economico-finanziaria a promozione di una cultura della rendicontazione trasparente ed esaustiva.

Queste le motivazioni della vittoria di Monnalisa:

"Bilancio chiaro, completo, trasparente e ben strutturato. Particolare apprezzamento va riservato all'integrazione della documentazione che fornisce tutte le necessarie informazioni sia di carattere economico-patrimoniale sia socio-ambientale. In quest'ultimo ambito, vengono evidenziati con chiarezza gli obiettivi proposti e gli esiti raggiunti con un interessante focus realizzato con i fornitori che ha permesso sia un confronto sia un completo controllo dell'intera filiera produttiva.
Il documento si rivela esaustivo e proporzionato, con una grafica ben riuscita, preceduto da un indice che consente un'agevole consultazione. Si è notato lo sforzo coronato da successo di migliorare di anno in anno la comunicazione e l'informativa di bilancio".



1.3 Company Profile

La storia

1968 Nasce Monnalisa

2002 Certificazione SA8000; passaggio all'edizione 2000 della iso 9001

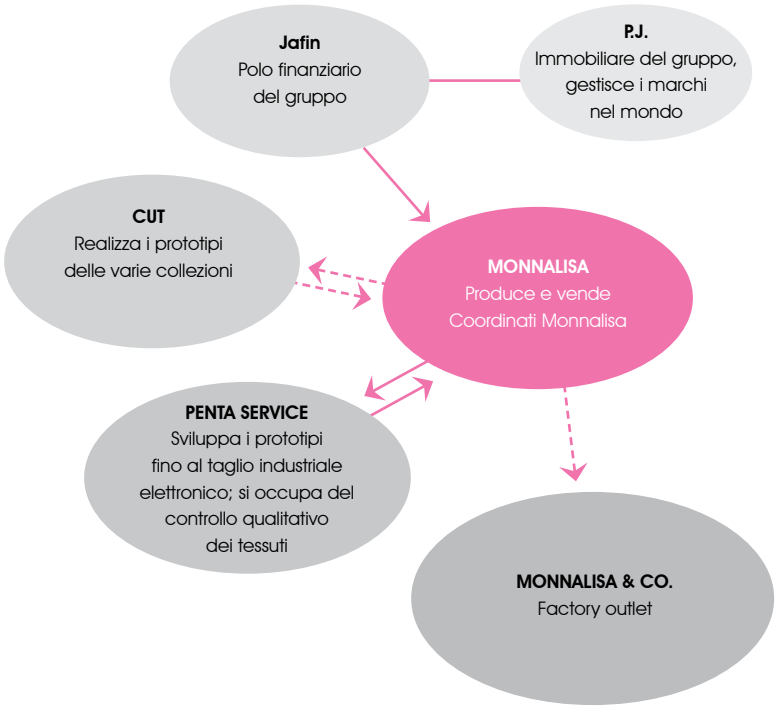
2003 Inaugurazione negozio monomarca a Firenze

2004 Prima sfilata a Pitti Bimbo; primo premio agli European Fashion Awards

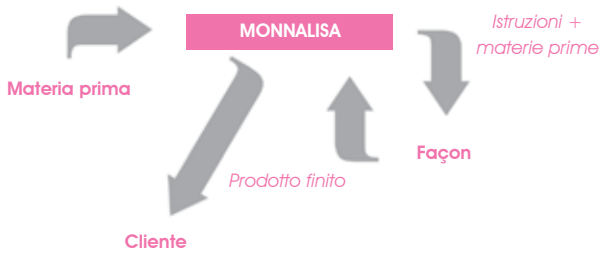
2005 Introduzione linea Paesaggino; finalista all'Oscar di Bilancio

2006 Inaugurazione negozio monomarca in Via della Spiga Milano; apertura showroom a Milano; vincitrice Oscar di Bilancio 2006 categoria PMI

La Struttura del Gruppo

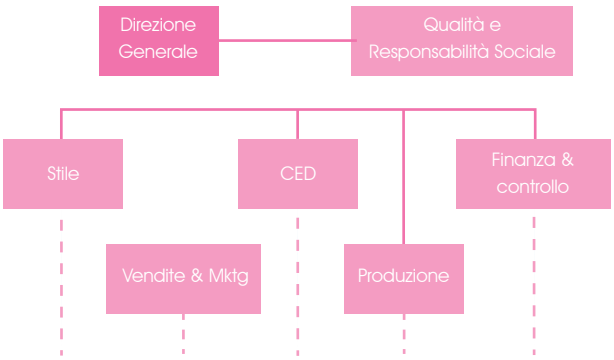


La Struttura produttiva



Tutta la produzione è decentrata
presso laboratori esterni indipendenti

L'assetto organizzativo



1.4 Assetto societario e corporate governance

Il capitale sociale di Monnalisa S.p.A., pari a € 2.064.000, è detenuto al 51% dalla famiglia Iacomoni ed al 49% dalla finanziaria del gruppo, la Jafin S.p.A.
Anche se la famiglia proprietaria possiede, direttamente ed indirettamente, azioni della società, di fatto l'imprenditore-fondatore è l'unico azionista. Il consiglio di amministrazione è sostituito da un amministratore unico, Piero Iacomoni.
Spetta all'amministratore unico l'amministrazione ordinaria e straordinaria (dal punto di vista patrimoniale, economico e finanziario) per il conseguimento dello scopo sociale e la redazione del bilancio.
L'assemblea dei soci ha invece il compito di nominare/revocare amministratori e sindaci, approvare il bilancio e determinare i compensi di amministratore e sindaci.

1.5 Vision e mission

Monnalisa è un insieme "organizzato" di persone (proprietà, dirigenti, impiegati, operai e aziende collegate) che, assieme agli azionisti, ai fornitori e façonisti, ai clienti e ai consumatori, alla collettività entro la quale Monnalisa vive ed opera, alle istituzioni con cui l'azienda si relaziona, si pone una missione così formulata:

Creare valore e valori nel tempo ...
con un **prodotto** di qualità, moda e forte identità per i nostri clienti e consumatori
con un **servizio** flessibile, affidabile e personalizzato al nostro cliente
con un **ambiente di lavoro** dinamico e sfidante per i nostri collaboratori
con una **relazione** proficua e continua con i nostri fornitori
con una realtà aziendale **sostenibile** per il territorio

... 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
espanderci nel mondo a livello produttivo e commerciale, avendo sempre a cuore i nostri valori ...
per diffondere una cultura della responsabilità sociale.

Sono *valori* di Monnalisa:

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.

1.6 La CSR in Monnalisa

Prosegue l'impegno di Monnalisa in ambito di responsabilità sociale di impresa confermato dagli indicatori di sistema e dall'esito delle due verifiche ispettive dell'ente certificatore.

Tab. 1.5 Indicatori di sistema di gestione SA8000

Nr di RAC* maggiori emerse da visita ispettiva ente certificatore	Prima visita: 0 Seconda visita: 0
Nr di RAC minori emerse da visita ispettiva ente certificatore	Prima visita: 2 Seconda visita: 1
Nr di RAC emesse da Monnalisa	7
Nr di RAP** emesse da Monnalisa	10
Rapporto tra RAC/RAP risolte ed emesse	88%
Nr di obiettivi del piano di miglioramento 2006	15
Rapporto tra obiettivi raggiunti sul totale obiettivi 2006	93%

*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

Quanto discusso nel corso dei riesami della direzione e dei comitati etici ha consentito di predisporre il piano di miglioramento per l'anno 2007, che si riporta di seguito.

Tab. 1.6 - Piano di miglioramento anno 2007

Obiettivo 2007	Azione
Finanziare la fondazione Monnalisa	Erogazione liberale a favore della fondazione
Far sentire ciascuno artefice del destino di Monnalisa	Gioco/Formazione sugli scenari aziendali futuri organizzato da società di coaching esterna
Verificare esito ed evoluzione futura del codice etico abbozzato nel 2006	Condivisione nella proprietà aziendale dei contenuti proposti, stesura principi di comportamento, diffusione all'interno ed all'esterno
Migliorare l'ergonomia ufficio magazzino disponibile	Chiudere l'area ufficio
Migliorare la prevenzione	Aggiungere in ambito di visita medica dipendenti l'esame ecografico dei polsi per prevenire il problema di tunnel carpale
Informare e formare i dipendenti	Potenziare con nuovo materiale l'area di rete dedicata ai dipendenti; creare una mail di news aziendali per informare su quello che accade in azienda
Formare i dipendenti	Organizzare un corso in house trasversale sulla creazione delle collezioni
Monitorare e diminuire il ricorso agli straordinari	Analisi preventiva e consuntiva del ricorso allo straordinario per reparto; riorganizzazione lavoro, eventuale potenziamento organico
Monitorare le ferie e garantire l'utilizzo da parte di tutti nel corso dell'anno	Sulla base delle ferie maturate da ciascuno, redigere un piano ferie per reparto
Sistema premiante 2006	Valutare esito
Verifiche all'estero	Delegare ad ente esterno ulteriori visite ispettive a fornitori esteri
Formazione sul coinvolgimento degli stakeholder	Corso AA1000 per Responsabile SA8000 per la direzione
Migliorare il bilancio	Valutazione intangibili, rendiconto finanziario, coinvolgimento sistema locale questionario banche, questionario agenti e rappresentanti

1.7 Definizione e coinvolgimento degli stakeholder

Gli stakeholder sono quelle categorie di individui, gruppi o istituzioni le cui aspettative (e risorse) sono in gioco nella conduzione delle attività aziendali e che, a, vario titolo, hanno un interesse nel perseguimento della missione aziendale.

Sono stakeholder di Monnalisa:

- i lavoratori, ovvero: tutti i dipendenti dell'azienda, gli agenti, i collaboratori occasionali e, più in generale, tutti i soggetti che cooperano più "da vicino" al raggiungimento della missione di Monnalisa. Sono ascrivibili a questa categoria anche le rappresentanze sindacali, ove previste,
- gli azionisti/finanziatori: la famiglia proprietaria e le banche finanziatrici,
- i fornitori, ovvero 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 dell'azienda, i consulenti esterni,
- i clienti e i consumatori, ovvero 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,
- la collettività, ovvero 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 regionale, provinciale e comunale,
- le aziende collegate: la Penta Service, azienda fornitrice di taglio e controllo tessuti e la Monnalisa & Co, factory outlet della Monnalisa.

Suscitare la cooperazione degli stakeholder per il raggiungimento della missione aziendale significa tener conto delle aspettative legittime di ciascuno: la "cooperazione" sarà tanto più efficace quanto più ciascun stakeholder vedrà il suo impegno orientato ad uno scopo e si sentirà trattato in modo equo.
Per questo Monnalisa vuole essere riconosciuta come un'impresa "giusta" in grado di restituire a ciascuno stakeholder una quota adeguata dell'investimento fatto in termini di risorse, impegno, capacità, conoscenza.

Tav. 1.1 Mappa degli stakeholder

Nel corso degli anni, Monnalisa ha più volte e con varie modalità coinvolto i portatori di interesse nell'attività aziendale, riportandone l'esito all'interno del bilancio. Un'occasione non solo di ascolto, ma anche di scambio e dialogo dal quale sempre sono emersi importanti spunti di miglioramento ai quali l'azienda ha aderito con coerenza, impegnandosi per il futuro e rendendo conto nell'esercizio seguente di quanto effettivamente portato a compimento.

Tab. 1.7 Coinvolgimento degli stakeholder negli anni 2003-06

Stakeholder	Modalità di coinvolgimento	Oggetto di indagine	Report nel bilancio
Dipendenti	Focus group	Analisi di clima	2003
Dipendenti	Questionario	Indagine conciliazione tempi di vita e famiglia	2004
Rappresentanti dei lavoratori per la SA8000	Intervista	Ruolo di SA8000 in azienda	2004
Clienti	Questionario	Customer satisfaction	2004
Façonisti	Focus group	Relazione tra Monnalisa e façonisti, ruolo del made in Italy	2004
Clienti italiani	Focus group	Valore del brand, origine prodotti, relazione cliente-azienda	2005
Clienti esteri	Questionario	Valore del brand, origine prodotti, relazione cliente-azienda	2005
Dipendenti	Questionario anonimo	Analisi di clima	2005
Dipendenti	Questionario nominativo	Valutazione bilancio sociale 2004	2005
Clienti esteri ed italiani	Intervista telefonica	Valore del made in Italy	2005
Dipendenti	Focus group	Soddisfazione dipendenti	2006
Dipendenti	Questionario	Flessibilità	2006
Banche	Questionario	Valutazione bilancio 2005	2006
Istituzioni locali	Tavola rotonda	Formazione	2006
Responsabili aziendali	Intervista	Individuazione degli intangibili e possibili indicatori	2006

Relazione sulla gestione

2.1.1 Contesto

Evoluzione del quadro congiunturale in Italia

"Nel 2006, la vivacità dell'attività all'estero si contrappone a risultati meno brillanti della produzione nazionale e dei consumi interni:

- le esportazioni aumentano del 7,3% in valore, sostenute principalmente dai prodotti Made in Italy di fascia alta /griffe
- le importazioni totali crescono del 9,1% in valore, sia per le strategie di delocalizzazione verso i paesi a basso costo del lavoro attuate dalla maggior parte degli operatori nazionali, sia per le importazioni effettuate dagli altri operatori (+8,5%)
- dal lato della produzione, si assiste ad un duplice fenomeno: cresce la quota realizzata all'estero, si stabilizza la produzione nazionale, focalizzata sulla fascia top
- le vendite sul mercato interno realizzano una crescita del 2,3% in valore, che ha interessato, seppure con diversa intensità, tutte le fasce: alta/griffe, medio-alta e medio-economica."

(Fonte Databank, Competitors Plus, Management Highlights, marzo 2007)

2.1.2 Posizionamento

L'azienda si colloca nella fascia alta di mercato dove pur essendo presenti altre quindici aziende, risultano di fatto competitor dirette di Monnalisa soltanto quattro realtà. Un modo per stabilire la capacità aziendale di competere nella porzione di mercato così delineata è valutare il posizionamento in termini di quota di mercato relativa, pari al rapporto tra la quota di mercato di Monnalisa e quella del leader di mercato, vale a dire l'azienda con il fatturato più alto.
La quota di mercato relativa di Monnalisa nel 2006 è pari a 64%, in notevole crescita rispetto al 55% del 2005.

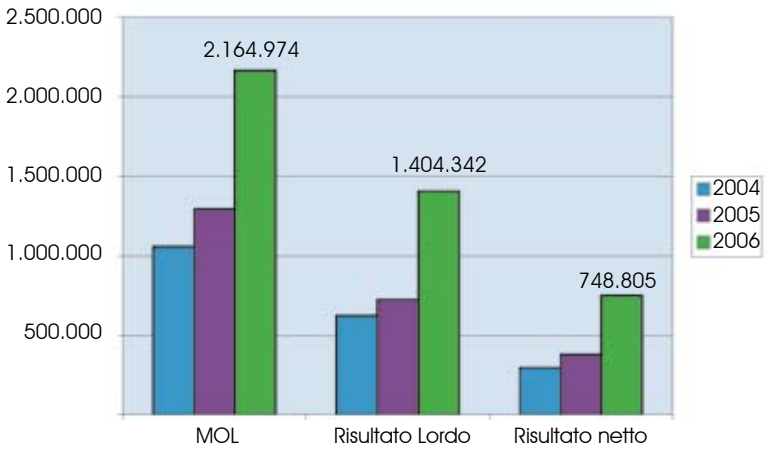
2.1.3 La situazione della società

Andamento generale dell'attività

Il fatturato cresce del 25,56% rispetto allo scorso esercizio, con un miglioramento ben più che proporzionale di tutti i margini economici aziendali:

+67% il margine operativo lordo
+95% il risultato lordo
+99% il risultato netto.

Graf. 2.1 Trend economico triennio 2004-2006



Visibilità

Monnalisa nel 2006 ha concentrato con successo le proprie risorse in ambito marketing e comunicazione, con l'intento di rafforzare la propria visibilità; questa rappresenta l'attitudine del prodotto, del marchio e dell'azienda ad essere diffusamente riconosciuti nella propria specifica identità, costituendo così la premessa per l'attrattività.
Nello specifico, sono stati realizzati tre eventi:

- in partnership con Pitti Immagine, introducendo in anteprima l'opera "Su due ruote" (sotto la direzione artistica del Maestro Marco Papeschi dell'associazione Liberenote di Firenze), è stata presentata la sfilata della collezione invernale all'interno della scenografica cornice del Teatro La Pergola a Firenze
- in occasione di Pitti Bimbo giugno 2006, si è tenuta la sfilata estiva presso il Giardino di Boboli a Firenze, con la contestuale presentazione dell'evoluzione della moda Monnalisa mediante l'esposizione di gigantografie presso la Galleria del Costume di Palazzo Pitti
- a giugno 2006, si è svolta la prima conferenza stampa dell'azienda presso l'Associazione Industriali di Firenze, per presentare il primo bilancio integrato di Monnalisa alla presenza di circa 30 testate giornalistiche internazionali, economiche e del mondo della moda.

Nel corso dell'anno l'impegno dell'azienda si è concretizzato nell'apertura di tre flagship shop, che oggi rappresentano un fattore di visibilità particolarmente significativo. L'11 novembre 2006, sono stati inaugurati a Milano, nel "Quadrilatero della moda", un negozio monomarca, in Via Spiga 31, ed una attigua showroom, in Via Borgospesso 27. L' apertura di un negozio nel cuore di Milano rientra nella strategia di affermazione e visibilità del brand che si rivolge alla fascia alta del mercato, con una raffinata proposta, all'insegna dei valori della qualità e innovazione.

In data 31/03/2006, è stato inaugurato il nuovo punto vendita monomarca Monnalisa a Praga presso il centro commerciale PRAGA 9, Letnany Obchodni Centrum Czech Republic. Il format del negozio rispecchia l'immagine Monnalisa con un assortimento che comprende tutte le linee. Con questo investimento, Monnalisa si propone di penetrare in questo mercato che presenta alti tassi potenziali di crescita.

A febbraio 2006, si è tenuta a Parigi la cerimonia inaugurale per il nuovo spazio Monnalisa alle Galeries Lafayette, storico cuore dello shopping parigino. Un flagship di 18 mq. dove la luce segna lo spazio ed il colore rosso definisce lo stile ormai riconoscibile di tutti i negozi Monnalisa. Il famoso department store, dopo aver inserito Monnalisa nello spazio "Espace Labo Creatures", intensifica la collaborazione iniziata nel 2005, riservando all'azienda una significativa presenza. Per Monnalisa rappresenta un importante tributo a sé stessa ed al made in Italy, considerato che è l'unica azienda, ad avere uno spazio dedicato presso le Galeries Lafayette.

I

L'investimento in un fattore intangibile quale la visibilità e i risultati che ne conseguono possono essere rappresentati e sintetizzati attraverso alcuni indicatori significativi.

	2005	2006
Acquisizione di nuovi clienti diretti	4	13
Copertura Paesi Europei	60%	82%
Turnover clienti in entrata (nr nuovi clienti su totale clienti)	34%	36%
Nr di paesi in cui è registrato il marchio Monnalisa	48	48
Nr di visitatori allo stand Pitti (media gen-lug)	1.014	1.189
Di cui Italia	606	776
Di cui estero	408	413
Indice di contribuzione interna alla pubblicità	21,38%	23,14%

La visibilità cresce rispetto allo scorso anno: con una maggiore capillarità di diffusione del prodotto Monnalisa nel mercato europeo, una forte quota di nuovi clienti rispetto al totale clienti ed un numero rilevante di nuovi clienti direzionali.
Anche l'affluenza alla manifestazione di settore più importante, Pitti Bimbo, cresce del 17%, con un incremento sia nei visitatori italiani che stranieri.

L'indice di contribuzione interna alla pubblicità rappresenta una sorta di ritorno dell'investimento in pubblicità: si raffronta la spesa sostenuta per pubblicità con la valorizzazione dell'intera pubblicità realizzata, sia a pagamento che in forma di redazionale gratuito. Ne emerge un risultato più che positivo per Monnalisa, che a fronte di un valore pari a 100 di pubblicità, ha sostenuto direttamente soltanto il costo di 23, ricevendo il restante 77 dal sistema pubblicitario come riconoscimento formale della percezione positiva dell'azienda da parte del mercato.

Anche il miglioramento e arricchimento del sito internet www.monnalisa-spa.com si inserisce in questo filone strategico; il sito rappresenta una "vetrina" dell'azienda aperta sul mondo, il cui grado di attrattività può essere espresso in due tipi di indicatori:
- la portata, *reach*, indica il numero di visitatori in un determinato periodo (+57,9% rispetto al 2005)
- la vischiosità, *stickiness*, rappresenta l'ampiezza con cui viene utilizzato il sito. La media di 7,2 pagine visitate dall'utente significa che l'accesso non è casuale o che comunque ha suscitato interesse nel visitatore facendolo "sostare" per più tempo davanti alla vetrina aziendale. L'incremento delle pagine visitate è anche più che proporzionale rispetto all'incremento degli accessi medi mensili.

	2004	2005	2006
Media accessi mensili	5.111	5.366	8.475
Media pagine visitate mensilmente	40.305	36.919	61.033
Media pagine visitate dall'utente in ogni accesso	7	6,8	7,2

Situazione economica, patrimoniale e finanziaria

L'analisi economica, finanziaria e patrimoniale – che segue – è conforme alle riclassificazioni di Stato Patrimonaile e Conto Economico contenute nel documento del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, a titolo "Il sistema delle informazioni aziendali alla luce di Basilea 2 e del nuovo diritto societario"; ad esso si rimanda per la verifica di corrispondenza tra riclassificazione e Bilancio in forma Cee.

Tab. 2.1 Stato patrimoniale finanziario

	Anno 2004		Anno 2005		Anno 2006	
	€	%	€	%	€	%
ATTIVO						
ATTIVO FISSO	1.741.700	14,77%	1.706.815	12,64%	2.591.504	15,14%
Immobilizzazioni immateriali	271.958		216.676		897.213	
Immobilizzazioni materiali	1.379.650		1.408.967		1.607.680	
Costo storico	3.924.327		4.135.340		4.508.180	
Fondi di ammortamento	2.544.677		2.726.373		2.900.500	
Immobilizzazioni finanziarie	90.092		81.172		86.611	
ATTIVO CIRCOLANTE	10.053.942	85,23%	11.796.854	87,36%	14.523.570	84,86%
Magazzino	3.848.771		3.952.809		4.902.935	
Liquidità differite	5.022.118		6.982.394		7.386.530	
Liquidità immediate	1.183.053		861.651		2.234.104	
CAPITALE INVESTITO	11.795.642	100,00%	13.503.669	100,00%	17.115.074	100,00%
MEZZI PROPRI E PASSIVITA'						
MEZZI PROPRI	4.099.661	34,76%	4.979.086	36,87%	5.782.315	33,78%
Capitale sociale	1.032.000		2.064.000		2.064.000	
Riserve	3.067.661		2.915.086		3.718.315	
PASSIVITA' CONSOLIDATE	1.833.297	15,54%	1.880.669	13,93%	634.026	3,70%
Finanziarie	1.218.283		1.325.964			
Non finanziarie	615.014		554.705		634.026	
PASSIVITA' CORRENTI	5.862.684	49,70%	6.643.914	49,20%	10.698.732	62,51%
Finanziarie	594.709		404.048		1.787.850	
Non finanziarie	5.267.975		6.239.866		8.910.881	
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	11.795.642	100,00%	13.503.669	100,00%	17.115.074	100,00%

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. 2.2 - Stato Patrimoniale per aree funzionali

	Anno 2004		Anno 2005		Anno 2006	
	€	%	€	%	€	%
IMPIEGHI						
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	10.469.701		12.198.492		14.436.179	
- Passività operative	5.882.715		6.790.528		9.537.587	
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO NETTO	4.586.986	64,10%	5.407.964	85,91%	4.898.592	68,45%
IMPIEGHI EXTRA OPERATIVI	1.325.667	18,52%	887.134	14,09%	2.257.573	31,55%
CAPITALE INVESTITO NETTO	**5.912.653**	**82,62%**	**6.295.098**	**100,00%**	**7.156.165**	**100,00%**
FONTI						
MEZZI PROPRI	4.099.661	57,29%	4.565.086	72,52%	5.368.315	75,02%
DEBITI FINANZIARI	1.812.992	25,33%	1.730.012	27,48%	1.787.850	24,98%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	**5.912.653**	**82,62%**	**6.295.098**	**100,00%**	**7.156.165**	**100,00%**

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. 2.3 - Conto economico riclassificato

	Anno 2004		Anno 2005		Anno 2006	
	€	%	€	%	€	%
Ricavi delle vendite	15.491.029		17.035.642		20.419.115	
Altri ricavi	221.588		202.658		241.864	
Variazione rimanenze	394.284		-108.617		847.320	
VALORE DELLA PRODUZIONE	**16.106.901**	**100,00%**	**17.129.683**	**100,00%**	**21.508.299**	**100,00%**
Costi esterni	13.742.328		14.316.763		17.609.612	
Consumo materie prime, sussidiarie di consumo e merci	5.300.842		5.480.611		7.001.316	
Altri costi operativi esterni	8.441.486		8.836.152		10.608.295	
VALORE AGGIUNTO	**2.364.573**	**14,68%**	**2.812.920**	**16,42%**	**3.898.688**	**18,13%**
Costi del personale	1.307.446		1.519.177		1.733.713	
MARGINE OPERATIVO LORDO	**1.057.127**	**6,56%**	**1.293.743**	**7,55%**	**2.164.974**	**10,07%**
Ammortamenti e svalutazioni	312.233		317.682		418.147	
Ammortamenti e svalutazioni	299.707		303.936		405.393	
Accantonamenti e svalutazioni	12.526		13.746		12.754	
RISULTATO OPERATIVO	**744.894**	**4,62%**	**976.061**	**5,70%**	**1.746.828**	**8,12%**
RISULTATO DELL'AREA EXTRA CARATTERISTICA	**29.134**	**0,18%**	**78.729**	**0,46%**	**80.218**	**0,37%**
Proventi extra caratteristici	29.134		78.729		80.218	
Oneri extra caratteristici	0		0		0	
RISULTATO ORDINARIO DELLA GESTIONE PRODUTTIVA	**774.028**	**4,81%**	**1.054.790**	**6,16%**	**1.827.046**	**8,49%**
RISULTATO DELL'AREA STRAORDINARIA	**48.039**	**0,30%**	**-151.127**	**-0,88%**	**-122.942**	**-0,57%**
Proventi straordinari	72.065		31.359		40.155	
Oneri straordinari	24.026		182.486		163.097	
RISULTATO DELLA GESTIONE PRODUTTIVA	**822.067**	**5,10%**	**903.663**	**5,28%**	**1.704.104**	**7,92%**
FINANZIAMENTO DELLA PRODUZIONE	**200.511**	**1,24%**	**183.473**	**1,07%**	**299.762**	**1,39%**
Oneri finanziari	200.511		183.473		299.762	
RISULTATO LORDO	**621.556**	**3,86%**	**720.190**	**4,20%**	**1.404.342**	**6,53%**
Imposte sul reddito	327.191		344.436		655.537	
RISULTATO NETTO	**294.365**	**1,83%**	**375.754**	**2,19%**	**748.805**	**3,48%**

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

2.1.4 La situazione economica

Tab. 2.4 Indici economici di redditività

Indice	Formula	2004	2005	2006
ROI	Reddito operativo/capitale investito operativo netto	16,24%	18,05%	35,66%
ROE	Reddito netto/mezzi propri	7,15%	7,55%	13,94%
ROS	Reddito operativo/ricavi dalle vendite	4,81%	5,73%	8,55%

Migliorano tutti gli indici di natura economica, pari quasi al doppio dei valori corrispondenti allo scorso esercizio. L'aumento del costo medio dei mezzi di terzi risente dell'andamento negativo di una operazione di swap sui tassi di interesse, basata sul differenziale tra Euribor e tasso di inflazione, che nel prossimo esercizio verrà dismessa anticipatamente.
Sebbene sia aumentato il costo medio dei mezzi di terzi, il confronto tra esso (16,76%) ed il ROI (35,66%) risulta più che positivo a dimostrazione che l'azienda ha creato valore con la propria attività caratteristica, remunerando l'azionista in modo da ripagare il costo opportunità dell'investimento ed il rischio specifico e sistematico di impresa.

