

**Studio Carlo Luigi Ciapetti**  
**18° CONVEGNO SUL RISCHIO BENE NEL LEASING**  
**Il rischio bene nel leasing, in Italia**

Hotel Albani - Firenze - 18 Ottobre 2007

**Recupero del credito, in Italia e in Europa**

**Gianpaolo Luzzi**  
*Studio Luzzi & Associati*

<b>Stato dell'arte del recupero crediti stragiudiziale in Italia</b>
--

**1. Origini ed evoluzione del recupero crediti in via stragiudiziale in Italia**

---

Sotto il profilo storico, il recupero crediti è attività antichissima. Se inizialmente era rozza e affidata alle vie di fatto di servi e schiavi, a partire dal 5° secolo a.C., ossia già dalle XII Tavole del Diritto Romano, insieme alla più complessa problematica del diritto di credito, fu trattata dai giureconsulti e divenne argomento esclusivo dell'apparato giudiziario. E tale restò fino a quasi i giorni nostri. Ancora alla fine dell'ottocento, i Codici Civili delle principali Nazioni occidentali tendevano ad attuare una tutela molto forte del creditore, fino alla criminalizzazione del debitore (basta ricordare le pagine di Charles Dickens, nel "David Copperfield" dove il protagonista assisteva impotente all'arresto del suo sfortunato benefattore, il signor Micawber, messo in prigione, appunto, per debiti).

Attualmente, però, il recupero in via giudiziale segue una tempistica media, tanto dilatata, a dei costi fissi, così elevati, da non essere più in linea con gli esigenti ritmi imprenditoriali. È in quest'ottica che nel mondo anglosassone venne sviluppato, alla fine del 1800, inizi del 1900, la *debt collection*<sup>1</sup>, un efficiente strumento amministrativo, finalizzato ad una gestione dei crediti aziendali più razionale ed economica.

Nel nostro Paese, fu solo negli **anni '70** che le imprese più accorte, al fine di creare liquidità aziendale, iniziarono a copiare i modelli organizzativi anglosassoni includendo nei loro organigrammi la figura del *credit manager*, con un profilo, all'epoca, fortemente orientato al recupero del credito. Le prime sporadiche agenzie di recupero crediti risalgono a questi anni, ed erano in genere società collegate a multinazionali anglosassoni.

Agli **anni '80** risale invece la genesi del processo di terzizzazione di attività non caratteristiche, magari affidate a funzionari della stessa azienda, in pensione. Un classico di quei tempi, in questo settore, era assistere al pre-pensionamento del responsabile dell'ufficio contenzioso di una società di *leasing* o di una banca, al quale veniva poi affidato lo stesso lavoro che faceva come dipendente, ma questa volta come consulente con partita IVA.

Ma i processi di *outsourcing* hanno avuto il loro pieno sviluppo solo negli **anni '90** e così anche l'attività di recupero crediti, ha così iniziato a passare timidamente nelle mani di consulenti esterni. Questi anni hanno conosciuto uno sviluppo tumultuoso e disordinato. Si è assistito ad una specie di arrembaggio del settore, preso d'assalto da una moltitudine di personaggi (non tutti assicuranti).

---

<sup>1</sup> Recupero crediti in via stragiudiziale.

Negli oggetti sociali di società che nulla avevano a che fare con il recupero (come ad esempio le agenzie di “disbrigo pratiche automobilistiche”, oppure società di “ricerche di mercato”, “elaborazione dati”, “rappresentanze industriali”, “visurista e servizi diversi alle imprese”, ecc.), sempre più frequentemente veniva comunque contemplata la voce “recupero crediti per conto terzi”. Le società d’informazioni commerciali, in maniera massiccia, allargarono il loro oggetto sociale anche al recupero. Senza, per altro, che ciò comportasse effettivamente l’esercizio effettivo della suddetta attività in via continuativa. Come non bastasse, dopo il luglio 1996, in seguito alla circolare Masone, molti agenti esattoriali - ossia liberi professionisti e non aziende - si dovettero munire di licenza di PS e registrarsi in C.C.I.A.A. come agenzie di recupero.

Tutto ciò ebbe come conseguenza che dalle circa 90 imprese con nell’oggetto sociale il “recupero crediti” risultanti iscritte in C.C.I.A.A. negli anni ’80 si passò alle 489 del 1994 e alle 2.900 attuali. Con un incremento di oltre il 3000% in venti anni e del 600% in questi ultimi dieci.

