

**Alessandra Grassi**

# **Recuperare i Crediti nelle PMI**

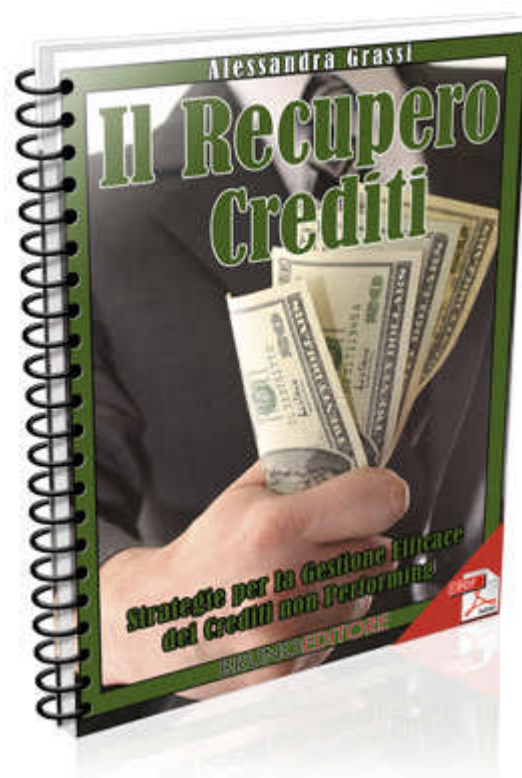
**Riscuotere l'Insoluto nelle  
Piccole e Medie Imprese**

**BRUNO EDITORE**

**ALESSANDRA GRASSI**

## **RECUPERARE I CREDITI NELLE PMI**

**Free-Ebook collegato a:**



**Riscuotere l'Insoluto nelle  
Piccole e Medie Imprese**

Titolo

“RECUPERARE I CREDITI NELLE PMI”

Autore

Alessandra Grassi

Editore

Bruno Editore

Sito internet

[www.brunoeditore.it](http://www.brunoeditore.it)

**ATTENZIONE:** tutti i diritti sono riservati a norma di legge. Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta con alcun mezzo senza l'autorizzazione scritta dell'Autore e dell'Editore. **È espressamente vietato trasmettere ad altri il presente libro**, né in formato cartaceo né elettronico, né per denaro né a titolo gratuito. Le strategie riportate in questo libro sono frutto di anni di studi e specializzazioni, quindi non è garantito il raggiungimento dei medesimi risultati di crescita personale o professionale. Il lettore si assume piena responsabilità delle proprie scelte, consapevole dei rischi connessi a qualsiasi forma di esercizio. Il libro ha esclusivamente scopo formativo e non sostituisce alcun tipo di trattamento medico o psicologico. Se sospetti o sei a conoscenza di avere dei problemi o disturbi fisici o psicologici dovrai affidarti a un appropriato trattamento medico.

## Sommario

Introduzione	pag. <a href="#">5</a>
Capitolo 1: Come affrontare la crisi: 10 segreti per i piccoli imprenditori	pag. <a href="#">12</a>
Capitolo 2: Come gestire il rischio d'insoluto nella piccola azienda	pag. <a href="#">17</a>
Capitolo 3: Come scegliere tra l'esercizio diretto dell'attività di recupero e l'affidamento in outsourcing	pag. <a href="#">25</a>
Capitolo 4: Come organizzare l'attività di recupero crediti stragiudiziale all'interno dell'azienda	pag. <a href="#">35</a>
Capitolo 5: Come utilizzare altri strumenti di gestione del credito: vantaggi dell'assicurazione, factoring e cessione del credito	pag. <a href="#">50</a>
Capitolo 6: Come organizzare l'attività di recupero giudiziale all'interno dell'azienda	pag. <a href="#">62</a>
Conclusione	pag. <a href="#">65</a>

## Introduzione

Ormai i giornali non parlano d'altro: crisi, crisi, crisi... La crisi economica di cui pare sia stato scritto tutto, ma che continua a far parlare di sé, ha colpito da tempo il nostro Paese e tutti noi in modo diverso, dalle giovani coppie che cercano la prima casa ai pensionati, dalle grandi aziende nazionali alle piccole aziende. Tanti i provvedimenti che sono stati presi sia a livello locale che a livello nazionale per tutelare le diverse categorie.

La realtà sociale con cui ho avuto modo di essere a contatto tenendo i corsi di formazione presso la Camera di Commercio è quella della piccola imprenditorialità che caratterizza un po' tutto il nord Italia, ma che si estende anche in altre zone del nostro Paese.

Dall'esperienza che ho avuto e anche navigando un po' in rete, leggendo i blog in cui piccoli imprenditori si confrontano su diverse tematiche, mi sono resa conto che, nonostante tutto, **la**

**piccola azienda si sente sola e con pochi strumenti per far fronte alle situazioni di crisi.**

La crisi mondiale per le nostre piccole aziende si è tradotta in crescita delle insolvenze e ritardi negli incassi con conseguente difficoltà ad accedere ai crediti.

Tra novembre 2008 e gennaio 2009 le insolvenze sono cresciute del 60% rispetto ai 12 mesi precedenti, mentre i ritardi nei pagamenti sono raddoppiati. La situazione non è migliorata nel corso del 2009 e nei primi mesi del 2010: difficoltà nell'accedere al credito e ritardi di pagamenti da parte delle pubbliche amministrazioni.

In questo momento non bisogna abbandonarsi al fatalismo o a nefasti ed ingiustificati allarmismi, ma la situazione attuale non è rosea, seppur destinata a risolversi in tempi non lunghi.

A mio parere vincerà la sfida di questo frangente economico chi sarà in grado di preparare e orientare le proprie risorse a **gestire in modo efficace l'insoluto.**

Dopo aver scritto l'ebook "Il Recupero Crediti", un manuale alla portata di tutti, professionisti o non del settore, che tratta in modo ampio di tutti gli aspetti del recupero crediti, ho pensato di scrivere qualcosa diretto esclusivamente alla realtà delle piccole aziende.

Il contenuto di questo ebook ha proprio lo scopo di fornire **elementi concreti** di supporto per la gestione dell'insoluto e il recupero dei crediti all'interno delle piccole aziende.

Troppo spesso la teoria contenuta nei libri, nei corsi di formazione, nei convegni è lontana dalla realtà quotidiana dei piccoli imprenditori, che hanno la sensazione che dietro grandi paroloni "*credit crunch- risk management- credit management*" si nasconda molto *fumus* difficile da mettere in pratica con gli strumenti di cui dispongono; infatti, il piccolo imprenditore deve fare i conti con budget limitati e una struttura aziendale circoscritta.

Ho pensato questo ebook come un manuale di semplice e veloce consultazione, indirizzato anche a chi non è addetto ai lavori, con

lo scopo di aiutare l'imprenditore e chi collabora con lui ad attuare da sé e da subito delle strategie di gestione del credito e dell'insoluto per fronteggiare la difficile situazione delle aziende in questo momento e prepararsi alla ripresa economica.

Vorrei fornirti degli **strumenti per adottare una strategia efficace per il sollecito, il recupero e la gestione dei crediti.**

Questo ti permetterà di:

- **migliorare la conduzione amministrativa e finanziaria dell'azienda;**
- **programmare concrete azioni preventive;**
- **migliorare i rapporti con i clienti;**
- **ridurre i costi diretti e indiretti nel recupero dei crediti insoluti;**
- **conoscere le procedure legali, i costi e i tempi, per valutare la convenienza.**

Questo vuole essere non solo un aiuto in un momento di crisi, ma uno **spunto per la piccola azienda per evolversi in termini di conoscenze, capacità, atteggiamenti in materia di gestione degli insoluti.**

Il percorso che ti propongo parte dai 10 segreti per i piccoli imprenditori. Non è una formula magica, nessuno può darti una formula magica. Si tratta, invece, di aiutarti ad avere sempre davanti a te una nuova visione globale della strategia da porre in essere quotidianamente. Ti suggerisco proprio di copiarli e appenderli in un posto dove li potete consultare continuamente. Ogni volta che dovrai prendere una decisione, rileggili: essi rappresentano semplicemente la cornice all'interno della quale disegnare voi stessi, il vostro quadro, la vostra strategia imprenditoriale.

