



Responsabilità sociale d'impresa e compliance antitrust nell'industria della moda

Parte I – Panoramica generale di CSR e Antitrust

1. Corporate Social Responsibility (CSR)
2. Diritto della concorrenza
3. CSR e moda: casi pratici
4. Antitrust e moda: casi pratici

Parte II – Compliance Program

1. CSR e programmi di compliance
2. Antitrust e programmi di compliance

Q&A

Parte I

PANORAMICA GENERALE DI CSR E ANTITRUST

Par. 1

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

«La fabbrica non può guardare solo all'indice dei profitti. Deve distribuire ricchezza, cultura, servizi, democrazia. Io penso la fabbrica per l'uomo, non l'uomo per la fabbrica».

Adriano Olivetti

Cosa è la CSR?

- «copre almeno le prassi in materia di **diritti umani, lavoro e occupazione** (quali formazione, diversità, parità di genere nonché salute e benessere dei lavoratori), **le questioni ambientali** (per esempio la biodiversità, i cambiamenti climatici, l'efficacia delle risorse, l'analisi del ciclo di vita e la prevenzione dell'inquinamento) nonché **la lotta alla corruzione**»
- «***responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società***»

Commissione europea, [COM\(2011\) 681](#)

Il rapporto fra CSR e legislazione esistente/1

- «rispetto della legislazione applicabile e dei contratti collettivi tra le parti sociali rappresenta un **presupposto necessario** per far fronte a tale responsabilità»

Commissione europea, COM(2011) 681

- CSR non si esaurisce nel rispetto della legge, ma si tratta di impegni ulteriori che le imprese assumono di propria iniziativa

Il rapporto fra CSR e legislazione esistente/2

- Paesi con alto livello di protezione dei diritti umani, dei lavoratori, dell'ambiente ecc.
= CSR più effettiva
- Paesi con basso livello di protezione dei diritti umani, dei lavoratori, dell'ambiente ecc.
= CSR meno effettiva

La piramide della CSR



CSR a livello internazionale/1

- **UN Global Compact** in 1999 which included the so-called **Ten Principles** on Human Rights, labour, environment and corruption
- UN Human Rights Council (UNHRC) adopted in 2011 the '**UN Guiding Principles on Business and Human Rights**' ([UNGPs](#)) which are founded on three pillars: protect, respect, and remedy, that were already encompassed in the 'Protect, Respect and Remedy Framework' of 2008

CSR a livello internazionale/2

- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) released the Guidelines for Multinational Enterprises in 1976
- International Labour Organization (ILO) adopted the so-called eight ILO Core Conventions and the ILO Multinational Enterprise (MNE) Declaration in 1977
- International Organization for Standardization (ISO) launched in 2010 the ISO, an international unified guidance to foster an ethical approach to business
- European Union started to focus on CSR only in 2011 when the European Commission released the its Communication on a Renewed CSR Strategy for 2011-2014

CSR a livello internazionale/3

- **Soft-law**: norme non vincolanti né per gli Stati né per le imprese
- Eccetto (ad esempio): *International Covenant on Civil and Political Rights, International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, Convention on the Rights of the Child, Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women*: accordi internazionali che contengono **protocolli aggiuntivi** che permettono ricorso a organi internazionali in caso di violazione dei diritti riconosciuti dagli accordi (la firma del protocollo è a discrezione dei singoli Paesi)

CSR a livello internazionale/4

- Esempio di Protocollo aggiuntivo:

Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women: *By ratifying the Optional Protocol, a State recognizes the competence of the Committee on the Elimination of Discrimination against Women - the body that monitors States parties' compliance with the Convention - to **receive and consider complaints from individuals or groups within its jurisdiction.***

The Ten Principles of the UN Global Compact/1

Human Rights

- Principle 1: Businesses should support and respect the protection of **internationally proclaimed human rights**; and
- Principle 2: make sure that they are not complicit in human rights abuses.

Labour

- Principle 3: Businesses should uphold the **freedom of association** and the effective recognition of the right to collective bargaining;
- Principle 4: the **elimination of all forms of forced and compulsory labour**;
- Principle 5: the effective **abolition of child labour**; and
- Principle 6: the **elimination of discrimination** in respect of employment and occupation.

The Ten Principles of the UN Global Compact/2

Environment

- Principle 7: Businesses should support a **precautionary approach to environmental challenges**;
- Principle 8: undertake initiatives to promote greater environmental responsibility; and
- Principle 9: encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies.

Anti-Corruption

- Principle 10: Businesses should **work against corruption** in all its forms, including extortion and bribery.

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/1

- *Guiding Principle 1. **States must protect against human rights abuse** within their territory and/or jurisdiction by third parties, **including business enterprises**. This requires taking appropriate steps to prevent, investigate, punish and redress such abuse through effective policies, legislation, regulations and adjudication.*
- *Guiding Principle 2. States should set out clearly the expectation that all business enterprises **domiciled in their territory and/or jurisdiction** respect human rights throughout their operations.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/2

- *Guiding Principle 3. In meeting their duty to protect, States should:*
Enforce laws that are aimed at, or have the effect of, requiring business enterprises to respect human rights, and periodically to assess the adequacy of such laws and address any gaps;
 - a) Ensure that other laws and policies governing the creation and ongoing operation of business enterprises, such as corporate law, do not constrain but enable business respect for human rights;*
 - b) Provide effective guidance to business enterprises on how to respect human rights throughout their operations;*
 - c) Encourage, and where appropriate require, business enterprises to communicate how they address their human rights impacts.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/3

- *Guiding Principle 4. States should take **additional steps to protect against human rights abuses by business enterprises that are owned or controlled by the State**, or that receive substantial support and services from State agencies such as export credit agencies and official investment insurance or guarantee agencies, including, where appropriate, by requiring human rights due diligence.*
- *Guiding Principle 5. States should exercise adequate oversight in order to meet their **international human rights obligations when they contract with, or legislate for, business enterprises to provide services** that may impact upon the enjoyment of human rights.*
- *Guiding Principle 6. States should promote respect for human rights by business enterprises with which they conduct commercial transactions.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/4

- *Guiding Principle 7. Because the risk of gross human rights abuses is heightened in **conflict-affected areas**, States should help ensure that business enterprises operating in those contexts are not involved with such abuses, including by:*
 - a) *Engaging at the earliest stage possible with business enterprises to help them identify, prevent and mitigate the human rights-related risks of their activities and business relationships;*
 - b) *Providing adequate assistance to business enterprises to assess and address the heightened risks of abuses, paying special attention to both gender-based and sexual violence;*
 - c) ***Denying access to public support and services for a business enterprise that is involved with gross human rights abuses** and refuses to cooperate in addressing the situation;*
 - d) *Ensuring that their current policies, legislation, regulations and enforcement measures are effective in addressing the risk of business involvement in gross human rights abuses.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/5

- *Guiding Principle 8. States should ensure that **governmental departments, agencies and other State-based institutions that shape business practices are aware of and observe the State's human rights obligations** when fulfilling their respective mandates, including by providing them with relevant information, training and support.*
- *Guiding Principle 9. States should maintain adequate domestic policy space to meet their human rights obligations when pursuing business-related policy objectives with other States or business enterprises, for instance through **investment treaties or contracts**.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/6

- *Guiding Principle 10. States, when acting as **members of multilateral institutions** that deal with business related issues, should:*
 - a) Seek to ensure that those institutions neither restrain the ability of their member States to meet their duty to protect nor hinder business enterprises from respecting human rights;*
 - b) Encourage those institutions, within their respective mandates and capacities, to promote business respect for human rights and, where requested, to help States meet their duty to protect against human rights abuse by business enterprises, including through technical assistance, capacity-building and awareness-raising;*
 - c) Draw on these Guiding Principles to promote shared understanding and advance international cooperation in the management of business and human rights challenges.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/7

