

Il ritiro dei prodotti difettosi

Metodi e tecniche di gestione dei rischi



Münchener Rück
Munich Re Group

© 2002
Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft
Settore Generale Comunicazione aziendale
Königinstrasse 107
80802 München
Germania
<http://www.munichre.com>

Numero d'ordinazione 302-03312

Responsabile per il contenuto:
Settore Operativo
Corporate Underwriting / Global Clients
Casualty Risk Consulting (CRC)
Dipl.-Ing. Alfred Sattler
Telefono: +49 (0) 89/38 91-47 11
Fax: +49 (0) 89/38 91-7 47 11
E-mail: asattler@munichre.com
Foto: Getty Images

1 I rischi del produttore 2

- 1.1 Situazione del produttore 3
- 1.2 Quadro normativo valido per l'Europa 3

2 Metodologie di gestione dei rischi 6

- 2.1 Il circuito dell'analisi del rischio 7
- 2.2 Sensibilizzare 7
- 2.3 Identificare 7
- 2.4 Valutare 8
- 2.5 Ridurre e agire 8
- 2.6 Controllare 8
- 2.7 Sintesi delle metodologie di gestione dei rischi 9

3 Il ritiro dei prodotti difettosi 10

- 3.1 Teoria 11
 - 3.1.1 Definizione e tipologie di ritiro 11
 - 3.1.2 Cause che determinano un'azione di ritiro 12
 - 3.1.3 Le conseguenze di un'azione di ritiro 13
- 3.2 Prassi 14
 - 3.2.1 Programmazione, preparazione 14
 - 3.2.2 Esecuzione 15
- 3.3 Sintesi della teoria e della prassi del ritiro 15

4. La programmazione – Un metodo di gestione preventiva dei rischi 16

- 4.1 Gestione dell'impresa 17
 - 4.1.1 Il prodotto 17
 - 4.1.2 Sviluppo del prodotto 17
 - 4.1.3 Produzione 18
 - 4.1.4 Vendita 18
- 4.2 Gestione della qualità 18
 - 4.2.1 Organizzazione e mansioni 18
 - 4.2.2 Certificazioni e audit 19
 - 4.2.3 Metodi di valutazione 19
- 4.3 Gestione dei danni 20
 - 4.3.1 Programmazione preventiva di un'emergenza 20
 - 4.3.2 Documentazione utile per diminuire il danno 20
- 4.4 Gestione della comunicazione 20
 - 4.4.1 Indicazioni sul prodotto 20
 - 4.4.2 Pubbliche relazioni 24
 - 4.4.3 Tracciabilità 24
- 4.5 Conclusioni 25

5 Servizi della Münchener Rück 26

6 Sintesi e previsioni 28

7 Appendice 30

- Glossario 31
- Indirizzi su Internet 34
- Bibliografia 35

1 I rischi del produttore

1.1 Situazione del produttore

Un potenziale rischio di produzione non risiede solo nei processi produttivi in senso stretto, in particolare nell'attività di ricerca e di sviluppo, nelle forniture di materiali grezzi, ausiliari e di esercizio e nei processi di supporto, come il product, project e information management, ma può essere anche il risultato di altri fattori, tra i quali vanno annoverati in particolare:

- una produzione di qualità scadente, dovuta alla mancanza di un sistema di gestione della qualità;
- dipendenti non motivati;
- una clientela estremamente esigente nei confronti del prodotto;
- ispettorati che impongono il rispetto e la sorveglianza di severe norme tecniche;
- un management che non provvede a un controllo sufficiente dei processi;
- processi esterni, a seguito di ritardi o errori nelle consegne delle materie prime.

I rischi suelencati possono causare un danno improvviso, ma anche avviare dei processi non immediatamente riconoscibili.

1.2 Quadro normativo valido per l'Europa

Da quando è stata approvata la Direttiva sulla responsabilità del produttore («Direttiva 85/374/CEE del Consiglio del 25 luglio 1985 relativa al ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative degli Stati Membri in materia di responsabilità per danno da prodotti difettosi», il cui ultimo aggiornamento è la Direttiva 1999/34/CE) si osserva un incremento costante delle misure legislative ed esecutive in materia.

Per l'Europa risultano particolarmente importanti:

- la Direttiva sulla sicurezza dei prodotti («Direttiva 92/59/CEE del Consiglio del 29 giugno 1992 relativa alla sicurezza generale dei prodotti»);
- la Decisione relativa all'armonizzazione tecnica («Decisione 93/465/CEE del Consiglio del 22 luglio 1993 concernente i moduli relativi alle diverse fasi delle procedure di valutazione della conformità e le norme per l'apposizione e l'utilizzazione della marcatura CE di conformità, da utilizzare nelle direttive di armonizzazione tecnica») e
- la Risoluzione sulle istruzioni per l'uso («Risoluzione del Consiglio del 17 dicembre 1998 concernente le istruzioni per l'uso dei beni di consumo tecnici, 98/C411/01»).

Tutte le direttive, decisioni e risoluzioni di cui sopra trovano la loro base comune nel «Trattato che istituisce la Comunità Europea» del 25 marzo 1957, i cosiddetti Trattati di Roma. Infatti, ai sensi dell'articolo 95 (ex articolo 100 a) del Trattato, il Consiglio delle Comunità Europee adotta le misure relative al ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli Stati Membri. Particolarmente elevato è il livello di armonizzazione atteso nel campo della sanità, della **sicurezza**, della tutela dell'ambiente e della **tutela del consumatore**.

Nella Gazzetta Ufficiale della Comunità Europea del 15 gennaio 2002 è stato pubblicato l'ultimo emendamento alla Direttiva relativa alla sicurezza generale dei prodotti (Direttiva 2001/95/CE). Le principali novità e modifiche nell'ambito del ritiro dei prodotti difettosi sono:

- l'**estensione** dell'ambito di applicazione a tutti i prodotti destinati al settore commerciale, dunque direttamente al consumatore finale, nonché ai prodotti forniti oppure utilizzati per mettere a disposizione del consumatore un servizio a pagamento;
- l'elaborazione di **norme tecniche** europee atte a garantire dei requisiti di sicurezza universalmente validi;
- la facoltà delle autorità pubbliche di ordinare il blocco della diffusione dei prodotti o di richiederne il ritiro dal mercato, anche quando questi sono **conformi** ai requisiti di sicurezza;
- l'introduzione, il controllo e la valutazione di programmi di sorveglianza finalizzati alla creazione graduale di piani di **sorveglianza del mercato** efficienti;
- la costituzione di un **network** europeo che metterà a disposizione le informazioni sui prodotti pericolosi, così da migliorarne il rintracciamento e il ritiro;
- l'introduzione dell'**obbligo di informare** le autorità pubbliche per il fabbricante e il commerciante di un prodotto nel momento in cui questi è o dovrebbe essere a conoscenza della pericolosità del prodotto immesso sul mercato.

La situazione normativa europea definisce una legislazione sulla responsabilità civile molto severa e, conseguentemente, tale è anche la giurisdizione nei confronti dei produttori. Ne risulta dunque che la responsabilità del fabbricante per il proprio prodotto non si estingue nel momento in cui questo esce dall'azienda.

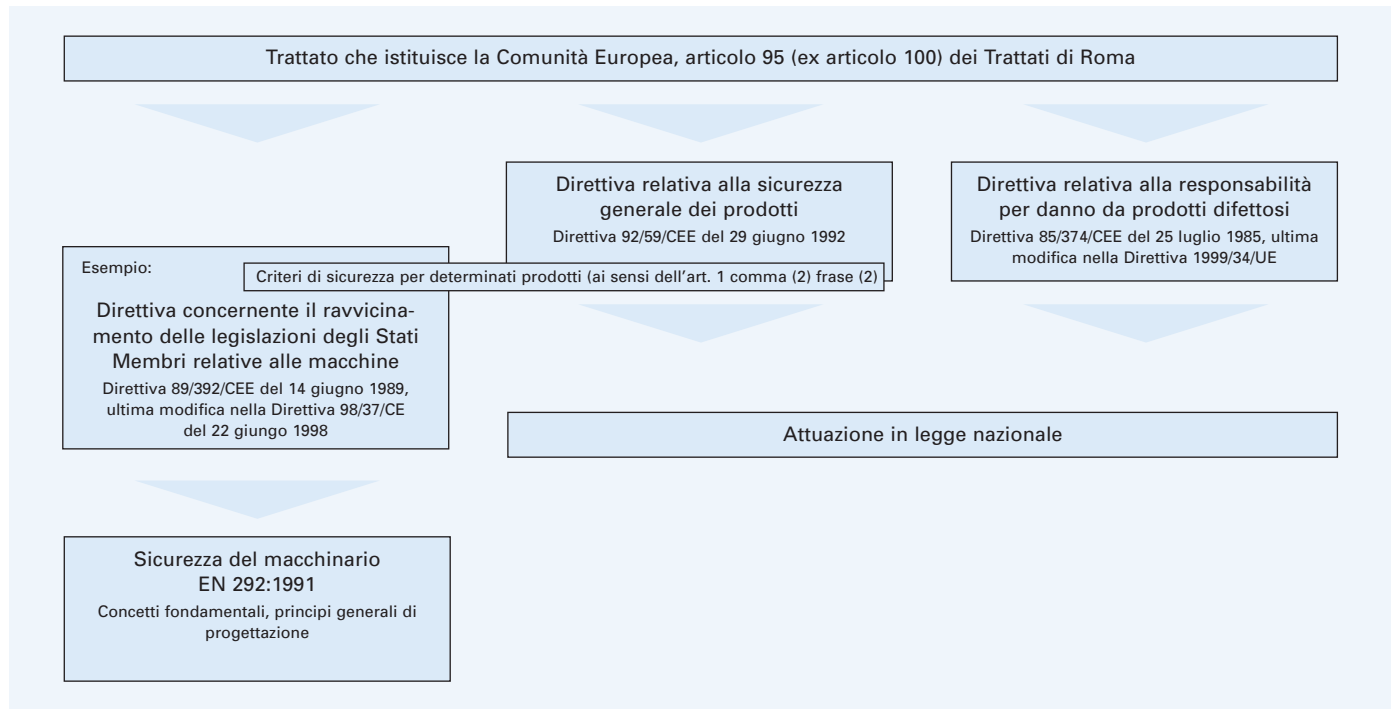


Figura 1.2-1 Quadro legislativo e attuazione

L'obbligo del produttore di seguire il mercato

Tra gli obblighi del produttore vi è anche quello di seguire il proprio prodotto sul mercato e di utilizzare il feed-back del mercato per migliorare sistematicamente la produzione. Al fine di sfruttare gli impulsi del mercato e di incanalare, all'interno dell'azienda, i reclami riguardanti il prodotto, si raccomanda di costituire dei centri d'informazione interni con il compito esclusivo di recepire, raccogliere ed elaborare queste esperienze.

Per garantire un utilizzo regolare e sicuro il prodotto dovrà essere accompagnato anche da istruzioni per l'uso formulate in un linguaggio chiaro e comprensibile.

Ritiro disposto dalla pubblica autorità

Il ritiro dal mercato di un prodotto difettoso può essere anche disposto da una pubblica autorità. In questo caso, l'assicurato e l'assicuratore dispongono di uno spazio d'azione alquanto limitato per influenzare la decisione della pubblica autorità.

La legge afferma peraltro che l'autorità «rinuncerà a tali misure» qualora il produttore oppure distributore eliminerà di propria iniziativa, cioè mettendo in opera il proprio piano di ritiro, i pericoli del prodotto. Pertanto, un imprenditore prudente che abbia messo a punto in via preventiva un piano di ritiro prodotti può evitare un ritiro disposto dalla pubblica autorità e, quindi, un ulteriore aggravamento del danno.

Smaltimento del prodotto

Naturalmente, il produttore deve affrontare anche la questione dello smaltimento dei prodotti. Per questo motivo si parla anche di una responsabilità integrata che il produttore si assume per l'intera vita del prodotto.

2 Metodologie di gestione dei rischi

2.1 Il circuito dell'analisi del rischio

Il ritiro dei prodotti difettosi oppure pericolosi rappresenta una situazione di crisi che spesso coglie un'azienda completamente impreparata.

Se in caso di sinistro l'azione di ritiro avviene disordinatamente, senza un piano, possono insorgere per l'azienda e i suoi assicuratori di responsabilità civile dei costi elevati. In aggiunta, l'impresa rischierà un ulteriore calo del fatturato derivante dalla perdita d'immagine.

Le cause di un ritiro possono essere molteplici. Tra le più frequenti si ricordino gli errori di produzione, progettazione e pianificazione, le istruzioni sbagliate, il trasporto e l'immagazzinamento inadeguati. Negli ultimi tempi si osserva sempre più frequentemente anche la tendenza alla manipolazione del prodotto.

Un'analisi del prodotto e della probabilità che esso sia soggetto a un futuro ritiro può essere utile sia a titolo preventivo – per evitare il verificarsi di un danno – sia successivamente – per ridurlo al minimo l'entità.

