



## **PROCEDURA OPERATIVA RECUPERO CREDITI**

*Sommario*

<b>1- QUADRO DI RIFERIMENTO</b> .....	3
<b>2- SCOPO</b> .....	3
<b>4 - ATTIVITA' UFFICIO AMMINISTRATIVO</b> .....	5
<b>5- ATTIVITA' UFFICIO LEGALE</b> .....	6
<b>6- ATTIVITA' UFFICIO SUPPORTO OPERATIVO</b> .....	7
<b>7 - ATTIVITA' PERIODICHE DI MONITORAGGIO DEL CREDITO</b> .....	7
<b>8 - CONCLUSIONI</b> .....	8

## **1- QUADRO DI RIFERIMENTO**

Una corretta gestione del credito commerciale ed una adeguata valutazione del rischio di credito, da sempre tema cruciale per le imprese, oggi sono condizioni fondamentali per gestire positivamente il business aziendale e mantenere un equilibrio economico/finanziario.

È infatti di immediata comprensione come delle politiche volte a ridurre i termini contrattuali di pagamento nonché a contenere al minimo i ritardi negli incassi, possono incidere positivamente sulla generazione di valore dell'impresa.

Appare evidente l'importanza per una società di dotarsi di una adeguata organizzazione e di efficaci procedure nella gestione del credito commerciale al fine di individuare e valutare, quanto più precocemente possibile, l'insorgere di eventi rischiosi, mettendo in atto le azioni più idonee volte a neutralizzarli o minimizzarli.

A ciò si aggiunga che la società di gestione aeroportuale è tenuta a gestire senza interruzione il pubblico servizio affidatole, con i relativi e ingenti costi di gestione, che possono essere aggravati dalla eventuale carenza di liquidità connessa anche al mancato pagamento dei crediti riferiti, come indicato all'art 8 della convenzione di gestione stipulata con Enac in data 25.01.2002, a proventi per la società di gestione aeroportuale.

## **2- SCOPO**

La presente procedura si pone dunque l'obiettivo di delineare un processo interno per la gestione del credito, che permetta di gestire efficacemente i flussi finanziari all'interno dell'azienda e prevenire il rischio di insolvenza fornendo gli strumenti per definire correttamente le politiche di affidamento, concentrandosi sull'analisi e il monitoraggio dei clienti e della loro profittabilità.

Vengono definiti i compiti, le responsabilità e competenze dei diversi uffici coinvolti durante l'espletamento dell'attività di recupero crediti.

Per quanto sopra l'attività del recupero crediti, per affinità e connessioni, necessita di un contributo aziendale multidisciplinare che coinvolge principalmente i seguenti uffici:

- *Ufficio Commerciale aviation*
- *Ufficio Commerciale extra-aviation*
- *Ufficio Amministrativo*
- *Ufficio Legale*

Il coinvolgimento potrà riguardare, caso per caso, anche altre Direzioni ed Uffici (ad esempio Direzione tecnica, Ufficio Coordinamento Voli, Ufficio Security, ecc) in base alla specifica necessità.

### **3- ATTIVITA' UFFICIO COMMERCIALE AVIATION ED EXTRA AVIATION**

L'attività di prevenzione riveste un ruolo essenziale in quanto è finalizzata alla valutazione del rischio insito nella concessione del credito commerciale ed alla sua gestione.

Da qui emerge il ruolo fondamentale e preliminare degli uffici commerciali aviation ed extra aviation che sono i primi ad occuparsi della selezione dei clienti attraverso l'analisi di informazioni commerciali e della negoziazione contrattuale al fine delimitare il più possibile il rischio di credito. Pertanto, dapprima questi due uffici svolgono, compatibilmente con il quadro normativo vigente e valutazioni di opportunità commerciale, un'attività di scelta oculata del cliente.

Per quanto riguarda l'ufficio aviation, trattandosi di settore liberalizzato nell'ambito della UE, la selezione della compagnia aerea potrà avvenire solo per l'eventuale richiesta di servizi di assistenza a terra (handling). Nel contempo, i crediti verso le compagnie aeree dovranno essere monitorati in correlazione con l'eventuale debito per incentivi, nel rispetto delle Linee guida MIT e degli Orientamenti comunitari vigenti.

