

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali “Marco Fanno”

Corso di laurea triennale in

Economia

**L’ALLOCAZIONE OTTIMALE DEL RISCHIO
NEI RAPPORTI DI FORNITURA.
IL CASO BIMECC**

Anno Accademico 2016-2017

Laureando:

GIOVANNI FANTIN

Matricola:

1088826

Relatore:

ANTONIO NICOLO’

Sommario

1. INTRODUZIONE.....	3
2. PANORAMICA DEI CONCETTI ECONOMICI ALLA BASE DELLA GESTIONE DEL RISCHIO	5
3. IL CASO BIMECC.....	13
3.1 L'AZIENDA.....	13
3.2 IL CANALE DI FORNITURA	16
3.3 LA RESPONSABILITA' CIVILE DI PRODOTTO ED IL RECALL.....	18
3.4 ANALISI DEL CASO DI STUDIO	24
4. CONCLUSIONI.....	29
5. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....	32

INTRODUZIONE

Questa prova finale vuole approfondire il tema dell'allocazione ottimale del rischio nelle transazioni commerciali tra imprese, con una particolare attenzione sulla Responsabilità civile di prodotto e sui costi di Recall. Scendendo nel dettaglio l'analisi si focalizzerà dapprima su un richiamo dei concetti economici di teoria dei contratti (in particolare sulle asimmetrie informative) e di teoria dei giochi, e poi su una ricerca da me condotta durante la mia esperienza di stage, prevista dal percorso di studi, che si è svolta da maggio a luglio 2017 presso l'azienda Bimecc Engineering Spa, che opera nel campo della bulloneria e degli accessori per i cerchi delle auto, con particolare peso rivestito dall'aftermarket. Durante questo periodo in azienda, ho preso parte assieme ai membri dell'ufficio commerciale ed in particolare dell'ufficio acquisti all'analisi ed allo studio della filiera produttiva nella quale opera l'impresa, concentrandomi sui rapporti di fornitura con una focalizzazione sulla gestione del rischio connesso responsabilità da prodotti difettosi.

La tematica del rischio nei rapporti di fornitura è più che mai attuale, come si può evidenziare anche dal fatto che numerosi contratti assicurativi sono stati creati negli ultimi anni per attenuare il rischio implicito nel processo produttivo e nell'utilizzo del prodotto; quest'ultimo rischio è soprattutto rilevante per le imprese produttrici di beni appartenenti a classi merceologiche che possono comportare lesioni personali, quali ad esempio i cerchi delle auto. Pur trattando anche tematiche attinenti alla sfera giuridica la mia analisi vuole concentrarsi prevalentemente sugli aspetti economici della gestione del rischio e sulla stipula di pacchetti assicurativi idonei al governo dello stesso.

Ringrazio sin da ora Bimecc per la disponibilità e per avermi messo a disposizione dati e documentazione necessari a svolgere la mia analisi, e soprattutto per la sensibilità dimostrata verso il mio lavoro di analisi.

Questa breve analisi si propone di offrire spunti di riflessione che possano aiutare l'azienda nelle proprie politiche di gestione del rischio, creando una consapevolezza condivisa all'interno della filiera produttiva circa la rilevanza della questione soprattutto in alcuni mercati geografici nei quali peraltro l'azienda opera con successo.

PANORAMICA DEI CONCETTI ECONOMICI ALLA BASE DELLA GESTIONE DEL RISCHIO

L'analisi economica è fondata sulla teoria dei contratti, dalla quale si dipanerà poi l'analisi ai contratti incompleti e alla minimizzazione delle asimmetrie informative (comunque non completamente eliminabili), obiettivo fondamentale per una gestione del rischio lungimirante e performante nei rapporti di fornitura.

La teoria dei contratti analizza tutte quelle situazioni caratterizzate da asimmetrie informative, che possono essere considerate quasi strutturali alle transazioni economiche, non è mai possibile infatti prevedere completamente tutti i possibili stati del mondo in anticipo, né tantomeno possedere completamente tutte le stesse informazioni.

Lo scopo del contratto dovrebbe essere appunto quello di regolare dal principio lo svolgimento di uno scambio tra due parti, al fine di prevenire possibili controversie e di scoraggiare dal principio comportamenti opportunistici da parte dei contraenti, così che si possa giungere ad una situazione più vantaggiosa possibile per entrambi.

Come già anticipato sopra, tuttavia, non è possibile eliminare completamente l'incertezza, in quanto possono sorgere, in qualsiasi momento, sullo sfondo eventi imprevisi e non preventivabili, in grado di modificare se non addirittura capovolgere l'andamento degli eventi. A queste problematiche si possono aggiungere i concetti di selezione avversa (Akerlof, 1970) e azzardo morale, che prendono le mosse dalla presenza di asimmetrie informative e che possono pertanto deviare l'andamento delle transazioni rispetto a quelli che potrebbero essere i risvolti ottimali da un punto di vista dell'allocazione delle risorse.

Il concetto di azzardo morale è un principio dal quale non si può prescindere quando si analizzano le asimmetrie informative, in quanto delinea tutti quei comportamenti che possono essere messi in atto dalla parte in possesso di maggiori informazioni di agire in malafede e di volgere a proprio vantaggio la situazione, a scapito ovviamente della controparte.

Nel campo assicurativo è evidente come una persona che stipula un'assicurazione contro un evento possa avere la possibilità di provocare o quantomeno favorire lo svolgersi dell'evento oggetto di assicurazione allo scopo di accedere alla copertura, soprattutto qualora alla controparte (la compagnia assicuratrice) risulti impossibile o comunque molto oneroso provare la malafede dell'assicurato.

Un altro concetto di vitale importanza nei casi di asimmetrie informative, e che guarda caso ha avuto origine in ambito assicurativo, è proprio quello di selezione avversa, o di quel fenomeno che ha origine in situazioni di asimmetria informativa, ma che tramite

L'autoselezione messa in atto dalla parte più informata porta sostanzialmente la controparte meno informata a trattare con le persone sbagliate (i cosiddetti 'bidoni') causando una deformazione negli scambi commerciali che in alcuni casi può portare alla scomparsa completa di un mercato (Katz, et al., 2011). A questo proposito si porta sempre come esempio il mercato delle auto usate, nel quale il venditore possiede delle informazioni circa lo stato dell'auto in questione ovviamente superiori rispetto a quelle dell'acquirente, il quale spinto da questa incertezza sarà disposto a spendere meno per l'auto, e di conseguenza a penalizzare tutti quei venditori che possiedono auto in buono stato a tutto vantaggio di coloro che possiedono i cosiddetti bidoni.

Fatte queste doverose premesse, occorre ora soffermarsi sull'obiettivo principale della teoria dei contratti, che è quello appunto di identificare i comportamenti migliori che le parti contraenti dovrebbero attuare nella stesura di un contratto, in particolare in tutti quei casi in cui le asimmetrie informative possono giocare un ruolo decisivo. I cosiddetti contratti incompleti sono appunto tutti quei contratti dove non è possibile esplicitare tutti i possibili stati del mondo dal principio e non si possono predisporre azioni eseguibili da terze parti in grado di garantire l'esecuzione forzata del contratto da parte dei contraenti e la soddisfazione dei diritti garantiti dal contratto stesso. Nella realtà è evidente, a causa della razionalità limitata degli attori in gioco (si veda Simon, 1972) come praticamente tutti i contratti siano più o meno incompleti, anche se ovviamente occorre cercare di bilanciare i vantaggi che possono essere garantiti da transazioni che si basano sulla cosiddetta 'stretta di mano', ovvero scambi che non specificano esplicitamente un gran numero di clausole, caratterizzati sicuramente da una maggiore flessibilità, in grado di garantire la risoluzione di alcune situazioni inattese al momento della stipula del contratto, con gli svantaggi che ovviamente questo tipo di situazione può creare, come ulteriori opportunità di agire in malafede e di trarre vantaggio a scapito della controparte. Nel caso pratico in esame in questo elaborato, le relazioni commerciali sviluppate da Bimecc con i suoi fornitori, coinvolgendo aziende di medie dimensioni, con le quali vige un rapporto che si è sviluppato e consolidato nel tempo e provenienti prevalentemente dallo stesso territorio, sono supportate da contratti, i quali tuttavia risultano essere piuttosto agili e non formalizzati per esigenze di flessibilità.

