

Sparci Notizie

Agenti e Rappresentanti di Commercio



I capponi di Renzo si beccavano l'un l'altro, "come accade troppo sovente tra compagni di sventura". Lo stesso accade tra agenti di commercio e case mandanti, che in questi momenti difficili, invece di accordarsi e collaborare, aumentano la litigiosità.

SPARCI NOTIZIE

Direttore Responsabile:

Davide Caropreso

Comitato di redazione:

Angelo Mondini

Donatella Franchin

Massimo Pesare

Coordinatore Editoriale:

Davide Caropreso

Progetto grafico e impaginazione:

Matteo Caropreso

Collaborano a questo numero:

Andrea Mortara

Federico Repetti

Eliano B. Cominetti

Mauro Spagnoli

Maurizio Garbero

Comitato di redazione direzione e amministrazione Pubblicità e informazioni:

P.zza Brignole 3/7 V° piano
16122 Genova

Orario segreteria:

mattina dal Martedì al Sabato dalle
ore 9 alle 12 (Lunedì chiuso)

Pomeriggio Martedì, Mercoledì, Giovedì e Venerdì dalle ore 14 alle 16

Nel pomeriggio gli incontri si effettuano solo su appuntamento

Tel. 010-5954838

Fax. 010-5848095

e-mail: info@usarci-sparci.it

sito: www.usarci-sparci.it

Autorizzazione del Tribunale di Genova N° 38/84 del 12 settembre 1984

SOMMARIO

- Pag. 4 Se le vendite non vanno
- Pag. 6 Conto economico
- Pag. 7 Corso per agenti certificati in qualità
- Pag. 8 Banche che applicano interessi usurari
- Pag. 9 Convegno Università - Agenti di commercio
- Pag. 10 Disappunti
- Pag. 11 La cessione del contratto di agenzia
- Pag. 12 L'esca deve piacere al pesce e non al pescatore
- Pag. 14 I mugugni



Notiziario del Sindacato Usarci - Sparci - Genova

Che Servizi!

Essere iscritto Usarci-Sparci significa avere al proprio fianco un'associazione in grado di consigliarti, assisterti e tutelarti con servizi professionali mirati

CAAF - Servizio di contabilità fiscale l'unico centro specializzato di assistenza fiscale per gli agenti di commercio.

Consulenza normativa interpretazione e verifica mandati.

Assistenza e tutela legale nelle controversie con le Case Mandanti.

Consulenza Enasarco controllo dei versamenti calcolo versamenti mancanti per la pensione; Estratto conto contributi; domanda di pensione; contributi volontari; richiesta FIRR; recupero contributi; Richiesta assegni parto, interventi sanitari; Mutui immobiliari Enasarco; Borse di studio; assegni spese funerarie; assegni per nascita; assegni per pensionati ospiti in case di riposo; Soggiorni in località termali o climatiche.

Assistenza previdenziale INPS calcolo pensione, compilazione e presentazione delle domande di pensione anzianità, e vecchiaia, invalidità, superstiti.

Calcoli indennità suppletiva di clientela, indennità meritocratica, indennità per patto di non concorrenza, firr, indennità sostitutiva per mancato preavviso.

Informazioni con invii personalizzati di fax ed e-mail relativi alle novità di interesse comune.

Corsi di formazione propedeutica alla certificazione "agenzia di qualità"; di gestione operativa e amministrativa dell'agenzia commerciale, di informatica.

Assistenza legale in campo penale in materia di reati al codice della strada.

la quota associativa 2013

E' SCADUTA,

qualche associato non ha ancora provveduto.

Per il momento è possibile pagare la quota associativa 2013

senza costi aggiuntivi

o direttamente in segreteria Usarci-Sparci in Piazza Brignole, 3/7,

o con bonifico alla

Banca Carige Spa

filiale n°10 Via Galata Genova

Coordinate IBAN

IT 08 S 06175 0141 0000001566880

Ricordiamo gli importi delle quote:

€175,00 per gli agenti operanti in forma individuale

€ 175,00 per l'amministratore delle Società più **€ 30,00** per ogni socio componente la società

La quota associativa per i pensionati è rimasta di **€ 50,00**

I servizi specificatamente diretti a soddisfare le esigenze della categoria degli agenti e rappresentanti di commercio possono essere garantiti solo se le quote associative sono pagate con regolarità, perché i costi, della nostra organizzazione sono coperti solo da queste, senza le quali non sarebbero più assicurati i servizi di eccellenza che oggi sono offerti.

Se le vendite non vanno

È sempre l'agente il responsabile

E' facile trovare il responsabile nell'agente di commercio, anche se la crisi è sotto gli occhi di tutti, le aziende tendono ad imputare **sempre** agli agenti colpe che degli agenti non hanno. Ho sentito direttori commerciale affermare "...è vero abbiamo perso tanti clienti perché hanno chiuso...però gli agenti se si fossero dati un po' più da fare...."

Il nostro ufficio vertenze continua a dover affrontare i casi di agenti "cacciati" perché non hanno raggiunto il target assegnato.

Sempre più aziende mandanti stanno perdendo il senso della realtà e invece di predisporre piani strategici innovativi, restano ferme e magari disdegnano agenti con decine d'anni di esperienza perché la vendite hanno subito un decremento.

