



# SCRIVERE UN SOLLECITO

GLI STRUMENTI PER AIUTARTI A FAR PAGARE IL TUO LAVORO  
SPIEGATI PUNTO PER PUNTO

## INTRODUZIONE

In questo pdf gratuito parleremo di come si scrive una lettera di sollecito ad un debitore moroso.

Cominceremo da un'analisi generale dei tipi di sollecito scritto che sono esperibili, vedremo poi i punti salienti e necessari di ciascuna lettera, e da ultimo forniremo dei modelli che saranno adattabili e riutilizzabili per le attività in autonomia.

Molte volte avrai sentito dire che per scrivere una messa in mora, o una lettera valida, è necessario rivolgersi ad un consulente, o un legale.

Non è sempre così.

Ci sono, è vero, atti che debbono essere redatti da un avvocato, e atti che è meglio che lo siano.

Prima della Diffida Legale e del Decreto Ingiuntivo, però, ci possono essere tutta una serie di step intermedi che puoi svolgere da solo e che possono dare grandi risultati riportando in particolare benefici per quanto riguarda:

- **Velocità del recupero:** non dovendoti rivolgere ad un intermediario, accorci la catena delle attività, snellendo il processo e rendendolo più veloce.
- **Costo del recupero:** diminuendo le attività in outsourcing, ed avendo una buona procedura che ti permetta di automatizzare l'attività, vai ad incidere positivamente sul costo della stessa.

L'incidenza totale di questi due fattori, se ben gestita, fa sì che sia conveniente intraprendere in autonomia un primo tentativo di recupero stragiudiziale, anche se dovesse avere una bassa *redemption*.

L'esperienza ci insegna però che un'attività ben programmata e svolta con efficienza porta spesso ad un'efficacia elevata, dando significative soddisfazioni.

Non è possibile dare dei numeri di massima validi per tutte le situazioni, la *redemption* dipende infatti da un elevatissimo numero di fattori.

Elenchiamo, per dare un'idea:

- tempestività dell'azione;
- mercato di riferimento;
- tipo di debitore;
- rapporto con il debitore;
- caratteristiche del credito;
- importo del credito.

Il risparmio conseguente al recupero stragiudiziale dipende invece da:

- costi diretti dell'attività (accordi per la postalizzazione, ore lavoro, ecc.);
- costi indiretti dell'attività (costi fissi conseguenti alla presenza in ufficio, mancata gestione di opportunità di business dovuta al diverso impiego delle risorse, ecc.);
- risparmio diretto per l'attività del legale (convenzioni per la stipula degli atti, ecc.).

Ciascuno potrà poi calcolare precisamente l'incidenza del risparmio nella propria organizzazione. In generale si può comunque affermare che un risparmio ci sarà, e che quindi uno o più step stragiudiziali sarebbero in ogni caso da tentare.

All'interno di questi step non puoi evitare qualche sollecito in forma scritta.

Queste attività sarebbero da innestare in una più generale *credit policy* aziendale, della quale su [credit-management.it](http://credit-management.it) abbiamo già ripetutamente scritto (ad esempio [qui](#)).

Valga la pena solo ricordare il concetto fondamentale per cui una politica del credito la quale permetta di conoscere a priori l'iter che seguirà ciascun credito dalla sua creazione al suo pagamento, o anche al passaggio a perdita, è il punto iniziale e fondamentale per costruire un sistema di incasso efficace, capace di incidere positivamente sul cash flow aziendale e, di riflesso, sulla situazione finanziaria dell'impresa.

In questo modo non solo avremo previsto l'uso dello strumento sollecito scritto, ma avremo una precisa tabella di marcia alla quale potremo dare degli obiettivi per ciascuno step, sapendo dove siamo, cosa stiamo facendo, e cosa faremo a fronte di ciascun esito possibile.

## CAPITOLO I

### ANALISI, CREDIT POLICY E SOLLECITO, IN BREVE

Per poter scrivere efficacemente un testo di sollecito (in realtà, più generalmente, per poter svolgere efficacemente qualsiasi sollecito) è necessario svolgere in via preliminare delle analisi.

**Tali analisi preliminari, per poter essere a propria volta funzionali, dovrebbero generare non direttamente l'azione di recupero crediti, ma una *credit policy* (politica, o procedura, di gestione crediti) in cui l'attività di recupero e quindi la stesura dei solleciti sia inserita.**

Come credit manager o credit collector puoi infatti essere il migliore negoziatore del mondo, ma non avrai un reale impatto sul cash flow dell'azienda (e quindi, diciamolo: sui soldi) se non saprai quali crediti aggredire per primi.

Le analisi preliminari inserite in un adeguato processo servono proprio a questo.

Come gestore dei crediti devi sapere quali sono i crediti su cui intervenire, devi essere certo della liceità dell'intervento, devi poter organizzare le azioni in maniera razionale per efficientare l'attività.

In altre parole devi poter inserire la propria azione all'interno di un processo che permetta il massimo risultato all'attività.

