



La filiera un sistema di opportunità

Manlio d'Agostino



Disclaimer

Il presente documento per stato predisposto come supporto didattico non commerciale, con la sola finalità di “critica e discussione”. sia per quanto riguarda la pubblicazione, che l’eventuale successiva rielaborazione.

È vietata la riproduzione e l'uso, anche parziale, delle informazioni e dei dati contenuti, senza l'espresso consenso ed autorizzazione dell'autore, se per fini diversi da quelli indicati.

Le opinioni ed i punti di visti riportati ed espressi nel presente documento non necessariamente rispecchiano quelli dell'autore.

Tutte le informazioni riportate sono state verificate nel migliore dei modi: tuttavia si declina la responsabilità per eventuali danni e/o perdite derivanti dall'applicazione e/o da decisioni prese in relazione alle informazioni e/o dati contenuti, in specifici contesti che potrebbero non essere stati presi in considerazione al momento della stesura del presente documento, che ha natura teorica e finalità didattica.



IL CARTELLO

In economia, il **CARTELLO INDUSTRIALE** è una forma di coalizione tra imprese, detta anche sindacato industriale o consorzio: un gruppo d'impresе dello stesso ramo di produzione **si accordano per sospendere la concorrenza, impegnandosi a rispettare particolari condizioni di vendita, livelli minimi di prezzo, massimi di produzione o zone di smercio stabile.**

I CARTELLI, nazionali o internazionali, mirano al raggiungimento dell'obiettivo (impedire la discesa dei prezzi e ridurre il costo della concorrenza), adottando uno o più degli impegni suddetti.

I CARTELLI hanno sempre carattere temporaneo, ma sono rinnovabili e sono soggetti a revisioni, perché le imprese coalizzate conservano l'individualità economica e giuridica, sia quando stipulino un semplice accordo, sia quando creino un organo centrale comune per le attività del CARTELLO e per il controllo sull'osservanza dei patti.

In questo secondo caso il CARTELLO è detto anche pool

L'efficacia dell'azione del CARTELLO è limitata dalla concorrenza in atto o potenziale da parte delle imprese che non ne fanno parte. Queste possono essere attive nell'area territoriale cui l'accordo si riferisce (e sono allora dette outsider), ovvero localizzate fuori di essa.

I CARTELLI operano per conquistare l'adesione dei dissenzienti ed estendere la loro zona d'applicazione.



I cartelli industriali si diffusero largamente in Europa tra la fine del 19° sec. e l'inizio del 20°, benché fossero visti con diffidenza e ostilità. Alcuni cartelli riuscirono a ottenere protezione doganale e altri vantaggi dallo Stato. La Germania fu il primo paese a regolarli, sottoponendoli a controllo dello Stato per impedirne gli abusi, pur riconoscendone la liceità (1923). In altri paesi, l'intervento statale in materia si è spinto fino alla costituzione di cartelli obbligatori. Negli USA è prevalsa, invece, tranne la parentesi del New Deal, la legislazione antitrust, che condanna tutte le coalizioni restrittive della libera concorrenza e quindi anche i cartelli. Nella seconda metà del 20° sec. il principale esempio di cartello è l'Organizzazione dei paesi esportatori di petrolio (OPEC). Nell'ordinamento attuale dell'Unione europea (art. 85-86 del trattato CE) i cartelli sono considerati incompatibili con il mercato comune; sono vietati tutti gli accordi tra imprese, nonché tutte le pratiche concordate che possano pregiudicare il commercio tra gli Stati membri e impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza.

Si chiama cartello interbancario un accordo volontario, collusivo tra più aziende di credito per l'osservanza di un insieme di norme che regolano le operazioni di banca. L'intesa di cartello interbancario, mirando a limitare la concorrenza, vincola soprattutto le condizioni più favorevoli che possono essere concesse alla clientela. In Italia fu detto, per estensione, cartello bancario l'insieme delle norme e condizioni di tasso d'interesse, di provvigione, di valuta ecc., concordate tra le banche, che furono rese obbligatorie dal Comitato interministeriale per il credito e il risparmio nel 1936, allo scopo esplicito di regolamentare la concorrenza tra banche. Dal 1952 il cartello bancario fu sostituito da un accordo interbancario, di natura volontaria, tra le aziende di credito, che fu più volte rinnovato, ma anche violato o disdetto, con alterne vicende fino agli anni 1980. La pratica di cartello bancari collusivi è esplicitamente vietata dalla legislazione antitrust entrata in vigore sia in Italia sia nell'Unione europea.