Il ritiro è da considerarsi come l'ultimo mezzo per togliere dal mercato dei prodotti difettosi e, visto il suo impatto, dovrebbe essere valutato con cura da tutte le parti coinvolte.

Il ritiro di un prodotto può avere le radici in un errore commesso nel reparto accettazione merci, nell'organizzazione dei processi, nello sviluppo, nella produzione, nell'introduzione sul mercato, nell'osservazione del mercato e persino nello smaltimento del prodotto e nel metodo di trasporto o di stoccaggio prescelto.

La presente pubblicazione tratta esclusivamente la programmazione di un'azione di ritiro e le fasi da percorrere per raggiungere questo obiettivo. Gli altri aspetti, incluse le misure di garanzia della qualità del prodotto, indicati sopra rientrano nell'analisi del rischio «sicurezza del prodotto e gestione della qualità» e sono quindi strettamente legati al ritiro dei prodotti. Per questo motivo dovrebbero essere sottoposti a esame separato prima, durante o dopo l'azione di ritiro, così da individuarne i punti deboli.

Nel campo della gestione dei rischi, le migliori intenzioni o le più solenni dichiarazioni sono inutili (cfr. anche Glossario) se non si accetta e si segue il circuito del rischio (figura 2.1-1).

Elementi del circuito del rischio

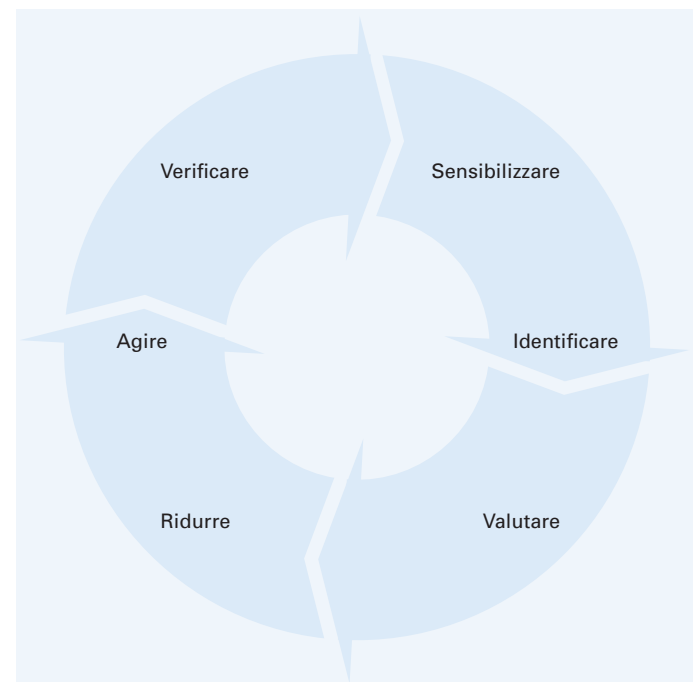


Figura 2.1-1 Circuito del rischio

2.2 Sensibilizzare

La sensibilizzazione interna sul rischio deve basarsi sulle norme e sui valori individuali dell'impresa, così da generare un comportamento prudente del singolo dipendente. Solo con un approccio di questo tipo è possibile descrivere e gestire la struttura dei rischi di un'impresa e creare un rapporto equilibrato tra il rischio e il suo controllo.

La volontà del management e del personale di lasciarsi sensibilizzare sui rischi ai quali è esposta l'impresa è una prova della loro integrità, lungimiranza e competenza e ha come «effetto collaterale» una motivazione e promozione estremamente forte delle risorse umane, perché il dipendente vede la possibilità di realizzare le sue idee e proposte all'interno dell'impresa.

2.3 Identificare

Dopo la sensibilizzazione sul rischio, la seconda fase più importante per l'azienda è costituita dalla capacità di riconoscere un potenziale rischio e di applicare i sistemi di gestione dei rischi. Avvalendosi dell'aiuto di otto campi da sorvegliare, la tecnologia, la politica, l'economia, l'approvvigionamento, la produzione, i rischi sociali, l'ecologia e la vendita, è possibile identificare i rischi che possono determinare il ritiro di prodotti difettosi.

In questo contesto è importante tenere presente che gli otto campi da sorvegliare sono soggetti a un cambiamento continuo, che genera per l'azienda situazioni di rischio sempre nuove. Questa particolarità interessa soprattutto le imprese con una produzione e distribuzione su scala globale, ma anche i loro assicuratori e riassicuratori. A queste imprese si raccomanda la costituzione di una task force oppure di un sistema di ritiro prodotti in grado di gestire un intervento internazionale.

Il ritiro dei prodotti difettosi costituisce dunque un rischio permanente, globale, soggetto a cambiamenti continui, controllabile solo attraverso un approccio di gestione dei rischi basato su un'impostazione strategica.

2.4 Valutare

La fase successiva all'identificazione del rischio è la sua valutazione. La prima distinzione da fare è quella tra un ritiro assicurato (rischio di danno materiale oppure personale) e un ritiro per altri motivi (p.es. difetto estetico). Oltre alla gravità del danno (asse verticale della matrice di rischio, vedi figura 2.4-1) e alla probabilità di occorrenza (asse orizzontale della matrice di rischio, vedi figura 2.4-1) vanno esaminati anche altri fattori importanti (p.es. la reputazione dell'impresa). L'analisi può includere anche altri temi di rilievo per l'azienda, come il futuro incerto dello stabilimento produttivo oppure le conseguenze per il management.

Matrice di rischio

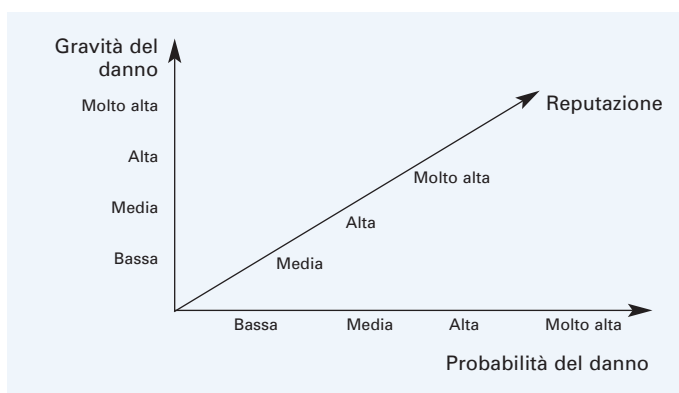


Figura 2.4-1 Matrice di rischio

Gli elementi di base sono naturalmente la gravità e la frequenza del danno. Ai fini della valutazione risulta alquanto utile suddividere l'asse in quattro segmenti (bassa, media, alta, molto alta). Se si ricorre solo a una tripartizione, probabilmente l'utente si posizionerà sempre al centro, così da non dovere assumere una posizione troppo compromettente.

La matrice permette di registrare e rappresentare graficamente ogni rischio individuato all'interno di un'impresa, offrendo l'opportunità di stilare una documentazione, quasi completa, dei rischi di un'azienda e dei conseguenti rischi di responsabilità civile.

2.5 Ridurre e agire

Il piano di misure permette di scoprire i punti deboli di un'impresa. Il primo passo consiste nell'attribuire un numero a ogni punto debole; nel passo successivo viene fornita una descrizione del punto debole, della sua causa e delle contromisure da prendere. Seguono la valutazione dell'efficienza della misura implementata (bassa, media, alta, molto alta), la definizione della priorità (breve, medio, lungo periodo) e dei relativi costi (bassi, medi, alti, molto alti; il risk manager dell'impresa dovrà stabilire delle somme concrete di comune accordo con tutti gli interessati). Il successo di un tale piano dipende in gran parte dalla nomina di un responsabile con un budget finanziario a disposizione da gestire liberamente. L'esperienza insegna infatti che, senza una nomina ufficiale, nessuno si assumerà il compito di gestire i rischi.

2.6 Controllare

Una volta identificati e valutati tutti i rischi dell'impresa, si può passare all'elaborazione di un inventario dei rischi. Per quanto concerne il ritiro dei prodotti difettosi, ad esempio, si potrà procedere all'inventario nell'ambito della responsabilità civile prodotti. L'inventario permette di rappresentare graficamente la situazione di rischio e le possibili conseguenze per l'impresa. La rappresentazione si basa nuovamente sulla gravità del danno oppure sulla probabilità di occorrenza. Il confronto con la prima valutazione potrà evidenziare una diminuzione del rischio, ad esempio, in merito alla gravità del danno. Ma questo non è l'unico fattore influenzabile, anche la probabilità di occorrenza è riducibile. Il rischio che rimane al termine del processo è il cosiddetto rischio residuo e va controllato regolarmente nel corso del processo di gestione dei rischi.

N.	Punto debole	Causa	Misura	Efficienza	Priorità	Costi	Responsabile
1	Breve descrizione del punto debole, della causa e delle misure			Bassa Media Alta Molto alta	Immediata Medio periodo Lungo periodo	Bassi Medi Alti Molto alti	Nome

Coerentemente con la filosofia aziendale si definirà a questo punto una cosiddetta «linea di accettabilità» dell'impresa, che dividerà i rischi in accettabili e inaccettabili. La fase di controllo è estremamente importante; solo il controllo, infatti, può garantire il successo dei processi di gestione dei rischi, poiché un rischio identificato, valutato ed eventualmente ridotto non è immutabile, ma può cambiare nel corso del tempo, sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo.

2.7 Sintesi delle metodologie di gestione dei rischi

Il processo di gestione dei rischi non costituisce un **evento** unico, ma è un **processo** da sorvegliare e ottimizzare costantemente. Limitarsi a implementare il concetto di gestione dei rischi non basta perché i processi che si sviluppano in un'azienda sono spesso soggetti a un dinamismo intrinseco.

3 Il ritiro dei prodotti difettosi

3.1 Teoria

3.1.1 Definizione e tipologie di ritiro

Quando un prodotto presenta dei difetti causati intenzionalmente oppure casualmente, così da esporre gli acquirenti o i consumatori al rischio di danni materiali, personali o patrimoniali, oppure quando questi sono già vittima di tali danni, vale la seguente definizione: Per «ritiro dei prodotti difettosi» s'intendono tutte le misure prese dal produttore, da un'autorità pubblica o da un'istituzione allo scopo di impedire l'ulteriore diffusione dei prodotti. Dette misure includono il recupero o la riparazione e lo smaltimento sicuro dei prodotti.

Nella prassi (l'assicurazione copre i ritiri quando vi è un rischio di danno personale o materiale), la distinzione avviene in base all'iniziatore (A e B), alla modalità di esecuzione (C e D) e al tipo di ritiro (E e F).

A) Ritiro diretto

Il ritiro diretto è il ritiro dal mercato, da parte del produttore, distributore o importatore, del prodotto **da questi** fabbricato, distribuito oppure importato nell'UE da paesi terzi e destinato al consumatore finale.

Il produttore non è in grado di garantire al consumatore la sicurezza del prodotto prescritta dalle norme tecniche di sicurezza e l'uso del prodotto potrebbe causare danni personali, materiali e patrimoniali.

B) Ritiro indiretto

Il ritiro indiretto è il ritiro dal mercato, da parte del produttore, distributore o importatore, del prodotto finito da questi fabbricato, distribuito oppure importato nell'UE da paesi terzi e destinato al consumatore finale.

Questo ritiro può interessare anche i materiali di partenza, i semilavorati e i prodotti intermedi oppure i servizi difettosi di fornitori e subfornitori.

C) Ritiro pubblico

Il ritiro pubblico è il ritiro dal mercato eseguito dal produttore, distributore o importatore attraverso i mass media quando questi non è in grado di garantire al consumatore la sicurezza del prodotto fabbricato, distribuito oppure importato nell'UE da paesi terzi, prescritta dalle norme tecniche di sicurezza e l'uso del prodotto potrebbe causare danni personali, materiali e patrimoniali.

D) Ritiro confidenziale

Il ritiro confidenziale è il ritiro dal mercato eseguito dal produttore, distributore o importatore in stretta collaborazione con gli intermediari o i responsabili del servizio di assistenza senza informare direttamente il cliente. Il difetto viene eliminato in occasione delle periodiche revisioni, naturalmente a condizione che il ritardo sia accettabile dal punto di vista della sicurezza.

E) Ritiro disposto dalla pubblica autorità

Il ritiro disposto dalla pubblica autorità è il ritiro dal mercato di prodotti difettosi che potrebbero causare danni materiali, personali e patrimoniali ordinato da una pubblica autorità. Oltre al ritiro, l'autorità può disporre il sequestro e la distruzione dei prodotti.

F) Ritiro volontario

Il ritiro volontario è il ritiro dal mercato promosso dal produttore, distributore o importatore del prodotto da questi fabbricato, distribuito oppure importato nell'UE da paesi terzi.

