

强“内”提升事务所综合能力 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/74/2021_2022__E5_BC_BA_E2_80_9C_E5_86_85_E2_c45_74431.htm 今年底，会计服务市场将全面对外开放。届时，国外中介机构将借助其雄厚的资金和人才力量进入我国市场。与国际同行相比，我国国内的会计师事务所综合实力不强，技术含量较低，难以和国外中介机构相抗衡。因此，如何尽快提高国内事务所的核心竞争力成为当前行业监管者和事务所负责人最关心的问题。目前，从中国经济与行业发展的需要来看，通过兼并、联合手段，争取在“十一五”期间逐步形成一批实力较强、能与国际“四大”中介机构相抗衡、具有一定品牌的集团化会计师事务所，实现规模经营，提高在市场竞争中的综合形象和竞争能力，是我们行业迫切需要解决的问题。但需要指出的是，目前行业在整合做强上出现了误区。一些事务所忽视内涵式的增长发展，忽视发展质量、发展效益、效率的提高，片面追求营业收入的简单增长，片面强调利益蛋糕的集中或重新切割，“收管理费”、“卖牌子”的现象十分普遍。一些事务所看上去好像是一个公司，但实际上公司内部管理混乱，业务质量标准五花八门，“形不散而神散”。笔者以为，国内事务所要通过扩张来实现攘“外”的目标，必须先走强“内”的路子。即必须从品牌建设、业务质量控制建设、人力资源建设这三个方面来实现事务所综合实力的全面提高，彻底废弃依靠人事任免、财务控制、行政管理等手段对事务所各类资源进行整合的思路。在这里，品牌建设是核心，业务质量控制建设和人力资源建设是品牌建设的重要支撑，三者

相互依存，相辅相成。会计服务，需要讲究市场研究和营销，需要讲究整体市场宣传。行业品牌是服务信誉、服务质量和效应效应的综合反映，品牌是一种标志，是一种口碑。市场经济的有序竞争和健康发展，必须以品牌赢得市场。“四大”及国内优秀的事务所的成功案例已经证实了品牌建设的重要性。由品牌建设而扩展的企业文化建设，不仅对内部员工来说是个黏合剂，从市场意义角度来说更是一笔巨大的无形资产。一旦拥有了品牌，市场就会主动找上门，事务所就有资格“挑肥拣瘦”地做业务，从而实现经营上的良性循环。同时，会计服务产品的研发、业务质量控制标准和流程的确立无不闪烁着智力耀眼的光芒，无不凝结着智力辛勤的汗水。这正是会计服务的智力性特点。智力性的特点一方面使得作坊式的运作无更多的资源和精力去进行核心产品的研发，最终导致资源的衰竭或者以行政权力为中心而产生寻租；另一方面信息化的发展使得核心智力产品零成本复制的可能性越来越大，越来越需要知识产权的保护。目前，注册会计师执业质量标准还不够健全，许多事务所的执业质量控制标准不明确甚至无章可循。解决这个问题的途径，一方面需要行业协会尽早发布质量控制规范或标准；另外，一些在区域或全国有着较大影响的强所可以将其成熟的质量控制标准作为其向外整合、扩张的重要手段。会计服务行业与其他咨询鉴证类行业类似，更多地强调人合。人合性强调企业中的各利益相关者是伙伴关系而不仅是雇佣关系，如果仅仅强调资合，事业肯定会分崩离析。人合性与人力资源建设息息相关，人力资源建设包含人力资源结构、薪酬状况、人力资源培训等。从人力资源结构来看，目前，执业注册会计师结构性

短缺。一方面行业缺乏业务知识全面、经验丰富、综合能力较强的复合性人才；另一方面骨干人才向其他行业、国外同行流失的现象十分严重。从薪酬状况来看，许多事务所还未真正建立适应市场的“对内具有公平性、对外具有竞争力”的薪酬制度。从培训的角度来看，培训主客体之间的缺位和扭曲现象较为严重。可以看出，品牌建设、业务质量控制建设、人力资源建设三要素的整合不仅是外延的扩张，而且是发展内涵的变革，更要通过转变增长方式实现由量变到质变，求得企业、行业的发展，实现行业整合做强。刘仲藜会长在第三届注册会计师论坛上的主题演讲中指出，要在注册会计师行业建立相应的评价机制与监督检查机制。从这里我们可以看出，监管机关在引导行业整合上的思路非常清晰，那就是要从内涵上促进国内事务所的发展壮大。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