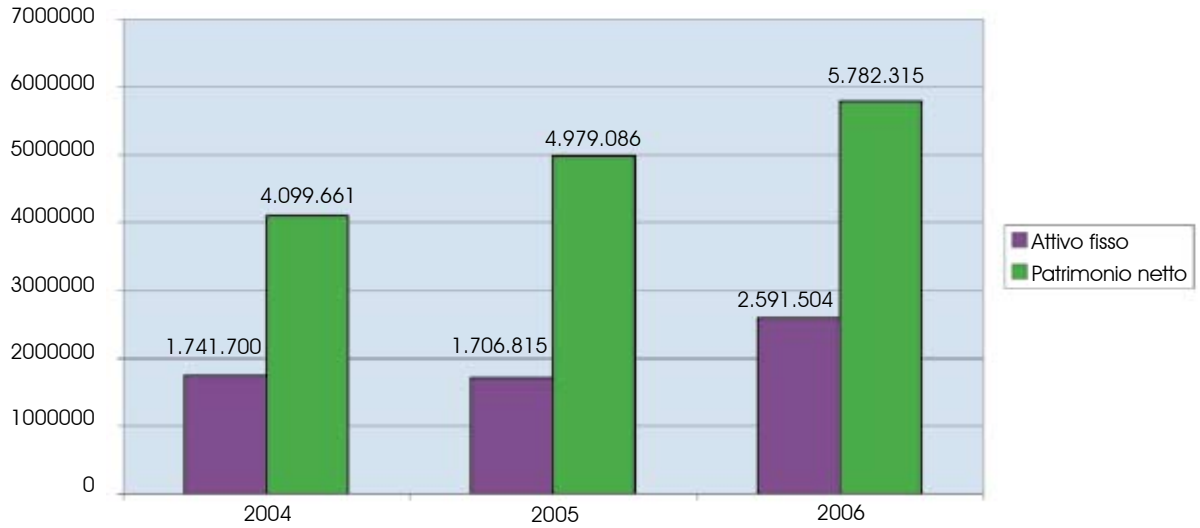
2.1.5 La situazione patrimoniale

Tab. 2.5 Indici economici di solidità

Indice	Formula	2004	2005	2006
Indice di indebitamento	Passività consolidate e correnti/capitale di finanziamento	65,24%	63,13%	66,21%
Indice di autonomia finanziaria	Mezzi propri/capitale di finanziamento	34,76%	36,87%	33,78%
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri/attivo fisso	2,35	2,92	2,23

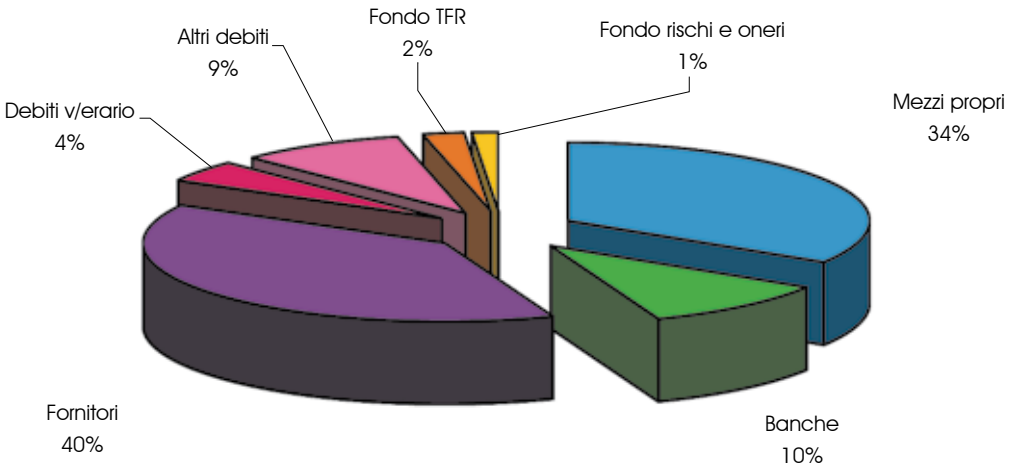
Tramite l'analisi di solidità è possibile valutare la capacità dell'azienda di far fronte ad eventi che potrebbero stressare la sua struttura, mediante - da una parte - l'individuazione della relazione esistente tra investimenti e capitali e - dall'altra - la definizione del grado di indebitamento nei confronti di terzi.

Graf. 2.2 Confronto fra patrimonio netto ed attivo fisso



A fronte di una unità di investimento, Monnalisa ha stanziato più di due unità di mezzi propri.

Graf. 2.3 Composizione mezzi di terzi



Non solo l'azienda è autonoma dal punto di vista finanziario, ma anche la composizione delle fonti di finanziamento è congrua, essendo articolata tra più soggetti e facendo ricorso perlopiù a mezzi di terzi non onerosi.

2.1.6 La situazione finanziaria

Tab. 2.6 Indici economici di liquidità

Indice	Formula	2004	2005	2006
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante/passività correnti	1,71	1,78	1,36
Quoziente di tesoreria	Liquidità immediate e differite/passività correnti	1,06	1,18	0,90
Margine di tesoreria (€)	Liquidità immediate e differite – passività correnti	342.487	1.200.131	-1.078.098

Pur restando buoni, gli indici di liquidità segnano una flessione rispetto agli esercizi precedenti. L'ingente crescita di fatturato ha infatti assorbito risorse per l'ampliarsi del capitale circolante.
E' da rilevare che la performance già buona del quoziente di tesoreria, che indicativamente dovrebbe essere pari a uno, sarebbe di fatto ancora migliore se si considerassero al numeratore della frazione le rimanenze, che nel caso di Monnalisa sono costituite da merci tutte esitabili nei primi mesi dell'esercizio successivo. Il valore del quoziente di tesoreria sarebbe perciò pari a 1,35, al di sopra dello standard.

2.1.7 Calcolo e ripartizione del valore aggiunto

Il prospetto di determinazione del valore aggiunto prodotto è tratto dalle Linee Guida del Gruppo di Studio sul Bilancio Sociale ed è finalizzato ad evidenziare il valore aggiunto creato ai fini della sua distribuzione ai vari interlocutori aziendali. Il valore aggiunto misura infatti la ricchezza prodotta dall'azienda nell'esercizio, rispetto agli interlocutori destinatari della sua distribuzione.
Il prospetto riclassifica il conto economico dell'esercizio, considerando da una parte i proventi della vendita dei prodotti e, dall'altra, i costi sostenuti per l'acquisto di beni e servizi. A quanto ottenuto da tale differenza, si somma algebricamente il risultato della gestione straordinaria e degli ammortamenti (se si vuole pervenire ad un valore aggiunto globale netto), sebbene essi rappresentino una sorta di remunerazione dell'entità azienda, che con essi reintegra il capitale investito nei fattori produttivi.

Tab. 2.7 Prospetto di determinazione del valore aggiunto

		31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
A	**Valore della produzione**	**16.106.901**	**17.129.683**	**21.508.299**
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni rettifiche di ricavo	15.491.029	17.035.642	20.419.115
2	Variazione delle rimanenze di prodotti finiti in corso di lavorazione,semilavorati e finiti (merci)	394.284	-108.617	847.320
3	Variazione lavori in corso su ordinazione			
4	Altri ricavi e proventi	221.588	202.659	241.864
	Ricavi della produzione tipica	**16.106.901**	**17.129.683**	**21.508.299**
5	Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)			
B	**Costi intermedi di produzione**	**7.879.493**	**8.602.470**	**10.602.304**
6	Consumi di materie prime	4.001.724	4.124.850	7.083.032
	Consumi di materie sussidiarie			
	Consumi di materie di consumo			
	Costi di acquisto di merci	1.034.371	1.564.758	
7	Costi per servizi	1.902.361	2.200.867	2.771.369
8	Costi per godimento di beni di terzi	595.038	779.434	723.113
9	Accantonamento per rischi	12.526	13.746	12.754
10	Variazioni rimanenze materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	263.433	209.333	83.736
11	Oneri diversi di gestione	70.040	128.148	95.773
	VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	**8.227.408**	**8.527.213**	**10.905.995**
C	**Componenti accessori e straordinari**	**48.039**	**-151.127**	**-122.942**
12	+/- saldo gestione accessoria			
	Ricavi accessori			
	Costi accessori			
13	+/- saldo componenti straordinari	48.039	-151.127	-122.942
	Ricavi straordinari	72.065	31.358	40.155
	Costi straordinari	-24.026	-182.486	-163.097
	VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	**8.275.447**	**8.376.086**	**10.783.053**
	Ammortamenti della gestione	299.707	303.935	405.393
	VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**7.975.740**	**8.072.151**	**10.377.660**

La distribuzione del valore aggiunto rappresenta quanta parte della ricchezza prodotta dall'azienda vada 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.

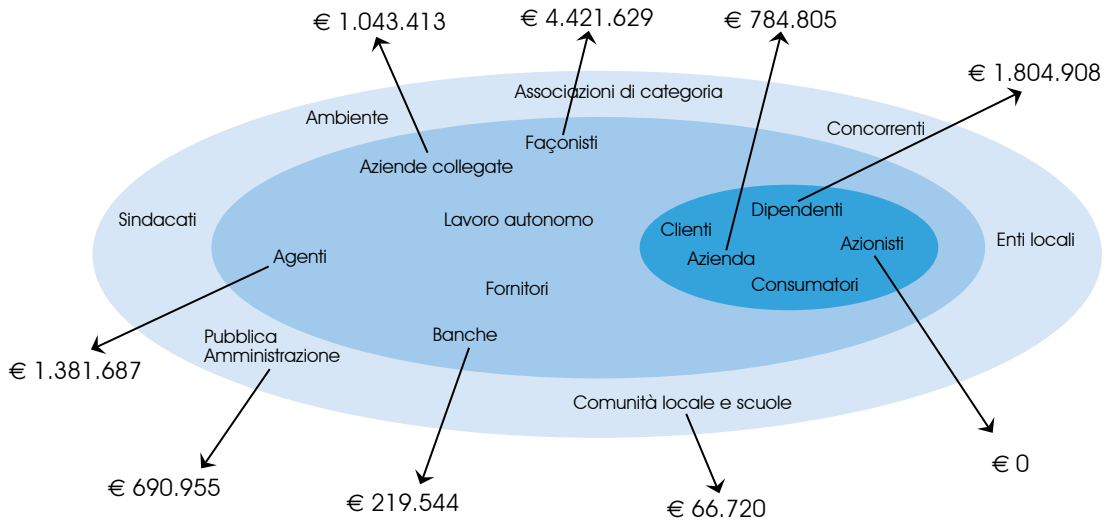
Tab. 2.8 Distribuzione del valore aggiunto

	31/12/2004	%	31/12/2005	%	31/12/2006	%
Remunerazione del personale	**1.363.301**	**17,09%**	**1.578.886**	**19,56%**	**1.804.908**	**17,39%**
Personale dipendente	1.363.301		1.578.886		1.804.908	
a) remunerazioni dirette e premio	941.253		1.090.355		1.259.322	
b) remunerazioni indirette	366.193		428.822		474.391	
c) rimborsi spese e spese sicurezza	10.602		15.023		27.487	
d) spese mensa	13.787		16.622		14.411	
e) formazione	31.466		28.064		29.297	
Remunerazione dell'indotto: aziende collegate	**917.134**	**11,50%**	**927.157**	**11,49%**	**1.043.413**	**10,05%**
Cut Snc: prototipi	202.554		196.928		202.805	
Penta Service Srl: sviluppi e piazzamenti	714.580		730.229		840.608	
Remunerazione dell'indotto: aziende façoniste	**3.774.726**	**47,33%**	**3.528.236**	**43,71%**	**4.421.629**	**42,61%**
Costi per ricamo, stampa, cucito, stiro, tintura	3.774.726		3.528.236		4.421.629	
Remunerazione dell'indotto: agenti e rappresentanti	**1.082.562**	**13,57%**	**1.138.599**	**14,11%**	**1.381.687**	**13,31%**
a)remunerazioni dirette	1.033.500		1.090.770		1.325.661	
b)remunerazioni indirette	49.062		47.829		56.026	
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	**364.280**	**4,57%**	**385.388**	**4,77%**	**690.955**	**6,66%**
Imposte dirette	327.191		344.436		655.537	
Imposte indirette	37.089		40.952		35.417	
Sovvenzioni in c/esercizio						
Remunerazione del capitale di credito	**171.377**	**2,15%**	**104.744**	**1,30%**	**219.544**	**2,12%**
Oneri per capitali a breve termine	127.150		47.523		144.788	
Oneri per capitali a lungo termine	44.227		57.221		74.756	
Remunerazione del capitale di rischio	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**	**0**	**0,00%**
Dividendi	0		0		0	
Remunerazione dell'azienda	**294.365**	**3,69%**	**375.754**	**4,65%**	**748.805**	**7,22%**
Variazione riserve	294.365		375.754		748.805	
Liberalità esterne	**7.995**	**0,10%**	**33.387**	**0,41%**	**66.720**	**0,64%**
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	**7.975.740**	**100,00%**	**8.072.151**	**100,00%**	**10.377.660**	**100,00%**

Seppure sia cresciuta rispetto allo scorso esercizio la quota di prodotti acquistati dall'estero come commercializzati, le aziende façoniste dell'indotto locale restano i primi destinatari della ricchezza creata con un solo punto percentuale di flessione rispetto allo scorso anno.
Aumenta la percentuale di ripartizione per la pubblica amministrazione, conseguentemente all'incremento della redditività.
La crescita in valore assoluto e relativo delle liberalità esterne è dovuta ad una forte attenzione alle tematiche della solidarietà internazionale.

Per un approfondimento sul tema si veda il capitolo 6.5 del presente Bilancio

Tav. 2.1 - Mappa degli stakeholder e distribuzione del valore aggiunto 2006



2.2 Ricerca e sviluppo

In un'azienda del settore della moda come Monnalisa, le uniche attività aziendali ascrivibili a ricerca e sviluppo sono quelle connesse all'ideazione e progettazione delle collezioni (come da articolo 2428 comma 2 numero 1 del Codice Civile).
La creatività connessa a queste attività è uno dei fattori di successo di Monnalisa, sicuramente quello che più concorre a determinare l'identità distintiva del marchio.
Si tratta di un fattore intangibile, fortemente connesso all'intuizione delle persone che si occupano di ideare le collezioni.

I

Per misurare e monitorare la creatività di Monnalisa sono stati individuati alcuni indicatori che da un lato prendono in considerazione le risorse, sia umane che strumentali, che in azienda sono dedicate a "creare", dall'altro registrano i risultati ottenuti dall'attività creativa per tenere traccia del successo delle singole collezioni.

		2006
Risorse dedicate all'attività creativa	Anzianità media team creatività	6,69
	Incidenza del costo di sviluppo del campionario sul fatturato	5,35%
Tasso di successo della collezione	% di modelli cha hanno venduto almeno il 50% in più rispetto alla media di venduto a modello	18,59%
	Nr articoli collocati sul mercato/ totale articoli presentati	92,1%

Considerando questi dati emerge come la creatività in Monnalisa si esprima attraverso l'attività di un team collaudato, composto in gran parte da persone che lavorano insieme da molti anni; risalta anche l'elevata percentuale di articoli collocati con successo sul mercato.
Il confronto tra dati pluriennali nelle prossime edizioni del bilancio renderà possibile il monitoraggio di questo asset fondamentale.

In relazione alle attività di cui sopra, ai fini Irap si è fatto ricorso alla deduzione, prevista dall'art. 1, comma 347, L. 311/04, del costo del personale addetto alla ricerca: complessivamente per gli addetti all'ufficio stile e parzialmente per gli addetti al reparto progettazione, in proporzione al monte ore dedicate ad attività di ricerca e sviluppo.

2.3 Investimenti

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Spese di impianto e ampliamento	55.000
Diritti e brevetti industriali	9.339
Concessioni, licenze e marchi	5.308
Avviamento	759.500
Impianti e macchinari	192.279
Attrezzature industriali e commerciali	2.044
Altri beni	334.878

La voce avviamento è relativa all'investimento nel negozio-showroom di Milano.

2.4 Rapporti infragruppo

Nel corso dell'esercizio sono proseguiti i consueti rapporti instaurati nei passati esercizi con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle. Tali rapporti, che non comprendono operazioni atipiche e/o inusuali, sono regolati da normali condizioni di mercato.

2.5 Azioni proprie

La società non possiede, né in modo diretto né indiretto, azioni proprie o della società controllante.

2.6 Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

La campagna invernale 2007, appena conclusa, ha registrato risultati positivi per l'azienda, anche oltre le aspettative elaborate a budget.

2.7 Evoluzione della gestione

Il 2007 vedrà proseguire le strategie avviate nel 2006, sia in ambito commerciale che organizzativo.

2.8 Documento programmatico sulla sicurezza

Ai sensi dell'allegato B, punto 26, del D. Lgs. N. 196/2006 recante il Codice in materia di protezione dei dati personali, gli amministratori danno atto che la società si è adeguata alle misure in materia di protezione dei dati personali, alla luce delle disposizioni introdotte dal D. Lgs. N. 196/2006 secondo i termini e le modalità ivi indicate. In particolare, si segnala che il Documento Programmatico sulla sicurezza, depositato presso la sede sociale e liberamente consultabile, è stato redatto per la prima volta in data 03/03/05 e l'ultima versione aggiornata è del 27/03/07.

2.9 Sedi secondarie

La società, oltre che presso la sede sociale, svolge la propria attività in:
Arezzo, Via Madame Curie n. 7/9
Arezzo, Loc. Ponte alla Nave n. 8
Firenze, Via del Corso n. 66/R
Milano, Via Borgospesso n. 27

2.10 Destinazione del risultato di esercizio

Si propone all'assemblea di destinare così il risultato di esercizio:

Utile di esercizio al 31/12/06	Euro 748.805
5% a riserva legale	Euro 37.440
All'organo amministrativo	Euro 71.136
Al nuovo esercizio	Euro 640.229

Prospetti di Bilancio

Reg. Imp. 01163300518
Rea 87271

MONNALISA S.P.A.

VIA MADAME CURIE N.7 - 52100 AREZZO (AR)
Capitale sociale Euro 2.064.000,00 di cui Euro 1.650.000,00 versati

Bilancio al 31/12/2006

Stato patrimoniale attivo		31/12/2006	31/12/2005
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		**414.000**	**414.000**
(di cui già richiamati)			
B) Immobilizzazioni			
I. Immateriali			
1) Costi di impianto e di ampliamento		44.000	1.350
2) Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità			
3) Diritti di brevetto industriale e di utilizzo di opere dell'ingegno		23.073	27.833
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili		31.606	32.132
5) Avviamento		774.550	109.200
6) Immobilizzazioni in corso e acconti			
7) Altre		23.984	46.161
		897.213	216.676
II. Materiali			
1) Terreni e fabbricati		646.925	678.130
2) Impianti e macchinario		318.311	250.246
3) Attrezzature industriali e commerciali		4.241	3.809
4) Altri beni		638.204	476.782
5) Immobilizzazioni in corso e acconti			
		1.607.681	1.408.967
III. Finanziarie			
1) Partecipazioni in:			
a) imprese controllate			
b) imprese collegate			6.235
c) imprese controllanti			
d) altre imprese	15.791		15.791
		15.791	22.026
2) Crediti			
a) verso imprese controllate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			

b) verso imprese collegate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
c) verso controllanti			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
d) verso altri			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi	15.000		7.500
		15.000	7.500
		15.000	7.500
3) Altri titoli			
4) Azioni proprie (*valore nominale complessivo*)		30.791	29.526
Totale immobilizzazioni		**2.535.685**	**1.655.169**
C) Attivo circolante			
I. Rimanenze			
1) Materie prime, sussidiarie e di consumo		859.983	776.247
2) Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		793.364	585.780
3) Lavori in corso su ordinazione			
4) Prodotti finiti e merci		3.222.365	2.582.629
5) Acconti			
		4.875.712	3.944.656
II. Crediti			
1) Verso clienti			
- entro 12 mesi	5.504.910		5.564.530
- oltre 12 mesi			
		5.504.910	5.564.530
2) Verso imprese controllate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
3) Verso imprese collegate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
4) Verso controllanti			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
4-bis) Per crediti tributari			
- entro 12 mesi	983.353		708.927
- oltre 12 mesi			
		983.353	708.927

4-ter) Per imposte anticipate			
- entro 12 mesi	5.714		1.945
- oltre 12 mesi	21.510		6.208
		27.224	8.153
5) Verso altri			
- entro 12 mesi	324.760		120.435
- oltre 12 mesi	55.820		51.646
		380.580	172.081
		6.896.067	6.453.691
III. Attività finanziarie che non costituiscono Immobilizzazioni			
1) Partecipazioni in imprese controllate			
2) Partecipazioni in imprese collegate			
3) Partecipazioni in imprese controllanti			
4) Altre partecipazioni			
5) Azioni proprie (*valore nominale complessivo*)			
6) Altri titoli			
IV. Disponibilità liquide			
1) Depositi bancari e postali		2.226.782	857.608
2) Assegni		6.580	
3) Denaro e valori in cassa		742	4.043
		2.234.104	861.651
Totale attivo circolante		**14.005.883**	**11.259.998**
D) Ratei e risconti			
- disaggio su prestiti			
- vari	159.507		174.502
		159.507	174.502
Totale attivo		**17.115.075**	**13.503.669**

Stato patrimoniale passivo	**31/12/2006**	**31/12/2005**
A) Patrimonio netto		
I. Capitale	2.064.000	2.064.000
II. Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III. Riserva di rivalutazione		
IV. Riserva legale	157.399	138.611
V. Riserve statutarie		
VI. Riserva per azioni proprie in portafoglio		

VII. Altre riserve			
Riserva straordinaria			
Versamenti in conto capitale	93.617		1.803
Versamenti conto copertura perdite			
Fondo contributi in conto capitale art. 55 T.U.			
Riserva per ammortamenti anticipati art. 67 T.U.			
Fondi riserve in sospensione di imposta			
Riserve da conferimenti agevolati (legge 576/1975)			
Riserve di cui all'art. 15 d.l. 429/1982			
Fondi di accantonamento (art. 2 legge n. 168/1992)			
Riserva fondi previdenziali integrativi ex d.lgs n. 124/1993			
Riserva non distribuibile ex art. 2426			
Riserva per conversione/arrotondamento in EURO	1		
13) Fondo EX L.R. 28/1977	51.576		51.576
14) Riserva non distribuibile per diff.cambi			1.694
Altre...			
		145.194	55.073
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo		2.666.918	2.345.648
IX. Utile d'esercizio		748.805	375.754
IX. Perdita d'esercizio		( )	( )
Acconti su dividendi		( )	( )
Copertura parziale perdita d'esercizio			
Totale patrimonio netto		**5.782.316**	**4.979.086**
B) Fondi per rischi e oneri			
1) Fondi di trattamento di quiescenza e obblighi simili		228.824	187.139
2) Fondi per imposte, anche differite			
3) Altri			
Totale fondi per rischi e oneri		**228.824**	**187.139**
C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato		**400.903**	**363.266**
D) Debiti			
1) Obbligazioni			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
2) Obbligazioni convertibili			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
3) Debiti verso soci per finanziamenti			

- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
4) Debiti verso banche			
- entro 12 mesi	537.535		404.048
- oltre 12 mesi	1.250.315		1.325.964
		1.787.850	1.730.012
5) Debiti verso altri finanziatori			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
6) Acconti			
- entro 12 mesi	291.737		345.417
- oltre 12 mesi			
		291.737	345.417
7) Debiti verso fornitori			
- entro 12 mesi	6.647.113		4.421.992
- oltre 12 mesi			
		6.647.113	4.421.992
8) Debiti rappresentati da titoli di credito			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
9) Debiti verso imprese controllate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
10) Debiti verso imprese collegate			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
11) Debiti verso controllanti			
- entro 12 mesi			
- oltre 12 mesi			
12) Debiti tributari			
- entro 12 mesi	755.103		446.167
- oltre 12 mesi			
		755.103	446.167
13) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale			
- entro 12 mesi	101.341		88.768
- oltre 12 mesi			
		101.341	88.768
14) Altri debiti			
- entro 12 mesi	1.115.588		937.522
- oltre 12 mesi	4.300		4.300
		1.119.888	941.822

Totale debiti		**10.703.032**	**7.974.178**
E) Ratei e risconti			
- aggio sui prestiti			
- vari			
Totale passivo		**17.115.075**	**13.503.669**

Conti d'ordine	**31/12/2006**	**31/12/2005**
1) Sistema improprio dei beni altrui presso di noi	989.439	1.123.291
2) Sistema improprio degli impegni	2.277.575	2.277.575
3) Sistema improprio dei rischi	1.022.756	100.504
4) Raccordo tra norme civili e fiscali		
Totale conti d'ordine	**4.289.770**	**3.501.370**

Conto economico		**31/12/2006**	**31/12/2005**
A) Valore della produzione			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni		20.419.115	17.035.642
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione, semilavorati e finiti		847.320	(108.617)
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione			
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni			
5) Altri ricavi e proventi:			
- vari	238.870		192.596
- contributi in conto esercizio	2.994		10.062
- contributi in conto capitale (quote esercizio)			
		241.864	202.658
Totale valore della produzione		**21.508.299**	**17.129.683**
B) Costi della produzione			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		7.085.052	5.689.944
7) Per servizi		9.682.715	7.845.481
8) Per godimento di beni di terzi		723.113	779.434
9) Per il personale			
a) Salari e stipendi	1.232.898		1.085.755

b) Oneri sociali	384.438		344.034
c) Trattamento di fine rapporto	88.120		80.413
d) Trattamento di quiescenza e simili	1.834		1.450
e) Altri costi	26.423		7.525
		1.733.713	1.519.177
10) Ammortamenti e svalutazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	148.610		63.245
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	256.782		240.691
c) Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
d) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	12.754		13.746
		418.146	317.682
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci		(83.736)	(209.333)
12) Accantonamento per rischi			
13) Altri accantonamenti			
14) Oneri diversi di gestione		202.468	211.237
Totale costi della produzione		**19.761.471**	**16.153.622**
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)		**1.746.828**	**976.061**
C) Proventi e oneri finanziari			
15) Proventi da partecipazioni:			
- da imprese controllate			
- da imprese collegate			62.500
- altri			
			62.500
16) Altri proventi finanziari:			
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
- da imprese controllate			
- da imprese collegate			
- da controllanti			
- altri			
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni			
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante			
d) proventi diversi dai precedenti:			
- da imprese controllate			
- da imprese collegate			
- da controllanti			
- altri	80.218		16.229
		80.218	16.229
		80.218	78.729
17) Interessi e altri oneri finanziari:			
- da imprese controllate			

- da imprese collegate			
- da controllanti			
- altri			160.021
		307.403	160.021
17-bis) Utili e Perdite su cambi		7.641	(23.452)
Totale proventi e oneri finanziari		**(219.544)**	**(104.744)**
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie			
18) Rivalutazioni:			
a) di partecipazioni			
b) di immobilizzazioni finanziarie			
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
19) Svalutazioni:			
a) di partecipazioni			
b) di immobilizzazioni finanziarie			
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante			
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie			
E) Proventi e oneri straordinari			
20) Proventi:			
- plusvalenze da alienazioni			
- varie	40.155		31.359
		40.155	31.359
21) Oneri:			
- minusvalenze da alienazioni			
- imposte esercizi precedenti			
- varie	163.097		182.486
		163.097	182.486
Totale delle partite straordinarie		**(122.942)**	**(151.127)**
Risultato prima delle imposte (A-B±C±D±E)		**1.404.342**	**720.190**
22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate			
a) Imposte correnti	674.608		347.758
b) Imposte differite (anticipate)	(19.071)		(3.322)
		655.537	344.436
23) Utile (Perdita) dell'esercizio		**748.805**	**375.754**

L' Amministratore Unico
Piero Iacomoni

Nota integrativa

Reg. Imp. 01163300518
Rea 87271

MONNALISA S.P.A.

VIA MADAME CURIE N.7 - 52100 AREZZO (AR)
Capitale sociale Euro 2.064.000,00 di cui Euro 1.650.000,00 versati

Nota integrativa al Bilancio al 31/12/2006

Criteri di formazione

Il Bilancio è stato redatto in conformità alla normativa vigente (artt.2423 e seguenti C.C.) interpretata ed integrata dai principi contabili emanati dagli ordini professionali, dai documenti emessi dall'OIC e dall'International Acconting Standards Board.
E' costituito dallo Stato Patrimoniale (conforme allo schema previsto dagli artt. 2424 e 2424 bis C.C.), dal Conto Economico (conforme allo schema di cui agli artt. 2425 e 2425 bis C.C.), dalla presente Nota Integrativa ed è corredato dalla Relazione sulla Gestione.
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 perfetta comparabilità fra le poste del bilancio dell'esercizio in esame e quelle dell'esercizio precedente.

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

Criteri di valutazione

I criteri utilizzati non si discostano da quelli utilizzati per la formazione dei bilanci dei precedenti esercizi, in particolare nelle valutazioni e nella continuità dei medesimi principi, fatte salve le variazioni derivanti dall'applicazione dei nuovi principi introdotti dalla vigente legislazione.
La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività, tenendo conto della funzione economica dei singoli elementi, senza effettuare deroghe ai criteri di valutazione previsti dalla vigente legislazione.
Ci si è attenuti, in particolare, ai principi di redazione di cui all'art. 2423-bis del Codice Civile, finalizzati ad una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della società e del risultato economico dell'esercizio.
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 compensi tra perdite che dovevano essere riconosciute e profitti da non riconoscere in quanto non realizzati.
In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito all'esercizio al quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario (incassi e pagamenti).
La continuità di applicazione dei criteri di valutazione nel tempo rappresenta un elemento necessario ai fini della comparabilità dei bilanci della società nei vari esercizi.

La valutazione effettuata considerando la funzione economica dei singoli elementi esprime il principio della prevalenza della sostanza sulla forma - obbligatoria laddove non espressamente in contrasto con altre norme specifiche sul bilancio- che consente la rappresentazione delle operazioni secondo la realtà economica sottostante gli aspetti formali.

Di seguito, si riportano i criteri di valutazione adottati per ogni singola posta.

Immobilizzazioni

Immateriali

Sono iscritte al costo storico di acquisizione, comprensivo degli oneri accessori, 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 di ampliamento sono stati iscritti con il consenso del Collegio sindacale ed ammortizzati sulla base del principio della residua possibilità di utilizzazione, stimata in cinque anni;
- I costi per 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 due aziende al dettaglio in Via del Corso a Firenze ed in Via della Spiga a Milano. Con riferimento all'ammortamento dell'avviamento, si è ritenuto corretto stimare la vita economica utile dello stesso in dieci anni, avendo riguardo al settore, al connesso fattore immagine ed alle condizioni specifiche di operatività delle singole aziende acquisite;
- Le migliorie su beni di terzi sono state ammortizzate sulla base della residua possibilità di utilizzo dei beni.

