

## CAPITOLUL VI

### Comunicare scrisă în afaceri

---

„Iertați-mi această scrisoare lungă.  
N-am avut timp să scriu una mai scurtă.”  
(Blaise Pascal)

---

Ești mulțumit de maniera în care scrisorile de afaceri ce poartă semnătura sau ștampila firmei tale își ating ținta? Gândește-te la hârtia-antet a companiei, la somații, invitații, oferte, scrisori promoționale! Dacă răspunsul este „Da”, n-ai decât să sari peste acest capitol; somațiile îți aduc bani de la rău-platnici, ofertele îți aduc clienți, scrisorile promoționale îți aduc vânzări, refuzurile nu jignesc pe nimeni, hârtia-antet face impresie bună etc. N-ai de ce să-ți bați capul cu comunicarea scrisă. Dacă răspunsul nu-i un „Da” categoric, te rog frumos să citești mai departe! Profiturile pot crește și pe seama scrisorilor de afaceri.

Secretul scrisorilor stă, adesea, în maniera în care sunt personalizate, în modul subtil și cald în care exprimă sentimente și atitudini personale, ca și în modul în care gădilă stima de sine și, de ce nu, vanitatea unora dintre cei cărora le sunt adresate. Scrisorile nu sunt adresate unor întreprinderi, ci unor oameni din întreprinderi, cu toate consecințele ce decurg de aici. Dacă trimit o scrisoare către redacția unei publicații medicale și nu cunosc pe nimeni, o adresez expres pe numele unei persoane din caseta tehnică. Într-o altă situație, voi folosi un nume din stafful firmei.

Fără nici o rezervă sau jenă, prima scrisoare fără răspuns poate fi dublată de o a doua și de o convorbire telefonică. O scrisoare are mai mult impact dacă se deosebește printr-un element pozitiv și original de scrisorile trimise de alții către același destinatar. Astfel,

are mai multe șanse de a fi remarcată. J.C. Levinson, prolificul autor american de Guerrilla Marketing, pune o hârtie de un dolar în fiecare scrisoare de (prezentare în) afaceri.

Fragmentar, vom reda și un exemplu de creativitate manipulativă, întâlnit în comunicarea scrisă de afaceri. Vom constata împreună că mesajul ascuns poate spori puterea unei nu tocmai „simple” facturi pro forma.

*De acord! Rog efectuați această plată urgent!*

Furnizor: Grup de Editură și Consultanță în Afaceri  
 Registrul Comerțului: REA V202 FP  
 Cod fiscal: 380818/287204  
 Adresa: București, Bdul Națiunilor Unite nr. 5  
 Cont: 8888475714  
 Banca: 041555115EN Banca Agricola - SNG

Nr. Facturii: 18438  
 Data (ziua, luna, anul): 28 April 84  
 Nr. aviz însoțire a mărfii (dacă este cazul):

Cumprător: UNIVERSITATEA ALESTANDRU I  
 Nr. Facturii: 18438  
 Adresa: c. Iacși Jnd. Iacși Cnd AA00

Cota T.V.A. %

Nr. crt.	Denumirea produselor sau a serviciilor	U.M.	Cantitatea	Preț unitar (fără T.V.A.)	Valoarea - lei -	Valoarea T.V.A. - lei -
0	1	2	3	4	5 (3 x 4)	6
1	Abonament 1 an Revista Idei de Afaceri	Ab.	1	588000	588000	52920
Total					588000	52920
din care:						X
accize						
Semnătura de primire					Total de plată 640920 (col. 5 + col. 6)	

Semnătura și Date privind expediția  
 Numele delegatului: \_\_\_\_\_  
 Buletinul/Carta de identitate: \_\_\_\_\_  
 Data: \_\_\_\_ Nr. \_\_\_\_\_ eliberat(ă): \_\_\_\_\_  
 mijloc de transport: \_\_\_\_\_  
 Expedierea s-a efectuat în prezența noastră la data de \_\_\_\_\_ Ora: \_\_\_\_\_ Semnăturile: \_\_\_\_\_

Figura VI.1. Creativitate manipulativă

O simplă factură pro forma? Vom judeca după ce mai aflăm două lucruri despre ea. Primul ar fi acela că însoțește un formular de continuare a abonamentului la o revistă de afaceri. Al doilea privește textul scris de mână, din stânga sus: „De acord. Rog efectuați această plată urgent!”. Ei bine, acest text este gata scris, la plecare, chiar de expeditor, într-un mod inteligent și, poate, înșelător. Întâmplător, urmează rubrica: „...semnătura dumneavoastră, aici”.

Iată doar o mostră de limbaj „ascuns” în comunicarea scrisă. Categorie, e altceva decât subtext.

#### ▣ Cinci reguli de etichetă

Prima regulă demnă de a fi respectată privește scrierea corectă a numelui, prenumelui, titlurilor și adresei destinatarului. Verifică de două ori și scrie o singură dată!

A doua regulă de etichetă privește adresarea. Ea face distincție clară între corespondența oficială și cea informală. Umorul și familiarismul nu prea au ce căuta în prima categorie. Adresările de tipul „Stimată Doamnă/ Stimate Domn/ Cu stimă” sunt corecte când este vorba de probleme de rutină, dar impersonale și inadecvate în relațiile amiabile, ca și în reclamații sau somații.

A treia regulă se referă la confidențialitate. Mențiunile uzuale și graduale privind acest aspect sunt: „Confidențial”, „Personal”, „Personal și confidențial” și „Secret”. Respectivetele mențiuni limitează progresiv accesul la document.

A patra regulă vizează dimensiunea comunicărilor scrise. Rapoartele prea groase, prea lungi și complicate descurajează la primul pipăit și denotă lipsă de respect pentru timpul și rangul destinatarului.

