

Anno 26, Numero 1

Data: 1° trim. 2010

# Sparci Notizie

Agenti e Rappresentanti di Commercio

## La mappa dei clienti

*Uno strumento per  
valutare l'importanza  
dei clienti dell'agenzia*

## Gli agenti in Liguria

*La categoria degli  
agenti di commercio  
e l'economia ligure*

## Una esperienza importante

*È scaduto il mandato  
è l'ora del rinnovo del  
Consiglio direttivo*

1945 - 2010  
65 anni e non sentirli



Notiziario del Sindacato Usarci - Sparci - Genova

# I servizi Usarci-Sparci Genova

## **Consulenza legale:**

**contrattuale:** interpretazione e verifica mandati; recupero giudiziale delle provvigioni e delle indennità di fine rapporto; assistenza e tutela, giudiziale e stragiudiziale, nelle controversie con le mandanti.

**penale:** assistenza in procedure penali, specialmente per violazioni al Codice della Strada

**diritto di famiglia:** assistenza in materia di diritto di famiglia con particolare attenzione ai problemi legati alle separazioni, divorzi, convivenze *more uxorio*, adozioni nazionali ed internazionali e materia successoria.

**Consulenza notarile:** in materia immobiliare e societaria.

## **Calcoli indennità:**

suppletiva di clientela, indennità meritocratica, indennità per patto di non concorrenza, firr, indennità sostitutiva per mancato preavviso.

## **Consulenza Enasarco:**

controllo dei versamenti calcolo versamenti mancanti per la pensione; Estratto conto contributi; domanda di pensione; contributi

volontari; richiesta FIRR; recupero contributi; Richiesta assegni parto, interventi sanitari; Mutui immobiliari Enasarco; Borse di studio; assegni spese funerarie; assegni per nascita; assegni per pensionati ospiti in case di riposo; Soggiorni in località termali o climatiche;

## **Assistenza previdenziale:**

INPS calcolo pensione, compilazione e presentazione delle domande di pensione anzianità, e vecchiaia, invalidità, superstiti e altre prestazioni previste

## **Consulenza fiscale e amministrativa:**

assistenza in materia fiscale, dichiarazioni dei redditi, calcolo imposte IRPEF, IRES, IRAP, IVA, gestione contabilità semplificate ed ordinarie, gestione contribuenti minimi, calcolo ICI, predisposizione di business plan, predisposizione e gestione di ricorsi in Commissione Tributaria. **Servizio di contabilità fiscale (CAAF)** - l'unico centro di assistenza fiscale autorizzato per gli agenti di commercio.

## **Corsi di formazione:**

di alfabetizzazione informatica, di gestione operativa e amministrativa dell'agenzia commerciale.

## **Informazioni:**

periodiche agli associati con invii personalizzati di fax ed e-mail relativi alle novità di interesse comune.

**Direttore Responsabile:**  
Francesco Melis

**Coordinatore di redazione:**  
Davide Caropreso

**Comitato di redazione:**  
Angelo Mondini  
Donatella Franchin  
Massimo Pesare

**Progetto grafico e impaginazione:**  
Matteo Caropreso

**Collaborano a questo numero:**  
Francesco Melis  
Paolo Lavagnino  
Massimo Pesare  
Rodolfo Gillana  
Andrea Mortara  
Eliano Cominetti  
Maurizio Garbero  
Valentina Malagamba  
Marco Rizzi

**Comitato di redazione direzione  
e amministrazione**  
**Pubblicità e informazioni:**

P.zza Brignole 3/7 V° piano  
16122 Genova

Orario segreteria:  
Martedì, Mercoledì, Giovedì, Venerdì e  
Sabato  
**dalle ore 10 alle 12**  
Tel. 010-5954838  
Fax. 010-5848095  
e-mail: [info@usarci-sparci.it](mailto:info@usarci-sparci.it)  
sito: [www.usarci-sparci.it](http://www.usarci-sparci.it)

**Autorizzazione del Tribunale di  
Genova N° 38/84 del 12 settembre 1984**

**STAMPA**  
Tipolitografia Europa s.a.s. Recco

In prima pagina sono presenti delle copertine di alcuni tra gli ultimi numeri di "Sparci Notizie" a simboleggiare l'evoluzione nella continuità della nostra associazione che nel 2010 compie 65 anni



## SOMMARIO

### ATTUALITA'

Editoriale	pag. 5
Mappa dei clienti	pag. 6
Mi faccio li sub agente	pag. 8
Capo area ... ma Lei chi è?	pag. 9
Candidature	pag. 12
Un opportuno chiarimenti	pag. 12
Una cena e una brutta figura	pag. 13
I parcheggi nelle aree blu	pag. 17
Gli agenti e rappresentanti di commercio in Liguria	pag. 18

### LEGALE

I legali	pag. 14
La successione testamentaria	pag. 15
Il concetto di esclusiva nel contratto di agenzia	pag. 16
Appropriazione indebita	pag. 16





cogli i frutti !

consulenza deplianti brochures biglietti da visita  
buste carta intestata riviste coordinati aziendali

TIPOLITOGRAFIA  
**Europa**

16036 Recco (GE) - Via dei Fieschi, 1 - Tel. 0185.72.26.50 - E-mail: [tipolitografiaeuropa@virgilio.it](mailto:tipolitografiaeuropa@virgilio.it)

## Un'esperienza importante

**L'anno 2010 vede il rinnovo delle cariche istituzionali dello Sparci di Genova**

Il mio mandato di presidente del nostro sindacato provinciale è al termine e dopo questa esperienza di vita e professionale, per me, di grande importanza, è giunto il momento di fare un sommario bilancio di quanto è stato fatto in questi tre anni e di come abbiamo cercato di dare, tutti i Consiglieri ed io, un'impronta operativa alla nostra istituzione. Il concetto: *"l'agente di commercio avanti a tutto"* è la nostra parola d'ordine, e significa che l'assistenza e il sostegno agli agenti di commercio è la nostra "mission" e qualsiasi iniziativa intrapresa è un mezzo per arrivare allo scopo.

Forse dovrei fare un elenco dettagliato di tutte le cose fatte e di tutte le attività che abbiamo realizzato in questo periodo, sarebbe un elenco lungo di piccoli fatti e di interessanti programmi operativi, ma ai miei "quattro lettori" forse interessa più la complessità del realizzato. Soprattutto nel corso del 2008 - 2009 abbiamo portato a compimento un ambizioso intendimento: quello di avere un ufficio vertenze ai massimi livelli. Purtroppo le vertenze sono all'ordine del giorno ed essere particolarmente preparati ad affrontarle con grande professionalità, nell'interesse degli agenti di commercio, è stato un obiettivo centrato. Non solo assistenza legale nelle vertenze con le mandanti, che si presentano con sempre maggiore frequenza, e che ci hanno visto sempre prevalenti nelle diatribe con ottimi risultati e in tempi molto brevi, ma anche assistenza su fronti non proprio professionali ma comunque di grande interesse per la categoria, il diritto di famiglia, dove divorzi e separazioni, anche causate dal nostro lavoro, sono sempre più numerosi, all'assistenza in campo penale con particolare attenzione alle viola-

zioni del codice della strada. Non ultima l'assistenza notarile che interessa tutte le pratiche di carattere societario, di eredità ecc. La grande importanza di questi servizi è costituita dal fatto che non si limita a una consulenza al di fuori del sindacato, una volta ogni tanto, ma dalla presenza costante di giovani, preparati e agguerriti legali e del personale dell'ufficio vertenze presso la nostra struttura. Il "fattore formazione", di importanza vitale per la sopravvivenza della nostra categoria dovrà costituire un biglietto da visita delle agenzie per avere maggiore potere contrattuale, sia nei confronti delle mandanti e dei clienti ma e soprattutto per apprendere o per migliorare le capacità nel gestire le agenzie come vere e proprie mini imprese. Per creare lo spirito giusto, da un paio d'anni siamo affiancati, in questo ambizioso programma, da un consulente di pregio, Eliano Cominetti, che con il tempo si è immedesimato talmente nella categoria che ha imparato tutte le segrete cose del mestiere ed è diventato amico di tutti i consiglieri. Con Eliano Cominetti e con Confapi, organizzazione con la quale abbiamo stretto un forte legame di collaborazione, abbiamo in programma un ambizioso progetto, che auspichiamo di realizzare nel corso del 2010, che ha come scopo la creazione di una certificazione per gli agenti che frequenteranno i corsi in programma, una certificazione che diventerà, con il tempo indispensabile per il proseguo della nostra attività, è qualche cosa di più da presentare ai nostri interlocutori.