Materiali

Sono iscritte al costo di acquisto, tenendo conto degli oneri accessori e dei costi sostenuti per il loro utilizzo e rettificate dai corrispondenti fondi di ammortamento.
Non esistono immobilizzazioni risultanti da costruzioni in economia.
Le quote di ammortamento, imputate a conto economico, sono state calcolate sulla base di aliquote costanti coerenti con l'utilizzo, la destinazione e la durata economico-tecnica dei cespiti, sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione e nel rispetto dell'effettivo utilizzo del bene.
L'ammortamento attuato risulta coincidente con l'applicazione dei coefficienti massimi di ammortamento stabiliti dal D.M. 31.12.88, da ritenersi rappresentativi del periodo di normale deperimento dei beni in relazione allo specifico settore di attività.
Le aliquote applicate, non modificate rispetto all'esercizio precedente e ridotte alla metà nell'esercizio di entrata in funzione del bene, sono le seguenti:

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

Non sono state effettuate rivalutazioni di alcun tipo.
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 a 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.

Finanziarie

Le partecipazioni risultano iscritte sulla base del valore di acquisto o di sottoscrizione. Non sono da rilevarsi differenze significative tra tale valore e quello corrispondente alla frazione di patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio dell'impresa partecipata che non siano giustificabili in ragione dei plusvalori impliciti nei beni iscritti all'attivo della società partecipata.

Operazioni di locazione finanziaria (leasing)

Sono rappresentate in bilancio secondo il metodo patrimoniale, contabilizzando a conto economico i canoni corrisposti secondo il principio di competenza e capitalizzando il cespite al momento del riscatto. In apposita sezione della nota integrativa sono fornite le informazioni complementari previste dalla legge relative alla rappresentazione dei contratti di locazione finanziaria secondo il metodo finanziario.

Crediti

Sono iscritti secondo il valore di presunto realizzo al termine dell'esercizio.
Il processo valutativo è stato riferito ad ogni singola posizione creditoria, imputando conseguenti perdite al conto economico ogni qual volta si sono realizzate le condizioni di certezza e definitività ed appostando un idoneo e prudenziale accantonamento al fondo svalutazione crediti in assenza di tali condizioni.

Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale, modificato in caso di resi o di rettifiche di fatturazione, ritenuto rappresentativo del valore di estinzione.

Ratei e risconti

Sono stati determinati secondo il criterio di rigorosa competenza economica temporale, con proporzionale ripartizione dei costi e dei proventi comuni a due o più esercizi.

Rimanenze magazzino

Le materie prime, sussidiarie, accessorie e di consumo sono state iscritte sulla base del costo di acquisto, integrato degli oneri accessori e valorizzate secondo il metodo LIFO. 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. 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. Non è stato stanziato alcun Fondo Svalutazione trattandosi di beni riferibili alla stagione corrente.

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.

Fondo TFR

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo. Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio, 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.

Imposte sul reddito

Le imposte sono state accantonate secondo il principio di competenza e rappresentano:
- 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 anticipate relative a differenze temporanee sorte o annullate nell'esercizio.

Riconoscimento dei ricavi

I ricavi per vendite dei prodotti sono riconosciuti al momento del trasferimento della proprietà, che normalmente si identifica con la consegna o la spedizione dei beni.
I ricavi di natura finanziaria vengono riconosciuti in base alla competenza temporale.
I ricavi derivanti da prestazioni di servizi sono determinati in base al periodo di esecuzione e maturazione.
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 resi di prodotti vengono contabilizzati nell'esercizio in cui la merce viene restituita dal cliente.

Criteri di conversione dei valori espressi in valuta

I crediti e i debiti espressi originariamente in valuta diversa dall'euro, iscritti in base ai cambi in vigore alla data in cui sono sorti, sono stati allineati ai cambi correnti alla chiusura del bilancio, sulla base delle rilevazioni effettuate dalla stampa specializzata. In particolare, le attività e passività che non costituiscono immobilizzazioni nonché i crediti finanziari immobilizzati sono iscritte al tasso di cambio a pronti alla data di chiusura dell'esercizio.
Gli utili e le perdite che derivano dalla conversione dei crediti e dei debiti sono rispettivamente accreditati e addebitati al Conto Economico alla voce 17 bis Utili e perdite su cambi.
L'eventuale utile netto derivante dall'adeguamento ai cambi di fine esercizio delle poste in valuta concorre alla formazione del risultato d'esercizio e, in sede di approvazione del bilancio e conseguente destinazione del risultato a riserva legale, è iscritto, per la parte non assorbita dalla eventuale perdita d'esercizio, in una riserva non distribuibile sino al momento del successivo realizzo. Le immobilizzazioni in valuta sono iscritte al tasso di cambio al momento del loro acquisto o a quello inferiore alla data di chiusura dell'esercizio, solo se le variazioni negative hanno determinato una perdita durevole di valore delle immobilizzazioni stesse.

Garanzie, impegni, beni di terzi e rischi

I rischi relativi a garanzie concesse, personali o reali, per debiti altrui sono stati indicati per un importo pari all'ammontare della garanzia prestata; tra queste la fidejussione per € 211.747 a favore di Penta Service srl, oltre ad ipoteche per complessivi € 2.065.828 gravanti sull'immobile di proprietà sociale a garanzia dei mutui in essere.
Gli impegni sono stati indicati nei conti d'ordine al loro valore nominale. La valutazione dei beni di terzi presso l'impresa, costituiti dai beni acquisiti con contratti di locazione finanziaria, è stata effettuata sulla base del valore desunto dalla documentazione esistente.
Rientra nei conti d'ordine, come sistema improprio dei rischi, anche il portafoglio anticipato presso gli istituti bancari per € 1.022.756.

Dati sull'occupazione

Per i dati relativi all'occupazione si rimanda al capitolo 6.1 del presente bilancio.

Attività

A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
414.000	414.000	

B) Immobilizzazioni

I. Immobilizzazioni immateriali

Totale movimentazione delle Immobilizzazioni Immateriali:

Descrizione costi	Valore 31/12/2005	Incrementi esercizio	Decrementi esercizio	Ammortamento esercizio	Valore 31/12/2006
Impianto e ampliamento	1.350	55.000		12.350	44.000
Ricerca, sviluppo e pubblicità					
Diritti brevetti industriali	27.833	9.339		14.099	23.073
Concessioni, licenze, marchi	32.132	5.308		5.834	31.606
Avviamento	109.200	759.500		94.150	774.550
Immobilizzazioni in corso e acconti					
Altre	46.161			22.177	23.984
Arrotondamento					
	216.676	829.147		148.610	897.213

L'incremento è da imputarsi all'acquisto di azienda commerciale effettuato nel corso dell'esecizio.

I costi sostenuti, costituiti da avviamento per € 759.500, spese impianto (notarili, intermediazioni immobiliari e imposte di registro) per € 55.000 sono stati iscritti con il consenso del Collegio Sindacale ed ammortizzati sistematicamente in relazione alla loro possibilità di utilizzazione.

Il costo storico all'inizio dell'anno è così composto:

Descrizione costi	Costo storico	Fondo amm.to	Rivalutazioni	Svalutazioni	Valore netto
Impianto ampliamento	10.101	8.751			1.350
Ricerca, sviluppo e pubblicità					
Diritti brevetti industriali	243.854	216.021			27.833
Concessioni, licenze, marchi	49.829	17.697			32.132
Avviamento	182.000	72.800			109.200
Immobilizzazioni in corso e acconti					
Altre	162.742	116.581			46.161
Arrotondamento					
	648.526	431.850			216.676

Spostamenti da una ad altra voce

Nel bilancio al 31/12/2006 non sono state effettuate riclassificazioni delle immobilizzazioni immateriali.

Rivalutazioni e svalutazioni effettuate nel corso dell'anno

Non essendosene verificati i presupposti, non sono state effettuate svalutazioni per le immobilizzazioni immateriali di durata indeterminata.

La composizione della voce costi di impianto e ampliamento è la seguente:

Descrizione costi	Valore 31/12/2005	Incremento esercizio	Decremento esercizio	Ammortamento esercizio	Valore 31/12/2006
Costituzione	1.351	55.000		12.350	44.001
Trasformazione					
Fusione					
Aumento capitale sociale					
Altre variazioni atto costitutivo					
	1.351	55.000		12.350	44.001

II. Immobilizzazioni materiali

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
1.607.681	1.408.967	198.714

Terreni e fabbricati

Descrizione	Importo
Costo storico	1.365.469
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica	
Ammortamenti esercizi precedenti	(687.339)
Svalutazione esercizi precedenti	
Saldo al 31/12/2005	678.130
Acquisizione dell'esercizio	
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica dell'esercizio	
Svalutazione dell'esercizio	
Cessioni dell'esercizio	
Giroconti positivi (riclassificazione)	
Giroconti negativi (riclassificazione)	
Interessi capitalizzati nell'esercizio	
Ammortamenti dell'esercizio	(31.205)
Saldo al 31/12/2006	646.925 di cui terreni 324.869

Il D.L. n.232/2006 ha fissato regole specifiche per la determinazione del valore dei terreni, eliminando la situazione di incertezza che prevaleva in precedenza; pertanto la società ha proceduto alla determinazione del valore dei terreni seguendo tali indicazioni, quantificando valori che sono stati ritenuti congrui anche ai fini civilistici. Ne consegue che dal bilancio 2006, la società non ammortizza più i terreni sui quali insistono i relativi fabbricati.

Impianti e macchinari

Descrizione	Importo
Costo storico	975.096
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica	
Ammortamenti esercizi precedenti	(724.850)
Svalutazione esercizi precedenti	
Saldo al 31/12/2005	250.246
Acquisizione dell'esercizio	192.279
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica dell'esercizio	
Svalutazione dell'esercizio	
Cessioni dell'esercizio	(66.209)
Giroconti positivi (riclassificazione)	
Giroconti negativi (riclassificazione)	
Interessi capitalizzati nell'esercizio	
Ammortamenti dell'esercizio	(58.005)
Saldo al 31/12/2006	318.311

Attrezzature industriali e commerciali

Descrizione	Importo
Costo storico	61.781
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica	
Ammortamenti esercizi precedenti	(57.972)
Svalutazione esercizi precedenti	
Saldo al 31/12/2005	3.809
Acquisizione dell'esercizio	2.044
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica dell'esercizio	
Svalutazione dell'esercizio	
Cessioni dell'esercizio	
Giroconti positivi (riclassificazione)	
Giroconti negativi (riclassificazione)	
Interessi capitalizzati nell'esercizio	
Ammortamenti dell'esercizio	(1.612)
Saldo al 31/12/2006	4.241

Altri beni

Tale posta è costituita da: mobili ed arredi, macchine ordinarie di ufficio, automezzi e centro elaborazione dati.

Descrizione	Importo
Costo storico	1.690.482
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica	
Ammortamenti esercizi precedenti	(1.213.700)
Svalutazione esercizi precedenti	
Saldo al 31/12/2005	476.782
Acquisizione dell'esercizio	334.878
Rivalutazione monetaria	
Rivalutazione economica dell'esercizio	
Svalutazione dell'esercizio	
Cessioni dell'esercizio	(7.495)
Giroconti positivi (riclassificazione)	
Giroconti negativi (riclassificazione)	
Interessi capitalizzati nell'esercizio	
Ammortamenti dell'esercizio	(165.961)
Saldo al 31/12/2006	638.204

Totale rivalutazioni delle immobilizzazioni materiali alla fine dell'esercizio

Ai sensi dell'articolo 10 legge n.72/1983, si attesta che non sono state effettuate rivalutazioni monetarie e deroghe ai criteri di valutazione civilistica di nessuna delle immobilizzazioni materiali iscritte nel bilancio della società al 31/12/2006.

Come già evidenziato, le immobilizzazioni materiali non sono state rivalutate in base a leggi speciali, generali o di settore e non si è proceduto a rivalutazioni discrezionali o volontarie, né sono stati imputati oneri finanziari ai conti iscritti all'attivo.

Contributi in conto capitale

La società non ha ricevuto contributi in conto capitale che comportino restrizioni e vincoli al libero uso dei cespiti.

III. Immobilizzazioni finanziarie

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
30.791	29.526	1.265

Partecipazioni

Descrizione	31/12/2005	Incremento	Decremento	31/12/2006
Imprese controllate				
Imprese collegate	6.235		6.235	
Imprese controllanti				
Altre imprese	15.791			15.791
Arrotondamento				
	22.026		6.235	15.791

In base all' art. 2427-bis CC. si forniscono le seguenti informazioni relative alle partecipazioni detenute.

CONAI ex art.38 D. Lgs 22/1997: € 23
BIMBO ITALIA SRL con sede in Arezzo: € 15.258;
Polo Universitario Aretino con sede in Arezzo: € 510.

Le ultime due partecipazioni testimoniano il legame forte fra Monnalisa ed il territorio al quale appartiene. La società Bimbo Italia Srl è infatti costituita da un insieme di imprese locali del settore abbigliamento bambino finalizzato alla promozione ed internazionalizzazione dei prodotti e delle aziende. Il Polo Universitario Aretino è invece un consorzio volto a favorire l'insediamento di facoltà e corsi di laurea ad Arezzo e provincia.

La variazione è dovuta alla cessione di tutte le quote possedute della Arcata Lda.
Su nessuna partecipazione immobilizzata esistono restrizioni alla disponibilità da parte della società partecipante, né esistono diritti d'opzione o altri privilegi. Nessuna società partecipata ha deliberato nel corso dell'esercizio aumenti di capitale a pagamento o gratuito.
Nessuna operazione significativa è stata posta in essere con le società partecipate.

Crediti

Descrizione	31/12/2005	Incremento	Decremento	31/12/2006
Imprese controllate				
Imprese collegate				
Imprese controllanti				
Altri	7.500	7.500		15.000
Arrotondamento				
	7.500	7.500		15.000

Nel corso dell'esercizio è stata stipulta una polizza connessa all'accantonamento di fine mandato dell'attuale organo amministrativo, con scadenza il 21/12/2020.

C) Attivo circolante

I. Rimanenze

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
4.875.712	3.944.656	931.056

I criteri di valutazione adottati sono invariati rispetto all'esercizio precedente e motivati nella prima parte della presente Nota integrativa.
I valori sono perfettamente corrispondenti a quelli di realizzo essendo riferiti a prodotti della stagione corrente.
Non si è conseguentemente ritenuto necessario rilevare alcun fondo obsolescenza magazzino.

II. Crediti

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
6.896.067	6.453.691	442.376

Il saldo è così suddiviso secondo le scadenze:

Descrizione	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
Verso clienti	5.504.910			5.504.910
Verso imprese controllate				
Verso imprese collegate				
Verso controllanti				
Per crediti tributari	983.353			983.353
Per imposte anticipate	5.714	21.510		27.224
Verso altri	324.760	55.820		380.580
Arrotondamento				
	6.818.737	77.330		6.896.067

I crediti verso i clienti sono stati iscritti secondo il loro presumibile valore di realizzazione, corrispondente alla differenza tra valore nominale e quanto prudenzialmente accantonato al fondo svalutazione crediti.
A tale riguardo si precisa che le perdite certe derivanti da procedure concorsuali, transazioni stragiudiziali, prescrizioni, sono state imputate al conto economico (voce B14), dopo aver integralmente utilizzato il preesistente fondo svalutazione crediti.

Il fondo svalutazione crediti ha subito le seguenti movimentazioni:

Descrizione	F.do svalutazione ex art. 2426 Codice civile
Saldo al 31/12/2005	13.746
Utilizzo nell'esercizio	13.746
Accantonamento esercizio	12.754
Saldo al 31/12/2006	12.754

I crediti in valuta extra-Euro sono stati valutati al tasso di cambio a pronti alla data di chiusura dell'esercizio ai sensi dell'articolo 2426, comma 1, 8-bis.
I crediti tributari sono rappresentati dal credito IVA per € 641.459 e da acconti imposte per € 340.895.

I crediti verso altri sono così costituiti:

Descrizione	Importo
Anticipi v/fornitori di servizi	147.031
Crediti per costi anticipati	43.850
Note di Credito da Ricevere	185.525
Crediti v/Erario	4.174

I crediti per imposte anticipate, pari a € 27.224, si riferiscono a componenti negativi di reddito con una deducibilità fiscale limitata e parzialmente differita (spese di rappresentanza/avviamento/marchi).

La ripartizione dei crediti secondo area geografica è riportata nella tabella seguente.

Crediti per Area Geografica	V / clienti	V /Controllate	V / collegate	V / controllanti	V / altri	Totale
Italia	4.627.187				380.580	5.007.767
Europa Cee	669.389					669.389
Resto d'Europa	16.066					16.066
Resto del Mondo	192.268					192.268
Totale	5.504.910				380.580	5.885.490

Non sono state poste in essere operazioni che prevedano l'obbligo di retrocessione a termine.

III. Attività finanziarie

Non risultano attività finanziarie di natura corrente.

IV. Disponibilità liquide

Descrizione	31/12/2006	31/12/2005
Depositi bancari e postali	2.226.782	857.608
Assegni	6.580	
Denaro e altri valori in cassa	742	4.043
Arrotondamento		
	2.234.104	861.651

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

D) Ratei e risconti

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
159.507	174.502	(14.995)

I ratei e risconti misurano proventi e oneri la cui competenza è anticipata o posticipata rispetto alla manifestazione numeraria e/o documentale; 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 31/12/2006, ratei o risconti con durata superiore a cinque anni.

La composizione della voce è così dettagliata:

Descrizione	Importo
Canoni Leasing	127.989
Canoni Manutenzioni	10.143
Assicurazioni	9.081
Fidejussioni	4.540
Fitti Passivi	7.141
Altri di ammontare non apprezzabile	613
	159.507

Passività

A) Patrimonio netto

Descrizione	31/12/2005	Incrementi	Decrementi	31/12/2006
Capitale	2.064.000			2.064.000
Riserva da sovrapprezzo az.				
Riserve di rivalutazione				
Riserva legale	138.611	18.788		157.399
Riserve statutarie				
Riserve per azioni proprie in portafoglio				
Altre riserve				
Riserva straordinaria				
Versamenti in conto capitale	1.803	91.814		93.617
Versamenti conto copertura perdita				
Fondo contributi in conto capitale art. 55 T.U.				
Riserva per amm.ti anticipati art. 67 T.U.				
Fondi riserve in sospensione di imposta				
Riserve da conferimenti agevolati				
Riserve di cui all'art. 15 d.l. 429/1982				
Fondi plusvalenze (legge168/1982)				
Riserva fondi previdenziali integrativi ex d.lgs n. 124/1993				
Riserva non distribuibile ex art. 2426				
Riserva per conversione / arrotondamento in Euro			(1)	1
13) Fondo EX L.R. 28/1977	51.576			51.576
14) Riserva non distribuibile per diff.cambi	1.694		1.694	
Conto personalizzabile				
Altre				
Arrotondamento				
Utili (perdite) portati a nuovo	2.345.648	321.270		2.666.918
Utile (perdita) dell'esercizio	375.754	748.805	375.754	748.805
	4.979.086	1.180.677	377.447	5.782.316

Nella tabella che segue si dettagliano i movimenti nel patrimonio netto:

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva…	Risultato esercizio	Totale
All'inizio dell'esercizio precedente	1.032.000	123.893	2.649.403	294.365	4.099.661
Destinazione del risultato dell'esercizio		14.718	251.682	-294.365	
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni					
Altre variazioni	1.032.000		(500.362)		
…			(2)		
Risultato dell'esercizio precedente				375.754	
Alla chiusura dell'esercizio precedente	2.064.000	138.611	2.400.721	375.754	4.979.086
Destinazione del risultato dell'esercizio		18.788	321.270	(375.754)	
- attribuzione dividendi					
- altre destinazioni					
Altre variazioni			90.120		
…					
Risultato dell'esercizio corrente				748.805	
Alla chiusura dell'esercizio corrente	2.064.000	157.399	2.812.111	748.805	5.782.316

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:

Natura / Descrizione	Importo	Possibilità utilizzo (*)	Quota disponibile	Utilizzazioni eff. nei 3 es. prec. per copert. perdite	Utilizzazioni eff. nei 3 es. prec. per altre ragioni
Capitale	2.064.000	B			
Riserva da sovrapprezzo delle azioni		A, B, C			
Riserve di rivalutazione		A, B			
Riserva legale	157.399	B			
Riserve statutarie		A, B			
Riserva per azioni proprie in portafoglio					
Altre riserve	145.194	A, B, C	145.194		
Utili (perdite) portati a nuovo	2.666.918	A, B, C	2.666.918		
Totale			2.812.112		
Quota non distribuibile					
Residua quota distribuibile			2.812.112		

(*) A: per aumento di capitale; B: per copertura perdite; C: per distribuzione ai soci

Il capitale sociale, composto da 400.000 azioni ordinarie del valore nominale unitario di € 5,16, è stato interamente sottoscritto e risulta versato alla chiusura dell'esercizio per € 1.650.000.

La scelta storica aziendale di non distribuire gli utili prodotti è confermata anche in questo esercizio: un chiaro segno di impegno responsabile verso una sostenibilità aziendale duratura e nel contempo una testimonianza di fiducia da parte dell'azionariato nei confronti delle potenzialità dell'azienda.

In conformità con quanto disposto dal principio contabile n. 28 sul Patrimonio netto, si attesta che non sussistono riserve di rivalutazione né riserve statutarie, né è prevista la distribuzione di alcun dividendo.
Nel patrimonio netto sono presenti:

- riserve o altri fondi che in caso di distribuzione concorrono a formare il reddito imponibile della società, costituite dal Fondo ex L.R. 28/77 per € 51.576;
- 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 snc per € 128.

B) Fondi per rischi e oneri

Descrizione	31/12/2005	Incrementi	Decrementi	31/12/2006
Per trattamento di quiescenza	187.139	52.512	10.827	228.824
Per imposte, anche differite				
Altri				
Arrotondamento				
	187.139	52.512	10.827	228.824

Tale posta è costituita dal:

- totale accantonamento per la cessazione del rapporto di collaborazione dell'attuale amministratore per € 15.000;
- Fondo Risoluzione Rapporti Agenti per € 12.382;
- Fondo pensionistico integrativo a favore dei dipendenti stipulato con "Previmoda" per € 3.008;
- totale accantonamento per indennità supplettiva clientela per € 198.434.

C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
400.903	363.266	37.637

La variazione è così costituita:

Variazioni	31/12/2005	Incrementi	Decrementi	31/12/2006
TFR, movimenti del periodo	363.266	74.803	37.166	400.903

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della società al 31/12/2006 verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti.

Il contratto di lavoro applicabile prevede che i lavoratori con anzianità di servizio di almeno 8 anni possano chiedere al datore di lavoro un'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 far fronte ad importanti spese sanitarie, acquisto di prima casa per sé o per i figli, spese connesse al congedo di maternità o per formazione. In Monnalisa a prescindere dalla rispondenza ai requisiti di cui sopra, il trattamento di fine rapporto viene anticipato a tutti coloro che ne facciano richiesta.

D) Debiti

Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
10.703.032	7.974.178	2.728.854

I debiti sono valutati al loro valore nominale e la scadenza degli stessi è così suddivisa.

Descrizione	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi	Oltre 5 anni	Totale
Obbligazioni				
Obbligazioni convertibili				
Debiti verso soci per finanziamenti				
Debiti verso banche	537.535	1.250.315		1.787.850
Debiti verso altri finanziatori				
Acconti	291.737			291.737
Debiti verso fornitori	6.647.113			6.647.113
Debiti costituiti da titoli di credito				
Debiti verso imprese controllate				
Debiti verso imprese collegate				
Debiti verso controllanti				
Debiti tributari	755.103			755.103
Debiti verso istituti di previdenza	101.341			101.341
Altri debiti	1.115.588	4.300		1.119.888
Arrotondamento				
	9.448.417	1.254.615		10.703.032

In dettaglio:

- i "Debiti v/ banche" sono comprensivi dei mutui passivi ed esprimono l'effettivo debito per capitale, interessi ed oneri accessori maturati; Nel corso dell'anno, è stato acceso un finanziamento "Bond" con l'istituto Monte dei Paschi di Siena per complessivi € 445.000;
- gli "Acconti" comprendono i versamenti ricevuti per forniture di prodotti non ancora effettuate;
- i "Debiti v/fornitori" derivano esclusivamente da transazioni di natura commerciale e sono iscritti al netto degli sconti commerciali, mentre quelli "cassa" sono rilevati al momento del pagamento;
- i "Debiti tributari" sono complessivamente pari ad € 755.103, al lordo degli acconti versati, ed accolgono passività per imposte certe e determinate; in particolare debiti IRES, per € 538.079, e debiti IRAP, per € 136.529;
- gli "Altri debiti" sono rappresentati per la maggior parte da debiti verso agenti per provvigioni maturate e da debiti verso il personale dipendente, regolarmente pagati nel corso del 2007.

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.
La ripartizione dei Debiti al 31.12.2006 secondo area geografica è riportata nella tabella seguente:

Debiti per Area Geografica	V / clienti	V /Controllate	V / collegate	V / controllanti	V / altri	Totale
Italia	5.815.802				1.119.888	6.935.690
Europa Cee	71.597					71.597
Resto d'Europa	49					49
Resto del Mondo	759.665					759.665
Totale	6.647.113				1.119.888	7.767.001

L'unico debito assistito da garanzia ipotecaria sui beni della società è quello nei confronti di Unicredit, per un residuo in conto capitale di € 179.495.

Conti d'ordine

Descrizione	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Sistema improprio dei beni altrui presso di noi	989.439	1.123.291	(133.852)
Sistema improprio degli impegni	2.277.575	2.277.575	0
Sistema improprio dei rischi	1.022.756	100.504	922.252
Raccordo tra norme civili e fiscali			
	4.289.770	3.501.370	788.400

Per la loro imputazione si rimanda a quanto esposto nella prima parte della presente nota integrativa.

Conto economico

A) Valore della produzione

Descrizione	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Ricavi vendite e prestazioni	20.419.115	17.035.642	3.383.473
Variazioni rimanenze prodotti	847.320	(108.617)	955.937
Variazioni lavori in corso su ordinazione			
Incrementi immobilizzazioni per lavori interni			
Altri ricavi e proventi	241.864	202.658	39.206
	21.508.299	17.129.683	4.378.616

L'importo dei ricavi, esposto al netto di eventuali sconti, abbuoni e premi ai sensi dell'art. 2425-bis c.c., comprende gli importi provenienti dalla vendita di prodotti e dalla prestazione di servizi rientranti nella gestione tipica della società.
Nella voce altri ricavi e proventi sono stati indicati i proventi relativi alla gestione accessoria non rientranti nell'attività caratteristica tra i quali:

- locazioni attive di immobili;
- locazioni attive per affitto d'azienda;
- indennizzi assicurativi;
- royalties;
- risarcimenti danni da corrieri e fornitori;
- plusvalenze rientranti nella ordinaria alienazione di beni.

In apposita sottovoce del gruppo A5), sono indicati distintamente i contributi in conto esercizio maturati secondo il criterio della competenza.

Ricavi per categoria di attività

Categoria	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Vendite merci	66.206	75.504	(9.298)
Vendite prodotti	20.388.065	16.960.138	3.427.927
Vendite accessori			
Prestazioni di servizi	30.780	31.477	(697)
Fitti attivi	125.868	113.219	12.649
Provvigioni attive			
Altre	50.060	57.962	(7.902)
	20.660.979	17.238.300	3.422.679

Ricavi per area geografica

Area	Vendite	Prestazioni	Totale
Italia	13.614.878		13.614.878
Estero	7.046.101		7.046.101
	20.660.979		20.660.979

B) Costi della produzione

Descrizione	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Materie prime, sussidiarie e merci	7.085.052	5.689.944	1.395.108
Servizi	9.682.715	7.845.481	1.837.234
Godimento di beni di terzi	723.113	779.434	(56.321)
Salari e stipendi	1.232.898	1.085.755	147.143
Oneri sociali	384.438	344.034	40.404
Trattamento di fine rapporto	88.120	80.413	7.707
Trattamento quiescenza e simili	1.834	1.450	384
Altri costi del personale	26.423	7.525	18.898
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	148.610	63.245	85.365
Ammortamento immobilizzazioni materiali	256.782	240.691	16.091
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
Svalutazioni crediti attivo circolante	12.754	13.746	(992)
Variazione rimanenze materie prime	(83.736)	(209.333)	125.597
Accantonamento per rischi			
Altri accantonamenti			
Oneri diversi di gestione	202.468	211.237	(8.769)
	19.761.471	16.153.622	3.607.849

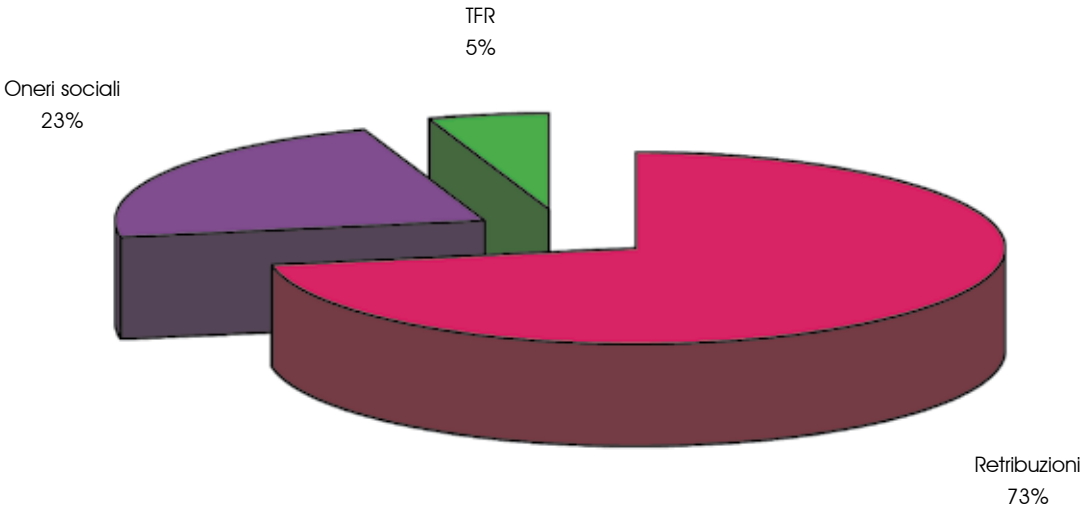
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci e Costi per servizi

Sono strettamente correlati a quanto esposto nella relazione sulla gestione e all'andamento del punto A (valore della produzione) del conto economico.
In tale voce sono stati iscritti i costi necessari alla produzione dei beni oggetto dell'attività ordinaria dell'impresa.
Secondo il Documento Interpretativo N. I1, alla voce B7 (costi per servizi) sono stati imputati i costi per servizi bancari non aventi natura finanziaria. Inoltre tale voce accoglie l'accantonamento indennità agenti (Firr e Indennità Suppletiva Clientela) e quello per la cessazione del rapporto di collaborazione coordinata e continuativa.
Rientrano nei costi per servizi:

- costi per façon (cucito, stiro, ricamo, stampa), per € 4.421.629
- costi per agenti e rappresentanti, per € 1.381.687
- costi per aziende consorelle, per € 1.043.413

Costi per il personale

La voce include l'intera spesa per il personale dipendente, comprensivo dei costi per passaggio di categoria, scatti di contingenza, ferie non godute e accantonamenti di legge.