A cincea regulă se referă la stilul și tonul comunicării. Invitația, de pildă, nu trebuie redactată ca un „convocator”, și nici formulată ca o somație.

## ▣ Papetăria companiei. Hârtia-antet

Imaginea unei companii se construiește încetul cu încetul, în timp îndelungat. Nici un amănunt nu-i de neglijat în acest efort de durată. Un rol important în „piesă” joacă papetăria companiei.

*Grosso modo*, papetăria înseamnă tipăriturile și corespondența scrisă: hârtia de corespondență, hârtia de fax, cărțile de vizită, plicurile, invitațiile, somațiile, scrisorile promoționale, ofertele, scrisorile de refuz, documentele comerciale, ambalajele, etichetele, fluturașii, afișele și tipăriturile (pliante, broșuri, cataloage, rapoarte). Uzual, papetăria se referă expres la ceea ce, îndeobște, se numește hârtie (cu) antet. Crearea acesteia poate fi primul pas profesionist în strategia unitară și coerentă de comunicare globală a identității companiei. Designul paginii Web va fi un alt pas spre imaginea coerentă și consecventă, cu costuri moderate, chiar și atunci când stiliștii sunt scumpi, dacă sunt buni. Hârtia-antet și site-ul produc efecte de finețe, cumulative pe termen lung.

Despre antet, dicționarul spune că ar fi un „text scurt, gravat sau imprimat în partea de sus a hârtiei...”. Creatorii de imagine spun că

este primul act de design comercial al companiei. E folosită, se pare, de prin 1838 (*apud Concepte*, nr. 4/1998).

Profesionistul în comunicare consideră hârtia-antet un cap de pod în strategia de comunicare vizuală. Prima cheie este concepția logoului firmei. Unicitatea și forța sa de expresie semnalează fulgător identitatea vizuală a companiei. Abia după definitivarea logoului urmează abordarea celorlalte elemente de comunicare vizuală: papețăriia propriu-zisă, site-ul, signalectica birourilor, decorațiunile interioare, arhitectura exterioară, designul produselor, vitrinele, fațadele, inscripționarea mașinilor sau uniforma personalului.

Hârtia de corespondență, logoul, gingle-ul, sloganul, sigla, numele, site-ul etc. nu sunt mofturi sau simplă retorică comercială, ci chiar elemente vizuale și auditive identitare. Pe seama lor, compania și/sau marca dobândesc identitatea și personalitatea cu care vor „trăi” ani sau decenii de-a rândul în conștiința clienților și a publicului.

### ▣ Logoul

De obicei, prin logo (logotip) se înțelege numele companiei (*corporate logo*), într-o caligrafie inconfundabilă, însoțit sau nu de grafică (emblemă, siglă). El apare în toate mesajele comunicate de companie și pe toate sau doar pe unele dintre produsele sale. Logoul semnalizează identitatea companiei (de exemplu, „AT&T”, însoțit de emblematicul telefon Bell). Logoul nu semnalează în mod obligatoriu și imaginea identitară a produselor companiei. Produsele dobândesc imagine sub umbrela uneia sau mai multor mărci. Mărcile pot fi concesionate din patrimoniul identitar al altor companii. În politica de marcă multiplă, de exemplu, compania folosește mai multe mărci pentru produsele sale, dar logoul (companiei) rămâne unic. În politica de marcă colectivă, mai multe companii produc și distribuie produse sub umbrela unei mărci unice. Logoul companiilor își păstrează însă caracterul de unicitate. Cu alte cuvinte, identitatea mărcilor nu include neapărat identitatea producătorului sau a distribuitorului, iar logoul nu se confundă în mod automat cu identitatea mărcilor sub care sunt distribuite produsele companiei. Identitatea dintre logo și marcă apare în politica de marcă individuală, când compania produce sau distribuie produsele sale sub umbrela uneia și aceleiași mărci.

### ▣ Norma de scrisoare obișnuită

De câte ori ai întâmpinat dificultăți cu încadrarea adresei destinatarului unei scrisori exact în fereastra plicului? Întrebarea duce cu gândul la nevoia de norme, măcar orientative, în sfera comunicării scrise. Aceste norme există. În UE, de exemplu, sunt respectate cu oarecare rigoare, fără a exclude originalitatea, fantezia și nonconformismul. Normele merită respectate cu atât mai mult atunci când avem de expediat corespondență masivă – sute și mii de scrisori în cazul unui mailing promoțional, de pildă – și se apelează la mașini de inscripționat, pliat, îndoit, pus în plic și lipit. Hârtia care nu corespunde normei creează dificultăți și costuri suplimentare.

Norma de „scrisoare obișnuită” este cea mai răspândită cartografie a hârtiei de corespondență. În spațiul hârtiei de corespondență, format A4, aceasta recomandă respectarea următoarelor poziții și câmpuri :

- câmpul (0) este banda liberă, lată de 2 cm, de pe latura stângă a hârtiei și reprezintă spațiul destinat îndosarierii, legării, capsării etc. ;
- câmpul (1) este banda de 45 mm, pe latura de sus (în capul hârtiei), și reprezintă spațiul destinat pentru antet. În principiu, conține : logo, element grafic și nume ; site ; adresă ; e-mail ; număr de telefon, număr fax, cu prefixul țării (40) și prefixul localității ;
- câmpul (2), format dintr-o bandă lată de 5 mm și lungă de 85 mm, plasată sub antet, în stânga, și destinată înscrierii numelui expeditorului ;
- câmpul (3), plasat sub câmpul (2), lat de 40 mm și lung de 85 mm, este caseta alocată numelui și adresei destinatarului. În norma de plic cu fereastra în stânga, această casetă se încadrează perfect în chenarul ferestrei ;

*Notă :* Pentru norma de plic (occidentală) cu fereastra în dreapta, caseta pentru numele și adresa destinatarului are aceleași dimensiuni și este plasată în dreapta, la 2 cm de margine.