Un altro fiore all'occhiello è il nostro centro di assistenza fiscale che ormai opera all'interno della nostra struttura da quasi tre anni e



gestisce il CAAF con professionalità e una serietà senza confronti. Credo siano pochi i sindacati che possano vantare di avere presso i propri uffici, a tempo pieno un dottore commercialista, sempre presente e disponibile a consigliare e assistere gli associati. Un altro grosso problema è stato risolto, proprio in questi ultimi mesi, l'organica gestione del libro dei soci. Chi non ha mai messo mano a questa cosa non può rendersi conto di cosa vuol dire tenere in ordine ed aggiornato il libro dei soci. Questo è stato fatto, già due anni fa abbiamo iniziato il riordino adottando un programma informatico fatto realizzare espressamente per le nostre esigenze, ma è soprattutto in questi ultimi mesi, con l'inserimento di un amico, preciso e attento che fresco di pensione, tutte le mattine si presenta al nostro ufficio puntualmente alle ore 8,00 per tenere in ordine la situazione del registro dei soci, che abbiamo raggiunto l'optimum.

Con tutto questo "panegirico" non ho voluto fare dell'autocompiacimento ma, spero, che i miei quattro lettori mi consentano di essere soddisfatto di aver dimostrato che un sindacato, come un'agenzia, devono essere condotti con le stesse impostazioni che si conviene ad una impresa. Ultima considerazione è il fatto che, con l'attenta gestione del nostro tesoriere quest'anno chiuderemo il bilancio in positivo, grazie anche alle somme recuperate dai soci morosi.

*segue a pag. 6*



Desidero concludere questo mio saluto ringraziando tutti i consiglieri, i sindaci i componenti del collegio dei probiviri, i mie efficientissimi vice presidenti, il tesoriere, il segretario, il nostro responsabile della segreteria, tutti i nostri legali, il dottore commercialista, responsabile del CAAF, il Comm. Melis che gestisce con grande impegno e com-

petenza l'ufficio vertenze, e tutti gli amici che mi hanno dato una mano in questo compito di portare avanti questa barca che non è tanto facile da governare. A tutti gli agenti, desidero ricordare, ancora una volta, che formazione, professionalità e aggregazione saranno i collanti che ci permetteranno di rimanere nel mercato, ponendoci come collabora-

tori professionisti delle mandanti e come consulenti professionali per la clientela e non come galoppini tappa buchi della vendita..

**Daive Caropreso**  
**Presidente Usarci-Sparci-Genova**

## Mapa dei clienti

### Un moderno strumento per la valutazione dei clienti

Quando le cose vanno bene e i risultati arrivano non è forse necessario affannarsi nel fare troppe valutazioni, è sufficiente gestire l'andamento. Uno dei pochi direttori commerciali che ho sempre considerato al di sopra della media, nei momenti di contingenze favorevoli soleva affermare "finche la barca va, lasciala andare". In pratica affermava che non era necessario cercare alchimie che migliorassero le cose visto che le cose andavano già discretamente.

Oggi la situazione è ben diversa ed è non solo necessario, ma indispensabile, cercare tutti i possibili strumenti, per valutare, e che possano indicare le strade per affrontare le situazioni con attenzione e con le opportune strategie per arrivare agli obiettivi prefissati.

Lo strumento più attuale e interessante è senz'altro la mappatura dei clienti o mappa dei clienti.

Questo strumento prevede che si realizzi, a fine anno o ai primi del prossimo anno, una tabella (tabella 1) con i dati relativi al risultato di acquisto o di fatturato dei clienti per l'intero anno e una tabella in cui saranno inseriti due fattori: il valore di fatturato o ordinato medio e il MCL (margine di contribuzione lordo) o prezzo medio o valore medio del venduto.

I due assi, di cui sopra suddividono la tabella n° 2 in quattro settori con caratteristiche diverse.

Nella tabelle che seguono sono indicati:

nella tabella n°1 per ogni cliente

l'ordinato del 2009, e il fatturato medio in base alla media aritmetica, che è risultato di circa euro 19.000.

La tabella in questione è divisa in

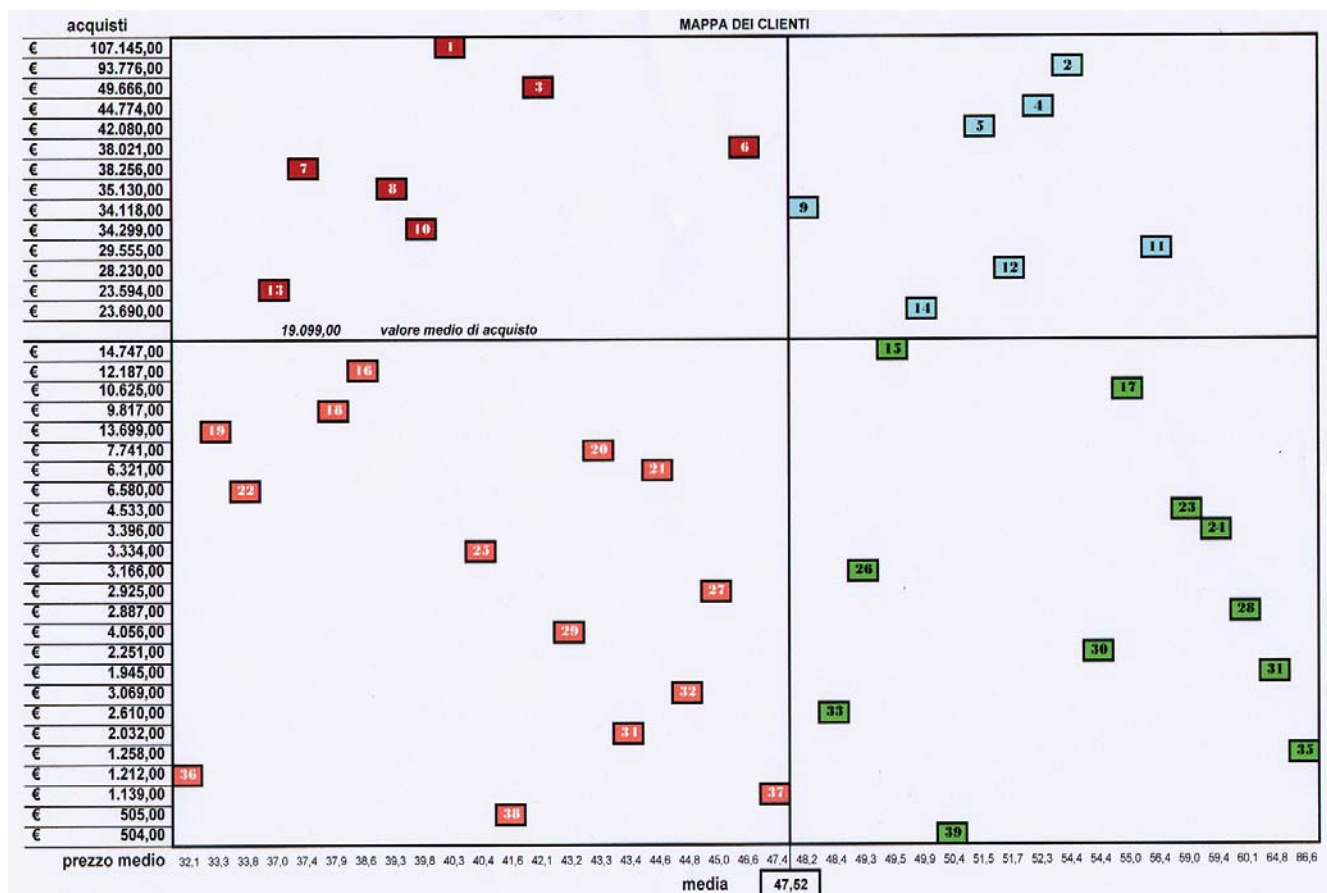
due, la parte alta contiene i 14 clienti sopra la media mentre la parte bassa contiene i rimanenti 25 clienti tutti con acquisti sotto la media.