- *Guiding Principle 11. Business enterprises should respect human rights. This means that they should **avoid infringing on the human rights of others** and should address adverse human rights impacts with which they are involved.*
- *Guiding Principle 12. The responsibility of business enterprises to respect human rights refers to internationally recognized human rights – understood, at a minimum, as those expressed in the International Bill of Human Rights and the principles concerning fundamental rights set out in the **International Labour Organization’s Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work**.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/8

- *Guiding Principle 13. The responsibility to respect human rights requires that business enterprises:*
 - (a) Avoid causing or contributing to adverse human rights impacts through their own activities, and address such impacts when they occur;*
 - (b) **Seek to prevent or mitigate adverse human rights impacts** that are directly linked to their operations, products or services by their business relationships, even if they have not contributed to those impacts.*
- *Guiding Principle 14. The responsibility of business enterprises to respect human rights **applies to all enterprises regardless of their size, sector, operational context, ownership and structure.** Nevertheless, the scale and complexity of the means through which enterprises meet that responsibility may vary according to these factors and with the severity of the enterprise's adverse human rights impacts.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/9

- *Guiding Principle 15. In order to meet their responsibility to respect human rights, business enterprises should have in place policies and processes appropriate to their size and circumstances, including:*
 - (a) A **policy commitment** to meet their responsibility to respect human rights;
 - (b) A **human rights due diligence** process to identify, prevent, mitigate and account for how they address their impacts on human rights;
 - (c) Processes to enable the **remediation of any adverse human rights impacts** they cause or to which they contribute.



Concetto di **DUE DILIGENCE**

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/10

- *Guiding Principle 16. As the basis for embedding their responsibility to respect human rights, business enterprises should express their commitment to meet this responsibility through a statement of policy that:*
 - (a) *Is **approved at the most senior level** of the business enterprise;*
 - (b) *Is **informed by relevant internal and/or external expertise**;*
 - (c) *Stipulates the enterprise's human rights expectations of **personnel, business partners and other parties** directly linked to its operations, products or services;*
 - (d) *Is **publicly available and communicated internally and externally** to all personnel, business partners and other relevant parties;*
 - (e) *Is reflected in **operational policies and procedures** necessary to embed it throughout the business enterprise.*



Concetto di business partner e di **FORNITORE**

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/11

- *Guiding Principle 17. In order to identify, prevent, mitigate and account for how they address their adverse human rights impacts, business enterprises should carry out **human rights due diligence**. The process should include assessing actual and potential human rights impacts, integrating and acting upon the findings, tracking responses, and communicating how impacts are addressed. Human rights due diligence:*
 - (a) Should **cover adverse human rights impacts** that the business enterprise may cause or contribute to through its own activities, or which may be directly linked to its operations, products or services by its business relationships;*
 - (b) Will **vary in complexity with the size of the business enterprise**, the risk of severe human rights impacts, and the nature and context of its operations;*
 - (c) Should be **ongoing**, recognizing that the human rights risks may change over time as the business enterprise's operations and operating context evolve.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/12

- *Guiding Principle 18. In order to gauge human rights risks, business enterprises should **identify and assess any actual or potential adverse human rights impacts** with which they may be involved either through their own activities or as a result of their business relationships. This process should:*
 - (a) *Draw on internal and/or **independent external human rights expertise**;*
 - (b) *Involve **meaningful consultation with potentially affected groups and other relevant stakeholders**, as appropriate to the size of the business enterprise and the nature and context of the operation.*



Concetto di **STAKEHOLDER**

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/13

- *Guiding Principle 19. In order to prevent and mitigate adverse human rights impacts, business enterprises should **integrate the findings from their impact assessments across relevant internal functions and processes**, and take appropriate action.*
 - (a) *Effective integration requires that:*
 - (i) **Responsibility for addressing such impacts is assigned to the appropriate level** and function within the business enterprise;
 - (ii) *Internal decision-making, budget allocations and oversight processes enable effective responses to such impacts.*
 - (b) *Appropriate action will vary according to:*
 - (i) *Whether the business enterprise causes or contributes to an adverse impact, or whether it is involved solely because the impact is directly linked to its operations, products or services by a business relationship;*
 - (ii) *The extent of its leverage in addressing the adverse impact.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/14

- *Guiding Principle 20. In order to verify whether adverse human rights impacts are being addressed, business enterprises should track the effectiveness of their response. Tracking should:*
 - (a) *Be based on **appropriate qualitative and quantitative indicators**;*
 - (b) *Draw on **feedback from both internal and external sources**, including affected stakeholders.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/15

- *Guiding Principle 21. In order to **account for how they address their human rights impacts**, business enterprises should be prepared to communicate this externally, particularly when concerns are raised by or on behalf of affected stakeholders. Business enterprises whose operations or operating contexts pose risks of severe human rights impacts should report formally on how they address them. In all instances, communications should:*
 - (a) Be of a form and frequency that reflect an enterprise's human rights impacts and that are accessible to its intended audiences;*
 - (b) Provide information that is sufficient to evaluate the adequacy of an enterprise's response to the particular human rights impact involved;*
 - (c) In turn **not pose risks** to affected stakeholders, personnel or **to legitimate requirements of commercial confidentiality**.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/16

- *Guiding Principle 22. Where business enterprises identify that they have caused or contributed to adverse impacts, they should provide for or **cooperate in their remediation through legitimate processes.***
- *Guiding Principle 23. In all contexts, business enterprises should:*
 - (a) **Comply with all applicable laws** and respect internationally recognized human rights, wherever they operate;*
 - (b) Seek ways to **honour the principles of internationally recognized human rights** when faced with conflicting requirements;*
 - (c) Treat the risk of causing or contributing to gross human rights abuses as a **legal compliance issue wherever they operate.***

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/17

- *Guiding Principle 24. Where it is necessary to prioritize actions to address actual and potential adverse human rights impacts, business enterprises should first seek to **prevent and mitigate those that are most severe or where delayed response would make them irremediable.***
- *Guiding Principle 25. As part of their duty to protect against business-related human rights abuse, **States must take appropriate steps to ensure**, through judicial, administrative, legislative or other appropriate means, **that when such abuses occur within their territory and/or jurisdiction those affected have access to effective remedy.***
- *Guiding Principle 26. States should take appropriate steps to ensure the **effectiveness of domestic judicial mechanisms** when addressing business-related human rights abuses, including considering ways to **reduce legal, practical and other relevant barriers** that could lead to a denial of access to remedy.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/18

- *Guiding Principle 27. **States should provide effective and appropriate non-judicial grievance mechanisms**, alongside judicial mechanisms, as part of a comprehensive state-based system for the remedy of business-related human rights abuse.*
- *Guiding Principle 28. States should consider ways to **facilitate access to effective non-State-based grievance mechanisms** dealing with business-related human rights harms.*
- *Guiding Principle 29. To make it possible for grievances to be addressed early and remediated directly, **business enterprises should establish or participate in effective operational-level grievance mechanisms** for individuals and communities who may be adversely impacted.*
- *Guiding Principle 30. Industry, multi-stakeholder and other collaborative initiatives that are based on respect for human rights-related standards should ensure that **effective grievance mechanisms are available**.*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/19

- *Guiding Principle 31. In order to ensure their effectiveness, **non-judicial grievance mechanisms**, both **State based and non-State-based**, should be:*
 - a) **Legitimate**: *enabling trust from the stakeholder groups for whose use they are intended, and being accountable for the fair conduct of grievance processes;*
 - b) **Accessible**: *being known to all stakeholder groups for whose use they are intended, and providing adequate assistance for those who may face particular barriers to access;*
 - c) **Predictable**: *providing a clear and known procedure with an indicative timeframe for each stage, and clarity on the types of process and outcome available and means of monitoring implementation;*
 - d) **Equitable**: *seeking to ensure that aggrieved parties have reasonable access to sources of information, advice and expertise necessary to engage in a grievance process on fair, informed and respectful terms;*

UN Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs)/20

*e) **Transparent**: keeping parties to a grievance informed about its progress, and providing sufficient information about the mechanism's performance to build confidence in its effectiveness and meet any public interest at stake;*

*f) **Rights-compatible**: ensuring that outcomes and remedies accord with internationally recognised human rights;*

*g) A source of **continuous learning**: drawing on relevant measures to identify lessons for improving the mechanism and preventing future grievances and harms;*

Operational-level mechanisms should also be:

*Based on engagement and dialogue: **consulting the stakeholder groups** for whose use they are intended on their design and performance, and focusing on dialogue as the means to address and resolve grievances.*

CSR: focus UE – non-financial reporting/1

- [Direttiva 2014/95/UE](#) sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni
- **Large public-interest entities** (listed companies, banks, insurance undertakings and other companies that are so designated by Member States) with **more than 500 employees** should disclose in their management report relevant and useful information on their policies, main risks and outcomes relating to at least
 - environmental matters,
 - social and employee aspects,
 - respect for human rights,
 - anticorruption and bribery issues, and
 - diversity in their board of directors.