- câmpul (4) este spațiul destinat însemnărilor de intrare-ieșire și prelucrare a documentului : numărul și data înregistrării în registrul sau condica de intrare-ieșire corespondență, compartimentul sau persoana responsabilă de prelucrare etc. ;

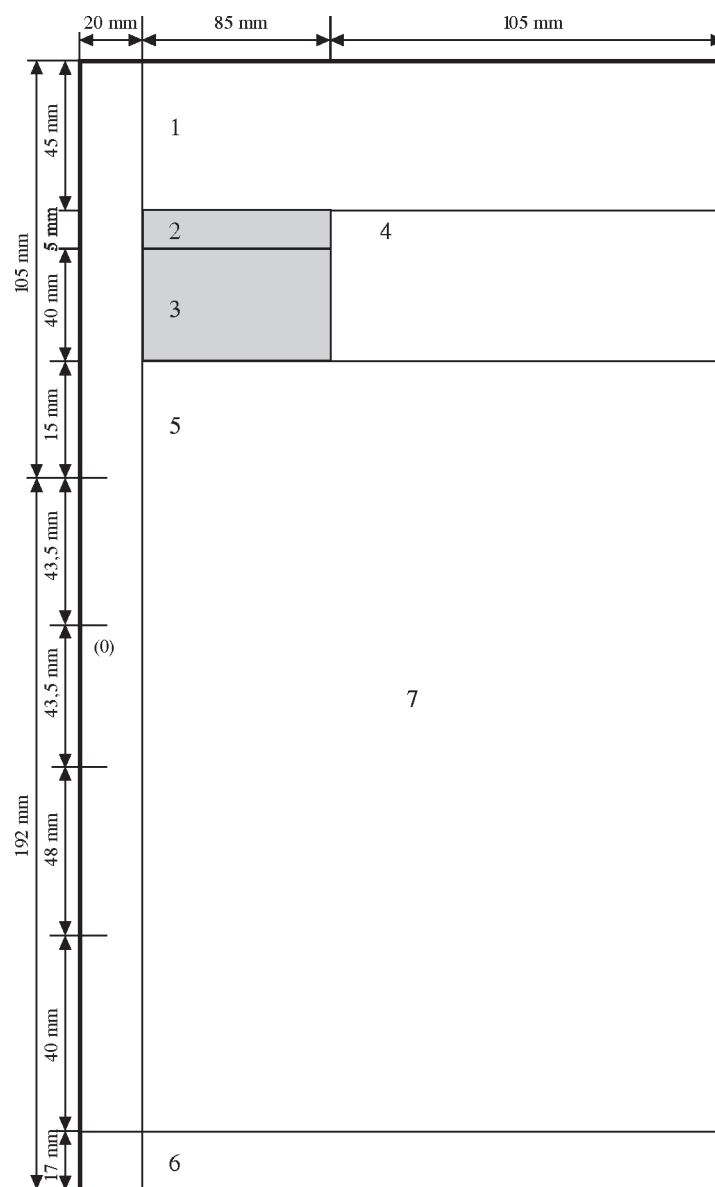


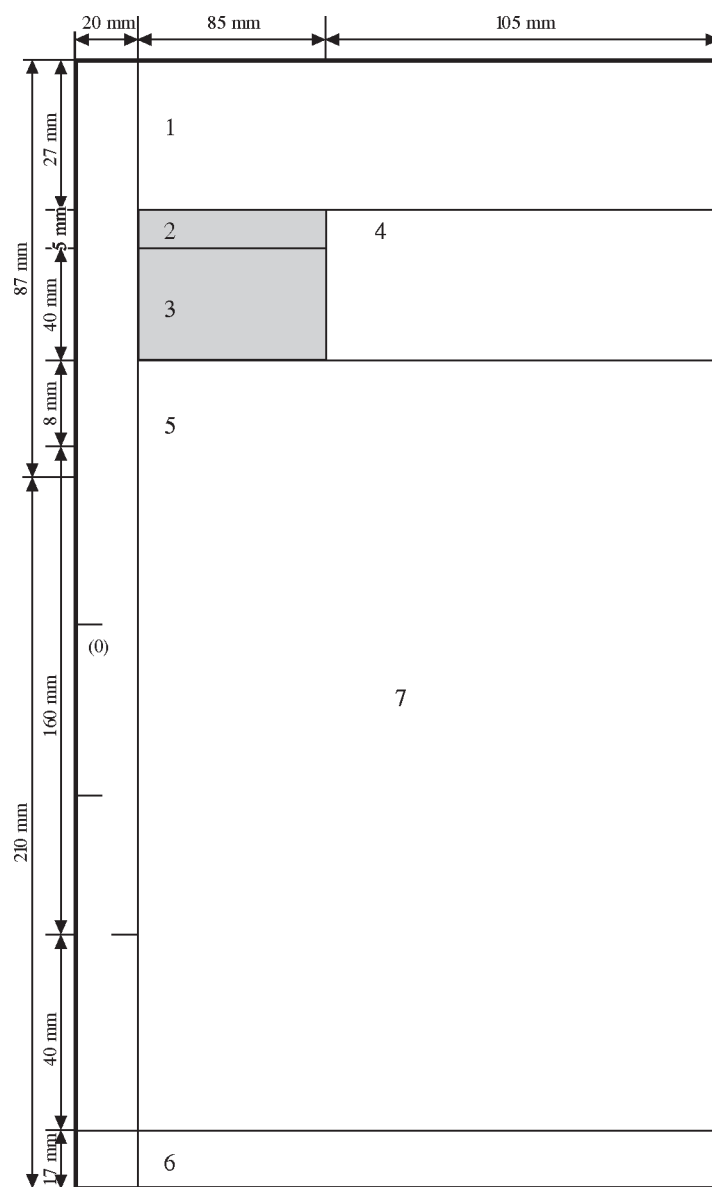
Figura VI.2. Norma de scrisoare obișnuită