ACQUISTO MEDIO E TOTALE CLIENTI ACQUISTI			
sopra la media		andamento acquisti 2009	% su totale
1	Cliente A	€ 107.145,00	14,38
2	Cliente B	€ 93.776,00	12,59
3	Cliente C	€ 49.666,00	6,67
4	Cliente D	€ 44.774,00	6,01
5	Cliente E	€ 42.080,00	5,65
6	Cliente F	€ 38.021,00	5,10
7	Cliente G	€ 38.256,00	5,14
8	Cliente H	€ 35.130,00	4,72
9	Cliente I	€ 34.118,00	4,58
10	Cliente L	€ 34.299,00	4,60
11	Cliente M	€ 29.555,00	3,97
12	Cliente N	€ 28.230,00	3,79
13	Cliente O	€ 23.594,00	3,17
14	Cliente P	€ 23.690,00	3,18
totale primi 14 clienti		€ 622.334,00	83,55
		acquisto medio	
		19.099,31	
sotto media		differenza a media	
15	Cliente O	€ 14.747,00	1,98 € 4.352,31
16	Cliente P	€ 12.187,00	1,64 € 6.912,31
17	Cliente Q	€ 10.625,00	1,43 € 8.474,31
18	Cliente R	€ 9.817,00	1,32 € 9.282,31
19	Cliente S	€ 13.699,00	1,84 € 5.400,31
20	Cliente T	€ 7.741,00	1,04 € 11.358,31
21	Cliente U	€ 6.321,00	0,85 € 12.778,31
22	Cliente V	€ 6.580,00	0,88 € 12.519,31
23	Cliente Z	€ 4.533,00	0,61 € 14.566,31
24	Cliente Z	€ 3.396,00	0,46 € 15.703,31
25	Cliente W	€ 3.334,00	0,45 € 15.765,31
26	Cliente J	€ 3.166,00	0,43 € 15.933,31
27	Cliente W	€ 2.925,00	0,39 € 16.174,31
28	Cliente AA	€ 2.887,00	0,39 € 16.212,31
29	Cliente BB	€ 4.056,00	0,54 € 15.043,31
30	Cliente CC	€ 2.251,00	0,30 € 16.848,31
31	Cliente DD	€ 1.945,00	0,26 € 17.154,31
32	Cliente EE	€ 3.069,00	0,41 € 16.030,31
33	Cliente FF	€ 2.610,00	0,35 € 16.489,31
34	Cliente GG	€ 2.032,00	0,27 € 17.067,31
35	Cliente HH	€ 1.258,00	0,17 € 17.841,31
36	Cliente LL	€ 1.212,00	0,16 € 17.887,31
37	Cliente MM	€ 1.139,00	0,15 € 17.960,31
38	Cliente NN	€ 505,00	0,07 € 18.594,31
39	Cliente OO	€ 504,00	0,07 € 18.595,31
vendite totali		€ 122.539,00	16,45 € 354.943,69
		€ 744.873,00	100,00

Ai clienti sotto media viene calcolata la differenza che manca per essere in media. Nel caso specifico se si dovesse, ipoteticamente, raggiungere, nel 2010 la media su tutti

I due assi sono i riferimenti importanti e determinano la suddivisione della mappa i quattro quadranti, aventi ognuno caratteristiche specifiche.

Se si osservano i quadranti attentamente si potranno analizzare le varie posizioni e prendere i provvedimenti che si reputano idonei a modificare le posizioni peggiori, in primis, e a



i 25 clienti, nel 2009 sotto media, si realizzerebbe un ordinato di circa 335.000 euro in più degli attuali. E' chiaro che non si potrà, nel prossimo anno, raggiungere questo obiettivo ma con a disposizione questi dati si cercherà di avvicinarsi il più possibile al traguardo e di portare i clienti più reattivi, il più vicino possibile alla media. Sempre dalle tabella 1 si nota come i primi 14 clienti acquistino oltre l'83% del totale mentre i rimanenti 25 acquistano meno del 17% e tutti al di sotto del 2% del totale. Questi dati sono significativi della realtà e possono dare le giuste indicazioni per correggere il tiro verso quei clienti che possano modificare il loro atteggiamento di acquisto nei confronti della mandante in esame. La tabella n° 2 contiene il valore di due assi quello dell'acquistato o fatturato medio (FM) e quello del MCL (margine di contribuzione lordo) o il prezzo medio.

- Il primo quadrante, in alto a sinistra, racchiude i clienti (identificabili dal n° attribuito nella tabella n° 1) con alto fatturato e basso prezzo medio;
- Il secondo quadrante, in alto a destra, racchiude i clienti (identificabili dal n° attribuito nella tabella n° 1) con alto fatturato e alto prezzo medio;
- Il terzo quadrante, in basso a destra, racchiude i clienti (identificabili dal n° attribuito nella tabella n° 1) con basso fatturato e alto prezzo medio;
- Il quarto quadrante, in basso a sinistra, racchiude i clienti (identificabili dal n° attribuito nella tabella n° 1) con basso fatturato e basso prezzo medio; purtroppo questo quadrante è sempre il più affollato e l'obiettivo è proprio quello di cercare di spostare il più grande numero possibile di clienti da questo quadrante, a un altro quadrante.

migliorare le posizioni migliorabili anche nel quadrante alto di sinistra.

**Davide Caropreso**



## Mi faccio il sub agente!!

### Cosa pensa l'agente del sub-agente

Lo scritto che segue è l'analisi che un sub agente ha fatto del pensiero del suo mandante (un agente) basata su atteggiamenti e considerazioni che il mandante ha fatto chiaramente intendere in più occasioni:

"Eccomi.....io sono un agente di commercio *arrivato!!!!!!*"

Ho un fatturato consolidato e una clientela affezionata, continuano ad offrirmi nuovi mandati, devo acquisire nuovi clienti e fare promozione..... cosa faccio?

Prendo il sub agente!

**SUB→Sotto... perché sotto di me. Io sono il BOSS!!!**

**SUB→Sotto... perché sottointelligente**, se troppo sveglio e intelligente prima o poi rischio di perdere qualche mandato che poi girano a lui( se ci fosse per caso qualche azienda che capisce.....)

**SUB→Sotto... perché sottopagato.**

Che clientela dovrà seguire?

Semplice: gli affido dei **SUB CLIENTI**...e cioè?? Quei clienti sottosviluppati nelle dimensioni e nella gestione dei propri affari con i quali non ho mai avuto feeling perché, diciamo chiaro, sono degli spaccamaroni. Poi, ogni tanto, quando non ho nulla da fare, faccio un giro con lui da questi clienti tanto per far capire chi è il boss o se lui ha bisogno glielo dico sempre : "se hai bisogno chiamami che vengo giù e facciamo un giro insieme.....se hai bisogno eh..."

Naturalmente usiamo la sua macchina perché con quello che gli do ( una miseria ) devo far lievitare le sue spese altrimenti diventa troppo ricco e si siede, non corre più. Io ho bisogno di un galoppino che se c'è da portare una documentazione nell'ultima valle sperduta ad un potenziale sub cliente parte a razzo e va senza neanche sapere dove sta andando tanto ce lo porta il naviga-

tore che si è comprato con i miei soldi ( le sub provvigioni )...che spreco!!! Non bastava una cartina??? E poi con la lingua in bocca si va dappertutto!!!

Poi se riesce a contattare un cliente "SANO" intervengo IO: **SONO IL BOSS.**

Figuriamoci se poi le aziende mi dicono che ha chiamato un cliente importante dal quale non sono mai riuscito ad entrare: intercetto IO la telefonata e mi presento IO con il mio sub agente, primo perché andiamo con la sua macchina, ( anche quella comprata con i miei soldi.... Non bastava una mountain bike, così ti tieni anche in forma che se ingrassi non ti alzi più dal letto, e noleggiavi una bella macchina solo per quando vengo io a darti una mano a vendere...troglodita!!!! ), poi se capisco che c'è un bel bisnes (scritto così perché il boss non ha dimestichezza con l'inglese) me lo tengo io: **IO SONO IL BOSS!!!**

Bene.... ricapitolando..... allora... i clienti da affidargli li ho definiti, il compenso l'ho stabilito (una miseria ) ehm....ehm... cosa manca? Ma siiiii io sono un generoso e quindi gli metto anche il premio a fine anno con un obiettivo naturalmente quasi impossibile da raggiungere così si illude e corre ancora di più e le sue spese aumentano e così per lo meno non pagherà tutte le tasse che pago io!!! Che fortuna ha avuto sto ragazzo ad incontrarmi!

Ah dimenticavo : contratto annuale con rinnovo automatico, disdettabile con un preavviso di 90gg. E con qualche clausola nascosta che se mi girano i 5 minuti lo caccio a casa.

**La morale della storia**, vista dal sub-agente che suggerisce alle mandanti (agenti) cosa sarebbe meglio fare :



Se proprio necessitate di un collaboratore trattatelo come vorreste essere trattati voi dalle mandanti, dai direttori commerciali, dai capi area: con rispetto.

