

IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

L'esperienza diretta di alcune grandi aziende raccontata dai loro Manager



A cura di
Rocco Moreno

In un contesto in continua evoluzione quale quello contemporaneo, chi è il Credit Manager? Quali le competenze e le conoscenze che gli sono richieste?

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA:

è una domanda interessante, Pirandelliana. Non bastano i libri che vengono continuamente editi per rispondere a questa domanda. Credo la motivazione sia molto semplice, è una figura talmente poliedrica e trasversale da rendere difficile l'inquadramento in uno schema preciso.

Di fatto è il custode dell'Attivo, del "Dare dello Stato Patrimoniale" anche se l'accezione sta veramente stretta al ruolo più evoluto, in quanto dovrebbe non limitarsi alla salvaguardia dei crediti, ma anche all'indirizzamento delle vendite verso quei clienti "sani" che consentono il raggiungimento degli obiettivi, ed in questo senso, per bilanciare quanto sopra, sarebbe anche un promotore "Dell'Avere del Profitti e Perdite". Contabilità, Amministrazione. Diritto Civile, Economia. Finanza, Mercati ... queste alcune delle conoscenze tecniche richieste. Deve poi essere dotato di logica, buon senso, capacità di mediazione, spirito di osservazione e di un ottimo auto controllo, capacità di lavorare sotto stress e attitudine al lavoro di gruppo "completano il profilo".

Lorenzo Mariani – Illva Saronno Holding

SpA: nell'attuale situazione che investe l'economia mondiale, con particolari problematiche per l'Italia, il credit manager è sempre più chiamato a trovare soluzioni che permettano di incrementare il cash flow aziendale, per ridurre la necessità di recuperare fonti di finanziamento esterne. Quale principale attore del processo "order to cash", attraverso il presidio del ciclo attivo può portare risparmi nei costi aziendali, quindi maggiori utili, ed incrementare il flusso di cassa, con l'utilizzo di vari strumenti per aumentare la puntualità dei pagamenti.

Proprio per il ruolo che deve ricoprire, il Credit Manager deve aver conoscenze economiche, logistiche, commerciali e giuridiche. Oltre al percorso universitario, durante l'esperienza maturata in azienda deve comprendere le logiche che muovono il business e individuare gli strumenti che permettono la gestione del credito riducendo i rischi di perdita. Inoltre è importante il confronto con altri Credit Manager per poter ampliare i propri orizzonti e trovare suggerimenti che permettano di individuare la "best practice".

Paolo Fontana – Samsung SpA: il Credit Manager è colui che sa leggere il ciclo atti-

NELL'ATTUALE
SITUAZIONE CHE INVESTE
L'ECONOMIA MONDIALE, CON
PARTICOLARI PROBLEMATICHE
PER L'ITALIA, IL CREDIT
MANAGER È SEMPRE PIÙ
CHIAMATO A TROVARE
SOLUZIONI CHE PERMETTANO
DI INCREMENTARE IL CASH
FLOW AZIENDALE, PER
RIDURRE LA NECESSITÀ
DI RECUPERARE FONTI DI
FINANZIAMENTO ESTERNE

**RACCOGLIAMO I FRUTTI
DEL CREDITO.**



6° CREDIT VILLAGE DAY

Riforma del lavoro: l'impatto sul recupero crediti.

15 NOVEMBRE 2012

Crowne Plaza Milano Linate
Via K. Adenauer 3, San Donato Milanese



Credit Village

IL VILLAGGIO PER LA GESTIONE DEL CREDITO

IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

vo aziendale allo scopo di proteggere dal rischio il circolante dell'azienda e fare in modo che produca la cassa necessaria per sostenere l'attività di impresa. Le competenze: capacità di analisi processi, capacità di lettura del comportamento dei clienti, conoscenza dell'utilizzo degli strumenti collaterali a copertura del credito.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: sono solito dire che il Credit Manager è il più commerciale degli amministrativi ed è il più amministrativo dei commerciali.

