



# Filiera produttiva e tutela del brand

---

Strumenti contrattuali e protezione  
della proprietà industriale

**PI Smart**

---

22 giugno 2026

---

Avv. Ilaria Gargiulo – Partner, AMTF Avvocati

## Perché partire dalla reputazione

Il brand oggi si misura anche sulla coerenza dei comportamenti aziendali.

---

Uno studio sulla reputazione dei brand mostra perché la filiera non è un tema “tecnico”, ma un presidio di valore.

**40%**

è il peso dei benefici di prodotto/servizio nella percezione del brand

**34% + 26%**

pesano impatto sociale e comportamenti aziendali

**Filiera**

trasparenza, tracciabilità e certificazioni creano valore reputazionale

**Conseguenza pratica:** i contratti con fornitori e subfornitori devono servire a dimostrare controllo, coerenza e tracciabilità.

Fonte: la Repubblica, 25 marzo 2025, su studio “Post-Invasion 2024/2025” – Omnicom PR Group.

## Il punto di partenza

La filiera non è solo produzione: è una componente essenziale del valore del brand.

---

**Qualità, reputazione ed esclusività** dipendono anche da come si produce e da chi produce.

**I rischi non sono solo tecnici:** difetti, ritardi e non conformità possono diventare rischi reputazionali.

**I recenti casi che hanno riguardato l'alta moda** hanno mostrato un tema trasversale: le policy non bastano, serve controllo effettivo.

**Obiettivo dell'impresa:** tenere insieme continuità produttiva, tutela del marchio e capacità di dimostrare le verifiche svolte.

# Il punto di arrivo

Obiettivo dell'impresa: tenere insieme continuità produttiva, tutela del marchio e capacità di dimostrare le verifiche svolte.

---

## Come arrivare a questo obiettivo?

- Selezione del fornitore
- Contratti ben scritti + policy
- Verifiche nel tempo

# Dove nasce il rischio

La filiera genera valore, ma anche punti di dispersione del controllo.

- 01 Subfornitura opaca** Il fornitore delega a soggetti non autorizzati o non qualificati.
- 02 Extra-produzione** Quantità eccedenti, campioni o scarti alimentano canali paralleli.
- 03 Uso improprio del brand** Marchi, etichette, packaging o immagini vengono usati oltre la commessa.
- 04 Perdita di know-how** Modelli, schede tecniche, fornitori e prezzi circolano senza controllo.
- 05 Prova insufficiente** Mancano documenti, report e tracciabilità delle verifiche.

La domanda pratica: so davvero chi produce, dove produce e con quali limiti può usare i miei asset?

# Prima del contratto: qualifica del fornitore

La due diligence iniziale è il primo presidio di tutela.

---

**Verificare chi produce davvero:** società, sede operativa e capacità produttiva reale.

**Chiedere elenco di stabilimenti, laboratori e subfornitori** coinvolti nella produzione, non per forza per bloccare la subfornitura ma per renderla trasparente e governabile.

**Raccogliere documenti minimi:** DURC, sicurezza, certificazioni, referenze e policy di compliance.

**Valutare se tempi e prezzi** sono compatibili con una produzione regolare non perchè necessariamente un prezzo basso sia indice di irregolarità ma perchè questi elementi devono essere valutati insieme.

**Archiviare tutto:** la verifica iniziale deve poter essere dimostrata anche a distanza di tempo, non è una formalità – è la prima forma di tutela del brand! .

Il contratto arriva dopo una scelta consapevole del fornitore, non la sostituisce. L'impresa si tutela con un processo ragionevole e documentato.

# Le clausole di filiera che non possono mancare

Il contratto deve trasformare il controllo in un obbligo operativo.

**Divieto di subappalto o subfornitura** senza autorizzazione scritta + verifica presenza requisiti minimi.

**Obbligo di comunicare ogni variazione** della filiera produttiva.

**Diritto di audit** e accesso alla documentazione rilevante, anche presso subfornitori autorizzati.

**Standard minimi** su qualità, sicurezza, conformità, tracciabilità e conservazione documentale.

**Rimedi immediati:** sospensione ordini, piano correttivo, risoluzione e penali nei casi più gravi.

**Non basta “vietare”:** bisogna prevedere come verificare e cosa succede se emerge una criticità.

# Le clausole IP e brand protection

Marchi, design, prototipi e know-how devono restare sotto controllo.