Fatelo crescere professionalmente, se ne siete capaci, dimostrerete non solo di essere dei veri professionisti, ma anche di essere uomini con la U maiuscola e di esservi meritati mandati e fiducia delle aziende e dei clienti. In caso contrario avrete avuto solo la fortuna che in giro c'era qualche disperato che ha bisogno di raccattare qualche euro..

Non abbiate paura che si prendano qualche soddisfazione e si realizzino nella stessa professione che ha soddisfatto voi stessi, ve ne saranno grati e per voi sarà la più grande soddisfazione.

Altrimenti lasciate perdere, rinunciate a qualche mandato o riducete il vostro raggio d'azione e fate da soli. Sarà meglio per tutti!!

**Marco Rizzi**



## Capo area ... ma Lei chi è?

### Prima puntata

Nel numero di ottobre 2009 Sparci Notizie ha ospitato alcune riflessioni sulla figura del Capo Area. Il tema, ampiamente trattato nella letteratura specifica, in effetti, corrisponde a situazioni che si riflettono sulla pratiche organizzative aziendali e impattano non solo sul risultato ma anche nel delicato equilibrio con la rete e lo sviluppo delle persone coinvolte nel processo di vendita/distribuzione e sviluppo del cliente. Il mio lavoro di consulente alle vendite, mi porta costantemente a rapportarmi con i Capi Area. In alcune situazioni mi sono trovato a disagio ad utilizzare questo termine: “... meglio che Lei si rivolga loro chiamandoli Area Manager, meglio se Sales Manager!”. Quasi fosse una casta elitaria nel complesso organizzativo che coordina, regola e struttura le vendite e i risultati di vendita! A onor del vero, io stesso, per adeguarmi agli inglesismi richiesti, ho coniato il termine Business Area Manager.

“... li chiami Area Manager...” mi hanno suggerito prima di iniziare una convention. Nel mio perenne tentativo di apprendere costantemente ho approfittato del consiglio ricevuto e mi sono rivolto ad uno di loro chiamandolo... Area Manager. La reazione fu una sorpresa: “Ma che Area Manager! Sono un agente monomandatario che viene utilizzato come un Area Manager...” In questa ricerca ossessiva dei migliori inglesismi e nella più totale caoticità di interessi di parte, ci si

dimentica delle uniche parole chiave che danno valore al “titolo”: Capo e Area. Sulla qualifica di “Capo” meglio cospargersi, sin da subito, il capo di cenere. Capo: o si è per titolo, in altre circostanze per nomina, in molti casi per comodità oppure per conformismo ed interesse. “Capo” a che titolo poi? ... della Mandate, della Direzione Commerciale, dei Venditori? Mettere un “Capo” tra gli agenti, serve ai fini del business e dello sviluppo delle potenzialità della rete. A volte fa anche comodo. Con un “Capo” poi, si possono giustificare molte cose.

#### Ma chi è questo “Capo” che viene posto in Area?

I mansionari e la letteratura sull'argomento sono vastissimi. I convegni che sono stati fatti e che potrebbero ancora farsi sul ruolo e sul significato di questa funzione sono difforni, a volte entusiasmanti, in alcuni casi sconcertanti e se a volte appaiono lungimiranti, poi vengono sconsigliati dal quotidiano agire. Ad ogni modo è unanimemente inteso che questa figura occupa un ruolo aziendale di raccordo fra la Direzione Vendite e i Venditori. Ad essa, si legge sul mansionario, spetta il compito di trasferire le direttive commerciali alla forza vendita che saprà poi tradurle, in comportamenti operativi aderenti alle politiche e alle strategie aziendali. Senza entrare nello specifico della mansione, ma rimanendo su ciò che la letteratura classica-corrente lo descrive, quella del Capo Area viene inoltre definita



come una figura manageriale. Il “manageriale” fa riferimento da un lato, al fatto di possedere titoli curriculari relativi al percorso di studi o alle esperienze acquisite. In riferimento a quest'ultimo aspetto del ruolo, il “manageriale” ingloba spazi di delega nella gestione dei tempi, mezzi e risorse in chiave di perseguimento dei risultati d'area conformi agli obiettivi posti e coerenti con le potenzialità della rete vendita affidata. Ad esso, il compito di saper guidare, interpretare, coordinare e motivare le persone affidate. E' consuetudine acquisita ritenerlo “manager operativo”: ossia “a fianco a fianco” con la rete di vendita. Risorsa direttamente coinvolta nella dinamica competitiva con e sul mercato.

segue a pag. 10

**Il tuo indirizzo di posta elettronica e il tuo numero di telefono cellulare ci permetteranno di comunicare direttamente con te: mantienici sempre aggiornati!**

In questa figura, rientrano a pieno titolo, l'analisi del territorio sia in chiave di acquisizione che sviluppo e fidelizzazione della clientela oltre ad occuparsi di creare ed attuare piani di marketing volti alla copertura del territorio da parte della rete vendita affidata. Il mansionario prevede inoltre che il Capo Area si debba anche occupare delle offerte e della loro quota di acquisizione. Concorre a migliorare la quota di mercato sia in termini di prodotto che di servizi resi al cliente. Rientrano compiti legati anche ad interventi promozionali adeguati allo sviluppo e al supporto alle azioni di vendita. Al Capo Area viene anche data l'organizzazione e il coordinamento della rete vendita con l'incarico di raccordare gli obiettivi stabiliti dalla Direzione Commerciale con le potenzialità d'area e con le effettive capacità/competenze e performance dei venditori. Il controllo e il monitoraggio dei risultati attesi, nel miglior utilizzo degli strumenti a disposizione, lo pongono come figura rilevante nel processo di trasformazione degli obiettivi in risultati. Questo implica non solo il coordinamento delle risorse, ma anche la gestione e l'ottimizzazione dell'attività della forza di

vendita in relazione alle forze competitive presenti in area.

In tal senso, a lui compete una visione "tattica" del dispiegamento delle forze in area in quanto, ritenuto capace, di cogliere gli elementi su cui orientare e rafforzare le azioni di vendita del singolo e del team. Non va dimenticata, l'attività amministrativa e di coordinamento nella gestione dei pagamenti e del rispetto delle loro modalità d'incasso, al fine di garantire il vecchio detto che "la vendita si conclude con l'incasso". Se questa è una possibile sintesi di ciò che viene descritto nei mansionari, le contraddizioni, l'inesperienza, i compromessi con la realtà operativa, pongono questa figura in una situazione ricca di contraddizioni e di complessità non solo nell'accettazione di sé e del proprio ruolo, ma anche nell'essere accettata dalla stessa rete vendita.

#### **Necessità di una evoluzione della funzione**

Nell'attuale mercato – aggravatosi ulteriormente dalle difficoltà del 2008/2009 - questa è una figura che sta vivendo una crisi di identità rispetto ad un ruolo che soffre per la sua inadeguatezza. Non gli è più chiara la propria funzione. Le dinamiche

del mercato, non più riconducibili a logiche deterministiche legate al binomio domanda/offerta, richiedono necessariamente un ripensamento del ruolo oltre ad una riqualificazione della figura del Capo Area a cui attribuire, livelli multiformi di competenza specialistica e umana. Nella mia esperienza di consulente aziendale, specificamente dedicato all'area vendite ho effettuato per conto di un Ente Associativo legato all'industria e alle PMI ( che per riservatezza di dati territoriali ometto in questo contesto ) un'analisi delle criticità riscontrabili alla figura del Capo Area. L'analisi, effettuata su di un campione statistico significativo si è sviluppata da febbraio a marzo 2009, nel pieno di una situazione di crisi non solo di mercato, ma degli stessi asset economici e sociali nazionali. Ne emerge – seppur in rapida sintesi - che il Capo Area dovrebbe:

- **Sviluppare** analisi strategiche in zona piuttosto che limitarsi a gestire operativamente le direttive aziendali.

- **Pianificare** azioni di marketing con un forte orientamento al margine e al fatturato.



Sul sito [www.usarci-sparci.it](http://www.usarci-sparci.it) puoi trovare un modulo di iscrizione al servizio gratuito:

## **"offerte nuovi mandati".**

Se sei iscritto verranno inviate, alla tua casella di posta elettronica, le offerte di mandati, del tuo settore merceologico, a cui potresti essere interessato. Visita il sito e effettua la tua registrazione.

● **Definire** obiettivi di copertura territoriale/cliente/assortimento-prodotto.