In considerazione delle peculiari caratteristiche del mercato delle compagnie aeree che evidenzia difficoltà nel rilascio di garanzie finanziarie e, per motivate opportunità commerciali, è necessario il monitoraggio costante dei crediti scaduti ai fini dell'eventuale richiesta di attivazione delle misure di cui all'art 802 del Codice Navigazione o i prepagamenti.

I clienti "aviation" vengono suddivisi tra "continuativi" ed "occasionalisti". I primi effettuano voli con regolarità; nella maggior parte dei casi si tratta di compagnie aeree che attivano collegamenti di linea. I secondi effettuano voli saltuariamente; si tratta di compagnie che operano voli charter, taxi o di aviazione generale. Per i clienti "continuativi" l'Ufficio Commerciale Aviation stipula accordi che prevedono la fatturazione riepilogativa mensile delle prestazioni e conseguentemente condizioni di credito. Per i clienti "occasionalisti", invece, l'Ufficio Commerciale elabora le fatture proforma a fronte delle quali vengono prepagate le prestazioni. Nei casi in cui non sia possibile elaborare le fatture proforma in tempo utile i clienti "occasionalisti" pagano la nota di assistenza, emessa dall'Ufficio Supporto Operativo o dal supervisore in turno, contestualmente alle operazioni di volo.

Per quanto riguarda l'ufficio commerciale extra aviation , già in fase di selezione concorrenziale, bisognerà prevedere requisiti speciali intesi a comprovare la solidità economica del sub concessionario per poi passare all'inserimento negli accordi commerciali di clausole contrattuali, tese a garantire il credito, la chiarezza nei termini di pagamento e di fatturazione, nonché l'obbligo di garantire il contratto con il rilascio di garanzie fideiussorie o assicurative, depositi cauzionali come da relativa procedura.

Eventuali deroghe alla predetta procedura potranno essere formalmente autorizzate e motivate per iscritto dalla Direzione Generale.

L'ufficio commerciale extra aviation ha anche il compito, in fase di esecuzione del contratto, di monitorare i crediti vantati dalla società nei confronti dei subconcessionari in collaborazione con l'Ufficio Amministrativo e, quando ne ricorrono le condizioni contrattuali, di proporre alla Direzione Generale la risoluzione del contratto.

#### **4 - ATTIVITA' UFFICIO AMMINISTRATIVO**

Una volta scelto il cliente si passa alla gestione operativa del credito svolta dall'Ufficio amministrativo che individua una risorsa dell'ufficio incaricata delle operazioni tese alla registrazione contabile dell'incasso del credito ed all'individuazione di situazioni critiche.

L'Ufficio Amministrativo è il primo destinatario delle eventuali contestazioni del sub concessionario/compagnia aerea in merito agli importi fatturati e attiva l'istruttoria di verifica coinvolgendo, eventualmente, il settore competente per le valutazioni di merito (es. Ufficio Tecnico per le contestazioni in ordine alle utenze comuni, la Direzione Commerciale in relazione all'interpretazione delle clausole contrattuali riguardanti il calcolo del conguaglio trimestrale o annuale, l'Ufficio security per i tesserini aeroportuali, pass e patenti).

L'ufficio Amministrativo monitora i ritardi nel pagamento dei corrispettivi da parte dei sub concessionari e delle compagnie aeree ed altri debitori e procede all'esportazione mensile del report clienti aggiornato con la fatturazione e gli incassi alla data di estrazione del report.

Dopo una prima analisi delle posizioni aperte, si attiva per le fasi propedeutiche al recupero del credito (sollecito per email), ed effettua una iniziale valutazione di eventuali posizioni di incaglio su cui proporre all'ufficio legale di azionare le relative procedure di recupero dei crediti.

Inoltre, tra le azioni da intraprendere, verifica l'esistenza di eventuali partite di debito nei confronti dei medesimi clienti al fine di proporre una compensazione tra le partite di credito/debito, inviando al cliente formale proposta da restituire firmata per accettazione (art. 1241 e ss. C.C.)

#### **5- ATTIVITA' UFFICIO LEGALE**

L'ufficio legale, su segnalazione dell'Ufficio Amministrativo, passa alle fasi successive per il recupero del credito insoluto.