In ogni caso, se il mercato non risponde, se in prodotto non si vende, se una zona non produce, **è sempre e solo colpa della rete di vendita!!**

In questi momenti di grosse difficoltà è comprensibile che qualche direzione non abbia le abilità per affrontare le situazioni con coraggio, attenzione, determinazione e capacità di cambiare metodi e atteggiamenti., ma addossare colpe ad altri, e nella fattispecie, agli agenti di commercio, non può essere accettato. Le disdette ai mandati creano diatribe che penalizzano tutti i contendenti, quando, invece, in momenti difficili si dovrebbero cercare e trovare accordi, per affrontare e cercare di risolvere insieme i problemi comuni. I litigi e le imputazioni di colpa all'agente di commercio mi fanno ricordare i famosi capponi di Renzo, di manzoniana memoria "...*Per consegnare*

li, Agnese riuni le loro otto gambe, come se facesse un mazzetto di fiori, le avvolse e le strinse con uno spago. Con questo mazzetto di zampe di capponi sulla mano destra, tormentata anch'essa perché accompagna con i gesti il tumulto dei sentimenti del giovane, Renzo si avvia tra speranza e rabbia verso l'abitazione del dottor Azzecca-garbugli, naturalmente a piedi: Lascio pensare al lettore, come dovessero stare in viaggio quelle povere bestie, così legate e tenute per le zampe a capo all'in giù, nella mano di un uomo il quale, agitato da tante passioni, accompagnava col gesto i pensieri che gli passavano a tumulto per la mente. (...) e dava loro di fiere scosse, e faceva sbalzare quelle teste spenzolate; le quali intanto s'ingegnavano a beccarsi l'una con l'altra, come accade troppo sovente tra compagni di sventura. E come tali si devono considerare gli agenti di commercio e le case mandanti: "compagni di sventura", destinati a fare una brutta fine se invece di collaborare si "beccano tra loro".

Purtroppo, è difficile che certe brutte abitudini vengano cambiate e ci troviamo, con sempre maggior frequenza a dover constatare che nell'illusione di recuperare il perduto, si sostituiscono i giocatori (noi agenti di commercio).

E "l'allenatore"? E' sempre l'ultimo ad essere sostituito anche se provoca danni a volte irreparabili. Dobbiamo solo attendere qualche tempo perché le direzioni commerciali che oggi non sono all'altezza non potranno, ancora per molto, sostenere



le posizioni scaricando gli agenti per difendere le proprie competenze.

Gli analisti prevedono, nei prossimi anni, la chiusura di decine di migliaia di aziende in Europa, non tanto per la crisi economico-finanziaria, in atto, ma per l'incapacità delle stesse di affrontare le nuove richieste dei mercati, continuando ad offrire prodotti e servizi non in linea con le mutate esigenze della clientela.

Moltissime aziende italiane, purtroppo, non hanno ancora compreso che è vitale imparare ad analizzare con attenzione gli insuccessi commerciali senza percorrere la strada più facile che è quella di addebitare le responsabilità alla sola rete di vendita.

L'organizzazione commerciale più abile e agguerrita non potrà mai, solo con le sue forze, modificare le tendenze del mercato o le situazioni di macro economia.

I risultati si ottengono solo se le tre fondamentali componenti della vendita, **il prodotto, l'azienda e l'uomo di vendita** sono pariteticamente all'altezza della situazione.

Un solo buon prodotto senza adeguata organizzazione aziendale alle spalle non avrà successo, come non avrà mai successo un'eccellente organizzazione aziendale che propone al mercato un prodotto con il rapporto prezzo/qualità non corretto o ancora peggio, un prodotto obsoleto e di vecchia concezione.



In tempi attuali, durante i quali il mercato dimostra di desiderare prestazioni ben diverse dalle tradizionali, molte aziende non hanno ancora capito che i mercati in difficoltà si devono affrontare con metodi innovativi, si devono ricercare nuovi sbocchi e nuove nicchie, si deve dare priorità alla qualità, intesa in senso lato, e non imputare le responsabilità di insuccessi, sempre e solo agli uomini di prima linea.

E' quasi impossibile che un'azienda abbia l'obiettività di riconoscere l'inadeguatezza di un servizio, l'inefficienza di un post vendita, la pochezza della documentazione l'incapacità di leggere il mercato e le nuove tendenze. L'ottusità di certo personale in azienda è molto più responsabile dei mancati successi che un agente che non fa il suo dovere.

Moltissime aziende italiane continuano a sostenere le vecchie logiche, ed in molti casi continuano ad offrire al mercato beni e servizi non in tendenza ma pretendendo che gli agenti siano strutturati come agenzie di rappresentanza moderne che siano veri e propri managers, profondi conoscitori della comunicazione, del marketing e che siano in grado di concretizzare programmi e strategie sempre più sofisticate.

Non è più tempo di dare la precedenza alle richieste delle mandanti, e nello specifico cercare di raggiungere minimi di vendita a costi altissimi per l'agente sia personali che economici; oggi la priorità deve essere data alla redditività della propria agenzia.

Fortunatamente in Italia abbiamo ancora mandanti proiettate al futuro che hanno con i propri

agenti un rapporto di vera collaborazione; hanno il buon senso aziendale, sanno leggere le tendenze dei nuovi mercati e non hanno bisogno di imporre nulla.

Queste aziende "illuminate" saranno comunque premiate dai consumatori non solo perché gli agenti sono professionali e attivi ma perché l'eccellenza dei servizi e dei prodotti sono l'arma vincente in questo mercato più limitato, più attento e selettivo.

Davide Caropreso
Presidente Usarci-Sparci
presidenza@usarci-sparci.it

Importante messaggio agli agenti di Savona e Imperia

L'Usarci-Sparci di Genova è in procinto di attivare una propria sede distaccata a Savona, per potere venire incontro ancora di più alle esigenze degli agenti che operano in quella provincia e nel ponente ligure.

L'Usarci-Sparci di Genova, si avvale ormai da decenni di proprio personale e di consulenti legali esperti nello specifico settore del rapporto di agenzia, dalla sua costituzione fino alla risoluzione del mandato.

Quanto prima verrà comunicato l'indirizzo della sede e sarà possibile prenotare un appuntamento o chiedere informazioni ai recapiti di L'Usarci-Sparci di Genova

Questa è una nuova opportunità che L'Usarci-Sparci di Genova vi mette a disposizione degli agenti di queste due provincie.

Segreteria Usarci-Sparci

Tel. 010 5954838

Il tuo indirizzo di posta elettronica e il tuo numero di telefono cellulare ci permetteranno di comunicare direttamente con te: mantienici sempre aggiornati!