● **Programmare** gli obiettivi di vendita con la diretta partecipazione attiva della rete vendita.

● **Attivare** analisi dei costi, attraverso un controllo dei risultati e delle performance di gruppo e individuali.

La crisi, che ha accompagnato quest'ultimo periodo, non solo ha ridimensionato gli attori presenti sul mercato, ma a fronte di una criticità evidente della domanda ha causato livelli crescenti di insicurezza sull'agente rappresentante, rafforzandone progressive percezioni di inutilità verso la sua stessa attività di vendita. Questo scenario induce necessariamente una rivisitazione del ruolo del Capo Area in termini di:

● **Coinvolgere** maggiormente gli agenti nella definizione del piano di marketing

● **Sviluppare** un metodo di vendita comune alla rete e non più legato all'esperienza individuale

● **Produrre** argomentazioni persuasive di vendita per singolo cliente e sulla singola offerta solutiva

● **Ridefinire** gli stessi modelli di vendita in chiave di marketing sul cliente e in quel territorio

● **Riprogettare** metodologie comuni rispetto alla singola improvvisazione creativa

● **Rivedere** i criteri strategici, relativi alla "prima visita" pres-

so cliente nuovo

● **Sviluppare** rapporti interpersonali con la rete interna del cliente acquisito

● **Passare** da una rete di vendita ad un network relazionale territoriale

● **Partecipare** alla ri-creazione del business presso il cliente acquisito

● **Creare** sinergie con il cliente e con il business del suo stesso cliente

● **Attivare** modelli di vendita legati allo sviluppo del cliente del mio cliente

● **Sostenere** la definizione del sistema premiante

● **Attuare** costantemente processi valutativi dei propri collaboratori

● **Definire** criteri di selezione del venditore in funzione di una progettualità definita precedentemente e non come risposta a necessità situative

Le difficoltà che in quella sede di indagine si sono maggiormente evidenziate, sono riconducibili anche al fatto che i clienti dedicano sempre meno tempo al venditore e che si è andata ulteriormente esasperando - nel biennio 2008/2009 - quella cattiva reputazione del "venditore - prodotto". Ciò induce a generare difficoltà nella gestione di quelle reti vendita caratterizzate da agenti plurimandatari (problema di fidelizzazione alla marca/azienda e di tempo dedicato in funzione del

risultato medio prodotto) Per quanto riguarda l'attività canonica dell'affiancamento, che tanta parte ha svolto nello sviluppo professionale del Capo Area, l'analisi evidenzia l'insorgere di difficoltà sia a livello di competenza che di conduzione. Ad oggi, questa attività dovrebbe essere sostituita dal cosiddetto *coaching*. Nonostante tale orientamento strategico, il coaching non trova ancora un suo spazio attuativo nella prassi d'area, capace cioè di creare quei comportamenti conformi alle aspettative. Ad aggravare la situazione, l'assenza di un piano di marketing e l'incapacità di essere in grado di produrlo autonomamente o come espressione del proprio team, riconduce la funzione Capo Area ai livelli più bassi. Se ne evidenzia l'inutilità e l'inadeguatezza rispetto alle richieste di un mercato ampiamente mutevole che comunque ne necessita della funzione sia a livello di capacità che di competenza. In questa situazione occorre porre dei rimedi al fine di facilitare le risorse operative in zona.

Che fare e come può l'agente di commercio gestire questo rapporto con i capi area? Ne parleremo nel prossimo numero.

**2° e ultima puntata nel prossimo notiziario**

**Eliano Cominetti**

**L'usarci-Sparci di Genova ha attivato il servizio di collegamento in diretta con il Registro delle Imprese della Camere di Commercio.**

**Questo servizio ti permette di ottenere, attraverso la nostra segreteria, certificati, visure, bilanci e protesti di tuo interesse.**

**Non fare più code inutili rivolgiti ai ns. uffici, risolverai il tuo problema in un baleno.**

**Usarci-Sparci Genova**

# Candidature

## Cerchiamo candidati per le prossime elezioni del Consiglio direttivo

**I**l 2010 è l'anno che vede terminare il mandato del Consiglio Direttivo e dei vari organi direttivi del nostro Sindacato, in carica attualmente. Entro il prossimo mese di Marzo si svolgerà l'assemblea elettiva e in quella occasione si dovranno presentare, all'elettorato, una rosa di nominativi candidati alle diverse cariche direttive. Gli asso-

ciati, in regola con le quote associative, che volessero contribuire alla gestione della nostra istituzione possono chiedere di essere inseriti nell'elenco dei candidati. C'è bisogno, anche di volti nuovi e di nuove energie. E' importante, per tutta la categoria, che si abbiano nuovi contributi operativi per portare avanti il Sindacato.



Prendete contatto telefonico con la segretaria al 010 5954838 per i chiarimenti.

## Nuovi contributi Enasarco rivalutazione dei minimali e massimali

A partire dal primo gennaio 2010 la Fondazione procederà alla rivalutazione dei massimali provvisori e dei minimali contributivi (ai sensi dell'art. 4, comma 5, del vigente Regolamento delle Attività Istituzionali) sulla base dell'indice generale dei prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati fornito dall'ISTAT alla fine del mese di febbraio 2010. La Fondazione procederà tempestivamente nel mese di marzo 2010 alla comunicazione delle nuove misure contributive.

**Fonte Enasarco**

### Agenti e indennità

## Un opportuno chiarimento

### Pochi conoscono quali sono, in caso di scioglimento del mandato di agenzia, le indennità spettanti

**M**i disturba sentire agenti che, supportati dal sindacato in tutte le maniere possibili, con costi irrisori, dopo aver ricevuto indennità di fine rapporto, ben al di sopra delle aspettative, non si dichiarano soddisfatti, e in alcuni casi si lamentano, pensando che avrebbero potuto ottenere chi sa quale

miracolosa liquidazione. Con questa vorrei chiarire, spero una volta per tutte, quali sono i diritti che l'agente o rappresentante di commercio ha nel caso di chiusura di un mandato di agenzia. Mi auguro tutti sappiano che la chiusura di un rapporto di agenzia, com-

porta, per la mandante, nel caso sia la stessa a dare disdetta al mandato, la liquidazione di una indennità di fine rapporto.

Le indennità importanti sono due: l'indennità di clientela e la così detta indennità europea o art. 1751 del C.C..



L'indennità di clientela è la "tradizionale" indennità che, grosso modo, corrisponde circa al 3.5% delle provvigioni incassate durante tutta la vita lavorativa con quella specifica mandante.

L'indennità europea o 1751 è l'indennità prevista dal Codice Civile che non è precisamente quantificata. Se mentre l'indennità di clientela è facile calcolarla perché prevede una percentuale sulle provvigioni liquidate durante il periodo del rapporto, per l'europea o 1751 il discorso è ben diverso perché nel Codice Civile non è indicato un tipo di calcolo ed è lasciata al giudice la facoltà di stabilire l'importo che l'agente otterrà dalla mandante; importo che in ogni caso non può essere superiore all'equivalente di un anno di provvigioni. E' chiaro che per ottenere questa indennità, se non concordata con la mandante, si dovrà andare in giudizio.

Dato che l'indennità di clientela è quasi sempre favorevole alle mandanti queste cercano di chiudere il rapporto pagando solo questo tipo di indennità e non considerano, quasi mai, la possibilità della liquidazione con l'art. 1751.

Il nostro ufficio vertenze, quando sussistano gli elementi per chiedere l'indennità in base al 1751, si attiva per avere, a vantaggio dell'agente, questo tipo di indennità che sostituisce in toto l'indennità di clientela tradizionale, che come detto, nella stragrande maggioranza dei casi, è inferiore a quanto si potrebbe ottenere con il 1751. I cardini per ottenere questo tipo di liquidazione,

poggiano su tre elementi essenziali: che l'agente abbia procurato nuovi clienti al preponente o abbia sensibilmente sviluppato gli affari con i clienti esistenti e il preponente riceva ancora sostanziali vantaggi derivanti dagli affari con tali clienti.

A questo punto per evitare di andare di fronte al giudice, con il rischio di possibili brutte sorprese, la strategia preferibile è quella di una conciliazione tra il Sindacato e la mandante. Una considerazione importante da fare è anche quella che se si dovesse portare la mandante in giudizio si avrebbero spese legali dai 5/6.000 euro in su, più le spese processuali e oneri vari. Tempi per la chiusura della pratica dai due ai tre anni in caso di agente individuale, oltre i 5 anni per agenzia in forma societaria a fronte di una indennità tutta da vedere.

