



MERCATI INTERNAZIONALI

## Pagamenti e contrattualistica internazionali cambiano pelle

**Anche per spirito di reazione alle difficoltà correnti, le PMI stanno mettendo a punto nuove formule finanziarie e contrattuali per regolare e rafforzare il business con i mercati esteri. Il mondo dei servizi sta intercettando tale tendenza per farsi trovare all'altezza di nuove e più complesse esigenze?**

di *Marco Minossi*



Per come vengono insegnati, comunicati ed applicati dai professionisti e dalle banche, le discipline dei Pagamenti e della Contrattualistica internazionali non sono mai state ben capite dalle PMI italiane. Non ne è stata da queste ultime ben recepita, soprattutto, la funzione di strumenti vitali al funzionamento del marketing e del business, relegandone il ruolo nella sfera di ciò che risulta difficile e burocratico, e quindi da by-passare, per quanto più possibile, mediante soluzioni ad-hoc da costruirsi "in casa".

Le imprese non hanno a nostro avviso tutti i torti in questo ragionamento, e da professionisti dell'internazionalizzazione dobbiamo ammettere che da sempre le conoscenze che cerchiamo di trasferire e di rendere fruibili sono nate prima in ambito aziendale, poi sono state codificate nei testi di letteratura e di normazione (ad es. gli Incoterms®, le UCP, le Convenzioni internazionali sui contratti commerciali), quindi infine vengono rielaborate e ritrasmesse dai consulenti e dai docenti nelle aule e nelle aziende. In queste tematiche, lo spazio per l'approccio professionale teorico era tollerato durante i cicli economici molto positivi, poi si è fatto sempre più ristretto, sino a diventare nullo con le urgenze economiche del momento. Nella pratica aziendale stiamo assistendo infatti a cambiamenti profondi in queste materie, che i manager e gli imprenditori stanno mettendo a punto da soli, anche e soprattutto nelle PMI. I servizi pubblici di possibile assistenza, da parte loro, vengono da essi avvertiti come lontanissimi o addirittura soppressi per ristrettezze economiche.

I Pagamenti e la Contrattualistica internazionali stanno assumendo in questa seconda parte del 2011 la fisionomia di tecniche nuove, più complesse ma più pratiche. L'allargamento spazzante del rischio di default agli stati, ai fondi sovrani e alle banche anche primarie di economie sino a poco tempo fa insospettabili, ha minato ad esempio la fiducia delle PMI nella Lettera di Credito irrevocabile.

La garanzia della banca emittente soggiace oggi a timori di contraccolpi sempre più vicini a quelli legati alle esportazioni a credito libero; poca cosa viene considerata l'aggiunta della conferma, che rappresenta un costo certo a fronte di una protezione che viene da un sistema finanziario che vacilla, quale è quello italiano. Pur nella sua teorica capacità di offrire una solida garanzia al pagamento estero, la Lettera di Credito non risultava peraltro simpatica alle PMI già da tempo; poco si è scritto su questo problema, ma

molto spesso è successo che i netti ricavi accreditati ai beneficiari venissero erosi da commissioni e addebiti per errori documentali troppo vessatori, sia da parte delle banche estere emittenti che di quelle italiane riceventi o confermant, che hanno tratto vantaggio dalla complessità analitica e procedurale di questa metodologia di pagamento.

Come dire, le imprese erano già stanche e disorientate dal vedere sbriciolarsi i propri margini di profitto.

Come stanno reagendo allora all'anacronismo di questo metodo? Stiamo notando che lo stanno facendo in vari modi: incrementando ad esempio il ricorso ad una tipologia di Lettera di Credito denominata "Stand-by", da sempre ampiamente praticata nel mondo anglosassone, ma semisconosciuta in Italia. Ne risulta una più agevole conduzione della spedizione delle merci, ed un rischio di addebiti per errori formali molto basso, anche perché assai inferiore è il numero dei documenti da produrre ( in pratica bastano la fattura, la bolletta doganale e la Polizza di carico o altro documento di trasporto ).

Collegata a questo strumento, una misura degna di nota è una crescente propensione dell'esportatore a ripartire con la controparte acquirente le commissioni e spese bancarie per la relativa apertura, e per l'ottenimento quindi di un impegno della banca estera a pagare in caso di insolvenza del debitore alla scadenza concordata.

La PMI italiana può in questo modo adottare, con ritorno in termini di garanzia, un atteggiamento di "customer-care", opportunità che le verrebbe preclusa ad esempio nel caso di richiesta di un pagamento anticipato. Quest'ultimo, a proposito, è sempre più difficile da ottenere, sia perché incanala il business in un meccanismo di rigidità del venditore e di conseguente insoddisfazione dell'acquirente, sia perché quest'ultimo ha possibilità sempre più diffuse di reperire fornitori alternativi disposti a concedere dilazioni, gestendo poi il relativo credito con una compagnia assicuratrice.