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

Voce	Conto	Importo
B6	Indumenti da lavoro per il personale	2.020
B7	Rimborso spese dipendenti	20.004
B7	Spese L.626- sicurezza sul lavoro	5.194
B7	Rimborso km dipendenti	268
B7	Spese mensa dipendenti	14.411
B7	Corsi di aggiornamento	24.739

Ammortamenti svalutazioni

Gli ammortamenti sono stati calcolati sulla base della durata utile del cespite e del suo utilizzo nella fase produttiva. Alla voce B10d) sono state iscritte le svalutazioni dei crediti commerciali, riportati 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; quali:

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

La spesa per abbonamenti a giornali e riviste, risultata pari a € 4.558, è assimilabile a costi sostenuti per la formazione continua del dipendente, trattandosi di libri, riviste e quotidiani specialistici (logistica, finanza, amministrazione, controllo). Le erogazioni liberali ad associazioni di volontariato per iniziative umanitarie e sociali sono risultate pari a € 66.720.

C) Proventi e oneri finanziari

Descrizione	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Da partecipazione		62.500	(62.500)
Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni			
Da titoli iscritti nell'attivo circolante			
Proventi diversi dai precedenti	80.218	16.229	63.989
(Interessi e altri oneri finanziari)	(307.403)	(160.021)	(147.382)
Utili (perdite) su cambi	7.641	(23.452)	31.093
	(219.544)	(104.744)	(114.800)

Altri proventi finanziari

Descrizione	Controllanti	Controllate	Collegate	Altre	Totale
Interessi su obbligazioni					
Interessi su titoli					
Interessi bancari e postali				2.888	2.888
Interessi su finanziamenti					
Interessi su crediti commerciali					
Altri proventi				77.331	77.331
Arrotondamento				(1)	(1)
				80.218	80.218

Interessi e altri oneri finanziari

Descrizione	Controllanti	Controllate	Collegate	Altre	Totale
Interessi su obbligazioni					
Interessi bancari				1.039	1.039
Interessi fornitori				142.854	142.854
Interessi medio credito				74.756	74.756
Sconti o oneri finanziari				87.932	87.932
Interessi su finanziamenti				822	822
Ammortamento disaggio di emissione obbligazioni					
Altri oneri su operazioni finanziarie					
Accantonamento al fondo rischi su cambi					
Arrotondamento					
				307.403	307.403

Utile e perdite su cambi

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.
Non si segnalano effetti significativi delle variazioni dei cambi valutari tra la chiusura dell'esercizio e la data di formazione del bilancio.
Dell'ammontare complessivo degli utili netti derivanti del conto economico, la componente valutativa non realizzata è pari alla risultante di utili per € 3.797 e perdite per € 257.

D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

Non sono state effettuate né rivalutazioni né svalutazioni di attività finanziarie.

E) Proventi e oneri straordinari

Descrizione	31/12/2006	Anno precedente	31/12/2005
Plusvalenze da alienazioni		Plusvalenze da alienazioni	
Sopravvenienze Attive	40.155	Sopravvenienze Attive	31.359
Varie		Varie	
Totale proventi	40.155	Totale proventi	31.359
Minusvalenze		Minusvalenze	
Imposte esercizi		Imposte esercizi	
Sopravvenienze Passive	(4.552)	Sopravvenienze Passive	(33.806)
Resi di esercizi precedenti	(158.545)	Resi di esercizi precedenti	(148.680)
Varie		Varie	
Totale oneri	(163.097)	Totale oneri	(182.486)
	(122.942)		(151.127)

Imposte sul reddito d'esercizio

Imposte	Saldo al 31/12/2006	Saldo al 31/12/2005	Variazioni
Imposte correnti:	**674.608**	**347.758**	**326.850**
IRES	538.079	240.889	297.190
IRAP	136.529	106.869	29.660
Imposte sostitutive			
Imposte differite (anticipate)	**(19.071)**	**(3.322)**	**(15.749)**
IRES	(16.896)	(2.943)	(13.953)
IRAP	(2.175)	(379)	(1.796)
	655.537	344.436	311.101

Ai sensi dell'articolo 2427, primo comma n. 14 C.c., si evidenziano le informazioni richieste sulla fiscalità differita e anticipata.

Fiscalità differita / anticipata
Le imposte anticipate sono state rilevate in quanto sussiste la ragionevole certezza dell'esistenza, negli esercizi futuri 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:

	esercizio 31/12/2006		esercizio 31/12/2005	
Imposte anticipate:	Ammontare delle differenze temporanee	Effetto fiscale 37.25%	Ammontare delle differenze temporanee	Effetto fiscale 37,25%
Svalutazioni per perdite durevoli di immobilizzazioni materiali				
Svalutazioni per perdite durevoli di Immobilizzazioni immateriali				
Spese Rappresentanza	12.009	4.473	5.652	2.105
Ammortamento Marchi	2.590	965		
Avviamento	41.820	15.578	8.099	3.017
Totale imposte anticipate				
Imposte differite:				
Ammortamenti anticipati				
Ammortamenti eccedenti				
Svalutazioni di crediti				
...				
Totale imposte differite				
Imposte differite (anticipate) nette	56.419	21.016	13.751	5.122
Imposte anticipate attinenti a perdite fiscali dell'esercizio				
Imposte anticipate attinenti a perdite fiscali dell'esercizio precedente				
Differenze temporanee escluse dalla determinazione delle imposte (anticipate) e differite:				
Perdite fiscali riportabili a nuovo				
Netto		21.016		5.122
Ires		18.618		4.538
Irap		2.398		584
Netto				

Operazioni di locazione finanziaria (leasing)

La società ha in essere n. 3 contratti di locazione finanziaria, per i quali, ai sensi del n. 22 dell'articolo 2427, si forniscono le seguenti informazioni:

1) contratto di leasing n. IC/00660548 LOCAT S.p.a. del 05/08/2002
   - Durata del contratto di leasing: anni 8
   - Bene utilizzato: IMMOBILE STRUMENTALE
   - Costo del bene: € 795.285,00
   - Maxicanone pagato: € 97.434,20
   - Valore attuale delle rate di canone non scadute: € 470.349,00
   - Onere finanziario effettivo attribuibile ad esso e riferibile all'esercizio: € 24.735,00
   - Valore del bene alla chiusura dell'esercizio considerato come immobilizzazione: € 735.639,00
   - Ammortamenti virtuali del periodo: € 23.859,00.

2) contratto di leasing n. 807393 INTESA LEASING S. p. a del 22/12/2003
   - Durata del contratto di leasing: anni 8
   - Bene utilizzato: IMMOBILE STRUMENTALE
   - Costo del bene: € 600.000,00
   - Maxicanone pagato: € 60.000,00
   - Valore attuale delle rate di canone non scadute: € 391.411,00
   - Onere finanziario effettivo attribuibile ad esso e riferibile all'esercizio: € 15.076,00
   - Valore del bene alla chiusura dell'esercizio considerato come immobilizzazione: € 537.000,00
   - Ammortamenti virtuali del periodo: € 18.000,00.

3) contratto di leasing n. E8934A del 12/10/2005
- Durata del contratto di leasing: mesi 30
- Bene utilizzato: MACCHINARIO
- Costo del bene: € 8.500,00
- Maxicanone pagato il 04/11/2005: € 1.700,00
- Valore attuale delle rate di canone non scadute: € 3.813,00
- Onere finanziario effettivo attribuibile ad esso e riferibile all'esercizio: € 52,00
- Valore del bene alla chiusura dell'esercizio considerato come immobilizzazione: € 5.950,00
- Ammortamenti virtuali del periodo: € 1.700,00.

Conformemente alle indicazioni fornite dal documento OIC 1 - I PRINCIPALI EFFETTI DELLA RIFORMA DEL DIRITTO SOCIETARIO SULLA REDAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO, nella tabella seguente sono fornite le informazioni sugli effetti che si sarebbero prodotti sul Patrimonio Netto e sul Conto Economico rilevando le operazioni di locazione finanziaria con il metodo finanziario rispetto al criterio cosiddetto patrimoniale dell'addebito al Conto Economico dei canoni corrisposti.

Attività	Totale
a) Contratti in corso	
Beni in leasing finanziario alla fine dell'esercizio precedente, al netto degli ammortamenti complessivi pari a Euro 81.638 alla fine dell'esercizio precedente	1.322.147
+ Beni acquisiti in leasing finanziario nel corso dell'esercizio	
- Beni in leasing finanziario riscattati nel corso dell'esercizio	
- Quote di ammortamento di competenza dell'esercizio	43.559
+ / - Rettifiche/riprese di valore su beni in leasing finanziario	
Beni in leasing finanziario al termine dell'esercizio, al netto degli ammortamenti complessivi pari a Euro 125.196	1.278.588
b) Beni riscattati	
Maggior valore complessivo dei beni riscattati, determinato secondo la metodologia finanziaria, rispetto al loro valore netto contabile alla fine dell'esercizio	0
c) Passività	
Debiti impliciti per operazioni di leasing finanziario alla fine dell'esercizio precedente (di cui Euro 133.016 scadenti nell'esercizio successivo Euro 586.238 scadenti da 1 a 5 anni e 271.496 Euro scadenti oltre i 5 anni)	990.751
+ Debiti impliciti sorti nell'esercizio	0
- Riduzioni per rimborso delle quote capitale	133.016
- Riduzioni per riscatti nel corso dell'esercizio	
Debiti impliciti per operazioni di leasing finanziario al termine dell'esercizio (di cui scadenti nell'esercizio successivo Euro 138.910 scadenti da 1 a 5 anni Euro 710.132 e Euro 8.693 scadenti oltre i 5 anni)	857.735
d) Effetto complessivo lordo alla fine dell'esercizio (a+b-c)	420.853
e) Effetto netto fiscale	156.768
f) Effetto sul Patrimonio Netto alla fine dell'esercizio (d-e)	264.085
L'effetto sul Conto Economico può essere così rappresentato	
Storno di canoni su operazioni di leasing finanziario	191.635
Rilevazione degli oneri finanziari su operazioni di leasing finanziario	-39.863
Rilevazione di	
- quote di ammortamento	
- su contratti in essere	-43.559
- su beni riscattati	
- rettifiche/riprese di valore su beni in leasing finanziario	
Effetto sul risultato prima delle imposte	108.213
Rilevazione dell'effetto fiscale	-40.309
Effetto sul risultato d'esercizio delle rilevazioni delle operazioni di leasing con il metodo finanziario	67.904

Informazioni relative al *fair value* degli strumenti finanziari derivati

Per la copertura del rischio di variazione del tasso di interesse e di cambio, la società ha posto in essere contratti di Interest rate swap e domestic currency swap.
Tutte le operazioni sono effettuate con primaria controparte bancaria e non si segnalano rischi di controparte.

La società non detiene strumenti derivati con finalità speculative, ma solo per scopo "assicurativo": questa politica dimostra ulteriormente la tensione aziendale alla sostenibilità, intesa come insieme di azioni volte alla preservazione del futuro aziendale. In questo senso, l'impiego dello strumento derivato per sole finalità assicurative non distrae energie e risorse dall'attività caratteristica aziendale.

Ai sensi dell'art.2427 - bis, comma 1, punto 1) del Codice Civile sono indicate nella tabella seguente le informazioni relative agli strumenti finanziari derivati con finalità di copertura in essere alla chiusura dell'esercizio:

Data Contratto	Scadenza	Tipo operazione	Importo	NPV EUR
26.10.2005	26.20.2013	Formula Inflazione Swap	€ 2.750.000	€ - 310.105

Altre informazioni

La società non ha posto in essere operazioni con obbligo di retrocessione né operazioni di finanziamento con cessione temporanea di beni, né ha emesso strumenti finanziari, né è soggetta alla normativa prevista in tema di direzione e coordinamento.
Si evidenziano infine i compensi complessivi spettanti all'organo amministrativo ed ai membri del Collegio sindacale.

Qualifica	Compenso Fisso	Compenso %
Amministratore	240.000	71.136
Collegio sindacale	27.075	

L' Amministratore Unico
Piero Iacomoni

Reg. Imp. 01163300518
Rea 87271

MONNALISA S.P.A.

VIA MADAME CURIE N.7 - 52100 AREZZO (AR)
Capitale sociale Euro 2.064.000,00 di cui Euro 1.650.000,00 versati

Relazione del Collegio Sindacale esercente attività di controllo contabile

Signori azionisti della MONNALISA S.P.A.

PARTE PRIMA
Relazione ai sensi dell'art. 2409-ter, primo comma, lettera c) del Codice Civile

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della società MONNALISA S.P.A. chiuso al 31/12/2006. La responsabilità della redazione del bilancio compete all'organo amministrativo della società MONNALISA S.P.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.

2. Il nostro esame è stato condotto secondo gli statuiti principi per la revisione contabile. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile.
Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

3. A nostro giudizio, il sopramenzionato bilancio nel suo complesso è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società MONNALISA S.P.A. per l'esercizio chiuso al 31/12/2006, in conformità alle norme che disciplinano il bilancio d'esercizio.

PARTE SECONDA
Relazione ai sensi dell'art. 2429 del Codice Civile

1. Nel corso dell'esercizio chiuso al 31/12/2006 la nostra attività si è stata ispirata alle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale raccomandate dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri.

2. In particolare:
- Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.
- Abbiamo partecipato alle assemblee dei soci, svoltesi nel rispetto delle norme statutarie, legislative e regolamentari che ne disciplinano il funzionamento e per le quali possiamo ragionevolmente assicurare che le azioni deliberate sono conformi alla legge ed allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.
- Mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle rispettive funzioni e dall'esame della documentazione trasmessaci, abbiamo valutato e vigilato sull'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

3. Nel corso dell'esercizio, nel rispetto delle previsioni statutarie, siamo stati periodicamente informati dall'amministratore sull'andamento della gestione sociale e sulla sua prevedibile evoluzione. Possiamo ragionevolmente assicurare che le azioni poste in essere sono conformi alla legge ed allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o in contrasto con le delibere assunte dall'assemblea dei soci o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

4. Il Collegio Sindacale non ha riscontrato operazioni atipiche e/o inusuali, comprese quelle effettuate con parti correlate o infragruppo.

5. Nel corso dell'esercizio non sono pervenute al Collegio Sindacale denunce ai sensi dell'articolo 2408 Codice Civile, né sono pervenuti esposti, né ha rilasciato pareri ai sensi di legge.

6. Abbiamo esaminato il bilancio d'esercizio chiuso al 31/12/2006, in merito al quale riteniamo che esso rappresenti in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Vostra Società .

7. L'amministratore, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dall'art. 2423, quarto comma, del Codice Civile.

8. Lo stato patrimoniale evidenzia un risultato d'esercizio positivo di Euro 748.805 e si riassume nei seguenti valori:

Attività	Euro	17.115.075
Passività	Euro	11.332.759
- Patrimonio netto (escluso l'utile dell'esercizio)	Euro	5.033.511
- Utile (perdita) dell'esercizio	Euro	748.805
Conti, impegni, rischi e altri conti d'ordine	Euro	4.670.726

Il conto economico presenta, in sintesi, i seguenti valori:

Valore della produzione (ricavi non finanziari)	Euro	21.508.299
Costi della produzione (costi non finanziari)	Euro	19.761.471
Differenza	Euro	1.746.828
Proventi e oneri finanziari	Euro	(219.544)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	Euro	
Proventi e oneri straordinari	Euro	(122.942)
Risultato prima delle imposte	Euro	1.404.342
Imposte sul reddito	Euro	655.537
Utile (Perdita) dell'esercizio	Euro	748.805

9. Ai sensi dell'art. 2426 del Codice Civile; punto 5, il Collegio Sindacale ha espresso il proprio consenso all'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di costi di impianto e ampliamento per Euro 44.000.

10. Ai sensi dell'art. 2426 del Codice Civile, punto 6, il Collegio Sindacale ha espresso il proprio consenso all'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale di un avviamento per Euro 774.550.

11. Il Collegio dà atto che non sono state effettuate rivalutazioni dei beni di impresa.

12. Dall'attività di vigilanza e controllo non sono emersi fatti significativi suscettibili di segnalazione o di menzione nella presente relazione.

13. Per quanto precede, il Collegio Sindacale non rileva motivi ostativi all'approvazione del bilancio di esercizio al 31/12/2006, né ha obiezioni da formulare in merito alla proposta di deliberazione presentata dall'amministratore per la destinazione del risultato di esercizio.

Arezzo, lì 5 aprile 2007

Il Collegio Sindacale

Presidente Collegio Sindacale PIERO ROSADINI
Sindaco effettivo LEONARDO MISESTI
Sindaco effettivo GABRIELE NARDI

Performance sociale
Dipendenti

6.1.1 La "fotografia" del personale: area, genere, inquadramento, esperienza

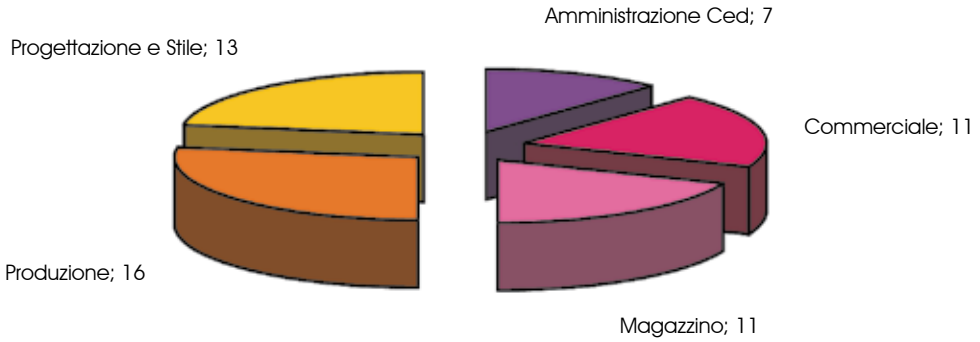
Nel corso del 2006 i dipendenti dell'azienda sono cresciuti dell'11% seguendo la ripartizione per funzioni riportata in tabella.

Tab. 6.1.1 Consistenza personale per inquadramento, anni '04-'06

	2004	2005	2006
Dirigenti	1	1	1
Impiegati e Quadri	34	37	41
Operai e Intermedi	13	14	16
Totale	48	52	58

In linea con il trend degli ultimi esercizi, l'organico di Monnalisa è ulteriormente cresciuto di 6 unità, 4 delle quali nell'area impiegatizia (quindi a carattere permanente e non stagionale, come più tipicamente sono invece i picchi nelle categorie operaie a fine anno).

Graf. 6.1.1 Dipendenti per area

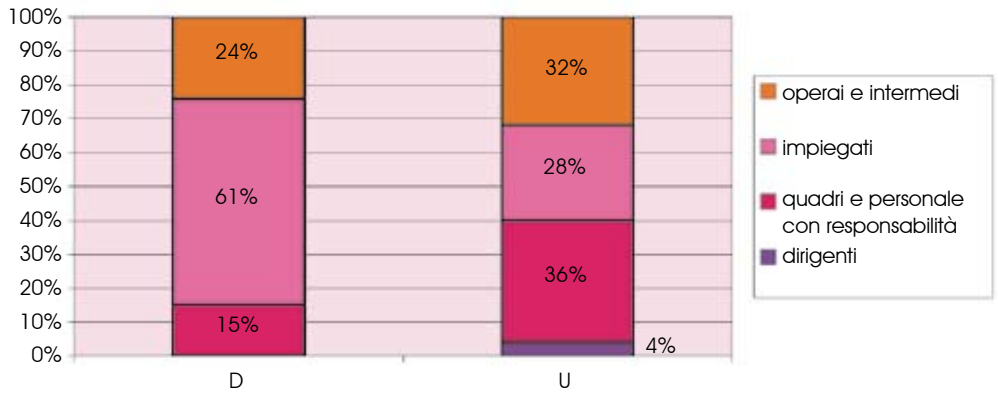


Sono state potenziate le aree progettazione/stile (+ 3 unità), commerciale (+1), produzione (+1) e magazzino (+1). Aumenta la quota femminile in azienda, con un 56,58% di donne sul totale contro un 52% dello scorso esercizio.

Tab. 6.1.2 Consistenza personale per età e genere

	Personale femminile				Personale maschile			
Età	Dir	Imp	Op	Tot	Dir	Imp	Op	Tot
<18	0	0	0	0	0	0	0	0
18-30	0	5	3	8	0	1	1	2
31-40	0	12	3	15	0	7	3	10
41-50	0	6	2	8	0	8	3	11
51-60	0	2	0	2	1	0	1	2
Oltre	0	0	0	0	0	0	0	0
TOT	0	25	8	33	0	16	8	25

Graf. 6.1.2 Distribuzione donne e uomini per funzione



La crescita femminile dell'organico aziendale è accompagnata anche da una maggior presenza di donne nelle posizioni a più alta responsabilità. In termini percentuali rispetto allo scorso anno l'incremento femminile dell'area "quadri e personale con responsabilità" è pari a quello maschile, risultando peraltro il rapporto sottostimato in quanto influenzato dall'incremento di organico.

Tab. 6.1.3 Turnover ed anzianità

TURNOVER	2005	Assunzioni	Dimissioni	31/12/2006
Dirigenti	1	0	0	1
Impiegati	37	5	2	41
Operai	14	19	16	16*
Totale	52	24	18	58

* la somma algebrica della riga operai (saldo 2005, più assunzioni 2006, meno dimissioni 2006) è 17, ma nel corso dell'anno c'è stato anche un passaggio interno di categoria che ha spostato una unità dalla riga operai a quella impiegati

Il turnover è positivo di 6 unità. L'alto valore di dimissioni ed assunzioni nella categoria operai è da attribuire al ricorso a maestranze stagionali in occasione dei picchi lavorativi delle spedizioni. Le due dimissioni nella categoria impiegati sono relative alla scadenza di un contratto a termine e ad una risoluzione di rapporto di lavoro per soppressione del posto.

I

Turnover in entrata (numero assunzioni sul totale dipendenti)	41%
Turnover in uscita (numero dimissioni sul totale dipendenti)	31%

Il dato relativo al turnover rappresenta un elemento con valenza intangibile poiché misura la stabilità dell'occupazione, con ciò che questo comporta in termini di mantenimento del know how acquisito. Un basso indice di turnover in uscita dimostra un livello di "benessere" aziendale diffuso e determina una ridotta necessità da parte dell'azienda di introdurre nuove figure professionali da formare.

Tab. 6.1.4 Anzianità aziendale

Anzianità in anni	DIR	IMP	OP	TOT
0-5	0	17	16	33
6-10	0	11	0	11
11-15	1	9	0	10
16-25	0	2	0	2
Oltre 25	0	2	0	2
Totale	1	41	16	58

L'anzianità media aziendale complessiva è di 7 anni, mentre se si considerano separatamente le due categorie operai ed impiegati è pari rispettivamente a 2 e 9. Questo indica come, pur essendo giovane, l'azienda ha maturato un buon livello di capitale umano fidelizzato e con specifico know how aziendale.

	2005	2006
Anzianità media aziendale in anni	6,57	7

In relazione al tema della crescita e del rinnovamento aziendale, occorre segnalare come tutte le voci relative al recruitment siano in crescita, ulteriore evidenza anche dell'attrattività dell'azienda. Gran parte dei curricula pervengono in azienda tramite e-mail, perciò è stato stabilito, con la nuova versione del sito, attualmente in lavorazione, di impostare una pagina specifica per coloro che intendono presentare domanda di lavoro in Monnalisa mediante tale forma.

Tab. 6.1.5 Curricula, colloqui, assunzioni

	Curricula pervenuti	Colloqui	Assunzioni nette
2004	169	50	3
2005	213	45	4
2006	284	53	6

Monnalisa riserva grande attenzione alle risorse giovani, ritenendo questa una forma particolarmente significativa di rapportarsi con la realtà sociale; per l'impresa, le persone giovani rappresentano un investimento, portando dinamismo e uno "sguardo nuovo" verso la realtà aziendale. La struttura dedica pertanto un grande impegno alla valutazione di potenziali giovani collaboratori, all'inserimento di nuove risorse e all'affiancamento di stagisti che hanno attivato percorsi formativi in azienda; con particolare riferimento a quest'ultimo aspetto, nel 2006 sono stati attivati 19 tirocini formativi. Alcuni indicatori sono significativi di questa attività.

	2005	2006
Colloqui svolti	45	53
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	21%	32%
Assunti under 30 sul totale assunzioni nette	25%	50%

Questo impegno può essere sintetizzato con un indice che rappresenta il **tasso di apertura alle nuove risorse**; questo assegna uno score in scala da 1 a 5 a ciascuno dei valori assunti dagli indicatori sopra riportati (definito sulla base dei dati storici aziendali e della valutazione dell'impegno sostenibile per la struttura) ed attribuisce loro un peso sulla base della significatività rispetto al tema.

	Indice 2005	Indice 2006	Peso	Tasso 2005	Tasso 2006
Colloqui svolti	3	4	20%	2,03	3,56
Tirocini formativi effettuati (in percentuale sul numero dipendenti)	3,1	4,2	30%		
Assunti under 30 sul totale assunzioni nette	1	3	50%		

Come risultato di una politica fortemente sentita, la presenza del 16% di persone sotto i 30 anni nella forza lavoro pone buone basi per la creazione di ulteriore capitale per il futuro e per la crescita dell'azienda.

Under 30 presenti in azienda	9

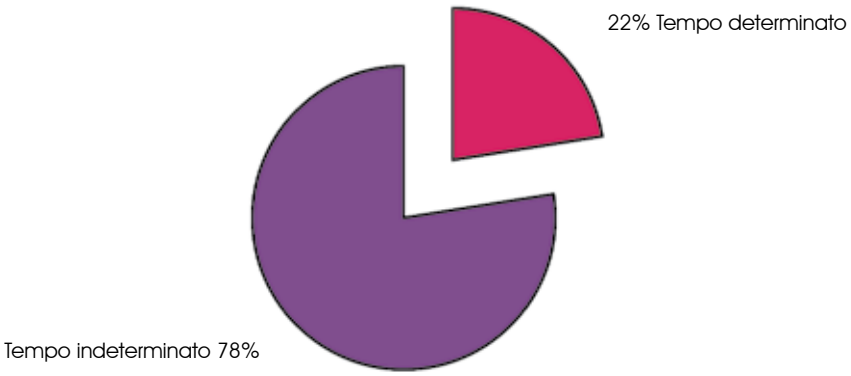
I dati sopra riportati confermano la tendenza attualmente in atto, in base alla quale il 60% dei dipendenti ha un'età inferiore ai 40 anni, e l'età media globale aziendale è di 38 anni.

6.1.2 Tipologia contrattuale

La situazione al 31/12/06 è la seguente:
- 13 contratti a tempo determinato
- 45 contratti a tempo indeterminato.

Nonostante, in termini percentuali, poco sia cambiato rispetto al 2005, in valore assoluto si registrano due contratti in più a tempo determinato e quattro in più a tempo indeterminato, dei quali uno frutto di una nuova assunzione e tre di passaggio da tempo determinato ad indeterminato.

Graf. 6.1.3 Suddivisione personale per tipologia contrattuale



Dei complessivi 13 contratti a tempo determinato, otto sono stagionali per coprire i picchi lavorativi del magazzino; di questi, quattro, sono stati prorogati più a lungo per sopperire ad esigenze sorte in altri reparti aziendali.

I

Numero di stagionali continuativi/totale degli stagionali	87,5%

L'alta percentuale di stagionali continuativi sul totale degli stagionali in forza sottolinea tre aspetti importanti:
- l'attrattività di Monnalisa per le risorse esterne
- la creazione nel tempo di capitale umano mediante l'esperienza anche per quelle figure professionali più generiche
- l'attenzione all'aspetto sociale del lavoro, favorendo la certezza della sua continuità nel tempo.

6.1.3 Retribuzione e produttività[1]

1 Nell'analisi che segue non sono considerati i contratti di lavoro interinale stipulati per il negozio di Milano, il contratto di lavoro relativo alla dipendente di Parigi ed i compensi per un rapporto di tirocinio internazionale attivato negli ultimi mesi dell'anno. Le prime due tipologie di impiego non comportano iscrizione nel libro matricola, mentre l'ultima, pur venendo in esso riportata, non è per sua natura configurabile come rapporto di lavoro.

Tab. 6.1.6 Retribuzioni dirette ed indirette anni '04-'06

	Retribuzioni	Oneri sociali	TFR	Totale
2004	941.253	291.340	69.440	1.302.033
2005	1.085.755	345.484	80.413	1.511.652
2006	1.232.898	384.438	88.119	1.705.455

Il costo del lavoro è aumentato rispetto all'esercizio precedente del 12,82%, hanno contribuito all'incremento le nuove assunzioni di alto profilo, gli aumenti contrattuali e gli aumenti retributivi ad personam.