Il conto economico

Importante strumento nella gestione dell'agenzia

Abbiamo già parlato, in più occasioni, dell'importanza di avere i conti, dell'agenzia, sotto controllo. Purtroppo, e con sempre maggior frequenza, ci dobbiamo rendere conto che gli agenti di commercio, nella maggior parte dei casi, viaggia a vista, perché non conosce le sue vere disponibilità. Eppure basta solo un po' di attenzione e un po' di tempo per avere la certez-

operativo dell'agenzia. Può essere usato come riferimento e come controllo dell'andamento generale e come base di un eventuale ripianificazione nel caso i risultati non siano in linea con i piani. E' necessario predisporre un prospetto con sei colonne, i costi sul lato sinistro e i ricavi sul lato destro, con l'aggiun-

CONTO ECONOMICO

COSTI		RICAVI	
affitto magazzini	10.000	vendita prodotti finiti	75.000
lavoro dipendente	25.000	consulenze	18.000
acquisto materie prime	12.000	altri ricavi	21.000
acquisto prodotti	18.000		
utenze	2.000		
pubblicità (on line-adswords)	10.000		
consulenze varie	3.000		
spese commercialista	2.500		
abbonamenti a riviste di settore	500		
altri costi di gestione	9.000		
totale costi di gestione	92.000		
utile di esercizio	22.000		
totale costi	114.000	totale ricavi	114.000

differenza percentuale tra budget e spese effettivamente sostenute.

La quarta colonna "provvigioni" è suddivisa in due settori e si riferisce alle:

provvigioni di competenza dell'anno in corso riferite a ogni mese e a ogni trimestre, alla media provvigionale mensile riferita all'importo provvigionale di competenza.

la quinta colonna "utile d'esercizio" e la differenza tra le provvigioni di competenza e le spese sostenute mensilmente. La somma totale delle righe da come risultato l'utile o la perdita d'esercizio.

la sesta colonna percentuale degli ordini, per ogni mese, sul totale dell'anno:

indica l'andamento mensile dell'ordinato rispetto al totale dell'anno.

Chi volesse chiarimenti e il file di Excel per impostare il conto economico della propria agenzia non ha che da chiedere in segreteria e se lo si desidera verrà assistito dal sottoscritto nella realizzazione di questo documento.

Davide Caropreso
presidenza@usarci-sparci.it

Agenzia Carlo Rossi - Genova

conto economico esercizio 2013										
mesi	costi				ordini				ricavi da provvigioni di competenza	risultato di esercizio
	anno precedente	anno in corso	budget anno in corso	differenza tra budget di spesa e spese sostenute	anno precedente	anno in corso	budget anno in corso	% ordini mensile sul totale anno		
GEN										
FEB										
MAR										
1° trimestre										
APR										
MAG										
GIU										
2° trimestre										
LUG										
AGO										
SET										
3° trimestre										
OTT										
NOV										
DIC										
4° trimestre										
totale anno										

za di conoscere i "conti" della nostra agenzia. Nei momenti di difficoltà economica, con il mercato che non promette nulla di buono, gestire al meglio le risorse a disposizione diventa una necessità. E' quindi indispensabile predisporre il "conto economico dell'agenzia". Il conto economico è sinonimo del conto profitti e perdite e componente del bilancio d'esercizio di un'impresa. E' un prospetto che contiene tutti i costi e tutti i ricavi. Il saldo dei due totali da come risultato, se i ricavi sono superiori ai costi: l'utile d'esercizio, se i costi sono superiori ai ricavi: la perdita di esercizio. Il prospetto "conto economico generale" è uno strumento di grande importanza nella gestione, esso permette, con un'unica panoramica di monitorare in toto l'andamento sia economico che

ta degli ordini che sono la fonte delle provvigioni.

nella prima sono indicati i mesi;

la seconda conterrà gli ordini;

la terza le spese

la quarta le provvigioni

la quinta l'utile d'esercizio

la sesta la percentuale degli ordini, per ogni mese, sul totale dell'anno.

La prima colonna è suddivisa in 13 righe e fa riferimento ai dodici mesi dell'anno, più la riga dei totali.

La seconda colonna "ordini", è suddivisa in tre settori e si riferisce a:

ordini dell'anno precedente,

ordini dell'anno in corso

budget del corrente anno.

La terza colonna "spese", è suddivisa in tre settori e si riferisce a:

budget spese anno in corso,

spese sostenute nell'anno in corso,

Corso per agenti certificati in qualità

Si svolgerà, dal prossimo 8 Novembre, presso l'Usarci-Sparci di Genova, il 3° corso per accedere alla certificazione di qualità dell'agenzia commerciale.

Ottenere la certificazione permetterà di presentarsi verso le aziende ed il mondo del lavoro come un professionista qualificato e quindi in grado di operare secondo i migliori standard di mercato. L'Agente/Rappresentante **Certificato in Qualità** è visibile alle grandi aziende. Sempre più le Case Mandanti e i clienti hanno necessità di interfacciarsi con personale commerciale competente e adeguatamente formato. Gli Agenti/Rappresentanti che ottengono il prestigioso riconoscimento, sono visibili sul WEB ed iscritti nel registro nazionale della Qualità delle società di certificazione italiane. Potranno esibire sui propri bigliettini da visita, sulla propria carta intestata, sulle proprie e-mail o sul proprio sito, il **Marchio di Qualità D.T. 58 "Processo di Agenzia Certificato"**.

Struttura del corso:

presentazione requisiti documentali per la certificazione (iscrizione C.C.I.A.A., n° matricola Enasarco, copia di un mandato di agenzia);

Identificazione dei processi per il sistema di gestione dell'agenzia;

preparazione del manuale operativo e le procedure predisposte;

definizione della politica di qualità dell'agenzia;

tenuta sotto controllo dei documenti e delle registrazioni, gestione reclami; realizzazione del piano di sviluppo annuale atto a individuare gli obiettivi di vendita e miglioramento;

comunicazione, pubblicità e marketing;

misurazioni, analisi e miglioramento (monitoraggio e misurazione dei processi); Gestione delle risorse.

Luogo del corso: Usarci-Sparci – Piazza Brignole, 3/7 Genova.

Date del corso: Novembre 8, 9 15,16.

**Orario del corso: nei giorni di venerdì dalle ore 14,00 alle 18,00,
nei giorni di sabato dalle ore 8,30 alle 12,30.**

Costo del corso: per i soci in regola con il tesseramento, € 500 + IVA. Per i non soci € 800 + IVA.

