

L'IMPRESA
N° 6
2010
RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

N°6
GIUGNO 2010
€ 5,90 + il prezzo del quotidiano.

GRUPPO **24** ORE

www.limpresaonline.net

La Cina guarda fuori

**L'Expo di Shanghai mostra il mondo al popolo cinese
e strizza l'occhio agli stranieri**

800 sei distribuzioni in abbonamento obbligatorio con il Sole 24 Ore - I prezzi prevalenti ed ogni combinazione di vendite sono riportati su il Sole 24 Ore - Anno 51° - N.6/2010 - Giugno 2010 - Mensile
Pagine Italiane - Spedire in A.P. - D.L. 353/2003 (CONM) 46/2004 (ART) C.C. D.C. Milano



Il valore dell'equilibrio



Mission

"Ottimizzare la Gestione dei Crediti Commerciali e migliorare la capacità di autofinanziarsi liberando importanti risorse finanziarie proprie, rese non disponibili da ritardi e/o mancati pagamenti da parte della clientela".

Da **12 anni** siamo al fianco delle aziende che vogliono raggiungere l'**equilibrio** finanziario sollevandole dalle attività che ostacolano la **creazione di valore**.

Analisti finanziari, consulenti legali e phone collectors definiscono e condividono con Credit Managers e Direttori Finanziari le migliori strategie d'intervento.

Creare flussi di cassa, educare al pagamento, tutelare il portafoglio clienti: **gestire i crediti, non recuperare**.

Il vantaggio di incassare senza costi fissi, in quanto la nostra remunerazione è legata solo al risultato.

Per conoscere il nostro metodo consulenti specializzati saranno a tua disposizione senza impegno per uno studio personalizzato.

STRATEGIE



RISK MANAGEMENT. Aumenta la domanda ma non sale la percentuale di riscossione

Gestione più che recupero crediti

Continua la crisi di liquidità. E le società di recupero crediti tendono sempre di più a offrire servizi di gestione, per salvare le aziende dai rischi di fallimento

I dati fanno tremare i polsi. Come riportava "Il Sole 24 Ore" dello scorso 23 aprile il consuntivo dei fallimenti d'impresa in Italia nel 2009 è stato drammatico: 11.477 aziende contro le 9.000 del 2008, +26,6% in un anno, +48% rispetto ai dati 2007. E il 2010 per adesso non manifesta sintomi di miglioramento: secondo le stime della Camera di commercio di Milano le procedure concorsuali - a livello italiano - nei primi tre mesi dell'anno, rispetto ai primi tre mesi del 2009, si sono impennate del 46% passando da circa 2.200 casi a oltre 3.200.

Il fenomeno scatenante, il problema dei problemi, rimane quello della liquidità, tanto che qualcuno comincia a parlare di "estinzione del denaro". Un'esagerazione? È probabile. Ma che per le imprese, soprattutto le Pmi, sia sempre più difficile incassare in tempi accettabili lo dimostrano tutti gli indicatori: come la ricerca annuale di Cribis D&B, che continua ad assegnare all'Italia la maglia nera nei tempi di pagamento delle fatture, anche se altri Paesi (in particolare Spagna e Portogallo) stanno peggiorando più rapidamente di noi. Nel 2009 solo il 43,7% delle transazioni fra imprese registrate dall'osservatorio si sono concluse con pagamenti in tempi regolari. In particolare i grandi debitori pagano peggio i piccoli creditori. Perché? Perché possono. Fino all'assurdo dello Stato che attraverso le Pubbliche amministrazioni risulta moroso verso i suoi fornitori per una cifra superiore a 70

miliardi, quasi tre volte l'importo della manovra correttiva che ci chiede l'Europa in due anni.

La carenza di regole danneggia tutti

In questa situazione le agenzie che effettuano il recupero o il sollecito di crediti dovrebbero fare affari d'oro. I dati pubblicati da Unirec, l'associazione di categoria, sembrano andare in quel senso: il primo semestre 2009 vedeva un incremento delle pratiche affidate del 7% rispetto al primo semestre 2008 (ma l'incremento del 2008 sul 2007 era stato del 21%), il controvalore dei crediti gestiti del 36%, gli addetti del 15%. Ma la situazione è veramente positiva? Antonio

I numeri del settore recupero crediti

	2007	2008	% su periodo precedente	1°sem 2009	% su periodo precedente
Pratiche affidate (milioni)	19,17	23,15	+21%	12,41	+7%
Ammontare crediti affidati*	15,21	19,54	+28%	13,26	+36%
Somme recuperate*	4,77	5,59		3,71	
Recuperato su affidato	31%	29%		28%	
Addetti	10.839	12.570	+16%	14.465	+15%

* miliardi di euro

Fonte: Unirec. Dati estrapolati dai bilanci delle 80 aziende associate.

STRATEGIE



Pertici, presidente di Unirec, esprime qualche dubbio: «Certo, la domanda di servizi nel nostro settore è in aumento costante. Ma la percentuale di recupero sui crediti affidati no. Soffriamo anche di un'assenza di regolamentazione che finisce per accreditare un'immagine del nostro mestiere, quella di esattori con le spalle larghe e la voce grossa, che ci compete sempre meno. La nostra attività è disciplinata dal Testo Unico di Pubblica Sicurezza del 1931. A parte il fatto che è un po' difficile, in base a norme così vecchie, lavorare su fenomeni come la gestione dei pagamenti on line, è anche completamente assente l'idea che chi gestisce i crediti per conto terzi abbia come scopo anche che il debitore sia messo in grado di pagare. Per noi sarebbe fondamentale avere più accesso a forme di risoluzione stragiudiziale come la conciliazione, senza dover sempre per forza arrivare a un decreto ingiuntivo. Per questo la nostra associazione ha stretto un accordo con l'Adiconsum, la maggiore associazione italiana per la tutela del consumatore che ha dato vita a Ebitec, il cui scopo è proprio quello di fissare punti per una riforma seria del settore, con nuove regole deontologiche più chiare per tutti».