Quando si decide di utilizzare la strategia sopra indicata, l'ufficio vertenze del Sindacato, in collaborazione con l'avvocato, inizia i contatti con la mandante e con i legali della mandante cercando di concordare una indennità equa per l'agente. Questi contatti, che sono epistolari, telefonici e personali, hanno lo scopo di monetizzare il costo della liquidazione. Si cercherà di concordare con l'ufficio amministrativo della mandante e in seconda battuta, se non si trova un accordo già ai primi contatti, con i legali la somma da liquidare all'agente disdettato. Questa trattativa non si risolve in pochi giorni, e anche di fronte alla disponibilità della mandante e alla capacità del

legale, i tempi non possono essere brevissimi, come alcuni desiderano. Si consideri che alla mandante si richiede una somma che probabilmente non era stata prevista ed ragionevole pensare che questa farà tutto il possibile per sborsare meno denaro possibile. E' un gioco di abilità fatto di larvate minacce di ricorrere al giudice con richieste esorbitanti e circospette proposte di chiudere rapidamente a costi equi. E' il gioco delle parti che non ha regole fisse ma si basa solo sul buon senso e la capacità di rapportarsi con la controparte al fine di ottenere il massimo ottenibile. Ultimamente ad un nostro associato abbiamo fatto ottenere, in poco più di 4 mesi un importo di 55.000 euro, a fronte di un massimo equivalente a un anno di provvigioni di 63.000 euro, ha avuto il coraggio di lamentarsi affermando che si poteva fare meglio. Ma è possibile pensare che i 55.000 euro siano caduti dal cielo perché la mandante considera l'agente disdettato "simpatico" e se si fosse insistito un po' di più i 63.000 sarebbero, senza dubbio, arrivati? Non desidero aggiungere nulla mi auguro solo di aver contribuito a chiarire alcuni punti che, probabilmente non sono molto semplici, e augurarmi che l'episodio, appena menzionato, non si ripeta più.

**Davide Caropreso**

## **Direttori commerciali**

# **Una cena e una brutta figura**

## **Cosa è riuscito a fare un direttore commerciale**

**A**lcuni anni fa la mia agenzia aveva acquisito il mandato da una importante azienda produttrice di radiatori per riscaldamento della provincia di Novara. Questa mandante si piazzava, in Italia tra i numerosi concorrenti, al secondo posto, con

quasi quaranta anni di vita, una brand conosciuto, quindi si poteva definire azienda di tutto rispetto sia sotto l'aspetto produttivo sia sotto l'aspetto della presenza sul mercato. Una gamma di prodotti medi e una organizzazione aziendale dignitosa. Il direttore generale era uomo

di grande carisma, intelligente e con programmi di espansione molto interessanti. Apprezzava e privilegiava le agenzie strutturate e bene organizzate sia sotto l'aspetto informatico che sotto l'aspetto operativo.

*segue a pag. 14*



Con noi fu subito grande feeling, già dal primo incontro, e si programmò assieme come riposizionarci sul mercato ligure, dopo alcuni anni di abbandono. Si programmarono azioni ad personam verso quei clienti riacquisibili e verso quelli nuovi che noi pensavamo acquisibili. A margine di queste programmazioni si poneva il direttore commerciale, personaggio di secondo piano, con poca personalità e succube del direttore generale. Un pavido che non prendeva mai una decisione, però in fondo una brava persona. Probabilmente perché comprese che la nostra agenzia era nelle grazie del “capo” con noi fu sempre estremamente disponibile e qualsiasi cosa gli si chiedesse ci veniva concessa, sempre dopo aver chiesto l’autorizzazione alle alte sfere. Dopo alcuni mesi di attività si organizzò un incontro tecnico-commerciale con un cliente della provincia di Savona già ex cliente perduto per operazioni commerciali portate avanti male sia dal ns. predecessore che dall’azienda. Cliente di buona potenzialità che avrebbe dato



un buon impulso alle nostre vendite. Dopo il meeting con il personale di vendita del cliente, che si svolse con un buon risultato di interesse e di partecipazione, era programmata una cena offerta dalla nostra mandante. Era stato prenotato un ristorante nell’entroterra del finalese consigliatoci dal nostro cliente. Dopo l’incontro tutti ci dirigemmo al ristorante per la cena. Tra il personale del cliente, la nostra agenzia e il personale della mandante, eravamo una dozzina di persone. La cena si svolse in allegria e si mangiò veramente bene. Quando fu il momento di saldare, il titolare dell’azienda cliente si fece consegnare il conto.

A mio avviso fu un atto di pura cortesia, visto che l’invito era della nostra mandante. Il nostro direttore commerciale non fece nulla e lasciò che pagasse il nostro cliente, nonostante gli facessi presente che la cena era stata offerta da noi, egli mi rispose, sottovoce, “se gli fa piacere pagare lo lascio fare”. La definimmo “figura di merda”. Perché il direttore commerciale si comportò in quel modo? Per farsi bello di fronte all’azienda dimostrando che aveva fatto risparmiare un bel po’ di soldi. Noi per un certo tempo non ci presentammo dal quel cliente!!!

D. C.

## Consulenza legale

# I legali

Siamo assistiti da un team invidiabile



La foto ritrae il team di legali che collabora con il nostro Sindacato, sono giovani, agguerriti preparati, simpatici e determinati. Sono pronti ad affrontare tutte le situazioni in cui gli agenti di commercio possono venire a trovarsi dall’assistenza contrattuale, alla assistenza per reati penali, all’assistenza in caso

di divorzio e separazione. Da questo numero abbiamo deciso di riservare l’ultima parte della nostra pubblicazione agli scritti dei nostri legali e pertanto le tre pagine a seguire rimangono a loro disposizione per qualsiasi argomento vogliano affrontare.

D. C.

# La successione testamentaria

## Profili generali e formali

Uno degli scopi che questo articolo si prefigge è quello di affrontare in termini accessibili a tutti, l'esame dei principi e delle norme che disciplinano la successione testamentaria nel nostro ordinamento giuridico. Si tratta, infatti, di uno degli argomenti più importanti del diritto civile, anche in considerazione dell'ovvia impossibilità di interpellare l'autore dell'atto qualora insorgano, in sede di attuazione delle disposizioni testamentarie, problemi o dubbi sulla effettiva destinazione della sua volontà. Al testamento l'ordinamento giuridico dedica molteplici norme di legge, atte a garantire la destinazione dei beni dopo la morte di un soggetto. Il testamento è un atto revocabile con il quale taluno dispone, per il tempo in cui avrà cessato di vivere, di tutte le proprie sostanze o di parte di esse. Si tratta, di un negozio formale – poiché l'osservanza di determinati elementi è prescritta quale condizione di validità dell'atto – a titolo gratuito – in quanto non si richiede che il destinatario della disposizione testamentaria effettui una controprestazione – e personalissimo – giacché non è ammissibile la rappresentanza per il compimento dell'atto. Possono disporre per testamento tutti coloro che non sono dichiarati dalla legge incapaci di testare. Con maggiore frequenza si ricorre al testamento olografo ed al testamento pubblico. Il soggetto interessato preferisce per lo più procedere autonomamente alla redazione di un testamento senza che di tale operato venga data pubblicità; si deve però ricordare che questo profilo può comportare alcuni problemi. Infatti, se il testamento avviene in forma pubblica, l'assistenza del notaio garantisce che l'atto sia esente da vizi che ne determinano l'invalidità. Anche un testamento olografo, redatto da chi sia in possesso di adeguate nozioni in materia, o abbia la consulenza di un avvocato, si può ritenere immune da vizi. Inoltre, la collaborazione di un esper-

to garantisce che la volontà del testatore, in termini di contenuto, sia riportata in modo corrispondente alla sua effettiva intenzione. Ma vi è di più. L'eventuale conservazione del testamento da parte di un terzo fornisce idonee garanzie contro gli eventuali, e non escludibili, rischi di smarrimento, occultamento, sottrazione, distruzione o, addirittura, falsificazione da parte di chi ne riceverebbe un pregiudizio o minor vantaggio. Si chiama olografo il testamento scritto per intero, datato e sottoscritto di mano dal testatore. La sottoscrizione deve essere posta alla fine delle disposizioni e, anche se non è fatta indicando nome e cognome, è tuttavia valida quando designa con certezza la persona del testatore. Così, ad esempio, deve ritenersi valido un testamento in forma epistolare, indirizzato alla moglie o al figlio che si chiuda con la sottoscrizione "tuo marito" ovvero "tuo padre".