Illustrato il contesto entro cui muoversi, vedremo insieme come gestire il rischio all'interno dell'azienda e, ovviamente, in particolare il rischio dell'insoluto.

Successivamente ci soffermeremo ad analizzare i vantaggi e gli svantaggi di organizzare l'attività di recupero credito internamente all'azienda individuando la persona più adatta ad occuparsene oppure di dare in gestione tutta o parte dell'attività di recupero a società esterne o professionisti.

Presupponendo la scelta dell'imprenditore a mantenere internamente la gestione dell'insoluto, nel corso del quarto capitolo e con l'aiuto dell'ebook "Il Recupero Crediti", potrai apprendere le strategie più efficaci per reperire le informazioni necessarie e come, di conseguenza, organizzare l'attività stragiudiziale per giungere ad un accordo tramite la formalizzazione di un piano di rientro oppure un versamento a saldo e stralcio.

Infine, ti illustrerò strumenti alternativi, con relativi vantaggi e svantaggi, utili per la gestione del credito quali l'assicurazione, il factoring e la cessione del credito.

È chiaro che, se applicherai le giuste strategie facendo tuoi i suggerimenti di questo ebook, avrai buone possibilità di recuperare i crediti in modo efficace, cioè in tempi rapidi e a costi contenuti, ma nessuno te ne potrà dare la certezza, perché tanto dipende anche dal tuo debitore e dalla sua situazione. Capiterà allora che ti troverai costretto ad agire giudizialmente per il recupero del tuo credito e, in quest'ottica, ti indicherò quali sono le alternative percorribili e, soprattutto, quale documentazione è

necessario che tu fornisca al tuo legale di fiducia.

Dunque, ti suggerisco di leggere attentamente questo ebook, di far tuoi i suggerimenti in esso contenuti e di adattarli alla realtà aziendale che ti circonda.

Tieni presente che un'efficace applicazione di quanto apprenderai può avvenire solo a grazie a una conoscenza precisa dell'azienda. Soltanto se conosci in modo approfondito i processi, gli obiettivi, i prodotti, le persone dell'azienda potrai trarre il massimo profitto nell'adottare la giusta strategia di gestione dell'insoluto.

## **CAPITOLO 1:**

### **Come affrontare la crisi: 10 segreti per i piccoli imprenditori**

È importante avere ben chiaro il quadro della crisi, senza pretese di fare analisi finanziarie dettagliate - lasciamo le analisi agli esperti del settore. Il punto da cui vorrei partire è quello più percettivo che ci viene fornito dagli articoli di giornali degli ultimi mesi, settimane, giorni.

Dunque, che altro dire sulla crisi in corso?

Tutto ha avuto inizio nel luglio del 2006 e l'impatto è stato veloce e globale.

La particolarità di questa crisi, rispetto ad altre, è il ruolo fondamentale giocato dalla tecnologia.

La crisi è arrivata velocemente, gli attuali mezzi di

comunicazione, il web in particolare, hanno contribuito a diffonderla rapidamente, sono cambiati i modelli di business e altrettanto celermente i rischi sono diventati globali.

Non sono stati ancora esplicitati gli effetti, ma non siamo ancora alla fine e le stime non sono confortanti. Gli economisti parlano di altri 18 mesi... Staremo a vedere.

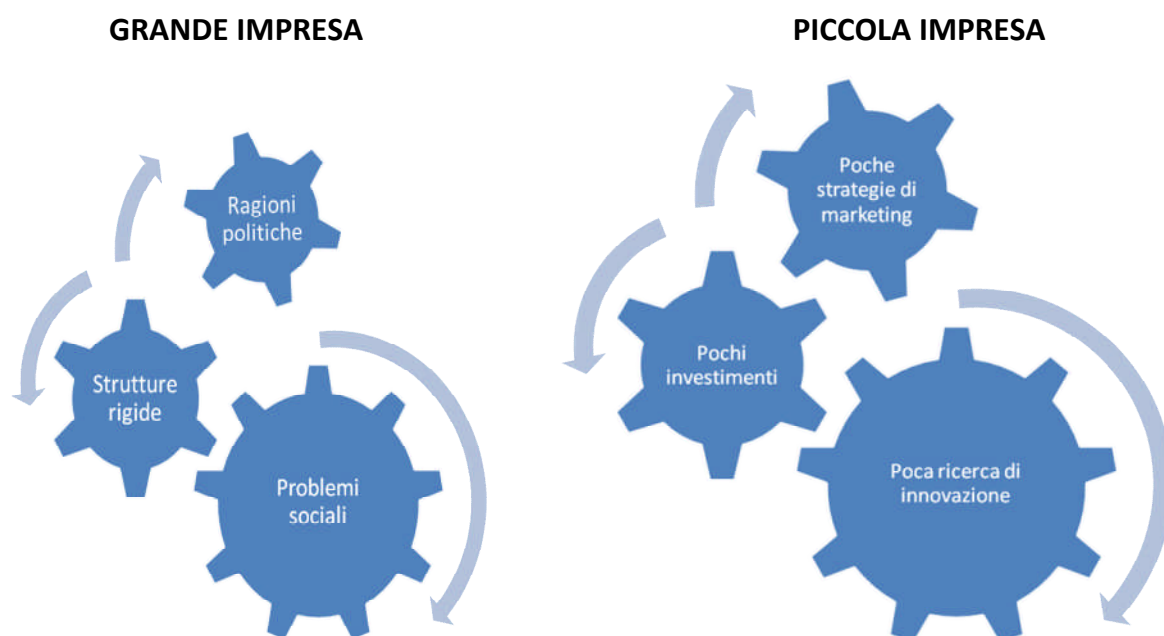
**Certo si può sostenere che quanto veloce è arrivata la crisi, tanto veloce sarà la ripresa e in questo frangente quello che le imprese devono fare è mantenere il motore caldo per essere pronte a ripartire alla fine della crisi e non rimanere indietro.**

Ricorderai certamente che tutto è partito negli Stati Uniti e ovviamente ha impattato nel nostro Paese, colpendo tutti in modo diverso.

In particolare, la crisi ha colpito sia le grandi imprese, sia le piccole imprese per motivazioni differenti.

La grande impresa è stata colpita in quanto dotata di strutture più

rigide, tempi di adattamento maggiori, ragioni politiche, problemi sociali, capacità industriale, mentre la piccola impresa lo è stata fondamentalmente per la poca ricerca di innovazione e di conseguenza di investimenti, poche strategie di marketing, per l'assenza di economie di scale; per le scelte strategiche.



**Nelle piccole imprese le cause tipiche della crisi sono:**

- **ricambio generazionale;**
- **svolgimento di attività non più strategiche;**
- **insufficienza di mezzi finanziari;**

- **indipendenza del management.**

Questi elementi portano inevitabilmente ad esser travolti dalla crisi e alla conseguente cessazione dell'attività dell'impresa.

Non esiste una formula magica per uscirne, ma posso proporre qualche punto chiave per le piccole imprese che vogliono reagire e, come detto, farsi trovare pronte nel momento in cui la crisi sarà ormai al suo epilogo.

- **SEGRETO n. 1: è necessario fare un piano strategico da progettare e aggiustare strada facendo.**
- **SEGRETO n. 2: dotarsi di strumenti di monitoraggio.**
- **SEGRETO n. 3: raccogliere capitale aggiunto.**
- **SEGRETO n. 4: tagliare i rami secchi dell'azienda per liberare le risorse.**
- **SEGRETO n. 5: curare l'aspetto del governo aziendale.**
- **SEGRETO n. 6: modificare, ove possibile, la struttura della remunerazione degli amministratori e dirigenti.**
- **SEGRETO n. 7: semplificare la struttura, l'organigramma.**

- **SEGRETO n. 8: non perdere le persone che valgono.**
- **SEGRETO n. 9: l'imprenditore faccia l'imprenditore: non deve essere operativo ma deve pensare, deve fare business.**
- **SEGRETO n. 10: tenere duro per essere competitivi quando si riparte.**

## **CAPITOLO 2:**

### **Come gestire il rischio d'insoluto nella piccola azienda**

Se si è in crisi oggi significa che è mancata una gestione del rischio prima.