Per contro i contratti formalizzati, pur essendo per natura incompleti, hanno sicuramente dalla loro una maggiore esposizione dei vari scenari possibili, allo scopo di ridurre al minimo l'incertezza, ma d'altro canto talvolta nei contratti esiste una sorta di fissazione per le clausole specifiche che ingessano l'accordo e lo rendono vulnerabile ad uno scenario residuale. Su quale orientamento sia più vantaggioso per le parti, Ariely (2011) ha voluto chiudere con una domanda retorica: "So what's better: a complete contract that mutates goodwill into legal

trickery, or an incomplete contract that rests on the understanding we share of appropriate and inappropriate behavior?”. Un atteggiamento parzialmente più formalizzato sembra averlo anche Gomes-Casseres (2016), quando afferma anch’egli come i contratti incompleti, pur essendo poco graditi dagli avvocati, i quali preferiscono chiamarli contratti in evoluzione, sono inevitabili e portano dei vantaggi quali flessibilità e buonsenso, ma anche come per governare le relazioni e le collaborazioni sia di vitale importanza sin da subito una buona definizione dei confini della collaborazione e un buon management con regole precise che riescano a colmare il gap causato dalle intrinseche lacune contrattuali.

Come vedremo nei prossimi capitoli, quello basato sulla fiducia e sulle convenzioni tipiche di relazioni di lungo periodo è proprio l’atteggiamento che ha permeato fin dalla sua fondazione anche Bimecc nei rapporti con i propri fornitori, anche se per quanto concerne la Responsabilità Civile di Prodotto e le eventuali politiche di Recall ha preferito cambiare parzialmente il proprio atteggiamento per prevenire situazioni spiacevoli che si possono presentare, ma di cui verrà trattato con maggiore precisione più avanti.

Quando si parla di teoria dei contratti non si può inoltre tralasciare il modello dell’agenzia, teorizzato da Jensen e Meckling (1976), il quale vuole descrivere tutte quelle situazioni nelle quali una parte (il Principale) delega un’altra (l’Agente) di eseguire un’azione per proprio conto ovviamente cedendogli il potere connesso all’esecuzione di quell’azione. Questa situazione è sicuramente alla base di ogni gerarchia e organizzazione interna, ma è d’altro canto molto vulnerabile ai comportamenti opportunistici da parte dell’agente, il quale può venire a trovarsi facilmente in possesso di informazioni critiche per lo svolgimento dell’azione in via esclusiva (non condivise dal principale). E d’altra parte come affermano Aghion, Bloom e Van Reenen (2014), riprendendo un lavoro dello stesso Aghion e di Tirole (1997) sui contratti incompleti/diritti di proprietà, attraverso un contratto è possibile infatti allocare all’interno delle organizzazioni l’autorità formale ma non quella effettiva, che a volte può non coincidere con quella formale. In particolare si afferma che tra due parti, P e A, in un contratto antecedente alla scelta di un progetto può essere attribuita l’autorità formale riguardo alla scelta del progetto da parte dell’organizzazione ad una delle due parti, ma al momento della scelta se la parte incaricata di decidere ha raccolto sufficienti informazioni sui vari progetti sarà in grado di scegliere, altrimenti dovrà uniformarsi alla scelta dell’altra parte, generando così un’asimmetria tra autorità formale ed effettiva. La chiave di analisi di questo squilibrio è chiaramente il possesso di informazioni da parte degli agenti chiamati in causa, sottolineando ancora una volta la funzione critica ricoperta dal possesso delle informazioni.

A questo punto dell’analisi ci potremmo chiedere quale sia il nesso tra il modello dell’agenzia e il nostro obiettivo, ovvero quello di esaminare l’allocazione del rischio nei rapporti di

fornitura, ed in effetti può a primo impatto non essere immediato, anche se a questo scopo ci sono già venuti incontro Camuffo, Furlan e Rettore (2005), i quali analizzando la stessa tematica nel settore italiano dell'aria condizionata propongono il modello dell'agenzia come valida chiave di lettura per una ottimale condivisione del rischio nella supply chain. Come affermato peraltro da Levinthal (1988) e da Eisenhardt (1989) è possibile considerare le relazioni verticali tra fornitore e acquirente come un'applicazione del modello dell'agenzia, nella quale l'acquirente è il Principale che delega all'Agente (nel nostro caso appunto il fornitore) un lavoro per proprio conto, e che, come nel modello dell'agenzia tradizionale, si viene a trovare in una situazione di asimmetria informativa rispetto a quest'ultimo.

Ma senza ombra di dubbio lo spunto più interessante offerto è sicuramente quello relativo al concetto di assorbimento del rischio (risk absorption), che in contrapposizione al risk shifting, offre una visione molto interessante circa la connessione tra tipologia di relazione acquirente-fornitore e gestione del rischio. Mentre infatti il risk shifting si caratterizza per un atteggiamento utilitaristico ed egoistico da parte dell'acquirente di acquisire informazioni riguardo il fornitore (al fine ovviamente di stabilizzare domanda e costi dello stesso), la proposta del risk absorption invece si concentra sulla costruzione di relazioni di lungo periodo tra fornitore ed acquirente con la condivisione del rischio tra le parti. A questo proposito giova infatti sottolineare come secondo questa prospettiva un rischio condiviso tra fornitore e acquirente ed una volontà comune di controllare e stabilizzare i costi e la domanda del fornitore permetta senza ombra di dubbio di aumentare la redditività nel breve periodo, ma anche di creare relazioni di valore di lungo periodo. E' chiaro che in quest'ottica un ruolo di rilievo lo giocano senza ombra di dubbio lo scambio costante tra le parti in gioco di informazioni (al fine di minimizzare le asimmetrie informative), conoscenze e competenze che sono poi alla base della costruzione di quelle economie esterne di cui ci ha parlato Marshall (1920) che fungono da colonna portante dell'economia italiana (distretti industriali). In seconda battuta questo tipo di approccio, finalizzato alla condivisione del rischio, è senza dubbio influenzato da tutte quelle interazioni fornitore-acquirente ripetute nel tempo (giochi ripetuti) che non soltanto facilitano la stabilità degli accordi collusivi, ma possono avere anche risvolti positivi poiché stimolano la collaborazione di lungo periodo e la riduzione delle asimmetrie permettendo al mercato di essere più efficiente.

A conclusione di questo primo capitolo occorre ora fare una panoramica sul mondo delle assicurazioni e muovere una riflessione sul rapporto che intercorre tra assicurazioni ed imprese.

Le assicurazioni rappresentano, senza ombra di dubbio, uno strumento di autotutela del quale un agente economico si avvale per fronteggiare una situazione di incertezza e per meglio

soportare il rischio implicito nell'attività economica. A questo punto si presenta la necessità di sottolineare come esistano soggetti che sono avversi al rischio, indifferenti al rischio e/o propensi al rischio, con conseguenti differenze nelle curve di utilità degli stessi e di domanda e condizioni di assicurazione.