Un'altra interessante novità nei metodi di utilizzo dei pagamenti è data dall'idea di mutuare tipologie di "settlement" (regolamento) nate nei mercati delle materie prime: il ricorso all'"Escrow account" ne è esemplificativo, con l'impegno alla consegna delle merci, ed i fondi per il pagamento, depositati presso un conto bancario indipendente creato ad-hoc. Da tale conto dedicato, i fondi stessi verranno sbloccati a favore del venditore nel momento in cui egli comporrà l'avvenuta e conforme consegna dei prodotti.

Segnaliamo poi la riscoperta nelle PMI di una risorsa fondamentale che è la fiducia, che è indispensabile a nostro avviso perché recupera ciò il cui venir meno è, a ben vedere, la causa fondamentale della crisi economica in corso. Riconsiderare la "trust-based relationship" equivale infatti a dire che le imprese, facendo affari, ripristinano tra loro quel "plus fiduciario" che le banche stanno da tempo negando.

Posto che utilizzare la "risorsa Fiducia" non può essere nel business un comportamento di pura cortesia, gli addetti export e finanziari si attivano sempre più nel prendere informazioni sia a livello "desk" (a tavolino), sia "field" (sul campo) il più approfondite ed attendibili possibile, coinvolgendo il cliente stesso nel rendersi parte attiva, trasparente e credibile sulla propria affidabilità.

Le società specializzate in informazioni patrimoniali, economiche e finanziarie sempre più tempestive ed aggiornate non mancano, i loro sforzi ad un approccio sempre più "one-to-one" neppure, e le PMI giustamente se ne avvalgono in misura crescente.

Le nuove tendenze in atto sul versante della contrattualistica sono, se vogliamo, ancor più evidenti e interessanti. Gli schemi classici dei contratti internazionali ( ad esempio Compravendita, Agenzia, Concessione di vendita, Licenza e Franchising, e molti altri ancora) sono già di fatto saltati dalle polverose basi della loro impostazione dottrinale, sebbene quest'ultima sia ancora presente nelle aule di formazione. Anzitutto, le aziende si stanno "convertendo" ( è il caso di usare questo termine dopo anni di battaglie persuasive ) al "drafting", l'uso dei contratti scritti, non fosse altro che per comprovare a banche, finanziatori e "stakeholders" vari la credibilità del proprio business con l'estero.

Accade poi che i moderni contratti di distribuzione sono spesso degli "N.D.A. – Non Disclosure Agreements" ( accordi di riservatezza ) che evolvono in esclusive territoriali o di prodotto a fronte degli obblighi di segretezza reciproci. Succede pure che l'insostenibile leggerezza ( dei costi ) dell'Agente commerciale viene spesso più funzionalmente gestita partendo da schemi giuridici più vicini alla figura del Procuratore/Segnalatore ( "Broker" ) che non dell'intermediario impegnativo e costoso che eravamo abituati a gestire. Imprese di piccole dimensioni stanno riuscendo a conoscere e servire mercati esteri prima impensabili, grazie a questa formula.

Osserviamo anche che quelli che eravamo soliti distinguere come contratti di concessione di vendita ( "Distributorship Agreements" ) vengono in realtà progettati e scritti come dei veri e propri mix tra accordi di franchising e di " Non-equity Joint-venture" ( cioè contrattuale, non societaria ), in cui la figura del Distributore/Concessionario evolve prepotentemente, ed assai positivamente, in quella di " Brand Developer " ( costruttore della notorietà della marca che tratta nel suo mercato ).

Altro aspetto è la costruzione, da parte di PMI produttrici di macchinari edili ed industriali, di tipologie di "agreement" che incorporano il "consignment" ( conto vendita, finalizzato al conto visione ) con la locazione, con la garanzia del pagamento a latere, scontando poi in banca, pro-solvendo o più raramente pro-soluto, il netto ricavo. Con questo tipo di supporto, anche all'estero i concessionari vendono quello che i clienti vedono, e di cui possono testare la rispondenza reale alle specifiche tecniche e prestazionali.

24-9-2011

LINK ALL'ARTICOLO:

[www.eccellere.com/public/rubriche/mercatiinternazionali/pagamentiecontrattualistica-261.asp](http://www.eccellere.com/public/rubriche/mercatiinternazionali/pagamentiecontrattualistica-261.asp)

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori. 2010 -



I contenuti di **Eccellere** sono concessi sotto la **Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported**. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina **Note legali** ([www.eccellere.com/notelegali.htm](http://www.eccellere.com/notelegali.htm)).