## 2. situazione attuale

---

### I REQUISITI OGGETTIVI

- I **licenza rilasciata dal Questore** (ex art.115 del T.U.L.P.S. - R.D. 18/06/31 N.773)
- I **Solo fino ad agosto 2001 certificato**, vidimato annualmente dalla Questura, di **prosecuzione attività**
- I **iscrizione in Camera di Commercio**, come agenzia di recupero crediti.
- I **tabella delle operazioni e tariffe** vidimata dalla Questura.
- I NB: tutto ciò anche se opera nell’ambito dell’art. 17 Legge di Riforma del Risparmio (dicembre 2005)
- I **sentenza della Corte di Giustizia Europea** (Prima Sezione) 18 luglio 2007:
  - o illegittimi i limiti territoriali imposti dalla Circolare Masone nel luglio del 1996
  - o no obbligatorietà ad esporre le tariffe
  - o abolizione delle tariffe minime e massime

### GLI ADEMPIMENTI BUROCRATICI

#### Registro Affari (Questura)

---

- I Il registro è un registro bollato, rilasciato dalla questura competente
- I Devono essere annotate tutte le singole posizioni affidate, identificazione mandante, nonché l’esito ed il valore di ogni operazione remunerata
- I Le irregolarità vengono sanzionate sino alla revoca della licenza, provvisoria o definitiva

#### Archivio Unico Informatico (normativa Antiriciclaggio):

---

- I *Dal 22 Aprile 2006 anche le imprese di recupero crediti sono tenute all’osservanza della normativa antiriciclaggio,*
- I *Per Incassi complessivamente superiori ad euro 12.500 nell’arco di 7 giorni (intesi come data titolo) , e’ **obbligatorio procedere alla completa ed esatta identificazione del soggetto versante** (chi materialmente consegna l’incasso), avendo cura di annotare tutti gli estremi del documento di identità (n° doc. - emesso da - in data ) sulle ricevute di incasso .*

- I **Assegni superiori ad Euro 12.500 devono tassativamente essere “Non Traferibili”**, non girati ma direttamente intestati a chi di dovere.

## Privacy

---

- I **Cosa si intende per “Trattamento”**: “Qualunque operazione o complesso di operazioni, effettuati anche senza l'ausilio di strumenti elettronici, concernenti la raccolta, la registrazione, l'organizzazione, la conservazione, la consultazione, l'elaborazione, la modificazione, la selezione, l'estrazione, il raffronto, l'utilizzo, l'interconnessione, il blocco, la comunicazione, la diffusione, la cancellazione e la distruzione di dati, anche se non registrati in una banca di dati” (Art. 4 D.Lgs. 196/2003)
- I **Le figure del trattamento**:
  - o **Titolare del trattamento: Creditore** - la persona fisica, la persona giuridica, la pubblica amministrazione e qualsiasi altro ente, associazione od organismo cui competono, anche unitamente ad altro titolare, le decisioni in ordine alle finalità, alle modalità del trattamento di dati personali e agli strumenti utilizzati, ivi compreso il profilo della sicurezza;
  - o **Responsabile: Società di Recupero** - la persona fisica, la persona giuridica, la pubblica amministrazione e qualsiasi altro ente, associazione od organismo preposti dal titolare al trattamento di dati personali;
  - o **Incaricati: Recuperatore** - le persone fisiche autorizzate a compiere operazioni di trattamento dal titolare o dal responsabile;
  - o **Interessato: Debitore** - la persona fisica, la persona giuridica, l'ente o l'associazione cui si riferiscono i dati personali;
- I **Il Consenso dell'interessato**: Il trattamento di dati personali da parte di privati o di enti pubblici economici è ammesso solo con il consenso espresso dell'interessato (Art. 23 d.Lgs. 196/2003)
- I **Notifica al Garante**: obbligo del service di recupero di notificare al garante di detenere e trattare dati personali su banche dati elettroniche e fisiche.
- I **Documento Programmatico sulla Sicurezza**: quel documento dove il service di recupero descrive tutte le misure di sicurezza affinché i dati trattati siano al sicuro da dispersione, perdita, danneggiamenti, furto, illecito utilizzo (doloso o colposo) e qualsiasi altra eventualità atta a disperderli e violare la privacy dei soggetti trattati.