Tab. 6.1.7 Costo del lavoro e retribuzione media anni '04-'06

	Costo lavoro /dipendente	Retribuzione media/dipendente
2004	27.125,68	19.609,43
2005	29.070,23	20.879,90
2006	29.404,39	21.256,86

L'aumento delle retribuzioni è stato più che proporzionale rispetto all'incremento di organico, come dimostrato dalla crescita dell'1,14% del costo del lavoro procapite e dell'1,8% della retribuzione media per dipendente.

Tab. 6.1.8 Indici di produttività del lavoro anni '04-'06

	2004	2005	2006
Fatturato lordo procapite	335.560	327.535	385.024
Incidenza costo del lavoro su fatturato	8,08%	8,87%	7,63%

Cresce del 17% il fatturato procapite, nonostante l'organico sia incrementato, e diminuisce l'incidenza del costo del lavoro sul fatturato di circa un punto percentuale rispetto all'esercizio precedente.

La parte economica del CCNL tessile-abbigliamento è stata rivista con l'accordo dell'11/04/06, che ha previsto un aumento ad aprile 2006 ed altri due ulteriori aumenti nel corso del 2007 e del 2008.
In aggiunta alla parte contrattuale, nonostante Monnalisa non abbia una contrattazione collettiva di secondo livello, esistono comunque modalità di revisione delle retribuzioni e di valorizzazione di specifiche professionalità mediante accordi ad personam, nella forma di aumenti o superminimi non riassorbibili.

Tab. 6.1.9 Scostamento tra retribuzione Monnalisa e CCNL

Inquadramento (operai e impiegati)	Nr. Persone	U	D	Paga base CCNL	Media Monnalisa	Scostamento medio
3° livello	17	8	9	1.231	1.238	+7
4° livello	14	9	5	1.285	1.329	+44
5° livello	13	12	1	1.361	1.559	+198
6° livello	9	2	7	1.455	2.109	+653
7° e 8° livello	4	2	2	1.602	3.560	+1.958

Non esistono contratti al di sotto del 3° livello mentre crescono quelli di livello più alto, due unità in più rispetto allo scorso esercizio nelle categorie da 6° a 8°. Si concentrano parimenti nei livelli più alti i differenziali salariali tra livello contrattuale ed aziendale, risultando questa una leva motivazionale e di valorizzazione delle persone.

Tab. 6.1.10 Scostamento tra retribuzione maschile e femminile

Inquadramento	Livello	Nr. uomini	Retribuzione media	Nr. donne	Retribuzione media	Delta
Impiegati	7° e 8°	2	3.556	2	3.564	+0,2%
Impiegati	6°	7	2.189	2	1.830	-16,4%
Impiegati	5°	1	1.613	12	1.554	-3,6%
Impiegati	4°	3	1.336	7	1.351	+1,1%
Impiegati	3°	3	1.254	2	1.258	+0,3%
Operai	4°	2	1.285	2	1.285	0
Operai	3°	6	1.231	6	1.231	0

La differenza retributiva tra donne e uomini si è ridotta sensibilmente nel 4° e 5° livello rispetto allo scorso anno, è cresciuta nel 6° livello ma risulta inesistente ai livelli superiori. E' da notare inoltre che il 33% delle impiegate di 5° livello ha orario part time, risultando anche questa una forma - seppur non monetizzabile - di agevolazione riconosciuta dall'azienda.

6.1.4 Valorizzazione ed incentivazione

Le voci mobili della retribuzione consistono in un premio di produttività subordinato alla crescita del fatturato e del reddito ante imposte anno su anno. L'erogazione del premio è confermata anche per il nuovo anno.

Tab. 6.1.11 Esito piano di miglioramento anno 2006 – Area Sistema premiante

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Sistema premiante 2005	Valutare esito	Erogato interamente
Sistema premiante 2006	Verificare quale sistema applicare	E' stato confermato quello dell'anno precedente

Il processo di valutazione e valorizzazione intrapreso negli anni precedenti si è concluso formalmente nel 2006 mediante la consegna a ciascun dipendente di una lettera con la valutazione dlla direzione, le aree di miglioramento e di processi di crescita previsti.

Tab. 6.1.12 Esito piano di miglioramento anno 2006 – Area valorizzazione persone

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Valorizzare le risorse umane	Completare la valutazione dei dipendenti da parte della direzione	La valutazione è stata completata e consegnata a ciascun dipendente il 10/04/06

Tutti questi "incentivi" si sono concretizzati sotto forma di aumenti salariali, formazione specifica, passaggi di livello, variazioni di inquadramento o nuovi ruoli all'interno dell'azienda.

Tab. 6.1.13 Iniziative di crescita del personale

Tipologia	Numero
Aumento di stipendio	9
Passaggio di livello	3
Trasformazione da tempo determinato a tempo indeterminato	3
Passaggio di categoria	3
Rinnovo contratto a termine	8
Cambio di mansione con nuove responsabilità	3

Le 29 modifiche riportate hanno interessato 28 dipendenti, il 48% della forza lavoro. La diffusione di queste variazioni, in incremento del 52% rispetto allo scorso anno, è da attribuirsi al processo di valutazione del personale, che ha portato ad una revisione a tappeto di tutte le posizioni in modo organico e più coerente rispetto al passato.

I

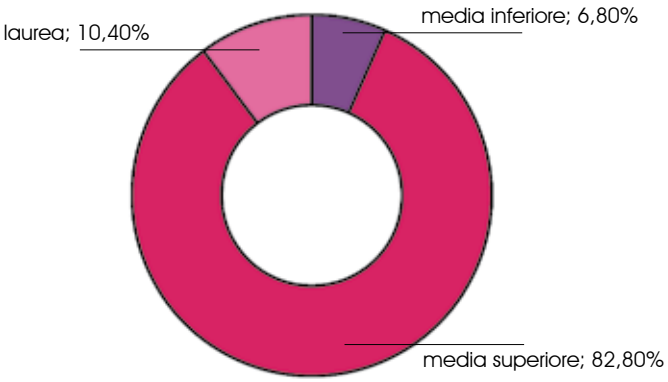
La crescita trasversale determinata dal cambio di mansione con nuove responsabilità rappresenta un fattore di successo determinante non solo per il dipendente che vede ampliare il proprio bagaglio di conoscenze e competenze, ma anche per l'azienda che capitalizza maggiormente i propri saperi, rendendoli più diffusi. Una modalità di misurazione di questo aspetto è data proprio dall'indice di polivalenza, vale a dire dal numero di persone all'interno dell'azienda che hanno svolto in essa anche altre mansioni rispetto a quelle attualmente ricoperte.

Indice di polivalenza	20

Circa il 34% dei dipendenti di Monnalisa è in grado di svolgere autonomamente anche altre mansioni rispetto a quelle attualmente di propria responsabilità.

6.1.5 Competenze e formazione

Graf. 6.1.4 Scolarità dipendenti



Si dimezza, rispetto allo scorso anno, la percentuale di dipendenti con diploma di scuola media inferiore, cresce di 7 punti percentuali la quota con diploma di scuola media superiore e descresce di 3 punti la percentuale di laureati.

In termini medi, considerando la scolarità come punteggio da 1 a 4, (dalla licenza elementare alla laurea), il tasso di scolarità medio aziendale è pari a 3, in leggero aumento rispetto al 2,98 del 2005.

	2005	2006
Indice sintetico di scolarità dei dipendenti	2,98	3

In aggiunta alla scolarità, si possono considerare, come indicatori di managerialità diffusa, le capacità linguistiche ed informatiche possedute dal personale.

Numero di persone che conoscono l'inglese	21
Numero di persone con patente ECDL	17

Rispetto all'organico al netto degli stagionali, il 42% dei dipendenti parla inglese ed il 34% ha la patente ECDL; per il primo dato non è possibile stabilire rapporti di causa-effetto rispetto ai corsi realizzati internamente, mentre per il secondo, soltanto un dipendente ha conseguito la patente europea al di fuori dell'ambito lavorativo, gli altri hanno frequentato il corso interno o hanno usufruito del relativo materiale didattico, e comunque tutti e 16 hanno avuto la skill card e gli esami, necessari al conseguimento della patente europea per il computer, spesati dalla ditta.

Aumenta del 57% il numero di ore di formazione rispetto allo scorso anno, pur riducendosi il numero di dipendenti interessati dall'attività formativa, che passa dal 100% al 58,6%. La riduzione nella copertura della formazione deriva - da una parte - dalla strategia aziendale di alzare il livello dell'offerta formativa, rendendola una strumento motivazionale - dall'altra - dalla ridotta adesione del personale agli interventi formativi rivolti alla totalità dei dipendenti, quali i corsi di lingua inglese e spagnola.

Tab. 6.1.14 Formazione

N° dipendenti coinvolti in attività formative	34
N° ore complessive di formazione	2.748
N° ore di formazione interna con docenti interni	1.780
N° ore di formazione interna con docenti esterni	588
N° ore di formazione esterna	380
N° ore medie di formazione/dipendente	80,82

Il numero medio di ore di formazione per dipendente è cresciuto, per quanto sia poco confrontabile con il 33,53 del 2005 (dato che riguardava l'intera popolazione aziendale).
La formazione interna con docenti interni ha interessato perlopiù le nuove assunzioni con una attività di training on the job, mentre quella esterna ha consistito soprattutto in un progetto formativo tenutosi presso la SDA Bocconi.

Numero persone interessate da formazione mirata a ruolo	14
Numero attività di formazione mirata a ruolo svolte	12

Un particolare rilievo riveste la formazione mirata al ruolo, che è volta a far acquisire/aggiornare competenze specificamente connesse alla funzione aziendale svolta dai dipendenti.

Investimento pro-capite in formazione	1.850,51
Fatturato investito in formazione	0,499%

Ai fini del calcolo degli indicatori sono state considerate le spese di formazione riportate a conto economico, la valorizzazione della formazione interna con docenti interni e la valorizzazione del costo-opportunità dei dipendenti in formazione. Il dato risulta sottostimato avendo fatto ricorso, ai fini della stima, ad una media aziendale del costo orario per dipendente.

Tab. 6.1.15 Esito piano di miglioramento – area formazione

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Formare i dipendenti	Corsi ad hoc per specifiche funzioni	Adesione al corso "Management per la moda" organizzato e tenuto da SDA Bocconi

Il corso, articolato in 6 singoli interventi formativi, ciascuno della durata di tre giorni, ha affrontato il tema del "management per la moda", partendo dall'area stile (Dal progetto al prodotto) ed arrivando all'area commerciale (Vendere moda). A ciascun intervento hanno partecipato i responsabili dell'area oggetto di interesse.

Tab. 6.1.16 Esito piano di miglioramento – area informazione

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Informare e formare i dipendenti	Potenziare con nuovo materiale l'area di rete dedicata ai dipendenti; creare una mail di news aziendali gestita dalla reception per informare su quello che accade in azienda	Completato l'intervento come segue

Sul piano dell'informazione e formazione diffusa, Monnalisa ha potenziato, nel corso dell'anno, l'area di rete dedicata ai dipendenti e ad oggi essa contiene:

- bilanci aziendali
- dispense su corso ECDL, conduzione verifiche ispettive a fornitori, qualità e responsabilità sociale, codice etico
- manuale, procedure, istruzioni del sistema integrato qualità e responsabilità sociale
- documenti del rapporto di lavoro (circolari interne, CCNL, guida alle prestazioni Inail e Inps, TFR e previdenza complementare, modulo per la richiesta degli assegni familiari)
- mansionario, organigramma, norma SA8000 e politica per la responsabilità sociale
- esito verifiche ispettive SA8000 dell'ente certificatore.

In questo contesto si inserisce anche la formazione di una figura interna che si occupi di comunicazione, la quale curerà gli eventi all'esterno dell'azienda e la redazione di una newsletter bimestrale aziendale di informazione per tutti i dipendenti.

6.1.6 Orario di lavoro e flessibilità lavorativa

In Monnalisa, l'orario di lavoro è di 40 ore settimanali articolate su cinque giorni (dal lunedì al venerdì) con orario giornaliero 8,30-12,45; 13,45-17,30. L'orario è flessibile, consentendo ai dipendenti un recupero massimo delle proprie assenze entro la mezz'ora.
Nove dipendenti, il 15% della forza lavoro complessiva ed il 20% di quella a tempo indeterminato, ha contratto part time; in termini di unità lavorative queste nove persone corrispondono a 6,45 persone a tempo pieno.

Tab. 6.1.17 Esito piano di miglioramento 2006 - Area orario di lavoro

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Monitorare gli straordinari	Analisi preventiva e consuntiva del ricorso allo straordinario per reparto	Effettuato controllo per reparto e per mese, con dettaglio lavoro supplementare e straordinario

Tab. 6.1.18 Ore di straordinario effettuate

	2004	2005	2006
Totale	3.188,00	3.133,00	3.799,50

Le ore di straordinario sono aumentate del 21%, ma sono state accompagnate da un incremento nel numero di dipendenti e perciò l'impatto del carico procapite del monte straordinari è stato meno rilevante del previsto.

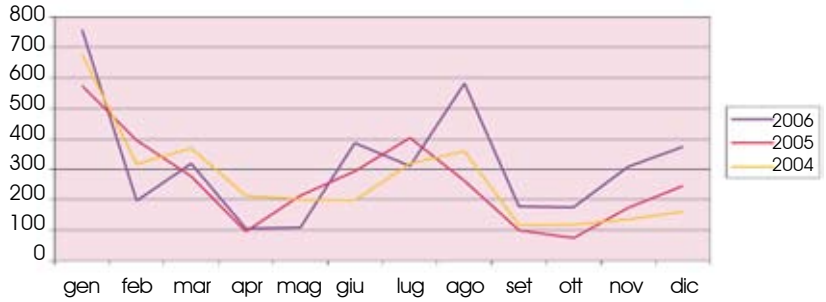
Il 10% delle ore complessive di straordinario è composto da lavoro supplementare di coloro che hanno contratto di lavoro part time. In accordo con i dipendenti interessati, si è cercato di contenere questa quota di lavoro straordinario, passando gradualmente ad un full time per quelle tipologie di lavoro che per carico e/o stagionalità mal si conciliano con un orario ridotto. Negli ultimi mesi dell'anno, due persone sono rientrate full time ed altre due hanno ridotto la propria percentuale di part time passando ad una copertura di circa il 90% dell'orario standard.

Tab. 6.1.19 Straordinari medi per mese anni 2004-06

	2004	2005	2006
Media mensile ore di straordinario	265,66	261,08	316,68
Media mensile per dipendente	5,53	5,02	5,46

Il dato al 31 dicembre per dipendente risulta relativamente sottostimato, dal momento che il rapporto assume come denominatore il totale dell'organico a tala data, ciò nonostante esso non differisce particolarmente dallo stesso rapporto generato considerando la media dei dipendenti per mese (5,97). Il valore per mese degli straordinari per dipendente è pertanto piuttosto ridotto e ben al di sotto dei limiti stabiliti dal contratto (15 ore medie al mese computate in base al limite annuo di 180 ore, come da art. 38 CCNL).

Graf. 6.1.5 Straordinari nel triennio 2004-06



Si registrano i soliti picchi stagionali corrispondenti alle stagioni di spedizione e di vendita delle collezioni, con la partecipazione alle relative fiere di settore.

Tab. 6.1.20 Ore di lavoro anno 2006

	Ore totali	Ore pro capite	GG pro capite
Malattia	1.328	25,05	
Maternità	534	Non significativo	Non significativo
Infortunio	288	Non significativo	Non significativo
Permessi retribuiti	513	9,67	
Ferie	6.521	123,03	15,37
Totale assenze	9.184	173,28	21,66
Lavoro ordinario	87.063	1.642	205,25
Lavoro straordinario	4.045	76,32	9,54
Totale presenze	91.108	1.717	214,64

Il contratto applicabile prevede la maturazione di 4 settimane (20 gg lavorativi) di ferie all'anno per dipendente con contratto a tempo pieno. In termini di fruizione, Monnalisa è al di sotto di tale soglia, anche se il dato di 15,37 gg di ferie pro capite risulta essere sottostimato dal momento che è frutto del rapporto tra il montante complessivo delle ore di ferie a persona ed il numero giornaliero standard di 8 ore di lavoro, che è solo parzialmente corretto non tenendo conto dell'alto numero di part time presenti in azienda.

Nel corso dell'esercizio 2006, Monnalisa ha aderito al progetto CONTE (Conciliazione Organizzazione Nuove TEcnologie) finanziato dalla Regione Toscana per l'analisi dei fabbisogni di flessibilità lavorativa espressi dai dipendenti delle aziende aderenti al progetto e la contestuale sperimentazione, ove possibile, di nuove forme di flessibilità (part time orizzontale e verticale, banca delle ore, telelavoro, job sharing). In tale ambito è stato sottoposto ai dipendenti un questionario di mappatura delle loro condizioni di vita (in termini di famiglia, lavoro, tempo libero, aspirazioni) e di valutazione di eventuali ambiti di applicazione di strumenti di flessibilità lavorativa.

L'indagine ha coinvolto tutti i dipendenti non stagionali, dei quali ha risposto il 77%.
Il questionario risulta articolato in quatto sezioni:

- informazioni personali (sesso, età, titolo di studio, stato civile, composizione nucleo familiare, numero ed età dei figli conviventi, numero anziani conviventi)
- condizione lavorativa (tipologia contrattuale, attività prevalente, anzianità, orario, autonomia, tempo e mezzi per raggiungere il posto di lavoro, tempo di utilizzo del PC, capacità di utilizzo del PC)
- esigenze di conciliazione (attività svolte nel tempo libero, cura dei figli, lavori domestici, tempi di lavoro e di vita, strumenti e servizi di conciliazione, disponibilità al telelavoro)
- area motivazionale (priorità di vita, aspetti positivi e negativi della propria attività lavorativa).

Il campione emerso dalla compilazione del questionario risulta avere le seguenti caratteristiche:

- 22 donne e 15 uomini
- 12 single, 22 coniugati/conviventi, 3 single con figli
- 19 famiglie con figli conviventi, con una media di 2 figli per famiglia
- minorenne il 79% dei figli
- 4 famiglie con anziani conviventi non autosufficienti.

Per il 71,4% del campione risulta prioritario dedicarsi alla famiglia, seguono: avere una professione stimolante, fare carriera, dedicarsi alle relazioni sociali, realizzarsi in un hobby/sport.

Tra gli aspetti considerati più importanti in una attività lavorativa emergono:

- clima positivo con i superiori
- clima positivo con i colleghi a pari merito con la retribuzione
- possibilità di sviluppo professionale
- tempo per sé e la famiglia
- equilibri tra carichi e tempi di lavoro al pari di organizzazione di lavoro strutturata.

Seguono con punteggi più bassi: contenuti interessanti, responsabilità, organizzazione di lavoro condivisa, condizioni ambientali di lavoro confortevoli, opportunità di carriera, solidità e possibilità di crescita dell'azienda.

Giudicando invece la propria attuale attività lavorativa, vengono considerati molto soddisfacenti gli aspetti relativi a:
- comodità nel raggiungere il posto di lavoro
- orari flessibili.

Risultano abbastanza soddisfacenti: condizioni ambientali di lavoro, contenuti, tempo per sé e la famiglia, clima con i superiori.

Sono invece giudicati insoddisfacenti:
- retribuzione
- organizzazione del lavoro
- opportunità di carriera.

Relativamente ai tempi di vita, si ritiene che il lavoro attuale sia flessibile, consenta ritmi di vita regolari, permetta di programmare i propri impegni, coltivare hobbies e frequentare amici.
Perciò le necessità di conciliazione sono davvero poche, al massimo viene segnalato l'orario di lavoro ridotto, ma si tratta comunque soltanto del 13% del campione. Analogamente, non vengono richiesti specifici servizi per l'infanzia, soltanto 3 su 37 dipendenti manifestano la necessità di luoghi di ricreazione per l'infanzia.

La maggior parte delle persone giudica il proprio lavoro come svolgibile anche a casa, ciò nonostante non sarebbe disposta a telelavorare perché considera il proprio lavoro non autonomo e ritiene "rischioso" perdere i contatti con i colleghi in azienda.

Rientra nelle tematiche della flessibilità anche il fenomeno del pendolarismo. Il 27% dei dipendenti Monnalisa non risiede ad Arezzo, di questi il 62% risiede entro 20 Km dall'azienda, mentre il restante 38% percorre più di 20 Km per raggiungere il posto di lavoro, con un picco massimo di 56 Km. Pur non essendo previsto contrattualmente, l'azienda è venuta incontro alle esigenze di questi collaboratori mediante l'istituzione di una mensa esterna, rivolta alla totalità dell'organico, presso due ristoranti convenzionati, proposti dagli stessi dipendenti.

6.1.7 Pratiche disciplinari e contenzioso

Monnalisa, se e quando necessario, applica le pratiche disciplinari previste dal CCNL. Non ci sono casi di contenzioso aperti con il personale.
Nel corso del 2006 a seguito di un licenziamento per giustificato motivo oggettivo (risoluzione del rapporto di lavoro per soppressione del posto) è emersa una controversia con il dipendente interessato, che si è poi agevolmente e positivamente risolta in sede di commissione di conciliazione.
I lavoratori sono stati informati dell'accaduto mediante incontro della direzione con i rappresentanti per la SA8000 dei lavoratori.

6.1.8 Salute e sicurezza

Nel corso dell'anno si sono svolte come di consueto tutte le attività relative agli adempimenti di legge in materia di salute e sicurezza (visite mediche ai dipendenti, riunioni per la sicurezza, aggiornamento della formazione, formazione per i nuovi assunti, etc); in aggiunta si sono parzialmente portati a termine gli obiettivi, contenuti nel piano di miglioramento SA8000 per il 2006, aventi diretto impatto sulle tematiche in oggetto.

Tab. 6.1.21 Esito piano di miglioramento - area salute e sicurezza

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Migliorare l'ergonomia degli uffici magazzino materia prima	Chiudere l'area di solo ufficio; acquistare magazzino verticale per stoccaggio merci	I lavori sono stati completati nei primi mesi 2007, mentre l'acquisto ed utilizzo del magazzino verticale è avvenuto nel 2006
Migliorare l'ergonomia degli uffici magazzino disponibile	Chiudere l'area di solo ufficio per i riassortimenti	Il programma non è stato completato, risultando l'intervento collegato ad una più complessiva riorganizzazione delle attività commerciali, tuttora in atto
Approfondire formazione ed informazione dei dipendenti	Distribuire nuova procedura per le potenziali gestanti, modificare procedura assunzioni con adempimenti 626	E' stata redatta e consegnata a tutte le dipendenti una procedura relativa alle potenziali gestanti. E' tuttora in via di completamento un dossier di documenti da consegnare all'assumendo contenenti alcune specifiche relative agli aspetti di salute e sicurezza

Rispetto allo scorso anno il numero di infortuni è stato costante, sebbene la gravità, misurata in base ai giorni di prognosi, sia risultata superiore; l'infortunio più grave è avvenuto però in itinere, dal momento che la dipendente interessata, al ritorno a casa dopo il lavoro, è stata coinvolta in un incidente stradale.

Tab. 6.1.22 Infortuni anni 2004-06

	Nr infortuni	Tipologia	Prognosi
2004	0	-	-
2005	2	Ferita alla mano Stiramento tendine	8 gg 28 gg
2006	2	Frattura mandibola Trauma distorsivo	68gg 5 gg

6.1.9 Informazione e coinvolgimento dei dipendenti

Il processo di coinvolgimento ed informazione del personale viene formalizzato mediante una serie di occasioni di incontro, quali il comitato etico, le riunioni plenarie con tutto il personale o le assemblee che autonomamente il personale organizza.

Tab.6.1.23 Riunioni anno 2006

Mese	Evento
Febbraio	Riesame del sistema integrato qualità e responsabilità sociale: esito piano di miglioramento 2006 ed approvazione 2007
Marzo	Riunione plenaria autonoma dei dipendenti
Aprile	Comitato etico: revisione sistema premiante, esito valutazione dipendenti, segnalazioni non conformità
Giugno	Riunione con tutti i dipendenti: presentazione e consegna del bilancio
Agosto	Gruppo di lavoro codice etico: formazione sulla tematica
Agosto	Gruppo di lavoro codice etico: dilemmi etici in Monnalisa
Settembre	Gruppo di lavoro codice etico: i valori di Monnalisa
Ottobre	Gruppo di lavoro codice etico: i valori di Monnalisa

Nonostante le occasioni di incontro siano state di poco superiori a quelle dell'anno precedente, si è tenuto un solo comitato etico: si è pertanto stabilito, come azione di miglioramento per il 2007, un calendario di otto riunioni annuali del comitato.

Tab. 6.1.24 Esito piano di miglioramento – area lavoro

Obiettivo 2006	Azione	Esito
Formare uno spirito di squadra	Elaborare un codice etico	Sono stati delineati i principi del codice etico

Per completare il piano di miglioramento dello scorso anno sono stati avviati i lavori per la redazione di un codice etico aziendale. Il gruppo di lavoro che ha la responsabilità di sviluppare questo progetto è costituito da:

- responsabile SA8000 per la direzione
- responsabili SA8000 per i lavoratori
- direttore di produzione
- amministratore
- responsabile comunicazione.

Il gruppo è stato coordinato da un consulente esterno esperto in queste tematiche.
L'iter di lavoro si è basato sui seguenti step:

- Fornire alcune nozioni di base del **ragionamento etico** e dell'**Etica degli Affari**
- Sensibilizzare sull'**utilità ed efficacia** di un Codice Etico aziendale
- **Inquadrare** l'esperienza del Codice Etico **nel percorso di sostenibilità** dell'azienda
- Condividere la **struttura del Codice Etico**
- Cominciare ad Individuare i **contenuti** del Codice Etico
- Raccogliere feedback dai partecipanti al Gruppo di Lavoro sulle **aspettative** rispetto allo strumento.

Consapevole dell'importanza di questo progetto, il gruppo di lavoro ha preferito un approccio graduale e condiviso alla tematica, arrivando perciò - per ora -soltanto alla definizione dei principi etici aziendali, rimandando al futuro la statuizione delle norme di comportamento e dei sistemi di attuazione e controllo. Risulta infatti essenziale, ai fini del successo di questo progetto, la condivisione effettiva e concreta, da parte di tutto il personale e della proprietà aziendale, dei principi delineati; sarà infatti soltanto questa adesione a rendere credibili ed attuabili le norme di comportamento che il codice stabilirà.

6.1.10 Analisi di sviluppo aziendale

Tab. 6.1.25 Esito piano di miglioramento – area clima interno

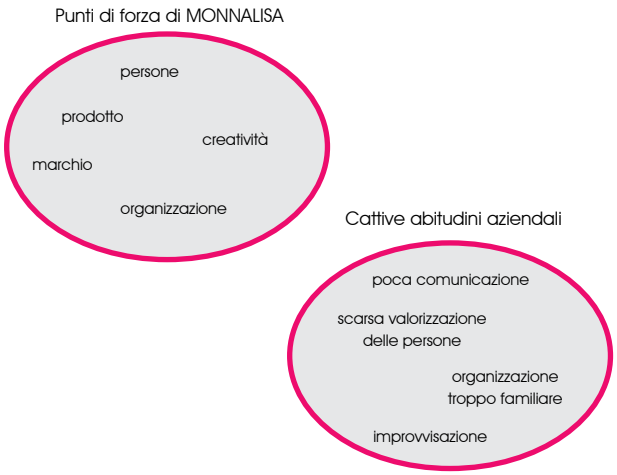
Obiettivo 2006	Azione	Esito
Analizzare il clima interno	Analizzare ed interpretare le risposte al questionario di indagine di clima	L'esito è stato riportato nello scorso bilancio

Sulla scia della scorsa indagine di clima, Monnalisa ha coinvolto nuovamente lo stakeholder "collaboratori" mediante un intervento di analisi strategica condotto da una società esterna specializzata in coaching e training aziendale (Excetra). L'incontro si è tenuto il 13 febbraio 2007. Ad esso sono stati invitati tutti i dipendenti, con lo scopo di conoscere l'opinione di ciascuno circa la situazione attuale, le prospettive future dell'azienda e le aspettative in termini di crescita professionale e personale.

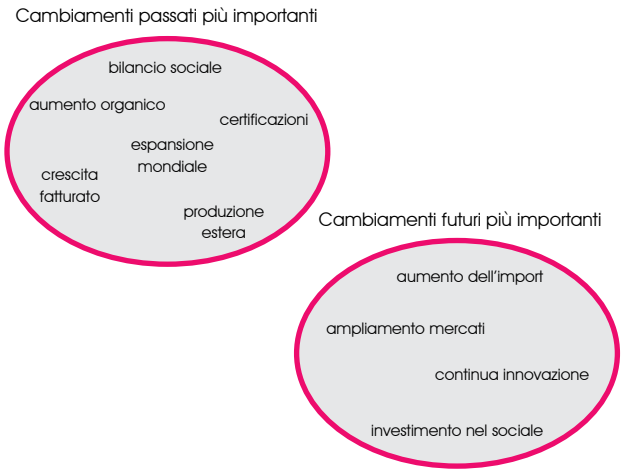
Modalità di svolgimento
Si è trattato di una riunione dinamica, di scambio reciproco e di continua sollecitazione da parte del coach, mediante domande dirette, questionari e test. A seguito dell'incontro, un campione di venti collaboratori è stato selezionato per essere intervistato, approfondendo le tematiche affrontate.