Attestato: a fine corso sarà consegnato l'attestato di partecipazione che permetterà di ottenere la certificazione di "Agenzia certificata in Qualità".

L'iscrizione al corso da diritto a partecipare, a titolo gratuito, al corso "Problem Solving" che si svolgerà venerdì 8 Novembre dalle 8,30 alle 12.30

Il numero di partecipanti è limitato ad un massimo di dieci.

L'ufficio segreteria è a disposizione per le informazioni e per le iscrizioni.

Quando sono le banche a dover restituire i soldi ai cittadini

Interessi usurari praticati da alcune banche

Ultimamente si è molto parlato, anche in alcuni noti programmi televisivi, della questione inerente gli interessi usurari praticati da alcune banche a scapito dei cittadini, i quali, dal canto loro, si vedono aprire i rubinetti del credito sempre più raramente.

Un'azienda ha recentemente intentato, e vinto, una causa nei confronti di una nota banca nazionale, condannata dal tribunale civile di Udine a restituire gli interessi anatocistici (ossia gli interessi che maturano sugli interessi) e le commissioni di massimo scoperto, ovvero non dovuti in quanto non specificatamente pattuiti per iscritto.

La causa era stata instaurata a Udine in quanto la società aveva il conto corrente in una filiale della banca sita nel capoluogo friulano. La controversia verteva su tre punti: la capitalizzazione trimestrale degli interessi passivi, la nullità degli interessi ultralegali e l'inammissibilità della commissione di massimo scoperto trimestrale.

La società aveva un rapporto con la banca dal 1992, chiuso dieci anni dopo e consisteva nell'apertura di credito con affidamento mediante scopertura sul conto.

La sentenza, confermando una giurisprudenza ormai consolidata, ha condannato l'istituto di credito a restituire 45 mila euro (somma illegittimamente addebitata sui conti correnti intestati alla società a titolo di interessi anatocistici, interessi ultralegali e commissioni sul massimo scoperto) oltre agli interessi legali dalla domanda giudiziale al saldo effettivo.

Con questa sentenza il tribunale di Udine ha sancito tre principi: l'illegittimità della pratica della capitalizzazione trimestrale degli interessi passivi; l'illegittimità dell'applicazione degli interessi ultralegali qua-

lora non specificatamente pattuiti per iscritto; l'illegittimità dell'applicazione delle commissioni sul massimo scoperto qualora non specificatamente pattuite per iscritto sia con riferimento alla misura sia alle modalità e periodicità di calcolo.

Il giudice ha inoltre respinto l'eccezione di prescrizione sollevata dalla banca chiarendo che il termine di prescrizione decennale decorre - qualora i versamenti eseguiti dal correntista in pendenza del rapporto abbiano avuto solo funzione ripristinatoria della provvista - dalla data in cui è stato estinto il conto in cui le competenze non dovute sono state registrate.

Hanno quindi diritto a chiedere il rimborso sia gli utenti che hanno il conto corrente aperto, sia quelli che lo hanno chiuso negli ultimi dieci anni.

Con la sentenza della Corte di Cassazione n. 350 del 9/1/2013 è stato inoltre stabilito il recupero integrale degli interessi pagati su mutui, se i tassi o le penali superano il tasso di soglia di usura stabilito dalla legge. Nel calcolo del tasso effettivo praticato dalla banca su un mutuo ipotecario devono essere inclusi anche gli interessi di mora. Occorre quindi confrontare il tasso praticato dalla banca con il tasso soglia per i mutui ipotecari, tenendo conto - e questa è la novità - anche degli interessi moratori contrattualmente previsti in caso di ritardato pagamento delle rate.

Per determinare il tasso d'usura bisogna inserire tutte le somme addebitate dalla banca tra cui spese, interessi penali, interessi di mora. L'ammontare complessivo rappresenta il



TEG "tasso effettivo globale". Se questo è superiore al Tasso Soglia il mutuo è usurario.

I tassi di soglia sono stabiliti trimestralmente dal Ministero dell'Economia (per quanto riguarda i mutui, il tasso soglia per i finanziamenti con garanzia ipotecaria a tasso fisso è sceso nello scorso trimestre da 10,77% a 10,36%, mentre per i mutui a tasso variabile la soglia è passata da 9,07% a 8,6%).

La soglia dei prestiti finalizzati per importi fino a 5.000 euro è diminuita, passando da 19,36% a 19,23%. Stesso trend anche per i prestiti con importo oltre i 5.000 euro, dove il tasso soglia è sceso da 16,81% a 16,68%.

Su ricorso del mutuatario il giudice annullerà il contratto di mutuo nel quale sono stati applicati interessi di usura e il mutuatario potrà usufruire di tutte le possibilità previste dalla Legge 108/96, tra cui anche la restituzione di tutti gli interessi già versati.

Avv. Federico Repetti
federepe@libero.it

Convegno Università Agenti di commercio

Il 14 e 15 ottobre si è svolto un Convegno - Tavola rotonda tra Usarci e Università di Teramo

Una delegazione dell'Usarci-Sparci di Genova era presente all'Università di Teramo in occasione della tavola rotonda Usarci-Università di Teramo per la presentazione del nuovo percorso sulle dinamiche comunicative nell'intermediazione commerciale e nel marketing, all'interno della laurea triennale in Scien-

comercio, in attività, e studenti (workshop), all'interno del corso di laurea in Scienza della comunicazione, con l'obiettivo di approfondire, agli studenti che le vorranno studiare, le dinamiche comunicative nell'intermediazione com-



za della Comunicazione, organizzato dall'Università di Teramo con la collaborazione dell'Usarci locale. Quanta strada è stata fatta; siamo arrivati a far parlare di agenzia commerciale, in un programma universitario. E' stata data molta enfasi a questa iniziativa ma forse non si è stati chiari nel messaggio e molti hanno frainteso pensando ad un nuovo corso di laurea in "intermediazione commerciale" Non si tratta di una laurea in "intermediazione commerciale", ma solo di un percorso fatto di approfondimenti e attività di laboratorio, con probabili incontri tra agenti

merciale e nel marketing. E' stato giusto dare risalto e amplificare la notizia, perché non è stato senz'altro facile arrivare a convincere gli accademici a inserire, nei programmi di studio, un argomento così poco conosciuto, come la comunicazione nell'intermediazione commerciale, però la informazione non deve sviare dalla realtà. Ho letto affermazioni che definiscono la giornata di incontro con gli ambienti universitari "storica".. "nulla sarà come prima"... "l'alba di una nuova era"... "1° corso formativo in Italia di laurea triennale in Scienze della comunicazione e intermediazione commerciale"!! Se vogliamo