La missione è recuperare il credito senza perdere il cliente, da qui la necessità di avere competenze amministrative ed anche una certa sensibilità tipica dei venditori. Sono molte le capacità e le conoscenze richieste, servono conoscenze contabili per l'analisi di bilancio in sede di assegnazione fido nella fase cosiddetta di prevenzione per clienti nuovi, ed in caso di monitoraggio o revisione fidi per i clienti già acquisiti; buone doti comunicative per il contatto col cliente nell'o-

IL CREDIT MANAGER È IL PIÙ COMMERCIALE DEGLI AMMINISTRATIVI ED È IL PIÙ AMMINISTRATIVO DEI COMMERCIALI

pera di recupero crediti; conoscenze di diritto civile per la gestione del recupero giudiziale in collaborazione con gli studi legali; conoscenze tecnico-finanziarie per la gestione dei flussi di cassa-pianificazione finanziaria, e per l'individuazione degli strumenti finanziari meno onerosi offerti dagli istituti di credito e dagli intermediari finanziari; sono richieste leadership, capacità di gestione dell'emotività e dello stress nell'attività di reporting alla direzione e per la gestione delle criticità clienti col reparto vendite. Il Credit Manager, essendo già in contatto con gli

studi legali, è sempre più coinvolto nella gestione degli affari legali in genere (contrattualistica, omonimie aziendali, controversie con i fornitori...); una buona conoscenza della lingua inglese può solo

IL CREDIT MANAGER È LA FIGURA PIÙ “COMMERCIALE” COLLOCATA NELL'AREA FINANCE, COSTITUISCE SUPPORTO ALLE VENDITE E AIUTA A PERSEGUIRE I TARGET AZIENDALI COMUNI DI CRESCITA E SVILUPPO

giovare. E' difficile coniugare tutti questi skills ma il Credit Manager, nell'arco della sua esperienza lavorativa, ha molte occasioni di formazione.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: nell'era moderna il Credit Manager è il gestore del credito commerciale, che minimizza il rischio di credito e contribuisce al raggiungimento della profittabilità aziendale attraverso le azioni condivise dalla di-



Lorenzo Mariani – Illva Saronno Holding SpA

rezione commerciale e quella generale. In virtù di questo ruolo, le sue competenze devono essere di natura amministrativa,

LORENZO MARIANI

È dal 2010 in Illva Saronno Holding S.p.A. azienda italiana operante nel settore alimentare con differenti marchi e ricopre il ruolo di Responsabile crediti per le aziende del gruppo.

Precedentemente ha ricoperto il ruolo di Credit Manager in Black&Decker Italia dal 2005 al 2010 e in Shell Italia dal 2001 al 2004.

giuridica, finanziaria, commerciale e soprattutto comunicazionale. Il Credit Manager è la figura più "commerciale" collocata nell'area Finance, costituisce supporto alle vendite e aiuta a perseguire i target aziendali comuni di crescita e sviluppo.

Perché il Credit Manager viene considerato sempre di più "fautore delle strategie e collante delle varie pedine aziendali"?

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA: la sua collocazione storica è nell'area Fi-

nance, a riporto del CFO, ma questa collocazione non gli consente di svolgere appieno la sua funzione, in quanto troppo "Finance". Oggi alcune aziende evolute lo collocano alle dirette dipendenze del GM, tra Finance e Sales. Questa collocazione, consente al Credit Manager di agire in modo più indipendente, evitando di "vincolare" le proprie decisioni al "come la pensa il capo" ma costringendolo al contempo ad argomentare in maniera costruttiva e completa ogni situazione,

dovendo "convincere" o trovare il giusto bilanciamento tra gli interessi dell'area Finance e dell'area sales, avendo in ogni caso un solo ed unico arbitro.

Lorenzo Mariani – Illva Saronno Holding SpA: di fatto l'attività del Credit Manager inizia nel momento in cui si individua un nuovo cliente. In primo luogo per la valutazione della rischiosità del cliente e, quindi, il limite di esposizione che è possibile accordare, sulla base del fatturato previsto, della condizione di pagamento accordata ed eventuali



IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

OGGI ALCUNE AZIENDE EVOLUTE LO COLLOCANO ALLE DIRETTE DIPENDENZE DEL GM, TRA FINANCE E SALES. QUESTA COLLOCAZIONE, CONSENTE AL CREDIT MANAGER DI AGIRE IN MODO PIÙ INDIPENDENTE

PAOLO FONTANA

Si laurea In Economia e Commercio: "gestione d'impresa" presso l'Università cattolica del Sacro Cuore, Milano. Dal: 1995-1999 Totalerg: settore petrolifero - Fiscale/societario - Reporting - Credito, 1999-2001 Carrefour: grande distribuzione - Bilancio civilistico/gestionale, 2001-2005 Malerba Spa: settore tessile - Credito / Country manager, 2005-2012 Samsung: settore Elettronica Credito, Acmi coordinatore gruppo Idrotermo Idraulico (dal 2010).