Gli abusi di posizione dominante

Un'impresa detiene una posizione dominante quando può comportarsi in modo significativamente indipendente dai concorrenti, dai fornitori e dai consumatori. Ciò avviene, in genere, quando detiene quote elevate in un determinato mercato. Il fatto che un'impresa raggiunga grandi dimensioni non distorce di per sé il mercato: talvolta, per operare in modo efficiente, è infatti necessario essere attivi su larga scala o in più mercati. Inoltre, un'impresa può crescere proprio grazie al suo comportamento "virtuoso", offrendo prodotti che meglio di altri, per il prezzo e/o per la qualità, soddisfano le esigenze dei consumatori.

La legge non vieta quindi la posizione dominante in quanto tale, ma il suo abuso (articolo 3 della Legge 287/90) che si concretizza quando l'impresa sfrutta il proprio potere a danno dei consumatori ovvero impedisce ai concorrenti di operare sul mercato, **causando, conseguentemente, un danno ai consumatori.**



La filiera produttiva

La sequenza delle lavorazioni (detta anche filiera tecnologico-produttiva), effettuate in successione, al fine di trasformare le materie prime in un prodotto finito (ingl. supply chain).

Le diverse imprese che svolgono una o più attività della filiera sono integrate in senso **verticale** ai fini della realizzazione di un prodotto, in contrapposizione alle imprese integrate in senso orizzontale che operano allo stesso stadio di un ciclo produttivo; con la globalizzazione dell'economia possono essere situate in paesi e continenti diversi.





Alcuni esempi positivi di integrazione di filiera si sono avuti:

agricoltura

**accorciamento
della filiera**

- riduzione dei prezzi al consumo
- migliore redistribuzione del valore aggiunto

**commercio
al dettaglio**

**valutazione
merito creditizio**

- miglioramento tempi pagamento
- aumento dei volumi di vendita

internazionalizzazione

**creazione di
gruppi omogenei**

- completamento dell'offerta all'estero
- apertura di nuovi mercati

tracciabilità

certificazione etica

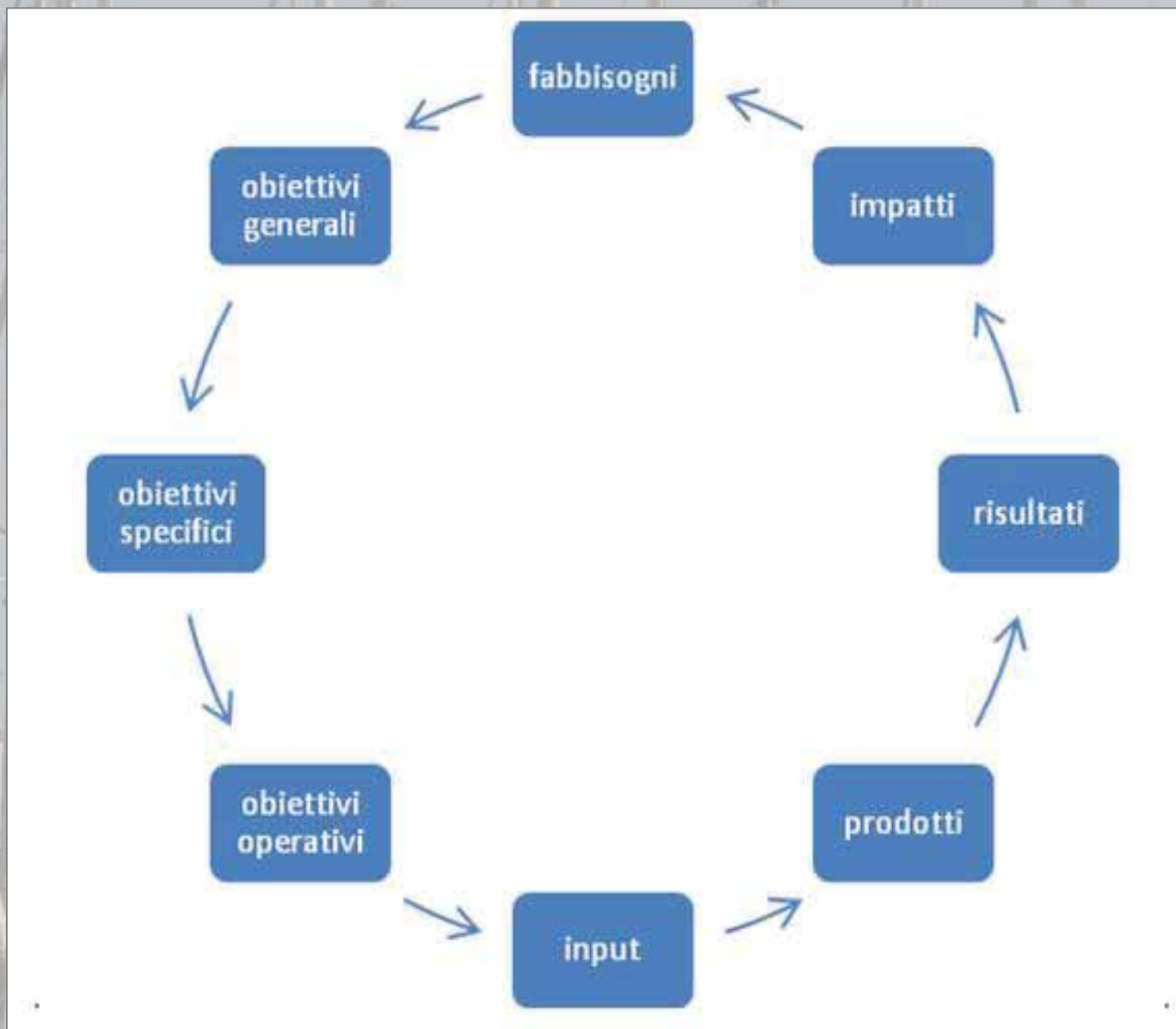
- migliore reputazione
- maggiore sostenibilità dei processi