Prevenire è meglio di curare

Sì, ma nel frattempo come va il mercato? Riccardo Roberto è il fondatore e il proprietario della Arc di Alba, in Piemonte, agenzia per la tutela del credito a ciclo completo, 2 milioni il fatturato, 22 i dipendenti, "boutique" con clienti di standing elevato: «Riusciamo a ridurre le pratiche di recupero a circa un 20% della nostra attività, perché se funziona bene la parte a monte, quella delle informazioni, la necessità di recupero è minimale. Se il cliente riluttante ha i soldi vale la pena di insistere: prima o poi paga. Se non li ha, insistere è inutile, tanto non pagherà mai. Però non si può nascondere che la situazione è abbastanza tragica: le aziende destinate a chiudere i battenti entro l'anno sono in aumento. Per l'impresa diventa sempre più importante sapere se la controparte è solvibile o no. Purtroppo molte,

La priorità è ridare liquidità, parola di Unicredit

L'opinione di **Dino Crivellari**, ad di Credit Management Bank, la banca del Gruppo Unicredit specializzata nella gestione dei crediti insoluti



Nel 2009 la causa di oltre il 16% delle cessazioni d'impresa è stata da imputarsi a problemi di illiquidità. Le imprese hanno cercato di finanziarsi attraverso pagamenti differiti ai fornitori e sconti alla clientela pur di avere liquidità immediata. Ad aggravare questo quadro si sommano i ritardi fisiologici nel saldare le fatture da parte delle Amministrazioni Pubbliche: crediti che peraltro lo stesso Decreto Anticrisi messo a punto dal Governo incoraggia a cedere a intermediari finanziari. La nostra banca è stata tra le prime a dichiararsi disponibile a valutarne l'acquisto. Altri strumenti su cui stiamo puntando sono la gestione dei crediti su mandato delle aziende e il "Marketplace Imprese in Crisi". Il primo strumento rappresenta il nostro core business. Siamo l'unica banca italiana a offrire questo servizio: oggi gestiamo oltre un milione di posizioni per un valore complessivo di circa 44 miliardi di euro.

L'efficacia dei nostri processi è valutata da due agenzie di rating, Fitch e Standard & Poor's che ci hanno confermato quest'anno le massime valutazioni sul mercato mondiale. Il "Marketplace imprese in crisi" è un servizio che cerca, dove possibile, di reperire le risorse di liquidità per evitare il fallimento alle imprese in stato di crisi. La banca pubblicizza gli asset dell'impresa dotata di un valore di mercato autonomo cercando di intercettare potenziali acquirenti: la loro liquidazione consente di entrare in possesso di risorse finanziarie spesso essenziali per garantire la continuità aziendale. Stiamo inoltre mettendo a punto prodotti innovativi di Restructuring che permetteranno alle aziende in difficoltà di risolvere la loro esposizione debitoria verso le banche. La maggiore novità di tutto questo, ritengo, è la semplicità delle procedure di accesso che può essere testata sul nostro sito www.creditmanagementbank.eu.

invece, si affidano a studi legali che continuano a prendere la strada giudiziaria anche verso soggetti incapienti».

Debitori latitanti e aziende poco preparate

Virgilio Castri, titolare della Raska Service con sedi a Firenze, Roma, Lecce, San Francisco e Miami, ricorda che «anche le grandi istituzioni finanziarie, in

STRATEGIE



seguito alla crisi, hanno rivisto al ribasso i valori di riferimento legati all'attività di recupero crediti. Inoltre, a causa delle aumentate difficoltà della clientela a far fronte agli impegni, le banche hanno creato prodotti che sostituiscono in parte il pagamento diretto del debito, attraverso una serie di alternative che vanno dalla sospensione del piano di pagamento rateale alla cessione di mezzi di cui dispone la vendita. Diventa dunque sempre più importante poter intervenire in maniera qualificata e professionale su un cliente finale spesso frastornato da informazioni frammentarie e confuse, ma sempre più esigente in relazione ai suoi diritti. L'altro fronte importante è quello dell'identificazione e reperimento dei debitori, in Italia reso particolarmente difficile da interpretazioni arbitrarie delle norme sulla privacy. Negli ultimi anni abbiamo rilevato un aumento di mandati che ci chiedono sempre di più attività di inve-

stigazione a supporto dell'attività vera e propria del recupero, nella quale Raska opera da oltre 18 anni».

Giancarlo Russo, fondatore e amministratore delegato della Mediacom di Napoli, mette invece l'accento sulla mancanza di cultura nella gestione dei crediti da parte dei vertici delle aziende: «Non ci si può limitare ad agire solo in fase di incasso. È la gestione la parte più carente: il nostro primo passo con i committenti è quello di metterli in condizione di pensare non più in termini di recupero forzato, quanto di educazione al rispetto delle scadenze. Per fare questo, però, è necessario che il cliente ci consenta di diventare il suo braccio destro operativo nella gestione finanziaria dell'azienda, del cash flow e delle procedure di credito commerciale nel loro insieme, non che ci chieda soltanto di intervenire su situazioni che sono già deteriorate».

Giovanni Medioli