Risultati

Tav. 6.1.1 Punti di forza e debolezza



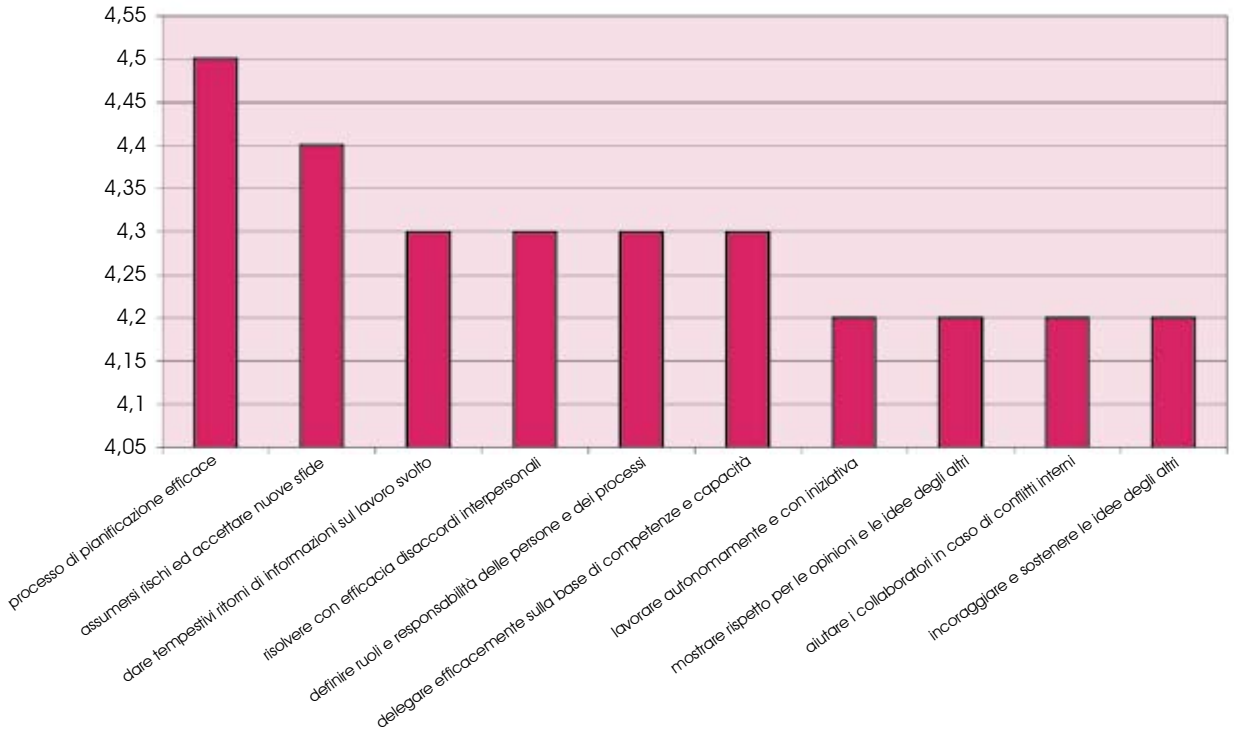
Tav. 6.1.2 Cambiamenti passati e futuri



I punti di forza delineati dai collaboratori dimostrano un profondo senso di appartenenza alla realtà aziendale, della quale si riconosce la forte identità di prodotto (creatività, marchio, prodotto) ma anche l'estrema rilevanza del capitale umano (persone, organizzazione). Gli aspetti negativi, invece, sembrano derivare dall'evoluzione dell'azienda nel tempo, che non ha ancora saputo coniugare alla crescita dimensionale un proporzionale incremento diffuso della managerialità della gestione; da questo deriva la difficoltà nel comunicare e nel condividere le informazioni, la gestione talvolta familiare e poco pianificata delle problematiche e di conseguenza anche la non piena valorizzazione delle capacità e competenze delle persone.

Gli aspetti di cambiamento, sia passati che futuri, segnalati dai dipendenti denotano la conoscenza piena dell'azienda data dall'appartenenza attiva ad essa, ed esprimono anche indirettamente un giudizio positivo sull'impegno sociale di Monnalisa, sia in termini di rendicontazione che di investimento, dal momento che tra i sei cambiamenti passati più importanti viene indicato il bilancio sociale e tra i quattro cambiamenti più importanti futuri si cita l'investimento nel sociale.

Graf. 6.1.6 - I 10 bisogni più sentiti



In coerenza con quanto sopra, rappresentando una sorta di risposta ai punti di debolezza ravvisati nella realtà aziendale, i dipendenti hanno segnalato quali bisogni più sentiti: la pianificazione, la crescita manageriale, la valutazione del proprio lavoro. Tutte le esigenze espresse hanno come caratteristica comune il tema della relazione tra sé e gli altri e quello del cambiamento; una ulteriore conferma di come gran parte delle potenzialità dell'azienda si giochino sul fronte degli intangibili.

I

Tab. 6.1.26 Indicatori di soddisfazione dipendenti

% di dipendenti fiera dei prodotti e servizi Monnalisa	81%
% di dipendenti che ritiene il trattamento dei collaboratori dal punto di vista umano giusto e consistente	56%
% di dipendenti che ritiene il processo di revisione e controllo delle prestazioni effettivo e benefico per i collaboratori	37%
% di dipendenti che ha un alto grado di rispetto della direzione generale	75%
% di dipendenti che ritiene Monnalisa uno splendido posto per lavorarci	70%
% di dipendenti che ritiene la politica degli stipendi ricompensi i comportamenti che supportano gli obiettivi e la mission aziendale	29%

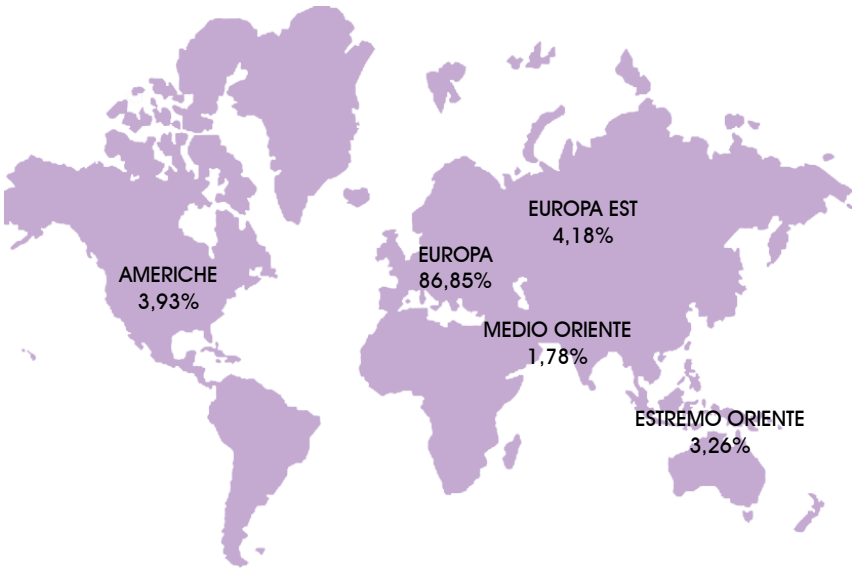
Considerando gli aspetti dell'analisi relativi alla soddisfazione dei dipendenti, riportati nella tabella precedente, è possibile creare un indicatore ponderato del grado di soddisfazione dei dipendenti. Gli indicatori a cui è stata attribuita maggiore importanza relativa sono quelli descrittivi del senso di appartenenza all'azienda e di giudizio sull'equità dei comportamenti interni aziendali.
L'indice di soddisfazione dei dipendenti, pesato in una scala da 1 a 5, è pari a 3,1.

Performance sociale
Clienti

6.2.1 La distribuzione

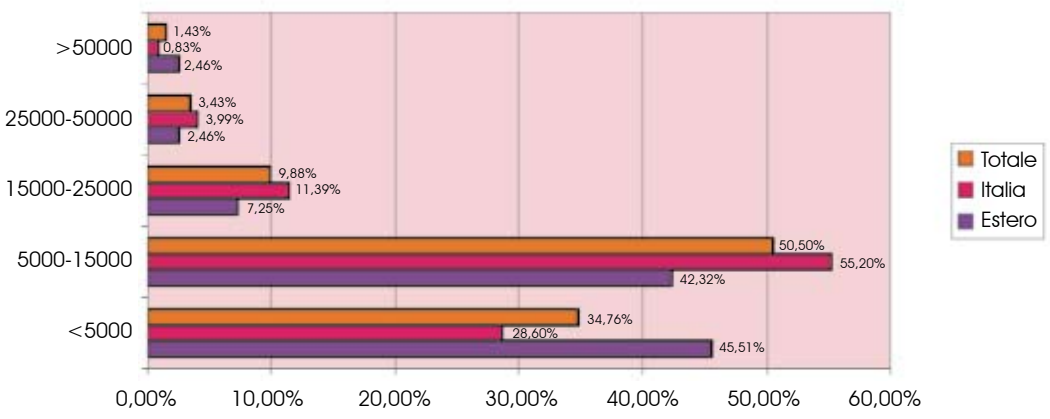
Il prodotto Monnalisa è distribuito nel mondo presso il dettaglio tradizionale ed all'interno di corner o shop in shop collocati nei più prestigiosi department store. La maggior parte della clientela è situata in Europa, con un 60% soltanto in Italia, ma la presenza del marchio è comunque diffusa in tutto il mondo.

Graf. 6.2.1 - Distribuzione clienti Monnalisa nel mondo



In termini di fatturato la quota estera è di circa il 35%. Sia la clientela italiana che estera è concentrata nella fascia di volume di acquisto sotto i 15.000 €, con una presenza superiore all'estero di clienti oltre i 50.000 €, soprattutto clientela diretta o department store.

Graf. 6.2.2 - Distribuzione clienti per classe di fatturato

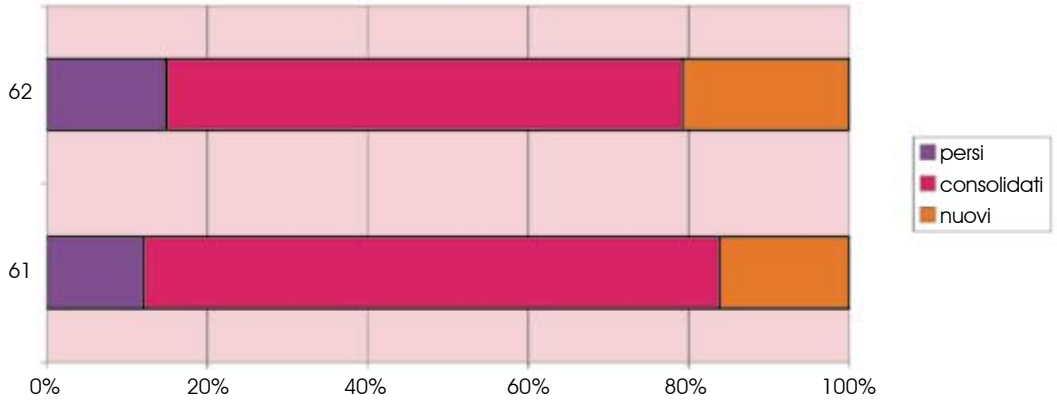


La clientela consolidata, che acquista abitualmente da una collezione all'altra corrispondente, rappresenta il 90% circa della clientela totale. Il turnover, fisiologico per il settore, presenta comunque un saldo positivo con una crescita netta della clientela sia estera che italiana, per entrambe le stagioni 2006. Questo è confermato anche dai volumi di vendita, in crescita di circa il 10%; il dato espresso in capi risulta oggettivo, non risentendo di eventuali politiche di prezzo, come nel caso del fatturato.

Tab. 6.2.1 – Turnover clienti per stagione

Stagione primavera-estate			
	Delta vendite (capi)	Clienti consolidati	Turnover netto clienti
Italia	+14,42%	463	+41
Estero	+2,18%	242	+11
Totale generale	**+11,31%**	**705**	**+52**
Stagione autunno-inverno			
	Delta vendite (capi)	Clienti consolidati	Turnover netto clienti
Italia	+7,84%	461	+21
Estero	+15,93%	211	+35
Totale generale	**+10,68%**	**672**	**+56**

Graf. 6.2.3 - Andamento clienti per collezione in termini di capi rispetto alla precedente stagione corrispondente



6.2.2 La costruzione della relazione con il cliente

Tra i fattori critici di successo a garanzia della relazione tra Monnalisa ed il cliente vengono citati la creatività e la vendibilità del prodotto, da un lato, e l'affidabilità dell'azienda, dall'altro. Quest'ultima, in particolare, sostanzia il rapporto con il cliente che ha la certezza di ricevere la merce nei tempi pattuiti, avere un servizio post-vendita solerte ed efficace, con una buona disponibilità dell'azienda sia in termini di pagamenti (modalità e tempi) che di cambi merce; tutti elementi che contribuiscono fortemente a mantenerlo vicino a Monnalisa.
Questi valori possono essere tradotti in indicatori di risultato e di potenzialità di sviluppo riguardanti il capitale relazionale.

Tab. 6.2.2 – Fidelizzazione

	2005	2006
Delta fatturato rispetto all'anno precedente	+9,97%	19,86%
Turnover netto in termini di capi	+ 2,2%	+5,65%
% clienti consolidati sul totale clienti	74%	93%
Turnover in uscita (nr clienti persi su totale clienti)	35%	29%
Nr clienti in contenzioso a fine anno su totale clienti	4,78%	4,00%
CRR - Customer Retention Rate (indice di conservazione della clientela)	48,6%	52,5%

La soddisfazione del cliente determina la solidità del legame relazionale con l'azienda, che si concretizza nella crescita della percentuale di clienti consolidati sul totale clienti e nel differenziale positivo tra turnover clienti in entrata e in uscita. L'indice di conservazione della clientela è in crescita, a conferma della capacità dell'azienda di trattenere i propri clienti, fidelizzandoli.

Tab. 6.2.3 – Affidabilità

	2005	2006
Numero medio di spedizioni per ordine	2,45	2,57
% ordini evasi con percentuale di evasione tra il 98 ed il 100%	65,3%	64,81%
Riassortimenti/resi commerciali (in capi)	3,06	4,75
% personale mktg e vendite sul totale del personale	19%	19%

L'affidabilità rappresenta il supporto al cliente offerto dall'azienda in sede di vendita e di servizio post vendita. L'alto livello di affidabilità pone le premesse per la fidelizzazione. Nel corso del 2006 sono rimasti pressoché invariati gli indicatori relativi alla qualità delle spedizioni, mentre migliorano ulteriormente gli aspetti relativi al post vendita: a fronte di un capo di reso commerciale, ne sono stati riassortiti più di quattro.

La continuità di rapporto tra Monnalisa e la propria clientela è garantita dall'offerta stilistica ed è supportata dall'alto livello di servizio offerto dall'azienda. Un'espressione è anche la politica aziendale di sostenere il cliente nel proprio sell out, con la sostituzione di eventuali capi a più lenta vendita che determina la quota maggiore di resi da parte del cliente.

Tab. 6.2.4 – Resi per stagione

	% resi su capi spediti	Di cui resi commerciali
Stagione autunno-inverno	5,25%	58%
Stagione primavera-estate	3,76%	61%

A fronte di essi, è forte la leva del riassortimento e cambio merce, con un rapporto più che soddisfacente tra capi riassortiti e resi di natura commerciale: a fronte di un capo reso per motivi commerciali, Monnalisa riassortisce circa 4 capi.

Tab. 6.2.5 – Riassortimenti rispetto ai resi commerciali per stagione

Rapporto tra capi riassortiti e capi resi per motivi commerciali	
Stagione primavera-estate	5,75
Stagione autunno-inverno	3,78

6.2.3 Lo sviluppo della tecnologia a servizio del cliente

Da tre anni, la componente servizio si è arricchita di un nuovo supporto alle vendite, il B2B, mediante il quale il cliente accreditato può accedere "virtualmente" al magazzino di Monnalisa per selezionare ed acquistare capi di riassortimento, soddisfacendo così anche eventuali richieste spot del consumatore finale.
L'innovazione tecnologica, che rappresenta un tipico indicatore intangibile connesso al capitale strutturale di un'impresa, si traduce in pratica in un supporto al rafforzamento della relazione con i clienti.

Tab. 6.2.6 – Utilizzo e-commerce B2B

	2004	2005	2006	Delta 2005-2006
Capi ordinati autonomamente da utenti esterni	600	6.915	12.323	+78,2%
Nr ordini autonomi da utenti esterni	53	500	3.685	+637%

I clienti abilitati sono circa il 45% del totale clienti Monnalisa e nonostante l'iniziale diffidenza nell'impiego di questo servizio, i dati 2006 dimostrano la piena utilità e funzionalità dello stesso, con oltre il 78% dei capi ordinati dal dettagliante autonomamente senza ricorrere a personale interno a Monnalisa. Questo testimonia la facilità d'uso del mezzo e-commerce implementato e soprattutto l'affidabilità dei dati da esso gestiti. Mediante questo sistema, il cliente che si collega può visionare l'avanzamento del suo ordine fino al dettaglio di modello/articolo/colore e taglia, nelle tre fasi "da lavorare, in lavorazione, spedito". L'ordine del cliente entra immediatamente nel gestionale di Monnalisa, senza ulteriori attività da parte dell'operatore interno, a vantaggio della produttività della procedura di evasione ordini.
Nel B2B è stata inoltre introdotta la funzionalità "proposta ordine", servizio rivolto soprattutto ai corner che consiste nella proposta di riordino elaborata da Monnalisa e che il cliente può liberamente rivedere, eliminando righe, modificando quantità o rinunciando ad essa completamente.

Negli ultimi mesi del 2006, è stato attivato anche un servizio di e-commerce rivolto al consumatore finale (B2C), la piattaforma prevede di acquistare i capi Monnalisa interagendo direttamente con il filmato della sfilata.
I clienti possono pagare mediante carta di credito, pay-pal o bonifico bancario.
Il progetto è entrato a regime del 2007, con 300 iscritti ad oggi ed una media di circa 500 contatti al giorno.

6.2.4 La voce dello stakeholder

Nel corso del coinvolgimento dello stakeholder cliente riportato nello scorso bilancio, sono emerse alcune sollecitazioni e richieste, a fronte delle quali Monnalisa ha delineato quattro impegni per i quali si riporta di seguito quanto realizzato ad oggi.

Tab. 6.2.7 Esito impegni Monnalisa da coinvolgimento stakeholder cliente

Impegno	Azioni
Migliorare il livello qualitativo dei prodotti importati	Sono state intensificate le visite presso i fornitori esteri. E' terminata la collaborazione con un fornitore estero dal livello qualitativo non confacente gli standard Monnalisa. E' stata potenziata l'attività di controllo qualità finale e ricondizionamento capi. Indirettamente, l'esito di questi interventi è valutabile dalla percentuale di resi relativi alla merce importata (5,31%), in linea con il dato complessivo aziendale
Aumentare l'investimento in comunicazione, migliorandone l'efficacia	E' stata individuata e formata una figura all'interno dell'ufficio commerciale dedicata alla comunicazione interna ed esterna. E' stata aperta una showroom a Milano. E' stato inaugurato un flagship shop in Via della Spiga a Milano. Sono stati realizzati due eventi nel 2006: il primo al Teatro La Pergola a Firenze ed il secondo al Giardino di Boboli sempre a Firenze. E' stata tenuta la prima conferenza stampa nella storia di Monnalisa presso l'Associazione Industriali di Firenze in concomitanza con la manifestazione Pitti di giugno 2006. E' stato delineato un budget specifico per le attività di comunicazione.
Promuovere l'utilizzo dell'e-commerce a fini informativi, per conoscere lo stato avanzamento ordine	Ad oggi questa funzionalità è stata implementata per l'ordine di riassortimento in ambito B2B, è prevista per il futuro anche l'estensione all'ordine in campagna vendita.
Migliorare l'assortimento, quantitativo e qualitativo, delle merci a fini di riassortimento	L'ordine interno ai fini di riassortimento è aumentato in termini di volumi, sebbene non sia ancora implementato un indicatore di risultato per valutare l'esito della politica. Nel prossimo esercizio si allestirà all'interno della piattaforma B2B un'area in cui il cliente possa lasciare traccia di quanto avrebbe voluto ordinare ma che non ha trovato per mancanza di modello, articolo, colore o taglia.

Performance sociale
Fornitori

6.3.1 Tipologia e localizzazione geografica

I fornitori di Monnalisa sono articolati in base al prodotto/servizio offerto: tessuto, accessori, façon (taglio, cucito, stiro, ricamo, stampa, etc), commercializzati, servizi (trasporti, pulizie, vigilanza, rappresentanza, consulenza, etc).
I fornitori aventi diretto impatto sul prodotto realizzato da Monnalisa sono quelli di tessuto, accessori, façon e commercializzati, questi ultimi perlopiù localizzati all'estero.

Tab. 6.3.1 Numero di fornitori per tipologia (anagrafico; consolidato; continuo)

Tipologia di fornitore	Nr. di fornitori in anagrafico	di cui Nr. Fornitori consolidati (2 su 4 stagioni)	Di cui Nr. Fornitori continui (4 su 4 stagioni)
Tessuti	478	30	9
Accessori	206	37	18
Façon	230	46	25
Commercializzati	113	5	1
	1.027	118	53

E' consolidato il fornitore presso il quale sono stati effettuati acquisti almeno in due delle ultime quattro collezioni, il fornitore in anagrafico è invece quello dal quale si è acquistato almeno una volta.

Se si considerano poi anche i fornitori dai quali sono stati fatti acquisti in tutte e quattro le ultime collezioni, la situazione risulta come segue:

Tab. 6.3.2 Indice di stabilità del rapporto con i fornitori

Tipologia di fornitore	Continui / consolidati in %
Tessuti	30,00%
Accessori	48,64%
Façon	54,34%
Commercializzati	20,00%
Totale	44,91%

Rispetto allo scorso anno aumenta per tutte le categorie la continuità di rapporto, ad eccezione per la categoria "façon", per la quale diminuisce e per quella "tessuti", pressoché invariata. Sebbene la percentuale di continui su consolidati sia diminuita, il numero di façonisti è rimasto praticamente invariato, a significare una continuità e costanza di rapporto, accompagnata comunque da ricerca e selezione di nuove collaborazioni.

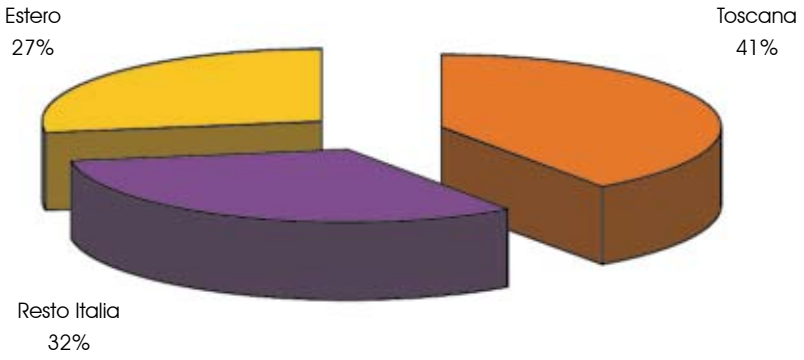
Indice di dipendenza da fornitori (incidenza fatturato realizzato con top 10 fornitori/totale fatturato)	Tessuto	84,84%
	Accessori	62,81%

Per gli accessori i volumi di acquisto sono piuttosto parcellizzati: con un totale di circa 50 fornitori, viene realizzato mediante i primi due soltanto il 20% del totale dell'acquistato. Diversamente, nei tessuti, gli acquisti sono molto concentrati, venendo effettuato circa il 45% del totale acquistato soltanto con i primi due fornitori su un totale di circa 30.
Nel façonisti i volumi di acquisto sono più bassi e diffusi in modo omogeneo, risultando commisurati alla capacità produttiva dei laboratori stessi piuttosto che all'offerta creativa che invece guida gli acquisti di tessuti e di accessori.

Tab. 6.3.3 Dislocazione geografica dei fornitori per tipologia di prodotto

	Tessuti	Accessori	Façon	Commercializzati
Toscana	36%	27%	46%	0
Lombardia	47%	30%	2%	0
Emilia Romagna	7%	21%	4%	0
Umbria	0	3%	28%	0
Resto d'Italia	0	8%	2%	20%
Estero	10%	11%	18%	80%

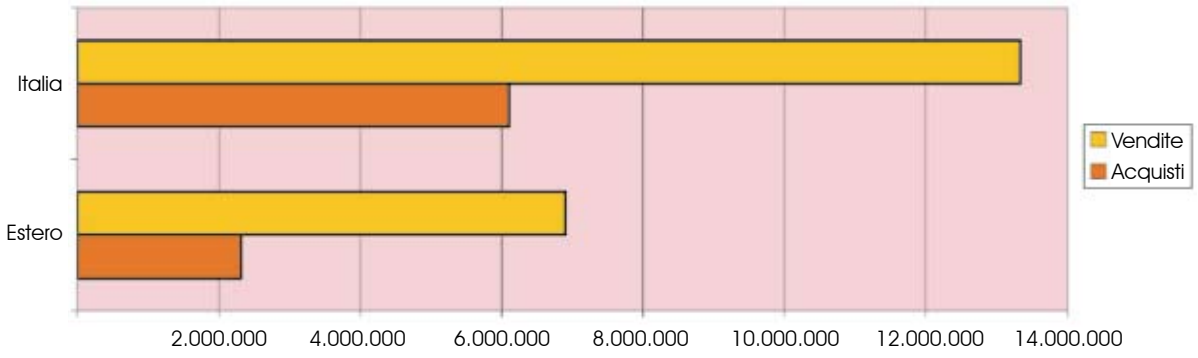
Graf. 6.3.1 Distribuzione dei volumi di acquisto (materie prime, façon e commercializzati)



Cresce rispetto allo scorso esercizio il numero di fornitori italiani di commercializzati rispetto a quelli esteri, il dato non corrisponde però all'articolazione dei volumi di acquisto per area geografica, che vede crescere la quota di acquisto dall'estero di quattro punti percentuali rispetto allo scorso anno.

Il fatturato Monnalisa è invece articolato in un 66% Italia ed un 34% estero, perciò nell'immaginaria bilancia commerciale degli acquisti e delle vendite, emerge una creazione di valore diffusa in tutto il mondo, con una maggior valorizzazione del territorio locale in termini di distribuzione della ricchezza stessa creata.

Graf. 6.3.2 Bilancia commerciale



6.3.2 La creazione di una partnership con i fornitori

Monnalisa ha tra i suoi valori fondanti l'impegno ad instaurare una relazione proficua e continua con i fornitori, come esplicitato nella sua Mission.

Il primo ambito in cui questo impegno si misura è sicuramente la relazione commerciale.

Tab. 6.3.4 Condizioni di pagamento contrattuali per tipologia di fornitore consolidato

	Condizioni di pagamento da contratto			
Tipologia di fornitore (consolidati e continui)	30 gg	60 gg	90 gg	120 gg
Tessuti	3	1	9	17
Accessori	2	7	13	15
Façon	6	35	4	1
Commercializzati	0	4	1	0

La condizione contrattuale di maggior utilizzo è "60 gg" nel caso di acquisto di servizi per lavorazioni, come previsto dalla legge sulla subfornitura, e "120 gg" per le materie prime, che scontano una dilazione più lunga a fronte di una forte anticipazione degli ordini a fornitori mediante l'"ordine al buio", ordine proposto al fornitore prima dell'inizio della campagna vendite Monnalisa, che pur comportando un rischio di valutazione consente all'azienda di velocizzare ed anticipare il proprio processo produttivo. Questa modalità di acquisto se da una parte penalizza il fornitore in termini di condizioni di pagamento lo agevola rispetto ai propri risultati economici, venendo garantito il lavoro per la stagione a venire e l'ammontare dell'ordinato.

I

Numero contratti pagati nei termini sul totale dei fornitori	100%

Il rispetto delle condizioni di pagamento, che ha sicuramente un aspetto molto "tangibile", viene qui considerato come un mattone fondamentale per la costruzione di un rapporto, questo sì intangibile, di fiducia tra azienda e fornitore. Monnalisa è molto attenta al rispetto di quanto pattuito contrattualmente con il fornitore, ed osserva sempre le condizioni di pagamento concordate, salvo eventuali contestazioni su merci o servizi acquistati.

Monnalisa è anche impegnata nell'impostare il rapporto con i fornitori in termini di trasparenza, al fine di facilitare l'incontro delle rispettive esigenze e soddisfazione reciproca.
In quest'ottica prosegue annualmente, per stagione, la valutazione dei fornitori dal punto di vista qualitativo delle forniture; l'esito - che si riporta di seguito - contribuisce, assieme ad altre indicazioni, al giudizio complessivo sul fornitore.

Tab. 6.3.5 Valutazione fornitori stagione estiva tessuti, façon e commercializzati

	Tessuti				Façon			
	Insuff.	Suff.	Buono	Ottimo	Insuff.	Suff.	Buono	Ottimo
2004	2	2	2	16	0	1	5	28
2005	3	4	5	18	0	0	6	24
2006	1	1	5	15	1	1	5	19

Tab. 6.3.6 Valutazione fornitori stagione invernale tessuti, façon e commercializzati

	Tessuti				Façon			
	Insuff.	Suff.	Buono	Ottimo	Insuff.	Suff.	Buono	Ottimo
2004	0	3	2	33	0	1	6	18
2005	0	3	3	13	2	4	1	32
2006	0	2	1	33	0	3	1	28

% di fornitori con IQ buono/ottimo sul totale dei fornitori	92,24%

Il patrimonio di relazioni rappresentato dal parco fornitori di Monnalisa è di livello molto alto con oltre il 90% di fornitori con indice di qualità delle forniture buono/ottimo.

E' alto anche il grado di attrattività dell'azienda nei confronti dei potenziali fornitori. Soltanto nel 2006 sono pervenute in azienda 19 richieste di collaborazione da parte di nuovi façonisti, delle quali una soltanto è stata accolta positivamente da Monnalisa.