## 3. Case History: Studio Luzzi & Associati Srl

---

La **politica aziendale**, con la quale operiamo dal 1992 (al servizio di settori strategici dell'economia e della finanza) si basa sull'estrema professionalizzazione dei collaboratori. attraverso:

- **Formazione**
- **Motivazione**
- **Riconoscimenti della professionalità**
- **Organizzazione**
- **Efficacia**
- **Efficienza**
- **Flessibilità alle esigenze del cliente**
- **Orientamento al cliente**
- **Controllo qualità**

## **Obiettivi qualitativi**

La valutazione delle prestazioni è uno strumento fondamentale per mantenere monitorata la qualità:

- Pianificazione del lavoro e della visita
- Cura degli strumenti di base
- Cura della persona
- Gestione della visita
- Rispetto del codice deontologico
- Cura nella gestione delle relazioni esattoriali
- Cura nella gestione degli incassi
- Disponibilità durante gli scarichi
- Disponibilità verso l'azienda
- Quantità del lavoro
- Qualità del lavoro
- Conoscenza del lavoro
- Autonomia nell'uso degli strumenti informatici

## **Specializzazione**

Diverse modalità di fare carriera per dare a tutti la possibilità di crescere in funzione delle proprie attitudini e preferenze:

- § Esattori
- § Addetti al sollecito telefonico
  - § Recuperatori
  - § Addetti al recupero telefonico
  - § Coach

## **Conferimento e verifica storica sul debitore**

- I Ricezione della pratica, caricamento sul sistema gestionale
  - Manuale
  - Mediante Flussi
- I Verifica esistenza di informazioni sul debitore, storico delle azioni vincenti
- I Indirizzamento della singola pratica verso la strategia di ingaggio più adeguata

## **Processo di recupero attuato dallo Studio Luzzi & Associati**

- I Fonia Pre-esattiva: per sondare la reperibilità e le intenzioni di pagamento (solo per determinati prodotti)
- I Esazione Domiciliare Plurilivello: sopralluogo presso il debitore, verifica della presenza e dello stato del bene, valutazione capacità produttiva ed esdebitativa della ditta debitrice, oltre ovviamente alla trattativa per l'incasso
- I Fonia Post-Esattiva: controllo della attività svolta dall'esattore, soprattutto nel caso di mancato incasso, riapertura della trattativa per l'incasso o ritiro del bene
- I Azioni di rintraccio: nel caso di mancato reperimento del debitore, verifiche attraverso varie banche dati (cciaa – infoimprese – elenchi telefonici) + verifiche anagrafiche + attività di rintraccio sui vicini
- I Recupero dei Beni – azione di convincimento verso il debitore inadempiente, ed assistenza alle operazioni di rimpossessamento
- I Pratica affidata all'agente esattivo, tempi gestione 15gg circa,

- I L'Agente inserisce aggiornamenti periodici sul web, sullo stato pratica, comprese le fotografie dei beni.
- I In prossimità della scadenza di ogni singola pratica, analisi dell'attività svolta dall'agente e determinazione delle possibilità di successo
- I Valutazione circa l'adozione di attività di supporto, Teatrino interno – aiuto back office committente – Rintracci e verifiche più strutturate

## Servizi accessori

Accanto alla classica *collection* si sono sempre più pesantemente affiancati alcuni istituti collaterali, accessori al servizio principale. Ma in alcuni casi, addirittura capaci di costituire un servizio a se stante. Alcuni piuttosto inediti, molto innovativi. Altri ormai collaudati:

- a) **take up** (prelievo dati e copie documenti al domicilio del cliente);
- b) **insert data** (inserimento di dati quali pagamenti, incassi, relazioni di scarico, ecc. direttamente nei sistemi della mandante);
- c) **soft collection** (sollecito) ;
- d) **refresh data** (riallineamento dati anagrafici, contabili, bancari, ecc.);
- e) **recupero e re-marketing del cespite**
- f) **assistenza al contenzioso legale.**

## La gestione amministrativa: Gli Incassi

- I Ricezione Incassi dalla rete Agenti Esattivi,
- I Evidenza dei titoli non corretti
- I Registrazione Incassi sul gestionale, imputazione somme secondo la scaletta d'incasso
- I Adempimenti burocratici sull'incasso (Registro Affari – Antiriciclaggio)
- I Rimessa degli incassi alla Mandante, secondo il calendario di scarico stabilito

## La rendicontazione sul negativo

- I Analisi delle attività svolte dai vari operatori intervenuti
- I Verifica testi inseriti in conformità alla normativa sulla Privacy
- I Compattazione delle informazioni raccolte, e rielaborate per dare un senso compiuto all'azione svolta

## CONTROLLO: via maestra della SICUREZZA

- I Se il sistema di controllo non è meticoloso, qualcuno si accorgerà della falla ed allora potranno nascere i problemi
- I Verifiche continue sulla veridicità delle dichiarazioni rese dalla rete agenti esattivi
- I Controllo puntuale sulle numerazioni e sulla corretta compilazione delle ricevute
- I Accertamenti sulle pratiche incassate dagli agenti, per avere conferma degli importi escussi, senza strane aggiunte di voci di spesa (rimborsi, indennità km. , maggiorazione 2° app.to, ecc.)