"comunicare" ci si deve attenere ai fatti e alle verità, le esagerazioni, oltre a creare confusione non servono di certo a migliorare l'immagine della categoria, anche presso lo stesso Ateneo che ha sostenuto l'iniziativa. Posso capire che l'entusiasmo dell'avvenimento abbia preso un po' la mano, la verità è che fino ad oggi nessuno, a livello universitario, ha mai preso in considerazione l'attività degli agenti di commercio, mentre ora, possiamo affermare che siamo professionisti con qualche opportunità di professionalità in più, però le notizie, se si vuole essere seri, non possono essere distorte e alterate. Se fino a qualche tempo fa una tesi di laurea sull'agenzia commerciale era rarissima, oggi l'argomento è un po' più sentito. Proprio in questi giorni è stata discussa la tesi di laurea, nel triennio di economia e commercio dell'Università di Perugia, da parte della studentessa Chiara Mondini dal titolo; "Il contratto di agenzia"; mentre nell'anno accademico 2011-2012, all'università di Roma sono state presentate tre tesi e più specificatamente da: Elena Giacone - agenti e rappresentanti di commercio : aspetti civilistici, contabili e fiscali. Dora Tagliatela - il contratto di agenzia tra diritto comunitario e diritto nazionale. Eleonora Mari - il fabbisogno previdenziale ed il ruolo degli intermediari finanziari operativi su base obbligatoria: il caso Enasarco. Ciò significa che, anche se molto timidamente, l'agenzia sta entrando nel mondo degli studi

D. C.

Disappunti

Corrispondenza con una mandante

Qualche giorno fa la nostra agenzia riceve, da una mandante, una circolare che qui di seguito sunteggio:

“Oggetto **Recupero provvigioni riferite a crediti in sofferenza**”.

Il testo ribadisce il fatto che gli insoluti si sono impennati e che, a parte ciò che non si riuscirà più ad incassare, per le lungaggini necessarie al recupero dei crediti i tempi medi di incasso si sono grandemente dilatati. Ci viene comunicato che una società di recupero crediti è stata incaricata di intervenire nei casi più gravi. Fin qui nulla da eccepire. La circolare prosegue elencando i costi che la ns. mandante deve sopportare per il recupero, costi che vanno da un minimo di 60 euro fino al 12% sul recuperato che spetterà alla società incaricata al recupero. A questo punto della circolare viene, giustamente specificato che, ove le provvigioni fossero già state corrisposte verranno recuperate alla prima occasione. In situazioni contingenti difficili come l'attuale, è sacrosanto che le aziende cerchino, in qualche modo di difendersi e dettino regole precise. Quello che non devono e possono fare è scaricare sulle spalle degli agenti costi e/o incombenze che non competono.

La circolare in questione termina con questa lapidaria frase:

Resta inteso che in caso di pagamento totale o parziale del credito scaduto, la provvigione recuperata NON Vi verrà poi nuovamente corrisposta: questo permette a noi di compensare, seppur parzialmente, gli ulteriori costi che dobbiamo sostenere.

Di fronte a imposizioni del genere e abbiamo dovuto inviare, un nostro pensiero perché oltre ad essere illegittimo, tale provvedimento è

iniquo e arrogante e meritava una risposta. Questo l'e-mail:

Riscontriamo il Vs mail con oggetto “ Recupero provvigioni riferite a crediti in sofferenza”, per significare il ns. disappunto. Non tanto nella sostanza dei fatti, visto che con lo stretto controllo che noi facciamo sulla solvibilità della clientela, i casi di insolvenza sono limitatissimi, ma per constatare l'illegittimità di un provvedimento, unilaterale che è contrario, sia al contratto in essere sia alle normative che lo regolano.

Vista la Vs. determinazione, siamo ad informarVi che tutte gli interventi tecnici, che noi saremo costretti a fare, sui prodotti e sulle installazioni, Vi saranno addebitati come prestazioni extra contrattuali: questo ci permetterà di compensare, se pur parzialmente, gli ulteriori costi di gestione dell'agenzia. Con i migliori saluti.

Con immediatezza ci giunge questa risposta:

Noi di disappunti, negli ultimi tempi, vista la situazione finanziaria, ne abbiamo avuti anche troppi e pertanto questa decisione non ha nulla a che fare con il contratto. Ben venga se i Vs. casi di insolvenza sono limitatissimi e ci auguriamo che questo avvenga anche per il futuro. Per quanto riguarda le installazioni, anche le altre agenzie intervengono, come intervenite Voi. Il mondo è cambiato e l'impegno sia delle agenzie che delle aziende deve essere maggiore per ottenere gli stessi risultati. Certi della Vs. comprensione, salutiamo cordialmente.

E' evidente che l'azienda, in que-



stione, arbitrariamente e unilateralmente modifica le clausole del contratto e addebita agli agenti costi che non sono di loro competenza. Quando riceve un nota di protesta, per ignoranza o per presunzione afferma “questa decisione non ha nulla a che fare con il contratto” Questa decisione, invece modifica le clausole contrattuali a svantaggio dell'agente ma alla mandante interessano solo “**gli ulteriori costi che dobbiamo sostenere**” dei costi dell'agenzia non gliene importa un bel nulla. Come non gli importa niente che gli agenti facciano interventi tecnici sui prodotti, con spese e perdite di tempo che vengono liquidati con le parole “anche le altre agenzie intervengono, come intervenite Voi. Il mondo è cambiato e l'impegno sia delle agenzie che delle aziende deve essere maggiore per ottenere gli stessi risultati.

Non commento, vorrei che tutti gli agenti che leggono questo scritto facessero una attenta riflessione sul fatto raccontato, traendone rilievi circa la considerazione, che alcune o forse la maggior parte del le mandanti hanno della propria organizzazione commerciale.