garanzie richieste. In tutto questo il Credit Manager è il "consulente" della forza vendita per trovare la soluzione meno rischiosa per intraprendere il business. Inoltre, con le informazioni commerciali può individuare potenziali clienti, con inferiore rischiosità, da indicare alla Direzione Vendite per sviluppare il fatturato. Quindi fautore della strategia. Successivamente il Credit Manager interviene in diversi casi, per esempio:

- crescente esposizione nei confronti del cliente con aumento del rischio, con revisione del fido e rivalutazione dell'affidabilità;
- difficoltà di collection per contestazioni, in cui si prende carico di dirimere il problema tra le varie funzioni aziendali;
- crisi economica del cliente, deve cercare di far rientrare l'esposizione in tempi ragionevoli, evitando il default.

In tutte queste circostanze il credit manager si interfaccia con la parte vendite, logistica e customer service. Da tutto ciò si comprende come il credit manager sia il collante tra le varie funzioni aziendali, una funzione trasversale nella struttura aziendale.

Paolo Fontana – Samsung SpA: perché il Credit Manager gestisce l'ultimo anello del ciclo attivo (order to cash) ed ha il contatto con il cliente. Ciò gli permette di raccogliere le inefficienze che si manifestano sul credito e di darne una corretta interpretazione tramite il confronto con il cliente stesso.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: Il Credit Manager è una figura che opera trasversalmente in azienda, viene a contatto con tutti i reparti e le attività, giocoforza evidenzia problematiche e banchi nelle procedure aziendali, e propone soluzioni. Sensibilizza l'attenzione verso la politica del credito, funziona da collante per tutte le figure aziendali orientandole verso l'unico obiettivo che deve essere quello di "remare" per la propria azienda. Il Credit Manager gestisce gli incassi e le disponibilità economiche aziendali. Nell'attuale situazione di crisi globale, viene

ad assumere un ruolo sempre più necessario nell'individuare e nell'approvigionare le risorse economiche, contribuendo anche alla loro destinazione nelle attività aziendali. Non ultimo, direi che il Credit Manager contribuisce alla gestione del rischio economico dell'azienda, materia al quanto cara alla compagine sociale.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: perché è proprio il credit manager, forte della credit policy aziendale, a diffondere la cultura del credito in azienda e creare le relazioni per la comprensione e la condivisione delle linee guida in ambito di risk management.



Paolo Fontana – Samsung SpA

Quali i vantaggi in termini di risultato che derivano dal suo lavoro?

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA: se il lavoro di prevenzione e riduzione del rischio viene fatto bene a monte, a valle si ottengono fatturati "sani", con ovvie ripercussioni sulla liquidità dell'azienda. Ma non solo, in quanto con fatturati "sani" è possibile generare dei cash flow forecast più attendibili, che possono aiutare maggiormente l'azienda nelle proprie scelte strategiche di medio periodo.

Lorenzo Mariani – Illva Saronno Holding SpA: il risultato che deriva è la

riduzione del rischio dell'azienda, sia in termini di riduzione dello scaduto, sia nel contenimento dell'esposizione,

IL RISULTATO È LA RIDUZIONE DEL RISCHIO DELL'AZIENDA, SIA IN TERMINI DI RIDUZIONE DELLO SCADUTO, SIA NEL CONTENIMENTO DELL'ESPOSIZIONE, PER I CLIENTI CHE PRESENTANO FATTORI DI RISCHIO

per i clienti che presentano fattori di rischio. In termini quantitativi, un aumento del cash-flow, la riduzione delle perdite e di conseguenza la diminuzione dei fondi svalutazione crediti, con impatto sul risultato economico.

Paolo Fontana – Samsung SpA: a conto economico innanzitutto una riduzione delle perdite su crediti ed una riduzione dei

costi finanziari per via di un miglior utilizzo degli impieghi. In senso strategico un efficientamento dei costi ripercorrendo a ritroso il ciclo attivo curandone le disfunzioni partendo dalla visione del cliente.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: la gestione del credito non è solamente un centro di costo, ma è soprattutto un'attività che crea profitto.

Tanto più verrà esercitata con tempestività ed in maniera professionale tanto più si creerà valore, riducendo i tempi di incasso e quindi gli oneri finanziari che inevitabilmente si verranno a generare in caso di ricorso al credito bancario.

Con una buona attività di prevenzione si riducono, successivamente, i costi legali per recuperare il credito.