CSR: focus UE – non-financial reporting/2

- EU Member States should transpose the rules on non-financial reporting into national legislation by **06.12.2016**.
- Companies must comply with the directive **from 2017**.
- Where the group does not pursue CSR policies, the consolidated non-financial statement shall **provide a clear and reasoned explanation for not doing so**.

Punto debole della CSR

- Alcuni Paesi non garantiscono un adeguato livello di protezione dei diritti umani

= difetto di applicabilità principi CSR a livello interno

- Norme internazionali su CSR e diritti umani spesso sono non vincolanti e non hanno meccanismi di enforcement a livello internazionale

= difetto di applicabilità principi CSR a livello internazionale

Una soluzione?

- Garantire alle vittime di violazioni dei diritti umani perpetrate da società multinazionali di **accedere alle corti dei Paesi in cui queste società hanno una sede e in cui i diritti umani sono più garantiti** (es. UE e USA).
- Punti di debolezza:
 - Soluzione temporanea;
 - Questioni di giurisdizione e legge applicabile;
 - Alti costi per i denuncianti;
 - Può valere solo per società controllate da una multinazionale e non per i fornitori;
 - Rischio che la personalità giuridica separata della controllata possa fare da «schermo» alla responsabilità della controllante.



Vedi «**single economic entity rule**» in diritto antitrust

Par. 2

DIRITTO DELLA CONCORRENZA

Articolo 101 TFUE: i divieti

«1. Sono **incompatibili** con il mercato interno e vietati tutti gli accordi tra imprese, tutte le decisioni di associazioni di imprese e tutte le pratiche concordate che possano pregiudicare il commercio tra Stati membri e che abbiano per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato interno ed in particolare quelli consistenti nel:

- a) fissare direttamente o indirettamente i prezzi d'acquisto o di vendita ovvero altre condizioni di transazione;
- b) limitare o controllare la produzione, gli sbocchi, lo sviluppo tecnico o gli investimenti;
- c) ripartire i mercati o le fonti di approvvigionamento;
- d) applicare, nei rapporti commerciali con gli altri contraenti, condizioni dissimili per prestazioni equivalenti, così da determinare per questi ultimi uno svantaggio nella concorrenza;
- e) subordinare la conclusione di contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari, che, per loro natura o secondo gli usi commerciali, non abbiano alcun nesso con l'oggetto dei contratti stessi.

2. Gli accordi o decisioni, vietati in virtù del presente articolo, sono **nulli di pieno diritto**.

Articolo 101 TFUE: le eccezioni

3. **Tuttavia**, le disposizioni del paragrafo 1 possono essere dichiarate inapplicabili:

- a qualsiasi accordo o categoria di accordi fra imprese,
- a qualsiasi decisione o categoria di decisioni di associazioni di imprese, e
- a qualsiasi pratica concordata o categoria di pratiche concordate,

che contribuiscano a migliorare la produzione o la distribuzione dei prodotti o a promuovere il progresso tecnico o economico, pur riservando agli utilizzatori una congrua parte dell'utile che ne deriva, ed **evitando** di:

- a) imporre alle imprese interessate restrizioni che non siano indispensabili per raggiungere tali obiettivi;
- b) dare a tali imprese la possibilità di eliminare la concorrenza per una parte sostanziale dei prodotti di cui trattasi.»

Le intese nella normativa italiana (legge 287/1990)

«Art. 2

Intese restrittive della libertà di concorrenza

1. Sono considerati intese gli accordi e/o le pratiche concordate tra imprese nonché le deliberazioni, anche se adottate ai sensi di disposizioni statutarie o regolamentari, di consorzi, associazioni di imprese ed altri organismi simili.
2. Sono vietate le intese tra imprese che abbiano per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare in maniera consistente il gioco della concorrenza all'interno del **mercato nazionale** o in una sua parte rilevante, anche attraverso attività consistenti nel:
 - a) fissare direttamente o indirettamente i prezzi d'acquisto o di vendita ovvero altre condizioni contrattuali;
 - b) impedire o limitare la produzione, gli sbocchi o gli accessi al mercato, gli investimenti, lo sviluppo tecnico o il progresso tecnologico;
 - c) ripartire i mercati o le fonti di approvvigionamento;
 - d) applicare, nei rapporti commerciali con altri contraenti, condizioni oggettivamente diverse per prestazioni equivalenti, così da determinare per essi ingiustificati svantaggi nella concorrenza;
 - e) subordinare la conclusione di contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari che, per loro natura o secondo gli usi commerciali, non abbiano alcun rapporto con l'oggetto dei contratti stessi.
3. Le intese vietate sono nulle ad ogni effetto.»

Le eccezioni alle intese nella normativa italiana (legge 287/1990)

«Art. 4

Deroghe al divieto di intese restrittive della libertà di concorrenza

1. L'Autorità può **autorizzare, con proprio provvedimento, per un periodo limitato, intese o categorie di intese vietate ai sensi dell'articolo 2**, che diano luogo a miglioramenti nelle condizioni di offerta sul mercato i quali abbiano effetti tali da comportare un sostanziale beneficio per i consumatori e che siano individuati anche tenendo conto della necessità di assicurare alle imprese la necessaria concorrenzialità sul piano internazionale e connessi in particolare con l'aumento della produzione, o con il miglioramento qualitativo della produzione stessa o della distribuzione ovvero con il progresso tecnico o tecnologico. L'autorizzazione non può comunque consentire restrizioni non strettamente necessarie al raggiungimento delle finalità di cui al presente comma ne' può consentire che risulti eliminata la concorrenza da una parte sostanziale del mercato.
2. **L'Autorità può revocare il provvedimento di autorizzazione** in deroga di cui al comma 1, previa diffida, qualora l'interessato abusi dell'autorizzazione ovvero quando venga meno alcuno dei presupposti per l'autorizzazione.
3. La richiesta di autorizzazione è presentata all'Autorità, che si avvale dei poteri di istruttoria di cui all'articolo 14 e provvede entro centoventi giorni dalla presentazione della richiesta stessa.»