- câmpul (5) este opțional și destinat referințelor (la tema sau subiectul tratate în scrisoare). Exemple : Ref. „Factura neachitată cu nr. ...” sau „Livrarea noastră din...” ;
- câmpul (6) este o bandă de 17 mm, plasată la marginea de jos a hârtiei și destinată informațiilor comerciale : coordonate bancare (bancă și număr de cont), forma juridică a societății, capitalul social, numărul unic de înmatriculare în registrul comerțului, codul fiscal, eventual și sediul social, adresa, telefonul și faxul, dacă nu au fost indicate în antet ;
- câmpul (7), reprezentat de suprafața încadrată între câmpul (5) și câmpul (6), este spațiul alocat efectiv corpului scrisorii, adică textului propriu-zis.

#### ▣ Norma de scrisoare economică

În comparație cu norma de scrisoare obișnuită, norma de scrisoare economică aduce câteva modificări minore, în ideea de a câștiga spațiu suplimentar pentru câmpul (7), destinat corpului textului scrisorii.

În acest scop, spațiul destinat antetului din norma de scrisoare obișnuită, câmpul (1), se restrânge de la 45 mm la doar 27 mm. Toate celelalte câmpuri glisează în sus, cu excepția câmpului (6), care nu se modifică.



**Figura VI.3.** *Norma de scrisoare economică*



## ■ Redactarea invitațiilor

Un gen „tradițional” de comunicare scrisă pe suport hârtie rezistă timpului și nu se lasă „modernizat” sau dat la coș de telefon, fax, Internet, DVD ori înregistrări laser. Este vorba de invitație, în forma sa generică de scrisoare și „bilet de intrare” la un spectacol sau alt eveniment. Invitația este înmănată direct persoanei invitate sau transmisă prin curier special ori poștă clasică. Doar în mod excepțional și complementar, prin e-mail sau fax. Câteva dintre manifestările la care invitația este oportună, fie că-i vorba de afaceri, politică, administrație sau de viața privată, ar putea fi: aniversarea ordinară, jubileul, lansarea de carte, vernisajul, lansarea „la apă”, inaugurarea, târgul, expoziția, prezentarea de produs, demonstrația, simpozionul, forumul, pensionarea, conferința (și de presă), congresul, nunta, botezul, casa nouă, sediul nou, sărbătoarea angajaților, spectacolul sponsorizat, dineul de afaceri, cocktailul, recepția și multe, multe altele.

În toate aceste cazuri și în altele asemănătoare, rolul invitației este acela de :

- a face cunoscut evenimentul cu public, într-un cerc închis, mai mult sau mai puțin restrâns ;
- a transmite atitudinea și sentimentele gazdei sau organizatorului față de persoanele invitate ;
- a transmite rugămintea de a participa la eveniment ;
- a conferi dreptul (nu obligația, nu-i convocare) de acces în perimetrul în care se desfășoară evenimentul ;
- a se constitui într-o carte de vizită onorantă pentru gazdă sau organizator ;
- a fi material promoțional și „cârlig” în favoarea gazdei și a evenimentului respectiv.

Invitația oferă primul contact al persoanei care o primește cu evenimentul ce va urma. Rolul ei în formarea primei impresii e decisiv. Invitatul trebuie să găsească în aceasta aprecierea competențelor sale, flatarea persoanei sale și certitudinea că este dorit și important. Fondul, forma și stilul invitației vor fi adecvate cu natura

și proporțiile manifestării. Cu cât cercul invitaților este mai restrâns, cu atât tonul poate fi mai intim, mai personalizat. Când numărul invitaților este mare, invitația dobândește un caracter mai formal, mai oficial și, de regulă, este semnată de cineva din staff.

Cuvântul „INVITAȚIE” este obligatoriu, tipărit vizibil și explicit înaintea titlului, pentru a risipi orice nuanță de „convocator”.

#### ▣ Cine ? Ce ? Cum ? Când ? Unde ?

În ceea ce privește conținutul, invitația comunică într-o manieră politicoasă și atractivă informații despre : persoane, dată, oră, durată, loc, cauză, ca și despre modul de desfășurare a manifestării. Informațiile prezente în invitație trebuie să răspundă celor cinci întrebări generale (regula celor 5 W, în engleză) : Cine ? Ce ? Când ? Unde ? Cum ?

*Cine ?* Răspunsul la această întrebare lămurește *cine pe cine* invită. Gazda sau organizatorul își declină identitatea și calitatea. Precizează identitatea (și calitatea) invitatului și oferă informații despre ceilalți invitați. Ar fi corect să reiasă clar dacă invitatul vine singur sau însoțit. Când o singură invitație este adresată în comun mai multor persoane, numele acestora sunt înscrise în ordine alfabetică. Dacă este adresată familiei, sunt numiți ambii soți, începând, desigur, cu doamna casei.

*Ce ?* Răspunsul clarifică despre ce ocazie, cauză sau eveniment este vorba. Atunci când se ascunde acest lucru (de pildă, se ascunde faptul că este vorba de un botez sau o pensionare), invitații pot fi puși în situații penibile : unii au cadouri, alții nu, unii sunt îmbrăcați nepotrivit.

*Când ?* Răspunsul la întrebare privește data, ziua din săptămână și ora evenimentului, cu specificări justificate asupra gradului de punctualitate solicitat. Exemplu : „Rugăm nu întârziați ! Evenimentul este televizat”. A cere punctualitate extremă în ocazii obișnuite este și abuziv, și inutil. Totuși, nu se recomandă nici formulări de genul : „Începând cu orele...”. Uneori, dă bine afișarea unei toleranțe mascate : o invitație la „orele 20.00”, de exemplu, înseamnă „cina servită pe la orele 21.00”.