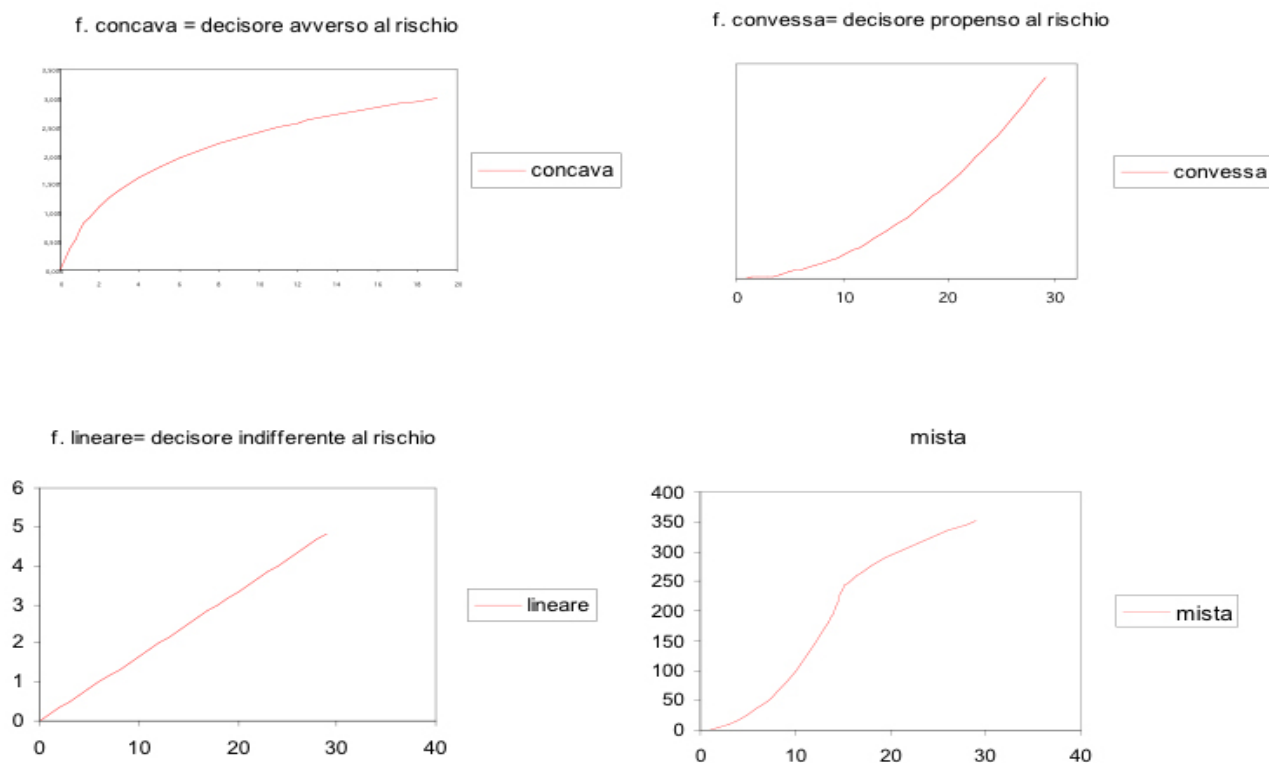


Grafico 1. L'orientamento al rischio dei diversi soggetti economici

Ma le imprese come si comportano a riguardo? Un lavoro effettuato da Guiso e Schivardi sulla domanda di assicurazioni delle imprese italiane, corredata da una relativa indagine della quale ci avvarremo parzialmente, evidenzia come paradossalmente siano le imprese più grandi, e quindi con proprietà polverizzate e meno esposte al rischio, a dotarsi in misura maggiore di assicurazioni rispetto ad imprese più piccole, dove l'esposizione degli shareholders è sicuramente maggiore e prive di una solidità tale da poter far fronte ad eventuali rischi. Ciò è sicuramente determinato in primis dalle tendenze individuali e familiari dell'imprenditore, che nell'impresa piccola rivestono sempre un ruolo fondamentale, ma anche a mio parere da un'avversione al settore finanziario/bancario/assicurativo che in questo periodo storico nel panorama della PMI italiano risulta accentuato a seguito delle crisi degli

ultimi anni. Un ulteriore motivo di sfiducia da parte dei cittadini, e conseguentemente delle imprese, nei confronti delle assicurazioni risiede nell'ambiguità ed eccessiva discrezionalità in sede di giudizio dell'applicazione della copertura dell'assicurazione stessa. Scendendo nel dettaglio, il caso analizzato in questo elaborato si concentrerà sulla RC prodotti e sulle assicurazioni sui costi di Recall, che riguardano specificatamente le imprese e si pongono come obiettivo principale la copertura rispettivamente dei risarcimenti a seguito di incidenti causati da difetti produttivi nei beni commercializzati o prodotti dall'impresa, e dei costi inerenti a tutte quelle azioni necessarie a richiamare i prodotti potenzialmente dannosi per i consumatori. E se il Recall riguarderà Bimecc in misura marginale, poiché le assicurazioni sul Recall non coprono i beni destinati all'aftermarket-core business di Bimecc- per ovvi problemi di rintracciabilità dei prodotti già immessi sul mercato, lo stesso non si può assolutamente dire per la RC prodotti, non soltanto per il tipo di prodotto che Bimecc produce, ma anche e soprattutto per la grossa fetta di fatturato che il mercato nord-americano ricopre per Bimecc. Si precisa difatti che in Nord America sono in vigore delle legislazioni molto stringenti per le aziende in materia, tanto che le assicurazioni escludono dalle polizze base quest'area di mercato includendola in pacchetti specifici caratterizzati da premi elevatissimi.

Dall'indagine viene evidenziato come soltanto il 22,6 % delle imprese soggette ad indagine abbia una RC prodotto(assicurazione soggetta alla nostra indagine) e che la dimensione media delle imprese dotate di una RC prodotto abbia una dimensione di 44,2/100(tavola 4- 'La domanda di assicurazione delle imprese. Risultati dall'Indagine Ania sull'Assicurazione nelle Piccole Imprese Italiane'). Da questo quadro emerge senza ombra di dubbio una situazione preoccupante dal punto di vista della diffusione della copertura assicurativa per quanto riguarda la Responsabilità Civile di Prodotto, in quanto quasi l'80% delle aziende non è coperta e con ogni probabilità farebbe fatica a fronteggiare un risarcimento milionario

tipicamente connesso a questo tipo di responsabilità, mentre dal punto di vista delle dimensioni medie emerge un quadro un po' più confortante in quanto rispetto ad altre tipologie di assicurazioni il valore è più basso e comprende anche le medie imprese (quelle più esposte). Per concludere riportiamo i risultati dell'indagine per quanto riguarda le motivazioni che sono state date dalle aziende non assicurate (tavola 5-RC prodotti-'La domanda di assicurazione delle imprese. Risultati dall'Indagine Ania sull'Assicurazione nelle Piccole Imprese Italiane'):

- Il 78,4% afferma che 'il rischio è molto contenuto';
- Il 6,8% che 'l'investimento è troppo elevato';
- Il 3,8% che 'il contratto non garantisce una copertura equa';
- Il restante 11% afferma invece che non gli è ancora stata proposta.