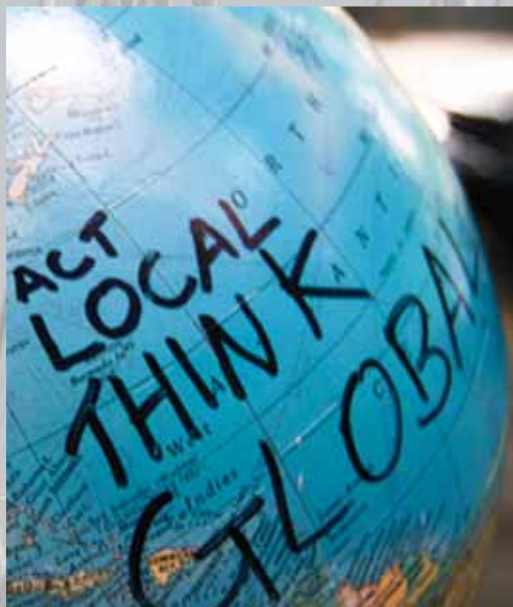
**logistica
materie prime e
semilav**

**vino
commercio
dettaglio**

- riduzione tempi
- minori costi stoccaggio
- ampliamento dei mercati (ecommerce)

creando network tra le aziende, stimolando l'innovazione di prodotto e di processo e supportando l'elaborazione di nuove strategie di commercializzazione verso i mercati locali ed esteri.





in un sistema G-LOCAL

SMEs – Italian Cluster

“i grandi aiutano i piccoli”





Nel sistema di filiera, anche in relazione allo slogan “*i grandi aiutano i piccoli*” attraverso l'applicazione della Complexity Management (dove entrano in gioco fattori geografici, culturali, multiculturali, di comunicazione, regolamentari, di sostenibilità sociale ed ambientale, di conflitto) in combinazione del *principio di proporzionalità*, è possibile pensare di adattare le strategie aziendale delle Grandi imprese sulle PMI, avvicinando le imprese in filiera (i modelli diventano più simili), valorizzando le best practice, sulla capacità di creare delle sinergie (in particolar modo attraverso scambi informativi) per ottenere positivi effetti reputazionali sul mercato, miglioramenti nella gestione commerciale (profilazione più accurata, nonché minore rischio di credito), nella gestione delle materie prime e semilavorate, nonché di migliore rappresentazione della situazione gestionale, complementare a quella di bilancio (che si fonda molto sul calcolo di imposte, e poco o niente sugli aspetti operativo-gestionali), etc.

Le esperienze di applicazione della “Complexity Management” hanno portato risultati di risparmio economico (dal 10% al 35%); aumento dei ricavi (dal 5% al 40%); migliore relazione con i propri clienti (anche potenziali); aumento della reputazione; migliore capacità di adattamento alle necessità del mercato e quindi ad una più efficace performance; miglioramento del clima aziendale; focalizzazione sulla centralità della persona.

Nella implementazione di un sistema di filiera devono essere effettuate delle considerazioni di merito circa i limiti che bisognerebbe avere per evitare che l'Autorità Garante della Concorrenza possa giudicare le normali azioni di filiera, come (invece) di cartello, e quindi sanzionabili.