## Coordinamento delle azioni fra Mandante e Service: come attuare una partnership efficace

- I Azioni confuse determinano che l'unico vincitore sia il debitore, il suo pensiero sarà infatti: "se non sanno neppure loro cosa vogliono da me...."

- I L'anello più importante ed allo stesso tempo più debole della catena di recupero, è l'Esattore
  - I Le attività del back office non devono andare a detrimento dell'uomo sul campo, non dimentichiamo che guadagna in relazione a quello che recupera
- E' l'attaccante della squadra, deve sapere che tutti stiamo tifando per un suo gol, è necessario dargli il supporto che serve per cogliere il risultato

## MANDANTE & SERVICE

- I Una unica Meta finale: **Recuperare il denaro (o il bene) della mandante senza pregiudicare il rapporto con il debitore-cliente**
- I Il raccordo di diverse esigenze: Mandante – Service – Cliente debitore
- I Per raggiungerla: **una sana e forte Partnership fra la mandante ed il service**

<b>Il recupero crediti transazionale</b>
--

---

### Il recupero giudiziale in Europa

---

#### 1. Il decreto ingiuntivo in Italia nei confronti di soggetti residenti all'estero

---

L'art. 9 del Dlgs. 231/2002, abrogando l'ultimo comma dell'art. 633 c.p.c., ha finalmente abolito l'anacronistico divieto che precludeva all'operatore italiano di avvalersi dell'agile procedura monitoria nei confronti di soggetti stranieri.

**Il termine per proporre opposizione** è di **50 giorni** nel caso in cui l'ingiunto risieda in uno degli Stati dell'Unione Europea (con possibilità di ridurlo sino a 20 giorni) e di **60 giorni** (comunque non inferiore a 30 né superiore a 120) se l'intimato risiede in un altro Stato.

L'esperibilità di tale rimedio deve essere comunque valutata anche con riferimento alla eventuale sussistenza della giurisdizione del giudice Italiano.

#### 2. I procedimenti esecutivi

---

Una volta ottenuta la sentenza favorevole in ordine all'accertamento del credito o laddove il creditore sia in possesso di un titolo esecutivo è possibile agire esecutivamente nei confronti del patrimonio del debitore.

Si precisa che le procedure esecutive non presentano sostanziali differenze tra i diversi Ordinamenti dell'Unione Europea.

Degne di nota sono il procedimento in base al quale il debitore ha l'obbligo di pronunciare sotto giuramento una dichiarazione relativa alla propria situazione finanziaria ed ai beni sottoponibili ad esecuzione forzata (Regno Unito) e quello che prevede che qualora non siano reperiti beni sottoponibili ad esecuzione forzata, il debitore è invitato a sottoscrivere una dichiarazione di nullatenenza (Germania). In entrambi i casi, la dichiarazione omessa o mendace è sanzionata penalmente.

#### 3. Le procedure concorsuali

---

In tutti gli ordinamenti dell'Unione Europea l'ammissione alle procedure concorsuale e segnatamente, l'eventuale dichiarazione di fallimento sono pronunciati laddove sussistano l'elemento oggettivo e quello soggettivo della fallibilità.

Con riferimento all'elemento oggettivo, la legge fallimentare Italiana definisce lo stato di

insolvenza come “*inadempimenti o altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni*”.

Tuttavia il significato da attribuire al termine insolvenza non è lo stesso in ambito UE, laddove in alcuni Paesi ad esso si riconduce la situazione di eccessivo indebitamento del debitore, vale a dire l'incapacità, valutata secondo previsioni economico-finanziarie, di onorare i propri impegni, mentre in altri Paesi il *criterio* determinante è quello della sospensione dei pagamenti da parte del debitore, ed ancora, in altri, non è necessario il requisito dell'insolvenza, poiché bastano due creditori insoddisfatti ad avviare la procedura.

