

Un'esperienza ventennale con l'ASSICURAZIONE del CREDITO

Giovanni Mangano – Direzione Finanziaria

TAGHLEEF INDUSTRIES SPA

(precedentemente Radici Film Spa – in azienda dal
Luglio 1991)

Premesse (1)

1. Probabilmente non lo è mai stato, ma particolarmente in questo periodo di crisi generale non è facile parlare di gestione del credito commerciale
2. La gestione del credito commerciale in ogni azienda / settore è il risultato di molteplici fattori tra cui evidenzio:
 - a) Competizione nel mercato
 - b) Il potere effettivo del fornitore e del cliente nel mercato comune
 - c) La forza tecnico / commerciale, economica e finanziaria dell'azienda
 - d) Le buone e le cattive abitudini di gestione del credito commerciale

Premesse (2)

3. Tralasciamo i punti 2a, 2b e 2c che esulano dalla discussione odierna, anche se la conoscenza e la consapevolezza degli stessi è fattore di fondamentale importanza per la gestione del credito commerciale
4. A maggior ragione, perché i tempi sono difficili, possiamo però migliorare la gestione del nostro credito commerciale; ne avremo indubbio beneficio, magari anche subito, e comunque, quando la situazione dei mercati migliorerà, allora saremo maggiormente pronti per affrontare nuove opportunità e (speriamo di no) nuove crisi
5. Quello di cui discutiamo oggi è se una assicurazione del credito commerciale ci può aiutare in questo processo di miglioramento, a maggior ragione in un periodo “complesso”
6. La mia risposta a priori è **SI**

Premesse (3)

7. Per correttezza devo precisare che la mia esperienza è condizionata e circoscritta a:
- a) Gruppo / azienda internazionale di media / grande dimensione
 - b) Settore del packaging, particolarmente collegato al food
 - c) Produzione di semilavorati industriali “make to order”
 - d) Ottimale posizionamento geografico al centro dell’Europa (vecchia e nuova) e spiccata propensione all’export

Qualche luogo comune - ma sempre utile (4)

1. Una vendita è completata solo con l'incasso
2. Il venditore è corresponsabile anche dell'incasso
3. Un termine di pagamento accettato andrebbe anche rispettato
4. Un cattivo pagatore è raramente un buon cliente
5. Se un cliente necessita di aiuto lo deve richiedere ed accettare di essere un po' anche "controllato"
6. Nei casi di mancato pagamento, anche potenziale, il nostro partner è chi ci aiuta nella gestione/soluzione del problema, non chi lo determina
7. "Meglio una fine orribile che un orrore senza fine"

L'assicurazione del credito (5)

1. Assicurazione tradizionale

NO

2. Contratto di servizio

SI

L'assicurazione del credito come contratto di servizio (6)

1. **EXTERNAL CREDIT MANAGER “sempre”**

- a) Facilitatore dell'export
- b) Un fido positivo, ancorché insufficiente, uno negativo, una variazione, un commento, una telefonata/incontro con l'analista dell'assicurazione, sono tutte informazioni preziose
- c) La nostra buona o scarsa conoscenza / esperienza del cliente è arricchita / compensata da una valutazione professionale esterna
- d) Le assicurazioni del credito possono contribuire, pur nel rispetto della libera concorrenza, a migliorare le performance di pagamento e la trasparenza di molti settori industriali
- e) Molti clienti non amano essere oggetto di assicurazione, ma l'esserlo ed il saperlo, spesso li rende pagatori più attenti

L'assicurazione del credito come contratto di servizio (7)

2. NETWORK LEGALE “quando serve”

- a) Disponibili In tutti i paesi del mondo
- b) Specialisti del recupero crediti
- c) Prezzi abbastanza certi per ogni procedura

L'assicurazione del credito come contratto di servizio (8)

3. AMMORTIZZATORE DELLE PERDITE “se succede”

- a) Valutazione pluriennale del rendimento di polizza
- b) Eventuali clausole bonus /malus
- c) Valutazioni di Gruppo

Come massimizzare i benefici dell'assicurazione del credito (9)

1. I SISTEMI INFORMATIVI “tutto dentro e on-line”

- a) Gestire nel sistema fido assicurativo e fido interno
- b) Gestire nel sistema la storia delle richieste e delle risposte sui fidi
- c) Assegnare nel sistema il cliente ad un venditore (interno, esterno, possibilmente a entrambi) ed ad una customer service
- d) Aggiornare gli incassi in contabilità il più possibile in real time; chiudere accuratamente le fatture, esplicitando le cause per quelle che rimangono aperte
- e) Gestire / valorizzare nel sistema informativo anche “notizie” e “documenti” che anticipano l’incasso
- f) Valorizzare come potenziali crediti anche documenti di trasporto non fatturati, giacenze e ordini da produrre

Come massimizzare i benefici dell'assicurazione del credito (10)

2. LE PROCEDURE ORGANIZZATIVE “responsabilità condivisa”

- a) Gestire nel sistema informativo i “semafori” per indicare i “ritardi”, i “fuori fido spedito o ordinato”, se “esterno o anche/solo interno “
- b) Produrre “alert a mezzo mail/sms” per le situazioni potenzialmente più pericolose
- c) Avere report affidabili e univoci dal sistema quale principale fonte informativa per tutti
- d) Organizzare a calendario “meeting crediti” periodici (suggerisco ogni 2 settimane) a cui partecipino “inderogabilmente” Direzioni Commerciale e Finanziaria, venditori e addetti amministrazione clienti
- e) Stabilire chi decide, quando necessario, i “blocchi/sblocchi dell'attività” e renderli automatici, visibili e vincolanti per tutti nelle attività operative
- f) Se possibile, organizzare meeting con gli analisti crediti dell'assicurazione a cui far partecipare la Direzione commerciale e selezionati venditori per l'analisi di “situazioni critiche e/o importanti”

Suggerimenti vari (11)

- a) Valutare / integrare anche le informative di operatori non assicurativi
- b) Avere la certezza di indennizzo indipendentemente dall'esito delle procedure legali
- c) Accettare ragionevoli franchigie
- d) Valutare/privilegiare polizze crediti il cui premio sia calcolato sui saldi clienti rispetto a quelle sui fatturati ai clienti
- e) Gestire velocemente i claim fondati e contrastare con decisione quelli pretestuosi
- f) Gli assicuratori del credito sono pochi, mediamente di buon livello; fino a prova contraria conviene lavorare al meglio con quello scelto anziché male e cambiarlo spesso.
- g) Ho qui trattato le assicurazioni che coprono il singolo debitore; vi sono altre forme assicurative forse più semplici da gestire ma tutte da valutare attentamente; l'importante è di non perdere di vista il proprio cliente