In questo primo capitolo, introduttivo, ti parlerò brevemente proprio di questo tema, articolandolo così:

- le caratteristiche del credito recuperabile;
- le analisi preliminari base da svolgere;
- la creazione di una credit policy per l'efficientamento del recupero.

## Le caratteristiche del credito recuperabile

Per essere esigibile, un credito deve avere, per la legge italiana ma anche per il buonsenso, 3 caratteristiche principali.

Deve essere:

- **certo;**
- **liquido;**
- **esigibile.**

### Certezza

La certezza del credito è data dalla **delimitazione chiara degli elementi oggettivi e soggettivi** che lo compongono. Deve cioè essere chiaro in cosa consiste il credito e tra chi si è instaurato.

Ai fini pratici, possiamo dire di avere la certezza del credito quando siamo in presenza di alcuni documenti ed elementi:

- Contratto;
- Evidenza contabile;
- Comportamento concludente (nei contratti di durata);
- Bolle e DDT;
- Ammissione del credito;
- Accollo.

### Liquidità

La seconda caratteristica è la liquidità. **Un credito è liquido quando il suo ammontare risulta espresso in misura determinata e non in modo generico.** Non è necessario che l'importo del credito venga indicato precisamente nella sua quantità, basta che sia desumibile da una mera operazione aritmetica sulla base degli elementi indicati dal titolo.

E' quindi liquido un credito in cui sia precisato un importo al pezzo in un contratto ed una quantità complessiva ad esempio in documento di trasporto.

### Esigibilità

Il credito è esigibile quando **non presenta:**

- **termini;**
- **condizioni sospensive.**

Per termine si intende un evento futuro e certo al cui verificarsi (la scadenza del termine) si subordina l'adempimento della prestazione di controparte. Abbiamo tipici esempi di termine nelle fatture pagabili a 30-60-90-120 giorni.

Per condizione si intende invece un evento futuro e incerto a cui si subordina l'adempimento del debitore. È una condizione il subordine del pagamento al raggiungimento di un risultato misurabile ed oggettivo.

Il credito non deve quindi essere soggetto a questi due impedimenti, oppure gli eventi devono essersi realizzati (passati i 30/60/90/120 giorni oppure verificatosi l'evento).

### **Le analisi preliminari base da seguire**

Premessa la conoscenza delle caratteristiche del buon credito, per risultare efficaci è necessario analizzare quali crediti aggredire.

A questo fine devi svolgere delle analisi preliminari, che possano **dividere i crediti in gruppi omogenei, per poi concentrare l'azione di recupero su quelli che oggettivamente ti stanno dando più fastidio.**

Non tutti gli insoluti sono uguali, infatti.

Alcuni presentano profili di rischio peggiori. Altri sono quantitativamente più significativi. Altri ancora hanno un *ageing* (anzianità) più elevato (ce li hai sul groppone da troppo tempo).

Dovremo quindi prendere tutti i crediti della società e dividerli almeno per cliente e per anzianità, ed andare a investigare sulle storie alla base delle situazioni peggiori.

Come dico quando spiego più approfonditamente questo singolo argomento dell'analisi preliminare - che in questo e-book ha un ruolo meramente collaterale ma che nell'ottica più ampia del Credit Manager è invece molto importante - potresti scoprire non solo le caratteristiche dei crediti, ma magari qualche tuo stesso profilo di inefficienza che legittima, almeno psicologicamente, il mancato pagamento.

Tipicamente, potresti venire a sapere che una linea di prodotti presenta elevati reclami, oppure viene sempre fornita in ritardo.

Informazioni che in teoria dovresti già conoscere, ma che magari non ti sono arrivate correttamente per un'inefficienza delle comunicazioni, o che hai sottovalutato, non pensando potessero causarti tanti problemi.

Tornando comunque alla stesura dei solleciti scritti, quest'operazione oggi ha solo lo scopo di trovare i crediti che più ci infastidiscono (appunto, perché più anziani, oppure più rilevanti, eccetera) e concentrare l'azione anzitutto su quelli: in questa maniera la nostra attività sarà più immediatamente misurabile e più percepibile come importante dal punto di vista aziendale.

Il consiglio, quindi, per un'analisi proprio basilare e che può essere fatta senza software particolari di gestione, ma semplicemente con un foglio di calcolo, è quello di dividere i crediti (leggi: le fatture) per scaglioni di anzianità (io personalmente preferisco questi scaglioni: <10 giorni, <20 giorni, <30 giorni, <45 giorni, <60 giorni, <90 giorni, <120 giorni, oltre) e per account di riferimento, e verificare quindi cliente per cliente importo e anzianità degli scaduti.

Per alcune aziende può essere interessante dividere anche per tipo di prodotto, in modo da intervenire prima sugli scaduti relativi ai prodotti che influiscono di più sul cash flow (poniamo di avere due prodotti, in uno i costi sono molto contenuti, oppure pagabili ai fornitori dopo la vendita, in uno invece per la produzione dobbiamo finanziarci e pagare preventivamente i fornitori: i crediti scaduti relativi a questo secondo prodotti sono più influenti!).