Pertanto l'orientamento prevalente tra le imprese non assicurate considera il rischio contenuto rendendo quindi l'assicurazione non indispensabile. Non abbiamo dati equivalenti per quanto riguarda le assicurazioni sul Recall, ma da questi dati è logico pensare che le percentuali siano grosso modo simili, evidenziando pertanto la scarsa propensione delle imprese medie e piccole ad una gestione del rischio lungimirante, tanto più in questi tempi caratterizzati da una sempre maggiore presenza di richiami di prodotti difettosi di una certa entità.

Definiti alcuni orientamenti generali della letteratura economica che definiscono la base d'analisi del nostro caso di studio, nel prossimo capitolo ci focalizzeremo più precisamente sul caso pratico di Bimecc, con una presentazione sintetica dell'azienda e delle sue attività e delle dinamiche interne ai rapporti con i fornitori, oltre ad un'ulteriore analisi più approfondita sul tema della responsabilità di prodotto ed i relativi aspetti assicurativi per finire con l'analisi dei possibili scenari che si aprono con e senza una gestione del rischio accorta.

IL CASO BIMECC

L'AZIENDA



Figura 1. Sede di Bimecc Engineering Spa

Bimecc Engineering S.p.a. è un'azienda nata nel 1987, con sede a Veggiano (Pd) che opera nel settore automotive (prevalentemente nell'aftermarket) e produce accessori per i cerchi di autoveicoli. L'azienda è formata da 35 dipendenti e, oltre alla sede di Veggiano costituita dall'area uffici, l'area produzione e l'area logistica e magazzino, sono presenti altre due sedi (alle quali corrispondono le due filiali estere), una in California (Bimecc Usa) e l'altra a nord di Londra (Bimecc Uk), che servono principalmente come poli logistici per il mercato americano e il mercato del nord Europa. Ponendosi come obiettivo principale la sicurezza delle auto e delle persone che esse trasportano, Bimecc gode senza alcun dubbio di parecchi punti di forza, che la rendono un'azienda leader nell'aftermarket, tra i quali senza ombra di dubbio la produzione completamente made in Italy, sinonimo di grande qualità, attenzione al prodotto e alle sue caratteristiche e di un controllo diretto per quanto riguarda tutti gli aspetti legati alla produzione del prodotto; in secondo luogo vanno annoverati tra i punti di forza il supporto tecnico pre e post-vendita e la customizzazione del prodotto, che permettono di rispondere alle eterogenee richieste dei clienti; infine la capacità di soddisfare il mercato in maniera tempestiva con consegne rapide e garantite, realizzabili grazie ad un magazzino fornitissimo, attuabile grazie alla creazione di un catalogo prodotti di rilievo.

Il mercato al quale Bimecc si rivolge è prevalentemente l'aftermarket, che incide per circa il 95% del fatturato dell'azienda, e si struttura in una moltitudine di piccole e medie imprese, i clienti di Bimecc, sparse in tutto il mondo (i mercati più ampi per Bimecc sono quello tedesco, quello americano e quello britannico). L'azienda tuttavia, anche se in misura non rilevante rispetto al core business, opera anche nel primo impianto in collaborazione con alcune case automobilistiche, e questo aspetto risulterà rilevante più avanti quando parleremo di assicurazione sul Recall. La nicchia di mercato alla quale l'azienda si rivolge (bulloneria e accessori per cerchi auto aftermarket) rappresenta un mercato di dimensioni rilevanti in Europa anche se si tratta ormai di un mercato maturo con tassi di crescita stazionari, altrettanto non si può dire per i mercati emergenti (con particolare menzione per il mercato asiatico e cinese) nei quali ci sono enormi potenzialità di crescita, alimentate da una domanda enorme ma ancora embrionale dal punto di vista dell'infrastruttura di mercato (deve infatti ancora svilupparsi una vera e propria categoria di rivenditori), ma altrettante minacce rappresentate dalla concorrenza di imprese locali che, forti di politiche di prezzo aggressive, potrebbero erodere in futuro quote di mercato a Bimecc.

I prodotti commercializzati da Bimecc sono proprio gli accessori e la bulloneria per i cerchi delle auto, e le principali famiglie di prodotti sono inevitabilmente i dadi e le viti, ma occorre non dimenticare gli anelli, i distanziali e tutti gli altri prodotti complementari al fissaggio delle ruote, i quali vengono prevalentemente lavorati da Bimecc e non prodotti direttamente a partire dalla materia prima. L'attività di Bimecc si caratterizza infatti nell'acquisto dei prodotti grezzi dai fornitori, nella lavorazione del grezzo e nella successiva commercializzazione del prodotto finito, nello specifico le principali lavorazioni sono la maschiatura per i dadi e la ripresa delle viti oltre ad altre lavorazioni meccaniche effettuate internamente per ottenere prodotti particolari (non dimentichiamo che ogni casa utilizza accessori che si differenziano rispetto a quelli delle altre case) e alcuni tipi di lavorazioni

effettuate all'esterno come quelle di zincatura dei prodotti.

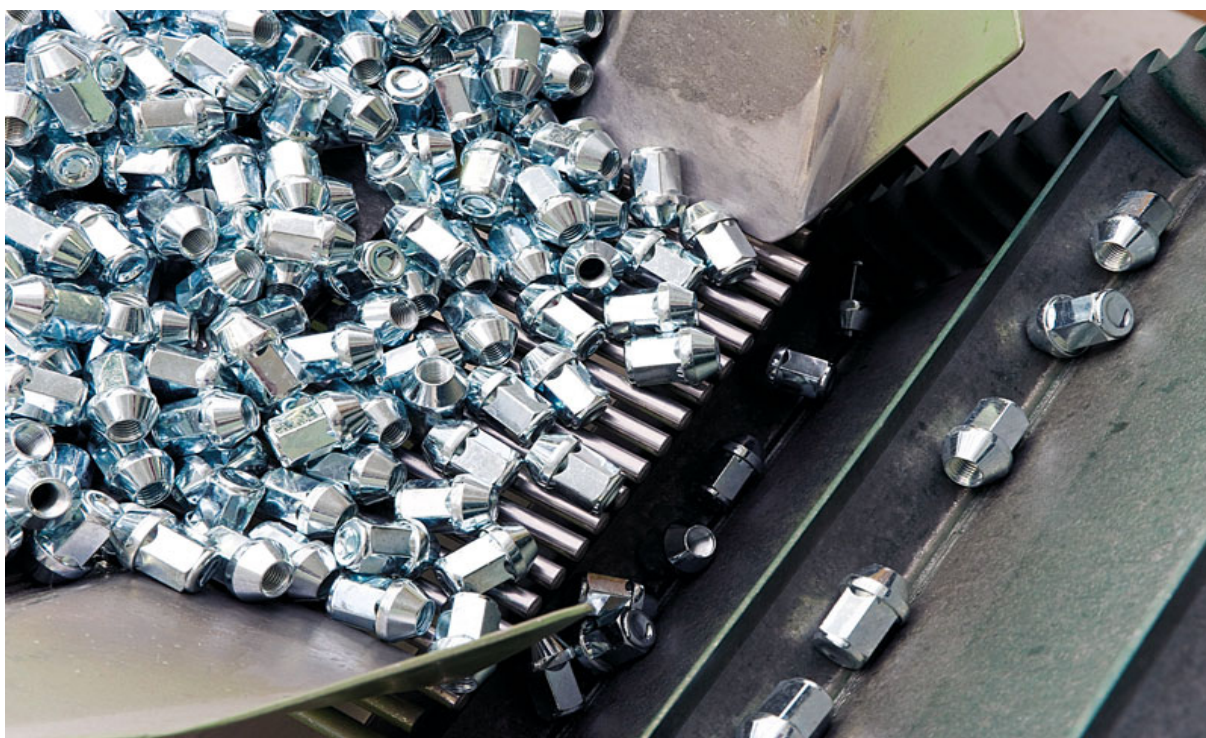


Figura 2. Dadi ottenuti dalla lavorazione di Bimecc

Risulta pertanto chiaro sin da ora come Bimecc acquisti, lavori e commercializzi prodotti in grandissimi volumi (rendendo pertanto oneroso e complesso il controllo capillare della qualità dei prodotti) e soprattutto destinati ad un utilizzo assolutamente esposto ad incidenti che possano innescare gravi conseguenze sul piano della salute dei consumatori in primis ed in secundis sotto l'aspetto giuridico ed economico.