Quanto all'elemento soggettivo, mentre in base alla legge fallimentare Italiana possono essere dichiarati falliti gli “*imprenditori che esercitano un'attività commerciale esclusi i piccoli imprenditori*”, la situazione nell'Unione Europea è variegata: si va da alcuni Ordinamenti dove possono essere dichiarate fallite anche le persone fisiche (ad esempio la Francia e l'U.K.) ad Ordinamenti dove il requisito soggettivo è interpretato più restrittivamente similmente a quello Italiano che assiste ad un ampliamento dei soggetti non fallibili ed, in generale, della soglia di fallibilità.

Elementi comuni rinvenibili nei diversi Stati dell'Unione Europea sono i seguenti:

- (a) la presentazione della domanda di fallimento *in primis* deve essere presentata dal debitore insolvente, proprio in considerazione della funzione pubblicistica dell'istituto;
- (b) le procedure si svolgono sotto il controllo della Corte e di un Commissario da questa nominato;
- (c) è prevista la partecipazione attiva dei creditori che sono chiamati a pronunciarsi nelle varie fasi del procedimento;
- (d) sono possibili procedimenti di moratoria, laddove la difficoltà sia solamente temporanea e concordati stragiudiziali anteriori o nel corso della procedura concorsuale.
- (e) accertamento del passivo, realizzo dell'attivo passivo e riparto a favore (prima) dei creditori privilegiati e (poi) dei creditori chirografari.

## **Il recupero crediti in via stragiudiziale in Europa**

---

Quando una grande azienda anglosassone (inglese o statunitense) decide di entrare nel nostro mercato, prima ancora di iniziare il *business*, effettua approfondite ricerche e una serie di verifiche sul posto.

In contemporanea ai loro colleghi delle divisioni sviluppo, *marketing* e commerciale, immancabili sono le verifiche dei *credit manager*, coloro i quali impostano una corretta *credit policy* che limiti i rischi di perdite future sul credito.

Anzi, spesso le loro valutazioni sono proprio quelle che hanno più peso nelle decisioni finali.

Caso eclatante è quello di *Capital One*, una multinazionale specializzata nell'erogazione di carte di credito. Due anni prima del loro “sbarco ufficiale” sul mercato italiano, alcuni *service* di recupero domestici, ricevevano un *auditing* da parte di ben 4 *manager* provenienti dalla direzione europea con sede nel Regno Unito, i quali avevano appunto il compito di analizzare a fondo quali erano gli eventuali aspetti legati alla futura gestione del credito ed individuare già il loro futuro *partner* a cui affidare in *outsourcing* l'attività di recupero.

C'è da chiedersi quante aziende italiane fanno la stessa cosa...

In ogni caso, il processo del recupero crediti in via stragiudiziale, attuato dalle aziende specializzate europee, si differenzia in modo spesso molto accentuato da paese a paese.

Iniziamo con il dire che relativamente alle tre classiche fasi di lavorazione: quella epistolare, quella telefonica e quella di esazione domiciliare, all'estero sono consentite in genere, solo le prime due.

La limitazione all'attività di esazione domiciliare, è in genere dovuta:

- § ad una esasperante tutela della *privacy*.
- § A normative particolarmente restrittive in materia di diritto del lavoro, tali da costringere a inquadramenti improponibili dei collaboratori addetti all'esazione esterna. Per cui, in ultima analisi, a farne a meno.
- § Alla presenza di norme in materia fiscale/valutaria che non consentono il prelievo di denaro o titoli da parte dei funzionari esattivi.
- § Ovvero a "banali" motivi meteorologici o geografici. Basti pensare ai lunghi mesi invernali di alcuni paesi del nord, dove avventurarsi di notte (che spesso inizia già dalle 14,30 in poi) a 20° o 30° sotto lo zero, su strade deserte, coperte da una spessa coltre di neve ghiacciata, alla ricerca di debitori, non è proprio cosa facile... Per non parlare di continenti come l'Oceania o l'Africa, con una densità della popolazione di 4 o 5 uomini a Km<sup>2</sup>.

In linea di massima, ove esistono, sono le normative nazionali che definiscono i limiti delle procedure da seguire.

Molto spesso le limitazioni alla completezza delle attività, viene compensata con forti supporti alle attività residue, epistolari o telefoniche che siano.