Pentru invitațiile de dimineață sau de peste zi, se recomandă indicarea măcar aproximativă fie a duratei evenimentului, fie a orei de închidere.

*Unde ?* Invitația trebuie să precizeze adresa exactă a locului evenimentului, strada, numărul, zona, clădirea, pavilionul, etajul și orice alte repere de orientare. Uneori, se poate face o mică hartă sau schiță a amplasamentului.

*Cum ?* De la caz la caz, invitația descrie modul de desfășurare a evenimentului : programul complet, ordinea de zi, lista invitaților, masa, gustarea, bufetul. Pentru ținută, după caz, se pot face indicații de genul : „preferabil costum”, „ținută de seară”, „elegant”, „lejer” sau „sport”.

*Confirmarea participării* invitatului este importantă pentru gazdă și, când este cazul, poate fi solicitată expres spre finalul textului invitației. În acest scop, se menționează un număr de telefon sau fax, se nominalizează o persoană de contact și o dată limită. În locul formulei clasice : „Vă rugăm să confirmați participarea dvs. până cel mai târziu pe..., la dna..., tel. ...”, se recomandă formula diplomatică scurtă : „RSVP dna..., tel...”, obținută prin abrevierea lui „*Respondes s'il vous plaît*” din limba franceză.

*Listă de control al conținutului unei invitații :*

- identitatea și calitatea gazdei ;
- precizarea genului de eveniment, a cauzei sau ocaziei ;
- identitatea și calitatea altor invitați ;
- dacă invitatul vine singur sau însoțit ;
- ce fel de persoane mai sunt invitate ;
- data, ziua, ora și durata ;
- locul, adresa, telefonul și alte repere, după caz ;
- îmbrăcămintea potrivită ;
- dacă se servește masă, gustare, bufet, ceai, cafea ;
- dacă este în discuție o temă specială ;
- dacă este necesară confirmarea participării ;
- dacă, pentru invitat, mai sunt necesare alte informații.

Câteva zeci de mostre de invitații, adunate într-un dosar cu fel de fel de exemple inteligente și inspirate, pentru diferite manifestări cu public, pot fi un sprijin eficient în redactarea invitațiilor. Ori de câte ori este nevoie, se consultă dosarul cu mostre și se alege redactarea convenabilă, cu minimum de modificări și adaptări.

Un model de redactare a unei invitații transmise cu ocazia lansării oficiale a unui nou produs informatic ar putea fi următorul :

*(Logo) TZ INVEST*  
**MENTOR 022**

**I N V I T A Ț I E**

*Lansare oficială MENTOR*

*Distinsă Doamnă, Stimate Domn,*

*Ne face mare plăcere să anunțăm lansarea noului pachet de programe de contabilitate și gestiune MENTOR.*

*Datorită interesului manifestat de practicienii din economie, ca și de universitari, Divizia Software a TZ INVEST a reușit, pe parcursul a trei ani de eforturi susținute, să dezvolte cel mai complex produs informatic de gestiune conceput integral în România.*

*Lansarea oficială MENTOR va avea loc în ziua de vineri, 28 aprilie 2005, începând cu orele 17.00 (accesul va fi posibil numai până la orele 16.45), în barul de noapte al Hotelului „Unirea” din Iași și va fi urmat de un cocktail în restaurantul hotelului.*

*RSVP dna Daniela Bobo, tel. 0232 217260.*

*Nu uitați să aduceți cu Dvs. această invitație ! Accesul în sală și surprizele din timpul evenimentului vor fi accesibile cu ajutorul ei. Mulțumim frumos !*

## ■ Redactarea somațiilor

În relațiile cu clienții, comunicarea scrisă în scopul recuperării creanțelor (facturi neachitate, credite nerambursate) sau al onorării obligațiilor de altă natură (livrări neefectuate în termen, servicii neprestate, obligații contractuale neonorate) ocupă un spațiu distinct și important.

Avertizarea și somarea metodice permit controlul relațiilor cu clienții și reducerea pierderilor. O bună procedură de urmărire, avertizare și execuție în instanță a datornicilor ar putea grupa clienții în : a) buni-platnici, b) nu prea buni platnici și c) rău-platnici.

## ▣ Prevenirea acumulării creanțelor

Excludem din capul locului utopia că ar exista undeva în lume un mediu de afaceri în care operațiile comerciale se desfășoară riguros, precis și ritmic ca un ceasornic. Teoretic, plata ar trebui efectuată

simultan cu livrarea produselor sau prestarea serviciilor. Practic, acest lucru este imposibil, chiar și în cazul relațiilor comerciale curente, cu parteneri care se cunosc de multă vreme. Pentru a evita circulația inutilă a unor chitanțe, ordine de plată, cecuri etc., partenerii ajung la soluția logică a unor reglări de conturi periodice, săptămânal sau lunar. Decontările periodice sunt considerate plăți *cash*, pentru că se renunță la dobânzi și alte bonificații.

Considerăm normală livrarea în avans (pe credit), ca și indisponibilitatea temporară de plată. Un anumit grad de toleranță, încredere și cooperare între parteneri este indispensabil, când vrem relații de afaceri durabile. Problema care mai rămâne este stabilirea limitelor de toleranță și a procedurilor graduale care să execute silit doar atunci când limitele sunt depășite.

O acumulare prea mare de creanțe neîncasate plasează compania într-o situație financiară precară, până la scoaterea din circuitul comercial. Compania nu poate aștepta pasivă ca debitorii să-și onoreze obligațiile, ci intervine cu îndrăzneală și, totodată, cu diplomatie, pentru atenționarea, somarea și, la nevoie, executarea debitorilor, în sensul refacerii capacității sale de plată.