Passando ora al setaccio la filiera produttiva nella quale è inserita Bimecc, con particolare focalizzazione per quanto riguarda il rapporto che l'azienda ha con i fornitori, è doveroso da subito sottolineare come Bimecc operi nel settore automotive come attore di una lunghissima filiera produttiva, con tantissimi rivenditori ed agenti intermedi coinvolti nel processo di creazione del valore per il cliente finale, e come questo aspetto abbia un duplice risvolto dal punto di vista della gestione del rischio. Da un lato una filiera produttiva così lunga permette senza ombra di dubbio di spalmare il rischio su un numero maggiore di attori, dall'altro rende più difficoltoso e meno controllabile il processo di controllo della qualità del prodotto finale.

IL CANALE DI FORNITURA

La catena di fornitura di Bimecc si caratterizza per la presenza essenzialmente di due tipi di fornitori, i fornitori in senso stretto e i partner. I fornitori in senso stretto sono tutti quei soggetti che attivano con Bimecc un rapporto di fornitura per alcuni tipi di prodotti facilmente reperibili in commercio, che non costituiscono prodotti critici per Bimecc, ma che comunque incontrano le esigenze di parte dei clienti dell'azienda, e instaurano con la stessa rapporti commerciali standard che ruotano attorno alla transazione e che si concludono con la stessa, senza obiettivi di più ampio respiro sullo sfondo. Le principali determinanti per Bimecc nella scelta dei fornitori vanno ricercate essenzialmente nell'affidabilità e soprattutto nel servizio che essi riescono a garantire, soprattutto sul piano della puntualità delle consegne e il mantenimento dei prezzi inizialmente concordati, oltre che ovviamente sulla qualità garantita dal prodotto. Il prezzo non gioca un ruolo determinante nella scelta a causa della tipologia di prodotto, sul cui costo incide per circa il 40% la materia prima, pertanto i prezzi risultano determinati quasi esclusivamente dalle oscillazioni della materia prima e la leva del prezzo non è abbastanza ampia da poter permettere ai differenti produttori di poter differenziare il prezzo dei propri prodotti.

I partner sono invece quei fornitori ai quali Bimecc si rivolge per quei rapporti di fornitura che hanno ad oggetto prodotti critici per il suo business e con i quali instaura rapporti completamente diversi rispetto ai fornitori normali. I rapporti con i partner sono permeati da una collaborazione a 360 gradi, nei quali si gioca completamente a carte scoperte sin dall'inizio e c'è una condivisione assoluta di obiettivi, competenze, strategie e informazioni. Questo tipo di rapporti risponde all'esigenza sempre più attuale di fare rete tra aziende, in un'ottica di una divisione del lavoro (Smith,1776) tra aziende che permette di conseguire economie di specializzazione e di condividere benefici oltre che evidenti riduzioni nei costi.

Inoltre l'esistenza di queste collaborazioni permette di poter implementare alcune politiche aggressive di prezzo necessarie a conquistare alcune fette di mercato, politiche che possono essere implementate solo in presenza di questo tipo di flessibilità con i fornitori che condividono l'interesse ad incrementare il portafoglio clienti. Questo interesse comune è facilitato d'altronde dal rilevante peso relativo che Bimecc riveste per i suoi fornitori e viceversa, a livello di fatturato e strategico, tanto da dar luogo ad interdipendenze tra gli attori.

Da un punto di vista generale i partner costituiscono la fetta più grossa dei fornitori per Bimecc (circa l'80% del totale), e possiamo affermare dunque come in linea generale l'azienda imposti la gran parte delle sue relazioni di fornitura su un rapporto di fiducia e come siano finalizzate al lungo termine, in un'ottica di assorbimento del rischio e di condivisione strategica.

Non a caso le Condizioni generali di fornitura in outsourcing(2016) di Bimecc si concentrano essenzialmente sull'esposizione delle caratteristiche di qualità minime richieste al prodotto (con le normative UNI EN ISO) e con le relative prove e test richiesti ai fornitori per verificare la rispondenza anche delle qualità chimiche e fisiche del prodotto, garantendo pertanto flessibilità al rapporto e rivestendo solo una funzione di tutela minima, in linea con la tipologia di soggetti a cui si rivolgono. L'inserimento di ulteriori clausole e condizioni viceversa rischierebbe non soltanto di inserire soluzioni a eventi poco rilevanti empiricamente, ma anche di irrigidire il processo di risoluzione di possibili controversie.

LA RESPONSABILITA' CIVILE DI PRODOTTO ED IL RECALL

Come già velocemente accennato nel capitolo precedente la responsabilità civile di prodotto si verifica in tutte quelle situazioni nelle quali un prodotto difettoso causa un incidente provocando lesioni personali, morte o danneggiamenti di beni terzi al consumatore finale o ad altri soggetti in seguito all'utilizzo dello stesso. In particolare il Codice del Consumo all'art.117 afferma che *'Un prodotto è difettoso quando non offre la sicurezza che ci si può legittimamente attendere tenuto conto di tutte le circostanze, tra le quali l'uso per il quale è stato concepito e tutti quei comportamenti che si possono prevedere in relazione ad esso e il modo in cui il prodotto è stato messo in circolazione, la sua presentazione, le sue caratteristiche palesi, le istruzioni e le avvertenze fornite'*, e viene considerata potenzialmente responsabile in solido tutta la filiera produttiva, dal produttore di materie prime al distributore finale. La sanzione collegata a questo tipo di responsabilità corrisponde ad un risarcimento per i danni connessi all'incidente, a patto che questi danneggiamenti si concretizzino in lesioni personali, nella morte o nel danneggiamento di beni terzi, escludendo invece tutti i danni di natura commerciale, quali ad esempio la sopraggiunta impossibilità per l'acquirente del prodotto difettoso di incontrare la propria domanda di mercato in seguito all'acquisto dello stesso. Esistono tre tipi di difetti di prodotto, che si possono verificare in momenti diversi nella vita dello stesso e che sono i seguenti:

- **DIFETTI DI DESIGN**, presenti già dalla concezione del prodotto, prima ancora che questo vada in produzione e che rappresentano lacune negli elementi strutturali del prodotto, che hanno origine in fase di concepimento e progettazione dello stesso.
- **DIFETTI PRODUTTIVI**, che si determinano nella fase di produzione o

assemblaggio e si concretizzano nella non conformità (non rilevata in fase di controllo qualità) del prodotto alle caratteristiche richieste.

- DIFETTI DI MARKETING, inerenti agli aspetti di commercializzazione del prodotto e coincidenti con istruzioni insufficienti, etichettatura generica o avvertenze sulla salute e sull'utilizzo del prodotto vaghe o carenti.