Il ritiro volontario è un'opzione scelta volentieri nei casi in cui è possibile, ma improbabile, che il prodotto causi un

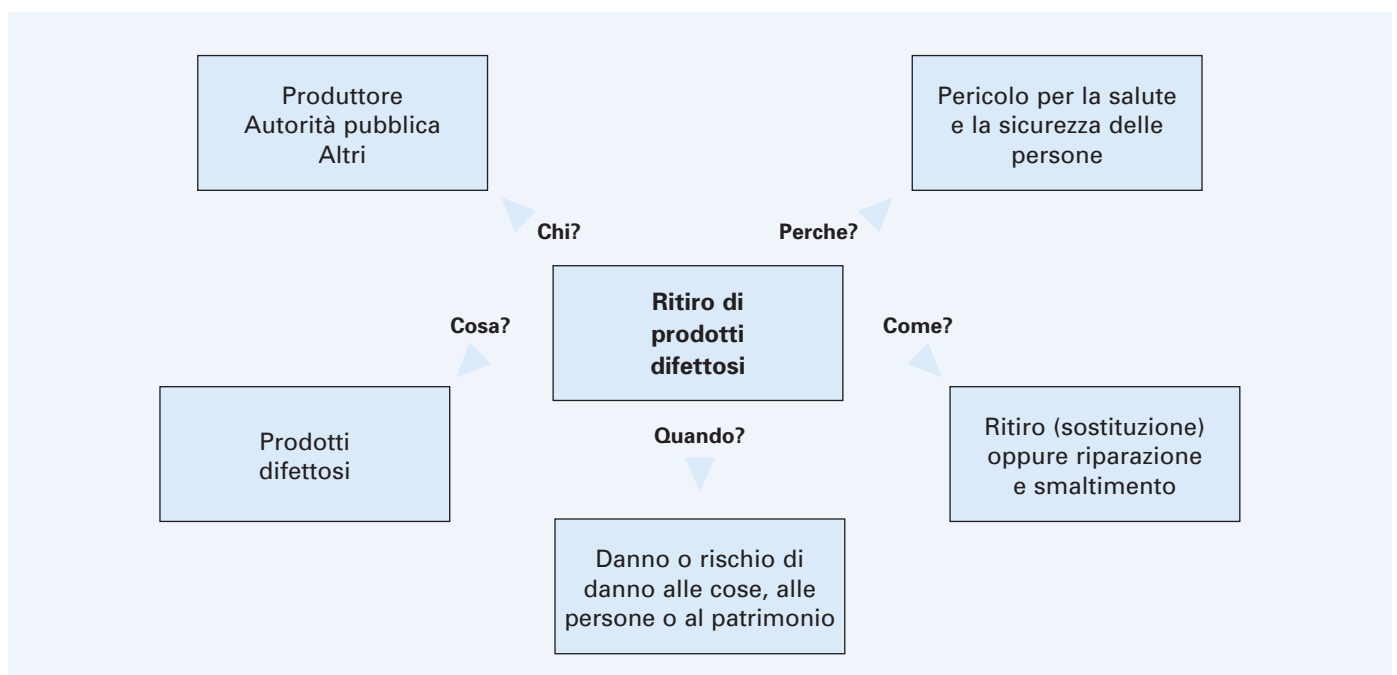


Figura 3.1.1-1 Definizioni

danno a terzi. I ritiri volontari sono indice di una profonda consapevolezza e di una grande cultura del rischio.

3.1.2 Cause che determinano un'azione di ritiro

Per comprendere le cause che determinano un'azione di ritiro, è indispensabile distinguere tra due categorie principali di prodotti:

- A) i prodotti destinati al distributore intermedio, al distributore o al consumatore finale (ritiro diretto) e
- B) i prodotti destinati all'industria della trasformazione (ritiro indiretto).

A) Prodotti destinati al distributore intermedio, al distributore o al consumatore finale

In questa categoria la causa del ritiro è costituita da un crescente numero di reclami oppure dal verificarsi dei primi danni o dalla diffusione delle prime notizie di danni. Di norma il danneggiato è l'utilizzatore del prodotto, cioè il consumatore finale. La strategia che adotterà il danneggiato dipenderà dalla gravità del danno:

- Se il prodotto presenta solo delle limitazioni della propria funzionalità, il consumatore finale reclamerà il «danno» presso il distributore o venditore e tenterà di cambiare il prodotto difettoso oppure di ottenere una risoluzione del contratto di compravendita. Il distributore a sua volta, per ottenere il rimborso, invierà la merce al distributore intermedio oppure al grossista, il quale si rivolgerà al reparto reclami del produttore.

Il cliente potrà rivolgersi anche direttamente al produttore, a condizione che sia in grado di localizzarlo. Se l'azienda produttrice è residente in un Paese dove si parla la lingua del danneggiato, ciò non comporta di norma nessuna difficoltà. Diversamente il danneggiato si troverà di fronte al problema di dover superare la barriera linguistica. Le ditte internazionali hanno spesso delle succursali nei paesi in cui vendono i loro prodotti. Quando la merce è di origine extraeuropea, il cliente può rivolgersi all'importatore.

Nel linguaggio comune si parla spesso di «danno», anche se nella maggior parte dei casi si intende semplicemente l'avaria di alcune funzioni. Il guasto del cinescopio di un televisore non costituisce di per sé un danno, eccezione fatta per le noie a cui è soggetto il cliente. Per **adempiere** gli obblighi contrattuali (contratto di acquisto, contratto d'opera, ecc.) il produttore (distributore, distributore intermedio, importatore) deve peraltro mettere a disposizione del cliente un prodotto perfetto. In questo caso il ritiro non è assicurato perché non vi è pericolo che subentri un danno materiale oppure personale.

- Se dovesse verificarsi veramente un danno a una persona, a una cosa (escluso il prodotto stesso) o al patrimo-

nio, il danneggiato sceglierà dapprima di procedere come descritto sopra oppure si rivolgerà direttamente al produttore per ottenere il risarcimento del danno subito.

Se il reparto di gestione dei rischi del fabbricante non è in grado di risolvere il problema, spesso il danneggiato si rivolge immediatamente ai mass media, alle autorità pubbliche e alle organizzazioni di tutela del consumatore oppure direttamente al produttore avvalendosi dell'aiuto di un legale.

Una volta a conoscenza del danno, un produttore serio esaminerà la causa del difetto del proprio prodotto, farà la denuncia agli assicuratori e studierà le informazioni a sua disposizione. Il suo impegno sarà maggiore se il prodotto in questione ha subito una variazione significativa della propria affidabilità o, addirittura, della propria sicurezza. Le circostanze in cui si è manifestato il difetto che ha causato il danno – condizioni di uso normale o ragionevolmente prevedibile – sono irrilevanti.

Dopo avere esaminato e discusso in dettaglio la situazione, ad esempio nell'ambito di un'unità di crisi, l'impresa può decidere di procedere al ritiro dei prodotti e avviare le relative misure.

- In presenza di rischio acuto per la salute o la sicurezza del consumatore, la pubblica autorità consulterà eventualmente l'impresa produttrice e disporrà il ritiro.

B) Prodotti destinati all'industria della trasformazione

I trasformatori di prodotti ricevono i materiali grezzi o di partenza dai produttori, i quali sono tenuti a fornire della merce con caratteristiche garantite. All'arrivo della merce il trasformatore controllerà, avvalendosi di un piano interno di verifica, che questa presenti le caratteristiche di qualità e di sicurezza richieste e documenterà i risultati (eccezione fatta per il caso in cui questo compito sia stato delegato al produttore).

- Se le caratteristiche di sicurezza definite nell'ordine non sono state rispettate, il produttore è tenuto a ritirare immediatamente il materiale da trasformare. Inoltre egli compilerà un avviso di danno e ne esaminerà le cause. Se il materiale difettoso è stato fornito a più clienti, il produttore informerà gli acquirenti a lui noti attraverso la sua rete commerciale, avvisandoli che si potrebbero verificare dei danni e promuovendo così una specie di «ritiro».
- Se non è stato previsto un controllo di qualità della merce in arrivo da parte del destinatario, l'eventuale qualità insufficiente dei materiali di partenza può determinare dei danni al prodotto finale che vengono scoperti solo durante il processo di lavorazione oppure alla spedizione o, addirittura, in un momento successivo.

Nel caso in cui i danni dovessero manifestarsi solo dopo la conclusione del ciclo produttivo, ad esempio presso il di-

istributore intermedio, il distributore o, addirittura, presso il consumatore finale, si raccomanda di seguire la procedura descritta sopra.

3.1.3 Le conseguenze di un'azione di ritiro

Nel momento in cui un'impresa è interessata da un'azione di ritiro, diviene attivo l'intero reparto di gestione dei rischi. Naturalmente, nessuna impresa è contenta di dover intraprendere un'azione siffatta. Quando però dei problemi di sicurezza rendono inevitabile il ritiro di un prodotto dal mercato, perché non vi è altra alternativa per tutelare la vita e la salute delle persone, è importante agire senza perdere tempo. Un'azione di ritiro inizia nel momento in cui è stato individuato il difetto, prosegue con l'informazione degli acquirenti e si conclude con lo smaltimento dei materiali inutilizzabili.

La classificazione dei costi di programmazione e di esecuzione del ritiro di un prodotto può avvenire in base a diversi criteri, ad esempio in base al tipo di costo. Particolarmente utile risulta in questo contesto la suddivisione in costi assicurabili e costi non assicurabili oppure – secondo la fonte del danno – in costi di terzi e costi dell'impresa. Un'altra alternativa è quella di distinguere tra costi di programmazione, generati prima dell'attuazione del ritiro, e costi di esecuzione, conseguenti alla messa in opera del piano di ritiro.

Le diverse tipologie di costo possono essere definite e assegnate ai singoli centri di costo già durante la fase di programmazione di un ritiro; si raccomanda di dotare contemporaneamente i responsabili finanziari dei rispettivi poteri. Di seguito è riportato un elenco delle voci di costo più importanti che possono insorgere nell'ambito del ritiro di un prodotto difettoso (ma che non sempre e ovunque sono assicurabili):

- **Spese amministrative:** le spese da sostenere per implementare, controllare costantemente e aggiornare un sistema di ritiro prodotti. La voce include anche le spese legali (interne ed esterne), le spese di gestione del coordinatore ritiro prodotti e dei suoi collaboratori e le spese di comunicazione interne.
- **Spese di manodopera:** le spese di indagine per individuare il difetto, ma anche le spese per le varie prove tecniche, le spese di disassemblaggio e di riassetto dei componenti dei prodotti e le spese di riparazione
- **Spese di materiale:** le spese interne oppure esterne per sostituire i componenti o i gruppi costruttivi difettosi, ma anche le spese per i gruppi non riutilizzabili perché distrutti durante la riparazione
- **Spese di assistenza:** le spese per manifestare la buona volontà dell'impresa nei confronti del cliente; includono i servizi erogati dall'impresa stessa oppure da ditte esterne.
- **Spese di assicurazione:** il costo di una polizza di assicurazione ritiro prodotti
- **Spese legali:** le spese di giustizia, da sostenere in caso di azioni legali promosse da consumatori danneggiati, oppure le spese di resistenza
- **Spese di progettazione:** le spese di modifica del prodotto per evitare il futuro ripetersi del difetto accertato
- **Spese di comunicazione:** questo è un settore estremamente sensibile, talvolta anche molto oneroso, ma difficilmente misurabile in termini di impatto sul pubblico. La voce include le spese per la corrispondenza (redazione, elenco dei destinatari, spedizione, affrancatura, tipografia), la pubblicità e le presentazioni nei mass media (televisione e radio, quotidiani e periodici, Internet).
- **Spese di trasporto:** le spese per il trasporto del pezzo difettoso nel luogo di esecuzione della prestazione oggetto dell'adempimento (p.es. riparazione) e per il trasporto dei componenti funzionanti, incluse le spese di magazzinaggio, di riciclo o di smaltimento dei pezzi, dei gruppi o dei materiali ausiliari non riutilizzabili
- **Spese di assistenza temporanea:** le spese di consulenza oppure di assistenza prestata da aziende od officine amiche («produzione per conto terzi»)
- **Spese di viaggio:** le spese per viaggi di servizio dovuti a tutte le attività interne ed esterne descritte sopra
- **Spese varie:** le spese di opportunità, le perdite di utile, il deprezzamento del titolo dell'impresa, le perdite di interessi, le perdite di sconto

Ma non sono soltanto i costi che permettono, seppure in diversi modi, di limitare le conseguenze del danno rendendolo così riparabile. Altrettanto importante è l'organizzazione interna di un'impresa, che può essere influenzata modificando il reparto di gestione della qualità. Le esperienze acquisite durante la fase preparatoria, esecutiva e di wrap-up dovranno essere tenute in considerazione dal management che, per prevenire dei sinistri futuri, modificherà, ad esempio, le strutture.