La creazione di un sistema interno di scambio informativo - SIC

L'implementazione di un sistema di scambio informativo tra gli attori di una medesima filiera, condividendo alcuni specifici elementi (informativo-gestionali-aziendali-etici-legalità), che possono portare alla rilevazione e monitoraggio inerenti i contratti di fornitura (commesse di medio e lungo termine), nonché il relativo rispetto delle condizioni contrattuali, che favorisce il livello concorrenza leale, nonché garantisce l'adeguato livello qualitativo delle forniture.

Inoltre, questo sistema di scambio informativo, fondato su elementi di informativo-gestionali-aziendali-etici-legalità, consente di aumentare il livello qualitativo e quantitativo di tutta la filiera stimolandone l'adozione di codici etici e di comportamento che rispondano a tali requisiti.



proposte-soluzioni operative

La implementazione di un SIC della Filiera dell'Imballaggio in cartone



La implementazione di un SIC della Filiera dell'Imballaggio in cartone

Si instaura in tutti i rapporti fornitori – clienti, sia interni alla filiera che del cliente “finale” (impresa acquirente l'imballaggio)

Oltre alle banche ed intermediari finanziari è consentito anche ad “un altro soggetto privato che, nell'esercizio di un'attività commerciale o professionale, concede una dilazione di pagamento del corrispettivo per la fornitura di beni o servizi”

Migliora la qualità del credito e dei pagamenti, poiché favorisce la valutazione preventiva ed il monitoraggio degli andamenti dei pagamenti

Avvicinandosi ai modelli bancari di valutazione del merito creditizio, consente di aumentare il livello reputazionale finanziario sia del singolo che di tutta la filiera



La implementazione di un SIC della Filiera dell'Imballaggio in cartone

Per ogni richiesta/rapporto di credito segnalato ad un sistema di informazioni creditizie possono essere trattate le seguenti categorie di dati, che il gestore indica in un elenco reso agevolmente disponibile su un proprio sito della rete di comunicazione, nonché comunica analiticamente agli interessati su loro richiesta:

a) dati anagrafici, codice fiscale o partita Iva;

b) dati relativi alla richiesta/rapporto di credito, descrittivi, in particolare, della tipologia di contratto, dell'importo del credito, delle modalità di rimborso e dello stato della richiesta o dell'esecuzione del contratto;

c) dati di tipo contabile, relativi ai pagamenti, al loro andamento periodico, all'esposizione debitoria anche residua e alla sintesi dello stato contabile del rapporto;

d) dati relativi ad attività di recupero del credito o contenziose, alla cessione del credito o a eccezionali vicende che incidono sulla situazione soggettiva o patrimoniale di imprese, persone giuridiche o altri enti.



La implementazione di un SIC della Filiera dell'Imballaggio in cartone

I tempi di conservazione dei dati sono stati stabiliti dal codice di deontologia e buona condotta e sono organizzati secondo tempi diversi:

Richieste di affidamento

6 mesi, qualora l'istruttoria lo richieda, o 1 mese in caso di rifiuto della richiesta o rinuncia alla stessa

Morosità di due rate o mesi poi sanate

12 mesi dalla regolazione debitoria

Ritardi superiori sanati anche su transazione

24 mesi dalla regolazione debitoria

Eventi negativi (ossia morosità, gravi inadempienze, sofferenze) non sanati

36 mesi dalla data di scadenza contrattuale del rapporto, o dalla data in cui è risultato necessario il l'ultimo aggiornamento dei dati (in caso di successivi accordi o altri eventi rilevanti in relazione al rimborso)

Rapporti che si sono svolti positivamente (senza ritardi o altri eventi negativi)

36 mesi in presenza di altri rapporti con eventi negativi non regolarizzati. Nei restanti casi, il termine sarà di 36 mesi dalla data di cessazione del rapporto o di scadenza del contratto, ovvero dal primo aggiornamento effettuato nel mese successivo a tali date.



ASOGRAFICI - Associazione Nazionale Italiana
Industrie Grafiche Cartotecniche e Trasformatrici

CONFINDUSTRIA



CONVEGNO ANNUALE
Centro Congressi Lingotto - Torino 9 - 10 Settembre 2016

proposte-soluzioni operative

Il sistema di finanziamento extra bancario, intra filiera



Corso Milano, 81 – Padova - Tel. +39 0498257094 – info@stlaurentius.it



Il DECRETO del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 2 aprile 2015 , n. 53

Art. 3. co. 2.