Non voglio spendere troppe parole sull'analisi dei rischi e la loro gestione, in quanto si tratta di un'attività diciamo c.d. preventiva: un'attività che andava svolta prima che la crisi piombasse sulle nostre aziende in modo da attutirne il colpo. Ora è necessario prendere atto dell'errore e correre ai ripari per quanto ancora possibile.

**È fondamentale, dunque, la diagnosi e la conoscenza della propria azienda per analizzarne i rischi, con lo scopo di attivare le giuste strategie per controllarli e fronteggiarli.**

In particolare, il rischio oggetto di questo ebook è il rischio

dell'insoluto, inteso sia come insolvenza sia come ritardo del pagamento.

Un effetto della crisi è stato, infatti, quello di parificare queste due situazioni: ormai anche il ritardo nei pagamenti ha conseguenze spesso drastiche tanto quanto un mancato pagamento. Non veniamo pagati in tempo e, a nostra volta, non riusciamo a pagare puntualmente. Si crea un preoccupante effetto domino che diffonde un senso di insicurezza e incertezza sul futuro.

Facciamo un passo indietro, perché è necessario inquadrare esattamente il “rischio insoluto”.

In termini generali, l'imprenditore è chiamato a valutare tutti gli elementi che, in modo differente, impattano sul sistema azienda. Detti fattori originari di rischio possono essere raggruppati in tre grandi categorie:

- **le circostanze generali**, che fanno riferimento all'andamento generale dell'economia e che, quindi, incidono sull'azienda solo in via indiretta;
- **le circostanze settoriali, che fanno riferimento**

- all’andamento del settore in cui l’azienda opera;**
- **le circostanze specifiche, che fanno riferimento alla gestione aziendale specifica.**

A ben vedere queste tre categorie possono essere distinte in due famiglie in ragione della tipologia di rischio che da esse si genera: mentre le circostanze generali e settoriali generano **rischio di mercato**, le circostanze specifiche generano **rischio specifico d’azienda**.

Schematicamente:



Nel caso del rischio di mercato, rileva non solo l’andamento generale dell’economia, ma anche i riflessi che esso ha sullo

specifico settore in cui opera l'azienda.

Pertanto, questo rischio non è eliminabile da parte dell'azienda, non dipende dal suo operato.

Il rischio specifico è legato alle caratteristiche proprie dell'azienda, quindi può essere ridotto dall'azienda incidendo sulle variabili gestionali senza, però, poter mai essere eliminato.

Esso dipende fondamentalmente dai rischi operativi, strategici, finanziari.

### **Quali sono gli approcci con cui gestire un rischio?**

Ce ne sono quattro:

1. evitare il rischio;
2. ridurre il rischio;
3. assumere il rischio;
4. trasferire il rischio.

Ovviamente l'opzione più seguita è la quarta!

Tuttavia, questo comporta una forte dipendenza esterna, nel senso che per trasferire il rischio ci si deve rivolgere a terzi finanziatori o a banche, oltre a creare una penalizzante rigidità decisionale, nel senso che questi soggetti terzi entrano poi nelle decisioni aziendali.

Si dovrebbe tornare a gestire il rischio operativo in modo tale da trovare un giusto equilibrio tra i mezzi propri e quelli forniti da terzi.

Il suggerimento è quello di **analizzare i rischi che possono essere fronteggiati con il capitale proprio dell'azienda, liberando i terzi dall'essere parte di decisioni aziendali.**

E chi può farlo al meglio se non l'imprenditore che ha una conoscenza globale della propria azienda?

L'azienda, in questo momento, deve cercare di avere una liquidità sufficiente per fare investimenti che creano valore. Il capitale proprio deve essere concepito come un "cuscinetto contro il rischio".

Il tutto deve passare, quindi, da una mappatura dei rischi e un'analisi del flusso di cassa per decidere quali rischi l'azienda intenda assumersi.

Contestualizzando il rischio che ci interessa, ovvero quello dell'insoluto, l'analisi sarà rivolta a uno studio della casistica:

- **Chi non ci paga? Perché non ci paga?**
- **Quanto mi danneggia il ritardo o il mancato pagamento?**
- **Quanto posso sopportare?**

Oggi, per fare questa valutazione, non sono più sufficienti **i mezzi di gestione del credito pre-crisi**, ovvero i bilanci delle aziende, protesti, eventi pregiudizievoli, informazioni di mercato, il monitoraggio dei pagamenti.

Sono mezzi, di cui avanti parleremo in maniera più approfondita, che, per quanto utilissimi, sono "datati": oggi un bilancio è vecchio di 15 mesi! Non è più una fotografia della situazione attuale, non rispecchia quello che l'azienda sta vivendo in questo momento, nel momento in cui devo decidere se assumermi o meno il rischio d'insoluto.

Dunque, l'analisi deve andare oltre e prendere in considerazione altri rischi che così riassumo:

- **il rischio politico: il mio cliente è azienda esportatrice nell'est Europa, di conseguenza potrebbe a sua volta soffrire dei mancati pagamenti stante la situazione politico-finanziaria dei paesi in cui opera;**
- **il rischio finanziario: quali esposizioni a breve termine il mio cliente ha nei confronti delle banche?**
- **Il rischio fornitori: quanti e quali sono i fornitori dei miei clienti? C'è dipendenza da pochi fornitori per prodotti indispensabili? Ha capacità di consegna in modo continuativo?**
- **Il rischio clienti: analisi della qualità dei crediti del mio cliente: possono causare problemi di cash flow? Ha crediti nei confronti della PA? Ha crediti concentrati nei confronti di pochi clienti?**

Il suggerimento, per quanto potrebbe apparire scontato, su **come leggere i risultati dell'analisi proposta** è di tener presente che **la crisi è veloce e bisogna reagire velocemente**. Il problema dell'insoluto ce l'ho oggi e lo devo risolvere oggi. Il cliente non

ricorda la benevolenza del fornitore che aspetta ad incassare e non gli sarà riconoscente.

**L'obiettivo dell'azienda deve essere quello di fare profitto e contemporaneamente di fare cash flow.**

Una corretta gestione del credito consente di:

- **diminuire i rischi;**
- **avere maggiore liquidità a disposizione;**
- **migliorare i processi aziendali;**
- **avere una clientela più trasparente;**
- **rafforzarsi sul mercato e sulla concorrenza.**

## **CAPITOLO 3:**

### **Come scegliere tra l'esercizio diretto dell'attività di recupero e l'affidamento in outsourcing**

Per affrontare l'argomento di questo capitolo, partirei da una definizione di make or buy, facilmente reperibile in Wikipedia: "Per **Make or buy** si intende la scelta di un'azienda o di un'organizzazione di costruire o di effettuare al proprio interno (**make**), oppure di acquistare all'esterno (**buy**), un componente, un prodotto o un servizio necessario alla produzione".

**Sulla base di che cosa l'imprenditore deve effettuare questa scelta?**

- sul raffronto dei costi totali da sostenere nei due casi;
- sulle caratteristiche di reperibilità all'esterno e quindi di eventuali criticità, sia delle risorse disponibili a questo fine all'interno dell'azienda.

Si tratta di una scelta strategica fondamentale per la gestione

d'azienda, che definisce il livello di integrazione delle attività e determina anche la struttura dei costi, l'organizzazione e il posizionamento sul mercato.

L'opzione make offre soprattutto il vantaggio di garantire un controllo diretto sull'attività, sugli approvvigionamenti e sulla qualità del prodotto/servizio. Consente, inoltre, di mantenere eventuali segreti industriali.

L'opzione buy offre invece il vantaggio di comportare minori costi fissi e, quindi, minore capitale immobilizzato, consentendo una maggiore flessibilità della capacità produttiva.