Numero di proposte di collaborazione avanzate da nuovi façonisti	19

6.3.3 L'adeguamento alla normativa SA8000

Ai fini della conformità alla Norma SA8000, ed i particolare del requisito relativo al controllo della catena di fornitura, vengono svolte regolarmente visite ispettive presso i fornitori, in particolare i façonisti, programmandone la realizzazione nell'anno in base alla criticità del fornitore stesso, valutabile in termini di tipologia di lavorazione, dimensione dell'azienda, localizzazione, esito di precedenti verifiche ispettive.

Tab. 6.3.7 Audit esterni presso fornitori

Nr. visite a fornitori effettuate nel 2006	12
di cui in Italia	9
di cui all'estero	3

Delle tre verifiche ispettive svolte all'estero nel 2006, due sono state realizzate in Cina come visite di seconda parte condotte dall'ente certificatore SGS, accreditato dal SAI. Gli esiti di tali ispezioni, non sempre positivi su tutti i requisiti della norma, sono oggetto di trattamento da parte dei fornitori interessati, nell'ottica di miglioramento prevista dalla SA8000. Sarà poi a carico di Monnalisa, per proprio conto o delegando a terzi, verificare entro i primi sei mesi del 2007 l'effettiva risoluzione di non conformità ed osservazioni.

Tab. 6.3.8 Esito visite ispettive in Cina

Punti della Norma	Azienda 1	Azienda 2
Lavoro infantile	Piena conformità	Piena conformità
Lavoro obbligato	Piena conformità	Piena conformità
Salute e sicurezza	Non conformità: manca politica scritta su salute e sicurezza, manca formazione del personale, manca un sistema di registrazione degli incidenti ed infortuni, manca certificato di ispezione del compressore, la protezione della macchina da cucire è rotta	Non conformità: mancano i certificati di revisione per incendio, le porte di metallo delle tre uscite sono chiuse, manca il verbale di verifica del compressore
Libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva	Necessita di miglioramenti: manca la registrazione dell'elezione del rappresentante dei lavoratori	Necessita di miglioramenti: non ci sono dipendenti aderenti a sindacati
Discriminazione	Piena conformità	Piena conformità
Pratiche disciplinari	Necessita di miglioramenti: le pratiche disciplinari non vengono registrate	Piena conformità
Orario di lavoro	Non conformità: la politica interna sugli straordinari non è conforme alla legge, nonostante il numero di straordinari fatti lo sia	Non conformità: i report di produzione ed il registro presenze non sono precisi
Retribuzione	Non conformità: non c'è politica sulle retribuzioni, il metodo di formazione della busta paga non viene spiegato ai dipendenti	Non conformità: gli stipendi vengono pagati il 22 del mese contro la legge cinese che prevede il 7 del mese seguente a quello di paga

Le visite ispettive presso fornitori italiani hanno interessato i soli façonisti. Le non conformità più frequenti attengono il requisito di salute e sicurezza, che in Italia è normato dalla Legge 626/94, ma che spesso risulta non completamente adempiuto, sia dal punto di vista formale, in termini di documentazione prevista, che sostanziale, per gli ambienti di lavoro, non sempre congeniali alle attività svolte.

6.3.4 Esito focus group e piano di miglioramento

Nel focus group tenutosi con i façonisti e riportato nel bilancio 2004, erano rimasti in sospeso due spunti di miglioramento per i quali si riporta di seguito quanto è stato fatto.

Richiesta di azione da parte dei façonisti: valutare la possibilità di pagare "al minuto" e non "a capo"
In tutte le sessioni di incontro, di confronto e di scambio di esperienze con tutti i subfornitori, da sempre e non solo alla luce del focus group tenutosi, sono ribaditi, ripetuti e valorizzati alcuni punti fondamentali del rapporto di subfornitura ed in particolare del rapporto di subfornitura con Monnalisa. Nella subfornitura il beneficio per il façonista va al di là del rapporto di interesse economico tra committente e fornitore, risultando l'aspetto intangibile della relazione preponderante. Mediante il rapporto di subfornitura, il fornitore indirettamente beneficia del know how, della ricerca e dell'introduzione commerciale del proprio committente.
A questi aspetti standard della relazione, Monnalisa aggiunge altri valori, quali: la puntualità dei pagamenti, lo sforzo di dare programmi di lavoro senza soluzione di continuità, la massima collaborazione per sopperire ad eventuali carenze organizzative e gestionali, l'interpretazione e risoluzione di problematiche anche specifiche, l'affiancamento e la formazione.
Tutti questi "plus" non sono direttamente monetizzabili, ma certamente ridimensionano il problema della quotazione del façon, che è proporzionata a quanto oggetto di scambio nella relazione.

Richiesta di azione da parte dei façonisti: chiarire il ruolo di SA8000 nella delocalizzazione della produzione all'estero
Già in sede di comunicazione e formazione sui punti della Norma SA8000 ai façonisti, Monnalisa ha sempre affermato e ribadito:

- l'importanza dei controlli presso tutti i fornitori e subfornitori sia in Italia che all'estero
- l'assicurazione che tali controlli vengano effettuati in egual misura, con lo stesso approfondimento e frequenza sia in Italia che all'estero
- l'impegno richiesto ai fornitori e subfornitori di estendere la conoscenza ed applicazione dei punti della norma anche ai propri partner a monte della filiera di fornitura
- la garanzia dell'oggettività dei controlli, in particolare per l'estero, data dall'avvalersi di un ente terzo accreditato (ente di certificazione).

In fase di verifiche ispettive di controllo presso i fornitori e subfornitori, Monnalisa ha cercato poi di:
- mantenere un alto livello di attenzione
- trasmettere ai "controllati" la serietà dell'impegno e l'oggettività dei verificatori
- divulgare i risultati sottolineandone la validità e gli spunti di miglioramento.

Performance sociale
Soci, Azionisti e Comunità finanziaria

6.4.1 Patrimonio netto

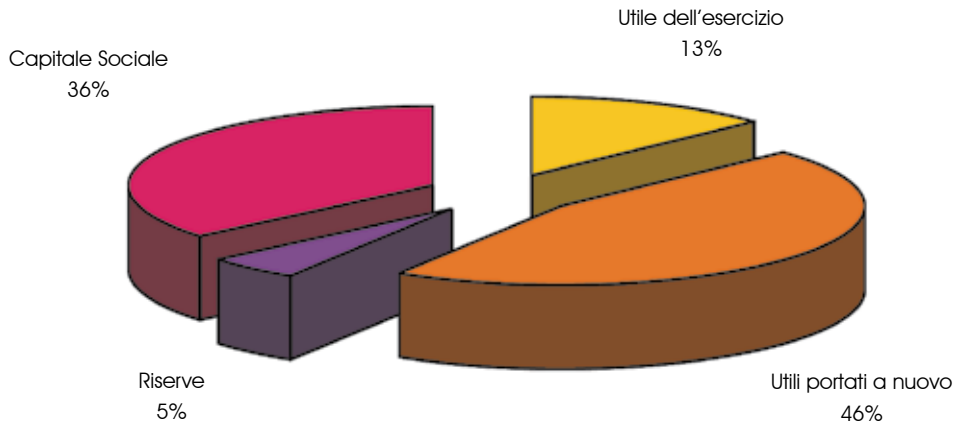
Il capitale sociale ammonta a € 2.064.000, articolati in 400.000 azioni da € 5,16 ciascuna. Il capitale è versato per l'80%, la quota residua verrà saldata nel 2010 con l'estinzione del prestito partecipativo acceso nel 2000. La "Riserva per versamento soci in conto capitale" ammonta perciò a € 414.000.

Tab. 6.4.1 Distribuzione azioni fra soci

Azionista	Numero azioni	Quota
Famiglia Iacomoni	204.000	51%
Jafin SpA	196.000	49%

L'utile dell'esercizio da riportare a nuovo è pari a € 748.805, che si somma ad ulteriori € 2.666.918 prodotti negli anni precedenti: una chiara testimonianza della sostenibilità dell'azienda nel tempo e di quanto la famiglia proprietaria, per prima, creda nelle potenzialità dell'impresa, nella quale reinveste completamente gli utili prodotti.

Graf. 6.4.1 Composizione patrimonio netto



6.4.2 Rapporti con gli istituti finanziari

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

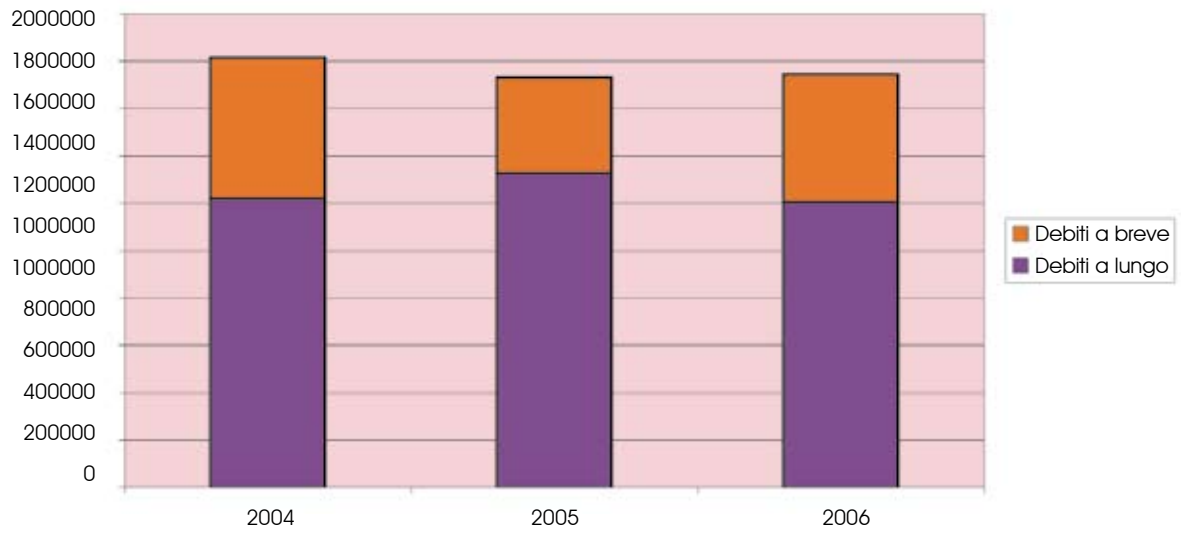
Gli affidamenti bancari risultano fortemente in esubero rispetto alle esigenze aziendali, grazie alla buona liquidità prodotta. Fatta 100 la complessiva linea di credito accordata a Monnalisa dall'insieme degli istituti bancari, l'utilizzo in termini percentuali è stato pari a zero per 10 mesi del 2006 e per i restanti inferiore al 15%.

Tab. 6.4.2 Percentuale utilizzo su affidamento

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SETT	OTT	NOV	DIC
2005	31%	28%	31%	31%	24%	16%	16%	35%	33%	32%	37%	23%
2006	0	12%	6%	0	0	0	0	0	0	0	0	0

In diminuzione nel tempo, l'indebitamento continua a privilegiare, in termini di articolazione, il medio-lungo termine rispetto al breve. Monnalisa non utilizza l'apertura di credito in c/c né sconfina sul fido di c/c.

Graf. 6.4.2 Articolazione indebitamento bancario tra breve e lungo termine



In occasione dell'incontro di consegna e condivisione del bilancio 2005 con le banche, è stato distribuito a tutti gli istituti un questionario di valutazione sull'informativa societaria sia in termini di modalità che di contenuti. Di seguito si riportano i risultati in forma tabellare.

Tab. 6.4.3 Esito questionario di valutazione del bilancio Monnalisa 2005

Istituti che hanno risposto al questionario	87,5%
Istituti che hanno giudicato il documento completo	100%
Istituti soddisfatti dell'informativa societaria	100%
Suggerimenti di miglioramento	Rendere più frequente e non solo annuale la diffusione delle informazioni alle banche
Quante aziende clienti dell'istituto producono un'informativa paragonabile a quella di Monnalisa o migliore	Sei istituti non hanno nessun cliente che produca un'informativa analoga. Un solo istituto ha da 5 a 15 clienti paragonabili in termini di disclosure
Trasparenza bilancio	In una scala di valore da 1 (pessimo) a 5 (ottimo), il voto medio attribuito è stato 4,71
Chiarezza bilancio	In una scala di valore da 1 (pessimo) a 5 (ottimo), il voto medio attribuito è stato 4,57
Completezza bilancio	In una scala di valore da 1 (pessimo) a 5 (ottimo), il voto medio attribuito è stato 4,85
Aspetti da migliorare	Per 4 istituti non c'è niente da migliorare; due istituti ritengono siano da migliorare i margini di redditività aziendale, per un istituto è da migliorare la garanzia di qualità dei façonisti dell'azienda

MONNALISA®

6.4.3 Rating

Nello scorso bilancio è stata affrontata la tematica del rating in vista dell'entrata in vigore di Basilea 2, considerando il differenziale tra il rating comunicato dagli istituti bancari ed i valori prodotti dall'autovalutazione aziendale mediante i criteri stabiliti dall'Ordine dei Commercialisti in uno specifico documento della commissione "Finanza ed economia degli intermediari finanziari".
Per dare seguito a questa indagine si riporta quest'anno un'ulteriore valutazione di rating mediante il modello di simulazione basato sul rapporto EBIT/OF (Aswath Damodaran).

Tab. 6.4.4 Rapporto tra reddito operativo e oneri finanziari

	Ebit (reddito operativo)	Of (oneri finanziari)	Ebit/Of
2006	1.704.104	299.762	5,68

Il rapporto esprime la capacità di sostenibilità degli oneri finanziari intesa come unità di reddito a disposizione per far fronte ad una unità di oneri finanziari. In base a tale valore, compreso fra 4,5 e 5,999 nella categoria PMI, Monnalisa rientra nella classe di rating A-. Questo corrisponde a quanto segnalato dalle banche che assegnano a Monnalisa una probabilità di default compresa fra 0,06% e 0,10%, traducibile in un rating tra A ed A-.

Performance sociale
Comunità locale

6.5.1 Monnalisa ed il territorio

Monnalisa è una realtà imprenditoriale fortemente radicata nel territorio, nel quale è cresciuta ed al quale ha attinto nel tempo competenze, professionalità e collaborazioni. L'essere attivi nella comunità locale, direttamente o mediante il sostegno economico a specifiche iniziative, rappresenta perciò una forma di restituzione al territorio di quanto ricevuto e nel contempo un modo per lasciare un segno del proprio operato che vada oltre la storia aziendale, fondendosi con il vissuto di una terra, alla quale si è intimamente legati.

6.5.2 Scuola e istruzione

Monnalisa collabora da sempre con il mondo della formazione scolastica, universitaria e post-universitaria in una duplice forma: accogliendo giovani studenti in stage, per il completamento della tesi o per l'approfondimento di specifiche tematiche in azienda, ed effettuando testimonianze presso le scuole e le università esponendo l'esperienza di Monnalisa nei vari ambiti di controllo di gestione, internazionalizzazione o responsabilità sociale.
Il tirocinio formativo viene attivato anche per giovani inoccupati o per persone con handicap fisico o mentale ai fini di dell'avviamento al lavoro.

Tab. 6.5.1 Stage attivati nel 2006

Ente promotore	Nr allievi	Durata	Ambito tirocinio
Centro per l'impiego	1	3 mesi	Finanza e controllo
Centro per l'impiego	1	3 mesi	Stile
Centro per l'impiego	1	3 mesi	Finanza e controllo
Università Firenze	1	3 mesi	Finanza e controllo
Scuola Interpreti Forlì	1	2 mesi	Commerciale
Centro per l'impiego	1	6 mesi	Direzione
Università Siena	1	3 mesi	Qualità
Ateneo Impresa Roma	4	6 mesi	Commerciale
Istituto d'arte	1	1 mese	Produzione .
Centro per l'impiego	1	3 mesi	Progettazione
Istituto d'arte	2	2 settimane	Progettazione
Università Bocconi	1	3 mesi	Commerciale
Centro per l'impiego-disabili	1	2 mesi	Produzione
Istituto Fossombroni	2	1 settimana	Amministrazione

6.5.3 Partecipazione ad iniziative e progetti sulla responsabilità sociale di impresa

Monnalisa, ricca della propria esperienza sul campo, è molto attiva sul fronte della responsabilità sociale di impresa cercando di disseminare il proprio vissuto autonomamente o mediante la condivisione di specifici progetti con partner e soggetti di alto livello.
Tre le azioni principali del 2006:

- Progetto Learning Boussole

  I partner del progetto provenienti da cinque paesi della comunità europea hanno come obiettivo l'allestimento di una bussola per l'imprenditore, sotto forma di sito internet, che ne agevoli l'informazione, aggiornamento e formazione. I primi contenuti di questo strumento sono relativi alla responsabilità sociale, dal momento che essa rappresenta una delle principali sfide che le PMI si trovano oggi ad affrontare. Monnalisa è intervenuta nel progetto come case history di riferimento.

- Gruppo di lavoro Tessile-Abbigliamento-Calzature
La CCIAA di Milano in collaborazione con la ONG Avanzi sta sviluppando un progetto tendente ad associare competitività e responsabilità sociale di impresa nel settore del tessile-abbigliamento-calzature. Dopo la prima fase di disseminazione, realizzata con un seminario multistakeholder ed un convegno, è partita la fase operativa alla quale ha partecipato anche Monnalisa. Si è tenuta una tavola rotonda con un gruppo di lavoro di imprese e loro rappresentanze volto ad individuare le iniziative più interessanti e condivisibili nel settore, in grado di coniugare competitività e RSI.
- A seguito di quanto riportato nel bilancio 2004 relativamente al coinvolgimento dello stakeholder "façon", Monnalisa è stata selezionata dalla Commissione Europea come best practice in ambito di stakeholder engagement. L'azienda ha così presentato il progetto al secondo European CSR Marketplace che si è tenuto lo scorso 22 giugno a Bruxelles.

Allo scopo di condividere e sollecitare la discussione sulle tematiche afferenti la responsabilità sociale di impresa e la rendicontazione sociale, è attivo ormai da anni un indirizzo e-mail, etica@monnalisa-spa.com, presso il quale i portatori di interesse esterni possono sollevare richieste, critiche o suggerimenti. Allo stesso indirizzo viene inoltrata la form compilata dagli utenti interessati a scaricare o visionare il bilancio di Monnalisa disponibile in formato .pdf sul sito internet aziendale.

Tab. 6.5.2 Contatti dal web

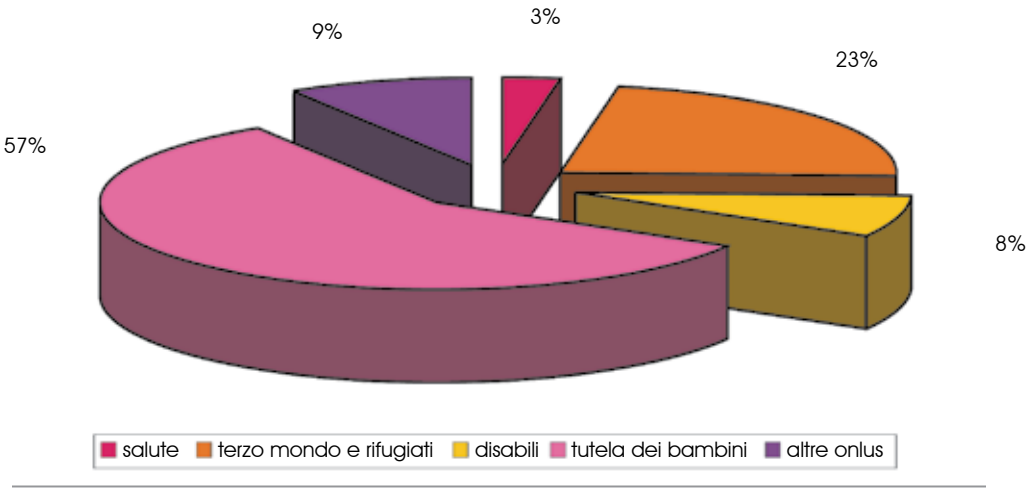
	Da Aziende e ONG	Da Scuole e Università	Da consulenti e stampa	Da privati
Nr contatti via e-mail	21	48	21	65

6.5.4 Iniziative umanitarie

L'investimento in erogazioni liberali è pari per il 2006 a 66.720 €, il doppio rispetto allo scorso anno. Questi i progetti più importanti:

- l'equivalente degli incassi di una giornata del factory outlet aziendale (22.100 €) sono stati devoluti all'ente "Provincia Toscana dei frati minori cappuccini" per la realizzazione della "Piccola Casa Sollievo della Sofferenza" ad Ibadan-Nigeria.
- 30.000 € sono stati donati alla onlus Alba per il finanziamento di più progetti in ambito locale e non: scambi di capacità imprenditoriali e villaggi impresa fra Italia e Albania, Madagascar, Brasile, India; attività di formazione ed educazione stradale, sostegno alla ristrutturazione dell'oratorio di una parrocchia cittadina, laboratorio teatrale dell'asilo di San Giuliano, etc.
- 5.000 € per la Caritas Diocesana per l'assistenza sociale delle famiglie aretine attraverso i centri di ascolto e per i servizi educativi dei bambini in una missione in Argentina.

Graf. 6.5.1 Erogazioni liberali per area d'intervento



Monnalisa ha anche partecipato al progetto benefico "kids for kids" che volge lo sguardo ai piccoli dell'Etiopia, in collaborazione con Save the Children. Si tratta di un progetto concreto di coraggio e solidarietà, che coniuga moda e charity. Un evento di child pret-à-porter, che ha visto sfilare bambini di tutte le etnie tra i 4 e 12 anni, con lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sul sostegno a distanza ai bambini ed alla loro comunità nel distretto di Woliso in Etiopia.

6.5.5 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.

6.5.6 La voce dello stakeholder

Il percorso di coinvolgimento degli stakeholder da parte di Monnalisa, dopo dipendenti, fornitori e clienti, è stato quest'anno dedicato alla comunità locale ed in particolare alle istituzioni.

L'obiettivo di Monnalisa

Monnalisa, con questa azione di coinvolgimento, ha inteso innanzitutto proporre una modalità di relazione strutturata tra soggetti privati e pubblici operanti sul territorio. Nell'ottica di intendere sempre più la "responsabilità sociale dell'impresa" come "integrazione sociale dell'impresa" nel suo contesto di riferimento, Monnalisa individua nell'avvio di percorsi in partnership tra i soggetti istituzionali di un territorio la via per arrivare alla creazione di un **valore condiviso**, dove le scelte fatte insieme portano beneficio sia all'impresa che alla società.
Nello specifico, Monnalisa ha individuato un tema particolarmente sentito dalle imprese, quello della **formazione** e, in particolare, dell'evoluzione delle esigenze formative a fronte dei cambiamenti dei mercati, e ha riunito "attorno ad un tavolo" i diversi soggetti interessati e responsabili in materia, con l'obiettivo di avviare un percorso per individuare risposte e interventi concreti, condivisi e finalizzati.

La tecnica di coinvolgimento

Il coinvolgimento è stato realizzato attraverso l'organizzazione di una tavola rotonda.
Monnalisa ha individuato come partecipanti:

- Associazione Industriali
- Distretti Industriali
- Camera di Commercio
- Confartigianato
- Assessorato Provinciale alla Formazione
- Università di Arezzo
- altre realtà imprenditoriali del territorio con esigenze simili a quelle di Monnalisa.

Erano presenti all'incontro, oltre a Monnalisa:

- Gabriella Gabrielli, Responsabile formazione, Associazione Industriali di Arezzo
- Lorenzo Zanni, Presidente corso di Economia, Università di Arezzo
- Giorgio Seri, Responsabile Ufficio Studi, Camera di Commercio di Arezzo
- Serena Lucchetti, Responsabile Personale, Miniconf.

La tavola rotonda è stata introdotta e moderata da SCS Azioninnova.

Le esigenze emerse

Le **imprese** hanno segnalato in particolare due tipi di esigenze.
In primo luogo, risulta spesso difficile reperire le professionalità di cui l'azienda ha bisogno. Su questo incide direttamente la globalizzazione dei mercati e in particolare la tendenza alla delocalizzazione: è necessario individuare quali fasi dei processi produttivi sia strategico mantenere in azienda o comunque sul territorio ed occorre quindi garantirsi, attraverso i percorsi formativi adeguati, un "bacino" di competenze, che sono in genere competenze elevate o specializzate.
Il secondo tema riguarda gli stage: aziende legate al territorio e consapevoli del proprio ruolo "sociale" fanno spesso una scelta di grande apertura e accoglienza verso le richieste, provenienti da studenti e aspiranti lavoratori, di entrare a contatto con la realtà organizzativa. Spesso però i percorsi di stage non sono adeguatamente finalizzati ed è difficile trarne il maggior beneficio possibile per l'interessato e per l'impresa.

Le **associazioni di categoria**, dal loro osservatorio, mettono in evidenza come sul territorio aretino si evidenzi un forte mismatch tra domanda e offerta di lavoro (nel 35% dei casi le aziende hanno difficoltà a reperire le figure che cercano, con particolare riferimento a quelle apicali e alla manodopera). Risulta evidente l'esigenza di politiche e interventi formativi finalizzati alle esigenze delle imprese e del territorio; per dare risposte adeguate si sente però la necessità che queste esigenze siano messe in rete, consentendo a chi progetta e realizza la formazione di avanzare proposte più efficaci.

L'**Università** sottolinea il cambiamento in atto nelle richieste delle imprese, che manifestano l'esigenza di assumere figure non soltanto laureate, ma con competenze / esperienze specifiche. L'Accademia ha attivato e sta attivando moduli specialistici ed è impegnata nell'individuazione dei fabbisogni formativi / professionali e nell'elaborazione di risposte adeguate, che possano anche aprire nuove opportunità per il territorio (ad esempio, sui temi del design e dell'innovazione tecnologica).
Anche l'Università pone come prerequisito per un intervento efficace l'attenta e condivisa individuazione dei fabbisogni da parte delle imprese.

Le proposte

La condivisione delle esigenze di fondo ha portato all'individuazione di alcune proposte attivabili concretamente, che coinvolgono tutti i soggetti partecipanti e che dovranno essere oggetto di confronto anche con quelli non presenti all'incontro, in particolare con la Provincia che ha la competenza politica sul tema della formazione.

In primo luogo, per mettere a sistema i fabbisogni, razionalizzare gli interventi e convogliare gli investimenti si ritiene di grande utilità la costituzione di un organismo che riunisca la "domanda" di formazione e sia in contatto con l'"offerta" di formazione. Questo organismo, snello e senza costi fissi, dovrebbe avere come obiettivo la raccolta delle esigenze delle imprese e l'elaborazione, in rete con le istituzioni formative, di progetti ad hoc. Un fattore di successo per questo organismo è da individuarsi nell'effettiva partecipazione delle imprese non soltanto in fase di espressione dei bisogni e come finanziatori di progetti, ma anche nella definizione della didattica; ciò a garanzia dell'effettiva rispondenza delle iniziative realizzande alle esigenze delle aziende. L'Associazione Industriali potrebbe essere la sede in cui attivare questo "collettore" di esigenze e progetti. Per garantire il collegamento con l'Università, un membro di questo tavolo di coordinamento potrebbe entrare a far parte del Comitato di Indirizzo che dà indicazioni sugli sviluppi dell'attività didattica e formativa e potrebbe quindi portarvi in modo "istituzionalizzato" le istanze delle aziende. Una volta strutturati i progetti formativi, si potrebbe utilmente fare ricorso allo strumento dei vouchers con cui la Provincia finanzia le richieste di formazione dei cittadini.

Per rendere più proficui gli inserimenti di studenti in azienda, è opportuno prevedere una pianificazione più strutturata da parte delle imprese, attraverso la definizione di un fabbisogno annuale dei percorsi di stage da condividere e concordare con le istituzioni formative, Università in primis. A questo deve comunque accompagnarsi un monitoraggio bilaterale (azienda / istituzione formativa) che duri per tutto il percorso e si concluda con una valutazione strutturata.
Lo strumento dello stage potrebbe essere arricchito, grazie all'attivazione dell'Università e di altri enti che si occupano di relazioni internazionali (quale ad esempio Toscana Promozione), prevedendo percorsi di scambio tra Università italiane e straniere, in modo da consentire a studenti italiani periodi di formazione e di stage in aziende straniere (ad esempio, in questa fase, imprese cinesi) accogliendo viceversa in aziende aretine studenti delle Università con cui si è attivato lo scambio.

Gli impegni di Monnalisa

A fronte del grande interesse manifestato da tutti gli attori intervenuti per i temi affrontati e le proposte emerse, Monnalisa assume l'impegno di continuare a farsi promotore di iniziative in materia di formazione, in particolare:

- coinvolgendo gli ulteriori soggetti interessati (a partire dall'Assessorato Provinciale alla Formazione)
- promuovendo tra le aziende del territorio la creazione di un "tavolo permanente di imprese per la formazione"
- partecipando attivamente ai lavori per la costituzione dell'organismo e al suo funzionamento.