L'attività di gestione del credito, come detto in precedenza, contribuisce all'ottimizzazione delle procedure aziendali e quindi ad una inevitabile riduzione dei costi.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: principalmente il Credit Manager, con l'au-

silio dell'operato del suo staff, realizza il fatturato "reale" dell'organizzazione in cui opera, nel senso che la vendita si chiude con l'incasso e non con la sola fatturazione. Se così non fosse, si potrebbe parlare di "fatturato virtuale". Inoltre, riduce ai minimi le perdite su crediti e permette una corretta iscrizione dei crediti a bilancio.

IL CREDIT MANAGER REALIZZA IL FATTURATO "REALE" DELL'ORGANIZZAZIONE IN CUI OPERA, NEL SENSO CHE LA VENDITA SI CHIUDE CON L'INCASSO E NON CON LA SOLA FATTURAZIONE

Secondo la Sua esperienza ogni quanto tempo è necessario rivedere le politiche del recupero crediti in un'azienda?

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA: in re-



IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

E' INDUBBIO CHE DOPO IL CREDIT CRUNCH SI È MODIFICATO IL MODUS OPERANDI DELLA COLLECTION. MENTRE IN PASSATO LA FASE STRAGIUDIZIALE DAVA NEL BREVE BUONI FRUTTI, ORA ASSISTIAMO A VERE PROPRIE NEGOZIAZIONI, PIANI DI RIENTRO RITRATTATI IN CONSEGUENZA DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE DEI CLIENTI

PIETRO BARATELLI

Inizia a lavorare come contabile clienti presso una ditta di forniture edili fino a diventarne il responsabile amministrativo. Prosegue come Credit/Co Accountig Manager presso multinazionale americana del settore della meccanica dei fluidi.

Da Gennaio 2001 a Luglio 2009 è Credit Manager Italia presso multinazionale del mercato dell'elettronica di consumo e da Agosto 2009 è Credit Manager Europe per SVP EUROPE, società che commercializza i marchi Singer, Pfaff e VSM.

altà, facendo una efficace azione di prevenzione, "il recupero crediti" non dovrebbe esistere o essere talmente limitato da non ritenere continui cambiamenti ...

Poiché però non viviamo ad Utopia, le politiche di recupero credito devono essere variate, allargando o restringendo i tempi delle azioni, o magari saltandone alcune per velocizzare il processo, ogni qual volta si verificano delle variazioni tali, nel sistema economico generale o nel mercato di riferimento in particolare, da giustificarle.

Lorenzo Mariani – Illva Saronno Holding SpA: la revisione delle politiche del credito dipende molto dalla tipologia dell'azienda. Le multinazionali sono spesso ben strutturate nell'ambito crediti, per cui sono necessari, in alcuni casi, solo locali adeguamenti, per poter far fronte a particolari necessità del nostro mercato. Le regole sono talvolta talmente rigorose che sono possibili solo alcuni minimi aggiustamenti. Diverso il discorso per le società meno strutturate o che non hanno ancora una politica del credito definita. Nel caso di Illva Saronno Holding è stato necessario introdurre le prime regole di buon governo, per poi fare una revisione annuale, introducendo nuovi elementi, al fine di raggiungere una politica organica. Nel tempo sarà possibile prendere in considerazione tutti gli elementi del credit management, creando una politica del credito consolidata e rispondente alle necessità aziendali.

Logicamente, in tempi di forte fluttuazione economica, può rendersi necessario rivedere alcuni aspetti della politica del credito per fronteggiare rischiosità crescenti, soprattutto sui mercati esteri, che ultimamente hanno risentito di forti contrazioni finanziarie.

Paolo Fontana – Samsung SpA: due volte all'anno. una fase di impostazione strategica ed una di verifica nell'arco dei 6 mesi successivi. quando partire con la prima fase dipende dalla stagionalità del business di riferimento, ovvero quando questo con-