Le intese

Sono **incompatibili con il mercato interno** e perciò **vietati**:

- a) **accordi tra imprese**
- b) **decisioni di associazioni di imprese**
- c) **pratiche concordate**

che

- 1) possano **pregiudicare il commercio tra gli Stati**
- 2) abbiano per **oggetto o per effetto di impedire restringere o falsare il gioco della concorrenza** all'interno del mercato interno

NO INTESA se rapporto controllata-controllante MA può rilevare art. 102
TFUE

Accordi fra imprese

intenzione comune di due o più imprese indipendenti di tenere un certo comportamento sul mercato

- vero e proprio incontro di volontà tra le parti
- possibili diverse forme (scritta, verbale o comportamento tacito)

Decisioni di associazioni di imprese

azione di imprese coordinata per il tramite di un'associazione

- **“associazione di imprese”**: organizzazione che riunisca le imprese operanti su un certo mercato (associazioni di categoria)
- **“decisione”**: decisioni vincolanti o raccomandazioni non vincolanti

Pratiche concordate

forma di coordinamento e cooperazione consapevole (concertazione) tra imprese posta in essere a danno della concorrenza

- non richiede, come l'accordo, una manifestazione di volontà reciproca tra le parti, o un vero e proprio piano
- il coordinamento può essere raggiunto attraverso un contatto diretto o indiretto fra le imprese
- oggetto: influenza sulla condotta delle imprese sul mercato di riferimento

Come si verifica una pratica concordata?

Parallelismo di comportamenti: imprese operanti sul mercato che agiscono in maniera identica o simile, *può costituire un serio indizio* (CG, ICI, 14 luglio 1972, 48/69)

La **prova** della concertazione può consistere in:

- conversazioni telefoniche
- invio documenti
- riunione tra imprese concorrenti nel mercato, con lo scambio di informazioni commerciali segrete (es. riduzioni da applicare ai compensi per i rivenditori) (CG, *T-Mobile Netherlands*, 4 giugno 2009, causa C-8/08 P)

Criterio «de minimis»

- il divieto di intese scatta in presenza di restrizioni al commercio tra Stati membri che superino una certa soglia:
 - società dell'intesa rappresentano MENO del 10% del mercato per accordi orizzontali;
 - società dell'intesa rappresentano MENO del 15% del mercato per accordi verticali, es. accordi di distribuzione.

Pregiudizio alla concorrenza

RESTRIZIONE per OGGETTO: intesa che per sua stessa natura può alterare (in modo sensibile) la concorrenza

- **analisi dell'oggetto** valutare in astratto la funzione obiettiva di una intesa (accordo, pratica...) nel contesto contrattuale in cui si inserisce

Es: hardcore restrictions = intese che prevedono «*la fissazione dei prezzi e la ripartizione del mercato*»

RESTRIZIONE per EFFETTO: intesa che non ha un oggetto anticoncorrenziale ma in concreto può alterare (in modo sensibile) la concorrenza

- **analisi dell'effetto** considerare gli effetti nella specifica e concreta situazione di mercato (in particolare «*come la concorrenza si svolgerebbe in assenza dell'intesa*»)

Intese vietate

a) fissare direttamente o indirettamente **prezzi d'acquisto o di vendita** ovvero altre condizioni di transazione

Es. accordo sui **prezzi minimi** di un prodotto

b) intese che **limitano o controllano la produzione, gli sbocchi**, lo sviluppo tecnico o gli investimenti

Es. accordi di distribuzione selettiva: il produttore riserva la vendita dei propri prodotti solo a taluni rivenditori

c) intese che hanno come effetto la **ripartizione dei mercati o delle fonti di approvvigionamento**

d) intese che applicano, nei rapporti commerciali con altri contraenti, **condizioni dissimili per prestazioni equivalenti**, con svantaggio concorrenziale

e) intese che **subordinano la conclusione di contratti** all'accettazione da parte degli altri contraenti di **prestazioni supplementari**, che, per loro natura o secondo gli usi commerciali, non abbiano alcun nesso con l'oggetto dei contratti stessi

Es. 1, Intesa verticale che fissa prezzi è HARDCORE RESTRICTION = SEMPRE VIETATA, NO APPLICAZIONE DE MINIMIS – A MENO CHE non vi sia un regolamento di eccezione (soprattutto se prezzi massimi)

Es. 2, Intesa orizzontale che fissa prezzi è HARDCORE RESTRICTION = SEMPRE VIETATA, NO APPLICAZIONE DE MINIMIS - no eccezioni

Le sanzioni/1

Gli accordi e le pratiche vietati ai sensi dell'art. 101, par. 1, TFUE sono **nulli di pieno diritto**

E' una **nullità assoluta** ...

- rilevabile d'ufficio
- opera *ex tunc* (travolge tutti gli effetti, anche passati)

L'intesa nulla è **priva di effetti tra le parti e non può essere opposta ai terzi**

Le sanzioni pecuniarie possono arrivare fino al 10% del fatturato

(dell'esercizio precedente) della società (art. 23, regolamento 1/2003 e art. 15, Legge 287/1990)

+ penalità di mora pari al 5% del fatturato medio giornaliero (dell'esercizio precedente) in caso di ritardo ad adempiere alla decisione della Commissione

Le sanzioni/2

«Oltre alle ammende alle imprese, un certo numero di Stati membri prevede **sanzioni nei confronti dei singoli individui** (per esempio, ammende o il divieto di esercitare funzioni direttive). La legislazione di alcuni paesi prevede addirittura pene detentive per le persone coinvolte in violazioni del diritto generale della concorrenza e/o in determinati tipi di infrazioni (ad esempio, la manipolazione delle gare d'appalto). Tali sanzioni possono essere applicate separatamente o in aggiunta alle sanzioni pecuniarie. In alcuni Stati membri, i dirigenti d'impresa che adottano pratiche illecite rischiano quindi il carcere.» (COMMISSIONE EUROPEA, *Rispettiamo le regole*, 2012)

ITALIA: sanzioni pecuniarie per le persone fisiche che non esibiscono documenti durante le ispezioni o che esibiscono documentazione falsa (art. 14, Legge 287/1990)

Le eccezioni al divieto di intese

Individuali: sempre meno in uso dopo il regolamento 1/2003

Per categoria: concesse mediante regolamenti adottati dalla Commissione

- **per categorie di intese** che sulla base di una valutazione preventiva soddisfano le condizioni di cui all'art. 101, par. 3, TFUE

= CONSIDERAZIONI DI EFFICIENZA DEL MERCATO

- per esse **non si applica il divieto dell'art. 101, par.1, TFUE**

Esenzione per alcune categorie di:

- accordi verticali [reg. 330/2010]
- accordi di cooperazione orizzontale [reg. 2658/2000]
- accordi nel settore delle assicurazioni [reg. 358/2003]

IN ITALIA: art. 4, Legge 287/1990

In concreto/1

- a) **Intese orizzontali** tra imprese concorrenti, operanti allo stesso livello di mercato (es. tra distributori)
- b) **Intese verticali** tra imprese operanti ad un livello differente della catena di produzione o distribuzione (es. tra fornitori e distributori)

a) INTESE ORIZZONTALI: i cartelli

Cartello = accordo o altra forma di cooperazione fra 2 o più imprese concorrenti avente per oggetto o per effetto di ridurre la concorrenza fra le parti per quanto attiene ai prezzi, ai mercati, alla clientela e/o ai prodotti
= forma “classica” e tra le più gravi di violazione dell’art. 101 TFUE

I cartelli sono di norma VIETATI – Talune eccezioni: es. c.d. “cartelli di crisi”, consentiti in particolari periodi di recessione economica generale

In concreto/2

b) INTESE VERTICALI:

- accordi che comportano **restrizioni territoriali** (di norma VIETATI)
es. clausole di **divieto di esportazione/importazione**
- accordi di distribuzione limitata (di norma AUTORIZZATI)
es. **distribuzione esclusiva** (il fornitore, per le vendite in un dato territorio, si avvale di un unico distributore)
es. **fornitura esclusiva** (il fornitore vende determinati beni oggetto del contratto ad un unico acquirente all'interno del territorio dell'UE, ai fini di un'utilizzazione specifica)

accordi atti ad impedire le **c.d. importazioni parallele**, canalizzando le importazioni attraverso determinati operatori, individuati dai produttori in regime di esclusiva o distribuzione selettiva (di norma VIETATI)

Articolo 102 TFUE: l'abuso di posizione dominante (cenni)

«È incompatibile con il mercato interno e vietato, nella misura in cui possa essere pregiudizievole al commercio tra Stati membri, **lo sfruttamento abusivo da parte di una o più imprese di una posizione dominante** sul mercato interno o su una parte sostanziale di questo.