D. C.

Un po' di chiarezza sulla cessione del contratto di agenzia

Spesso si fa confusione in ordine alla cessione del contratto di agenzia

A volte succede che un agente di commercio si allarmi (giustamente) allorché venga a sapere che la propria mandante ha ceduto o affittato un ramo di azienda ad altra ditta.

Nel caso di trasferimento d'azienda, in particolare il codice civile è molto chiaro e, all'articolo 2558 prevede espressamente che l'acquirente dell'azienda – salvo patto contrario - subentra in tutti i contratti stipulati dall'alienante per l'esercizio dell'azienda, con esclusione di quei contratti che abbiano un "carattere personale".

Peraltro alla suddetta previsione consegue che il c.d. "terzo ceduto" (nel nostro caso l'agente) ha diritto di recedere dal contratto, non accettando, di fatto la cessione, qualora ricorra una giusta causa.

Molto spesso erroneamente si ritiene che si applichi in caso di contratto di agenzia la disposizione di cui all'art. 2112 cod. civ. che prevede il mantenimento di tutti i diritti in capo al lavoratore subordinato ceduto.

In realtà la giurisprudenza prevalente non ritiene applicabile al contratto di agenzia l'art. 2112 (come detto riguardante i lavoratori subordinati ritenendo unicamente applicabile la norma generale /art. 2558 c.c.).

La differenza essenziale tra le due norme sta nel fatto che tra acquirente e alienante si possono prevedere patti contrari che escludano la cessione dei mandati di agenzia.

E' evidente che di questa notizia l'agente deve essere informato tanto dall'acquirente quanto dal cedente.

Ma quando è configurabile il trasferimento di azienda?

Il trasferimento è configurabile allorché si concretizzi una continuità dell'azienda (a prescindere dallo strumento giuridico utilizzato) quale entità.

Venendo poi alla possibilità, già evidenziata, che l'agente (terzo ceduto) avrebbe di recedere dal mandato di a seguito dell'intervenuta cessione, anche in questo caso la giurisprudenza è chiara.

La "giusta causa" si configura in quelle ipotesi in cui l'azienda acquirente abbia posto in essere tali e tanti mutamenti all'organizzazione aziendale da essere oggettivamente rischiosa per i diritti dell'agente (ad. Esempio cessione di marchi "importanti").

Ed ancora. Altro caso attiene alle eventuali mutate condizioni personali o patrimoniali dell'acquirente che potrebbero giustificare una mancata accettazione da parte dell'agente in ordine al rischio di vedere garantito (per mancanza di requisiti di "solidità) il mantenimento dei propri diritti.

Giova però precisarsi che l'onere della prova grava sempre e comunque sull'agente il quale dovrà dimostrare (in un eventuale giudizio) che le condizioni aziendali sono mutate a



suo detrimento e che, quindi, i diritti sino a quel momento maturati sono "in pericolo".

Avv. Andrea Mortara
Centro Giuridico Nazionale Usarci
amortara@libero.it

L'esca deve piacere al pesce e non al pescatore

Niente è più come prima

"Non è più come prima! I risultati non sono più come prima! ... ma poi, non si vende più come prima!". Vorrei aggiungere a questo lamento che anch'io, *non sono più come prima!* La confidenza mi viene fatta dal Presidente di una importante azienda, il cui marchio è ben noto sul mercato nazionale oltre ad essere consolidato da una sua forte connotazione europea. Questo accade alla fine di una riunione con tutta la sua prima linea direzionale in occasione del meeting agenti a fine del terzo trimestre 2013. Difficile controbattere né tentare di interpretare i risultati mentre vengono proiettati i dati rilevanti, in cui non solo il fatturato prosegue in linea discendente, ma anche i profitti, segnano l'impossibilità di sviluppare quella capacità di reinvestimento a sostegno dei processi di sviluppo e di innovazioni che necessariamente si rendono indispensabili per garantire la competitività richiesta dal mercato. In questo contesto, vanno comunque ricollocate ogni forma di riflessione all'interno di un quadro congiunturale più vasto a cui riferire la situazione e le linee di tendenza. In tal senso, il quadro economico - sottolinea l'IRDEC - delineatosi nella prima metà di settembre, mostra numerose conferme di un consolidamento in corso della ripresa economica europea, che dovrebbe impattare anche con l'economia italiana nell'ultimo trimestre dell'anno. Per quanto il management o l'imprenditore siano attenti e responsabili alla situazione ad oggi in essere, e già sappiano cosa fare per cambiare la tendenza, spesso - occorre sottolinearlo - le cose non cambiano. A volte, si preferisce indicare cambiamenti possibili e rimandare le decisioni necessarie per cambiare. Ci si ritrova a riparlarne ancora, ma nulla viene fatto per promuovere quei cambiamenti significativi e indispensabili per chiudere tutti quei "cerchi" ben noti, ma ad oggi ancora aperti. Si riavviano discussioni trite e ritrite sui prodotti, sui clienti, sulle aree da pre-

sidiare o da sviluppare, sui sistemi premianti, sul riallineamento dei prezzi, sui costi di produzione, sulla necessità di ripristinare i profitti al fine di garantire la crescita e lo sviluppo, si riaprono decisioni complesse di medio e lungo periodo, senza nulla attivare quelle decisioni "spicciole" che ben potrebbero essere chiuse in tempi e a costi sostenibili. Ribatte con enfasi il Direttore Commerciale all'esternazione del presidente: "*La soluzione alla situazione attuale sta dei problemi che ho scritto e che ho inviato già da tempo*": questo è il limite! Scriverlo non è farlo. Il problema non è la strategia. Siamo punto e a capo. Ricominciamo. Nel frattempo, la carta aumenta e i problemi rimangono. Il venditore soffre e i risultati calano. Linea piatta. **Che fare?**

