

Quante volte un imprenditore per la corretta gestione aziendale si trova a dover fronteggiare questioni che necessitano di una consulenza legale? Tante, tantissime: dal diritto civile a quello amministrativo, ci può essere bisogno di approfondimenti, chiarimenti ma anche e soprattutto di consigli pratici. È questo dunque il filo conduttore di una serie di articoli dedicati alla consulenza legale - a firma dell'avvocato Marco Giuri - che Il Corriere Vinicolo ospiterà a partire da questo numero.

RECUPERO CREDITI

UNA "DISCIPLINA" DA METTERE IN PRATICA

A cura di **MARCO GIURI**
Studio Giuri Avvocati - Firenze
www.studiogiuri.it

Costante collaborazione azienda-legale-agente, monitoraggio del mercato e dei suoi attori, determinazione e flessibilità nella fase esecutiva. Ecco le linee guida da seguire perché il fatturato corrisponda realmente agli incassi effettivi

La difficoltà di incassare per un'azienda, soprattutto in tempi di crisi come quello attuale, rimane spesso silente e in ombra per lungo tempo, fino poi a emergere come un problema di portata non più trascurabile. Peraltro con la contrazione dei consumi che oggi si registra, le maggiori preoccupazioni dei produttori si sono rivolte all'incremento delle vendite. Spesso quindi si convogliano tutte le risorse dell'azienda ad aumentare il fatturato, senza prestare attenzione all'effettivo incasso. Si assiste insomma sempre più spesso a fatturati di tutto rispetto che però, a conti fatti, sono del tutto distanti dalle somme realmente incassate. In questa situazione diventa assolutamente necessario per l'azienda vinicola, di qualsiasi dimensione, affidarsi a una vera e propria "disciplina nella gestione dei crediti". Ecco alcuni consigli derivanti dalla esperienza di assistenza e di recupero crediti per il settore vinicolo.



IL DECALOGO DEL RECUPERO CREDITI NEL VINO

- 1 La crisi economica. Necessità di una procedura aziendale**
Fenomeno strutturale e non temporaneo. Necessaria una corretta e accurata gestione del credito e il rispetto di una procedura aziendale rigorosa
- 2 Sbilanciata attenzione sul fatturato**
Il fatturato non è l'unico elemento di valutazione economica aziendale. Maggior cura degli incassi e dei tempi di discussione
- 3 Contatto con gli agenti**
Fondamentale la collaborazione sul territorio degli agenti per conoscere il reale "stato di salute" del cliente
- 4 Valutazione dei clienti e degli ordini**
Maggiore attenzione preventiva ai nuovi clienti
- 5 Continuo flusso di informazioni**
I soggetti coinvolti (azienda, agenti, avvocato) devono creare una fitta, funzionale e aggiornata rete di notizie relative al cliente
- 6 Analisi delle cosiddette "posizioni a rischio" e dei clienti storici**
Attenzione agli ordini di importo elevato, da aziende non del settore, clienti extra Horeca e precedenti insolventi. Cura ed eventuale esclusione dalla procedura dei clienti storici
- 7 Il passaggio al legale. Il sollecito di pagamento**
Elemento fondamentale per "capire" il cliente e valutare la miglior procedura
- 8 Attenzione ai tempi dell'azione legale**
Porre attenzione alla tempistica intercorrente fra la scadenza della fattura e il passaggio a Decreto ingiuntivo. Accorciare i tempi per l'azione giudiziaria
- 9 Contatto e aggiornamento costante con l'Ufficio legale**
Necessario un costante e continuo aggiornamento fra azienda e legale. Valutazione specifica "caso per caso" della migliore soluzione possibile per l'incasso
- 10 Attenzione ai costi del recupero**
Attenta valutazione dei costi del recupero. Possibilità di conoscere anticipatamente e in modo stabile i costi per l'azione legale di recupero. Standardizzazione dei costi. Accordi scritti con il legale

Una "sana" commercializzazione

Innanzitutto, il produttore è chiamato, periodicamente, a svolgere un'analisi della propria situazione del credito e predisporre la giusta strategia per un corretto e puntuale incasso delle fatture emesse. Il primo punto da affrontare riguarda una "sana" commercializzazione del prodotto. Anche se immediatamente "attraente", risulta del tutto inutile e controproducente vendere e fatturare a tutti i costi, creando rapporti con una ristorazione priva delle giuste garanzie e a rischio di insolvenza. Si devono dunque individuare delle categorie di clienti verso cui avere un atteggiamento di "sospettosa attenzione" (come ad esempio verso chi si avventura nel settore senza esperienza).