Una delle conseguenze più gravi di un ritiro è sicuramente la perdita d'immagine che subisce l'impresa. Il fatto che il nome del prodotto e dell'impresa siano citati ripetutamente dai media oppure la necessità di realizzare una hotline per il ritiro o un link nel sito web dell'impresa che indirizzi l'utente alla pagina sul ritiro, non è solo imbarazzante, ma può anche indurre il cliente a preferire in futuro i prodotti della concorrenza. Un'altra conseguenza negativa sono le ripercussioni che il ritiro può avere sul volume di vendita dei prodotti dell'impresa non interessati dal provvedimento.

Un fattore da non trascurare è, infine, l'assicurazione poiché dal ritiro potrebbe conseguire un aumento del premio oppure un adeguamento del contratto. La mera considerazione dei costi rappresenta, tuttavia, solo un lato della medaglia. In casi estremi, infatti, è in pericolo l'assicurabilità stessa dell'impresa.

Le conseguenze del ritiro di prodotti difettosi non interessano solo l'impresa che esegue il ritiro, ma anche la

compagnia di assicurazioni legata all'impresa dal contratto di responsabilità civile. Sull'assicuratore pesano, ad esempio, le spese per resistere alle pretese giudiziali ingiustificate, le spese di amministrazione della pratica, le spese di perizia, di visita e di viaggio, le spese di documentazione, così come le spese di corrispondenza e, infine, di attività di pubbliche relazioni.

3.2 Prassi

3.2.1 Programmazione, preparazione

In base ai seguenti criteri di valutazione, ogni impresa può verificare in modo semplice, da sola oppure tramite l'assicuratore, se è preparata ad affrontare un eventuale ritiro:

Numero	Criterio	Significatività
1	Esiste un'organizzazione per l'esecuzione dei ritiri o una task force con un sistema di turni e persone reperibili in qualsiasi momento?	Indica se esiste un sistema di gestione del ritiro prodotti.
2	Le responsabilità e i compiti sono stati ripartiti in modo univoco e fissati per iscritto?	Indica se la distribuzione delle competenze all'interno del gruppo è strutturata bene.
3	Nel caso in cui dovesse rendersi necessario il ritiro di un prodotto, esiste un interlocutore centrale all'interno dell'azienda?	Serve da centro di raccolta d'informazioni sui prodotti difettosi oppure manipolati.
4	L'interlocutore centrale svolge anche la funzione di coordinatore dell'azione di ritiro e di responsabile della task force per il ritiro prodotti?	Crea trasparenza verso l'esterno e definisce le competenze all'interno.
5	Esiste un piano di ritiro pronto? È previsto un budget per la prevenzione dei ritiri?	È un indicatore della lungimiranza dell'impresa. Conferma l'attitudine del management nei confronti del tema ritiro prodotti.
6	Il piano di ritiro viene regolarmente curato e aggiornato? Qual è l'attenzione dedicata ai singoli temi?	Documenta la serietà dell'azienda. È un indicatore della precisione del piano.
7	È stata mai simulata un'azione di ritiro in base a questo piano? Quando ha avuto luogo l'ultima esercitazione? È prevista un'analisi regolare dei settori che potrebbero essere colpiti da un provvedimento di ritiro?	È un indicatore della serietà della programmazione. Dimostra lo stato di aggiornamento della programmazione.
8	All'interno dell'impresa vi sono dei dipendenti/reparti la cui esperienza/competenza nel settore che potrebbe essere colpito da un provvedimento di ritiro può essere sfruttata in modo mirato?	È un indicatore del grado d'integrazione all'interno dell'impresa.
9	In quale contesto si parla di prevenzione della crisi all'interno dell'impresa?	È una prova dell'accettazione della filosofia di gestione dei rischi da parte dell'impresa.
10	L'elenco dei mass-media più importanti per la pubblicazione di un avviso di ritiro viene aggiornato regolarmente?	Illustra la forza e la flessibilità della programmazione.

Se non si è in grado di rispondere anche a solo una delle domande è necessario intraprendere delle azioni.

I seguenti elementi potrebbero essere introdotti come misure preparatorie per ottimizzare la situazione dell'impresa:

- Nominare il manager responsabile delle azioni di ritiro, costituire la task force
- Definire un piano di ritiro
- Installare un audit per i casi di ritiro
- Redigere un manuale di comunicazione
- Regolare la consulenza legale
- Eseguire simulazioni e prove dell'azione di ritiro
- Organizzare workshop all'interno dell'impresa
- Svolgere corsi sulla gestione delle relazioni con i mass media per tutti i collaboratori che possono essere interessati da un'azione di ritiro
- Monitorare gli argomenti legati al tema «ritiro»

3.2.2 Esecuzione

Al momento di eseguire un ritiro si vede se la programmazione è stata fatta con cura, completezza e in modo strutturato. La fase esecutiva deve essere avviata quando l'azienda riceve i primi reclami oppure avvisi di danno oppure quando si scoprono dei difetti nei prodotti in occasione dei regolari controlli. Il fattore principale che gioca a favore di tutti gli interessati è la tempestività della reazione.

Le prime misure da attuare includono:

- la stesura di una relazione dettagliata sul difetto, completa della descrizione del problema;
- l'elaborazione di un piano di ritiro calibrato sul difetto individuato;
- la redazione di una bozza dell'avviso di ritiro destinato a consumatori, grossisti e dettaglianti.

Il fattore decisivo per il tasso di successo, equivalente alla percentuale di merce raggiunta, è costituito dal tempo di reazione fino all'avvio dell'azione di ritiro. Degli studi eseguiti negli USA (dalla U.S. Consumer Product Safety Commission, CPSC) hanno evidenziato che con le misure e i tempi tradizionali si riesce a raggiungere al massimo il 30% della merce. Questo valore può raddoppiare se sono stati elaborati dei piani. I risultati degli studi indicano che il termine massimo per l'avvio di un'azione di ritiro è di 20 giorni.

3.3 Sintesi della teoria e della prassi del ritiro

A seconda del prodotto e dei difetti che teoricamente potrebbero manifestarsi e, naturalmente, delle dimensioni, dell'organizzazione e della reputazione di un'impresa, sono applicabili diverse forme di ritiro, che possono tradursi in soluzioni individuali oppure in combinazioni logiche. I costi costituiscono solo una delle conseguenze possibili di un'azione di ritiro, che prevede tre componenti: una programmazione lungimirante, comprendente l'elaborazione di un manuale per il ritiro dei prodotti difettosi, l'esecuzione del ritiro e la documentazione conclusiva.

L'esecuzione di un ritiro – indipendentemente se da parte di un piccolo fabbricante con un numero di prodotti limitato oppure di un grande gruppo multinazionale con milioni di prodotti – resta sempre un processo imprenditoriale estremamente complesso. Il prossimo capitolo illustra il possibile impiego dei mezzi e degli strumenti della gestione dei rischi per la programmazione di un'azione di ritiro.

4 La programmazione – Un metodo di gestione preventiva dei rischi

4 La programmazione – Un metodo di gestione preventiva dei rischi

Ogni impresa che piazza dei prodotti sul mercato ha la possibilità e, al contempo, il dovere, di tutelarsi contro un possibile danno causato da un difetto del proprio prodotto attuando una gestione preventiva dei rischi. Le leggi locali prevedono infatti non solo la responsabilità del produttore, ma anche dell'importatore, del cosiddetto quasi produttore e, addirittura, del distributore.

Di seguito vengono descritti i segmenti aziendali interessati dagli aspetti di un possibile ritiro e gli strumenti offerti dalla gestione dei rischi per fronteggiare il potenziale di danno per ritiro di prodotti difettosi.

4.1 Gestione dell'impresa

4.1.1 Il prodotto

Al centro dell'esame della gestione dei rischi c'è, ovviamente, il prodotto. Così come i prodotti sono molteplici anche le metodologie di valutazione del potenziale di danno. Per questo motivo si raccomanda di incaricare un esperto di valutare i rischi e i pericoli di ogni prodotto dell'azienda o, perlomeno, di ogni prodotto soggetto a un rischio di ritiro sovraproporzionalmente alto. La «sovraproporzionalità» è data dall'esito dell'analisi del rischio eseguita dall'azienda.

I pericoli possono derivare dalla natura stessa del prodotto (p.es. coltelli, armi da fuoco, seghe a catena) oppure dalla sua presentazione (p.es. materiale informativo, pubblicità).

Per permettere all'assicuratore di valutare il rischio, è indispensabile fornirgli i dati relativi all'introduzione del prodotto sul mercato, al volume complessivo della produzione e alle dimensioni delle serie e dei lotti. Queste informazioni servono a valutare l'impatto di un potenziale errore di progettazione o fabbricazione.

4.1.2 Sviluppo del prodotto

La fase di disegno, progettazione o sviluppo costituisce un fattore essenziale agli effetti della responsabilità civile e, in particolare, del potenziale di danno per ritiro di prodotti difettosi, poiché i difetti che non vengono scoperti in questa fase sono suscettibili di causare danni elevatissimi.

Il costo di un difetto non scoperto cresce di un fattore 10 in ogni fase della vita del prodotto.

L'onere finanziario può essere il risultato degli alti costi unitari del prodotto oppure di un alto numero di pezzi coinvolti oppure di una combinazione dei due fattori. Questo rischio elevato durante la fase di sviluppo non è solo il

Legge del fattore 10

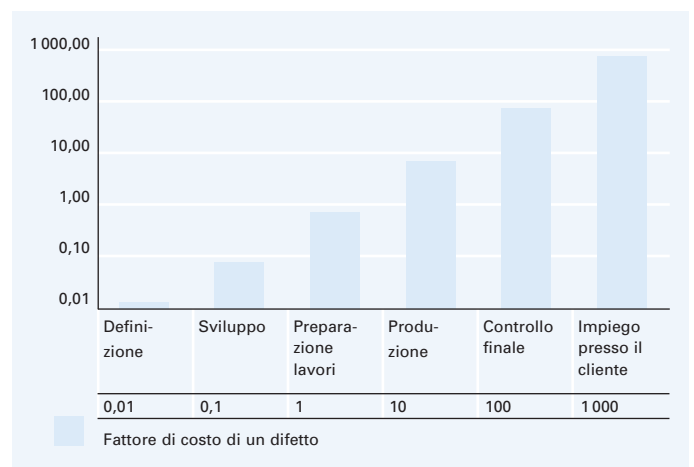


Fig. 4.1.2-1 Costo dei difetti – La legge del fattore 10 (secondo Pfeifer)

risultato di un approccio teorico, ma anche delle esperienze sinistre degli assicuratori di responsabilità civile prodotti.

Già nella fase di sviluppo dei prodotti accade che non vengano osservate delle regole di sicurezza tecnica fondamentali:

- Il futuro prodotto non viene analizzato adeguatamente.
 - Non si riconoscono l'impatto dell'ambiente e di singole funzioni sul prodotto e nemmeno eventuali interfacce verso l'esterno.
 - Lo studio delle interazioni dirette e indirette in condizioni di funzionamento normale ed eccezionale (p.es. roddaggio di macchine, manutenzione oppure fine della fase di rotazione di componenti rotatori) viene limitato ad alcune fasi della vita del prodotto.
 - L'impatto dell'ambiente sul prodotto e i valori limite non vengono definiti con precisione.
- Non viene eseguita un'analisi sistematica dei pericoli.
 - Il rapporto tra l'uomo e il prodotto viene analizzato troppo superficialmente.
 - Non si esaminano in dettaglio tutte le forme di funzionamento in condizioni normali ed eccezionali.
 - L'analisi del «prevedibile uso scorretto» viene eseguita solo superficialmente oppure omessa completamente.
- Non si consegue una riduzione del rischio attraverso la progettazione per i pericoli che potrebbero essere evitati.
- Il rischio individuato non viene ridotto attraverso la progettazione.
- I nuovi pericoli generati da un intervento di riduzione del rischio o non vengono riconosciuti, o vengono semplicemente ignorati, ma comunque non eliminati.
- Il livello di sicurezza raggiunto viene sopravvalutato.
- Non si prevedono le protezioni (ripari e/o dispositivi di sicurezza) necessarie oppure si prevedono quelle sbagliate.
- Il reparto di progettazione o non viene coinvolto nella redazione della documentazione tecnica, istruzioni per l'uso comprese, o viene coinvolto solo insufficientemente o in modo sbagliato.

All'origine di futuri reclami o difetti dei prodotti ci sono però anche considerazioni stilistiche, tecnico-produttive o di materiale nate in questa fase.

4.1.3 Produzione

Già a monte della produzione possono esserci dei punti deboli suscettibili di cagionare dei prodotti difettosi, come un controllo della merce in arrivo insufficiente oppure inesistente. A titolo d'esempio ricordiamo lo scambio involontario di materiali di partenza aventi lo stesso aspetto ma un comportamento tecnico oppure un effetto differente. In un'analisi del rischio bisogna anche ricordare però che l'esame della merce in arrivo viene a volte sostituito da un controllo della merce in partenza del fornitore.