### ▣ Bonitatea clienților potențiali

O mare responsabilitate este aceea de a evita afacerile cu clienți fără bonitate sau cu risc mare de neplată a datoriilor. În acest scop, pentru clienții noi, este necesară evaluarea bonității lor: situația financiară generală a clientului, solvabilitatea sa imediată și comportamentul său în afaceri. Departamentul de vânzări al firmei poate avea ca sarcină expresă obținerea acestui gen de informații, dar se poate apela și la servicii specializate oferite de bănci sau agenții de rating.

În cadrul Băncii Naționale a României funcționează, din 1997, Centrala Incidentelor de Plăți (CIP), cu rolul de a monitoriza situația incidentelor de plată din sistemul bancar. Informațiile sunt înscrise automat în Fișierul Național al Persoanelor cu Risc (FNPR). La cerere, în schimbul unui comision, băncile pot furniza clienților date privind bonitatea unui nou partener de afaceri.

O altă cale de evaluare a bonității clienților este apelul la agențiile de consultanță și rating comercial care vând date privind capacitatea

unor companii de a-și onora obligațiile financiare. Se lucrează cu rapoarte confidențiale întocmite de agenție pe baza datelor culese de la furnizorii firmei evaluate. În raport, se înscriu date privind situația financiară și conduita clientului : acționarii principali, sinteza financiar-contabilă, probleme privind lichiditatea, frecvența depășirii scadențelor de plată, reacția la somații de plată etc.

#### ▣ Monitorizarea datornicilor

Procedura de somare a datornicilor reclamă o evidență corectă și completă a creanțelor neîncasate. Există numeroase metode de monitorizare a clienților, iar alegerea uneia sau alteia se face în raport cu dimensiunea firmei, organizarea compartimentelor financiar-contabile, înzestrarea cu tehnică de calcul și amploarea evidențelor de această natură.

*Bazele de date* pe calculator reprezintă metoda sigură de monitorizare. Fișa clientului cuprinde : numele, adresa și codul clientului ; facturile scadente ; suma datorată ; termenele scadente și măsurile luate deja sau preconizate. Poate avea 31 de rubrici, câte una pentru fiecare zi a unei luni.

Indiferent de tehnica de monitorizare folosită, este necesară o bună comunicare internă, în special între compartimentul vânzări și cel financiar-contabil. Împreună, cele două compartimente trebuie să coopereze în ținerea la zi a unei eventuale fișe de urmărire a clientului.

#### ▣ Somarea datornicilor

Atenționarea și somarea de plată a datornicilor poate fi făcută prin întâlniri directe, telefonic sau în scris. Somația scrisă, recomandată, însoțită de confirmare de primire, are avantajul de a servi ca probă în justiție, când se ajunge până acolo. Somația scrisă este însă o armă cu două tăișuri. Trebuie redactată cu tact, în termeni suficient de politicoși pentru a nu dăuna afacerilor importante și, totodată, în termeni suficient de duri pentru a fi percepută ca amenințare de către rău-platnici.

### ▣ Prima somație

Prima scrisoare de somație este redactată pe un ton politicos și prevenitor. Există încă prezumția de nevinovăție și bună-credință; poate nu s-au primit încă extrasul de cont și factura sau a fost trimis un cec care s-a pierdut.

În redactare, se vor evita formulările la modul imperativ („trebuie să”) și se vor prefera cele la modul condițional-optativ („ar fi de dorit să”). Se vor evita pronumele posesive („datoria dvs.” sau „soldul dvs. scadent”), preferându-se pronumele demonstrativ („acest sold scadent”). În locul diatezei active și al formulărilor personalizate („să lichidați soldul”) se pot folosi formulări impersonale, mai puțin agresive („să fie lichidat soldul”).

Prima somație ia mai curând forma unei scrisori de atenționare și aducere aminte. Practic, ea nu face reproșuri și nu îl pune pe client în întârziere. Se evită chiar și precizarea imperativă a datei calendaristice până la care clientul va efectua concret plata. Totuși, pentru a putea fi folosită ca probă în justiție, prima somație este expeditată recomandată, cu confirmare de primire.

Un model de redactare a primei somații ar putea fi următorul :

*(ANTET) Ipromet SA  
Către CEEA  
Dlui director V. Ioan  
Iași, 1 aprilie 2005  
Ref. Facturile din 5-6 martie a.c.  
Stimate Domnule Director Ioan,*

Vă informăm că datele pe care le deținem la data prezentei nu confirmă încă plata facturilor :

Nr. 2222	din	5.03.2005,	în sumă de	456 000 000 lei și
Nr. 2223	„	6.03.2005,	„ „	224 000 000 lei

V-aș fi recunoscător dacă ați dispune verificarea acestor decontări. Nu mă îndoiesc de faptul că veți veghea personal asupra reglementării acestei probleme. Sunt convins că m-ați fi anunțat imediat, dacă ar fi existat nemulțumiri la livrare.

Dacă există totuși probleme de o natură sau alta, ar fi de dorit să ne țineți la curent.

*Sincer, al dumneavoastră,  
Marius Ștefănescu,  
Director general*

### ▣ A doua somație

Dacă prima somație rămâne fără ecou, se trece la expedierea celei de-a doua. Când nu oferă explicații și nu cere scuze sau amânări, clientul poate fi bănuț de rea-credință. Imediat după trimiterea recomandată a somației, clientul este sunat în legătură cu eventuala sistare a livrărilor.

A doua somație face referire la debitul restant și la prima somație. Este însoțită de copii ale facturilor restante și de alte documente, după caz. Ea stipulează clar un termen de plată a datoriei.

Tonul redactării este ferm, sec, dar nu lipsit de politețe. Se lasă încă loc de „bună ziua”. Se evită eventualitatea unei gafe care poate compromite relația de afaceri. Se speră încă să fie vorba de un accident. Mai este încă timp pentru măsuri de forță și declarații ultimative.