Per quali altre analisi svolgere, rimando a successivi approfondimenti oppure a un corso ad hoc, già con queste tre piccole divisioni siamo arrivati, per non essere dei professionisti del settore, a un discreto livello di approfondimento.

### **La creazione di una credit policy per l'efficientamento del recupero**

Parliamo adesso di una grande esclusa dalle attività dei professionisti e delle PMI: la procedura per la gestione dei crediti (o il processo, o la policy, o la credit policy, chiamiamola come volete, resta il fatto che normalmente viene ignorata).

**Tanti commettono l'errore gravissimo di pensare che basti essere bravi a sollecitare, o dei negoziatori nati, per portare a casa i soldi.**

Non è così.

**Non fare questo errore!**

**Lasciando le attività al caso, per quanto possiamo essere bravi nello svolgere una singola attività, non riusciremo mai ad essere realmente corretti ed efficaci: ci**



perderemo per strada qualche credito, ci dimenticheremo qualche scadenza, tratteremo un cliente coi guanti e un altro a bastonate, cambieremo strategia in corsa secondo come ci siamo svegliati, e via dicendo.

Ci sono inoltre **due ulteriori motivi** per costruire una bella credit policy che preveda punto per punto le attività di gestione del credito dalla creazione al pagamento o al passaggio a perdita:

1. **si possono esporre al cliente le conseguenze** della prosecuzione del mancato pagamento sapendo di non mentire: se nella policy c'è scritto che a un certo punto scatta il Decreto Ingiuntivo, è corretto farlo sapere al cliente.
2. **si sposta su un oggetto terzo "l'antipatia", la colpa, del sollecito**: non siamo più noi che vogliamo che il cliente paghi, è la procedura dell'azienda, che non possiamo stravolgere. Se siamo bravi, possiamo quindi mantenere una buona relazione col cliente pur continuando a chiedergli i quattrini.

In merito alle linee guida per la creazione di una credit policy, rimando ad altre pubblicazioni che potete trovare sul blog, non potevo però fare a meno di parlarne: ancora una volta, se non ci forniamo di questo strumento preliminare, spuntiamo le nostre armi di recupero, e a nulla serve proseguire la disamina sulla scrittura dei solleciti, staremmo parlando di friggere l'aria.

Visti questi punti preliminari, andiamo adesso a sviluppare il tema della stesura dei solleciti.

Prima di tutto affronteremo le caratteristiche base di ciascun sollecito, quelle che non possono mancare, pena la nullità o il rischio di complicazioni legali, e poi ci chiederemo, per ciascun principale tipo di sollecito (dopo averli elencati) quelle che nel giornalismo sono le "5-W": What, Who, When, Where, Why. Modificheremo un po' l'ordine per la nostra maggiore comodità.

## CAPITOLO II

### LE CARATTERISTICHE DEI SOLLECITI SCRITTI

Come vedremo più avanti, le tipologie di sollecito scritto possono essere le più svariate.

Alcune caratteristiche però debbono essere comuni, per poter essere chiamati ufficialmente solleciti.

In questo e-book non vedremo solamente i solleciti ufficiali, bensì anche quelli ufficiosi, che fungono più che altro da promemoria per il debitore, è però giocoforza che dobbiamo fare un approfondimento sulle caratteristiche del sollecito scritto bene.

Facendo una check list, questi sono i punti salienti:

- Credito determinato;
- Soggetto pagante preciso;
- Termine ragionevole per l'esecuzione;
- Conseguenze congrue e reali del mancato pagamento.

**Credito determinato:** Il sollecito deve avere per oggetto un credito determinato: i riferimenti devono essere chiari (n. fattura, contratto, ecc.) e la cosa migliore sarebbe sempre, se possibile, allegarne una copia, in modo tale da eliminare qualsiasi dubbio e qualsiasi possibilità di incomprensione.

Tante volte ho visto creditori scrivere in fretta ed approssimativamente un sollecito, fornendo così un alibi al debitore e dando anche una sensazione di incompetenza.

Non vanno bene i riferimenti generici, non vanno bene i sottintesi.

È vero, la controparte probabilmente sa benissimo di cosa stai parlando, ma se poi un giorno finirete di fronte a un giudice, lui questo non lo darà per scontato: è meglio essere chiari e precisi fin da subito, perché il pigro lavora due volte!

Piuttosto, è meglio essere pedanti e fornire una descrizione anche troppo chiara (ad esempio: “in riferimento alla nostra fattura n. 123 del 30/03/2018 con scadenza 29/06/2018 di Euro 100,00 relativa alla prestazione di consulenza da noi erogata in data 25/03/2018 e della cui ricezione tramite e-mail alleghiamo evidenza” è molto meglio “in riferimento alla fattura n. 123/2018 per la nostra consulenza”).

Come si nota, è opportuno che il credito sia esplicito anche dal punto di vista dell'importo, piuttosto che lasciato indefinito.