Ci riferiamo, in particolare, alla possibilità che le società di recupero crediti hanno, in molti paesi europei (tutti quelli Scandinavi, per esempio), di accedere agli archivi elettronici dei Ministeri delle Finanze o delle Centrali Rischi ufficiali.

È abbastanza intuibile come la gestione di una pratica, anche solo in via telefonica o epistolare, quanto si può disporre di preziosissime e sicure informazioni sulla consistenza finanziaria e patrimoniale delle controparti, del posto di lavoro, del possesso di autoveicoli, natanti, immobili, ecc, fornisce una deterrenza dirompente, ancorché la trattativa avvenga "solo" per telefono o per lettera.

In altri stati (come ad esempio la Svizzera) le agenzie di recupero hanno il potere di svolgere attività anche di carattere legale, in maniera equiparata, limitatamente al recupero crediti, alla categoria degli avvocati.

E non basta, a questo si accompagna l'esecutività della lettera di messa in mora.

I colleghi svizzeri riferiscono, ad esempio, che è per loro antieconomico attivare azioni di *phone collection*, essendo già sufficientemente efficace la sola lettera di messa in mora (!).

Detto tutto questo, i *service* che lavorano *con* e *per* l'estero, affermano con forza che l'efficacia raggiunta nel nostro Paese, è di gran lunga superiore a quella che ci si può aspettare fuori.

Basti solo pensare alle relazioni di scarico negative.

Per quanto da noi possano essere codificate e sintetiche, in genere contengono comunque l'*iter* del lavoro svolto.

Quelle provenienti dai *service* esteri, (compresi quelli come Usa e Regno Unito, dove il recupero in via stragiudiziale è stato inventato oltre 100 anni fa) sono particolarmente ristrette e assolutamente mai dettagliate.

Per questo c'è anche una spiegazione sociologica.

I *manager* dei *service* esteri, spiegano che il rapporto che loro hanno con i loro clienti, è basato sulla fiducia e la stima professionale, e sarebbe assolutamente superfluo dettagliare le attività. Se loro scrivono che il debitore non è reperibile, significa che tutte le

attività per il rintraccio sono state svolte e chiedere maggiori informazioni, verrebbe interpretato come mancanza di fiducia nell'attività svolta.

Una tabella riassuntiva delle principali disposizioni, in materia di recupero stragiudiziale, in Europa (ove naturalmente esiste una normativa *ad hoc*) è stata elaborata dalla Fenca (Federazione Europea della Associazioni Nazionali di Imprese Recupero).

Di seguito riprodotta:

	Austria	Finlandia	Francia	Belgio	Germania	Regno Unito	Olanda	Norvegia	Svizzera	Svezia
Codice o Regolamento Deontologico Interno all'associazione.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Obbligo di licenza governativa per esercitare l'attività.	X	X	X		X				X	X
Possibilità di far pagare al debitore le spese di agenzia.	X	X			X	X	X	X	X	X
Regolamento sui tempi di restituzione ai clienti degli importi recuperati.	X		X	X	X		X	X	X	X
Obbligo di tenuta di uno specifico conto del cliente.		X	X	X	X			X	X	
Obbligo d'assicurazione professionale.	X		X	X	X		X	X	X	
Regolamento sui tempi di aggiornamento al cliente.	X		X	X	X	X	X	X	X	X
Possibilità di visita dell'esattore presso il domicilio del debitore.	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Regole per la restituzione degli importi erroneamente versati dal debitore	X		X	X	X		X	X	X	X
Commissione di lamentale.	X		X	X	X	X	X	X	X	X
Sistema di Control dei membri.	X		X	X	X		X	X	X	X
Possibilità di effettuare recupero crediti per telefono.	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Regolamento sul contratto rivolto ai clienti.	X		X	X	X	X	X	X	X	X

## **Il recupero crediti in via stragiudiziale negli U.S.A.**

---

La cultura del *credit management* negli U.S.A. affonda le radici già a partire dall'ottocento. In un libro del 1913, intitolato "Come si recuperano i crediti per lettera"<sup>2</sup>, vi sono già tutti quei principi fondamentali che sono oggi alla base di una efficiente ed efficace *credit policy*.

Dalla lettura dello stesso si evince come già un secolo fa, negli *States* venivano teorizzati sofisticati processi per l'analisi e la gestione del credito come lo *scoring*, l'assegnazione del *rating*, le centrali rischi commerciali, studi di psicologia comunicazionale applicati alla trattativa e alla gestione del contenzioso, con particolari e interessantissimi riferimenti al rapporto psicologico con il debitore.