È importante, invece, servire quei clienti cosiddetti "referenziati" o "storici" che tendenzialmente rispettano gli impegni presi con i fornitori. Chi è in ritardo sul pagamento dell'affitto, delle forniture di materie prime, sui compensi delle maestranze, ritarderà o sarà insolvente anche nei pagamenti dei vini ordinati.

Statisticamente, mentre presentano meno problemi le imprese cosiddette "a conduzione familiare" o le ditte individuali, molto più problematici possono essere i locali costituiti in forma di "Srl".

Tale forma societaria costituisce un vero e proprio "scudo" contro i creditori: la forma giuridica non permette di aggredire il patrimonio personale del socio in quanto sottratto alle garanzie per i debiti contratti dalla società stessa. Dunque, in caso di insolvenza, risulterà molto complicato (se non impossibile) recuperare il credito.

Cosa è necessario in concreto in questa fase "iniziale"? Lo scambio di informazioni anche con altre imprese o con legali/professionisti del settore nonché la stretta collaborazione con gli agenti di commercio chiamati non solo a vendere ma anche a fornire alla Casa mandante le giuste informazioni sul cliente.

Questo evidentemente non significa evitare di servire i "nuovi clienti" che non siano referenziati, ma semplicemente monitorarli e cominciare, ad esempio, con ordini di consistenza minore. Procedere a un controllo degli incassi e accettare nuovi ordini solo dopo che sarà effettuato il pagamento della fornitura precedente.

"Disciplinare" il recupero degli insoluti

È importante che l'azienda abbia una vera e propria procedura interna di gestione del credito, dal sollecito aziendale all'eventuale azione giudiziale di recupero. E questo a prescindere dalle dimensioni, dal tipo e dal fatturato che genera. L'azienda è chiamata a scandire tempi e modi di recupero dell'insoluto evitando di arrivare all'insolvenza, o cercando di ridurla al minimo. Detta procedura aziendale deve essere ben ponderata in base alla tipologia di clientela e alle condizioni di mercato e contrattuali.

Un esempio di procedura interna potrebbe essere la seguente.

L'azienda, decorsi 30 giorni dalla scadenza della fattura (30-60-90 gg), invia un sollecito "aziendale" di pagamento, avvisando il cliente che in caso di mancato pagamento, verrà dato mandato al legale per il recupero del credito.

Molte aziende del settore continuano a inviare, dopo un primo loro sollecito, un altro sollecito aziendale. Riteniamo, dato il momento storico, soprassedere da tale secondo invio del tutto privo di ogni efficacia.

Decorsi 15 giorni dal ricevimento del sollecito aziendale, se il cliente non ha provveduto al pagamento della fornitura, sarebbe, invece, opportuno dare incarico al proprio avvocato per l'invio del sollecito legale. Decorsi ulteriori 15/20 gg dal ricevimento della diffida legale l'azienda dovrà valutare di procedere con il deposito del decreto ingiuntivo. Il rispetto di tale tempistica (esemplificativa ma applicata da sempre più aziende del settore), o di una diversa tempistica scelta dall'azienda, è importante e necessaria. Inutile allungare troppo i tempi di recupero rischiando di "attaccare" un cliente quando è ormai in crisi o magari ha cessato o ceduto l'attività, come sempre più spesso sta avvenendo. Da tale procedura potranno (dovranno) essere esclusi i cosiddetti clienti "storici" dell'azienda a cui il produttore potrà concedere una tempistica di favore, salvo attivarsi immediatamente in caso di informazioni negative e urgenti.

