ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η παγίδα της υποτιμολόγησης

Υπάρχει ένα σημείο στο οποίο σχεδόν κάθε λογιστής έχει βρεθεί, ακόμη κι αν δεν το ομολογεί εύκολα. Το γραφείο λειτουργεί, οι πελάτες υπάρχουν, οι υποχρεώσεις τρέχουν, το τηλέφωνο χτυπά, τα email έρχονται διαρκώς, οι προθεσμίες πιέζουν και η αίσθηση που μένει στο τέλος του μήνα είναι παράξενη: "Δούλεψα πολύ περισσότερο απ' όσο πληρώθηκα".

Η σκέψη αυτή συναντάται σε νέα και μικρά γραφεία, αλλά και σε οργανωμένες επαγγελματικές δομές, σε ανθρώπους με εμπειρία και σε λογιστές που γνωρίζουν καλά το αντικείμενό τους και αναλαμβάνουν σοβαρές ευθύνες. Η υποτιμολόγηση είναι, επομένως, βαθύτερο ζήτημα από το ύψος μιας αμοιβής. Αγγίζει τον τρόπο με τον οποίο ένα λογιστικό γραφείο αντιλαμβάνεται τις υπηρεσίες του, τις οργανώνει, τις περιγράφει, τις υπερασπίζεται και τελικά τις τιμολογεί.

Το μεγαλύτερο λάθος είναι να πιστέψει κανείς ότι η υποτιμολόγηση αρχίζει τη στιγμή που γράφεται ένα μικρό ποσό σε μια προσφορά. Συνήθως αρχίζει πολύ νωρίτερα. Αρχίζει όταν η εργασία δεν έχει σαφή όρια. Όταν η εξυπηρέτηση μπερδεύεται με τη διαρκή διαθεσιμότητα. Όταν το "να βοηθήσω λίγο ακόμη" μετατρέπεται αθόρυβα σε μόνιμο μοντέλο λειτουργίας. Όταν ο πελάτης μαθαίνει να ζητά περισσότερα χωρίς να αντιλαμβάνεται ότι αυτό το "περισσότερο" είναι επιπλέον έργο. Και όταν ο λογιστής, από επαγγελματισμό, από καλή πρόθεση ή από φόβο μήπως χαθεί η συνεργασία, συνηθίζει να απορροφά το κόστος αυτής της επέκτασης.

Η υποτιμολόγηση, με άλλα λόγια, είναι οργανωτικό και στρατηγικό φαινόμενο, όχι ένα απλό λογιστικό λάθος. Η διόρθωσή της προϋποθέτει κάτι ουσιαστικότερο από μια αύξηση τιμών: το γραφείο χρειάζεται να καταλάβει πού, πώς και γιατί χάνει αξία πριν φτάσει στο στάδιο της τιμολόγησης.

Η χαμηλή αμοιβή είναι συχνά το αποτέλεσμα, όχι η αιτία

Όταν ένας λογιστής αισθάνεται ότι αμείβεται χαμηλά, η πρώτη φυσική ερμηνεία είναι συνήθως εξωτερική. "Η αγορά πιέζει." "Ο ανταγωνισμός ρίχνει τις τιμές." "Οι πελάτες δεν καταλαβαίνουν." Όλα αυτά είναι σε κά-

ποιο βαθμό αληθινά. Η αγορά πράγματι ασκεί πίεση. Υπάρχουν γραφεία που ανταγωνίζονται σχεδόν αποκλειστικά με βάση τη χαμηλή τιμή. Υπάρχουν επιχειρηματίες που βλέπουν τον λογιστή σαν αναγκαίο κόστος και όχι σαν επαγγελματικό συνεργάτη. Υπάρχουν περιβάλλοντα στα οποία η συζήτηση για την αξία γίνεται δύσκολη.

Όμως αυτή είναι μόνο η μία πλευρά της πραγματικότητας. Η άλλη πλευρά είναι πιο άβολη, αλλά πολύ πιο χρήσιμη: δύο λογιστικά γραφεία που δραστηριοποιούνται στην ίδια αγορά, εξυπηρετούν παρόμοιους πελάτες και έχουν παρεμφερές τεχνικό αντικείμενο, μπορεί να εμφανίζουν τελείως διαφορετική κερδοφορία. Η διαφορά δεν εξηγείται πάντα από το πόσο "σκληρά" διαπραγματεύονται. Εξηγείται, συχνά, από το πόσο καθαρά έχουν ορίσει το αντικείμενό τους, πόσο σωστά έχουν επιλέξει το πελατολόγιό τους, πόσο πειθαρχημένα λειτουργούν ως προς το scope και πόσο σοβαρά αντιμετωπίζουν τη δομή της συνεργασίας.

Η χαμηλή αμοιβή προκύπτει συχνά από μια αλυσίδα προηγούμενων αδυναμιών. Το μικρό ποσό συνυπάρχει με υπηρεσία που περιγράφηκε αόριστα, όρους που έμειναν θολοί, προσδοκίες που δεν ευθυγραμμίστηκαν και πραγματική εργασία πολύ ευρύτερη από εκείνη που ο λογιστής θεωρεί ότι πούλησε. Η τιμή είναι, επομένως, η ορατή κατάληξη ενός προβλήματος που έχει αρχίσει πολύ νωρίτερα.

Αν δεν γίνει αυτή η διάκριση, η σκέψη για το pricing θα παραμείνει ρηχή. Θα περιορίζεται σε έναν αγώνα για καλύτερη διαπραγμάτευση στο τέλος της διαδρομής, ενώ το πραγματικό πρόβλημα θα έχει ήδη δημιουργηθεί πολύ νωρίτερα.

Η αόρατη εργασία πίσω από τη λογιστική υπηρεσία

Η λογιστική εργασία έχει ένα χαρακτηριστικό που την κάνει ιδιαίτερα ευάλωτη στην υποτιμολόγηση: ένα μεγάλο μέρος της είναι αόρατο στα μάτια του πελάτη.

Ο πελάτης βλέπει συνήθως το αποτέλεσμα: τη δήλωση που υποβλήθηκε, τη μισθοδοσία που εκδόθηκε, την ενημέρωση που έλαβε, την απάντηση που του δόθηκε ή τη ρύθμιση που διεκπεραιώθηκε. Του διαφεύγουν, όμως, οι μικρές, επαναλαμβανόμενες και διάσπαρτες ενέργειες που προηγήθηκαν: ο έλεγχος των στοιχείων, το follow-up για τα δικαιολογητικά που άργησαν, η ερμηνεία της ασάφειας, η διαρκής επαγρύπνηση για προθεσμίες, λάθη, εκκρεμότητες και αποκλίσεις, καθώς και η ευθύνη που αναλαμβάνεται κάθε φορά που ο λογιστής εγκρίνει, υποβάλλει, προειδοποιεί ή διορθώνει.