sente di fare un primo consuntivo. dall'analisi di quest'ultimo è utile partire con la fase strategica.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: l'attività di gestione del credito è una materia quanto mai dinamica, non mi sentirei di fissare delle scadenze, direi piuttosto che l'attività si modifica ed evolve costantemente. Le variabili che influiscono possono essere di tipo esogeno: come la situazione economica generale ed il mercato ove l'azienda opera; e di tipo endogeno: ogni caso specifico verificatosi in azienda da modo di migliorare le proprie procedure, apportando i necessari correttivi.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: tutto dipende dal contesto economico-finanziario che si vive. E' indubbio che dopo il Credit Crunch si è modificato il modus operandi della collection. Mentre in passato la fase stragiudiziale dava nel breve buoni frutti, ora assistiamo a vere proprie negoziazioni, piani di rientro ritrattati più e più volte in conseguenza delle disponibilità liquide dei clienti. Il ciclo monetario aziendale fornitore-cliente è diventato focale per le decisioni di pagamento verso terzi. Da qui, per chi opera nel settore occorre sicuramente avere più sensibilità e accortezza nel capire le situazioni contingenti optando per la miglior strategia di recupero. Generalmente, però, a seconda dei



Pietro Baratelli – Svp Europe SpA

IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

RITENGO SIA SEMPRE UTILE IL METODO PDCA ... PLAN DO CHECK ACT ... UN ACRONIMO PER DIRE: USATE IL BUON SENSO...

GIORGIO PIZZOLATO

Entra in Digicom S.p.A. nel 1986, e per quanto riguarda la gestione del credito si può dire che sia nato e cresciuto di pari passo assieme all'azienda.

Nel corso degli anni ho assunto i seguenti incarichi: 1986-1992 Ad-detto Ufficio Recupero Crediti, 1993 - 2008 Responsabile della Gestione del Credito, 2009 ad oggi Responsabile Gestione Credito ed Affari Legali.

risultati raggiunti in termini di collection e iscrizione di perdite su crediti, a ogni chiusura di esercizio/semestrale andrebbero riviste le politiche implementate.

Come rendere efficiente ogni procedura interna nei processi di gestione?

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA: ritengo sia sempre utile il metodo PDCA ... Plan Do Check Act ... un acronimo per dire: usate il buon senso... Pianifica, Implementa, Verifica e... direi che dovrebbero essere applicati ogni giorno in ogni cosa ...(imprevisti a parte, ma stiamo parlando di processi ...)

Lorenzo Mariani – Ilva Saronno Holding SpA: in generale si può raggiungere l'efficienza definendo in modo chiaro e rigoroso il processo con compiti e responsabilità ben definite. In questo modo si riescono ad evitare quelle zone d'ombra di responsabilità che possono comportare ritardi nelle soluzioni dei problemi, con conseguente motivato ritardo del pagamento e aumento dello scaduto. Ne sono esempio le contestazioni dei clienti non tempestivamente risolte o la mancanza di corrette informazioni su variazioni anagrafiche del cliente; per questi motivi si riscontrano ritardi nei pagamenti senza che alla base ci sia una criticità del cliente.

Fondamentale rimane la capacità di cooperazione tra le varie funzioni aziendali, punto di partenza per il buon funzionamento di qualsiasi organizzazione. Il lavoro in team contribuisce a trovare le soluzioni ai problemi in tempi ridotti.

Paolo Fontana – Samsung SpA: dopo un'attenta fase di analisi, implementare un efficiente sistema di monitoraggio dei risultati e darsi dalle scadenze per la misurazione. Altro aspetto fondamentale è rimanere sempre aperti al confronto con gli altri, per stimolare nuove idee o raccogliere di sperimentato successo.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: essenzialmente ci devono essere idee chiare e regole fin dall'inizio, ma senza mettere troppi "bastoni tra le ruote" ai colleghi commerciali,



Giorgio Pizzolato – Digicom SpA

o peggio ancora imbastendo le procedure creando l'immobilismo.

Nel nostro manuale della qualità aziendale, anche se non previsto dalla norma ISO 9001:2008, fin dal 2002 abbiamo formalizzato una procedura che regola parte dell'attività della gestione del credito, quella che più viene a contatto col settore commerciale (gestione ordini e vendite); cosicché, la gestione del cliente nuovo con relative

ALTRO ASPETTO FONDAMENTALE È RIMANERE SEMPRE APERTI AL CONFRONTO CON GLI ALTRI, PER STIMOLARE NUOVE IDEE O RACCOGLIERNE DI SPERIMENTATO SUCCESSO

modalità di pagamento, e la gestione del fido cliente, non possano dare adito a problematica alcuna essendo ben chiaro chi deve fare cosa.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: innanzitutto l'osservanza alle regole che ogni policy iscrive da parte di tutte le aree. Le eccezioni vanno precedentemente comunicate e argomentate agli enti di controllo, di modo che possano mettere in conto un

output differente dalle previsioni di budget. *Quali i fattori che concorrono nella scelta di un buon service di recupero (informazioni commerciali/recupero stragiudiziale/recupero legale)?*

Pietro Baratelli – Svp Europe SpA: anche in questo caso, le scelte aziendali dipendono da vari fattori e non sempre legati direttamente alle prestazioni del provider; ma an-

che alla struttura dell'azienda. Comunque è chiaro che la capacità di potere intervenire capillarmente costituisce un plus.