La data è un elemento fondamentale in quanto, in base ad essa, si valutano le questioni attinenti la capacità del testatore e la priorità cronologica tra più testamenti ai fini della loro validità ed efficacia. La data deve contenere l'indicazione del giorno del mese e dell'anno, anche se non si deve escludere l'ammissibilità di formule equipollenti (ad es. "Natale 2009", ovvero "oggi nel giorno del mio 60° compleanno"), purché vi sia assoluta certezza in merito al giorno di redazione del testamento. Il testamento olografo deve essere scritto interamente di pugno dal testatore. Ovviamente, la grafia del testatore deve avere il carattere della personalità nel senso della riconducibilità al suo autore. Il testamento olografo può, infine, essere depositato presso un notaio, come pure può essere ritirato in ogni tempo. Il testamento pubblico, è l'atto con il quale il notaio, ricevuta la volontà del testatore, la traduce in forma giuridica. Il testamento pubblico è ricevuto



dal notaio alla presenza irrinunciabile di due testimoni. Il testamento pubblico deve, poi, indicare il luogo, la data del ricevimento e l'ora della sottoscrizione ed essere sottoscritto dal testatore, dai testimoni e dal notaio. Il testamento ha prevalentemente contenuto patrimoniale. Ci sono, inoltre, alcuni principi legislativi posti a tutela della cerchia familiare, che il testatore deve necessariamente tenere presente nel redigere l'atto. Più in particolare, taluni familiari, ossia coniuge, figli legittimi, legittimati ed adottivi, nonché, in assenza di figli, ascendenti legittimi, non possono comunque non ricevere una quota del patrimonio fissata per legge, e ciò anche contro l'eventuale diversa volontà del *de cuius* che non potrebbe disporre difformemente nel testamento, pena l'inefficacia delle disposizioni lesive. In conclusione, se il *de cuius* (persona defunta che lascia un'eredità) fa testamento può disporre, ove esistano eredi legittimari, solo di una parte del patrimonio (c.d. quota disponibile), mentre una parte (c.d. di riserva) deve comunque pervenire ai legittimari stessi. Se ciò non avviene essi hanno a disposizione una particolare azione giudiziaria con cui reintegrare la loro quota. Ai fini di stabilire quale è il patrimonio del *de cuius* su cui calcolare la quota di riserva e quella disponibile deve tenersi conto non solo di quanto lasciato al momento della morte, ma anche di quanto donato in vita. Ciò in quanto la donazione è considerata dal legislatore alla stregua di una disposizione testamentaria anticipata.

**Avv. Valentina Malagamba**

## Il concetto di esclusiva nel contratto di agenzia

**Il Codice Civile stabilisce che “Il Preponente non può valersi contemporaneamente di più agenti nella stessa zona e per lo stesso ramo di attività.”**

L'art. 1743 del Codice Civile sancisce espressamente un concetto che sta alla base della normativa e della concreta esecuzione dei rapporti di agenzia: “Il Preponente non può valersi contemporaneamente di più agenti nella stessa zona e per lo stesso ramo di attività, né l'agente può assumere l'incarico di trattare nella stessa zona e per lo stesso ramo di affari più imprese in concorrenza tra loro”.

Occorre rilevare da subito come il suddetto principio sia da considerarsi quale “elemento naturale del contratto” ma non quale “elemento essenziale dello stesso”.

A ciò consegue che le parti (in realtà molto più spesso la mandante) possono derogare alla suddetta disposizione, concordando diverse disposizioni.

Proprio le “diverse disposizioni” di cui si è detto sopra, molto spesso finiscono per penalizzare gli agenti di commercio che abitualmente si trovano costretti a stipulare mandati già unilateralmente predisposti dalle ditte preponenti.

In tal senso, è doveroso evidenziare che il principio di esclusiva è derogabile ove le parti abbiano espressamente previsto per iscritto una apposita clausola contrattuale ma anche (in mancanza di deroga espressa)

ove la deroga sia desumibile “in modo chiaro ed univoco” dal comportamento delle parti.

Tale fatto è meritevole di particolare attenzione da parte degli agenti i quali, ove la Preponente ponga in essere comportamenti di questo tipo (quali ad esempio la continua e costante conclusione di affari presso clienti rientranti nella zona di propria competenza) devono contestare tale violazione al fine di poter esercitare il proprio diritto al pagamento delle relative provvigioni e non vedere leso il diritto all'esclusiva.

Lo stesso discorso vale nel caso in cui sia l'agente a trattare prodotti in concorrenza con quelli della mandante.

In particolare, è sempre opportuno che all'atto di sottoscrizione del mandato, venga redatto un allegato in cui la mandante riconosce e viene edotta del fatto che l'agente “in deroga a quanto previsto dall'art. 1743 cod.civ.” esercita la propria attività anche per aziende concorrenti (i cui nominativi devono essere espressamente indicati).

Anche in questo caso la non esplicita pattuizione di una siffatta deroga, potrebbe essere altamente rischiosa in quanto da una parte, offre alle mandanti la possibilità di recedere per “giusta causa” e dall'altra pone l'agente in condizione di dover

provare (in sede di causa) che la stessa preponente fosse a conoscenza del fatto che l'agente svolgesse o avesse svolto durante il mandato, attività per aziende concorrenti.

E' inutile evidenziare la pericolosità di una situazione di tal genere (che comporta il rischio di perdere le indennità di fine rapporto) oltre alla difficoltà - in sede di giudizio - di offrire la c.d. “prova contraria”.

Proprio in ordine a tale ultima precisazione, è saliente evidenziare che la violazione del diritto di esclusiva posto in essere sia dall'agente che dalla mandante costituisce un grave inadempimento con conseguente possibilità dell'altra parte di recedere dal contratto imputandone la colpa a chi ha, appunto, violato l'esclusiva.

Per quanto attiene l'agente plurimandatario, si precisa che quest'ultimo ha, in ogni caso, facoltà di concludere affari per aziende che non siano in concorrenza e/o che non trattino prodotti concorrenti con quelli della mandante.

Discorso diverso vale per gli agenti monomandatari, i quali contrattualmente assumono l'obbligo di non assumere più di un mandato.

**Avv. Andrea Mortara**

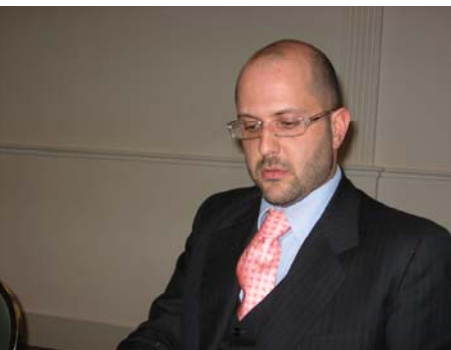
## Appropriazione indebita

**Se si vantano provvigioni nei confronti di mandanti non si devono mai trattenere somme incassate a compenso di questi crediti**

Si ritiene opportuno soffermare l'attenzione su alcuni casi piuttosto tipici e ricorrenti nel settore in cui opera l'agente di commercio che, anche se connotati da intenzioni di assoluta buona fede, potrebbero comportare serie conseguenze giudiziarie di na-

tura penale.

E' infatti necessario richiamare l'attenzione dell'agente di commercio al rispetto scrupoloso delle disposizioni derivanti dal contratto di agenzia relativamente agli obblighi sullo stesso gravanti in materia di incasso



*segue a pag. 18*

**PARCHEGGI NELLE AREE BLU**  
**NEL COMUNE DI GENOVA**

**Per gli agenti di commercio abbonamenti  
a tariffa agevolata**

Il Comune di Genova con la Genova Parcheggi ha delegato lo Sparci a rilasciare i tagliandi a pagamento per la sosta nelle **aree blu**, a tariffa convenzionata per gli agenti di commercio. Si potranno ritirare i tagliandi presso la sede di Genova Piazza Brigole, 3/7; i costi degli abbonamenti mensili, riservati esclusivamente agli agenti e rappresentanti di commercio, sono i seguenti:

**abbonamento mensile, per la fascia oraria compresa tra le ore 08,00 e le ore 14,00, oppure dalle ore 14,00 alle ore 20,00: € 25,00 Iva compresa;**

**abbonamento mensile, per l'intera giornata, dalle ore 08,00 alle ore 20,00: € 50,00 Iva compresa.**



Il costo è fatturato e può essere portato in detrazione.

Per ulteriori chiarimenti puoi contattare la ns. segreteria negli orari d'apertura, ossia il martedì, mercoledì, venerdì e sabato, dalle ore 10:00 alle ore 12:30 al numero 010 5954838.