**Ogni precisazione di più, ogni caratteristica saliente della situazione economica è un paletto che si pone al debitore per impedirgli, qualora fosse in malafede, di approfittare della situazione.**

Nel caso in cui si faccia riferimento a rapporti complessi, con molte entrate e uscite, è opportuno prendersi la briga addirittura di estrapolare un estratto conto che spieghi gli ultimi movimenti eseguiti e che evidenzii al di là di ogni contestazione la sussistenza del credito.

All'importo del credito, in taluni solleciti (in particolare successivi alle raccomandate di messa in mora) è possibile indicare anche l'importo della mora (interesse moratorio). Il D.Lgs 192/2012 di recezione della Direttiva 2011/7/UE ha stabilito che il tasso di interesse di mora corrisponderà al tasso di interesse fissato dalla BCE (e pubblicato semestralmente dal MEF in GU) incrementato di 8 punti percentuali.

Ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 231/2002 (modificato dal sopra citato D.Lgs. 192/2012) il creditore può chiedere anche il risarcimento delle spese di sollecito. Viene stabilito un importo forfettario di 40 euro, fatta salva la prova del maggiore importo. Personalmente, il più delle volte eviterei di strafare, a meno di non poter provare una spesa precisa, determinata, evidente e assolutamente pertinente, per non dare a controparte una buona scusa per contestare la richiesta e tirarla lunga anche sugli aspetti che più direttamente ti interessano: farti pagare il credito. A mio parere il rischio, cioè che per 20 euro in più ti ritardino ulteriormente anche tutto il resto, è eccessivo.

**Soggetto pagante preciso:** bisogna essere **attenti a chi si scrive. Le società debentrici possono essere complesse**, e non sempre il nostro referente è la persona più adatta. Meglio chiedergli esplicitamente, magari in un'email un pò informale, a chi ci si può rivolgere per chiarimenti sui pagamenti.

Sembra poi assurdo da precisare, ma non bisogna sbagliare debitore.

Questa è una cosa che succede più spesso di quanto si creda, perché molte società vivono in un ambiente complesso, magari un gruppo con una Holding, un unico nome, e sotto una decina di diverse società.

Succede che ci si ricordi che il cliente è del gruppo e si scriva il sollecito senza controllare poi a quale società precisa appartenesse, quale società avesse effettivamente firmato. La quantità di rogne che può derivare da un errore del genere è infinita, perché regala alla controparte un alibi per l'inadempimento ed anche una leva per minacciarti (di fatto hai reso noto ad un terzo, pure se parte del medesimo gruppo, un'informazione economica riservata), eppure l'errore è molto comune.

Prima dell'invio è quindi buona norma fare una visura camerale per verificare la sede legale del debitore, la sede amministrativa, la PEC, il nominativo degli esponenti significativi e degli amministratori.

***Termine ragionevole per l'esecuzione: una brutta malattia di molti recuperatori è pretendere il pagamento subito.***

Se guardiamo a delle normative particolari, però, il legislatore stesso mette dei paletti. Ad esempio per le utenze domestiche di energia, in caso di costituzione in mora, il cliente è tenuto al pagamento entro un termine che non può essere inferiore a 10 giorni solari dal ricevimento o a 15 dall'invio. La giurisprudenza ed il buon senso tendono a confermare quest'ottica anche per le transazioni commerciali. **È buona norma quindi utilizzare il termine di 10/12 giorni a far data dalla ricezione della raccomandata oppure, se hai optato per la lettera normale, a 15 o anche 20 giorni a far data dall'invio.**

Attenzione, le due diverse date, che corrispondono a diversi tipi di invio, devono portare effetti diversi: mentre quelli della raccomandata A/R possono essere realmente gravi (puoi far seguire la Diffida legale o il Decreto Ingiuntivo) quelli della lettera postalizzata in via ordinaria devono essere reali ma non possono avere un immediato effetto giuridico: bisogna far seguire la lettera di messa in mora via racc. A/R, alla peggio può essere direttamente la diffida legale redatta dall'Avvocato.

***Conseguenze congrue e reali del mancato pagamento:*** come dicevo, a diversi tipi di comunicazione devono far seguito diverse conseguenze. **Il cliente moroso va avvertito** di quali sono i rischi a cui va incontro proseguendo nella morosità, e **le conseguenze descritte devono essere reali, legali e non minatorie.**

Non bisogna quindi cadere nella fattispecie legale descritta nell'art. 612 c.p.: *"chiunque minaccia ad altri danno ingiusto"*. L'attività minatoria si riconosce nella prospettazione all'altra parte di un male (a livello personale o patrimoniale) futuro o prossimo nei confronti suoi o di un terzo a lui legato. Una precisazione va fatta sul significato di ingiusto.

È ingiusto il male che va contro il diritto: teoricamente non costituisce minaccia (anche se poi è meglio approfondire con un legale il caso concreto) quando l'oggetto è giuridicamente lecito o giuridicamente indifferente. E' possibile però che sia contro il diritto anche la prospettazione di un'azione legale, ove qualche fondamento sia falsato o non corretto.