E' pertanto ovvio che negli Usa, l'affidamento dei crediti in *outsourcing* è una prassi particolarmente consolidata, tanto è vero che le aziende creditrici esternalizzano totalmente la gestione del credito. In pratica una volta emessa la fattura, la posizione viene passata all'*outsourcer*, o *co-sourcer* come oggi preferiscono definirlo gli americani. In pratica la macchina per la gestione del credito si attiva immediatamente ancor prima della scadenza della fattura.

Tutto questo può sembrare forse esagerato, ma se si valutano i benefici in termini di riduzione del DSO e quindi di tutti i meccanismi ad esso collegati, si potrà ben capire che questo tipo di procedura è invece essenziale per una corretta gestione aziendale. Occorre infatti tener presente che negli Usa, un credito scaduto da 90 giorni viene considerato un "*bad debt*". Da noi in Italia, dopo 90 giorni, spesso non ci si è ancora accorti che il debitore non ha pagato!

Il recupero di crediti nei confronti di privati (*consumer debts*) residenti all'interno degli Stati Uniti d'America, è regolato dalla legge Federale **fair debt collecting practices act** (15 U.S.C. *section* 1692 e seg.) In aggiunta ad essa, molti Stati hanno poi normato sul recupero dei crediti, in genere leggi maggiormente restrittive di questa attività, soprattutto relativamente alle modalità di azione delle agenzie di recupero crediti (*debt collection agency*)

In linea di massima, la maggioranza degli Stati richiedono che le agenzie siano munite di un'apposita licenza rilasciata da ogni singolo Stato in cui intendono operare (ancorché saltuariamente). In sostanza la licenza ha validità limitata al territorio dello Stato rilasciante.

I requisiti per ottenere la licenza sono differenti da Stato a Stato. La maggior parte di essi richiede una obbligazione (la nostra fideiussione) variabile come importo, detta "*bond*". Oltre che una comprovata professionalità da parte del legale rappresentante o del/dei responsabile/i dell'agenzia.

La maggior parte dell'attività di recupero crediti viene svolta attraverso la *phone collection* e la *collection letters* (recupero epistolare). L'attività domiciliare si è fortemente ridotta, a causa delle drastiche norme imposte dalle leggi a difesa dei consumatori e della loro *privacy*.

---

<sup>2</sup> La cui ristampa è possibile trovare sul sito [www.creditvillage.it](http://www.creditvillage.it)

La principale associazione americana di categoria, ACA (*American Collector Association*), gestisce un fondo per supportare ed aiutare i propri membri che si trovino a dover affrontare le frequenti (e molto onerose) cause giudiziarie promosse contro di loro, dai debitori-consumatori e/o le loro associazioni.

In alcuni Stati è stato direttamente vietata l'attività domiciliare esattiva nei confronti dei consumatori.

Unica eccezione, il caso in cui si tratti di recuperare crediti garantiti da beni immobili o mobili registrati. In questa ipotesi, l'esattore è autorizzato a tentare di rimpossessarsi del bene.

Le agenzie non hanno la possibilità di intervenire ovvero attivare direttamente azioni di carattere legale.

Sono obbligate a tenere conti correnti separati, dove far transitare gli incassi effettuati per conto terzi. Questi tipi di conti correnti sono comunemente chiamati "*trust account*", beneficiando quindi di quegli aspetti tipici di questo particolare istituto giuridico di derivazione anglosassone che è il *Trust*.

La caratteristica principale di questo particolare conto, è che non può essere assolutamente aggredito da parte di eventuali creditori dell'agenzia. Alcuni Stati prevedono anche il tempo massimo entro il quale le somme incassate devono essere rigirate al creditore mandante.

A fronte di tante ristrettezze normative e comportamentali, i *service* che svolgono attività di gestione dei crediti negli Usa, godono di un assoluto rispetto ed un pieno riconoscimento da parte del sistema imprenditoriale e non. Le agenzie sono infatti normalmente utilizzate anche dallo Stato.

Viene quindi riconosciuto loro il fondamentale contributo sociale ed economico che forniscono al sistema economico.

Ciò non si traduce solo in un una giusta gratificazione morale, ma anche (e soprattutto) in un equo riconoscimento economico.

Il livello dei compensi negli Usa è, infatti, fra i più alti a livello mondiale e soprattutto il mercato è omogeneo. È infatti molto difficile trovare differenziazioni nelle proposte commerciali fra agenzia ed agenzia.

