Come farsi pagare dai clienti

di Mario Alberto Catarozzo

Pubblicato il 17 Febbraio 2012

in un periodo di crisi economica e di crisi di liquidità, proponiamo questi utili suggerimenti per migliorare il rapporto coi clienti nella difficile fase del pagamento della prestazione professionale

Per i professionisti la crisi ha significato principalmente un aumento delle difficoltà di **pagamento delle parcelle**. Infatti per molti il lavoro non è diminuito in termini di volume di attività, anzi in alcuni casi è addirittura aumentato. È cambiata la qualità del lavoro e soprattutto la **redditività**. La sensazione per i più è di produrre una ingente quantità di lavoro senza vederne i risultati in termini economici. Meno clienti ma soprattutto meno soldi. Dunque che fare? Posto che nessuno ha la ricetta pronta o la formula magica che molti vorrebbero, ecco un breve percorso per fare il punto della situazione ed elaborare le opportune strategie. L'obiettivo è sostituire concrete azioni al posto dello scoramento, della rassegnazione o delle preoccupazioni e trasformare una criticità in un'opportunità di rinnovamento in termini organizzativi, comunicativi e di business.

Abbiamo già trattato come stia cambiando il rapporto tra professionista e cliente, come il baricentro della relazione si sia spostato verso il cliente, più attivo di un tempo. Focalizziamoci in questo post su un obiettivo, vale a dire come aumentare le probabilità di ottenere il pagamento delle parcelle professionali da parte dei clienti.

Un po' di coaching, dunque. In questo caso fatto di mix di domande (tipiche dell'attività di coaching) e di indicazioni per riuscire ad avere un quadro complessivo e più chiaro della situazione, soprattutto dei miglioramenti che possiamo mettere in atto.

Passo 1

Come prima cosa fissiamo l'**obiettivo**. E questo è chiaro – direte – essere pagati dai clienti. Per essere più precisi, altrimenti non è un vero obiettivo ma un mero desiderio, dobbiamo specificare il nostro risultato in termini **quantitativi**: di quanto vogliamo aumentare, realisticamente, la percentuale di parcelle pagate? Come posso procedere ad effettuare tale quantificazione in modo che abbia una rispondenza con la nostra realtà? Un possibile percorso potrebbe essere questo: partiamo da oggi e consideriamo le parcelle al momento emesse e non ancora pagate.

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

Prendiamo poi un periodo della nostra storia professionale in cui riteniamo che le cose andassero bene da questo punto di vista, per esempio tre anni fa. Chiediamoci: quale era tre anni fa la percentuale di parcelle non pagate dai clienti entro un arco di tempo fisiologico, chessò, un mese dalla loro emissione? Non rispondiamo a caso o troppo spannometricamente. Dedichiamo un po' di tempo a questa analisi storica, andiamo a riprendere vecchi report. Questa operazione, tra l'altro, ci permette di cominciare a lavorare sulla **time line** della nostra professione – cosa che non tutti sono abituati a fare – considerandola come un percorso con una sua storia e un suo futuro ancora nelle nostre mani. Al contrario, soffermarsi solo e troppo sul presente rischia di farci percepire l'attuale situazione più critica del reale, il passato più roseo di quanto non fosse e il futuro più ansiogeno del dovuto. Avere una visione più ampia, con i piedi nel presente, uno sguardo al passato e una vision per il futuro è il miglior modo per darci una mano. Torniamo al nostro calcolo della percentuale accettabile di parcelle non ancora saldate. Potrebbe essere la stessa percentuale – o di poco inferiore, considerando le difficoltà oggettive del periodo economico generale – a tre anni fa. Abbiamo un dato quantitativo ora su cui lavorare, un termine di confronto, sul quale impegnarci in una strategia concreta di azione.

Passo 2

A questo punto va fissato un **timing**, cioè una data precisa che ci poniamo come *dead line* entro cui raggiungere il nostro obiettivo di miglioramento. Parliamo di una data precisa sul calendario, un momento in cui ci diamo appuntamento per verificare i risultati ottenuti.

