

# CONTROLLARE E ASSICURARE la SUPPLY CHAIN

*Sono diverse le applicazioni della disciplina che regola il rapporto di fornitura, i rapporti contrattuali con gli interlocutori dell'azienda o la vendita di prodotti e servizi. Ecco come mitigare possibili fonti di rischio e, grazie a clausole ad hoc, prevenire contenziosi*

di **CLAUDIO PERRELLA**,  
partner di Ls LexJus Sinacta

**Con il termine di *supply chain* si definisce tradizionalmente l'insieme dei rapporti contrattuali che permettono a un'impresa di garantirsi l'approvvigionamento di materie prime, prodotti, componenti, ricevere servizi logistici, distributivi, al fine di realizzare i propri prodotti e distribuirli.**

Si tratta di un insieme vario di rapporti contrattuali diversi, che vanno dalla vendita alla somministrazione, subfornitura, appalto, prestazione d'opera, trasporto, deposito, logistica. Ciascun contratto può essere profondamente diverso quanto a requisiti di validità e forma, regime di responsabilità, termini di prescrizione. Possono esistere inoltre differenze molto rilevanti tra la disciplina applicabile al singolo

rapporto di fornitura e quella che si applica invece ai rapporti contrattuali che l'impresa stipula per la vendita dei propri prodotti e servizi.

### **Gestire i rischi legati alla catena dei fornitori**

Interruzioni o ritardi nella supply chain possono avere conseguenze gravi, ed esporre a penali e contenziosi.

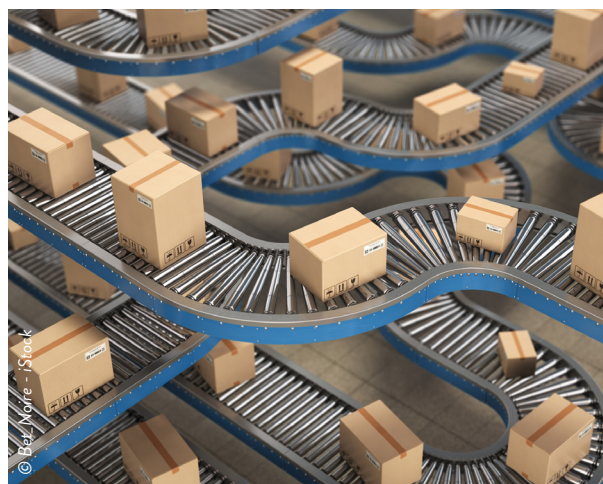
Possono verificarsi black out informatici, avverse condizioni atmosferiche, eventi naturali, sospensioni o ritardi dell'attività produttiva di uno o più fornitori.

Il rischio è particolarmente elevato nei settori (si pensi all'automotive, o al fashion) dove impera il *just-in-time*, con processi che limitano al massimo le scor-

te attraverso un flusso ininterrotto in entrata e uscita di beni e prodotti. Un altro aspetto critico è legato alla possibile difettosità di prodotti e componenti forniti da fornitori, che possono imporre *recall* costosis-

sime, richieste di risarcimento e gravi danni reputazionali.

Il primo e fondamentale meccanismo di ridimensionamento e gestione del rischio consiste naturalmente in un'accu-



rata selezione dei fornitori, e l'adozione di pattuizioni contrattuali che consentono l'immediata risoluzione dei rapporti con soggetti che si rivelano non affidabili.

Si possono prevedere ad esempio clausole che danno diritto alla risoluzione immediata in caso di mancata consegna delle forniture nelle date pattuite, di non conformità ai requisiti tecnico-qualitativi previsti, di violazione delle norme previdenziali, fiscali, assicurative, antinfortunistiche e ambientali, e ancora clausole cosiddette di *change of control*, che permettono la risoluzione se muta l'assetto societario della controparte.

Sono frequenti anche pattuizioni che prevedono limitazioni nella scelta dei subfornitori, e che pongono l'accento sulla necessità che la selezione avvenga con la massima diligenza. Un testo ben rappresentativo di tali clausole è il seguente: *SERVICE PROVIDER may sub-contract part of the Services covered in this Agreement, provided that all sub-contractors are chosen with due diligence. XXX shall have the right to receive further information on SERVICE PROVIDER's Subcontractors used to perform the Services upon request. XXX has also the right to reaso-*

*nably refuse the use of a particular Subcontractor, if the SERVICE PROVIDER can prove that such a refusal by XXX causes additional costs to the Services, the Parties shall discuss the proven cost impact and feasibility of disengaging the Subcontractor from the Services.*

Si possono inoltre prevedere clausole cosiddette di Kpi (Key performance indicators) con le quali si stabiliscono i parametri qualitativi da rispettare nella prestazione di servizi e forniture.

In alcuni settori (è il caso dell'agroalimentare) il rischio di viene mitigato anche attraverso controlli estremamente penetranti su tutta la fase della produzione affidata a terzi, ad esempio attraverso contratti di filiera.

È indispensabile inoltre diversificare e ampliare la gamma dei fornitori, delle vie di trasporto, dei sistemi di pagamento, e apprestare idonei meccanismi di intervento in caso di black out.

### **Gli strumenti assicurativi**

È importante garantirsi che i propri fornitori siano muniti di adeguata copertura assicurativa, che si affianchi a quella del produttore che risponde in via diretta per eventuali richieste di

risarcimento. Sono dunque frequenti pattuizioni del seguente tenore:

*Per tutta la durata dell'esecuzione del contratto e per un periodo di ulteriori tre anni il fornitore dovrà stipulare con una primaria compagnia di assicurazioni un contratto di assicurazione a copertura dei rischi di responsabilità civile nei confronti di terzi ed un contratto di assicurazione a copertura dei rischi da responsabilità civile per difetti di prodotto per un importo adeguato a coprire eventuali responsabilità che possono sorgere per la Società, nonché su richiesta della Società presentare copia della polizza e o certificazione della copertura assicurativa.*

Un ruolo centrale hanno poi le coperture assicurative cosiddette di *Business interruption* (Bi), che hanno a oggetto l'assicurazione dei danni sul piano economico e delle spese derivanti dall'interruzione dell'attività produttiva dell'assicurato, in conseguenza del verificarsi di determinati eventi.

Vengono in tal caso presi in considerazione eventi che incidono in modo diretto su beni e strutture dell'assicurato. Il mercato assicurativo internazionale, tuttavia, ha elaborato anche una ulteriore copertura definita *Contingent busi-*

*ness interruption* (Cbi), che estende la copertura Bi ai danni conseguenti all'interruzione o sospensione dell'attività produttiva derivanti da eventi che colpiscano non l'assicurato, bensì dei suoi fornitori o clienti.

Deve tuttavia sempre trattarsi di un rischio coperto. Un testo classico di copertura Cbi è il seguente: *This policy covers against loss of earning and necessary extra expense resulting from necessary interruption of business of the insured caused by damage to or destruction of real or personal property, by the perils insured against under this policy, of any supplier of good or services which result in the inability of such supplier to supply an insured location.*

Le polizze Cbi possono anche non essere limitate ai casi di danno fisico a beni e strutture, e coprire anche le spese straordinarie (*Contingent extra expenses*) che l'assicurato debba sostenere al fine di riprendere normalmente l'attività. Il periodo previsto in polizza entro il quale vanno circoscritti i danni da *business interruption* è di regola definito *period of restoration* e può variare in modo sensibile. ①