6.5.7 La Fondazione Monnalisa

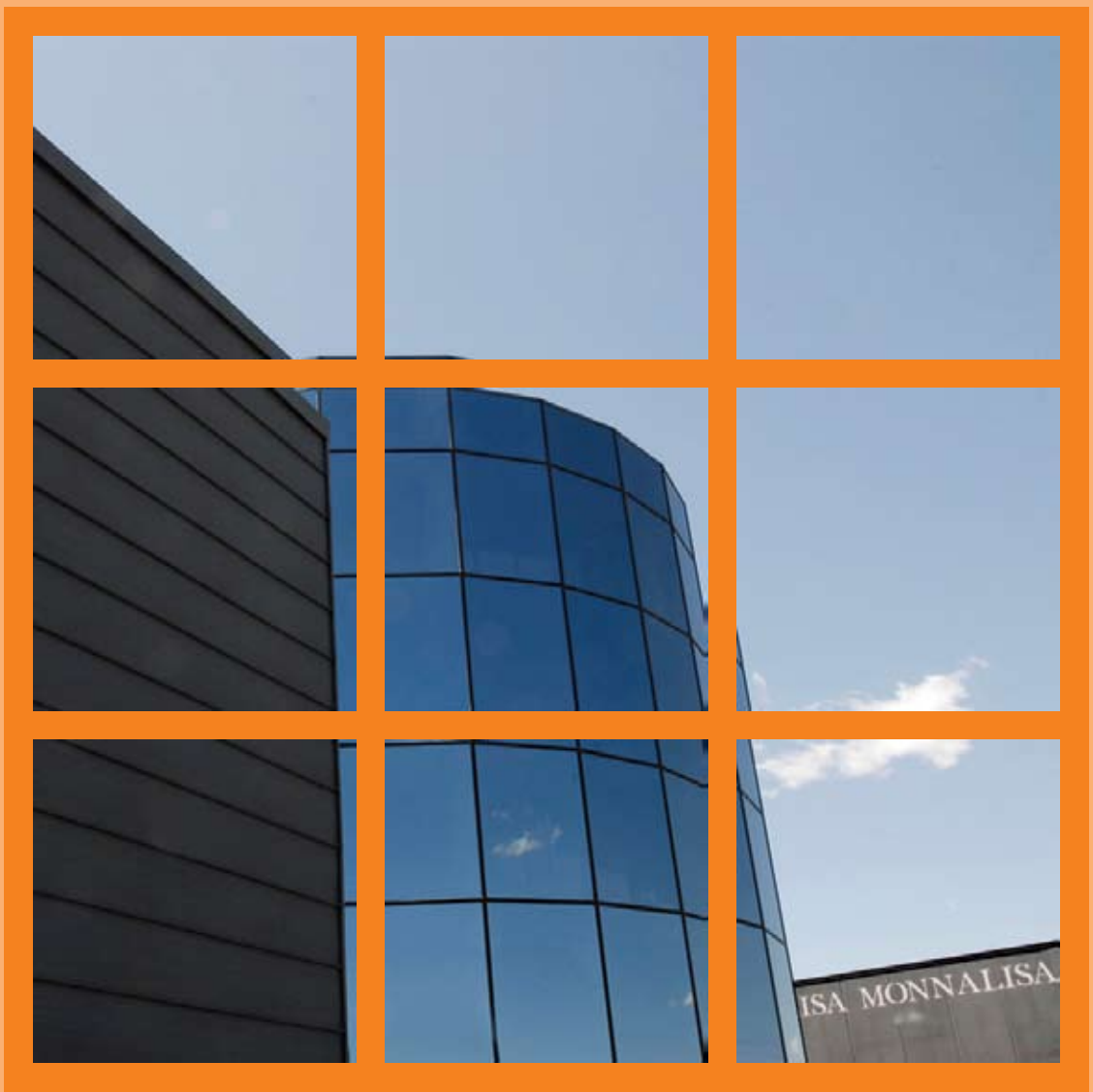
Con lo scopo di razionalizzare le donazioni aziendali, facendole rientrare in un progetto di aiuto organico e finalizzato, Piero e Barbara Iacomoni hanno posto le basi per la costituzione della Fondazione Monnalisa (nata il 17/11/06), formalmente riconosciuta come onlus nel gennaio 2007. La Fondazione è retta da un consiglio di amministrazione composto da cinque membri (i fondatori, i figli dei fondatori ed un membro esterno).

La Fondazione ha per oggetto la promozione di comunità responsabili e sostenibili, cioè territori/sistemi glo-cali (luoghi nei quali si valorizza la specificità territoriale pur agendo in un contesto di globalizzazione), capaci di elaborare e realizzare piani di sviluppo che coniugano perfettamente crescita, sostenibilità, etica, partecipazione, solidarietà e sussidiarietà. Per perseguire le proprie finalità di interesse collettivo e solidarietà sociale, la Fondazione:

- promuove modelli di governance innovativi di welfare di comunità: mix di attori, politiche e strumenti per la promozione (non assistenziale)
- prumuove e realizza sistemi integrati di servizi alla persona capaci di migliorare la qualità di vita delle comunità
- promuove lo sviluppo della cultura di impresa nel pubblico, nel privato for profit e nel privato non profit
- promuove partnership tra profit, non profit e pubblico
- sostiene e stimola una imprenditorialità solidale ed efficiente ed indirizza l'attività economica secondo criteri etici
- promuove piani di sviluppo "umani" e "sostenibili" di sistemi locali
- promuove politiche di rete e attua logiche di governance partecipata del territorio
- promuove il principio della sussidiarietà (affermazione del primato della persona, impegno a valorizzare l'uomo ed i suoi talenti, educazione della persona alla libertà di scelta ed alla responsabilità, centralità della persona e della comunità nei processi di creazione di valore)
- promuove l'integrazione tra politiche sociali, ambientali ed economiche
- promuove ed attua nuovi modelli di governance e sostenibilità in ambito ambientale, territoriale e culturale
- elabora ed implementa strategie di fund raising a livello nazionale ed internazionale finalizzate allo sviluppo territoriale.

fondazione
MONNALISA onlus

Performance ambientale



7.1 Politiche e strategie ambientali

Per la prima volta, nello scorso bilancio, Monnalisa ha cominciato a delineare una propria politica ambientale stabilendo degli obiettivi di miglioramento specifici. Pur essendo la portata di questi, proporzionale all'esiguo impatto ambientale del processo produttivo aziendale, è da segnalare quest'anno il raggiungimento di due dei tre obiettivi stabiliti.

Tab. 7.1.1 Consuntivo obiettivi ambientali 2005

Obiettivo	Esito
Ridurre l'utilizzo della carta per la diffusione ed archiviazione documenti	E' stato avviato il progetto di analisi ed implementazione di un sistema di fatturazione elettronica ed archiviazione digitale dei documenti
Accrescere la consapevolezza dei dipendenti circa le politiche ambientali di Monnalisa e sull'impatto ambientale dei propri comportamenti, interni ed esterni all'azienda	Da completare nel nuovo anno
Fornire una garanzia di eco-compatibilità dei prodotti finiti importati dall'estero	Sono stati analizzati alcuni prodotti di importazione cinese relativamente ai coloranti impiegati

Per il nuovo anno proseguirà l'analisi dei prodotti di importazione, estendendo le prove ad alcuni accessori e perciò tarando sulla base degli stessi le tipologie di prove da effettuare.
Verrà poi concluso il processo di condivisione e consapevolezza delle politiche ambientali in Monnalisa, che ad oggi rappresenta una delle tematiche a lungo termine affrontate in sede di comitato etico.

7.2 Indicatori di Performance Ambientale

7.2.1 Carburante

Tab. 7.1.2 Consumi di carburante

	Litri 2004	Litri 2005	Litri 2006	Delta lt	Delta %
Gasolio	8.546	6.570	8.849	+2.279	+34,68%
Blu Diesel	11.518	13.891	12.897	-994	-7,15%
Super senza pb	422	540	577	+37	+6,85%

Nel corso del 2006, è cresciuto il consumo di carburante del 6,3%, con un aumento significativo nell'impiego di gasolio (+35%), dovuto all'introduzione a dicembre 2005 di un nuovo automezzo strumentale nel parco macchine aziendali, il cui impatto in termini di consumi si è concentrato nello scorso esercizio. E' infatti aumentata in modo proporzionale la percentuale di impiego di gasolio nel trasporto, consegna e distribuzione dei semilavorati presso i façonisti.

Tab. 7.1.3 Consumi carburante per trasporto semilavorati e prodotti finiti

(litri)	Super senza pb	Gasolio	Blu Diesel	Totale
Trasporto semilavorati	48,62	3.891,93	9.809,99	13.750,54
Trasporto totale	577,1	8.849,9	12.897,27	22.324,27
% semilavorati sul totale	8,60	43,87	76,06	61,57

7.2.2 Acqua

Il consumo di acqua, imputabile al solo utilizzo interno, non essendo essa impiegata nel ciclo produttivo, è diminuito del 16,77%, con una diminuzione ancor più sensibile a livello di consumo medio per dipendente.

Tab. 7.1.4 Consumi di acqua anni 2004-06

	mc	mc/dipendente
2004	1.225	25,5
2005	1.085	20,9
2006	903	15,6

7.2.3 Energia

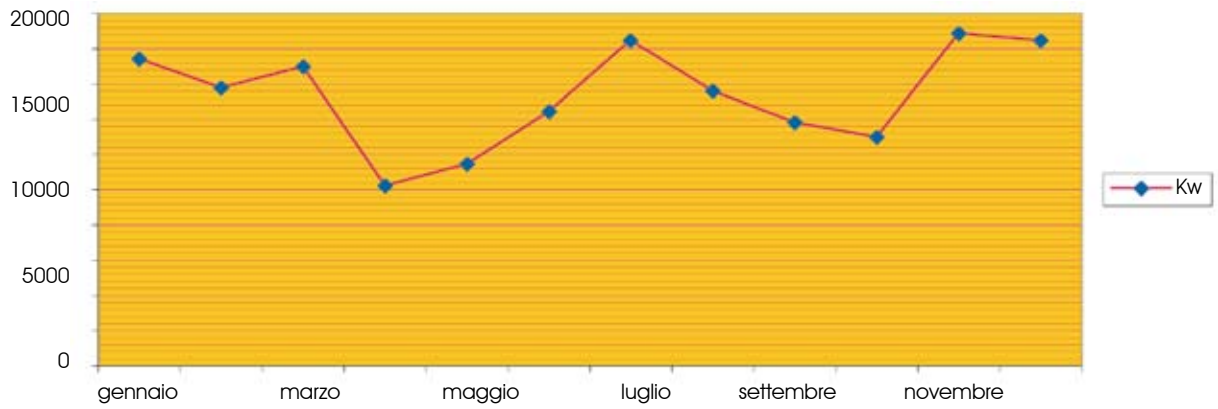
Energia elettrica

In valore assoluto, il consumo di energia elettrica è cresciuto di 4.368 Kw/h, in termini di utilizzo medio mensile per dipendente però i valori sono in netta diminuzione (-8%), a causa dell'aumento più che proporzionale dell'organico. Ad ottimizzare i consumi ha contribuito il monitoraggio dell'utilizzo di energia che ha portato alla definizione del profilo di consumo aziendale, un vantaggio non solo in termini di costi ma anche di efficienza e produttività, a beneficio dell'ambiente, conclusosi con la sostituzione del fornitore di energia elettrica.

Tab. 7.1.5 Consumi di energia elettrica anni 2004-06

	Kw/h	per dipendente	per mese	per dipendente/mese
2004	150.953	3.144,9	12.579,4	262,1
2005	180.227	3.465,9	15.018,9	288,8
2006	184.595	3.182,7	15.382,9	265,2

Graf. 7.1.1 Consumo elettrico mensile anno 2006



Gas per riscaldamento

Nonostante la crescita di organico, il consumo di riscaldamento è aumentato soltanto del 3%, 836 mc in più rispetto allo scorso anno.

Tab. 7.1.6 Consumi di gas per riscaldamento anni 2004-06

	Mc totali	Mc per m2	Mc per dipendente
2004	27.566	11,84	574,3
2005	28.481	12,23	547,7
2006	29.317	12,59	505,5

7.2.4 Materie prime

Imballaggi in carta e cartone

Tab. 7.1.7 Consumi di imballaggi in carta anni 2004-06

	scatole	scatole per capi prodotti
2004	24.560	0,052
2005	30.733	0,050
2006	15.231	0,034

Si riduce il consumo a capo di scatole, sebbene il calcolo annuale risulti falsato da eventuali politiche di scorte di imballaggi.

Imballaggi in plastica

Gli imballaggi ed accessori in plastica si riferiscono a copriabiti, buste per indumenti appesi e stesi, grucce appendiabiti. Di seguito i quantitativi di merce acquistata:

Tab. 7.1.8 Acquisti di imballaggi in plastica

Materiale	Quantità (nr pezzi)
Buste	808.870
Grucce	460.000

I materiali di imballo utilizzati per l'invio dei prodotti (semilavorati ed accessori) ai façonisti sono completamente riciclabili ed ammontano a circa il 5% del totale buste acquistate. I restanti materiali sono costituiti da LPDE (polietilene a bassa densità), ecologico, non tossico e riciclabile.
Le grucce sono in resina plastica e le relative decorazioni o scritte sono realizzate con pigmenti vegetali a base acquosa e perciò non tossici. Sono materiali riciclabili e continuativi per l'azienda.

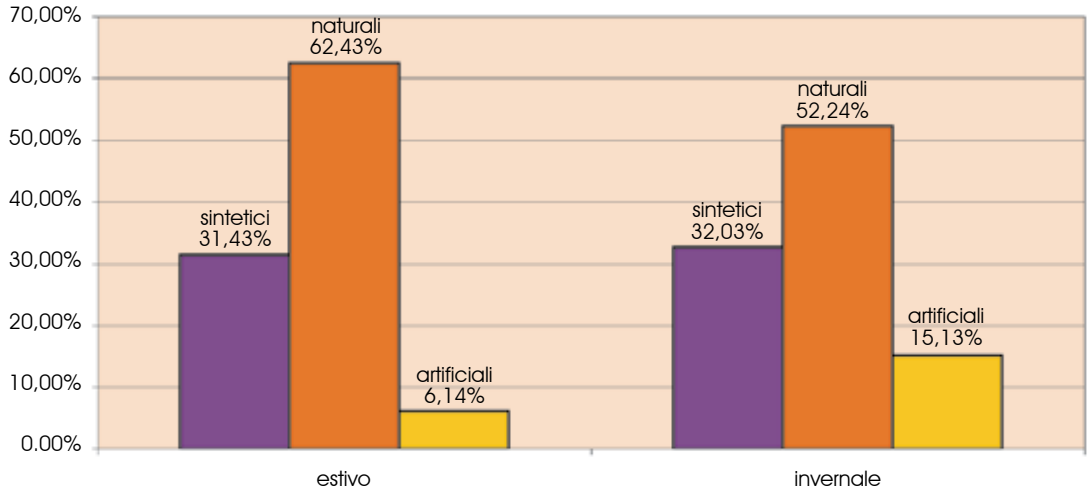
Tessuti

Rispetto allo scorso anno diminuisce ulteriormente il numero complessivo di mt di tessuto acquistati, la crescita del fatturato è stata infatti accompagnata da un aumento più che proporzionale nell'acquisto di prodotti commercializzati.
I materiali impiegati sono articolati in fibre tessili naturali, esistenti in natura, e tecnofibre, prodotte dall'uomo. Queste si dividono poi in artificiali se prodotte a partire da polimeri organici di origine naturale e sintetiche se prodotte da polimeri di sintesi.

Tab. 7.1.9 Acquisto tessuti per composizione

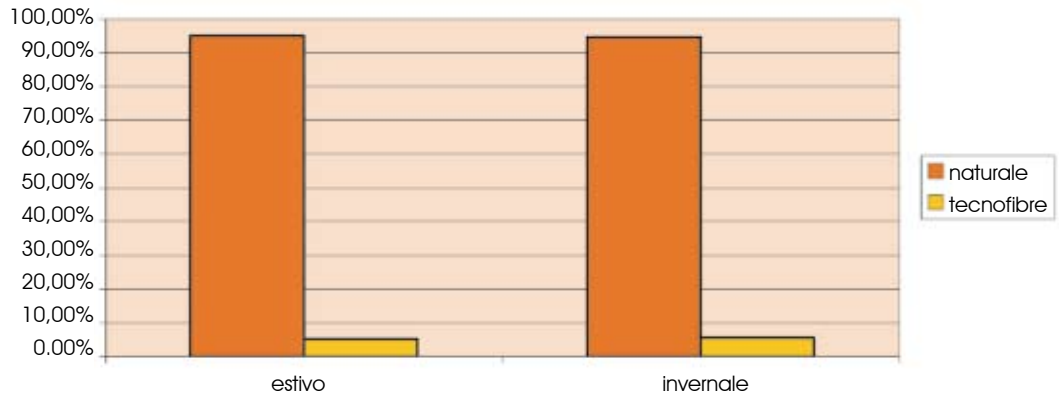
	mt acquistati stagione estiva	mt acquistati stagione invernale	Totale mt acquistati per composizione
Naturali	141.573	85.838	227.411
Tecnofibre	85.200	78.472	163.672
Sintetici	*71.272*	*53.621*	*124.893*
Artificiali	*13.928*	*24.851*	*38.779*
Totali	226.773	164.310	391.083

Graf. 7.1.2 Acquisto tessuti per composizione



Il 58% dei materiali acquistati è naturale con un ulteriore 9,9% se si considerano anche quei prodotti la cui origine è comunque naturale, pur essendo la sintesi per la loro produzione artificiale. Ogni capo prodotto è in media costituito per il 60% da tessuti naturali.

Graf. 7.1.3 Commercializzati per tipologia tessuto



Relativamente ai prodotti finiti acquistati prevalgono i materiali di origine naturale, con un 94,6% sul totale acquistato.

Se si considera la creazione del campionario e non la produzione, frutto del venduto presso il cliente, si conferma una complessiva preferenza dei materiali di origine naturale rispetto alle tecnofibre; circa il 60% dei modelli creati è a prevalenza costituito da tessuti naturali. L'attenzione all'ambiente è confermata anche dalla tipologia di lavaggio prevista per i modelli immessi in campionario.

Tab. 7.1.10 Tipologia di lavaggio modelli per stagione

Tipologia lavaggio	Estivo	Invernale
Lavaggio a mano o lavatrice 30°	98,75%	96,05%
Lavaggio a secco	1,25%	3,95%

Conformemente a quanto programmato nello scorso bilancio, Monnalisa ha condotto una analisi di eco-compatibilità dei prodotti di importazione. La ricerca è stata affidata al Laboratorio di Analisi Istituto Buzzi di Prato ed ha interessato tre prodotti di origine cinese scelti a campione. Il campione è stato giudicato significativo sia rispetto ai volumi di acquisto dei prodotti selezionati, sia rispetto alle caratteristiche dei prodotti scelti, tutti potenzialmente a rischio di eco-compatibilità, per processo produttivo, applicazioni, materiali e stampe utilizzate.

L'analisi si è concentrata su prove di laboratorio attinenti la tipologia dei coloranti impiegati e la solidità degli stessi, per una triplice tutela: del bambino che indossa il capo, delle maestranze addette alla sintesi delle materie coloranti in oggetto e dell'ambiente ove si intende non immettere sostanze potenzialmente pericolose. Ad eccezione di una prova (ammine aromatiche), l'unica cogente in Italia, tutte le analisi effettuate hanno natura volontaria.
Di seguito, per ogni prova, si riportano i risultati emersi.

1) Solidità del colore al lavaggio domestico e commerciale
Il test è stato effettuato a 40° secondo le norme UNI EN 20105-A02:1996, ISO 105-A02:1993, UNI EN 20105-A03:1996, ISO 105-A03:1993. In ambito nazionale non esistono regolamentazioni specifiche al riguardo, perciò ci si riferisce al criterio della biodisponibilità: tanto più la sostanza colorante è solida e non abbandona il tessuto, tanto meno verrà assorbita dalla cute e pertanto proporzionalmente diminuirà la probabilità di insorgenza di effetti irritativi o allergici.

Tab. 7.1.11 Solidità del colore al lavaggio domestico e commerciale

	scarico						Degradazione
	Lana	Acrilico	Poliestere	Nylon	Cotone	Acetato	
Canotta 1	5	5	5	5	5	5	5
Canotta 2	5	5	5	5	5	5	5
Abito	5	5	5	5	5	5	5

In un range di valori da 1 (minima solidità) a 5 (massima solidità), l'esito della prova è risultato positivo: i colori utilizzati nel processo produttivo presentano la massima solidità al lavaggio domestico e commerciale.

2) Solidità del colore allo sfregamento
Il test è stato effettuato secondo le norme UNI EN 20105-A03:1996 e UNI EN 20105-A03:1996.

Tab. 7.1.12 Solidità del colore allo sfregamento

	Scarico			
	A secco		A umido	
Canotta 1- tessuto	5	5	5	5
Canotta 1 - parte stampata rossa	4	4	4/5	4/5
Canotta 2	5	5	3	3
Abito - parte stampata	4/5	4/5	4/5	4/5

I range di valutazione sono analoghi al test precedente, e seppure non sempre corrispondenti alla massima solidità vengono giudicati tutti positivi, considerando che i grandi gruppi commerciali valutano come standard di riferimento valori pari a 3/4 o 4 per la solidità a secco e 3 o 3/4 per quella a umido.

3) Solidità del colore al sudore acido ed alcalino

Valgono per il test le norme di riferimento di cui alla prova precedente ed i range di risultato corrispondenti.

Tab. 7.1.13 Solidità del colore al sudore acido

	scarico						Degradazione
	Lana	Acrilico	Poliestere	Nylon	Cotone	Acetato	
Canotta 1	5	5	5	5	5	5	5
Canotta 2	5	5	5	5	5	5	5
Abito	5	5	5	5	5	5	5

Tab. 7.1.14 Solidità del colore al sudore alcalino

	scarico						Degradazione
	Lana	Acrilico	Poliestere	Nylon	Cotone	Acetato	
Canotta 1	5	5	5	5	5	5	5
Canotta 2	5	5	5	5	5	5	5
Abito	5	5	5	5	5	5	5

4) Determinazione delle ammine aromatiche dei coloranti azoici

Questo parametro è l'unico normato in italiana a seguito del recepimento della direttiva europea 61/2002, e rappresenta perciò per l'Italia l'unica norma di legge relativa ai tessuti. La prova consiste nella ricerca di ammine aromatiche nelle molecole dei coloranti impiegati; queste sostanze risultano cancerogene e pertanto vietate in quanto potenzialmente dannose per l'utilizzatore del capo e per colui che lo produce.
Nessuna delle 22 ammine aromatiche proibite dalla legge è presente nei capi testati. I limiti di legge sono di 30 mg/Kg per ammina considerata, nel caso dei prodotti di Monnalisa il risultato è "non rilevabile", risultando il limite di rilevabilità pari a 2mg/kg per ciascuna ammina.

Carta

Tab. 7.1.15 Consumi di carta anni 2004-06

	Risme	Risme/ per dipendente	Moduli continui	Carta 37,5x11"
2004	725	15,1	120.000	120.000
2005	590	11,3	0	0
2006	943	16,3	60.600	120.000

E' aumentato il consumo di carta per tutte le categorie considerate. La carta viene riciclata internamente e quando non più utilizzabile viene riciclata all'esterno mediante raccolta differenziata.
Il progetto archiviazione e fatturazione elettronica dovrebbe contribuire alla ottimizzazione di questa voce.
E' stata avviata nel 2006 l'analisi di fattibilità del progetto, per valutare quali documenti del ciclo attivo e passivo potessero essere gestiti in formato digitale e quali conseguenze questo avrebbe avuto per l'attività all'interno ed all'esterno dell'azienda.
E' stato selezionato un partner con il quale sviluppare il progetto e con il 2007 è partita l'informatizzazione dei documenti del ciclo attivo.
Nell'immediato questo sistema consentirà:

- la riduzione nell'impiego di carta ad uso interno, risultando consultabili a video tutti i documenti aziendali del ciclo attivo e passivo
- il mancato utilizzo della carta chimica per la fatturazione, sostituita da carta comune in formato A4.

Quest'ultimo aspetto è molto rilevante dal momento che la carta chimica risulta essere particolarmente nociva per l'ambiente, inoltre il suo formato, in quattro copie calcanti, non sempre è necessario e perciò talvolta soggetto a spreco.

Toner, cartucce e nastri per stampanti

Monnalisa ricorre alla rigenerazione dei supporti per stampanti, tra i quali i più utilizzati sono i toner; è in crescita per essi la quota di rigenerati sul totale acquistati, aumentando l'impiego di stampanti laser rispetto a quelle a getto di inchiostro.
Nel tempo diminuirà sensibilmente l'acquisto di nastri, dal momento che l'impiego di stampanti ad aghi si ridurrà con la conclusione del progetto di fatturazione elettronica.

Tab. 7.1.16 Acquisto toner, cartucce, nastri (nuovi e rigenerati) anni 2005-06

	Toner		Cartucce		Nastri	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006
Totale acquisto	112	95	23	11	66	78
Di cui rigenerati	26	32	19	2	31	35
% Rigenerati	23%	34%	83%	18%	47%	45%

I supporti non più rigenerabili vengono smaltiti da una società esterna specializzata, trattandosi di rifiuti speciali.

Hardware

I PC e le stampanti non più funzionali o il cui guasto non sia economicamente riparabile vengono ceduti gratuitamente ad una cooperativa che li recupera per poi inviarli in alcune missioni in Africa.

Glossario

AA1000
Standard di processo per la rendicontazione di tipo sociale che rivolge particolare attenzione al dialogo/confronto con gli stakeholder

CODICE ETICO
Documento che stabilisce, nella conduzione di tutte le attività aziendali, una serie di principi, comportamenti, impegni e responsabilità etiche, attuate da parte degli amministratori, dei lavoratori e collaboratori di un'azienda.

CORPORATE GOVERNANCE
Indica le modalità con cui viene organizzata la struttura dirigenziale e manageriale di una azienda, cioè definisce il sistema di governo e l'assetto istituzionale dell' impresa stessa.

CSR
La Corporate Social Responsibility - o Responsabilità Sociale d'Impresa - indica l'orientamento strategico delle imprese alla responsabilità, non solo di tipo strumentale in ambito di marketing e comunicazione, ma anche come assunzione di un comportamento responsabile nei confronti della società. In questa visione ciò che conta non è la quantità di attività socialmente responsabili portate a termine dall'impresa, ma la misura in cui queste incidono sulla strategia aziendale. La responsabilità sociale dell'impresa deve quindi essere parte della mission, un modo di essere e di agire dell'azienda, e rivestire un ruolo non inferiore al raggiungimento degli obiettivi di mercato.

E-COMMERCE
(o commercio elettronico)
Consiste nella compravendita, nel marketing e nella fornitura di prodotti o servizi attraverso computer collegati in rete. Può essere di tipo B2B (Business to Business) quando un'azienda acquista da un'altra azienda, o B2C (Business to Consumer) quando un consumatore finale acquista da un'azienda.

FOCUS GROUP
Un focus group è una forma di ricerca qualitativa, in cui un gruppo di persone è interrogato riguardo all'atteggiamento personale nei confronti di un prodotto, di un concetto, di una pubblicità, di un'idea, o di un imballaggio. Le domande sono fatte in un gruppo interattivo, in cui i partecipanti sono liberi di comunicare con altri membri del gruppo.

GBS
Il Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale nasce nel 1998 per offrire una guida sulle finalità e sulle procedure di formazione del Bilancio Sociale.

GRI
La Global Reporting Initiative (GRI) è un'istituzione indipendente il cui obiettivo è sviluppare e diffondere l'applicabilità di linee guida per la rendicontazione sociale, ambientale ed economica.

INTANGIBILI
(o Risorse Immateriali)
Sono beni che derivano dall'innovazione cognitiva. Vi sono due tipi di beni intangibili, e cioè i beni di proprietà intellettuale (intellectual property assets) e gli elementi che danno un vantaggio competitivo (intangible advantage).
I primi danno luogo a diritti assoluti;
i secondi non hanno tale assoluta protezione, e sono protetti solo contro atti sleali o in virtù di accordi contrattuali.
Appartengono al primo gruppo i brevetti, i diritti d'autore, i marchi, e possono esservi fatti rientrare i know-how. Appartengono al secondo gruppo l'abilità imprenditoriale, la specializzazione del personale, la fedeltà della clientela, la comodità dell' esercizio commerciale.

ISO 9001
Norma non cogente sviluppata dall'ISO (Organizzazione Internazionale per le Standardizzazioni), che propone un sistema di gestione per la qualità, pensato per tenere sotto controllo i processi aziendali indirizzandoli alla soddisfazione del cliente.

LIQUIDITA'
Capacità di far fronte agli impegni assunti (passività a breve termine) con le attività correnti.

MISSION
è l'esplicitazione delle finalità aziendali che motivano l'essere e il divenire dell'impresa. E' lo scopo ultimo dell'organizzazione, la giustificazione stessa della sua esistenza, e al tempo stesso ciò che la contraddistingue da tutte le altre.

REDDITIVITA'
Capacità dell'azienda di generare nel tempo un adeguato livello di remunerazione del capitale investito

SA 8000
(Social Accountability 8000)
Standard internazionale di certificazione redatto dal CEPAA (Council of Economical Priorities Accreditation Agency) volto ad assicurare il rispetto di una serie di diritti umani fondamentali nello svolgimento delle attività produttive. SA8000 esplicita quali sono le procedure e gli standard che ogni impresa deve rispettare nelle seguenti otto aree: lavoro infantile, lavoro forzato, salute e sicurezza dei lavoratori, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazione, procedure disciplinari, orario di lavoro, retribuzione.

SOLIDITA'
Attitudine dell'azienda a sopportare eventi che potrebbero stressare la struttura finanziaria.

STAKEHOLDER
I soggetti "portatori di interessi" nei confronti di un'iniziativa economica, sia essa un'azienda o un progetto. Fanno, ad esempio, parte di questo insieme: i clienti, i fornitori, i finanziatori (banche e azionisti), i collaboratori, ma anche gruppi di interesse esterni come i residenti di aree limitrofe all'azienda o gruppi di interesse locali. Sono i soggetti senza il cui supporto l'impresa non è in grado di sopravvivere.

VISION
Indica la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni di chi fissa gli obiettivi ed incentiva all'azione.

Finito di stampare nel Giugno 2007
Grafica, impaginazione e gestione editoriale Webdesign.it di Chiara Massaini - Ar
Stampa Grafiche Badiali - Ar

Oscar di Bilancio
Medie e Piccole Imprese
WINNER 2006

MONNALISA®

Via Madame Curie, 7 - Z.I. Pratacci B/4 - 52100 Arezzo
ph. +39 0575 9850601 - Fax +39 0575 985020
www.monnalisa-spa.com info@monnalisa-spa.com