Questo elenco sulle varie tipologie di difetti evidenzia la trasversalità della tematica, la quale non investe solamente la filiera e gli aspetti strettamente legati alla produzione inerenti ad essa, ma anche tutta l'organizzazione interna all'azienda, dall'ufficio tecnico alla produzione, dal controllo qualità al marketing ed alle vendite, segno di come sia necessaria una cultura di prevenzione e gestione del rischio integrata sia a livello aziendale che interaziendale.

Analizzando il tema della responsabilità civile di prodotto non si può però non evidenziare come questa tematica abbia una rilevanza particolare negli Stati Uniti, dove non esiste una legge federale comune a tutti gli Stati, ma viene riconosciuta sul tema ampia autonomia ai singoli Stati, anche se in generale tutti gli orientamenti legislativi si rifanno ad uno dei seguenti principi:

- Il principio della negligenza;
- Il principio della responsabilità oggettiva;

I due orientamenti differiscono tra loro per l'attribuzione e la tipologia di onere della prova a carico dell'una o dell'altra parte, con la conseguenza che la responsabilità oggettiva risulta molto più vincolante per il produttore rispetto alla negligenza. A giustificazione di quanto appena affermato giova infatti sottolineare come nel caso della negligenza spetti al querelante dimostrare nell'ordine: un comportamento negligente del produttore, il nesso tra questo e il difetto produttivo e il nesso tra difetto produttivo e danno; nel caso della responsabilità oggettiva al contrario il carico probatorio sostanzialmente si ribalta sull'azienda, impegnando

il querelante alla sola iniziale dimostrazione del difetto produttivo senza che sia necessaria pertanto la dimostrazione della negligenza del produttore, e passando direttamente la palla al produttore che deve dimostrare di aver agito con ragionevole prudenza (reasonable care) , senza peraltro la garanzia di non essere dichiarati comunque responsabili.

Come già accennato in precedenza, gli Stati Uniti e più in generale tutto il Nord America si caratterizzano per una legislazione molto attenta alla tutela dei consumatori e allo stesso tempo molto vincolante per le imprese, tanto da spingere le assicurazioni ad escludere dai pacchetti base delle loro polizze RC prodotti le coperture di queste aree geografiche, e ad offrire polizze (o estensioni di quelle base) specifiche per il Nord America caratterizzate da premi molto più elevati, come dimostrato dalla polizza stipulata da Bimecc: si passa da 0,600‰ moltiplicato per il fatturato della polizza base al 6,000‰ dell'estensione riservata al Nord America, pari a 10 volte tanto(Polizza assicurativa RC prodotti Bimecc-Reale Mutua, 2017). Risulta pertanto agevole rilevare come le polizze offerte si basino su serie storiche che evidenziano un'incidenza statistica e un peso rilevante del mercato nordamericano sul rischio connesso alla responsabilità di prodotto.

Le polizze RC prodotti risultano essere il più efficace, quando non l'unico, strumento per le aziende in grado di trasferire e attenuare il rischio per un'azienda di imbattersi in un risarcimento di grossa entità, in primo luogo perché semplicemente a livello fisico non è possibile eliminare il rischio completamente, infatti l'implementazione di un buon sistema di controllo fisico della qualità e lo sviluppo di specifici test sul prodotto consente nel migliore dei casi di ridurre, ma non eliminare, i difetti produttivi, che a volte possono infatti non essere minimamente riscontrabili. In secondo luogo le RC prodotti offrono una copertura pressochè completa (al netto dello scoperto) del risarcimento che l'azienda giudicata responsabile deve corrispondere al danneggiato. Non esistono quindi vere e proprie alternative alla RC prodotti in grado di garantire la stessa efficacia nell'attenuare il rischio connesso ad incidenti causati

da difetti produttivi.

E tuttavia come detto la stessa RC prodotti non sempre è in grado di garantire la sua applicazione ai casi specifici di difetti di prodotto, ne è la prova un caso(“La prima volta dell’assicurazione ‘r.c. prodotti’ in cassazione,2015) riportato da una rivista giuridica nel quale vengono commentate le sentenze di primo e secondo grado relative proprio all’applicazione concreta della RC prodotti. Nel caso in esame l’azienda assicurata vendeva un prodotto difettoso ad un cliente, ed in seguito alla querela dello stesso veniva costretta a risarcire i danni allo stesso causati dal suo prodotto. L’azienda pertanto, in forza dell’assicurazione della quale si era dotata, chiedeva alla compagnia assicuratrice di farsi carico del risarcimento trattandosi della fattispecie oggetto della polizza sottoscritta tra le parti. Tuttavia nei due gradi di giudizio le sentenze hanno da un lato mostrato uniformità nel dichiarare responsabile il produttore per il difetto nel suo prodotto, ma hanno altresì giudicato in maniera differente l’applicabilità del caso specifico alla responsabilità civile di prodotto, liberando nel primo appello la compagnia assicuratrice dalla copertura del risarcimento, e vincolandola in secondo grado a coprire l’assicurato. La ratio sottostante all’iniziale non accoglimento consisteva nella non sussistenza (secondo i giudici) di nessuno dei requisiti alla base della responsabilità civile di prodotto (lesioni, morte, danneggiamento beni di terzi), fattispecie necessarie a vincolare la compagnia assicurativa, trattandosi invece di danni di natura commerciale, mentre nel secondo grado di giudizio c’è stato un ribaltamento in quanto rilevato il danneggiamento del prodotto finale dell’acquirente. Questo precedente giuridico può dar prova del rischio comunque implicito alla RC prodotti, la cui applicabilità può risultare ambigua e quantomeno discrezionale.

Il concetto di Recall si riferisce invece a tutte quelle operazioni di richiamo di prodotti già commercializzati, per i quali si sia riscontrato un difetto o sia stata ravvisata la possibilità che possano causare incidenti nel loro utilizzo. Le ragioni alla base di queste operazioni di

richiamo attuate dalle aziende risiedono da un lato nella volontà di limitare eventuali responsabilità per incidenti potenziali causati da un prodotto aziendale, e dall'altro dalla volontà di salvaguardare l'immagine dell'azienda e mostrarsi sensibili alla sicurezza del cliente. Le compagnie assicuratrici con le loro polizze sul recall offrono la copertura per le spese necessarie a ritirare e distruggere i prodotti già immessi sul mercato e, come nel caso delle RC prodotti, i premi richiesti vengono calcolati sulla base del fatturato, della storia sinistri dell'azienda, dell'esposizione del business e del settore e dell'eventuale esportazione in Usa e Canada, ritenuti anche in questo caso come mercati particolarmente complessi e attenti alla tutela dei consumatori. Il caso del Recall è particolarmente sentito nel mondo delle automobili (si ricordi il caso Dieseldate del 2015 ma ce ne sono tantissimi anche di più recenti), tanto che il settore automotive viene considerato sulla base delle statistiche il settore più a rischio e con i premi e le franchigie più consistenti. Inoltre a ciò va aggiunto che la nicchia di mercato aftermarket (quella servita da Bimecc per il 95% del suo fatturato) non rientra nella polizza recall per motivi di complessità collegata alla rintracciabilità di prodotti già commercializzati (si vende a piccoli rivenditori i quali effettuano transazioni con singoli consumatori non rintracciabili ex post). Per Bimecc si pone dunque il problema di individuare una soluzione in grado di compensare, per quanto possibile, questa mancanza di offerta assicurativa per gran parte del suo business, e l'unica soluzione a questa problematica consiste nell'approntare tutte quelle azioni in grado di ridimensionare il rischio di dover incorrere in un recall: occorre presidiare ogni aspetto del ciclo produttivo e del canale distributivo intervenendo con azioni di controllo fisico, predisponendo sistemi di prevenzione e protezione (Qualificazione dei fornitori, controllo qualità, sistema di tracciabilità, piano di richiamo del prodotto, etc...). E dunque occorre ampliare il proprio raggio d'azione anche al di fuori dei confini aziendali, poiché può non essere sufficiente il semplice controllo del processo produttivo interno, ma occorre anche monitorare il canale distributivo per tracciare il prodotto e soprattutto i fornitori che vanno selezionati e sensibilizzati e dal cui contributo un'azienda

non può prescindere non solo per la creazione di valore ai clienti, ma anche per garantire prodotti finali sicuri e non incorrere in situazioni in grado di minare la stabilità aziendale.