Un model de redactare a celei de-a doua somații ar putea fi următorul :

*(ANTET) Ipromet SA*

*Către CEEA*

*Dlui director V. Ioan*

*A doua somație Iași, 7 aprilie 2005*

*Domnule Ioan,*

Constatăm cu regret că prima noastră somație a rămas fără răspuns satisfăcător din partea dvs.

În termen de maximum 8 zile, vă rugăm să virați în contul nostru, nr. ...., deschis la ....., contravaloarea facturilor scadente :

Nr. 2222	din	5.03.2005,	în sumă de	456 000 000 lei și
Nr. 2223	„	6.03.2005,	„ „	224 000 000 lei

Dobânzi și penalități 60 000 lei

Cheltuieli cu somații 30 000 lei

La suma datorată, am calculat penalitățile de rigoare. Totuși, în continuitatea bunelor noastre relații, evităm folosirea unor mijloace de presiune, dacă achitați suma scadentă până la 19 iulie a.c.

Următoarele livrări sunt condiționate de achitarea creanțelor.

*Marius Ștefănescu,*  
*Director general*



### ▣ A treia somație

A treia somație este ultima și are un ton ultimativ. Amenință explicit cu declanșarea unei acțiuni în justiție. Trebuie trimisă recomandată cu confirmare de primire, ce poate servi ca probă în justiție. În principiu, a treia somație conține :

- recapitularea acțiunilor întreprinse în vederea recuperării creanței ;
- amenințarea directă cu declanșarea acțiunii în instanță. Formulările rămân aluzive dacă nu s-a luat decizia fermă de acțiune în justiție ;
- termenul de plată ultimativ este precizat în mod obligatoriu.

Un model de redactare a celei de-a treia și ultime somații ar putea fi următorul :

*(ANTET) Ipromet SA*

*Către CEEA*

*A treia somație Iași, 21 aprilie 2005*

*Stimați domni,*

Ignorând somațiile precedente, nr. .../... și nr. .../..., nu ați achitat încă facturile restante, conform documentului alăturat. Suma totală de plată, incluzând penalități, dobânzi și cheltuieli cu procedura de somare, este de 680 140 000 lei.

Posibilitățile noastre de a vă acorda o nouă amânare s-au epuizat. Obligațiile față de furnizorii noștri ne silesc să trecem la măsuri ultimative :

Dacă nu veți vira suma datorată până cel mai târziu în 9 august 2005, vom fi obligați să declanșăm procedurile legale de executare silită.

Situația creanțelor :

Nr. 2222	din	5.03.2005,	în sumă de	456 000 000 lei și
Nr. 2223	„	6.03.2005,	„ „	224 000 000 lei
Dobânzi și penalități				90 000 lei
Cheltuieli cu somații				50 000 lei
Suma totală				680 140 000

*Ipromet SA*

*Banca ..... Nr. cont : .....*

### ▣ Ultima soluție : justiția

Dacă nici cea de-a treia somație nu aduce banii, problema este trecută la jurist sau la biroul de avocatură care acordă asistență de specialitate. Este soluția extremă, la care se recurge când nu există altă ieșire. Cheltuielile cresc, procesul durează, recuperarea datoriei și a cheltuielilor de judecată se face târziu, parțial sau niciodată, iar relația de afaceri este definitiv compromisă.

Totuși, intentarea unei acțiuni în instanță unui client servește ca exemplu „didactic” pentru alți clienți. Dacă sunt mai mulți rău-platnici, pentru început, va fi chemat în justiție cel mai potrivit pentru a servi ca exemplu, cel cu poziția cea mai vulnerabilă. În cazul clienților importanți, se apelează la întâlniri directe „la vârf”, într-un ultim efort informal de a salva relația de afaceri.

### ▣ Raport, referat, memoriu și memorandum

Practic, un *raport* este orice expunere făcută oral sau în scris, de cineva ce prezintă fapte pe care le-a văzut, auzit, adunat și studiat, într-un context oarecare. În această categorie regăsim darea de seamă, referatul, memoriul și memorandumul.

*Referatul* este un raport scris sau oral asupra unei activități, pe marginea unui act, în legătură cu o cerere sau o apreciere critică făcută asupra unei lucrări.

*Memoriul* este un raport scris amănunțit și documentat asupra unei activități, situații sau probleme. Poate fi un memoriu de activitate sau un memoriu de titluri și lucrări.

*Memorandumul* este un document ce expune fapte și argumente juridice care privesc relațiile dintre state și fac obiectul unor tratative.

Există o mare varietate de rapoarte, în funcție de situația și persoanele care le redactează sau le solicită. De cele mai multe ori, sunt prezentate sub forma unui document a cărui redactare necesită un minimum de timp și competențe. Principala lor calitate este aceea de a prezenta faptele corect și complet, într-o formă inteligibilă pentru cei care le primesc.

### ▣ Raportul obișnuit

Structura de bază a unui raport obișnuit are trei părți : introducere, conținut și secțiune finală.

*Introducerea* pregătește terenul și cititorul pentru expozeul și aprecierile pe care le va întâlni în conținut. Structura standard a introducerii cuprinde :

- a) precizarea clară și concisă a scopului raportului ;
- b) definirea precisă a temei expunerii ;
- c) prezentarea structurii raportului, în succesiunea de capitole, paragrafe, titluri și probleme ;
- d) rezumatul concis al concluziilor, descoperirilor sau recomandărilor formulate în raport.

*Conținutul* raportului prezintă faptele, procedurile de investigare, analiza și rezultatele obținute.