Lorenzo Mariani – Ilva Saronno Holding SpA: il principale fattore che concorre nella scelta di un buon service è la capacità del prodotto/servizio scelto di potersi adattare alle caratteristiche del business. Oggi, con una situazione economica in rapida

mutazione, con conseguenti esigenze che sorgono in tempi brevi, è necessario trovare un partner che sappia adeguare l'offerta alle nuove esigenze. Inoltre deve recepire le esigenze aziendali e modulare gli interventi sulla base dei tempi con cui si sviluppa il business.

Esempi: le informazioni commerciali devono essere complete, avere tempi rapidi, e con



IL RESTAURATORE DI CREDITI AZIENDALI

servizio di monitoraggio; il recupero stragiudiziale deve avere interventi adeguabili alla tipologia di clientela o tipologia di business (stagionale, operante solo in alcuni orari del giorno o della notte). Le soluzioni standardizzate sono difficilmente adeguabili alle nuove situazioni aziendali. Il mercato propone sempre le soluzioni più complete ed adattabili alle esigenze aziendali, ma è comunque necessario trovare l'equilibrio tra



Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia

benefici dell'offerta e costi da sopportare. **Paolo Fontana – Samsung SpA:** avere la consapevolezza che non esiste il provider perfetto in assoluto, ma quello perfetto per le proprie esigenze.

Determinate le proprie esigenze e verificate quelle fattibili in termini economici è sempre utile comunque fare un confronto tra tre proposte adatte per una valutazione comparata che conferisca maggiore oggettività alla scelta finale.

Giorgio Pizzolato – Digicom SpA: Nella nostra azienda il reparto gestione del credito è stato istituito nel lontano 1986, ai tempi ci siamo avvalsi di ogni forma di collaborazione esterna, ma il nostro intento era quello di "camminare con le nostre gambe". Attualmente ci avvaliamo di due società di informazioni commerciali per quanto riguarda i soli dati grezzi, le informazioni vengono poi analizzate, valutate e viene as-

segnato il fido, il tutto svolto da personale interno.

Il recupero crediti viene completamente svolto al nostro interno.

Per quanto riguarda gli studi legali, ci avvaliamo di strutture specificatamente dedicate alla trattazione della materia credito.

Posso comunque affermare che un buon service, certamente deve essere una società di nome e con decennale esperienza sul mercato, ma soprattutto deve essere quello che meglio sa sposare i propri prodotti con le esigenze del cliente (attività e procedure). Infine mi sento di dire che è molto importante che il Credit Manager svolga costante formazione; personalmente ho tratto notevoli benefici dalla decennale militanza in A.C.M.I., associazione credit

UN BUON SERVICE,
CERTAMENTE DEVE ESSERE
UNA SOCIETÀ DI NOME E CON
DECENNALE ESPERIENZA SUL
MERCATO, MA SOPRATTUTTO
DEVE ESSERE QUELLO CHE
MEGLIO SA SPOSARE I PROPRI
PRODOTTI CON LE ESIGENZE
DEL CLIENTE

managers italiani presieduta dalla Dott.ssa Federica Silvestri.

Stefano Bordogna - CEVA Logistics Italia: per quanto riguarda le informazioni commerciali, esse devono essere immediate e al tempo stesso esaustive quanto necessario per le azioni che si devono adottare. La presenza di dati ufficiali con l'aggiunta di notizie fresche può essere un mix vincente per dare supporto alle decisioni del credit manager. Il recupero stragiudiziale e legale deve andare di pari passo con la comunicazione alla società cliente, in modo da optare per la strategia migliore di recupero, raggiungendo insieme l'obiettivo e preservando il cliente.

LE SOLUZIONI
STANDARDIZZATE SONO
DIFFICILMENTE ADEGUABILI
ALLE NUOVE SITUAZIONI
AZIENDALI

STEFANO BORDOGNA

È Credit Manager presso CEVA Logistics Italia, divisione Freight Management (trasporti e spedizioni internazionali). Fa il Credit Manager da oltre dieci anni.