ANALISI DEL CASO DI STUDIO

Presentati tutti gli elementi in campo occorre utilizzarli ai fini della nostra analisi, la quale è stata condivisa con i membri della funzione commerciale di Bimecc e con il responsabile degli acquisti, e che verte appunto sulla problematica relativa alla gestione del rischio (nel nostro caso gestire il rischio significa limitare il verificarsi di situazioni contraddistinte da difetti produttivi e da politiche di recall e i costi connessi) per l'azienda e per tutta la catena di fornitura in un'ottica di una cooperazione (peraltro già esistente e solida ma che necessita di un ulteriore rafforzamento) e di un risk absorption che permetta una crescita stabile e al riparo da possibili stravolgimenti imprevisi. Nel caso di Bimecc infatti l'azienda è dotata di un'assicurazione RC prodotti con estensione di garanzia anche al territorio nordamericano, la cui copertura la garantisce direttamente per gli eventuali risarcimenti causati da suoi prodotti difettosi, mentre non si è ancora avvalsa dell'assicurazione sul Recall in quanto, come si diceva, il core business dell'azienda (l'aftermarket) non sarebbe coperto da alcun tipo di assicurazione, anche se l'azienda ha espresso ultimamente la volontà di dotarsi, per la parte residuale del suo business(quella relativa all'equipaggiamento di primo impianto), di un'assicurazione sul Recall, segno dell'attenzione dell'azienda a tutte quelle soluzioni che possano allontanare qualsiasi tipo di turbolenza. Tuttavia l'analisi vuole dimostrare come nel mercato di oggi, caratterizzato da una concorrenza agguerrita soprattutto sul prezzo, ci sia bisogno per perseguire uno sviluppo duraturo e mantenere una posizione di leadership nella propria nicchia competitiva, di creare una cultura condivisa con tutto il canale distributivo (da monte a valle), in particolare con quei fornitori con i quali esistono relazioni di partnership e che rivestono un ruolo rilevante nella creazione del prodotto di Bimecc, circa l'importanza di un'attenta politica di gestione del rischio al fine di ottenere una stabilità nelle relazioni di lungo periodo, condizione necessaria per creare valore al cliente e conseguire (o mantenere) un vantaggio competitivo. Come abbiamo sottolineato descrivendo il canale di fornitura, in

realtà questo approccio viene già perseguito da Bimecc e dai suoi partner nelle transazioni commerciali, si tratterebbe pertanto di estenderlo anche in un'ottica di assicurazione sulla responsabilità di prodotto al fine di creare un pacchetto assicurativo personalizzato e con un'allocatione ottimale del rischio e dei costi connessi a questa gestione. Il problema infatti risiede sostanzialmente nel fatto che uno dei principali fornitori (un partner) di Bimecc non è assicurato sulla responsabilità di prodotto, quindi risulterebbe esposto al possibile rischio di essere dichiarato responsabile e venire costretto a risarcire il danneggiato. Analizzando la questione in superficie questa situazione potrebbe apparire influente per Bimecc la quale, già in possesso di una RC prodotti, risulterebbe eventualmente coperta per la sua quota di responsabilità. Tuttavia la questione è molto più ampia, poiché, proprio in forza del rapporto che intercorre tra le parti in gioco, questa eccessiva esposizione del partner coinvolge indirettamente anche il business di Bimecc, che, qualora il fornitore dovesse venire a trovarsi in una situazione di pericolo per il proseguimento della sua attività, rischierebbe di perdere non soltanto uno dei suoi fornitori principali, ma soprattutto un soggetto col quale negli anni si sono create sinergie in grado di garantire vantaggi competitivi per tutti. Vediamo ora di formalizzare due ipotesi volte ad esporre l'esposizione al rischio per Bimecc nel caso di un partner assicurato o di un partner scoperto sulla responsabilità civile:

- In caso di partner scoperto Bimecc si troverebbe a dover pagare un premio al rischio per la sua assicurazione della quale giustamente si è dotata, che la mette al riparo (poniamo irrilevante la possibilità che la RC prodotti possa non venire applicata) da eventuali risarcimenti. Il vero problema per Bimecc risiede nel fatto che, proprio in forza del tipo di relazione instaurata con il partner, questa sopporta indirettamente anche il rischio del partner: il fornitore potrebbe da un momento all'altro trovarsi costretto a risarcire per un prodotto difettoso (il rischio non è mai eliminabile completamente) mettendo a repentaglio il prosieguo della sua attività economica. In

virtù di questo rischio Bimecc si troverebbe di fronte a un duplice caso di investimento affondato: il premio pagato per stabilizzare il suo Business senza una politica assicurativa condivisa con i partner lo espone indirettamente, ed in secondo luogo tutto il rapporto di partenariato sviluppato negli anni richiede investimenti idiosincratici che verrebbero perduti senza la controparte.

- In caso in cui anche il partner fosse dotato di un'assicurazione sul prodotto sicuramente il business di Bimecc sarebbe ai ripari da possibili scossoni. Ciò permetterebbe di conseguire una stabilità economica propedeutica a sviluppare rapporti e strategie di lungo periodo improntati sulla condivisione di conoscenze e sulla divisione del lavoro tra attori diversi della filiera produttiva. Tuttavia il fatto che entrambe le parti si assicurino per tutto il loro business andrebbe a creare una sovrapposizione di coperture assicurative, in quanto proprio in quest'ottica di divisione del lavoro per alcuni prodotti il fornitore riveste un ruolo primario da un punto di vista produttivo (nel caso specifico le viti) delegando a Bimecc solo lavorazioni complementari, in altri la situazione si rovescia, con Bimecc in prima linea nella produzione del prodotto finito. In altre parole a livello aggregato ci sarebbe una parte di copertura assicurativa in eccesso parallelamente a una parte di premi assicurativi parimenti in eccesso, rendendo l'allocazione del rischio inefficiente sia sul piano assicurativo che soprattutto economico.

In entrambe le ipotesi siamo di fronte pertanto a situazioni caratterizzate (sebbene su piani completamente diversi) da un'allocazione inefficiente del rischio, nel primo caso un'inefficienza prevalentemente assicurativa, in quanto Bimecc si assicura ma indirettamente sopporta una quota di rischio rappresentata dalla non copertura del partner, generando pertanto una situazione di incertezza, che rappresenta il risultato opposto a quello ricercato; inoltre vi è anche un'allocazione inefficiente del rischio economico per Bimecc perché deve

sopportare il rischio di pagare un premio che può rivelarsi insufficiente. Nel secondo caso invece l'inefficienza si sposta prevalentemente sul piano economico, poiché si investe in eccesso per conseguire un eccesso di copertura assicurativa.