Circa le dimensioni dei *service* statunitensi, se rapportate a quelle Europee, ed ancora di più a quelle Italiane, vanno considerate ipertrofiche...

Nella classifica delle prime 25 società di recupero U.S.A., la venticinquesima classificata fattura quanto la più grande società italiana...

### **Il recupero crediti stragiudiziale nei paesi dell'ex Unione Sovietica**

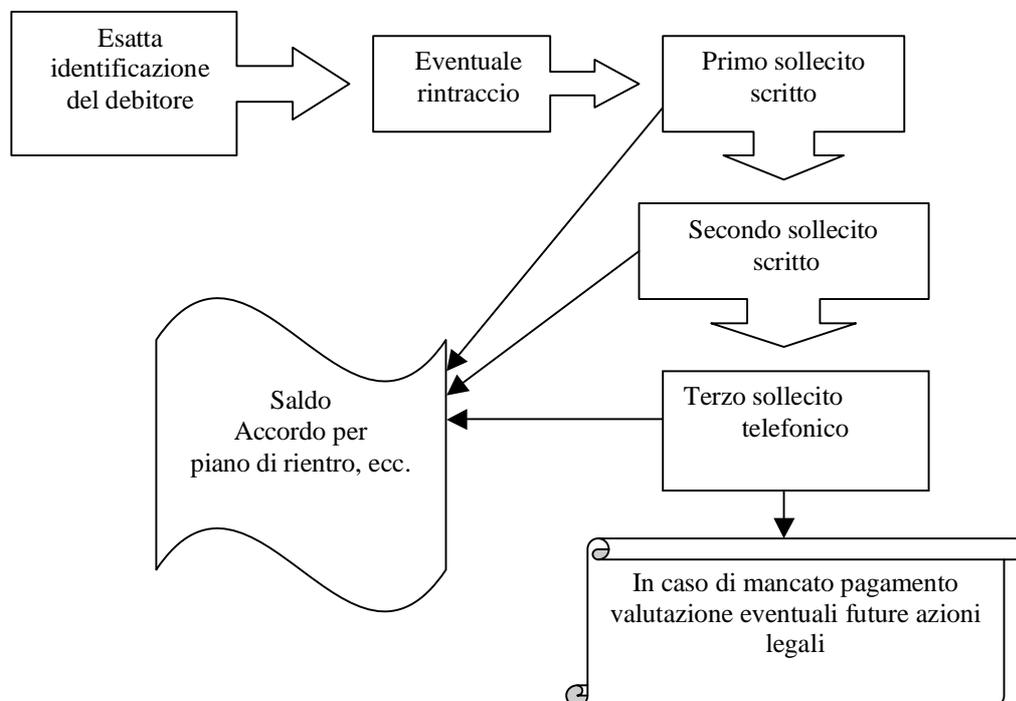
---

Negli anni 2002 e 2003 in Russia c'è stato il boom del credito al consumo e un'accelerazione nella diffusione delle carte di credito.

Ciò ha comportato in parallelo un forte incremento anche del recupero crediti in via stragiudiziale.

L'attività, tuttavia, non è regolamentata in quanto l'ordinamento russo norma la sola attività di incasso, che è riservata alle banche.

Il processo della debt collection Russa esclude l'esazione domiciliare e prevede sostanzialmente la sola script e phone collection:



Le difficoltà ambientali sono tuttavia ancora notevoli, e tali da influenzare pesantemente l'attività di recupero. Basti pensare che una lettera di messa in mora ci mette dai 30 ai 45 gg. per arrivare da un capi all'altro di paese, mentre i tempi medi per il rintraccio del debitore si aggirano tra i 60 e i 90 gg.

Non esistono associazioni di categoria né in Russia e neppure negli stati dell'ex U.R.S.S. Nei paesi dell'ex Unione Sovietica, in particolare in Tajikistan, Turkmenistan, Biellorussia, Georgia, Armenia e Azerbaijan il mercato della debt collection è inesistente ed il recupero dei crediti realmente difficoltoso o impossibile. In Ucraina e Moldova esiste una legislazione che regola, in parte, il recupero crediti, ma è tuttavia giudicata poco efficace. Il maggiori flusso di recupero sono soprattutto quelli riguardanti i crediti esteri (dall'estero all'interno).

In Kazakhstan, Kirghizstan e Uzbekistan un mercato esiste, anche se molto povero e reso estremamente infido dalla diffusa corruttibilità della burocrazia statale locale.