Tali pratiche abusive possono consistere in particolare:

- a) nell'imporre direttamente od indirettamente **prezzi d'acquisto**, di vendita od altre condizioni di transazione non eque;
- b) nel limitare la produzione, gli sbocchi o lo sviluppo tecnico, a danno dei consumatori;
- c) nell'applicare nei rapporti commerciali con gli altri contraenti condizioni dissimili per prestazioni equivalenti, determinando così per questi ultimi uno svantaggio per la concorrenza;
- d) nel subordinare la conclusione di contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari, che, per loro natura o secondo gli usi commerciali, non abbiano alcun nesso con l'oggetto dei contratti stessi.»

L'abuso di posizione dominante nella normativa italiana (legge 287/1990)

«Art. 3

Abuso di posizione dominante

1. E' vietato l'abuso da parte di **una o più imprese** di una posizione dominante all'interno del mercato nazionale o in una sua parte rilevante, ed inoltre è vietato: a) imporre direttamente o indirettamente **prezzi** di acquisto, di vendita o altre condizioni contrattuali ingiustificatamente gravose; b) impedire o limitare la produzione, gli sbocchi o gli accessi al mercato, lo sviluppo tecnico o il progresso tecnologico, a danno dei consumatori; c) applicare nei rapporti commerciali con altri contraenti condizioni oggettivamente diverse per prestazioni equivalenti, così da determinare per essi ingiustificati svantaggi nella concorrenza; d) subordinare la conclusione dei contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari che, per loro natura e secondo gli usi commerciali, non abbiano alcuna connessione con l'oggetto dei contratti stessi.»

Il caso di abuso di posizione dominante collettiva

- Più imprese dello stesso settore si accordano per fissare (es.) i prezzi, al fine di escludere altri concorrenti (prezzi predatori)
- Fattispecie molto simile all'intesa orizzontale per la fissazione dei prezzi
- In questi casi le autorità potrebbero applicare indistintamente l'art. 101 o l'art. 102 TFUE

Le indagini per intese e abuso

- Denuncia/d'ufficio – denuncia da parte di concorrenti (partecipanti all'infrazione) per godere di programmi di clemenza (leniency program)
- Fase preliminare
- Fase formale – comunicazione degli addebiti, osservazione delle parti interessate dalla comunicazione, ispezioni, decisione della Commissione (misure cautelari, eliminazione della violazione, impegni e sanzioni)
- Contro la decisione della Commissione possibile ricorso al Tribunale UE

La procedura italiana è la medesima. A livello nazionale il ricorso viene rivolto al TAR

Focus Moda: gli accordi verticali/1

- Gli accordi verticali sono accordi per la **vendita e l'acquisto di beni e servizi** conclusi tra imprese operanti ciascuna ad un livello differente della catena di produzione o di distribuzione. Esempi classici di accordi verticali sono gli accordi di distribuzione tra produttori e commercianti all'ingrosso o dettaglianti.
- **Rischi antitrust**: possibili restrizioni per il fornitore o il compratore, ad esempio accordo obbliga l'acquirente a non acquistare marchi concorrenti.
- È la **struttura del mercato** a determinare se un accordo verticale limita la concorrenza e se, in tal caso, i vantaggi compensino gli effetti anticoncorrenziali. In linea di principio è necessaria una valutazione individuale.
- Regolamento 330/2010 di **esenzione per categoria**: offre una zona di sicurezza per la maggior parte degli accordi verticali. Attraverso l'esenzione per categoria il presente regolamento rende inapplicabile il divieto dell'articolo 101, paragrafo 1 del TFUE agli accordi verticali che soddisfano una serie di requisiti.
- Accordi verticali = accordi di distribuzione = **distribuzione selettiva**

Focus Moda: gli accordi verticali/2

- Un accordo verticale è compatibile con l'art. 101 TFUE se:
 1. non contiene nessuna delle **restrizioni fondamentali** stabilite nel regolamento;
 2. fornitori e acquirenti non superano ciascuno una **quota di mercato del 30%**.

Focus Moda: gli accordi verticali/3

- **Restrizioni fondamentali**, ossia violano la concorrenza quegli accordi che:

1. Impongono prezzi di rivendita.

Infatti, ai fornitori non è consentito fissare il prezzo (minimo) al quale i distributori possono rivendere i loro prodotti.

2. Impongono restrizioni relative al territorio in cui o ai clienti ai quali l'acquirente può vendere.

Infatti, i distributori devono essere liberi di decidere dove e a chi vendere. Il regolamento di esenzione per categoria prevede alcune eccezioni a tale norma che permettono, ad esempio alle imprese di attuare un sistema di distribuzione esclusiva o **distribuzione selettiva**.

3. Impongono restrizioni alla fornitura di pezzi di ricambio.

Infatti, un accordo tra un produttore di pezzi di ricambio e un acquirente che incorpora questi nei suoi prodotti non può impedire o limitare le vendite da parte del produttore di questi pezzi di ricambio agli utenti finali, a riparatori indipendenti o a prestatori di servizi.

- Con riguardo alla **distribuzione selettiva**, la restrizione fondamentale consiste nel vietare ai distributori selezionati di vendere a distributori non autorizzati.

Infatti, i distributori autorizzati devono essere liberi di vendere o acquistare i beni contrattuali a o da altri distributori autorizzati all'interno della rete.

Focus Moda: gli accordi verticali/4

- Imposizione del prezzo di rivendita attuabile attraverso:
 - Indicazione esplicita di prezzi minimi;
 - Incentivi per il mantenimento dei prezzi fissi;
 - Disincentivi in caso di variazione dei prezzi;
 - Indicazione di un prezzo seguita da meccanismi di monitoraggio da parte del fornitore.

Focus Moda: gli accordi verticali/5

- **Le restrizioni legittime:**
 - obblighi di non concorrenza durante il contratto inferiore a 5 anni;
 - obblighi di non concorrenza dopo la scadenza del contratto inferiori a 1 anno;
 - l'esclusione di marchi che non corrispondano a criteri oggettivi di qualità in un sistema di distribuzione selettiva = divieto di escludere specifici marchi.

Focus Moda: gli accordi verticali/6

- **La distribuzione selettiva:** si intende un sistema di distribuzione nel quale il fornitore si impegna a vendere i beni o servizi oggetto del contratto, direttamente o indirettamente, solo a distributori selezionati sulla base di criteri specificati e nel quale questi distributori si impegnano a non vendere tali beni o servizi a rivenditori non autorizzati nel territorio che il fornitore ha riservato a tale sistema.

Focus Moda: gli accordi verticali/7

- Distribuzione selettiva. **Il fornitore può:**
 - Identificare criteri qualitativi oggettivi per i marchi di cui si richiede l'astensione alla vendita da parte del distributore;
 - Suggerire ma mai imporre un prezzo di rivendita (prezzi massimi accettati);
 - Chiedere al distributore di adeguarsi agli standard qualitativi a tutela del prestigio del suo marchio.

Focus Moda: gli accordi verticali/8

- I criteri ora individuati per la distribuzione selettiva si applicano anche alla **rivendita on-line**.
- In particolare, può essere proibita la rivendita tramite c.d. Third Party Platform (TPP), ossia le piattaforme di e-commerce (es. eBay), per motivi di tutela del marchio.
- **Bundeskartellamt**: per l'Autorità antitrust tedesca illegittimo proibire vendita tramite TPP, ma legittimo chiedere al rivenditore on-line di utilizzare una «vetrina» *ad hoc* ospitata sulla TPP e composta solo da prodotti rispondenti a certi standard qualitativi.