La soluzione proposta, constatando da un lato la necessità di una copertura assicurativa condivisa da fornitore e acquirente per attenuare il rischio e dall'altro l'esistenza di una divisione del lavoro tra le parti che comporta ruoli e responsabilità diversi per prodotti diversi, suggerisce di dotarsi di una polizza assicurativa personalizzata sulle esigenze delle parti in gioco, il cui premio gravi per quella parte di fatturato costituita da prodotti dove il fornitore svolge un ruolo produttivo più rilevante sul fornitore, mentre per la parte residuale di prodotti il premio sarà sopportato da Bimecc. Questa soluzione comporterebbe una copertura completa che tiene conto delle responsabilità effettive che gravano sui soggetti economici e che distribuisce i costi connessi proporzionalmente alle stesse.

Allo stesso modo si è ravvisata, per quanto riguarda la tematica del recall, la necessità per l'azienda di garantirsi un minimo di copertura per la parte di business che può essere esposta a questa evenienza. Il settore automotive è il settore più a rischio in tema di recall, soprattutto per la presenza di attori di grandi dimensioni, maggiormente inclini alla salvaguardia dell'immagine aziendale e a richiamare grandi quantitativi di prodotti già commercializzati, anche sostenendo spese ingenti, pur di eliminare il rischio che i propri prodotti non garantiscano la sicurezza necessaria ai consumatori. Bimecc ha pertanto espresso la volontà di munirsi di un'assicurazione sul recall per tutelare quella, seppur esigua, fetta del suo business costituita dal primo impianto. Anche in questo caso dunque, Bimecc ha scelto un orientamento che si basi sulla flessibilità, chiedendo di potersi assicurare solo per la parte di fatturato effettivamente esposta all'evento oggetto di assicurazione, prediligendo così un compromesso che garantisca allo stesso tempo copertura ed efficienza nei costi.

CONCLUSIONI

Le conclusioni a cui è giunta la nostra analisi vogliono evidenziare l'importanza di ridurre al minimo le incertezze nelle transazioni commerciali tra partner, al fine di garantire la stabilità economica del business e individuare in maniera più precisa i sentieri di sviluppo in convergenza con gli altri attori della filiera. L'importanza di fare rete tra aziende in questo momento storico è enorme, tanto più in un contesto come quello italiano, caratterizzato da una scarsa competitività per quanto riguarda il contenimento dei costi in un'ottica globale (dovuta a caratteristiche strutturali), e le PMI come Bimecc, come spesso accade, in questo sono state anticipatrici, dando vita a relazioni solidissime all'interno della filiera produttiva al fine di attuare sinergie.

Partendo da una panoramica generale sui concetti economici di teoria dei contratti e asimmetrie informative, si è voluto poi passare in rassegna il caso Bimecc, un'azienda ormai di medie dimensioni che come molte altre ha saputo costruire relazioni vincenti con i propri fornitori, perseguendo una crescita comune con gli stessi. L'analisi si è pertanto focalizzata sull'assenza di una altrettanto comune politica assicurativa in tema di assicurazione sul prodotto, che fino ad ora è rimasta slegata da considerazioni condivise con i fornitori. L'incertezza che si deve fronteggiare a causa di una copertura parziale all'interno della filiera (occorre spostare la propria attenzione dall'azienda all'intera catena di fornitura) costituisce un ostacolo, spesso sottovalutato, al prosieguo del rapporto tra partner e rischia di rendere vani tutti gli investimenti realizzati nel tempo nella relazione. Proprio per questo occorre sviluppare delle politiche assicurative condivise, finalizzate a garantire flessibilità al rapporto, che tengano conto delle esigenze di assicurare il business ma anche di evitare sprechi e inefficienze e di allocare i costi in linea con l'effettivo ruolo svolto dagli attori in campo. Spesso manca all'interno delle realtà medio piccole una cultura di gestione del rischio, o perché ritenuta eccessivamente costosa o perché spesso ignorata, mentre in questo lavoro si

vuole sottolineare l'importanza di salvaguardare la stabilità non soltanto dell'azienda ma anche dei partner dai quali ormai non si può più prescindere. Se Bimecc e la sua rete di fornitori sarà in grado di perseguire strategie assicurative comuni e oculate potrà con maggiore forza perseguire il suo sviluppo, con un contenimento dei costi ed una stabilità maggiore. Se, al contrario, non saprà mettere al riparo l'intera supply chain metterà in pericolo la sopravvivenza stessa del suo business, in quanto è ormai assodato come per essere competitivi non si possa più fare affidamento solo su se stessi.

Personalmente ritengo che in un settore ed in un business globalizzati come quello di Bimecc, dove si devono fronteggiare competitors agguerriti e legislazioni eterogenee in tema di sicurezza dei prodotti sia fondamentale ridurre al minimo l'incertezza e la possibilità di commettere errori e quale strada migliore per farlo di perseguire una politica di assorbimento del rischio già sperimentata con successo nell'attività core dell'azienda.¹

¹ Numero di parole da pag. 1 a pag. 30: 7651

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI E SITOGRAFICI

- AKERLOF, G. A., 1970, The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism, Vol. 84, No. 3., Harvard: The Quarterly Journal of Economics.
- KATZ, M., et al., 2011, Microeconomia, p. 518-522, 4^a edizione, Milano: McGraw-Hill.
- SIMON, H. A., 1972, Decision and Organization, Ch. 8: Theories of Bounded Rationality, North Holland Publishing Company.
- ARIELY, D., 2011, Column: In Praise of the Handshake, Harvard Business Review, marzo 2011, Harvard: Harvard Business Review. Disponibile su <https://hbr.org/2011/03/column-in-praise-of-the-handshake>
- GOMES-CASSERES, B., 2016, Why Your Partnership Contract Is Too Important to Be Left to the Lawyers, Harvard Business Review, ottobre 2016, Harvard: Harvard Business Review. Disponibile su <https://hbr.org/2016/10/why-your-partnership-contract-is-too-important-to-be-left-to-the-lawyers>
- JENSEN, M.C., MECKLING, W.H., 1976, Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics* 3: 305–60
- AGHION, P., TIROLE, J., 1997, Formal and real authority in organizations, *Journal of Political Economy*, pp. 1–29.
- AGHION, P., BLOOM, N., VAN REENEN, J. , 2013, Incomplete contracts and the Internal Organization of Firms, NBER Working paper 18842.
- CAMUFFO, A., FURLAN, A., RETTORE, E., 2005, Risk Sharing in Supplier Relations: An Agency Model for the Italian Air Conditioning Industry, MIT Industrial performance center.
- EISENHARDT, K., M., 1989, Agency theory: An assessment and review, *Academy of Management Review*, 14: 57-74
- LEVINTHAL, D., 1988, A survey of agency models of organization, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 9: 34-45
- MARSHALL A., 1920, Principles of Economics, VIII ed., (trad. italiana a cura di A.Campolongo, Torino, 1972)
- GUISO, L., SCHIVARDI, F., La domanda di assicurazione delle imprese. Risultati dall'Indagine Ania sull'Assicurazione nelle Piccole Imprese Italiane
- Codice del Consumo, PARTE IV - Sicurezza e qualità', Titolo II - Responsabilità per

danno da prodotti difettosi (artt. 117)

- Polizza assicurativa Reale Mutua, num. 2017/03/2280937, RC prodotti, contraente: Bimecc Engineering Spa
- ‘La prima volta dell’assicurazione ‘r.c. prodotti’ in cassazione’, Cassazione Civile, Sez. III, 7 maggio 2015, n. 9254 - Pres. Berruti - Est. Lanzillo - P.M. Corasaniti - RSA Sun Insurance Office Ltd c. Ichemco S.r.l.
- SMITH, A., 1776, An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, I^a edizione
- Condizioni generali di fornitura in outsourcing, 2016, Bimecc Engineering Spa