La domanda mi viene costantemente posta da imprenditori e manager stante la mia difficoltà a rispondere con la stessa incisività con cui mi si pone la questione. In ambito commerciale - mi si chiede - lei che è conosciuto quale specialista nel Sales Consulting, quali sono le aree di maggiore criticità che riscontra nelle aziende e che impediscono un reale cambiamento a fronte di un decrescita dei risultati, dei profitti a scapito di una indispensabile capacità di reinvestimento d'impresa? Che cosa possiamo fare noi alla luce della sua esperienza? Quali suggerimenti da attivare subito con la rete vendita? Che facciamo poi con quel venditore e con quella zona? Non posso dire "non lo so": meglio scriverlo. Certo è che il ritmo e le dinamiche con cui si muovono oggi i mercati richiedono all'imprenditore, al management, alla direzione commerciale e a tutta la rete vendita, un continuo sforzo di analisi, di rielaborazione del problema, di interpretazione dei trend, di flessibilità e adattabilità culturale che attraverso il linguaggio, le abitudini, i rapporti personali, i metodi di lavoro ancor prima che dei processi e dei prodotti determinino



reali cambianti. Non siamo più come prima. Il cambiamento deve essere nella logica del governo d'impresa e trae linfa dai comportamenti e dallo stesso pensiero manageriale e imprenditoriale. Questo vale sia per l'agente rappresentante che per il management d'impresa! Se l'acquisizione di nuove quote di mercato, condotta attraverso processi di rivalutazione dei macro e micro segmenti di mercato, risulta difficile e a volte a costi elevati rispetto ai margini che se ne possono ricavare, non ne è da meno il mantenimento delle stesse quote di mercato su quote di clientela acquisita e profittevole ad oggi alle prese sulla stretta del credito e sottoposta a stressanti manovre di aggressione da parte di una clientela sempre più focalizzata al subentro, a costo di un abbassamento del prezzo senza garantire affidabilità ai valori acquisiti dal cliente. Il venditore ne è coinvolto: vittima egli stesso delle sue abitudini e del processo con cui egli stesso ha educato e alimentato - a volte inconsapevolmente - il suo personale portafoglio clienti. Ho sempre fatto così, è sempre andata bene così, ho sempre venduto così. Ma oggi non è più così! "*Il tuo valore è il valore dei tuoi clienti!*" ho esordito in una recente conferenza davanti ad una rete vendita genuflessa sul prezzo e sulla pressione di una concorrenza che entra in ciò che ad oggi rimane del portafoglio clienti di quella che loro dicevano essere la loro zona. "*Ma che loro zona* - proseguivo con l'enfasi del momento - : *in un mercato globalizzato, dove Singapore è dietro l'angolo la zona, e con un tocco del dito indice spostato la geografia della terra,*

la tua zona è la zona di tutti! “ **Cliente consolidato non è più sinonimo di riordino garantito.** “ *Se non ti fai vedere, se non sei presente, se ci sei solo al riordino, se non c'è sforzo di sviluppo e di presidio sui tuoi mercati, qualcuno si farà vedere prima di te! Lo capisci o non lo capisci!*” Non lamentarti: agisci prima e ad alta velocità. Ma ciò potrà essere vero se anche chi governa i processi di Sales Force Management è presente sul mercato con logica di sostegno e di profitto, guidato da concreti piani operativi centrati su modelli di marketing che non possono essere disgiunti dall'attività di vendita. Più volte ho evidenziato l'assenza del marketing nell'attività di vendita: osservo ancora interventi dettati dalla circostanza o dalla necessità, piuttosto che assistere ad una pianificazione oggettiva e profittevole degli interventi in area. E' il tracollo del cosiddetto affiancamento! Ci siamo dentro tutti.

Poniamoci con atteggiamento umile e riflessivo su alcune domande.

- 1) Da quanti anni il ruolo di responsabile commerciale è occupato sempre dalla stessa persona?
- 2) Quali sono i processi significativi di delega finalizzati alla crescita dei propri collaboratori?
- 3) Quanti sono i processi aziendali che confluiscono del suo esclusivo ambito decisionale?
- 4) Si è definita una strategia commerciale a medio termine o si continua ad evidenziare la lista dei problemi da attuare?
- 5) Quanto poi questa strategia rientra in un piano industriale a medio e lungo periodo?
- 6) Ma esiste poi, un piano industriale sul quale governare processi e investimenti in un arco di tempo relativamente breve?
- 7) Quanto marketing c'è nelle vendite?
- 8) Quanto ascolto è riservato alla rete vendita?
- 9) Perché si vendono sempre e solo i soliti prodotti?
- 10) Perché la logica di prezzo prende sempre più ampio consenso?
- 11) La zona : siamo ancora sui CAP (codice avviamento postale) o abbiamo iniziato a concepirla in termini di area di business?
- 12) Governiamo un territorio o promuoviamo logiche di affari?
- 13) Quanto valore acquistano i clienti

dalla vendita dei nostri prodotti.

14) Che clientela abbiamo fatto crescere: clienti centrati sul prezzo o clienti capaci di ricevere e far crescere il valore che essi acquistano?

15) Quanto i venditori hanno modificato le loro logiche di vendita?

16) In questo tempo, che cosa stiamo facendo per reinventarci un nuovo modello di business a fronte della domanda 1) ?

L'elenco certamente non si esaurisce, ma vuole provocatoriamente indicare le criticità sovente riscontrate in decine e decine di colloqui, sui quali ancor ad oggi le decisioni attendono meritevoli piani d'azione.

Nonostante tutto, ci siamo ancora pesantemente in mezzo.

Seppur generalizzata, la situazione rischia di procedere lungo la via dei lamenti, a scapito delle decisioni che oggi devono essere prese dentro un piano strategico di breve periodo a sostegno delle politiche di crescita e di sviluppo sostenibile. Se l'attuale *focus* è ancora centrato sul commerciale e sulla gestione delle reti di vendita, va chiarito sin da subito che tale orientamento dovrà essere necessariamente mutato in chiave di marketing. Il piano di marketing, integrato nel piano industriale ha tutte le ragioni per essere strategico a supporto non solo di ogni attività commerciale - a vantaggio per la rete vendita e a valore per il cliente - ma anche per ogni processo organizzativo e strutturale dell'intera filiera aziendale e dei processi posti in atto sul territorio.