In generale, l'esternalizzazione delle attività aumenta con la maturità del settore industriale, perché aumentano i vantaggi di specializzazione e le economie di scala.

**Ma quali sono le attività che possono essere oggetto di make or buy?**

Sono numerose, da quelle che riguardano la produzione a quelle

inerenti i servizi.

In realtà, la domanda che qui ci interessa è quella che riguarda il recupero crediti ed in particolare, se esternalizzare o meno tutto il processo di recupero crediti o solo alcune singole attività.

Come detto, non basta limitarsi a fare una valutazione dei costi. Non sempre il minor costo è tutto. Bisogna considerare vari aspetti.

La prima cosa da valutare è il grado di integrazione, di legame che l'attività di recupero ha con il ramo vendita.

Se devo recuperare il credito di un cliente con cui ho a che fare continuamente, ho bisogno di aggiornamenti quotidiani perché, solo se in bonis, posso vendergli ancora. Se non paga quanto già venduto non consegnerò altro. Da questa necessità, di reportistica tempestiva e quotidiana, ne consegue la preferenza di mantenere all'interno questa l'attività di recupero in quanto le società esterne generalmente forniscono reportistiche quindicinali.

Se devo recuperare il credito di un ex cliente, la strategia può essere ben diversa. Va inoltre valutato nel suo complesso il rapporto con il debitore, nell'ottica di future relazioni con lo stesso.

Il vantaggio di mantenere internamente l'attività di recupero crediti sta anche nel fatto di conoscere il territorio, il contesto in cui ci si muove, conoscere il debitore.

Questo consente di adottare, come si vedrà in seguito, le strategie migliori di approccio con il debitore. Spesso le attività standard delle agenzie di recupero non sempre sono efficaci, ma vanno adattate al debitore che si ha di fronte.

Tornando a delle valutazioni puramente economiche, per avere un'idea, i costi di una gestione esterna possono attestarsi intorno al 14% di commissioni sul recuperato e se non si hanno grossi volumi, è difficile ottenere condizioni contrattuali più favorevoli. Inoltre, alcune società richiedono un fisso (intorno ai € 50) per apertura e studio della pratica.

In ogni caso, l'imprenditore deve tener presente che non è opportuno esternalizzare i problemi dell'azienda.

Ad esempio, se il mancato pagamento deriva da numerose contestazioni sulle fatture, non serve dare le pratiche ad una società esterna, che non risolve il problema, in quanto non potrà altro che riferire che ci sono contestazioni sulle fatture!

L'attività di recupero crediti può essere scissa in una serie di singole attività, quali il sollecito di pagamento, il recupero stragiudiziale, il rintraccio del debitore, i rapporti pre-legali, il recupero giudiziale.

L'imprenditore può valutare di esternalizzare alcune di queste attività, decidendo di affidarle non a una società esterna ma a un consulente o direttamente a un legale di fiducia, tenendo all'interno dell'azienda solo quelle che richiedono meno investimento di denaro e di tempo.

Per contro, se si decide di mantenere internamente la gestione dell'insoluto, andrà effettuata **la scelta della persona giusta**

all'interno dell'azienda. E anche questa decisione va ben strutturata.

Sarà necessario valutare esperienza, competenze, ruolo del potenziale incaricato, le aspettative e magari stimolarla offrendo una retribuzione su cui incida il recupero del credito. A volte è meglio istruire una persona da zero!

Bisogna conoscere bene i propri dipendenti, se non è possibile, si può chiedere ai responsabili di proporre dei nominativi o addirittura, potrebbe essere utile sottoporre al personale un questionario per valutare chi potenzialmente sarebbe non solo in grado, ma anche sarebbe interessato a svolgere questo nuovo incarico.

Ribadisco che ogni azienda è una realtà a sé per cui in questa fase, in questa scelta, molto dipende dalla percezione dell'imprenditore e dalle sue valutazioni personali. È difficile generalizzare.

Quello che mi sento di suggerire è di tentare: tentare di mantenere il processo di recupero crediti all'interno dell'azienda per i

vantaggi che ho esposto, tentare di trovare la persona giusta, tentare di formarla, tentare di recuperare i crediti e valutare i risultati.

Le pagine di questo manuale, che seguiranno, partono dal presupposto che l'imprenditore ritenga di fare proprio questa scelta.

Ma prima di passare oltre, vorrei proporre un questionario che potrebbe rivelarsi utile per l'individuazione della persona potenzialmente più adatta allo svolgimento degli incarichi legali all'attività di recupero crediti in azienda. Si tratta di raccogliere delle informazioni generali sulla persona, sulle sue capacità, le sue conoscenze, le sue aspirazioni e potenzialità.

**A. INFORMAZIONI PRELIMINARI**

- NOME COGNOME
- ETA'
- NAZIONALITA'
- TIPOLOGIA CONTRATTUALE (tempo indeterminato, determinato, interinale...)
- ANZIANITA' DI SERVIZIO
- INQUADRAMENTO

- TITOLO DI STUDIO
- QUALIFICHE PROFESSIONALI CONSEGUITE

#### **B. POSIZIONE LAVORATIVA**

- CHE QUALIFICA HA IN AZIENDA?
- IN QUALE REPARTO O AREA AZIENDALE LAVORA?
- QUALI SONO LE SUE PRINCIPALI MANSIONI?
- QUALI SONO LE SUE PRECEDENTI ESPERIENZE LAVORATIVE?

#### **C. CONOSCENZE TEORICHE**

- UTILIZZO DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE
- CONOSCENZA LINGUE STRANIERE
- CONOSCENZE GIURIDICHE
- CONOSCENZE FISCALI

#### **D. ABILITA'**

- CAPACITA' DI ANALISI E SINTESI
- CAPACITA' DI APPLICAZIONE PRATICA DELLE CONOSCENZE
- CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE E PROGRAMMAZIONE
- CAPACITA' DI GESTIRE INFORMAZIONE (CAPACITA' DI INDIVIDUARE E ANALIZZARE INFORMAZIONE PROVENIENTE DA FONTI DIVERSE)
- CAPACITA' CRITICHE ED AUTOCRITICHE
- CAPACITA' DI ADATTAMENTO A NUOVE SITUAZIONI
- CAPACITA' DI PRODURRE NUOVE IDEE
- CAPACITA' DI RISOLVERE I PROBLEMI

#### **E. CAPACITA' DI RELAZIONARSI**

- CAPACITA' DI DECISIONE
- CAPACITA' NEGOZIALI

- CAPACITA' DI COMUNICAZIONE

#### **F. SPINTA MOTIVAZIONALE**

- ATTENZIONE ALLA QUALITA' DEL PROPRIO LAVORO
- DESIDERIO DI SUCCESSO
- QUANTO E' COMPLESSIVAMENTE SODDISFATTO DEL SUO LAVORO
- DISPONIBILITA' ALLE ESIGENZE AZIENDALI

Ho raccolto una serie di punti determinanti per lo svolgimento dell'attività di recupero crediti.

Per ogni punto si potrebbe dare una valutazione su una scala da 0 a 5

0 nulla

1 scarsa

2 sufficiente

3 buona

4 discreta

5 ottima

In base alla presenza o meno di quella specifica caratteristica, competenza, capacità.

Sarebbe interessante proporre un'autovalutazione ai dipendenti interessati e un successivo confronto.

Ovviamente il questionario va proposto in modo positivo e non come un test per individuare chi è bravo e chi no. Va utilizzato come un'opportunità per il lavoratore di mettere in evidenza delle proprie capacità o caratteristiche che gli consentono di acquisire delle mansioni diverse, o a seconda dei singoli casi, più specifiche rispetto a quelle che ha già.

Ribadisco anche l'importanza di promuovere l'attività di recupero crediti positivamente perché troppo spesso è diffusa l'opinione che chi si occupa di recuperare un credito è "il rompiscatole di turno che va a chiedere soldi".