L'agente ha l'effettivo polso del mercato

Gli agenti di zona dovranno sempre essere informati dall'azienda del "passaggio al legale" di un cliente. È importante che ci siano un costante aggiornamento e collaborazione tra gli agenti di zona e la gestione del credito. Non si deve dimenticare che l'intervento e la collaborazione dell'agente è importante al fine di evitare che il passaggio al legale avvenga quando ormai è troppo tardi: l'agente infatti è nelle possibilità di capire se il cliente è in grave difficoltà, se sta ad esempio per cedere o chiudere la sua attività. L'agente, pertanto, qualora si rendesse conto che è divenuto ormai improbabile "incassare" bonariamente il capitale dovuto dal cliente dovrebbe diligentemente e tempestivamente comunicarlo all'azienda richiedendo l'intervento immediato del legale e dunque richiedendo di accelerare i tempi di invio dei solleciti di pagamento o se necessario "saltare" alcuni step della procedura per procedere immediatamente con il decreto ingiuntivo. In una sintetica espressione, è l'agente che ha l'effettivo polso della situazione di mercato.



Il ruolo dell'avvocato

La dedizione nel recupero (dall'azienda al legale di riferimento), l'attenzione, il monitoraggio dell'attività sono elementi essenziali per una corretta gestione del credito. Dunque, né il legale né i referenti aziendali possono mantenere un approccio distante e meccanico al recupero del credito. La prassi e la disciplina esposte come sistema efficiente ed efficace, non possono trascurare un rapporto concreto e fattivo tra debitore e creditore.

L'approccio appena delineato, senza presunzione di assoluta verità, presuppone che il legale cui l'azienda si affida, conosca gli attori in gioco: produttore, cliente, agente, mercato. Solo in questo modo sarà possibile creare un raccordo tra aziende diverse che operano nello stesso mercato e che possono scambiarsi informazioni utili con conseguente ammortizzazione dei costi e maggior risultato.

Il legale di riferimento sarà chiamato a svolgere la sua attività a fianco dell'azienda, non dimenticando che lo scopo aziendale non è solo recuperare il credito ma anche e soprattutto "recuperare il cliente", cioè far sì che questi possa, superato il momentaneo momento di crisi, ritornare a servirsi del produttore.

In questo rapporto di cautela e tutela del bene più prezioso dell'azienda (il cliente) diventa dirimente l'operato del legale che, anche in fase giudiziale, non potrà non considerare la situazione del mercato, la crisi finanziaria, la riduzione dei consumi e la necessità di recuperare il credito. Quindi il settore del vino non necessita a parere di chi scrive di un "recupero legale selvaggio e senza limiti": necessita di metodo ma anche di flessibilità nel concedere dilazioni o riduzioni delle somme laddove fondate e motivate.

Il ruolo del legale sarà di contatto con l'azienda, chiamato ad aggiornarla sistematicamente con tutti gli strumenti che la tecnologia offre per garantire una prestazione professionale davvero utile al produttore, con una grande attenzione ai costi che questi deve sostenere nell'intraprendere questa importante "disciplina" del recupero crediti.

Altro aspetto importante per l'azienda sarà la corretta valutazione dei costi dell'azione legale, valutazione da fare assieme al legale di riferimento. In quest'ottica non si deve dimenticare di citare il recente Decreto sulle liberalizzazioni che ha previsto l'obbligatorietà di preventivare i costi al cliente da parte del legale. Tale novità legislativa diventerà l'occasione per formalizzare accordi e garantire all'azienda costi certi e predeterminati. Occorre, allora, uno sforzo di tutte le parti in gioco nel seguire la procedura: senza la costante collaborazione azienda-legale-agente, senza monitoraggio del mercato e senza determinazione e flessibilità nella fase esecutiva la disciplina del recupero del credito non darà alcun frutto. Le aziende che hanno sperimentato e che, fidandosi, hanno intrapreso questo "cammino" stanno già vedendo i frutti e siamo certi che il tempo premierà questa attenzione e questa dedizione.