Un altro rischio è il danneggiamento del materiale da trasformare durante il trasporto all'interno dell'azienda. A volte il danno, pur essendo tale da rendere il materiale inutilizzabile, non viene notato e il materiale viene immesso nel normale ciclo di lavorazione.

Anche la fase di produzione comporta dei pericoli, ad esempio nell'industria alimentare i prodotti possono essere contaminati da mezzi di esercizio, pezzi di macchina o corpi estranei. L'errore può essere involontario oppure intenzionale. Nel primo caso si parla di contaminazione involontaria del prodotto, nel secondo di tampering, ossia di manipolazione del prodotto durante la produzione; in quest'ultimo caso si distingue inoltre tra sabotaggio a scopo di ricatto e sabotaggio puro.

In occasioni simili il ritiro del prodotto segue immediatamente la diffusione della notizia e non di rado precede anche i primi casi di danno ai consumatori.

Un'altra causa di qualità insufficiente e/o di obsolescenza possono essere delle macchine e delle tecnologie troppo vecchie, così come un elevato grado di produzione manuale.

Anche lo stoccaggio di prodotti finiti o intermedi in un ambiente non idoneo, come l'esposizione di materie plastiche a radiazione ultravioletta per un periodo prolungato, ad esempio all'aperto, può determinare una modifica delle caratteristiche del prodotto. In questo caso possono verificarsi dei danni alle persone, alle cose o al patrimonio anche quando il prodotto viene utilizzato come prescritto.

Un ruolo decisivo lo riveste, oltre alla sicurezza del prodotto, la sicurezza durante la produzione. Tra i fattori che la determinano figurano:

- il personale (elevata quota di manodopera avventizia che non conosce o non comprende il sistema di tutela della qualità);

- le condizioni climatiche nell'ambiente produttivo, di stoccaggio e durante il trasporto (un'umidità dell'aria troppo elevata può ridurre la qualità dei manufatti);
- i parametri e gli iter di processo (un trattamento viene eseguito alla temperatura sbagliata);
- l'organizzazione del lavoro (la carenza di interventi manutentivi e riparativi incrementa le quote di reso dei prodotti);
- le misure antincendio (contaminazione da gas combustibili dei prodotti) e di protezione dello stabilimento (manipolazione o sabotaggio dei prodotti da parte di ladri);
- i rischi naturali (danneggiamento dei prodotti immagazzinati in seguito a inondazione);
- la situazione politica (in caso di tumulti popolari la produzione viene affidata a personale non qualificato, con conseguenti difetti di produzione che possono determinare un successivo ritiro).

Tutti questi fattori possono essere all'origine di un'azione di ritiro.

4.1.4 Vendita

Anche il reparto vendite deve essere coinvolto nella programmazione di un ritiro. Infatti, potrebbe accadere che i collaboratori di questo reparto garantiscano al cliente delle caratteristiche del prodotto che questo non può soddisfare oppure delle modalità d'uso che possono risultare dannose. Per questo è imperativo individuare per tempo – ad esempio attraverso misure organizzative – le eventuali discrepanze tra le caratteristiche tecniche e scientifiche del prodotto e quanto definito nel contratto tra produttore e acquirente.

Naturalmente è importante non dimenticare le eventuali modifiche apportate successivamente al contratto (contratto d'acquisto, d'opera o di fornitura). Da qui origina anche il dovere diretto dell'imprenditore di organizzare regolarmente dei corsi di aggiornamento sulla sicurezza dei prodotti per il personale addetto alle vendite.

4.2 Gestione della qualità

4.2.1 Organizzazione e mansioni

Fino a pochi anni fa il compito del reparto di tutela della qualità consisteva semplicemente nel verificare, alla fine del processo produttivo, se erano stati rispettati i parametri previamente definiti. Oggi invece la gestione della qualità non è più vista come organo di controllo della merce difettosa già prodotta, ma come unità organizzativa pienamente integrata nell'azienda, con il compito di assicurare l'osservanza dei parametri di qualità durante l'intera vita del prodotto. La verifica lungo la catena di assemblaggio («on-line») è stata sostituita da interventi a monte («off-line»); gli eventuali difetti vengono eliminati, ad esempio, già nella fase di sviluppo.

Questa funzione centrale richiede innanzitutto il coordinamento delle unità coinvolte nella realizzazione del prodotto, incluse le unità decentralizzate di gestione della qualità e, parallelamente, la definizione di standard di qualità del prodotto validi per tutta l'azienda. Per questo motivo la gestione della qualità dovrebbe partecipare fin dalla fase di sviluppo del prodotto e di acquisto dei mezzi di esercizio e di produzione e delle materie prime nonché di selezione delle ditte fornitrici. In aggiunta, la gestione della qualità dovrebbe accompagnare costantemente il processo produttivo, sorvegliare i lavori delegati a terzi e, soprattutto, essere consultata ogni volta che si decidono delle modifiche del prodotto, indipendentemente da cosa possa averle motivate: le esperienze conseguite in occasione di reclami o difetti passati, studi di mercato o nuove richieste del reparto vendite.

Il coinvolgimento della gestione della qualità a livello organizzativo offre all'assicuratore le prime indicazioni sul grado d'integrazione e sulla serietà delle intenzioni dell'azienda di fabbricare prodotti sicuri. Un coinvolgimento della direzione, che si traduce ad esempio nell'elaborazione periodica di rapporti di qualità e di statistiche dei difetti, ma soprattutto la loro accurata valutazione in collaborazione con la direzione, è indizio di una gestione della qualità ben strutturata e organizzata in modo efficiente. Viceversa, una struttura in cui la gestione della qualità sia demandata a unità di progettazione o produzione, genererà inevitabilmente dei conflitti d'interesse che si ripercuoteranno sulla qualità dei prodotti e dai quali potranno emergere dei danni o difetti futuri.

4.2.2 Certificazioni e audit

Le certificazioni e gli audit sono uno strumento della gestione della qualità molto diffuso nel mondo industriale e in alcuni rami addirittura obbligatorio. La sola certificazione non implica però automaticamente né un'elevata qualità dei prodotti né, conseguentemente, un basso rischio di ritiro. I requisiti sulla base dei quali viene rilasciata la certificazione, i reparti dell'azienda che sono stati sottoposti all'esame, la profondità dell'esame e, infine, il grado di realizzazione degli obiettivi, misurabile in base a un parametro logico predefinito forniscono un quadro completo della situazione solo se considerati nel loro insieme.

I sistemi di gestione della qualità, i relativi audit e le certificazioni, sono classificabili in base alle istituzioni che li hanno sviluppati:

- La serie **ISO-9000**, attuata in Europa come norma EN ISO sui sistemi di gestione per la qualità, è composta dalle sezioni EN ISO 9000:2000 Fondamenti e terminologia, EN ISO 9001:2000 Requisiti e EN ISO 9004:2000 Linee guida per il miglioramento delle prestazioni.
- Il sistema di gestione della qualità **VDA 6.1** dell'Associazione dell'industria automobilistica tedesca («Gestione

della qualità nell'industria automobilistica», volume 6, parte 1: «Audit dei sistemi di gestione della qualità») si è diffuso soprattutto nell'industria automobilistica tedesca e nel suo indotto. I temi centrali trattati sono la responsabilità del management (ad esempio l'elaborazione di metodi per misurare la soddisfazione del cliente, per analizzare la situazione della concorrenza oppure per sondare la soddisfazione dei dipendenti), la pianificazione della gestione della qualità e l'esame critico degli aspetti di tracciabilità e sicurezza dei prodotti.

- Anche il sistema di gestione della qualità **QS 9000**, sviluppato dalle tre grandi case automobilistiche americane Chrysler (oggi DaimlerChrysler), Ford e GM, all'epoca ancora imprese indipendenti, è un prodotto dell'industria automobilistica. La QS 9000 è più completa dell'ISO 9000 perché include anche dei requisiti di qualità per i processi di omologazione dei pezzi di serie, così come un processo di perfezionamento continuo della produzione e dei requisiti personalizzati, e non armonizzati, per il cliente.

Soprattutto i sistemi basati sulla VDA 6.1 e sulla QS 9000 puntano sulla responsabilità dell'imprenditore e possono costituire una base di riferimento per individuare deficit e difetti, dai quali potrebbero risultare dei prodotti difettosi, in un gran numero di unità organizzative. La **ISO/TS 16949** (gestione della qualità nell'industria automobilistica) rappresenta l'armonizzazione della VDA 6.1, della QS 9000 e degli standard di qualità dell'industria automobilistica francese (EAQF) e italiana (AVSQ).

4.2.3 Metodi di valutazione

Uno dei compiti principali dell'impresa è di impiegare dei metodi strutturati di valutazione per incanalare, analizzare e documentare le informazioni raccolte dal sistema di gestione della qualità. La gestione della qualità presenterà regolarmente delle relazioni al management, ad esempio valutazioni statistiche di reclami interni ed esterni, rapporti sulle misure realizzate e il loro successo, così come dei piani per migliorare la qualità.

Per valutare l'efficienza della gestione della qualità, è importante analizzare l'organigramma dell'impresa. Ad esempio, la concentrazione in una persona delle funzioni di sviluppo, gestione della qualità e produzione può generare dei conflitti d'interesse nella fase di sviluppo di un prodotto. Per evitare questi conflitti, a volte è meglio separare i reparti di sviluppo e di produzione a livello organizzativo e porre la gestione della qualità sotto la responsabilità diretta del management. I metodi di valutazione descritti però non devono essere considerati solo passivamente, cioè nel caso in cui l'impresa venga presa in esame, ad esempio, da un cliente importante. Questi criteri vanno applicati anche attivamente, ad esempio per eseguire un audit dei fornitori dell'impresa.

4.3 Gestione dei danni

4.3.1 Programmazione preventiva di un'emergenza

La programmazione preventiva di una potenziale situazione di crisi è un mezzo utile per ridurre la probabilità di occorrenza di un possibile danno. Gli elementi principali che non dovrebbero assolutamente mancare nella programmazione di un'emergenza sono i seguenti:

- 1) L'imprenditore analizza il proprio sistema per individuare i danni che potrebbero risultare da prodotti difettosi (macroanalisi). Il risultato di questa analisi dovrebbe fornire una selezione dei prodotti rilevanti agli effetti della responsabilità civile per prodotti difettosi.
- 2) Il passo successivo consiste nell'identificare ed elencare i pericoli dei singoli prodotti.
- 3) Questo elenco costituisce la base per la successiva analisi del rischio. L'analisi del rischio valuta la probabilità di occorrenza e la potenziale gravità del danno per ogni pericolo identificato. L'analisi si conclude con l'elaborazione e l'implementazione di misure di prevenzione oppure di riduzione dei rischi.
- 4) La documentazione dei passi precedenti non è semplicemente un dovere dell'imprenditore, risultante dalle diverse direttive e norme in vigore, bensì rappresenta un utile strumento per risolvere in tempi brevi, senza contrattamenti e, quindi, a costi contenuti i casi di danno o di pretese risarcitorie ingiustificate. Inoltre, un approccio del genere permette di tutelarsi contro un danno d'immagine, non sempre e ovunque assicurabile, che potrebbe causare degli enormi svantaggi competitivi.

Tutti questi elementi fanno parte della gestione dei rischi e sono descritti nel capitolo 2.

4.3.2 Documentazione utile per diminuire il danno

Come già descritto nel capitolo precedente, nel caso di una richiesta di risarcimento o di un difetto del prodotto accertato, la documentazione di tutte le fasi di un piano d'emergenza è un mezzo utile per ridurre i tempi d'intervento oppure per resistere a delle pretese risarcitorie ingiustificate. Inoltre, essa permette di distinguere più velocemente se i difetti sono imputabili a merce fornita o messa a disposizione da terzi o aggiunta in un secondo tempo.

Uno strumento particolarmente efficiente per ridurre l'intensità del danno è la documentazione preventiva. Questa misura rientra nell'interesse dell'imprenditore. Infatti, la definizione e l'implementazione di un sistema di tracciabilità dei prodotti, l'elaborazione di un piano di ritiro, l'adozione di una strategia «offensivista» con i mass media e, infine, l'analisi delle cause e la loro proiezione sui prodotti affini contribuiranno a limitare la gravità del danno anche quando questo si è già manifestato e a ridurre la probabilità di occorrenza futura.

4.4 Gestione della comunicazione

4.4.1 Indicazioni sul prodotto

Qualsiasi tipo di indicazione riportata sul prodotto fa parte della comunicazione del produttore con il consumatore. Purtroppo la sinteticità della presente trattazione sulla programmazione di un ritiro di prodotti difettosi non consente di dare molto spazio alla descrizione dei vari tipi di indicazioni da aggiungere ai beni di consumo. Tra queste figurano:

- le istruzioni per l'uso,
- i manuali d'uso e di funzionamento,
- le indicazioni relative all'assemblaggio,
- le norme di comportamento,
- le note di sicurezza e le avvertenze,
- le marcature dei prodotti.