Focus Moda: gli accordi verticali/9

- Sempre per le **rivendite on-line**, l'Autorità antitrust tedesca ha vietato:
 - Accordi con divieto ad utilizzare c.d. price comparison machine on-line;
 - Accordi che vietano l'utilizzo del nome del prodotto per la pubblicità on-line.

«Single economic entity rule»/1

- Presunzione di influenza determinate della controllata sulla controllante, quindi qualsiasi violazione antitrust della prima è riferita alla responsabilità della controllante.
- Controllante e controllata costituiscono un'unica entità economica (**single economic entity**).

«Single economic entity rule»/2

- Applicazione della **single economic entity rule alla CSR** potrebbe portare un giudice di un Paese UE – qualora competente per una violazione dei diritti umani attribuibile alla controllata di una società stabilita sul territorio UE – a riconoscere sempre e comunque la responsabilità della controllante per fatto della controllata.

Par. 3

CSR E MODA: CASI PRATICI

Premesse/1

- **2005 fine di validità del Multi-Fibre Agreement:** fine delle quote di importazione di prodotti tessili da parte dei Paesi sviluppati. I Paesi emergenti diventano focali per produzione di semilavorati e prodotti finiti del settore moda (*in primis* tessuti).
- Le multinazionali del settore moda esternalizzano la produzione nei Paesi emergenti tramite accordi commerciali (**fornitura**) e non stabilendo in questi Paesi delle società controllate.

Premesse/2

Leading and Emerging Markets²⁴

Developing Countries: <i>Top Garment Producing Countries (2011)</i>	All Countries: Top Garment <i>Importing Countries (2011)</i>	Emerging Markets: <i>Top Emerging Garment Producing Countries (2005-2011)</i>
1. China	1. EU-28 (38% of the world garment imports) ²⁵	1. Panama
2. Bangladesh	2. US (20%) ²⁶	2. Mali
3. India	3. Japan	3. Samoa

L. Stotz, G. Kane,
[*Global Garment Industry Factsheet. Facts on The Global Garment Industry*](#), February 2015, Clean clothes campaign

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/1

- *Uzbekistan students stage rare protest against forced labour in cotton fields: Around a million Uzbeks are forced to help harvest the country's 'white gold' every year,*
[The Guardian](#)

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/2

- C.d. sumangali in [India](#):
 - “The Sumangali scheme represents an opportunity for young girls to leave their villages, escape their families’ control, earn a salary and feel empowered. Poor families are especially likely to be tempted by what is perceived as a structured way to save for the dowry, and a guarantee of lodging, food and security in workers’ hostels”;
 - “workers are subject to **high levels of control**, including restrictions on freedom of movement and on family visits, and are often not allowed to have mobile phones. In addition to confinement and surveillance, workers often experience sexual, physical, verbal and mental harassment. These elements make the Sumangali scheme a form of modern forced labour”.

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/3

- “In Cambodia the right to [maternity leave](#) is often not granted, and women who are hired on fixed duration contracts (FDCs) often **do not get them renewed after maternity leave**”.

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/4

- “In Pakistan, it occurs that **workers have to work 10 or more hours a day**. In Thailand during peak season, excessive overtime is common because factory owners are reluctant to hire additional workers”.

L. Stotz, G. Kane, *Global Garment Industry Factsheet. Facts on The Global Garment Industry*, February 2015, Clean clothes campaign

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/5

- Child labour: “In some countries (e.g. China) work study programmes or internships disguise child labour”.

L. Stotz, G. Kane, *Global Garment Industry Factsheet. Facts on The Global Garment Industry*, February 2015, Clean clothes campaign

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/6

- Safe working conditions: crollo del Rana Plaza, [Bangladesh 2013](#).
- *Rana Plaza, raggiunto l'obiettivo: 30 milioni per risarcire le vittime del crollo, [la Repubblica](#)*

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/7

- Società coinvolte nel crollo del Rana Plaza: Adler Modemärkte, Auchan, Ascena Retail, **Benetton**, **Bonmarché**, **Camaïeu**, C&A, Cato Fashions, Cropp (LPP), El Corte Inglés, Grabalok, Gueldenpfennig, Inditex, Joe Fresh, Kik, Loblaws, **Mango**, Manifattura Corona, Mascot, Matalan, NKD, Premier Clothing, Primark, **Sons and Daughters (Kids for Fashion)**, Texman (PVT), The Children's Place (TCP), Walmart e YesZee.

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/8

- Right of association/trade unions: “Tight **governmental control** of unions also poses a problem in some countries such as China and Laos. As such, freedom of association in these countries may be nothing more than an illusion. Where the right does exist, workers do not join unions because they fear dismissal”.

L. Stotz, G. Kane, *Global Garment Industry Factsheet. Facts on The Global Garment Industry*, February 2015, Clean clothes campaign

Casi di violazione dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici/9

- Minimum wage: “In Thailand, despite a legal minimum wage being set at 300 Baht (9.8 USD) per day, there are numerous cases of garment workers receiving less. For example, many Burmese migrant workers often get paid 40-60% less and receive as little as 175 baht per day (around 5 USD) (2015)”.

L. Stotz, G. Kane, *Global Garment Industry Factsheet. Facts on The Global Garment Industry*, February 2015, Clean clothes campaign

Par. 4

ANTITRUST E MODA: CASI PRATICI

Distribuzione selettiva (prima del regolamento 330/2010)

- Commissione UE, caso *Yves Saint Laurent Parfums* (1997): “the specific nature of luxury cosmetic products and the prestige of their brand names can justify the operation of a selective distribution system, provided however, that such a system be founded on the basis of **objective criteria** of a technical and professional nature, laid down uniformly for all potential resellers, and applied in a **non-discriminatory** manner”.
- Rischio di **restrizione inter-brand**, quindi impegni di Yves Saint Laurent Parfums:
 - the **suppression of all purely quantitative criteria** as regards the access to the distribution network;
 - an express recognition of the freedom of the distributor **to determine its own retail prices**;
 - the liberalisation of **cross-sales** among authorized retailers established within the same Member State;
 - the **suppression of certain contractual provisions** which would result in the restraint of the liberty of the distributor in being able to sell the products to other members of the network;
 - the **liberalisation of passive sales** of new products to outside the territory from where they were officially launched.

Cartelli per la fissazione del prezzo/1

- **AGCM**, caso *Agenzie di moda* (2014): indagini su Assem (Associazione servizi di moda) e 8 agenzie per aver coordinato le pratiche commerciali e stabilito i prezzi applicati alle case di moda per l'ingaggio dei modelli e delle modelle.
- Sussistono prove di scambi di informazione.
- Transazione: casa di moda paga una commissione all'agenzia da cui viene dedotto il compenso per il modello.
- Termine indagini 31 ottobre 2016.
- Le agenzie hanno denunciato il cartello e chiesta applicazione di programma di clemenza (**leniency**).



Importanza dei **LENIENCY PROGRAM**

Cartelli per la fissazione del prezzo/2

- **CMA, 2015:** the British antitrust authority opened an investigation into **suspected anti-competitive arrangements in the modelling sector** with regard to clothing, footwear and fashion.
- Simile a caso *Agenzie di moda* in Italia.

Vendite on-line e geo-blocking

- **Commissione UE, [e-commerce sector inquiry](#):**
«[i]n some cases, geo-blocking appears to be linked to **agreements between suppliers and distributors**. Such agreements may restrict competition in the Single Market in breach of EU antitrust rules. This however needs to be assessed on a case-by-case basis».

Conclusioni: le divergenze fra CSR e Antitrust

- **Obiettivi:**
 - CSR = impegno delle aziende ad agire responsabilmente, con particolare riguardo ai diritti umani;
 - Antitrust = norme che impongono alle imprese di tenere o non tenere determinati comportamenti al fine di tutelare la concorrenza e i consumatori.
- **Efficacia delle norme a livello internazionale:**
 - CSR = norme soft-law;
 - Antitrust = norme vincolanti grazie a extraterritorialità nell'applicazione del diritto della concorrenza e di cooperazione fra Autorità (es. EU-USA 1991 Agreement e organizzazioni tipo [International Competition Network](#) – ICN).