**È importante scegliere la persona giusta per lo svolgimento di questo lavoro ed è determinante motivarla, sia dal punto di vista economico, sia da quello personale.**

## CAPITOLO 4:

### Come organizzare l'attività di recupero crediti stragiudiziale all'interno dell'azienda

Ti consiglio di leggere il capitolo del mio ebook “Il Recupero Crediti” dedicato al recupero stragiudiziale del credito, ma qui voglio intanto ricordare in modo schematico le tappe del recupero crediti:



Approfondisci questi fasi leggendo il mio ebook e seguendo le

indicazioni relative a come acquisire informazioni sul tuo debitore, in particolare sfruttando le risorse presenti in rete.

Non mi stancherò mai di ripetere, che per ottenere dei risultati soddisfacenti, l'attività di recupero crediti va ben **strutturata e organizzata**, a partire dalla predisposizione di una reportistica semplice e di immediata consultazione.

Propongo che l'azienda si munisca di un modello standard per la gestione dell'insoluto che può, a seconda di come preferisce la persona che se ne occupa, essere cartaceo o informatico.

Non voglio fare una promozione dell'uso dell'informatica con complicati fogli Excel e nemmeno snobbare una gestione fortemente telematica.

Molti di noi amano il computer, altri carta e penna. Vanno bene entrambi, purché costantemente aggiornati, organizzati e possibilmente accessibili anche a terzi.

Ecco un esempio dell'“agenda” da tenere e delle informazioni da

avere sempre scadenziate.

<b>ID PRATICA</b>	0000000	<b>INTESTAZIONE</b>	XX Srl
<b>DATI IDENTIFICATIVI</b>			
DENOMINAZIONE	XX srl		
C.F./P.I.			
INDIRIZZO SEDE			
ATTIVITA'	Commercio di...		
RECAPITI TELEFONICI			
FAX EMAIL			
REFERENTE	Sig.		
<b>CARATTERISTICHE IMPRESA</b>			
FORMA GIURIDICA	Srl/SpA		
SITUAZIONE IMPRESA	Fallita/cessata/attiva		
PROCEDURE CARICO	A	Fallimento	
CARICHE	Nominativo soci		
<b>CREDITO</b>			
IMPORTO	€		
DERIVANTE DA	Fattura n. del		
	Documento di trasporto		
	Esigibile dal		

PRESENZA GARANZIE	
<b>ATTIVITA' STRAGIUDIZIALE</b>	<b>ATTIVITA' GIUDIZIALE</b>

1° SOLLECITO TELEFONICO

Data esito

2° SOLLECITO TELEFONICO

Data esito

1° SOLLECITO EPISTOLARE

Data esito

**NOTE:**

ACCORDO

TRANSATTIVO

AVV. INCARICATO

DECRETO

INGIUNTIVO

data notifica; importo

PIGNORAMENTO

mobiliare, immobiliare

FALLIMENTO

sentenza; curatore

Vorrei aprire un'importante parentesi sul lavoro di recupero crediti e la **tutela dei dati personali**. I comportamenti di chi si occupa di recupero crediti non devono violare la privacy dei soggetti coinvolti. Il riferimento normativo è il Codice di tutela della Privacy in base al quale il trattamento dei dati personali del

debitore deve essere effettuato secondo principi di correttezza e liceità.

**In concreto quello che non va fatto è comunicare a terzi, anche telefonicamente, informazioni relative al debito e al debitore.**

Se contattando il debitore e se dovesse rispondere la madre, la moglie o il fratello non va assolutamente comunicata nemmeno la ragione della chiamata, se questi soggetti non hanno nulla a che vedere con il debito, cioè se non sono cointestatari o garanti del debito stesso. Conviene lasciare il proprio recapito dicendo che si hanno urgenti comunicazioni da riferire.

Stesso principio vale per le comunicazioni scritte. I solleciti di pagamento devono essere inviati in buste chiuse senza diciture specifiche così che terzi soggetti non siano in grado di desumere che si tratti di un recupero del credito.

Segnalo, infine, che, una volta che portato a termine l'incarico, si deve provvedere alla cancellazione dei dati in possesso.

Ancora una volta, prima di entrare nel vivo di come svolgere le trattative stragiudiziali, mi soffermo sul fatto che la crisi è veloce e bisogna reagire velocemente. Dunque, è indispensabile accelerare le procedure d'incasso e stressare le procedure di controllo.

Suggerisco in questo senso di:

1. avvisare il cliente prima della scadenza della fattura;
2. bloccare le forniture 1 giorno dopo il ritardo o mancato pagamento: è inutile indugiare;
3. verificare rapidamente le eventuali contestazioni;
4. valutare la fattibilità di un piano di rientro;
5. cercare di ridurre i termini di pagamento e compensare questa riduzione prevedendo degli sconti che vengono riconosciuti effettivamente solo a chi paga puntualmente.

Vediamo in concreto ora:

- come gestire il contatto telefonico con il debitore;
- come effettuare i solleciti scritti.

Innanzitutto aprire la telefonata con un segnale di benvenuto

- *Buongiorno/Buonasera*

seguito da un'assunzione di responsabilità

- *Sono.../Mi occupo di... Sono stato incaricato di verificare la situazione relativa ai pagamenti...*

È necessario poi assumere un atteggiamento di disponibilità nell'ascolto delle esigenze dell'altro: perché non ha ancora pagato? Quali difficoltà ha? Ha pensato delle soluzioni?

In questa fase bisogna dimostrare comprensione e competenza.

Come fare?

- Fornendo informazioni esatte;
- proponendo soluzioni alternative;
- descrivendo le azioni in atto;
- mantenendo sempre la calma e la pazienza.

Cosa evitare?

- Di lasciare solo l'interlocutore in attesa;
- silenzi prolungati;
- linguaggio tecnico o gergale;
- di ripetere una frase non compresa con le stesse parole.

La chiusura delle telefonata ci serve per verificare che le informazioni che abbiamo dato siano state comprese, le formule che suggerisco sono:

*“Sono contenta/o di esserle stata/o utile, buona sera!”*

*“Posso esserle utile in qualche altro modo?”*

*“Sono a disposizione per eventuali chiarimenti”*

*“...Bene, allora non mi resta che salutarla e ci risentiamo a breve”*

È importante, anche se durante la telefonata il tono sono stati duri o la reazione del nostro interlocutore è stata esagerata, o se ci ha già detto che non ci pagherà mai, lasciare uno spiraglio per il futuro con frasi del tipo:

*“Mi permetterò di ricontattarla per aggiornarci”*

*“Mi tenga al corrente”*

Effettuata la chiamata, è necessario fare una valutazione.

- È andata come mi aspettavo? Che impressioni ho avuto da quello che mi ha detto il debitore?
- Mi sembra disponibile? Non ha lasciato spazio a trovare

soluzioni transattive?

- Sono emersi degli elementi di cui non ero a conoscenza?
- Mi conviene approfondire certi aspetti?
- Come ci siamo lasciati? Lo devo richiamare? Quando?
- Mi ha detto che mi farà una proposta?

Per quanto banale, suggerisco di **prendere appunti** durante la telefonata o subito dopo, in modo tale che, se dovesse trascorrere tempo alla telefonata successiva, avremo ben presente quanto detto in precedenza e lo prenderemo come un punto di partenza per il nuovo colloquio.