**È bene quindi pesare con estrema attenzione le parole che si utilizzano nel sollecito.**

Per ragioni poi di credibilità, anche delle eventuali azioni successive, è bene che le conseguenze ventilate siano reali.

Deve essere espressa un'attività che andremo certamente a compiere.

Pertanto in un primo sollecito soft non accenneremo alla possibile azione legale, ma magari a un possibile incrinarsi del rapporto di fiducia, o al blocco delle forniture, oppure, a seconda di quale sarà davvero il prossimo passo, alla possibile messa in mora.

**Stare attenti a quello che si trasmette, curare il significato di ogni singola parola e le sue possibili implicazioni è certamente la regola più importante non solo per la stesura di un sollecito scritto ma per ogni comunicazione del recupero crediti.**

Un'ultima precisazione: se nella lettera viene indicato l'importo della fattura e questo è superiore a euro 77,47, deve essere applicata una marca da bollo di euro 1,29. Molte volte viene saltato questo passaggio, ma se siamo di fronte ad una messa in mora è assolutamente necessario.

Ottima norma sarebbe, una volta redatta la policy, predisporre dei format di comunicazione scritta e farli passare al vaglio di un ufficio *compliance* o del proprio legale di fiducia, perché pur seguendo tutte le migliori indicazioni di questo mondo, per corrette che siano, l'errore è sempre dietro l'angolo, e può essere fatale: prudenza vuole che sia meglio rimettere lo scritto al vaglio di un occhio esperto e specializzato.

## CAPITOLO III

### I TIPI DI SOLLECITO SCRITTO

Ai fini di questo testo, intendiamo per sollecito scritto **ogni comunicazione scritta inviata al debitore con lo scopo di sollecitarne l'adempimento.**

In altre parole, quando gli scriviamo qualcosa per convincerlo a pagare.

L'invio di una comunicazione scritta al debitore è un'attività importante nonché pericolosa: se da un lato è infatti importante per l'azienda che il cliente adempia alla propria obbligazione, dall'altra non possiamo ignorare un profilo di rischio nel sollecito.

**Se commettiamo un errore possiamo violarne la privacy, o risultare minacciosi, o apparire come stalker.**

Tutti questi casi sono da profilare adeguatamente ed evitare, in quanto ci mettono seriamente a rischio di sanzioni o addirittura di denunce.

Possiamo catalogare tra i solleciti scritti:

- Comunicazioni via SMS/Whatsapp/Telegram/Altri strumenti di messaggistica immediata su mobile
- Email
- Lettere
- Raccomandate A/R
- E-mail-PEC
- Diffide legali (queste devono essere redatte da un legale, vedremo solo quando e come valutarle con lui).

Ciascuna di queste tipologie di sollecito presenta diversi rischi e diverse difficoltà nella stesura. Adesso cercheremo di vederle insieme.

## **Comunicazioni via SMS/Whatsapp/Telegram/Altri strumenti di messaggistica immediata su mobile**

Un tema controverso, spesso si discute addirittura se sia lecito utilizzarli, e come, nonché se considerarli davvero solleciti scritti.

*Cosa:* sono uno strumento della modernità, **chat che permettono uno scambio appunto immediato, rapido, ed informale**. I singoli strumenti utilizzabili si evolvono giorno per giorno, il loro utilizzo dipende anche dal rapporto con la tecnologia proprio e della controparte.

*Chi:* data la caratteristica dell'informalità, devono essere **utilizzati da chi può permettersi il tono familiare**, per posizione o per conoscenza.

Può quindi essere il primo contatto (memo) del commerciale all'addetto acquisti con cui è in confidenza (ad esempio "Ciao, l'amministrativo mi dice che non è arrivato il pagamento. C'è qualche problema?") oppure può essere uno tra i titolari delle attività.

Può essere usato, altrimenti, dall'addetto al recupero, come memo breve ("Buongiorno, le ricordo che siamo d'accordo per oggi") o sollecito light ("Buongiorno, non vedo la contabilizzazione che aspettavo per ieri, ci sono problemi?").

Una parentesi legale: più volte il garante della privacy ha accolto lamentele contro le società di recupero perché questi solleciti possono ledere la privacy (può leggerli il dipendente, può leggerli la moglie, ecc.), ed invece di far presente al soggetto passivo che se il cellulare è suo e non vuole che altri leggano la sua corrispondenza basta inserire una password e/o non lasciarlo in giro, è stata addossata la responsabilità a chi sollecita. **È bene usarli quindi solamente con chi ci abbia esplicitamente e per iscritto autorizzato a utilizzare lo strumento anche per informazioni sui pagamenti**, oppure con chi siamo certi che non la prenderà storta.

*Quando:* Tornano gli argomenti del chi. Può essere un **primitissimo sollecito light, oppure un memo**.

