

浅析中小规模会计师事务所存在的问题及对策 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90_E4_B8_AD_E5_c44_70813.htm

摘要:强化管理层管理知识及业务培训,提高管理决策水平.健全办公室职能,规范办公室运作.引入人才竞争机制,加强人力资源管理.规范执业程序,确保执业质量.建立和调整营销管理策略,全方位拓展业务范围是中小规模会计师事务所发展的主要策略。 关键词:会计事务所 问题 对策 随着我国社会主义市场经济体制的建立和完善,以及会计制度改革的逐步深入,我国注册会计师行业经历脱钩改制后几年的探索和磨练,积极与市场经济和国际惯例接轨,获得了广阔的发展空间。许多会计师事务所在激烈的市场竞争中通过规范内部管理、提高人员素质、狠抓执业质量、全面纵深拓展业务以及所与所之间的重组整合来谋求长足的发展,确实取得了不斐的成绩。一部分事务所已在市场的优胜劣汰中脱颖而出,成为行业中的龙头,但仍有一部分中小会计师事务所在竞争中显得被动,面临的问题还较多,从一定程度上讲,这些事务所面临的问题具有共性。怎样认识和解决好这些问题,是这部分事务所事业成败的关键,对于我国注册会计师事业的发展也有着极其重大的影响。笔者认为,当前一大部分中小规模会计师事务所主要存在以下几个较普遍的问题:一是管理层素质良莠不齐,部分发起人难担管理重任。改制后的中小规模会计师事务所的发起人中,大部分是原事务所的正式员工,有的已经是所级领导或是业务骨干,有的却是因为事务所符合发起人条件的人员不多,为达到发起人人数要求而成为发起人的,管理能力和业务能力并不突出。这样势必导致发起人个人素质

差异较大,考虑问题的角度、层面不一致,使事务所很难形成高效率的核心团体。二是内部管理不到位,工作效率、执业质量不高。主要表现在:1、办公室工作人员素质不高,缺乏明确的办公室工作职责。中小规模事务所由于工作人员少,尤其是后勤人员少,办公室工作人员大多不懂业务,同时往往身兼数项工作,即要对外衔接各有关主管部门,还要管理内务及后勤,甚至还兼打字员、复印员、档案报管员等等,在很大程度上制约了办公室工作效率及水平的发挥,不能起到理想的作用。2、缺乏科学的内部考核和激励机制,人才流动性大,高素质人才少。中小规模事务所由于发展时间短、员工人数少的原因,没有完善、科学的员工竞争与激励机制,内部考核不到位,财务核算不细化,致使出现两种情况:一种是吃大锅饭,干多干少一个样,旺季淡季一个样.另一种是真正高素质的人才不安于现状,想到更大规模的事务所寻求发展。这样必然导致人员结构不合理,缺乏高素质的业务骨干,一旦承接大项目,在人员配备方面就感觉有压力,往往是发起人和全所各部门一齐上,才能拿下大项目。3、质量管理不规范,三级复核未严格执行,执业风险大。中小规模事务所由于人员结构的不完善,部门设置的不健全,在质量管理方面,存在三级复核不能全面执行的情况,主要有:项目负责人并不都是注册会计师,部门经理在复核环节,即要负责项目负责人一级的审核,又要负责部门经理一级的审核,而事实上部门经理又不可能是每项业务的实际项目负责人,导致操作者与责任承担者不一致。未按业务种类分设总审核,验资、审计、评估、基建项目由一人负责审核,由于审核人员受专业限制,往往对评估、基建项目的审核停留在对报告格式或个别文字的修改,未深入实质。一些重大客户的业务存在一定风险,但

事务所顾于情面或利益而违背职业准则出具报告。4、业务培训不到位,业务水平难提高。中小规模会计师事务所由于规模不大、人员不多,大多未设置专职组织培训的人员或部门,不能系统地、有计划地、有针对性地进行培训,往往是新业务来了,临时突击学习一下就开始执业。又由于业务连续不断地进行,使业务培训不能定期进行,即使培训,也因部分人员在外执业而无法全部到齐。三是业务开拓及客户管理不系统。中小规模会计师事务所的业务开拓,往往是由所长或少数发起人负责,无专门的业务开拓部门。在日常工作中,所长要处理大量的事务所内部管理事务,不可能投入全部精力专门开拓业务,其他发起人也因要承担具体的业务工作,也不可能全力开拓业务,致使业务开拓存在无计划、不深入、不持久的现象,同时各发起人之间对外联系业务有时也有重叠现象。没有系统、完整的市场营销策略,面对市场变化,只能作出静态、滞后、随机地反应。在对老客户的管理方面,也只是各业务部门对各自承接的客户负责,无全面完整的客户管理系统,无法对客户进行科学分类、系统管理,更谈不上跟踪服务,从纵深方面延伸业务。

100Test 下载频道开通, 各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com