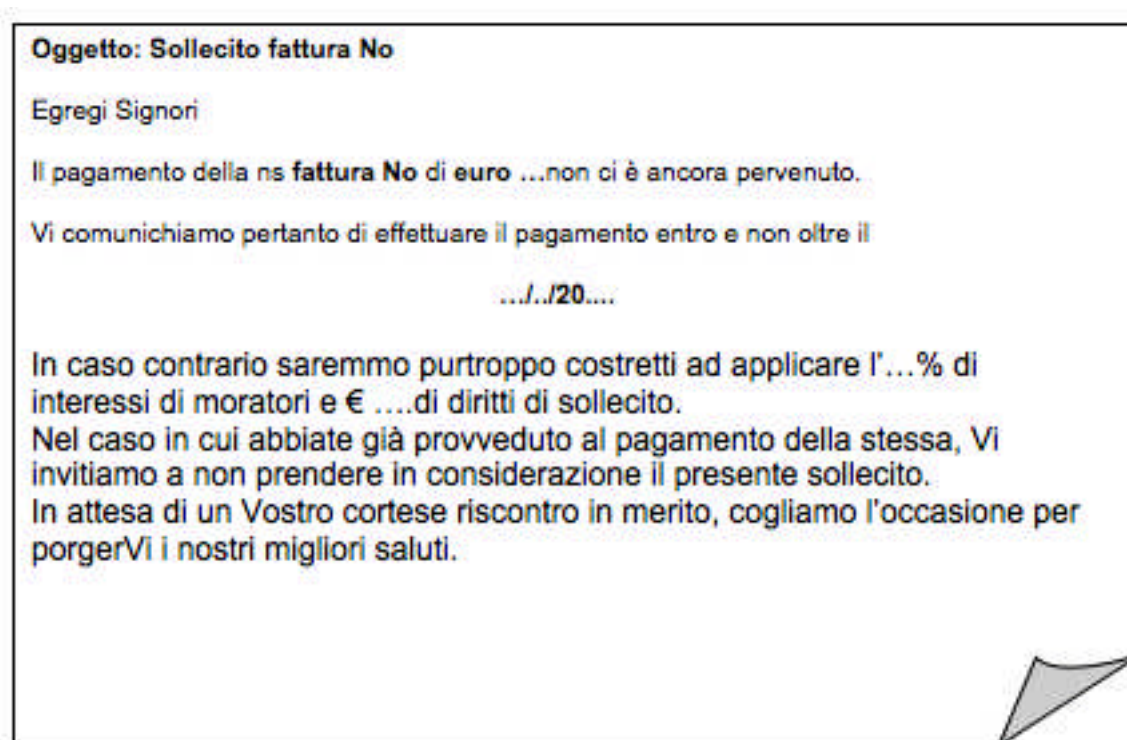
### **Passiamo ora ai solleciti scritti: quando e cosa scrivere?**

Il primo sollecito può partire subito dopo aver effettuato la telefonata. Sono dell'idea di non tergiversare e di anticipare telefonicamente, anche se vengono fatte promesse di pagamento immediato, che comunque si inoltrerà formale richiesta di pagamento.

Ovviamente vale quanto detto in precedenza circa la pressione che si vuole fare sul debitore, in particolare se sia un soggetto con cui si proseguiranno i rapporti oppure no.

Il primo sollecito può essere inviato anche semplicemente a **mezzo mail o a mezzo fax.**

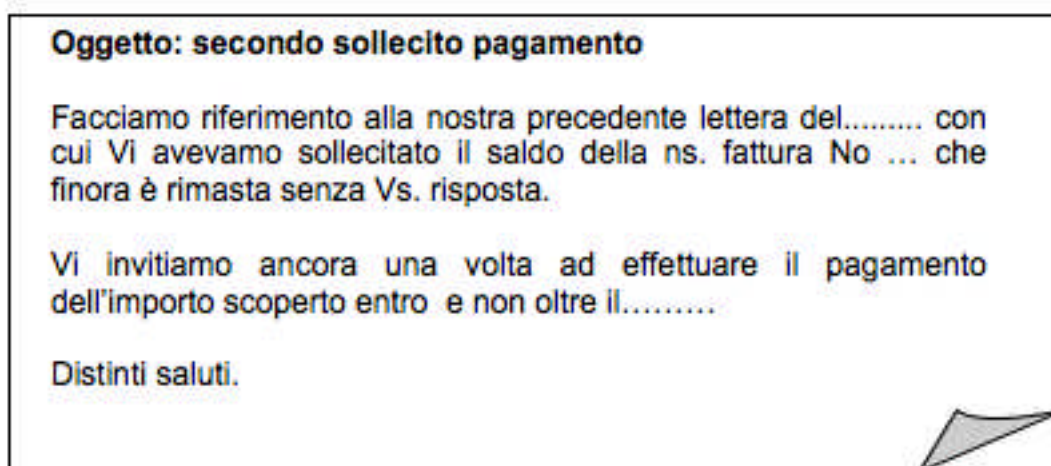
Ricordarsi di stampare il tutto e di conservare i report di ricevuta. Per quel che concerne il contenuto, potrebbe essere di questo tenore, ovviamente datato e sottoscritto da chi ha autorizzato.



A questo primo sollecito, alla scadenza, che avrete fissato a 7/15 giorni dall'invio della lettera stessa, potete farne seguire un altro

in cui si ribadisce una nuova scadenza.

Per non perdere di credibilità, è necessario inoltrare il secondo sollecito il giorno successivo alla scadenza fissata. Anche in questo caso, a risparmio di spese, è sufficiente un fax o una mail che accompagni la telefonata di sollecito.



Nell'ipotesi in cui non si abbia ancora riscontro, si deve necessariamente inoltrare **a mezzo raccomandata** una richiesta di pagamento più incisiva, che prospetti l'avvio di azione legale.

Il contenuto potrebbe essere il seguente:

**Oggetto: Ultimo avviso di pagamento**

Egregi Signore e Signori,

Non avendo ricevuto risposta ai ns. precedenti solleciti del ..... (data) e del ..... (data) ci vediamo purtroppo costretti a concederVi un ultimo termine di pagamento entro il ....., per il quale inoltre Vi applicheremo, come dai precedenti solleciti, i diritti di sollecito oltre agli interessi moratori, per un totale di:

Importo del conto	€
+ Diritti di sollecito	€
+ Interessi moratori	€
<b>Nuovo importo del conto</b>	<b>€</b>

Vi preghiamo quindi di corrisponderci l'importo di € entro il versandolo sul nostro conto.

In caso contrario ci vedremo costretti a intraprendere i procedimenti legali del caso.

In attesa di un Vs. riscontro in proposito, cogliamo l'occasione per porgerVi i nostri migliori saluti

Evidenzio che quanto esposto sino ad ora è un suggerimento, un comportamento standard che poi va adeguato al caso concreto. A volte è utile non perdere tempo e inviare solo due solleciti anziché tre. Molto dipende dalla situazione reale del debitore e dalle

tempistiche con cui può effettuare il pagamento.

Il vostro obiettivo deve essere quello di raccogliere una proposta di definizione per recuperare il vostro credito.

Ti suggerisco di leggere nel mio ebook la parte dedicata alla proposta e accettazione di una definizione stragiudiziale.

In questa sede ti ricordo solo gli elementi fondamentali da tenere in considerazione per valutare se ti conviene accettare la proposta del tuo debitore o se è opportuno avviare un'azione legale:

- il debitore persona fisica: che attività lavorativa svolge (dipendente, autonomo); qual è il suo reddito, quali sono stati i suoi comportamenti (irreperibilità; disponibilità); è titolare di un patrimonio immobiliare (ci sono immobili liberi e capienti); ci sono delle procedure esecutive a suo carico;
- il debitore persona giuridica: che attività economica svolge; è attiva o cessata; qual è il fatturato dell'azienda; si sono verificati eventi pregiudizievoli (protesti; fallimento; pignoramenti);
- la storia della pratica: che cosa ha portato alla situazione

debitoria (insoluti, mancato pagamento da parte di fornitori; situazione lavorativa difficoltosa); che tipo di attività recuperatoria è stata posta in essere sin d'ora (solleciti epistolari; avvio di azione legale);

- garanzie: sono presenti garanzie, di che tipo (reale, personale), per quel valore, sono state attivate o realizzate; la posizione è garantita dai consorzi;
- stato della gestione: attività stragiudiziale e giudiziale in corso (a che punto è arrivata l'esecuzione se già avviata e quali sono stati i costi sin d'ora sostenuti);
- alternative percorribili: opportunità e convenienza in termini di costi e benefici di attivazione dell'attività legale.

Se valuti che ti conviene chiudere la vertenza in via stragiudiziale comunicalo al tuo debitore indicandogli i termini e le modalità di pagamento.

Una volta effettuato il pagamento, puoi rilasciargli una lettera di quietanza.