Non può essere un sollecito più pesante, perché questo non è lo strumento per approfondire. Personalmente, una volta ho mandato semplicemente questo

messaggio “?”, e la controparte mi ha risposto giustificando il ritardo e promettendo una nuova data, poi rispettata.

Se avessi scritto un papiro, avrei avuto effetto contrario.

*Come:* il mezzo che lo veicola qualifica i registri del messaggio. **Essendo un mezzo informale, il tono non può essere troppo formale.**

Ben venga anche mantenere il lei, ma nella stessa maniera in cui si utilizza per altre comunicazioni dello stesso mezzo.

Sempre queste sue caratteristiche fanno sì che le regole esposte al capitolo II si possano parzialmente infrangere, è un sollecito scritto anomalo, quasi non è considerato uno scritto vero e proprio (non a caso gli scambi vengono detti chat o conversazioni).

Possiamo quindi evitare di precisare perfettamente il credito, e scrivere anche a un referente imperfetto (il commerciale invece del responsabile amministrativo...), e non esporci sui termini e le conseguenze. **Attenzione: l'efficacia di questo strumento tante volte si gioca non nel primo contatto, ma nelle risposte.**

**Essendo scritto, costringi l'altro a esporsi.**

**Quando risponde, è opportuno portarlo ad una presa di posizione.** Ad esempio “Sì non sono riuscito ad andare in banca” - “Nessun problema, quindi mi segno per domani o per mercoledì?”.

Da notare che quando lo stringi, come per gli appuntamenti commerciali, è bene dare per scontato il futuro pagamento e lasciare la scelta tra due opzioni, entrambe a noi favorevoli. L'ho già scritto in un post: i commerciali ed il marketing hanno tanto da condividere con un gestore crediti, più di quello che essi stessi si aspettano.

*Perchè:* Tornano i temi di cui sopra: per **sollecitare senza pesare**, mantenendo il tono informale. Non vogliamo ancora essere molto incisivi, è quasi un promemoria amichevole fondato sul presupposto della buona fede di controparte.

## **E-mail**

Veniamo a un altro tema difficile. Le e-mail rientrano più pacificamente nel tema sollecito scritto, ma si tratta di uno scritto che presenta, a volte, dei tratti di anomalia e minor formalità rispetto ad una lettera.

*Cosa:* anche se ormai le diamo per scontate in un ufficio, sono comunque uno strumento relativamente recente e da poco normato.



Le reazioni che possono suscitare sono varie, e dipendono in parte dal tono utilizzato nella comunicazione, ed in parte dalla *forma mentis* di chi le riceve.

Si tratta ancora di uno **strumento che ha poca formalità, sebbene molta più che una chat di WhatsApp, e il cui tono permette una serie di sfumature estremamente vario a seconda dell'intenzione** e delle capacità di chi le scrive.

*Quando* (inverto qui l'ordine usato precedentemente): il quando utilizzarle viene influenzato dalla quantità di sfumature che si possono rappresentare tramite e-mail.

È un mezzo immediato, che si può utilizzare:

- in fase iniziale, per definire meglio una situazione di anomalia;
- in fase intermedia tra una lettera ed una PEC per insistere lasciando l'opportunità di salvare la faccia;
- in fase molto avanzata per rendersi disponibili ad un ultimo tentativo di soluzione amichevole della controversia. Ognuno di questi diversi casi avrà una diversa genesi, diversi attori e diversi toni.

*Chi*: e in questo caso, **il chi dipende dal quando**.

Se si tratta del primo sollecito, che fa seguito ad un sms ignorato o a una promessa disattesa, può essere scritto da un amministrativo, o ancora dal commerciale.

Se si tratta di una parentesi nel mezzo del processo di recupero abbondantemente avviato, può essere di un responsabile o di un credit manager.

Se siamo in fase molto avanzata, del credit manager o della Direzione/proprietà.

*Come*: anche **il come dipende dal quando, ma iniziamo a vedere delle regole più fisse** rispetto a sms e WA. Certamente **potranno variare fortemente i toni**, dal più amichevole al più formale, anche a seconda dell'interlocutore.

Possiamo dire che il memo commerciale o il primo sollecito preliminare all'azione percepita da controparte come di recupero saranno abbastanza rilassati, la comunicazione interlocutoria nel mezzo del recupero sarà invece formale e estremamente asettica, la comunicazione in fase avanzata sarà estremamente formale.

In tutti i casi è bene fare esplicito riferimento alla fase in cui ci troviamo ed il motivo della comunicazione, esprimendolo però in maniera commerciale: controparte si chiederà sempre, come in qualsiasi trattativa, *"What's in it for me?"*, e dobbiamo fargli percepire il valore per lui della nostra comunicazione.