**La quota associativa 2010  
può essere regolarizzata  
versando il relativo importo:**

**€ 130,00 per gli agenti operanti in forma individuale;**

**€ 130,00 per l'amministratore delle Società**

**più € 30,00 per ogni socio componente la Società.**

**La quota associativa per i pensionati è di € 50,00**

**O direttamente in segreteria**

**Usarci-Sparci-Genova**

**Piazza Brignole, 3-7, 16122 Genova**

**Tel. 010 5954838 – fax. 010 5848095**

**Part. IVA 03166160105**

**O con bonifico bancario**

**Banca Carige Spa**

**Filiale n°10 Via Galata, Genova**

**Coordinate IBAN IT 08 S 06175 0141 000000 1566880**



di somme per conto del preponente e di utilizzo dei campionari al termine del contratto.

Tali disposizioni trovano la loro fonte normativa principale nell'accordo economico collettivo del settore commercio A.E.C., analogo ai CCNL di categoria, e sono richiamate nei singoli contratti di agenzia.

Le clausole contrattuali obbligano generalmente l'agente, in aderenza alle linee guida del settore, a rimettere prontamente al preponente le somme incassate in adempimento del contratto di agenzia con divieto di trattenere le stesse per nessun motivo, neppure a titolo di compensazione di crediti vantati direttamente dall'agente verso il preponente.

In questo caso, salva diversa autorizzazione scritta o pattuizione contrattuale convenuta *ab origine*, la condotta dell'agente che trattiene le somme incassate per conto del preponente potrebbe integrare l'illecito penale rappresentato dal reato di appropriazione indebita previsto dall'art. 646

c.p. che punisce a querela della persona offesa con la reclusione fino a tre anni e con la multa fino a € 1.032,00 : "Chiunque, per procurare a sé o ad altri un ingiusto profitto, si appropria il denaro o la cosa mobile altrui, di cui abbia a qualsiasi titolo il possesso".

L'illecito ipotizzato potrebbe essere contestato anche nella forma aggravata ai sensi dell'art. 61 n. 11 c.p. trattandosi di possibile violazione commessa con abuso di prestazione d'opera, ovvero all'interno di un vincolo di fiducia derivante dal rispetto degli obblighi assunti nell'adempimento del contratto di agenzia.

In quest'ultimo caso scatterebbe automaticamente la procedibilità d'ufficio in caso di semplice segnalazione della condotta illecita all'autorità giudiziaria penale senza necessità di richiesta espressa di punizione del colpevole da parte della persona offesa.

I medesimi risvolti penali possono ravvisarsi anche nel diverso caso in cui, salva una espressa pattuizione contrattuale, l'agente si approprii al

termine del contratto di agenzia di merce o campionari del preponente di cui abbia avuto il possesso nell'espletamento del proprio mandato professionale. Meglio quindi restituire prontamente la merce o il campionario alla scadenza del contratto.

Ricordiamo infine che in tale materia la Cassazione Penale ha statuito che commette il delitto di appropriazione indebita l'agente di commercio senza rappresentanza che, avendo in deposito una partita di merce, si impossessi della somma ricavata dalla vendita della stessa traendone un ingiusto profitto in danno della società proprietaria. (Cassazione Penale 4/2/85, in Riv. Pen. 1986, 299).

Il consiglio è quindi quello di non sottovalutare queste situazioni largamente diffuse nel settore trattandosi di una "prassi" certamente esistente ma non corrispondente al dettato normativo e pertanto difficilmente invocabile in sede giudiziaria.

**Avv. Paolo Lavagnino**

## **Economia**

# **Gli agenti e rappresentanti di commercio in Liguria**

### **Cosa rappresenta per l'economia ligure e genovese, in particolare, la categoria degli agenti di commercio**

**T**utti conoscono lo stereotipo sull'agente di commercio: bella macchina, guadagni ben al di sopra della media, tanto tempo libero, una bella vita fatta di tanti viaggi con soggiorni in magnifici alberghi. Stereotipi, solo stereotipi, perché l'agente di commercio, contrariamente a quanto si pensa, nella maggior parte dei casi, ha redditi medi o medio bassi e fa fatica a gestirsi normalmente, tartassato dal fisco e dai contributi previdenziali. Siamo, nella realtà, una categoria di lavoratori/imprenditori, non coesa, con esperienze, culture, attività diverse e variegate, comunque una categoria che produce ricchezza e che contribuisce allo sviluppo dei consumi e quindi dell'economia del territorio.

Una categoria di professionisti:

- che sale in auto, tutti i giorni, e percorre di media oltre 200 Km., per un totale di 50/60.000 all'anno, molti dei quali percorsi nelle vie del capoluogo, perché la città di Genova rappresenta più del 50% del mercato ligure;
- che consuma 90.000/95.000 litri tra benzina e gasolio, al giorno;
- che acquista, sempre nella sola provincia di Genova, 2.300/2.500 auto nuove all'anno per un giro di affari che supera i 60.000.000 (sessanta milioni) di euro;
- che consuma circa 6.000 treni di gomme all'anno;
- che frequenta le officine di riparazioni auto almeno due volte all'anno per un totale di 12/15.000 interventi;
- che acquista computer, fax, stampanti, telefoni cellulari per oltre 2.000.000 (due milioni) di euro, all'anno;
- che acquista abbigliamento e scarpe

per una cifra che supera il milione e mezzo all'anno di euro;

- che fa affluire in zona personale delle mandanti che frequentano alberghi e ristoranti in Liguria per oltre 20.000 presenze all'anno;
- che consuma 250.000/300.000 pasti fuori casa all'anno;
- che acquista polizze assicurative per circa 5 milioni di euro all'anno.

E' l'importo del movimento di merci e servizi, nella regione Liguria, che gli agenti intermediano, che impressiona: un totale tra i **3,5 ai 4 miliardi** di euro all'anno. Una categoria che abbassa la testa e lavora duramente 6 giorni la settimana, non fa scioperi, magari muggna, ma non chiede nulla. Questo noi agenti di commercio rappresentiamo per la nostra regione.

**D.C.**



## Le aziende convenzionate



**AUTORIGHI**  
Chiavari Via Piacenza 532  
Tel. 0185-324522



**POLONI GOMME**  
Via Adamoli 361U  
Genova Tel 010-8366816



**VIRGILIO TONET**  
Via Chighizola 76r Genova  
Tel. 010-3760091



**HOTEL  
CROCE DI MALTA**  
Via Scarincio 148  
Imperia Tel 0183-667020  
Presentando tessera USARCI



**BANCA  
ANTONVENETA**



**STATIC GENOVA SRL**  
Via XX settembre 5/6 16121  
Genova Tel. 010 543478



**CAR SHARING**



**B&C LIGURIA**  
P.zza Brignole 3/7  
Genova Tel. 010-580065



**ISTITUTO OTTICO  
ISOLANI**  
C.so Buenos Aires 75 r  
Genova Tel. 010-562340

**Q-RACER**

**Q-RACER**  
C.so Europa 1312-1332  
Genova



**ACI GENOVA**

**MOTOCARROZZERIA**

**ANGEL  
BYKE**

**ANGEL BIKE**  
Via Conforti 5 r  
Genova Tel 010-3071282



**BANCA GENERALI**



**ISTITUTO SALUS**  
Piazza Dante 9/11 16121  
Genova Tel. 010 586642

**LAMBRUSCHINI**

**PARK**

**PARCHEGGIO  
CORTE LAMBRUSCHINI**  
Tel. 010-5531625



**VIA SAN VINCENZO 22 R**  
16121 GENOVA  
Tel. 010 581886  
Fax 010 564572

[happytour-sanvincenzo@happytour.it](mailto:happytour-sanvincenzo@happytour.it)

E' il momento di  
passare al  
**CAAF USARCI**

La specializzazione ci  
permette di essere  
sempre aggiornati e di  
venire incontro alle  
esigenze degli agenti  
che trovano presso la  
nostra struttura corte-  
sia, professionalità e  
rapidità.

Oltre al contatto tele-  
fonico gli iscritti al  
CAAF apprezzano  
sempre di più il  
contatto via e-mail  
dedicato ed una  
integrazione con le  
diverse professionalità  
presenti nel sindacato.



**CAAF USARCI**

**Affidati a chi ti conosce!**

**P.zza Brignole 3/7 V° piano**

**16122 Genova**

**Tel. 010-5954838**

**Fax. 010-5848095**