Conclusioni: le convergenze fra CSR e Antitrust

- **Reputazione:** dal rispetto dei diritti umani (CSR) e della concorrenza (Antitrust) dipende molto della reputazione di una società.
- In senso lato, Antitrust può essere considerata come parte della CSR: un'azienda non agisce responsabilmente se non rispetto le norme di concorrenza e i consumatori.
- Meccanismi di gestione del rischio reputazionale: **compliance program**.

Parte II

COMPLIANCE PROGRAM

Par. 1

CSR E PROGRAMMI DI COMPLIANCE

Caratteristiche fondamentali

- A **code of conduct** that sets guidelines for employees and management to clarify and make decisions that are consistent with the law and the company's mission, values and principles.
- **CSR policies.** These specific rules support the CSR guidelines within the code of conduct.
- **CSR procedures.** These set out the acts or means to comply with a company's CSR policies (e.g. due diligence).

Code of conduct and CSR policies

- Valori fondamentali dell'azienda.
- Impegno dall'alto per la CSR (gli impegni partono dal top management).
- Regole di comportamento per manager, dipendenti e per i rapporti coi fornitori.
- CSR policies: eventuali norme specifiche (relative a determinate attività dell'azienda) che integrano il codice di condotta.
- **Incentivi:** riduzione del rischio legale (ove individui hanno effettivo accesso a giudici).

CSR procedures/1

- Procedure di **prevenzione del rischio**: due diligence per individuare pericoli di violazione dei diritti umani da parte dell'azienda e dei suoi partner commerciali.
- Procedure di **riduzione/eliminazione del rischio**: monitoraggio continuo delle attività al fine di effettuare un pronto intervento.
- Procedure di **gestione dei danni**: qualora il rischio non sia stato gestito e si siano prodotti dei danni, l'azienda mette in atto procedure per rimediare ai danni apportati alle persone e/o all'ambiente.
- Procedure **disciplinari/sanzionatorie**: qualora sia identificabile un responsabile del danno, questo andrà punito in base alle norme interne e alla legislazione applicabile.

CSR procedures/2

- **Informazione e Formazione** top-down
- **Whistleblowing** bottom-up
- **Budget** per attività di due diligence
- **Budget** per risarcimenti/compensazioni in caso di danni
- **Consulenza esterna** in determinati casi per due diligence o per gestione dei danni e controversie e per report annuale sul rispetto degli impegni
- **Comunicare all'esterno e agli stakeholders** la propria strategia di CSR (es. Reporting annuale)

Supply chain due diligence

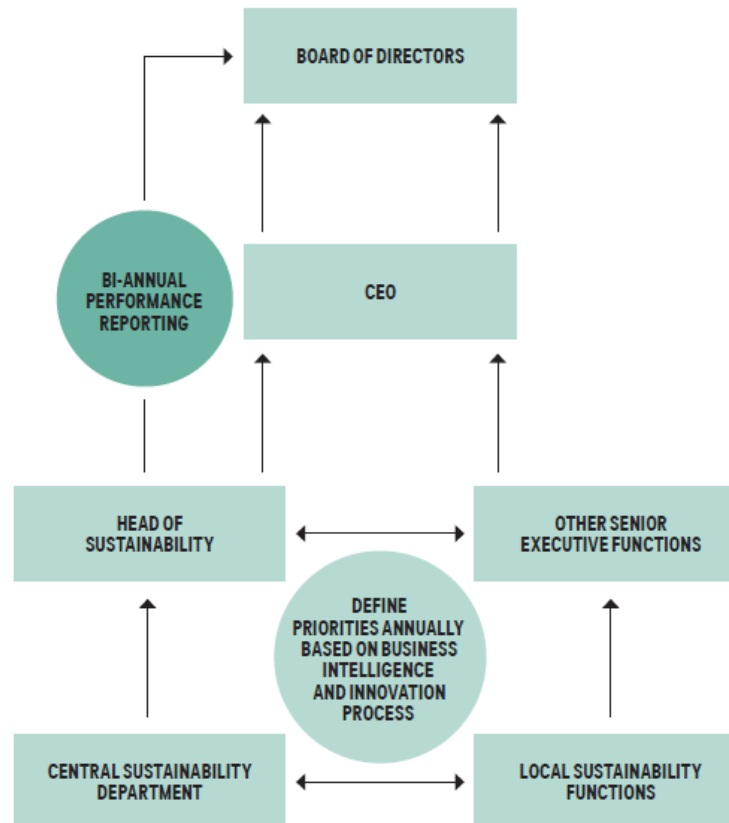
- Difficile obbligare il fornitore a seguire il CSR code of conduct = fornitore non è parte del gruppo
- Inserimento di **clausole contrattuali** in base a cui se il fornitore non si attiene alle CSR policies della società, questa può legittimamente rescindere il contratto
- In caso di fornitori in Paesi emergenti può essere opportuno un sostegno (anche economico) per l'implementazione di CSR policies
- Necessaria due diligence sul campo

CSR Team

- Persone incaricate dal top management di effettuare tutte le operazioni di prevenzione e gestione del rischio (innanzitutto la due diligence) contenute nel codice di condotta CSR
- Team direttamente responsabile nei confronti del top management
- Team deputato anche della revisione periodica del programma di compliance CSR

Caso di studio: H&M/1

- Struttura decisionale e di controllo CSR



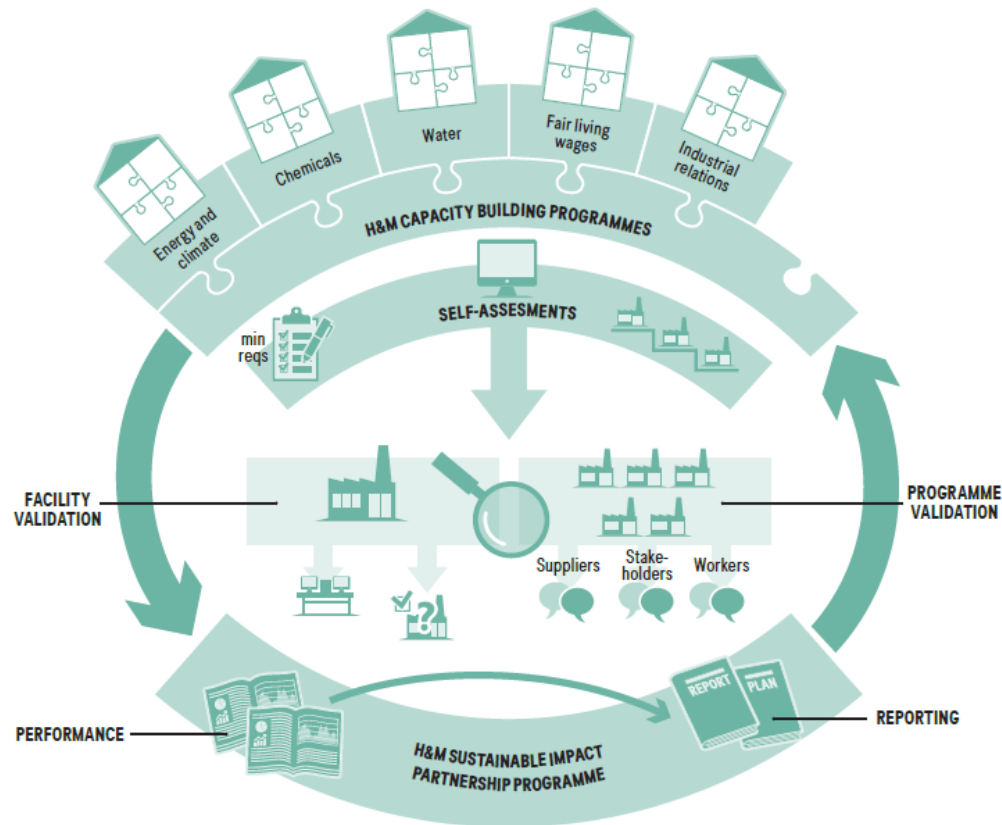
H&M,
[Sustainability
Report 2015](#)

Caso di studio: H&M/2

- Supply chain control:
 - “each factory is given a **Sustainability Index score** (0–100) which is clearly communicated and will be integrated in our purchasing routines”;
 - “Through our Full Audit Programme (FAP), we systematically conduct **worker interviews** and have completed a number of anonymous worker surveys”;
 - “close collaboration with representatives for the **local trade unions**”.