Il controllo di queste indicazioni è ugualmente importante dal punto di vista tecnico, linguistico e giuridico e non va trascurato in nessun campo. Un ingegnere esperto nella comunicazione e pubblicazione di soggetti tecnici e un redattore con una formazione tecnica devono sottoporre a un esame critico sia il contenuto che la formulazione delle indicazioni sul prodotto. Una verifica delle stesse sotto il profilo giuridico è irrinunciabile, in particolare quando i prodotti sono destinati all'esportazione, e dovrebbe essere affidata a un avvocato esperto in questioni di responsabilità civile, nel caso ideale residente nel Paese di esportazione. In questo contesto non va dimenticato che, ad esempio negli USA, la legge e la giurisdizione variano da una regione all'altra oppure da uno Stato federale all'altro.

Anche i campi e le condizioni d'impiego di uno stesso prodotto possono differire a seconda del Paese e della mentalità. A titolo d'esempio ricordiamo la posizione fisica del prodotto (orizzontale o verticale), l'accelerazione nell'uso quotidiano, il clima (caldo o freddo, umido o secco) e diversi altri parametri fisici oppure chimici. Quando i prodotti in questione sono destinati all'ingestione (alimentari, farmaci), bisogna considerare anche fattori come lo stato alimentare della popolazione e simili. Nella redazione e pubblicazione delle indicazioni sul prodotto vanno tenuti presenti, oltre ai fattori suesposti, estremamente facili da misurare, anche il livello di istruzione dei consumatori e, altrettanto importante, la mentalità dei destinatari in relazione alla rivendicazione dei diritti di risarcimento per responsabilità civile. Naturalmente sono possibili dei ritiri anche quando la mentalità di rivendicazione dei diritti non è molto marcata, ad esempio nel caso in cui l'impresa abbia definito dei livelli di etica elevati oppure quando grava il già ripetutamente citato rischio di danni personali e materiali.

Istruzioni per l'uso

Di seguito sono elencati alcuni dei criteri principali da osservare nella formulazione delle istruzioni per l'uso:

- Qual è il gruppo target a cui è destinato il prodotto?
- Come formulare il testo delle istruzioni per l'uso in modo che sia comprensibile al gruppo target?
- Quale formato scegliere?
- Si vogliono utilizzare dei colori?
- L'indice è facilmente comprensibile ed è all'inizio delle istruzioni per l'uso?
- La scelta del linguaggio e dei caratteri tipografici è adatta al gruppo target?
- La familiarizzazione dell'utente con il prodotto avviene per passi logici?
- Il rapporto tra testo e illustrazioni è equilibrato e le illustrazioni sono ancora attuali?
- I dati tecnici corrispondono alle specifiche del prodotto?
- Sono stati inclusi gli indirizzi dei centri di assistenza? gli indirizzi sono aggiornati?
- È previsto un indice analitico?
- È previsto un elenco degli errori più frequenti commessi dagli utenti?

In ogni caso vanno rispettati le leggi e i regolamenti validi generalmente o per determinati prodotti, come la Risoluzione del Consiglio del 17 dicembre 1998 concernente le istruzioni per l'uso dei beni di consumo tecnici (98/C411/01).

Quando il produttore non ha un contatto diretto con l'utente finale – il caso normale, dato che, generalmente, sono interposti il trasformatore oppure il distributore – va considerata l'eventualità che dei terzi aggiungano o eliminino delle indicazioni sul prodotto dopo che questo ha lasciato la fabbrica del produttore. Anche in questo caso si raccomanda di discutere gli aspetti tecnici con degli ingegneri e gli aspetti giuridici con dei legali.

Avvertimenti e indicazioni di sicurezza

Gli avvertimenti e le indicazioni di sicurezza rappresentano una categoria particolarmente importante di indicazioni sul prodotto. Queste informazioni possono essere incluse nelle istruzioni per l'uso e/o applicate al prodotto stesso. Come già affermato ripetutamente, vanno osservate anche qui le particolarità di ogni Paese: leggi, norme tecniche, livello d'istruzione, ecc.

Le indicazioni di sicurezza vanno collocate all'inizio di un manuale d'istruzioni per l'uso e devono mettere in guardia da tutti i potenziali rischi che possono causare dei danni.

Inoltre, vanno trattati il profilo dell'utente, le condizioni d'uso, le conseguenze in caso di inosservanza degli avvertimenti, le responsabilità, le avvertenze relative ai componenti e ai mezzi di esercizio che presentano elementi di criticità agli effetti della sicurezza, l'aumento del rischio in caso di utilizzo quando l'utente è soggetto a stanchezza, stress, influenza dell'alcol oppure di altri fattori. In ogni caso è imperativo verificare se le avvertenze nella descrizione del prodotto corrispondono al prodotto stesso.

Per gli avvertimenti sui prodotti sono ideali dei pittogrammi semplici e facilmente comprensibili. Si raccomanda però di limitarne il numero e di controllare che siano conformi alle usanze del Paese dell'utilizzatore. I tre livelli «Pericolo», «Avvertimento», «Attenzione» vanno distinti severamente; per ogni simbolo va scelto un pittogramma adatto con un rispettivo codice cromatico.



Figura 4.4.1-1 Cartello di avvertimento di pericolo generico conforme alle norme per la tutela della salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro

– Pericolo!

Pericolo acuto che può causare la morte oppure lesioni gravissime.

– Avvertimento!

Situazione potenzialmente pericolosa che può causare la morte oppure lesioni gravissime.

– Attenzione!

Pericolosità potenziale che può causare lesioni leggere o medie.

È importante osservare le particolarità delle marcature di sicurezza utilizzate nei diversi paesi. Negli USA, ad esempio, si usa la stessa terminologia di avvertimento che in Europa, ma si considerano altrettanto importanti la rappresentazione grafica con l'aiuto dei pittogrammi, un testo illustrativo e le eventuali integrazioni in altre lingue (spagnolo).

Danger!

Warning!

Caution!



Figura 4.4.1-2 Indicazioni di sicurezza e avvertimenti conformi all’ANSI Z535.1 Safety Color Code

Marcatura del prodotto

Un altro aspetto delle indicazioni sul prodotto e della comunicazione tra produttore e consumatore è costituito dalle marcature del prodotto. La marcatura CE (CE = Communauté européenne [Comunità europea]) è il contrassegno più importante dello spazio economico europeo. Fondamentalmente questa marcatura non è una marcatura di qualità, ma la sua presenza sul prodotto attesta la conformità del prodotto alla relativa direttiva CE in merito ai requisiti **minimi** per la tutela della salute e la sicurezza. In genere consiste in un’autodichiarazione del produttore o dell’importatore oppure in una dichiarazione di conformità rilasciata dopo una procedura di valutazione da un ente nominato dall’Unione Europea. Anche l’utilizzo della marcatura CE è soggetto a regole severe. La legge tedesca sulla sicurezza dei prodotti, ad esempio, vieta la diffusione di prodotti con la marcatura CE il cui impiego non è regolato da una legge; detto divieto si estende anche alla confezione e alla documentazione allegata.



Figura 4.4.1-3 Marcatura CE



Figura 4.4.1-4 Emblema degli «enti nominati» in Germania

Altre marcature di prodotto:

– **Marcature di certificazione di organizzazioni nazionali o internazionali** (p.es. istituti di prove tecniche, laboratori)

Esempio: La marcatura GS della Landesgewerbeanstalt (LGA) di Norimberga certifica la sicurezza del prodotto.



Figura 4.4.1-5 Marcatura GS della LGA di Norimberga

– Emblemi di discipline tecniche

Esempio: La marcatura VDE viene apposta sui componenti e sul materiale d'installazione elettrotecnico di apparecchi utilizzati come mezzi di lavoro tecnici ai sensi della legge tedesca sulla sicurezza degli apparecchi tecnici (GSG).



Figura 4.4.1-6 Marcatura VDE

– Marcatura ambientale

Esempio: L'«Angelo azzurro» tedesco conferma la compatibilità ambientale del prodotto.



Figura 4.4.1-7 Marcatura ambientale

– Marcatura di qualità

Esempio: La marcatura di qualità può essere conferita a tutti i prodotti tecnici (p.es. anche ai giocattoli). Per avere diritto alla marcatura, il prodotto deve soddisfare tutti gli specifici requisiti di sicurezza tecnica. Un produttore può fare uso della marcatura per sottolineare singoli criteri del prodotto a fini pubblicitari.



Figura 4.4.1-8 Marcatura di qualità

– Marcature che attestano la conformità a determinate norme (ISO, EN, ANSI, ecc.)

Esempio: La marcatura del CEN attesta la conformità agli standard europei. Il CEN Certification Board e, in particolare, il CEN/CENELEC (Comité européen de normalisation [Comitato europeo di normazione]/Comité européen de normalisation électrotechnique [Comitato europeo di normazione elettrotecnica]) si occupano di questioni di analisi di conformità.



Figura 4.4.1-9 Marcatura di conformità

4.4.2 Pubbliche relazioni

L'assenza di comunicazione o una comunicazione sbagliata tra l'azienda e il pubblico può comportare una perdita d'immagine. Per l'impresa ciò significa un abbassamento del livello di accettazione dei dipendenti e della clientela, che perdono la fiducia nei prodotti o nei servizi dell'impresa o, addirittura, nell'impresa stessa. Le conseguenze sono una flessione degli ordini, una contrazione della domanda di prodotti o servizi dell'impresa e la perdita di preziose quote di mercato. La situazione economica dell'impresa è destinata a peggiorare ulteriormente perché alla fine si ritirano anche gli investitori.

Si comprende dunque che – nell'era dell'informazione – una situazione di crisi può trasformarsi in una minaccia alla sopravvivenza dell'impresa se questa non dispone di una strategia di comunicazione del rischio. Indipendentemente dal settore in cui opera, non importa se grande o piccola, un'impresa dovrebbe elaborare e implementare un piano di comunicazione per i seguenti motivi:

Motivi legali

In funzione del settore di appartenenza dell'impresa, della forma sociale e del numero di dipendenti il legislatore può fissare degli obblighi molto dettagliati in relazione ai rapporti dell'impresa con i terzi e prescrivere un dovere di documentazione e informativa nei bilanci.

Anche gli enti di sorveglianza federali e dei Länder competenti per i diversi rami economici definiscono norme e standard di comportamento per le imprese, con l'obiettivo di tutelare gli interessi di terzi.

Motivi economici

La comunicazione del rischio è un mezzo utile per contenere il più possibile gli oneri finanziari derivanti all'impresa dal ritiro di prodotti difettosi. Infatti, un rapporto di comunicazione con i gruppi d'interesse che potrebbero essere coinvolti in una possibile situazione di crisi permette perlomeno di ridurre le dimensioni del danno.

Inoltre, non va dimenticato che il mercato richiede «prodotti con un alto valore etico», che raggiungono i potenziali clienti e acquirenti solo attraverso una comunicazione del rischio credibile.

Motivi di gestione dei rischi

Uno dei compiti della comunicazione del rischio di un'impresa è di supportare la gestione dei rischi in tutte le sue fasi (identificazione, analisi, valutazione del rischio e ado-

zione di misure atte a prevenire o diminuire il danno) e di trasmettere le informazioni al pubblico. Solo così un sistema di gestione dei rischi potrà sviluppare la massima efficienza, a vantaggio dell'impresa e della società. La comunicazione del rischio è dunque una premessa necessaria per gestire con successo i rischi.

Viceversa essa presuppone – per essere credibile – un eccellente sistema di gestione dei rischi.

4.4.3 Tracciabilità

Un programma di tracciabilità dei prodotti dev'essere contraddistinto dallo stesso grado di individualità dei prodotti fabbricati dall'impresa. L'identificazione del prodotto è l'elemento decisivo per misurare la qualità di un programma di tracciabilità. Essa include in dettaglio:

- l'identificazione del prodotto, del componente o del gruppo difettoso che ha dato origine al ritiro;
- l'identificazione del canale di distribuzione che ha percorso il prodotto dopo avere lasciato la ditta e dell'attuale possessore o proprietario;
- l'identificazione del luogo di giacenza dei prodotti difettosi e del numero di pezzi interessati dal ritiro.

Le informazioni sul luogo di giacenza e il numero di pezzi sono i fattori che influiscono maggiormente sui costi e sui tempi necessari per eseguire l'azione di ritiro.

I costi interni che l'impresa deve sostenere per la messa a punto di un programma di tracciabilità sono i costi di documentazione, di identificabilità e di identificazione del prodotto, così come quelli di ricerca degli acquirenti, degli utilizzatori e dei luoghi di giacenza del prodotto. Se però non è stato implementato un programma di tracciabilità, può accadere che si debbano sostenere i costi per il ritiro di tutta la merce fabbricata. I costi dipendono dal numero di pezzi soggetti al ritiro; in questo caso si parla di ritiro causato da un errore di progettazione.