Nella prima fase può essere adeguato (può, poi va visto caso per caso) un incipit quale “ ti/le scrivo perché abbiamo rilevato che ci sono dei problemi di contabilizzazione e vorrei potessimo definire la soluzione inter nos, senza che la società avvii procedure onerose che comprenderebbero un aggravio di spese a vostro carico”), mentre nel mediano può essere utile una frase quale “le/vi scrivo al fine di trovare una soluzione stragiudiziale ed immediata, che non comporti vostri ulteriori oneri”, mentre da ultimo può andare bene una precisazione quale “ultimo tentativo di composizione bonaria”.

Di fatto, in tale maniera stiamo esprimendo in maniera fine le conseguenze del protrarsi dell’inadempimento. Come già precisato, queste devono essere ragionevoli, il tono non minatorio, e devono essere reali.

Già nelle e-mail è buona norma definire precisamente le caratteristiche oggettive del credito, quindi il documento su cui è fondato, la data e l’importo.

In tale modo si potrà precisare il caso di eventuali vizi di cui non fossimo a conoscenza, come fatture non arrivate all’ufficio corretto, reclami non pervenuti, accordi particolari non comunicati dal commerciale.

Per quanto rappresentino una patologia nei fondamentali dell’azienda, casi simili sono ordinaria amministrazione, e vanno gestiti in maniera diversa da un credito moroso non gravato da contestazioni: prima di chiedere i soldi, se davvero vanno chiesti, va infatti risolto il caso di customer care.

Sarà opportuno dare un termine, oppure chiedere alla controparte di prendere una posizione entro una determinata data. Nella prima e-mail, quella preliminare all’azione più decisa, si può optare per lasciar scegliere tra due diverse date, entrambe che ci vadano bene, dando per scontato che pagherà (anche questo è un tipico atteggiamento commerciale). Tali date devono già essere ragionevoli. Normalmente direi tra il primo lunedì dopo i 10 giorni ed il successivo venerdì.

**Perchè: la scelta dell’e-mail permette una comunicazione maggiormente formale, scritta, ma al contempo rapida ed immediata.** È presentabile in giudizio, anche se non sempre ammessa. Consente un buono spazio di dialogo ma lascia “semi-indelebili” tracce scritte.

### **Lettere ordinarie**

Personalmente sono uno strumento che assolutamente maltollero.

Lente, incerte, di scarso valore giuridico.

Cionondimeno, sono uno strumento che molti percepiscono come più rilevante delle e-mail, quindi va studiato.

*Cosa:* sono lo strumento più antico e classico del commercio, francamente per certi versi ormai obsoleto.

*Quando:* anche le lettere possono essere usate in momenti diversi ma, avendo caratteristiche di formalità diverse dagli strumenti precedenti, in questo caso l'utilizzo in una fase esclude l'utilizzo in fasi successive, fatte salve comunicazioni di diversa finalità che possano intrecciarsi all'azione di recupero e che possano permetterne un accenno collaterale.

Il momento migliore per l'invio di una lettera è all'inizio dell'azione di vero e proprio sollecito, dopo aver esperito il whatsapp amichevole, magari una telefonata commerciale, ed una prima email.

Alcuni la utilizzano anche più avanti nel processo di negoziazione, io francamente non ne vedo, nella maggior parte dei casi, l'utilità.

*Perchè:* per dare la misura della serietà della situazione ai debitori più "tradizionalisti". Diversamente è inutile.

*Chi:* la scelta qui varia tra un amministrativo, il Credit Manager e la Direzione. Esclusi i commerciali.

*Come:* in una lettera il tono deve essere formale.

Massimamente asettica, la lettera deve essere rivolta al debitore e, se e solo se siamo certi dell'incaricato interno, a un preciso ufficio dello stesso.

Se non siamo certi, e il debitore è una Società, va attenzionata alla Direzione o agli amministratori, essendo questi responsabili per l'Impresa.

Mandarla invece agli uffici amministrativi può procurare un alibi, perché i Decision maker possono scaricare sui dipendenti la palla, e questi possono dire di aver frainteso la gravità.

Il debito va esplicitato completamente e chiaramente.

Vanno evidenziati i precedenti tentativi di soluzione bonaria.

Va dato un termine ragionevole per l'esecuzione. In realtà è di poco valore, in quanto la percentuale di lettere non consegnate è discretamente ampia (Codacons Roma aveva calcolato nel 2017 il 45%: praticamente una su due) e i tempi di consegna non sono sicuri: con questi presupposti, è chiaro che stiamo dando termini all'aria. Si tratta però di una formalità da espletare.

Va spiegato con cura che nei prossimi giorni saranno contattati dai propri funzionari addetti alla gestione del credito e che in caso di mancato pagamento si procederà alla messa in mora, con conseguente aggravio degli interessi moratori a carico del debitore.

### **Raccomandate A/R**

Iniziamo a passare, ora sì, all'artiglieria pesante.

*Cosa:* La raccomandata è una lettera con valore legale, in quanto l'avviso di ricevimento da conferma che qualcuno qualificatosi come controparte ha preso in mano la comunicazione. Alla ricezione è equiparata, formalmente, la compiuta giacenza: la legge scarica sul destinatario poco attento la responsabilità di sapere a cosa si riferiva la raccomandata. Diverso è il caso di indirizzo sbagliato o consegna non avvenuta.