Prima di elaborare una strategia dobbiamo completare la nostra fase di analisi che ci porterà ad avere una realistica e precisa situazione del nostro attuale business. Come si può, infatti, fare confronti e capire i trend di crescita o decrescita se non si hanno dati omogenei e precisi da confrontare? Per molti l'unico dato preciso è il **reddito**. E va bene. Ma questo è solo un dato, che non ci dà ragione e misura di tutto ciò che ci sta intorno. Vediamo.

Passo 3

Come terzo passo facciamo la **diagnosi** della nostra situazione professionale attuale. Si tratta di fissare il **punto di partenza**, mentre nei due passi precedenti abbiamo lavorato sul punto di arrivo, gli obiettivi. Per fare una fotografia aggiornata prendiamo l'intero portafoglio clienti attivi dello studio e prepariamo una tabella (anche in excel) dove per ciascuna riga considereremo un cliente e nelle colonne metteremo le informazioni che riteniamo utili. Facciamo un esempio:

- tipo di relazione: due colonne, una per il primo incarico e una per i clienti fidelizzati;

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

- tipologia di clienti: una colonna per ciascuna tipologia (privati, ditte individuali, aziende);

- numero di parcelle emesse (e importo) per cliente: due colonne, una per le parcelle emesse e pagate e una per le parcelle emesse e ancora da pagare; e così via.

Passo 4

Identificare per ciascuna situazione le **ragioni** del mancato pagamento. Possibilmente con un'analisi oggettiva e con **voci omogenee** in modo che possano poi essere tra di loro raggruppate: rapporto col cliente, comunicazione, raggiungimento del risultato desiderato dal cliente, importo della parcella, difficoltà economiche del cliente, mancanze da parte nostra di servizi e cura del cliente e così via. Inserire una colonna "note" con tali considerazioni sintetiche. Prima sarebbe opportuno metterle per iscritto su un foglio, liberamente, stile *brainstorming*, e poi, dopo averle rilette e sintetizzate, inserirle nel campo note.

Passo 5

Possiamo ora **raggruppare** le situazioni che presentano le medesime considerazioni/ragioni. Per esempio, i clienti che non pagano le parcelle perché ritengono di non aver ottenuto il risultato sperato, quelli che lamentano mancanza di liquidità, quelli che sono soliti pagare con ampio ritardo, coloro che non pagano probabilmente per l'importo consistente della parcella, e così via.

Passo 6

Dopo aver fatto maggior **chiarezza** sulla situazione complessiva e sulle singole posizioni, è il momento di **focalizzarci** su ciascuna categoria di "problema" o situazione. Spesso infatti si è soliti fare di tutta l'erba un fascio – come si suol dire – senza addentrarci nelle singole situazioni e liquidare il tutto dicendoci che i clienti fanno i furbi, oppure che non ci sono più soldi, oppure che tanto non possiamo farci nulla. Focalizzarci sulle singole tipologie di situazione è un esercizio utile per **scomporre il problema generale** in tanti "baby problemi", più contenuti e per questo più gestibili e affrontabili. Per esempio, di fronte a parcelle molto alte come importo, una prima soluzione potrebbe essere quella di suddividerle in tranche più alla portata; di fronte a clienti senza liquidità, si potrebbero sondare strumenti di credito al consumo, vale a dire istituti di credito che possono erogare finanziamenti delle parcelle

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

professionali (ci sono); di fronte a clienti che non sono soddisfatti o che sono soliti pagare in ritardo si può valutare di migliorare la comunicazione in modo da trasformare il rapporto **da "vendita" di servizi professionali** (permettetemi questo termine) ad un **processo di "acquisto" di servizi professionali** dove il cliente percepisca il **valore** di ciò che sta acquistando, invece del **costo** secco come se fosse un ulteriore dazio da pagare (parleremo nel prossimo post di come trasformare anche per i professionisti il processo di vendita di servizi professionali in un processo di acquisto di buon grado da parte dei clienti).