Non configurano operatività nei confronti del pubblico:

a) tutte le attività esercitate esclusivamente nei confronti del gruppo di appartenenza ad eccezione dell'attività di acquisto di crediti vantati nei confronti di terzi da intermediari finanziari del gruppo medesimo;

b) l'acquisto di crediti vantati da terzi nei confronti di società del gruppo di appartenenza;

c) l'attività di rilascio di garanzie, di cui all'articolo 2, comma 1, lettera f) del presente decreto, quando anche uno solo tra l'obbligato garantito e il beneficiario della garanzia faccia parte del medesimo gruppo del garante;

d) i finanziamenti concessi, sotto qualsiasi forma, da produttori di beni e servizi o da società del gruppo di appartenenza, a soggetti appartenenti alla medesima filiera produttiva o distributiva del bene o del servizio quando ricorrano le seguenti condizioni:

1) i destinatari del finanziamento non siano consumatori ai sensi dell'articolo 121, t.u.b., né utilizzatori finali del bene o servizio;

2) il contratto di finanziamento sia collegato a un contratto per la fornitura o somministrazione di beni o servizi, di natura continuativa ovvero di durata non inferiore a quella del finanziamento concesso;

e) i finanziamenti concessi da un datore di lavoro o da società del gruppo di appartenenza esclusivamente ai propri dipendenti o a coloro che operano sulla base di rapporti che ne determinano l'inserimento nell'organizzazione del datore di lavoro, anche in forma diversa dal rapporto di lavoro subordinato, al di fuori della propria attività principale, senza interessi o a tassi annui effettivi globali inferiori a quelli prevalenti sul mercato;

f) le attività di concessione di finanziamenti poste in essere da società costituite per singole operazioni di raccolta o di impiego e destinate a essere liquidate una volta conclusa l'operazione, purché le limitazioni dell'oggetto sociale, delle possibilità operative e della capacità di indebitamento risultino dalla disciplina contrattuale e statutaria della società ed essa sia consolidata integralmente nel bilancio consolidato della capogruppo di un gruppo bancario, finanziario o di SIM.



grazie mille per
l'attenzione
e la pazienza

... a Vostra
disposizione per
eventuali domande
ed ulteriori
approfondimenti!



innovative solutions tailored on you



www.stlaurentius.it

*mea nox obscurum non habet,
sed omnia in luce clarescunt*



Corso Milano, 81 – Padova - Tel. +39 0498257094 – info@stlaurentius.it



chi siamo ?

siamo i "sarti" nel settore della consulenza

Siamo un advisory partner *che opera su tutto il territorio nazionale.*

Dispone di un team selezionato di professionisti che - avendo maturato esperienze pluriennali nella direzione di imprese - è in grado lavorare con "l'ottica dell'imprenditore" in modo pratico e concreto.

La notevole esperienza acquisita nella realizzazione di progetti in aziende - diverse per settore e dimensione - presenti sia in Italia che all'estero, consente di offrire alle imprese un know-how consolidato, ampio e articolato.

Ogni attività svolta è basata su valori fondamentali e inderogabili, condivisi da tutti i suoi professionisti.



fidati di noi, saremo il tuo giusto equilibrio



siamo i "sarti" nel settore della consulenza

St Laurentius è un partner di *Top Management Advisory* specializzato in:

Business & Financial Intelligence

Complexity Management

Organizzazione e ristrutturazione aziendale

Business process reengineering

Sistemi di verifica, controllo aziendale e di gestione

Audit interne ed assessment

Modelli D. Lgs. 231/2001 e sistemi anticorruzione

Trattamento dei dati

Antiriciclaggio

Compliance

Vigilanza Bancaria e Finanziaria

Sistemi di Scoring e Rating



con te anche nei momenti più difficili



siamo i "sarti" nel settore della consulenza

la nostra mission è offrire soluzioni innovative e personalizzate,
per rispondere in modo

Pragmatico

Sostenibile

Efficiente

Produttivo

Profittabile



i nostri grandi Valori rendono importante la nostra Missione

innovative outsourced solutions tailored on you



St Laurentius s.u.r.l.

Corso Milano, 81 - 35139 Padova (PD) - Italia

Tel. +39 0498257094 – Fax +39 0498251971

email: segreteria@stlaurentius.it

Codice Fiscale e Partita IVA 04624780286 - REA CCIAA PD n. 404983

Mea nox obscurum non habet, sed omnia in luce clarescunt



Corso Milano, 81 – Padova - Tel. +39 0498257094 – info@stlaurentius.it