Il risultato dell'analisi del rischio descritta nel capitolo 2 fornisce, tra le altre cose, anche le specifiche dei componenti critici ai quali bisogna fare particolarmente attenzione nell'ambito della tracciabilità del prodotto. I fattori decisivi sono:

- Quali sono i prodotti forniti o messi a disposizione da terzi? Chi li ha forniti o messi a disposizione e quando?
- Quali sono i componenti assemblati? Da chi sono stati assemblati e quando?



Figura 4.4.3-1 Marcatura di un prodotto

La documentazione dei dati forniti dal programma di tracciabilità permette di identificare i singoli componenti, i fornitori o la storia del prodotto (situazioni eccezionali, particolari richieste del cliente, scostamento intenzionale dalla qualità standard, ecc.). Il periodo di conservazione della documentazione sulla tracciabilità dei prodotti dovrebbe orientarsi strettamente alla vita media dei relativi prodotti. La documentazione dev'essere particolarmente accurata quando il programma di tracciabilità si riferisce alla cosiddetta «merce di massa» oppure nel caso in cui siano interposti uno o più distributori intermedi.

Analogamente al programma di tracciabilità, anche i metodi utilizzati per identificare il prodotto dipendono essenzialmente dalle caratteristiche dello stesso. Il **contenuto** di una marcatura può essere il numero di serie, il numero di carica o di lotto, il codice di data oppure la data di scadenza. Il **tipo** di codice può essere un'etichetta (apposta sul prodotto o sulla confezione), un'incisione, un timbro, un transponder applicato sul prodotto oppure un semplice codice a colori. La **forma** del codice può essere un testo in chiaro oppure un codice a barre. Uno dei numerosi codici utilizzati è la numerazione dell'articolo europea (EAN). Il codice EAN-128 è composto da un carattere di start, un carattere di codifica riservato e uno valido in tutto il mondo, una sezione contenente i dati utili, un carattere di controllo di simbolo e un carattere di stop. Il simbolo ha una lunghezza massima di 165 mm e può contenere 48 caratteri utili o 35 caratteri di simbolo. Grazie al sistema di codificazione standardizzato, il destinatario del prodotto può elaborare ai propri fini tutte le informazioni oppure solo una parte di esse.



Figura 4.4.3-2 Esempio di codice a barre conforme all'EAN 128

Se un'impresa che intende elaborare un piano di ritiro non marca ancora i propri prodotti, uno dei primi passi da compiere sarà quello di implementare un programma di tracciabilità. Il programma dovrà considerare numerosi fattori, ad esempio il tipo di prodotto, la sua durata, i costi del componente, l'utilizzo previsto, le condizioni d'impiego reali, la sua complessità, la documentazione, il tipo e il metodo così come il contenuto e la forma dell'identificazione.

4.5 Conclusioni

In un'impresa sensibilizzata, la gestione dei rischi programma e controlla la prevenzione dei difetti in tutte le fasi della vita di un prodotto. Insieme alla gestione della qualità, essa crea i presupposti per un'efficiente gestione dei ritiri. Qualsiasi forma di comunicazione dell'impresa con il pubblico dovrebbe considerare, da un lato, tutte le caratteristiche del prodotto e, dall'altro, le particolarità del consumatore. La possibilità di tracciare un prodotto immesso sul mercato è una delle premesse fondamentali per limitare il numero di pezzi colpiti dal ritiro e per aumentare il grado di efficienza di un tale provvedimento e, conseguentemente, per contenere il danno.

5 Servizi della Münchener Rück

Il reparto Casualty Risk Consulting (CRC) della Münchener Rück si configura come offerente di servizi di gestione dei rischi nell'ambito della riassicurazione facoltativa di responsabilità civile.

Il CRC offre alle imprese assicuratrici servizi di **consulenza** nei seguenti campi:

- RC aziendale,
- RC ambientale,
- RC prodotti,
- RC sanitaria.

Attualmente l'attività del reparto abbraccia i seguenti **settori**:

- sicurezza sul lavoro (analisi dei rischi nei luoghi di lavoro finalizzata alla prevenzione degli infortuni sul lavoro);
- sicurezza ambientale (p.es. rischio ambientale legato agli impianti industriali produttivi e ai vecchi impianti abbandonati);
- sicurezza dei prodotti (p.es. fabbricazione di prodotti sicuri per il consumatore finale, protezione dei prodotti, organizzazione di piani di ritiro dei prodotti difettosi, valutazione delle istruzioni per l'uso, comunicazione dell'impresa con il pubblico);
- gestione dei rischi nel settore sanitario (p.es. negli ospedali e nell'ambito della medicina ambulatoriale);
- sicurezza in Internet (analisi dei rischi a cui è sottoposta un'impresa attraverso la propria presenza nel web);
- ingegneria genetica, biotecnologia, rischi farmaceutici (analisi e valutazione di rischi).

Il CRC individua e valuta i rischi di responsabilità civile nei settori di attività suindicati, analizza i problemi, elabora dei programmi e offre così agli assicuratori delle soluzioni di gestione dei rischi a costi ragionevoli. L'obiettivo perseguito è sempre di evitare dei danni all'impresa assicurata e all'assicuratore e di ridurre gli effetti dei sinistri.

Le analisi tengono conto delle condizioni del contratto assicurativo e forniscono al committente, in un linguaggio facilmente comprensibile, tutte le informazioni necessarie per una valutazione qualificata ed esauriente del rischio.

Il **vantaggio dei servizi** include:

- l'individuazione del rischio attraverso una serie d'interviste con gli interlocutori responsabili ed, eventualmente, una visita dei siti produttivi;
- la valutazione della documentazione scritta e la redazione di uno studio oppure di un piano di ritiro;
- l'organizzazione di misure di formazione impostate sul dialogo e su tecniche di partecipazione attiva, e la gestione tecnica e scientifica dei danni da responsabilità civile.

L'offerta di servizi di consulenza del reparto CRC si rivolge alle imprese del gruppo Münchener Rück e ai loro clienti. L'obiettivo è di operare come partner competente al fianco delle imprese assicuratrici e dei loro clienti nella valutazione dei rischi rilevanti per la responsabilità civile e nella stipulazione delle rispettive assicurazioni. Per raggiungere questo obiettivo il reparto CRC si avvale della collaborazione di esperti di rischi di provata esperienza, provenienti dai settori più vari.

La Münchner Ecoconsult GmbH (MEC), una società controllata al 100% dalla Münchener Rück, offre alle imprese industriali e commerciali assicurate una gestione completa, competente ed efficiente dei potenziali rischi ai quali esse sono esposte. Attraverso la MEC gli esperti del reparto Casualty Risk Consulting cedono a titolo oneroso il proprio know how anche al di fuori del gruppo Münchener Rück.

Ogni impresa alla ricerca di un partner competente per l'analisi e la valutazione dei rischi rilevanti agli effetti della responsabilità civile e per la stipula delle rispettive polizze assicurative trarrà profitto dal servizio di consulenza della MEC.

Se desiderate contattarci rivolgetevi a:

Münchener Ecoconsult GmbH

Königinstrasse 107, 80802 München, Germania

Recapito lettere: 80791 München, Germania

Telefono: +49(0)89348055

Fax: +49(0)89348197

Internet: <http://www.municheco.com>

E-mail: info@municheco.com

6 Sintesi e previsioni

Il produttore è responsabile della progettazione, lo sviluppo, la realizzazione, la fabbricazione e la manutenzione dei suoi manufatti, ma anche del loro continuo adeguamento allo stato dell'arte. Sul produttore grava anche la responsabilità di proteggere il consumatore contro eventuali danni e, se necessario, di ritirare dal mercato un prodotto difettoso. Infatti, un prodotto utilizzato nel modo previsto deve essere di per sé sicuro.

Un'impresa produttrice ha il dovere di considerare e prepararsi ad affrontare eventuali situazioni impreviste, non solo per soddisfare le norme di legge. Le leggi sulla responsabilità civile stanno diventando sempre più severe e, conseguentemente, il produttore rischia costose azioni di ritiro che possono raggiungere i limiti delle sue possibilità economiche e – a volte – superarli. Il ritiro dal mercato di un prodotto difettoso costituisce un'esperienza costosa e traumatizzante per entrambe le parti: per il produttore e per il consumatore.

Ogni consumatore ha diritto alla tutela della vita, della salute e della proprietà. Questa rivendicazione è stata conquistata già decenni fa, però negli ultimi tempi è cambiato il comportamento del consumatore nei riguardi dell'affermazione di questi diritti, forse anche in conseguenza della legislazione e giurisdizione sempre più favorevoli nei suoi confronti. Sempre più spesso egli ricorre all'opinione pubblica per esercitare pressione sull'industria. Solo un'organizzazione dell'azione di ritiro ben strutturata e completamente integrata nella filosofia dell'impresa potrà fornire i risultati auspicati anche in caso di crisi.

Prima di passare all'elaborazione concreta di un ritiro, vanno raccolti e analizzati tutti i fattori che potrebbero costituire un rischio per l'azienda. A questo scopo si raccomanda di visitare gli stabilimenti produttivi dell'impresa, di esaminarne l'organizzazione e di effettuarne la valutazione in base a una matrice di rischio. Con l'aiuto di un catalogo di misure si tenterà di eliminare i punti deboli; i rischi non eliminabili dovranno essere ridotti nell'ambito del possibile oppure accettati dall'impresa come tali.

La presente trattazione descrive i principi di programmazione di un ritiro di prodotti difettosi, le metodologie di gestione dei rischi e gli elementi di una pianificazione preventiva. L'obiettivo è di offrire alle imprese un primo aiuto nell'elaborazione di un piano di ritiro.

Il successo di un'azione di ritiro di prodotti difettosi dipende essenzialmente dai contenuti e dall'ampiezza del piano di ritiro. Un ritiro merita l'attributo di «eseguito con successo» quando è stato eseguito con congruo anticipo, ossia quando il cliente non ha subito nessun danno, oppure quando il numero dei danni resta basso, nel caso ideale uguale a quello registrato prima dell'avvio dell'azione di ritiro.

7 Appendice

Glossario

Definizione dei termini tecnici usati nell'ambito della gestione dei rischi

Accettabilità

Il risultato di una valutazione generale delle situazioni pericolose e/o della tecnologia, dell'attività o dell'impianto che potrebbe generare siffatte situazioni. L'accettabilità è un termine normativo. Dopo un esame adeguato e una procedura regolare di valutazione si decide che una situazione pericolosa o una classe di situazioni pericolose merita di essere accettata. Questo significa che le situazioni sono considerate sostenibili, ragionevoli e, quindi, accettabili (LfAS¹).

Accettazione

La disponibilità individuale o sociale ad accettare una determinata situazione. Parallelamente all'accettabilità, l'accettazione è preceduta da un processo di ponderazione; in questo caso, oltre all'esame oggettivo vengono considerati anche elementi irrazionali ed estranei alla situazione (LfAS¹).

Accettazione del rischio

L'accettazione dei rischi da parte di una persona (accettazione personale del rischio) oppure di un gruppo o di una società (accettazione sociale del rischio [LfAS¹]).

Affidabilità

La capacità di una macchina, di un componente o di un apparecchio di svolgere una funzione richiesta senza guastarsi, in condizioni specificate e per un dato periodo di tempo (EN 292-1, 3.2).

Analisi del pericolo

Il processo globale di identificazione dei pericoli e delle loro cause. L'analisi dei pericoli si limita all'identificazione dei pericoli senza operarne una valutazione o stima e costituisce il presupposto per la loro stima (LfAS¹).

Analisi del rischio

Il processo globale di identificazione dei pericoli e delle loro cause per valutarne i rischi dal punto di vista qualitativo e quantitativo. L'analisi del rischio include tutte le fasi dell'analisi dei pericoli, così come la valutazione qualitativa o quantitativa della probabilità e della gravità dei danni (LfAS¹).

Comunicazione del rischio

La comunicazione del rischio descrive il processo di comunicazione nel corso del quale si identificano, analizzano e valutano i rischi, le situazioni di crisi e i guasti che sono o che potrebbero divenire rilevanti per la società o per determinati gruppi di una società, e che contribuisce ad evitarne la realizzazione o a ridurre gli effetti (gestione dei rischi). Il processo si sviluppa attraverso tutte le forme d'interazione tra i partecipanti alla comunicazione del rischio. Contenuto e obiettivo della comunicazione del rischio è dunque una trattazione dei rischi esauriente e accettabile per la società.

Comunicazione del ritiro

Forma particolare della comunicazione del rischio focalizzata sulla comunicazione con il pubblico attraverso i mass media durante e dopo un'azione di ritiro di prodotti difettosi.

Condizione di guasto non pericoloso (guasto pericoloso ridotto)

La condizione teorica che si otterrebbe se una funzione di sicurezza fosse comunque assicurata in caso di guasto del sistema di alimentazione di energia o di qualsiasi componente che contribuisce ad ottenere tale condizione (EN 292-1, 3.17).