Su quali argomenti dovrà concentrarsi - a ridosso della fine 2013 e a sviluppo per il prossimo biennio 2014-2015 - la rete vendita e il sales management al fine di far confluire sforzi e risultati? Voglio sintetizzarli in rapidi punti di lavoro che possono, nelle sedi opportune e anche a livello personale per ogni agente rappresentante, contribuire a costruire spazi operativi su cui far convergere le prossime decisioni.

- 1) Attivare analisi sul valore del cliente
- 2) Promuovere azioni volte al mantenimento dei clienti posti a profitto
- 3) Ridefinire il portafoglio prodotti in chiave di valore offerto dentro al sistema competitivo
- 4) Ridisegnare la mappa distributiva
- 5) Ricreare logiche di partnership con i rivenditori
- 6) Creare processi di ottimizzazione

del valore del prezzo

7) Costruire il proprio piano strategico su cui coinvolgere gli interessi dei finanziatori e dei sostenitori d'impresa

8) Rimanere concentrati sul contenimento dei costi in quanto leva strategica di reinvestimento profittevole

9) Leggere e interpretare gli indicatori di performance

10) Flessibilità operativa e azioni a rapido impatto sul risultato

11) Abilitare in noi nuove capacità di vendita in chiave di modelli di marketing

12) Avviare piani di coinvolgimento del cliente sia sui prodotti che sui processi (Kaizen Group)

13) Non pretendere di tornare ad essere più come prima

Molte aziende stanno in questo momento morendo di azione ed esecuzione, per paura di fermarsi a riflettere sul proprio destino. Oggi, in prossimità della chiusura d'anno e dell'apertura delle prossime attività quello che serve è la ridefinizione di una strategia aziendale che delinea una nuova finalità dell'azienda, coinvolgendo e orientando tutte le risorse, per indirizzare i processi operativi in modo integrato e sinergico dentro criteri non solo di profittabilità economica ma anche di sostenibilità ecologica nel rispetto della qualità della vita nostra e dell'intero pianeta Terra. Seppur di ampio respiro, questo vale anche per l'agente rappresentante di commercio il cui destino è giunto oramai ai limiti della sua sopravvivenza. In queste pagine ho già più volte evidenziato la necessità di evolvere a nuove forma di partecipazione alla professione, e ad un suo radicale cambiamento. E' lodevole come da queste stesse pagine il Presidente Caropreso sia fautore di iniziative volte all'evoluzione del ruolo. L'agente rappresentante è il Direttore Generale della sua Micro Impresa e su questo valore deve necessariamente attivare le stesse logiche d'impresa. Lui imprenditore a fianco di altri imprenditori. Le logiche e i processi sono sinergici e necessitano di un percorso formativo ed evolutivo adeguato al mutamento del ruolo. Ma attenzione: alla base c'è il presupposto che “l'esca deve piacere al pesce e non al pescatore”.

Eliano B. Cominetti
elianocominetti@ksales.it

I Mugugni

Cosa pensano gli associati del nostro sindacato

Fino ad ieri credevamo che gli iscritti all'Usarci-Sparci di Genova potessero essere raggruppati in tre categorie:

1. quelli che **pagano regolarmente** la loro quota associativa e che rispettano un impegno liberamente assunto al momento dell'iscrizione, senza bisogno di tanti solleciti;
2. quelli che regolarmente **"dimenticano"** questo adempimento;
3. quelli che con la loro opera di **volontariato** portano avanti la macchina del sindacato.

Abbiamo invece scoperto che esiste ancora un'altra categoria:

quella formata dai colleghi che considerano il pagamento della quota associativa, come soldi sprecati perché **"non ho mai avuto bisogno del sindacato"**!

Non c'è dubbio che un'affermazione del genere denota una visione riduttiva della funzione sindacale, nel senso che per giustificare il modestissimo esborso sarebbe necessaria una tangibile contropartita.

L'iscrizione oltre ai non trascurabili benefici di cui si possono godere per il semplice fatto di essere associati all'Usarci-Sparci (essere informati periodicamente, con specifiche pubblicazioni, poter partecipare ai numerosi corsi di aggiornamento e formazione professionali, avere a disposizione in sede di uno studio legale specializzato, avere in sede il CAAF-Usarci con la presenza continua del dottore commercialista, ottenere sconti su prodotti e servizi, avere convenzioni bancarie, convenzioni assicurative, ecc.) garantisce al sindacato la forza di operare incessantemente a livello comunale, provinciale, regionale e nazionale per la tutela della professionalità della categoria e per migliorare le norme contrattuali a difesa degli



agenti e rappresentanti.

Vogliamo sperare che questo tipo di lamentela sia soltanto l'espressione di un innocente "mugugno" e non il risultato di un ragionamento: costi=benefici.

Chi monetizza i costi ai benefici dovrebbe allora augurarsi di avere, almeno, un incidente stradale, allo anno, perché altrimenti i soldi spesi per la polizza sono "soldi sprecati".

Siamo certi che nella realtà non è così perché sappiamo che in molti si chiedono: "che cosa avrei potuto fare di più per il sindacato?".

Maurizio Garbero
segreteria@usarci-sparci.it





**Servizio di
contabilità
fiscale**

**Tariffe
agevolate agli
associati Usarci-
Sparci**

**Dichiarazioni
IVA**

**Dichiarazione
dei redditi**

**Analisi del conto
economico e del
budget di
agenzia**

**Guida sulle
scelte gestionali
dell'agenzia**

**Controllo di
gestione**

**Calcolo IRAP e
INPS**

**Consulenze on
line su
problematiche
fiscali e
amministrative**

16121 Genova
Piazza Brignole, 3/7
tel. 010 5954838
Fax 010 5848095

Caaf Usarci

**L'unico centro
autorizzato di assistenza
fiscale specializzato per
agenti di commercio.**

Rivolgiti con fiducia a chi, da anni, è specializzato nella materia fiscale per l'agente di commercio e conosce nei minimi dettagli la legislazione inerente la gestione dell'Agenzia.

Ti aspettiamo per un confronto e per un colloquio, senza impegno, sulla migliore forma di gestione fiscale della tua Agenzia

A presto
Caaf-Usarci-Genova
consulentefiscale@usarci-sparci.it