Dichiariamo di aver ricevuto l'importo di €... a definizione del debito derivante dal signor... e di non aver più nulla a che pretendere per lo stesso titolo (specificare eventualmente i riferimenti della fattura, del conto...soprattutto nel caso si abbiano più rapporti con lo stesso debitore).

## **CAPITOLO 5:**

### **Come utilizzare altri strumenti di gestione del credito: vantaggi dell'assicurazione, factoring e cessione del credito**

Parliamo di gestione dei crediti aziendali, non solo di recupero.

Vi ho illustrato sin dalle prime pagine di questo ebook quanto sia necessario adottare una strategia aziendale globale che consenta di gestire efficacemente i crediti e di aumentare contemporaneamente il flusso di cassa.

Vorrei proporvi in questo capitolo un'analisi di strumenti finanziari a disposizione delle aziende che consentono proprio di aumentare il flusso di cassa. Certo non si tratta di strumenti miracolosi, ma che possono certamente essere utili, soprattutto nella fase strategica di prevenzione del rischio.

Questi strumenti sono: l'assicurazione del credito, il factoring, la cessione dei crediti.

### **L'assicurazione dei crediti**

L'assicurazione dei crediti commerciali è un servizio svolto da compagnie assicurative specializzate, generalmente *monoramo*, e si basa sulla valutazione preventiva degli acquirenti a cura dell'assicuratore. Riguarda la copertura del rischio di perdita definitiva, originato da insolvenza e/o di mancato pagamento di crediti commerciali a breve termine, sorti nei confronti di operatori economici, a seguito di contratto di fornitura o prestazione di servizi. In sintesi, l'assicurazione del credito si compone generalmente di tre tipologie di servizio:

1. la prevenzione dell'insolvenza degli acquirenti;
2. la gestione delle azioni bonarie o legali per il recupero dei crediti;
3. l'erogazione del risarcimento in caso di insolvenza dell'acquirente.

Assicurare il proprio credito significa affrontare dei costi certi per fronteggiare dei rischi probabili.

Assicurando un credito non cambia il rapporto tra fornitore e cliente. A volte il cliente non sa nemmeno di essere assicurato.

Si tenga presente che la determinazione del premio viene fatta sulla base del fatturato complessivo dell'assicurato.

I limiti dell'assicurazioni sono:

- scoperto (franchigia): principio del ristoro del danno emergente e non del lucro cessante;
- massimali per i clienti;
- massimali di indennizzo;
- obbligo di informativa tempestiva dei potenziali adempimenti.

Inoltre, le compagnie assicurative offrono una serie di opzioni:

- la fornitura di informazioni sul credito;
- la gestione del recupero crediti;
- la cd assicurazione in latitudine: assicurazione che permette all'assicurato di avere fino a € 20.000 senza richiesta preventiva, presupponendo un rapporto di fiducia e un monitoraggio continuo;
- polizze excess loss: prevedono la copertura di eventi catastrofali;

- copertura del c.d. rischio politico per crediti export per chi ha affari in Paesi a rischio.

Certo è che **l'assicurazione va scelta in base alle reali esigenze dell'azienda**. Sarebbe necessario innanzitutto scegliere il partner più adatto, anche se il mercato non offre tante possibilità; infatti i principali operatori assicurativi sono i seguenti: Euler Hermes, leader mondiale per fatturato e numero di clienti, Coface e Atradius. Le tre compagnie sono presenti in svariati Paesi con filiali o controllate. Recentemente è apparsa nello scenario italiano una quarta compagnia, Sace BT, mentre in Svizzera è attiva anche AXA-Winterthur.

Inoltre, si devono assolutamente negoziare le condizioni contrattuali, in particolare: il tasso di premio, lo scoperto, le franchigie, le esclusioni o le deroghe, i massimali di indennizzo, i costi legali.

Per assicurarsi è necessario compilare un modulo di proposta in cui sono richieste alcune informazioni: modalità e caratteristiche delle vendite, durate di dilazione, forme di pagamento, tipologia

della clientela ecc. La stesura del modulo di proposta non comporta alcun impegno alla sottoscrizione della polizza. La società assicurativa predisporrà poi una lettera di offerta sulla base dei dati forniti che, se accettata, si dovrà sottoscrivere il contratto assicurativo.

Assicurare i crediti non risolve il problema del recupero del credito ma evita di perdere soldi e, a volte, consente di ottenere finanziamenti sotto forma di anticipazione bancarie.

### **Il factoring**

Con questo termine si vuole indicare un particolare tipo di contratto con il quale un soggetto (che si chiama cedente) si impegna a cedere tutti i crediti presenti e futuri scaturiti dalla propria attività imprenditoriale, ad un altro soggetto (il *factor*), il quale, dietro un corrispettivo, si impegna a sua volta a fornire una serie di servizi che vanno dalla contabilizzazione, alla gestione, alla riscossione dei crediti ceduti fino alla garanzia dell'eventuale inadempimento dei debitori, ovvero al finanziamento dell'imprenditore cedente, sia attraverso la concessione di prestiti, sia attraverso il pagamento anticipato dei crediti ceduti.

Le caratteristiche di questo contratto sono dunque:

- trasferimento del rischio;
- consapevolezza del cliente dell'operazione;
- spossessamento del credito e del rischio;
- è costoso ma permette introiti immediati.

Ovviamente la natura della commissione trattenuta varia in funzione del periodo per cui il denaro viene anticipato, nonché della credibilità del debitore. Si tenga presente che il costo di un'operazione di factoring si presenta come la sommatoria dei costi di un insieme articolato di servizi che, tradizionalmente, sarebbero offerti da più soggetti.

In via esemplificativa è possibile ricondurre il costo di un servizio di factoring a:

- costo del servizio amministrativo: espresso solitamente in una commissione sui crediti ceduti e rappresenta il compenso riconosciuto al factor per l'attività di gestione del credito, contabilizzazione ed eventuale garanzia prestata. La commissione di factoring oscilla tra lo 0,5 e l'1,5% del valore nominale del credito a seconda dell'ammontare dell'operazione

e del tipo di servizio reso. Tale computo dipende ovviamente anche dalla durata del credito (interessi passivi) e dalla qualità del debitore (servizio e garanzia);

- costo finanziario: espresso in termini di interessi sulle effettive anticipazioni, che vengono calcolati a fronte delle anticipazioni sui crediti ceduti e il cui tasso è generalmente superiore di 1 o 2 punti al tasso euribor;
- costo amministrativo e finanziario sono correlati principalmente alla tipologia e durata dei crediti ceduti, tipologia di clientela e volumi ceduti.

Il costo di un servizio di factoring, pertanto, dovrà essere confrontato non solo con i relativi benefici immediati, ma anche con i risparmi amministrativi connessi. Ha il vantaggio di consentire bilanci più leggeri in cui figurano meno debiti e capacità di credito maggiore.

Si presenta in diverse forme:

- pro solvendo: lasciando al cliente il rischio dell'eventuale insolvenza dei crediti ceduti;
- pro soluto: il factor si assume il rischio di insolvenza dei

crediti ceduti ed in caso di inadempimento di questi ultimi non potrà richiedere la restituzione degli anticipi versati al cliente.

Tale contratto può essere utilizzato dall'impresa non solo in chiave di recupero del credito, o di assicurazione dello stesso, ma quale strumento per ottenere il finanziamento della propria attività a condizioni che possono rivelarsi vantaggiose anche se il costo dell'operazione, a volte difficile da stimare all'inizio del rapporto, deve essere attentamente valutato per evitare cattive sorprese.

Solitamente le parti provvedono all'apertura di un conto corrente presso il factor, sul quale vengono registrate le operazioni caratterizzanti il contratto di factoring.