Per importi scaduti rispetto ai termini contrattuali, il cui ammontare è superiore al 50% dell'importo garantito dalla fideiussione, si procede con l'invio di nota per l'escussione della fideiussione; negli altri casi invia una nota di messa in mora;

Qualora a seguito della messa in mora il cliente proponga un piano di rientro, lo stesso potrà essere sottoscritto solo su autorizzazione della Direzione Generale, L'accordo dovrà prevedere, in caso di mancato rispetto degli accordi o del mancato pagamento di n. 2 tranche consecutive, l'avvio di una procedura coattiva di recupero.

In caso di mancata garanzia o parziale escussione o impossibilità di accordo stragiudiziale (ad esempio piano di rientro), si procederà alla risoluzione del contratto ed all'avvio della procedura monitoria di recupero attraverso le seguenti fasi:

- decreto ingiuntivo
- atto di precetto
- pignoramento
- sequestro conservativo
- istanza di fallimento

Ad ogni modo, prima dell'avvio della procedura monitoria l'ufficio legale provvede ad effettuare gli accertamenti economico/patrimoniali al fine di verificare l'esistenza di un patrimonio o di beni pignorabili sufficienti a coprire il credito insoluto, anche al fine di valutare quale azione intraprendere nel corso della riunione di cui al paragrafo n.7.

## **6- ATTIVITA' UFFICIO SUPPORTO OPERATIVO**

Per quanto riguarda i voli "occasionalmente" (charter, taxi o aviazione generale), l'Ufficio Commerciale Aviation settimanalmente comunica all'Ufficio Supporto Operativo i clienti ai quali sono state accordate condizioni di credito annotando quest'informazione sull'elenco dei voli programmati.. Conseguentemente, per i clienti ai quali non sono state accordate condizioni di credito, si procede all'incasso immediato.

A seguito del monitoraggio periodico dei crediti, viene aggiornata la "black list" dei vettori morosi per i quali è necessario ottenere il pagamento anticipato o contestuale al volo, valutando l'opportunità di attivare le procedure di cui all'art. 802 del Cod. Nav. .

## **7 - ATTIVITA' PERIODICHE DI MONITORAGGIO DEL CREDITO**

Il monitoraggio del credito avviene mensilmente con l'analisi del report clienti estratto dall'ufficio amministrativo, che provvede a trasmetterlo per email al Direttore Generale, Ufficio legale, Direttore Coordinamento Commerciale, Ufficio Commerciale Aviation e Ufficio Commerciale Extra-Aviation per una verifica degli scaduti, delle azioni messe in campo e di quelle da intraprendere.

Quando l'analisi del report necessita di un maggiore approfondimento rispetto ad eventuali situazioni particolarmente critiche, al fine di valutare e decidere le azioni da intraprendere, su convocazione del Direttore Generale viene indetta una riunione alla presenza di tutti i soggetti destinatari della presente procedura cosiddetto "Comitato crediti".

Inoltre, al fine di fronteggiare rischi futuri sui crediti verso clienti risultanti al 31.12, detta riunione collegiale viene indetta prima della chiusura del bilancio di esercizio, al fine di valutare eventuali svalutazioni da operare in ossequio a quanto previsto dal principio contabile OIC 15.

In generale:

Nei casi di **fallimento di compagnie aeree/società** (o di attivazione delle altre procedure concorsuali previste dalla normativa vigente) la deducibilità del credito può essere effettuata quando il credito è divenuto inesigibile ed è necessaria una data certa per poter procedere alla svalutazione.

Due sono i momenti in cui la svalutazione può essere effettuata:

- data sentenza dichiarativa di fallimento

o in alternativa

- chiusura del fallimento/piano di riparto o decisione del legale (irrecuperabilità, incapacienza);

Nel caso in cui siano stati esperiti tutti i tentativi per il recupero del credito e risulti antieconomico l'azione esecutiva e quindi si preveda di non riuscire ad incassare il credito per l'importo al quale era stato contabilizzato al momento in cui era sorto, a fine esercizio deve essere operata una svalutazione dei crediti per perdite presunte. Quando una perdita diventa probabile, deve essere accantonata nel fondo svalutazione.

#### **8 - CONCLUSIONI**

La presente procedura, oltre a descrivere la sequenza logica degli adempimenti e degli oneri in capo ai rispettivi uffici, opera quale misura di prevenzione della corruzione nel sottoprocesso "gestione del credito" aviation ed extra aviation.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Dott. Antonio Maria Vasile