**Titolarietà chiara:** marchi, design, cartamodelli, prototipi, materiali creativi e file restano del brand.

**Uso del marchio limitato:** solo per eseguire la commessa e nei limiti autorizzati.

**Riservatezza rafforzata:** collezioni, campioni, prezzi, fornitori, schede tecniche e informazioni commerciali.

**Divieti espressi:** extra-produzione, vendite parallele, referenze commerciali non autorizzate, uso di scarti o campionari.

**Fine rapporto:** restituzione o distruzione controllata di etichette, stampi, file, materiali e prototipi. Il rischio non si esaurisce con la fine del contratto, può emergere mesi o anni dopo!

La filiera accede agli asset del brand: il contratto deve dire per cosa, per quanto e con quali limiti.

## Quando pensare di registrare

La registrazione deve arrivare prima che il valore venga condiviso o esposto.

**Prima del lancio del brand** o prima di entrare in un nuovo mercato: marchio.

**Prima di condividere modelli e prototipi** con fornitori, showroom o partner: design più rilevanti.

**Prima di produrre o distribuire all'estero:** valutare estensioni internazionali soprattutto nei paesi produttivi.

**Quando un segno, una forma o un pattern** diventano centrali per la riconoscibilità del prodotto.

**Quando si costruisce una capsule o collaborazione:** regolare titolarità, uso dei segni e diritti sui materiali.

**Non tutto si registra: know-how, liste fornitori e schede tecniche si proteggono come segreti commerciali.**

# Registrare o proteggere con riservatezza?

La scelta dipende dall'asset e dal modo in cui viene usato nella filiera.

Asset	Strumento	Quando attivarsi
Nome / logo	Marchio	Prima del lancio o del nuovo mercato
Forma / pattern / modello	Design	Prima di disclosure e produzione (entro 12 mesi, a seconda dei territori)
Packaging distintivo	Marchio / design	Quando diventa riconoscibile
Schede tecniche / fornitori / prezzi	Segreto commerciale	Prima di <b>qualsiasi</b> condivisione
Capsule / co-branding	Contratto + registrazioni	Prima di comunicare o produrre

**La regola pratica: prima si identifica l'asset, poi si decide se registrarlo, contrattualizzarlo o mantenerlo segreto.**

# Dopo la firma: come si controlla davvero

Il controllo deve essere proporzionato, documentato e ripetuto nel tempo.

**Audit periodici, anche a campione, e follow-up sulle criticità emerse.**

**Confronto tra ordini, capacità produttiva, tempi di consegna e output effettivo.**

**Verifica che i subfornitori utilizzati siano quelli autorizzati.**

**Procedure interne** per escalation, blocco ordini e piani di remediation (che prevedano anche la gestione della comunicazione). **Rischio:** gestione informale, lenta o frammentata della criticità, l'impresa non reagisce in modo adeguato

**Report, verbali e prove documentali:** se non è tracciato, è difficile dimostrarlo.

#### Campanelli d'allarme:

- Laboratorio riceve ordini oltre la sua capacità produttiva e consegna in tempi brevi.
- Prezzi bassi rispetto alla complessità della lavorazione.

Un buon contratto non genera solo regole ma crea flussi informativi, obblighi documentali, diritti di verifica e strumenti di reazione

# Checklist pratica per l'impresa

Un metodo semplice per trasformare la tutela del brand in prassi aziendale.

**Mappare la filiera reale**, non solo quella contrattuale.

**Classificare gli asset da proteggere:** marchi, design, know-how, materiali e documenti.

**Rivedere i contratti** con fornitori e subfornitori.

**Decidere cosa registrare subito** e cosa proteggere con riservatezza.

**Introdurre audit, tracciabilità** e un archivio documentale.

**Preparare un piano di intervento** in caso di criticità.

**Obiettivo: continuità produttiva + tutela del brand.**



**Grazie**

Per informazioni e chiarimenti: [gargiulo@amtfavvocati.it](mailto:gargiulo@amtfavvocati.it)