I principali passaggi connessi alla stipulazione del **contratto di factoring** e alla sua esecuzione possono essere identificati nei seguenti punti:

- presentazione di una richiesta al factor da parte del cliente, ossia compilazione di un modulo prestampato contenente tutti i dati concernenti la situazione economico-finanziaria dell'impresa;

- nel caso in cui la domanda venga accettata, viene stipulato il contratto di factoring;
- definite le condizioni contrattuali, l'impresa, prima di poter cedere i propri crediti, deve chiedere l'approvazione del factor. Questi valuterà: importi, condizioni mercantili, solvibilità del debitore ecc., in relazione ad ognuno dei crediti proposti. Effettuato l'esame il factor stabilirà quali crediti accettare con clausola pro-soluto, quali con clausola pro-solvendo e quali rifiutare;
- i crediti accolti sono ceduti al factor con contemporanea notifica al debitore, il quale, a scadenza, sarà tenuto a pagare direttamente al factor. Le partite a credito e a debito vengono annotate in due appositi conti tenuti dal factor: il conto cessioni e il conto liquidazione. Il primo accoglie i movimenti di carico e scarico dei crediti ceduti; mentre il secondo accoglie: in Dare i movimenti monetari relativi alle commissioni, ai rimborsi spese, agli interessi e alle somme anticipate, e in Avere gli importi delle fatture via via riscosse dal factor. Il conto liquidazione viene chiuso mensilmente e il saldo deve essere regolato entro 15 giorni;
- il contratto di factoring può essere a tempo determinato o

indeterminato (in questo caso il contratto ha di norma una scadenza annuale tacitamente rinnovabile). Le parti possono comunque risolvere il contratto in qualunque momento ed il factor può addirittura recedere da singole cessioni di crediti.

### **La cessione dei crediti**

La cessione del credito è un'altra possibilità per l'impresa per garantirsi il recupero, almeno parziale, dei propri crediti, attraverso la stipula di un contratto disciplinato dagli art. 1260 ss del codice civile.

Con questo contratto, l'imprenditore, dietro corrispettivo, trasferisce a un terzo il proprio credito, il quale assume il rischio del mancato pagamento da parte del debitore.

Nella forma della cessione pro soluto, l'imprenditore non risponde della solvenza del debitore, ma garantisce soltanto l'esistenza del credito al tempo della cessione. Per contro, il terzo cessionario, a fronte del fatto che si assume il rischio dell'insolvenza del debitore e dunque di non riuscire a recuperare la somma oggetto del credito, corrisponde solitamente

all'imprenditore una somma inferiore al valore nominale del credito acquisito.

Nel caso in cui la cessione sia invece pro solvendo, il prezzo di cessione sarà maggiore in considerazione della garanzia prestata dall'imprenditore.

La cessione, per avere efficacia, deve essere notificata al debitore ceduto, il quale dovrà necessariamente provvedere al pagamento in favore del terzo cessionario; l'eventuale pagamento a mani dell'imprenditore cedente non avrà efficacia liberatoria.

Si tenga presente che il Tuir riconosce la deducibilità fiscale delle svalutazioni; in particolare, nel caso di cessione del credito di impresa, le perdite derivate sono deducibili:

- per le cessioni pro soluto all'atto della stipula del contratto di cessione;
- per le cessioni pro-solvendo all'atto del pagamento del debitore.

È evidente che l'operazione finanziaria deve essere interessante

sia per l'imprenditore, sia per l'acquirente del credito.

Ci sono società specializzate nell'acquisto dei crediti a cui ci si può rivolgere o semplicemente a potenziali investitori privati.

## **CAPITOLO 6:**

### **Come organizzare l'attività di recupero giudiziale all'interno dell'azienda**

Come anticipato, il ricorso all'azione legale deve essere considerato come una risoluzione estrema al rischio d'insoluto, cioè va valutata esclusivamente quando, esperiti tutti i tentativi stragiudiziali, emerga l'impossibilità di avvenire ad una soluzione bonaria.

Ovviamente il consiglio è quello di affidarsi a un legale di fiducia.

In richiamo a quanto evidenziato nel capitolo dedicato all'affidamento in outsourcing dell'attività di recupero credito, quello prettamente legale è proprio uno di quegli aspetti che l'imprenditore dovrà delegare all'esterno.

Se vuoi avere un'idea di quelle che sono le possibilità di azioni legali esperibili leggi il capitolo dedicato al recupero giudiziale

nel mio ebook “Il Recupero Crediti”: troverai delle preziose indicazioni utili a comprendere quale azione dovrà essere avviata, quali documenti procurarsi, quali saranno i costi da affrontare, quali le tempistiche. Questi sono elementi fondamentali anche per valutare la congruità di un’eventuale proposta transattiva.

L’azione giudiziale a tutela di un credito commerciale generalmente è il decreto ingiuntivo.

In questa sede ci interessa riassumere i **documenti necessari** che l’incaricato al recupero crediti avrà cura di raccogliere e tenere copia per la richiesta di decreto ingiuntivo, ossia quelli attestanti l’esistenza del debito:

- contratto sottoscritto, polizze o promesse unilaterali fatti per scrittura privata, cioè cambiali, assegni, scritture private, polizze assicurative;
- le fatture con gli estratti delle scritture contabili bollate e registrate in contabilità (autenticate da un notaio) oppure la fattura con la bolla d'accompagnamento.

Inoltre, tutti i seguenti **documenti** sono **utili** al fine della richiesta

di un decreto ingiuntivo:

- copia delle fatture scadute e copia dell'estratto conto del debitore;
- copia di assegni o cambiali;
- copia di sentenze;
- copia di ordini di acquisto;
- lettere di vettura e bolle di consegna;
- documenti comprovanti precedenti solleciti e corrispondenza col debitore.

## Conclusione

Al termine di questo percorso non posso che invitarti ad agire!

Abbiamo visto l'importanza di adottare una strategia efficace, soprattutto in questa situazione economica, per la gestione dei crediti e, in particolare, come valutare i rischi di cui l'azienda può farsi carico, tra cui quello dell'insoluto.

Ho evidenziato una serie di suggerimenti per decidere la convenienza nello svolgere l'attività di recupero crediti all'interno dell'azienda scegliendo la persona più adatta e per valutare se e quali aspetti del recupero crediti esternalizzare.

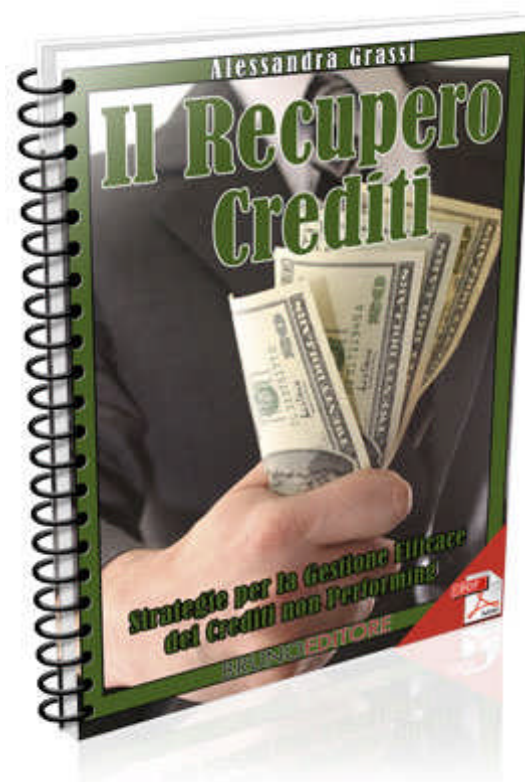
Abbiamo affrontato ogni singola fase del recupero stragiudiziale, dai metodi di rintraccio del debitore alla telefonata, dalle lettere di sollecito alla quietanza. Sono state illustrate le principali azioni legali la documentazione necessaria e utile all'ottenimento del decreto ingiuntivo. Ti devo però consigliare ancora una volta di

approfondire gli argomenti leggendo l'ebook "il recupero crediti".

Prova a mettere in pratica i suggerimenti che ti ho dato per migliorare la gestione del credito all'interno della tua azienda!

## EBOOK CONSIGLIATO

### [IL RECUPERO CREDITI](#)



### **Strategie per la Gestione Efficace dei Crediti non Performing**

**BRUNO EDITORE**  
**Ebook per la Formazione**

**Per il Catalogo aggiornato visita il sito**

**[WWW.BRUNOEDITORE.IT](http://WWW.BRUNOEDITORE.IT)**