Ricordiamoci che tutti noi, quindi i nostri clienti, **abbiamo bisogno di un buon motivo** per spendere soldi, un buon motivo per acquistare. Di fronte ad esso, ad un buon motivo, non ci si pone più il problema del prezzo o del costo, riteniamo che il tutto abbia per noi un senso e siamo ben disposti a pagare quel prezzo. Provate a pensare all'acquisto di un'auto, di un cellulare, di un televisore: abbiamo bisogno di darci una buona motivazione che giustifichi alla nostra coscienza – e al nostro senso di colpa – la spesa. Per il pagamento di una parcella professionale non cambia di molto il meccanismo, anche se l'oggetto della vendita è un servizio e non un bene. Il cliente percepisce la parcella di un avvocato come un'ulteriore spesa – ingiusta tra l'altro – dopo che si ha subito un torto, che si ha visti violati i propri diritti da un debitore che non paga, e così via. La parcella del commercialista è vista alla stregua di un'ulteriore "imposta" da pagare dopo che siamo costretti a pagare fiumi di tasse e imposte. Faremmo volentieri a meno dell'avvocato e del commercialista, ma non si può. Così anche per il notaio, ma qui o paghiamo all'atto o niente atto, per cui la cosa è coatta. Considerazioni analoghe le possiamo fare per il consulente del lavoro, per l'architetto e il geometra, per l'ingegnere. Ciò che farà da discriminante sarà il **percepito dal cliente**: finchè percepirà solo la spesa, il costo, non sarà per nulla contento di effettuare il pagamento della parcella e procastinerà finché può. Nel momento che, invece, il percepito non sarà più il costo, ma il **vantaggio** derivante dall'attività professionale, allora le cose cambieranno. Ma ne parleremo domani nel prossimo post.

Passo 7

Segue infine la fase della **pianificazione delle azioni** da compiere, del piano strategico. Cosa devo fare in concreto? Quando e in che ordine? Allora prima mi occuperò, per esempio, della categoria di coloro che non hanno per nulla percepito il valore della mia attività, in termini di risparmio di tempo per il cliente, di creazione di nuove opportunità di business, di evitamento di rischi o di conseguenze peggiori e così via. Poi mi occuperò dei clienti che oggettivamente navigano in brutte acque cercando di capire con un'indagine accurata quali istituti di credito possono oggi finanziare parcelle professionali. Procediamo passo passo in questi termini. Fissiamoci dei momenti in cui fare il punto della situazione per capire come sta andando e se opportuno inserire modifiche in corso alla nostra strategia.

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D

A questo punto alla *dead line* fissata come momento in cui fare il **bilancio complessivo** ci presenteremo con azioni concrete, con nuove conoscenze del mercato, dei clienti e di noi stessi. Ci presenteremo all'appuntamento fissato con dati alla mano, comparabili tra loro e sicuramente rinnovati.

Ecco perché con un percorso di coaching è possibile trasformare un momento di crisi in un'opportunità, perché è l'occasione per mettere mano a cose che altrimenti non toccheremmo mai, ma che di tanto in tanto è salutare rivedere e aggiornare. Avremo così fatto corsi di comunicazione, di negoziazione, di team coaching. Avremo modificato l'organizzazione dello studio in termini informatici, per esempio, piuttosto che in termini di team di lavoro. Avremo fatto o rinnovato il sito di studio, più aderente alle nostre attuali competenze e alle esigenze dei clienti. Avremo aperto account sui social professionali più importanti come LinkdIn e Twitter. Avremo rinnovato il logo dello studio, ripreso i rapporti con vecchi clienti, insomma saremo più competitivi, strutturati, consapevoli.

E' come chi non si sente bene e va dal medico e scopre che deve rifare il "tagliando" complessivo; all'inizio ciò non gli piace affatto, ma col tempo capisce che questo gli sta permettendo di perdere chili, evitare il diabete, abbassare il colesterolo, riprendere l'attività fisica e sentirsi meglio. Insomma alla fine è stato meglio così, oggi non sarei in forma senza quel tagliando.

Non tutti i mali vengono per nuocere, dice il proverbio. Proviamo a vederla così e a cogliere l'occasione per fare il tagliando al nostro studio e alla nostra attività professionale.

12 febbraio 2012

Mario Alberto Catarozzo

Riproduzione riservata © www.commercialistatelematico.com
Documento riservato alla consultazione da parte di: N/D