Caso di studio: H&M/3

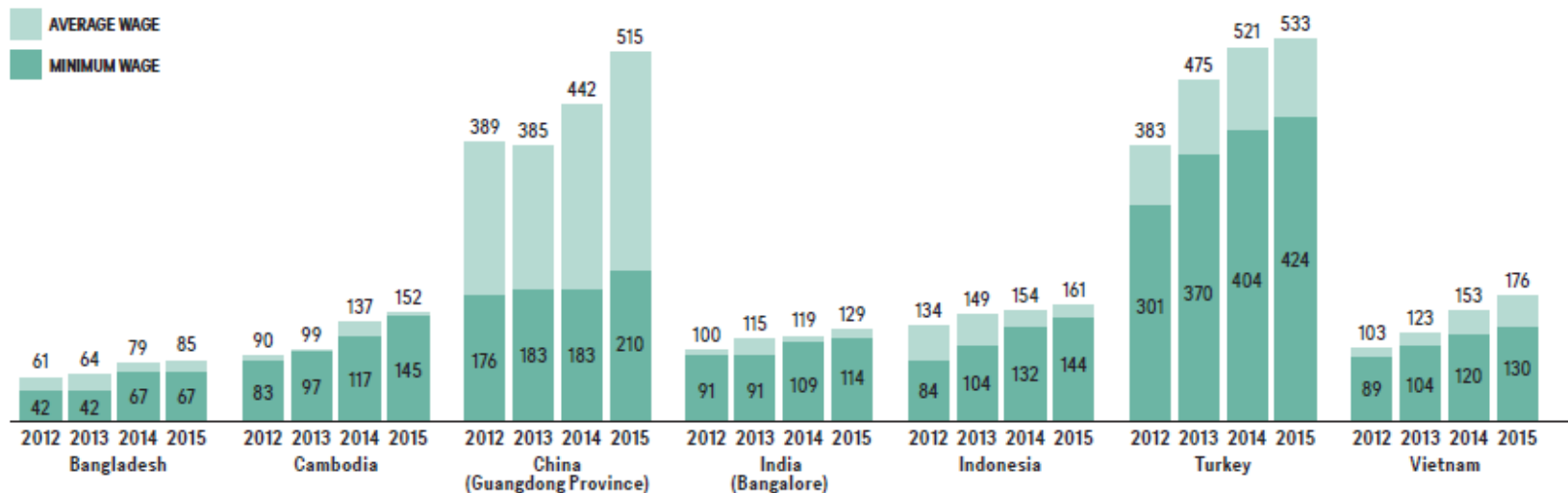
- Supply chain control – procedures



Caso di studio: H&M/4

- Supply chain control – minimum wage

MONTHLY AVERAGE WAGES AT H&M SUPPLIER FACTORIES VS. APPLICABLE MINIMUM WAGES IN SELECTED COUNTRIES IN USD*



Caso di studio: CSR Europe

- 1996: European Business Network for Social Cohesion.
- 2000: The European Business Network for Corporate Social Responsibility.
- [50 corporate members](#).
- [45 NGO partners](#).
- CSR [Report](#) and [Toolbox](#).
- Example of outcome: Automotive Industry [Guiding Principles](#) to Enhance Sustainability Performance in the [Supply Chain](#).
- MA [rischi Antitrust](#) per attività di cooperazione fra concorrenti.

Al lavoro!

- Focalizzate l'analisi su un aspetto della CSR
- Comparete il report assegnatovi con quello di H&M considerato come benchmark
- 30 min per leggere
- 20 min per esporre

Check: <https://www.csrhub.com/>

Par. 2

ANTITRUST E PROGRAMMI DI COMPLIANCE

Le best practice internazionali

- **ICC Antitrust Compliance [Toolkit](#):**
International Chamber of Commerce,
Commission on Competition, 2013;
- **Commissione europea, [Compliance Matters](#),**
2012.

ICC Antitrust Compliance Toolkit/1

- Recognizing **antitrust as a risk** that your company needs to address
- Obtaining **management commitment**
- **Code of Conduct** and/or Statement of Business Principles
- Integrate into other programmes and controls
- Ongoing and sustained senior management commitment

ICC Antitrust Compliance Toolkit/2

- Compliance **organization and resources**: Nominate a suitably **senior individual to oversee the implementation** of the antitrust compliance program; Make sure they can and will report to highest levels of management; Decide how to involve subject matter experts (including antitrust lawyers) to develop policies and/or guidance.
- **Risk identification and assessment**: Decide how to identify antitrust risks and trends, ideally as part of your general risk management process; Consider what controls are needed to manage, **minimize or eliminate the risks identified**; Share insights on the assurance process and scope for improvements with senior management.
- Antitrust compliance know-how: **Tailor antitrust know-how guidance to the risk profile and needs of the company**; Decide on the best way to deploy interactive training and updates.

ICC Antitrust Compliance Toolkit/3

- Internal investigations/**due diligence and disciplinary action**: Consider the most efficient way of investigating potential concerns (time may be of the essence); Devise a simple but effective way of dealing with individuals who violate company policy.
- Antitrust **certification or incentives**: Think about asking employees to certify their understanding and commitment to compliance requirements; Consider compliance incentives (in reward structures or promotion processes) to reinforce engagement.
- Monitoring and **continuous improvement**: Decide how you will monitor the effectiveness of your controls (e.g. periodically run targeted in-depth reviews); Introduce a compliance improvement plan if necessary (e.g. if concerns arise or the company risk profile changes).
- **Incentives**: mitigation of the risks of antitrust sanctions; reduction of incurring in judicial follow-on of antitrust infringements (risk of compensation); an effective antitrust compliance program can be seen in itself as a mitigating factor in case of antitrust fines.

Procedure Antitrust/1

- **Self-assessment** per accordi verticali e orizzontali e per abuso posizione dominante;
- **due diligence** dei contratti e delle partecipazioni;
- **due diligence** per notifica di fusioni/acquisizioni/concentrazioni;
- **self-assessment** per eventuali pratiche commerciali scorrette;
- **self-assessment** per eventuali aiuti di Stato;
- **monitoraggio** delle eventuali violazioni per l'eventuale accesso a leniency program;
- **sanzioni** disciplinari per i responsabili di violazioni antitrust;
- **reporting** interno ed esterno.

Le procedure valgono per tutto il gruppo appartenente a una medesima impresa (vedi concetto “single economic entity”).

Procedure Antitrust/2

- **Informazione e Formazione** top-down
- **Whistleblowing** bottom-up
- **Consulenza legale esterna** necessaria grazie al legal privilege
- **Budget** per eventuali infrazioni antitrust (sia per sanzioni di autorità, sia per eventuali richieste di risarcimento per danni antitrust)

Antitrust Team

- Persone individuate dal top management
- Team investito delle procedure antitrust
- Le procedure interne aziendali devono prevedere l'obbligo per le funzioni di business di investire preventivamente il team in caso di contratti, concentrazioni, cooperazioni con concorrenti ecc.

Q&A



Contatti

fabrizio.dibenedetto@unimi.it

it.linkedin.com/in/fabriziodibenedetto

Grazie per l'attenzione