O manieră potrivită de a genera structura conținutului o reprezintă titlurile. Alegerea titlurilor potrivite și evidențierea lor ajută cititorul să cuprindă materialul dintr-o privire și să-l înțeleagă ușor. Înghesuirea titlurilor unul după altul este mai bine să fie evitată, pentru că irită și descumpănește cititorul. Un titlu bun este de ajuns de scurt pentru a fi citit dintr-o privire, dar și suficient de definitoriu și sugestiv.

Numerotarea capitolelor și paragrafelor este o problemă de structură, de orientare a lecturii și de corelare logică a părților raportului, dar și o problemă de estetică. Dacă maniera în care este structurat un capitol e suficient de clară, prin forma și fontul titlurilor, numerotarea nu este necesară. Dacă numerotarea nu poate fi eludată, cel mai practic sistem de numerotare este cel decimal (1.1.1 ; 1.1.2 ; ... 9.9.10.). În acest sistem, paragraful „3.2.4.” este mult mai ușor de identificat decât „punctul 4, din subsecțiunea 2, din secțiunea 3”.

*Secțiunea finală* prezintă concluziile și recomandările extrase din raport și lasă cititorului o impresie finală și sintetică asupra conținutului raportului.

### ▣ Raportul oficial

Rapoartele oficiale, lungi și complexe (raport anual, raport de audit, raport de cercetare de piață, spre exemplu), comportă o structură mai sofisticată. În principiu, structura clasică a unui raport oficial ar putea cuprinde următoarele :

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li><b>I. Preliminariile</b><ul style="list-style-type: none"><li>1. Pagina de titlu</li><li>2. Prefața, Memoriul justificativ sau Motivația</li><li>3. Cuprinsul</li><li>4. Lista figurilor și tabelelor</li><li>5. Cuvântul de mulțumire</li></ul></li><li><b>II. Rezumatul</b></li><li><b>III. Concluziile și recomandările</b></li><li><b>IV. Raportul propriu-zis</b><ul style="list-style-type: none"><li>1. Introducere</li><li>2. Fapte, proceduri, discuții, probleme</li><li>3. Concluziile detaliate</li></ul></li><li><b>V. Anexe (Suplimente)</b><ul style="list-style-type: none"><li>1. Referințe bibliografice</li><li>2. Apendix</li><li>3. Index</li></ul></li></ul> |
|--|

*Preliminariile* sunt piese scrise introductive care furnizează informațiile de bază pentru înțelegerea și acceptarea raportului.

*Pagina de titlu* cuprinde titlul raportului, numele organizației care l-a comandat, numele raportorilor, numărul deciziei administrative, al contractului sau comenzii, data și locul elaborării.

*Prefața sau Motivația* (argumentul, memoriul justificativ sau scrisorile de autorizare) explică motivele subiective sau obiective care au generat raportul și justifică maniera în care a fost elaborat.

*Cuprinsul* prezintă lista secțiunilor și capitolelor, pentru a face posibilă lectura selectivă și reflectarea sintetică a conținutului și logicii raportului.

*Mulțumirile* sunt adresate persoanelor din interiorul sau exteriorul organizației, care au contribuții și merite în alcătuirea raportului.

*Rezumatul (Sinopsis)* este un mini-raport extrem de comprimat al întregului raport și are rolul de a contura ideea generală a conținutului acestuia, înainte de a citi introducerea, de regulă, mai lungă.

*Bibliografia* cuprinde lista de autori și de lucrări implicate în redactarea raportului.

*Apendixul* reprezintă un adaos, addenda sau suplimentul la raport. Cuprinde anexe cu informații și documente care ilustrează părți din raport. Anexele sunt indicate cu majuscule, în ordine alfabetică.

*Indexul* explică și poziționează pe pagini cuvinte și nume care înlesnesc accesul la informații.

### ▣ Redactarea

Prima etapă oferă schița unui plan de lucru, sub forma unui cuprins *a priori*. În următoarea etapă, se scrie efectiv ceva – nici nu contează prea mult ce anume – pentru a „intra în mână”. Nu-i bine să ne facem probleme cu detaliile sau cu stilul exprimării; împiedică avansarea în redactare. Ajustările și stilizările trebuie lăsate pentru etapa finală, a evaluării și a criticii.

De regulă, introducerea se redactează la sfârșit, după raportul propriu-zis. Conținutul raportului se scrie pe fragmente și părți, indiferent de ordinea lor în cuprins, iar asamblarea se lasă pentru final. Se caută doar un echilibru între concluzii, pe de o parte, și probe, pe de altă parte. Când „scheletul” raportului e încropit în formă brută, se trece la sistematizări, adăugiri, modificări și stilizare. În final, ajungem adesea la alt cuprins decât cel de la început.

După tehnoredactare pe calculator și printare, este obligatoriu a se face o corectură și o ajustare. Erorile după prima listare sunt, practic, inerente.

### ▣ Replici finale

Cuvintele și semnele de punctuație sunt „materia primă” a comunicării scrise. Din acest punct de vedere, scrierea este comunicare verbală, ca și vorbirea; comunicare verbală în expresie grafică, percepută vizual. Ca excepție, în alfabetul Braille, comunicarea scrisă este percepută tactil.

Primul parametru care contează este *lizibilitatea*, influențată de font, format, spațiere, contrast, culoare, durată de expunere și, desigur, de stilul, structura și lungimea frazelor.

Studiul statistic al lizibilității (vezi Dinu, 1997, p. 329) indică faptul că este perfect lizibilă o propoziție de până la opt cuvinte. Fraza rămâne lizibilă până la patru propoziții. O propoziție de 16 cuvinte este greu lizibilă, dar o frază de 16 cuvinte, formată din două propoziții de opt cuvinte, nu ridică probleme. Aplicații practice imediate : slogan, logo, titlu și *lead*, care, de regulă, nu depășesc opt cuvinte. Începutul frazei este memorat mai ușor decât sfârșitul. Gradul de memorare scade proporțional cu îndepărtarea de începutul frazei.