*Quando:* a mio parere, essendo uno strumento oneroso, va utilizzato dopo aver esperito almeno un tentativo dei mezzi precedentemente esposti, e un paio di telefonate. E' praticamente l'ultima chance di farla finita prima del calcolo di interessi moratori.

*Come:* questa deve essere formale. Si ripetono tutte le avvertenze della lettera, con un paio di precisazioni in più: si devono ripercorrere esplicitamente e completamente i tentativi bonari precedenti e col termine, che può essere di 10 giorni dalla data di ricezione, mettere in mora la controparte.

Della messa in mora tratta l'art. 1219 cc. Si prevedono come condizioni il ritardo nell'adempimento, l'imputabilità del ritardo in capo al debitore appunto l'intimazione, ove questa sia necessaria, per iscritto. Quest'ultima, che caratterizza la mora *ex persona*, non è necessaria nei casi in cui la mora si possa considerare automatica per la natura del debito (*mora ex re*). Quest'ultimo caso si ha quando il debito deriva da fatto illecito, quando il debitore ha dichiarato per iscritto di non voler eseguire l'obbligazione, quando è scaduto il termine, se la prestazione deve essere eseguita al domicilio del creditore.

In ogni caso, l'invio dell'intimazione scritta mette al riparo da successive contestazioni, pertanto è bene utilizzarla comunque.

E' buona norma con la messa in mora far sapere alla controparte che dalla scadenza del termine si applicherà anche l'interesse moratorio, precisando che ammonterà, come scritto sopra, al tasso di interesse fissato dalla BCE aumentato di 8 punti percentuali.

Sulla raccomandata voglio ripetermi: massima formalità e massima serietà.

Su questa non è possibile fare errori, nel dubbio in corso di stesura falla rivedere anche a uno specialista o a un legale, perché questa è senza meno un elemento riproducibile in Tribunale.

Verificare tempo per tempo le leggi vigenti per assicurarsi di non commettere errori o tralasciare amenità, perché qui possono davvero costare care.

*Chi:* proprio dato il carattere serio e formale, il chi in questo caso deve essere la Direzione, qualcuno che può scrivere davvero in nome e per conto del creditore. Il top è sigla del credit manager e firma dell'amministratore.

*Perché:* qui lo scopo è davvero il recupero. Stiamo informando controparte che ogni pazienza è finita. Deve essere l'ultima lettera prima dell'intervento del legale.

### **E-mail-PEC**

Su questa mi dilungo poco, in quanto l'e-mail PEC è l'equivalente informatico della raccomandata, e ne ripercorre tutte le caratteristiche. Può a volte sostituire l'e-mail normale, tenendo un maggior livello di formalità, ed essere utilizzato più volte (perché comunque fa psicologicamente un effetto relativamente minore, specie non conoscendo bene l'importanza legale dello strumento).

Ai sensi di legge, è del tutto equiparata a una raccomandata.

Il problema è che molte aziende hanno la PEC abbandonata a sé stessa. Però è un problema loro, come la compiuta giacenza.

Personalmente, amo le PEC, mi danno l'immediatezza dell'e-mail ed il valore della raccomandata.

### **Diffide legali**

Arriviamo da ultimo alle diffide legali.

Queste sono l'ultimo passo prima dell'avvio dell'azione esecutiva o di accertamento e vanno redatte da un legale.

*Quando:* quando davvero sono terminati i tempi della pazienza, e la prosecuzione di tentativi bonari risulta solo una perdita di tempo.

*Perché:* perché spesso non c'è altra maniera. Proseguire l'azione bonaria costa comunque quattrini e denaro, e non da certezza di portare a casa alcunché. L'azione

esecutiva, ove ci siano i presupposti patrimoniali o reddituali in controparte, può essere quindi l'unica strada percorribile per limitare i danni.

*Cosa:* si tratta di una lettera formale notificata a controparte ove si procede a messa in mora e ad intimare l'esecuzione, informando che in caso di mancato adempimento si proseguirà senza ulteriori avvisi al Decreto Ingiuntivo.

*Chi:* il nostro legale. Questa volta sì.

*Come:* poco da dire, lascia fare al legale.

## CONCLUSIONE

Abbiamo dato una discreta carrellata dei solleciti scritti e delle loro caratteristiche.

Ora dovresti essere in grado di buttare giù un programma di solleciti ed i format da utilizzare, cui eventualmente applicare piccole modifiche caso per caso.

Ribadisco il consiglio: una volta completata la stesura, fatti dare un'occhiata da un avvocato, non dovrebbe costarti più di un centinaio di euro e ti permetterà di avere un parere legale a tua tutela.

Vieni a leggere gli articoli di [www.credit-management.it](http://www.credit-management.it) per conoscere gli altri aggiornamenti ed approfondimenti sul tema, e scrivi pure se hai dubbi.

E con questo, puoi cominciare a recuperare e a farti pagare!