Danno

Lesione fisica e/o danno alla salute o ai beni (EN 1050, 3.1).

Difetto/difettoso

Un prodotto è difettoso quando non offre la sicurezza che ci si può legittimamente attendere tenuto conto di tutte le circostanze (Direttiva 85/374/CEE relativa alla responsabilità per danno da prodotti difettosi).

In caso di prodotto difettoso si deve distinguere tra errore di fabbricazione, errore di progettazione ed errore d'istruzione.

Distributore

L'operatore professionale della catena di commercializzazione la cui attività non incide sulle caratteristiche di sicurezza del prodotto (Direttiva 92/59/CEE relativa alla sicurezza generale dei prodotti).

FMEA

Analisi dei modi di guasto e dei loro effetti (**F**ailure **M**ode and **E**ffects **A**nalysis). Metodo sistematico per scoprire eventuali difetti di un prodotto fin dalla fase di sviluppo e diffondere il relativo know how all'interno dell'impresa. Si crea così un database di competenze e di sapere, con l'obiettivo di avere a disposizione le informazioni sui possibili difetti, i loro effetti e le possibili soluzioni per tutti i prodotti simili.

Funzioni di sicurezza

Le funzioni di una macchina le cui disfunzioni aumentano immediatamente il pericolo di lesioni o danni alla salute (EN 292-1, 3.13.1).

Gestione dei rischi

Tutte le misure aziendali attuate per prevenire dei danni all'interno di un'impresa.

HACCP

Analisi dei pericoli e punti di controllo critici (**Hazard Analysis and Critical Control Point**). Metodo utilizzato per prevenire gli errori nell'industria alimentare. Questo strumento è stato sviluppato nel 1959 per la NASA per ottenere degli alimenti sicuri al 100%, destinati al consumo nello spazio. L'obiettivo è di individuare i potenziali di pericolo in ogni punto del processo produttivo dei generi alimentari e di sorvegliare il processo attraverso misure adeguate.

Identificazione del pericolo

Il processo globale di identificazione dei pericoli. L'identificazione dei pericoli si limita ad accertare i pericoli senza operarne una valutazione o stima e costituisce il presupposto per la loro analisi (LfAS¹).

Immettere sul mercato

Qualsiasi forma di cessione del prodotto a terzi (art. 3 comma 2 ProdSG³).

Obbligo di sorvegliare il prodotto

Uno dei doveri del produttore è di sorvegliare la sicurezza della propria merce anche dopo che questa ha lasciato l'azienda. In alcuni paesi questo dovere si estende anche ai componenti acquistati da terzi che potrebbero influenzare la sicurezza della merce e per i quali il produttore ha creato i presupposti per un'incorporazione nella propria merce.

Pericolo

La fonte di possibili lesioni o danni alla salute. (EN 292-1, 3.5). Una situazione dalla quale può nascere un danno (BauA²).

La coincidenza spaziale e temporale di una cosa e/o persona e un pericolo.

Prodotto

Il prodotto nuovo, di seconda mano o rimesso a nuovo destinato al consumatore o suscettibile di essere utilizzato da consumatore, ceduto a titolo oneroso o a titolo gratuito nell'ambito di un'attività commerciale (Direttiva 92/59/CEE relativa alla sicurezza generale dei prodotti).

Prodotto, sicuro

Il prodotto che, in condizioni d'uso normale o ragionevolmente prevedibile, compresa la durata, non presenta alcun rischio oppure presenta unicamente rischi minimi compatibili con l'impiego del prodotto o considerati accettabili nell'osservanza di un livello elevato di tutela della salute e della sicurezza delle persone (Direttiva 92/59/CEE relativa alla sicurezza generale dei prodotti).

Produttore

Il fabbricante del prodotto stabilito nella Comunità Europea e qualsiasi altra persona individuabile come tale mediante l'apposizione sul prodotto del nome, del marchio o di altro segno distintivo, o colui che rimette a nuovo il prodotto (Direttiva 92/59/CEE relativa alla sicurezza generale dei prodotti).

Quasi produttore

Qualsiasi persona individuabile come fabbricante mediante l'apposizione sul prodotto del nome, del marchio o di altro segno distintivo (Direttiva 92/59/CEE relativa alla sicurezza generale dei prodotti).

Responsabilità

Secondo il principio della responsabilità il debitore risponde contrattualmente o extracontrattualmente dell'adempimento della prestazione dovuta. Si distingue tra responsabilità per colpa (p.es. per fatto illecito) e responsabilità senza colpa, ossia oggettiva (p.es. per danno da prodotti difettosi).

Rischio

La combinazione di probabilità e di gravità di possibili lesioni o danni alla salute in una situazione pericolosa (EN 292-1, 3.7).

Il rischio si ottiene moltiplicando il valore di probabilità del danno per il valore di gravità del danno:

$$R_i = P_i \times D_i$$

dove

R_i = Rischio (= valore atteso del danno)

P_i = Probabilità del danno

D_i = Gravità del danno, p.es. [€], [morti] oppure [feriti]

(Fonte: BauA²)

Rischio di sviluppo

Il rischio di prodotti difettosi che deve sostenere il produttore che sia responsabile anche dello sviluppo del prodotto (disegno, progettazione, pianificazione). In caso di difetto la gravità del danno in termini di numero di pezzi colpiti sarà elevata, poiché si tratta di momenti fondamentali nel ciclo di vita di un prodotto.

Rischio limite

Il massimo rischio socialmente sostenibile. La sua definizione costituisce un compromesso tra diversi gruppi d'interesse (LfAS¹).

Rischio residuo

Il rischio che sussiste dopo aver adottato delle misure di sicurezza (EN 1050, 3.4).

Ritiro di prodotti difettosi

Tutte le misure prese dal produttore, da un'autorità pubblica o da un'istituzione allo scopo di impedire l'ulteriore diffusione di prodotti che presentino dei difetti, causati intenzionalmente oppure casualmente, e quindi di scongiurare dei danni materiali, personali e patrimoniali imminenti agli acquirenti o ai consumatori, o di ridurre gli effetti. Dette misure includono il recupero o la riparazione e lo smaltimento sicuro dei prodotti.

Sicurezza/sicuro

Sicurezza di una macchina: La capacità della macchina di svolgere la sua funzione, di essere trasportata, installata, regolata, mantenuta, smantellata ed eliminata nelle condi-

zioni d'uso previsto, specificate nel manuale di istruzioni senza provocare lesioni o danni alla salute (EN 292-1, 3.4).

La sicurezza è l'assenza di rischi inaccettabili (UNI CEI EN 45020).

Stato dell'arte

La somma di tutte le conoscenze scientifiche e tecniche generalmente riconosciute e generalmente, ossia internazionalmente, disponibili.

Stima del pericolo

Il processo globale di stima dei pericoli. La stima dei pericoli presuppone un'analisi dei pericoli. La stima può avvenire in base a criteri di stima normativi oppure soggettivi. Se la stima dei pericoli viene eseguita in ottemperanza alle norme statali vigenti, devono essere applicati e indicati tutti i criteri di stima normativi (p.es. regolamento sulle sostanze pericolose) e tecnici (p.es. regole tecniche) in materia (LfAS¹).

Stima del rischio

Il processo globale di analisi del rischio e la decisione dell'accettabilità del rischio o della necessità di misure supplementari di riduzione del rischio. Per facilitare la decisione dell'accettabilità si può ricorrere ad analisi rischi-benefici e a confronti con rischi assimilabili (LfAS¹ conformemente a BauA²).

Tracciabilità

Sistema d'identificazione della quantità e del luogo di giacenza dei prodotti di un'impresa atto a identificare i componenti e le configurazioni che causano il ritiro e a documentare gli acquirenti e gli attuali possessori/proprietari dei prodotti.

Valutazione del rischio

La valutazione globale della probabilità e della gravità di possibili lesioni o danni alla salute in una situazione pericolosa per scegliere le adeguate misure di sicurezza (EN 292-1, 3.8).

Note:

¹ LfAS, Bayerisches Landesamt für Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin und Sicherheitstechnik (Ufficio bavarese per la protezione del lavoro, la medicina del lavoro e la tecnica di sicurezza)

² BauA, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Ufficio federale per la protezione del lavoro e la medicina del lavoro)

³ ProdSG, Produktsicherheitsgesetz (legge tedesca sulla sicurezza dei prodotti)

Indirizzi su Internet

Informazioni generali

<http://www.munichre.com>

Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft

<http://www.municheco.com>

Münchener Ecoconsult GmbH

Germania

<http://www.dqs.de>

Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen

<http://www.dgg.de>

Deutsche Gesellschaft für Qualität

<http://www.vda-qmc.de>

Quality Management Center dell'Associazione dell'industria automobilistica tedesca (VDA)

Europa

<http://europa.eu.int>

Unione Europea

<http://www.beuc.org>

Organizzazione europea dei consumatori (BEUC)

<http://www.efqm.org>

European Foundation for Quality Management

<http://www.saq.ch>

Swiss Association for Quality

<http://www.tradingstandards.net>

Trading Standards Net (UK Product Recalls)

<http://www.cepr.tm.fr>

Centre européen de prévention des risques

USA

<http://www.cpsc.gov>

U.S. Consumer Product Safety Commission

<http://www.ahp.com>

American Home Products

<http://www.bna.com>

Bureau of National Affairs

<http://www.asq.org>

American Society for Quality

<http://www.fda.gov/>

U.S. Food and Drug Administration

<http://www.nhtsa.dot.gov>

National Highway Traffic Safety Administration

<http://www.safetyalerts.com>

Safety Alerts

<http://www.consumerreports.org>

Consumer Reports

Bibliografia

Libri, periodici e pubblicazioni varie

American Society for Quality. *The Product Recall Planning Guide*. 2ª ed. Product Safety and Liability Prevention Interest Group. Milwaukee, Wisconsin: ASQ Quality Press, 1999. 84 p.

Risk Communication. Monaco di Baviera: Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft, Corporate Underwriting/Global Clients, Casualty Risk Consulting, 2000. 69 p.

Pfeifer, Tilo. *Qualitätsmanagement: Strategien, Methoden, Techniken*. 2ª ed. riv. e ampl. Monaco di Baviera, Vienna: Hanser, 1996. 551 p. Con tre tabelle.

Gehrke, Daniele. *Produktkennzeichnungen*. Monaco di Baviera: Winterthur International, Winterthur International Risk Engineering, maggio 1998. 60 p.

Leggi e direttive

93/465/CEE: Decisione del Consiglio, del 22 luglio 1993, concernente i moduli relativi alle diverse fasi delle procedure di valutazione della conformità e le norme per l'apposizione e l'utilizzazione della marcatura CE di conformità, da utilizzare nelle direttive di armonizzazione tecnica. Gazzetta ufficiale n. L 220 del 30/8/1993, p. 23–39.

Risoluzione del Consiglio del 17 dicembre 1998 concernente le istruzioni per l'uso dei beni di consumo tecnici. Gazzetta ufficiale n. C 411 del 31/12/1998, p. 1–4.

Gesetz zur Regelung der Sicherheitsanforderungen an Produkte und zum Schutz der CE-Kennzeichnung (Produktsicherheitsgesetz – ProdSG), 22 aprile 1997. Bundesgesetzblatt 1997, 30/4/1997, Sezione I, n. 27, p. 934.

Direttiva 85/374/CEE del Consiglio del 25 luglio 1985 relativa al ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari ed amministrative degli Stati Membri in materia di responsabilità per danno da prodotti difettosi. Gazzetta ufficiale n. L 210 del 7/8/1985, p. 29–33. Modificata dalla Direttiva 1999/34/UE. Gazzetta ufficiale n. L 141 del 4/6/1999, p. 20.

Direttiva 92/59/CEE del Consiglio del 29 giugno 1992 relativa alla sicurezza generale dei prodotti. Gazzetta ufficiale n. L 228 dell'11/8/1992, p. 24–32.

Direttiva 89/392/CEE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 22 giugno 1988 concernente il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati Membri relative alle macchine. Gazzetta ufficiale n. 183 del 29/6/1989, p. 9.

Direttiva 98/37/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 22 giugno 1998 concernente il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati Membri relative alle macchine. Gazzetta ufficiale n. L 207 del 23/7/1998, p. 1–51.

Norme

EN 292-1: 1992 *Sicurezza del macchinario. Concetti fondamentali, principi generali di progettazione. Terminologia, metodologia di base*. Milano: UNI – Ente nazionale italiano di unificazione, novembre 1992.

EN 292-2: 1992/A1: 1995 *Sicurezza del macchinario. Concetti fondamentali, principi generali di progettazione. Specifiche e principi tecnici*. Milano: UNI – Ente nazionale italiano di unificazione, dicembre 1995.

EN 1050: 1998 *Sicurezza del macchinario – Principi per la valutazione del rischio*. Milano: UNI – Ente nazionale italiano di unificazione, novembre 1998.

