

# Ep.5

## การบริหาร ความสัมพันธ์ กับลูกค้า

ความสัมพันธ์ที่ผู้สอบบัญชีมีกับลูกค้าคือมูลค่าพื้นฐานหนึ่งของสำนักงานสอบบัญชี และการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทำให้สำนักงานต้องผูกสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความเสี่ยงน้อยลงที่ลูกค้าจะถูกชักชวนจากคู่แข่ง การรักษาลูกค้าไว้ย่อมมีต้นทุนที่ต่ำกว่าการรับลูกค้าใหม่

ความสัมพันธ์ของลูกค้ากับสำนักงานเป็นมากกว่าการทำธุรกรรมง่าย ๆ หรือการใช้บริการเพียงครั้งเดียว บ่อยครั้งลูกค้าจะแบ่งปันข้อมูลส่วนตัวหรือความลับกับสำนักงาน ซึ่งนั่นก็คือการสร้างระดับความไว้วางใจขึ้น สำนักงานและลูกค้าได้รู้จักและเข้าใจในงานของกันและกัน ทำให้สำนักงานสามารถตอบสนองลูกค้าได้มากกว่าสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

ไม่ว่าความสัมพันธ์ลึกซึ้งหรือไม่ หรือได้รับระดับความไว้วางใจมากแค่ไหน สำนักงานต้องไม่ลืมความสำคัญของการมีหนังสือตอบรับงานที่เหมาะสม เพื่อจะได้เป็นหลักฐานว่าใครทำอะไรและเมื่อไร ซึ่งจะช่วยสำนักงานในระหว่างความสัมพันธ์ยังคงอยู่และเมื่อยุติความสัมพันธ์กัน (หากจำเป็น)

### การทำความรู้จักลูกค้า

การรู้จักลูกค้า หมายถึง การเข้าใจกิจการ ประเภทธุรกิจของลูกค้า รวมถึงแรงจูงใจของลูกค้า สิ่งที่ลูกค้ากังวล และสาเหตุถึงการกระทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งคุ่มค่าที่สำนักงานจะเข้าใจว่าอะไรสำคัญสำหรับลูกค้าของสำนักงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ทางธุรกิจของเขา ดังนั้น บริการที่สำนักงานให้จะได้รับการยอมรับและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ค่าบริการจึงไม่เป็นประเด็น เพราะลูกค้าได้รับคำแนะนำที่ดีจากที่ปรึกษาที่เขาไว้วางใจ

การได้รู้จักลูกค้าเกี่ยวข้องกับเรื่องดังต่อไปนี้

- เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดขึ้น
- เสริมความแข็งแกร่งของการเป็นที่ปรึกษาธุรกิจที่ได้รับ ความไว้วางใจ
- มีประเด็นเกี่ยวกับค่าบริการน้อยลง
- เพิ่มความภักดี ซึ่งหมายถึง การที่ลูกค้าจะให้ความสนใจต่อการเข้าถึงของคู่แข่งขึ้นน้อยลง
- เพิ่มการคงอยู่ของลูกค้า อันหมายถึงการเพิ่มกำไรและมูลค่าของสำนักงาน
- เพิ่มความพอใจของพนักงานในสำนักงาน เพราะพนักงานก็อยากสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สำนักงานและลูกค้ารู้ระบบวิธี และการทำงานร่วมกัน
- มีแนวโน้มว่าจะเกิดความพึงพอใจอย่างมีอากาชีฟมากขึ้น



### การทบทวนฐานลูกค้า

องค์ประกอบหนึ่งของการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าสำนักงานสอบบัญชีจะเกี่ยวข้องกับตัวเลข กฎระเบียบและกฎหมายก็ตาม ความสัมพันธ์ที่มีระหว่างลูกค้ากับสำนักงานจะช่วยให้ลูกค้ากลับมาหาสำนักงานปีแล้วปีเล่า และนำลูกค้ารายใหม่ ๆ มาให้ เรื่องต่าง ๆ เหล่านี้คือมูลค่าเพิ่มที่แท้จริงต่อสำนักงาน

เป็นความจริงที่ว่าความสัมพันธ์ของสำนักงานกับลูกค้าจะมีความแตกต่างกันไป โดยสำนักงานอาจให้บริการทางวิชาชีพสำหรับลูกค้าหลาย ๆ รายเหมือนกัน เช่น งานสอบบัญชี การยื่นภาษี เป็นต้น แต่ความสัมพันธ์ในลูกค้าแต่ละรายแตกต่างกัน เนื่องจากบุคคลที่บริหารธุรกิจและบุคลากรมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกิจการ

การทำความเข้าใจว่าลูกค้ารายใดมีความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับสำนักงาน ทรัพยากรที่สำนักงานมีควรจัดสรรไปที่ใด และส่วนใดควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ สิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้สำนักงานสามารถบริหารทรัพยากรเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การแยกแยะลูกค้า และรวมไปถึงการเสนอบริการอื่นที่เหมาะสมเพิ่มเติมจากงานที่ให้บริการในปัจจุบัน ส่วนใหญ่สำนักงานน่าจะพิจารณาจากค่าธรรมเนียมเป็นลำดับแรก แต่ก็อย่าลืมเกณฑ์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การเพิ่มมูลค่าให้กับสำนักงานในระยะยาว หรือการมีชื่อเสียงที่ดีในการทำงานร่วมกันอย่างสบายใจ

### ลูกค้าต้องการอะไร

ถ้าอยากให้ลูกค้าเห็นสำนักงานเป็นส่วนทางธุรกิจ และมองว่าสำนักงานให้บริการที่มีคุณค่าสำหรับเขา งานวิจัยพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มองหาสำนักงานที่สามารถเข้าถึงได้ มีเวลาให้ และให้คำแนะนำที่จะช่วยเขาและธุรกิจด้วยคำแนะนำที่สามารถเข้าใจได้ และให้ทางเลือกที่เหมาะสม

สำนักงานสอบบัญชีส่วนใหญ่จะไปพบลูกค้าแค่ปีละครั้ง เช่น เมื่อไปสอบบัญชี เป็นต้น ดังนั้น การทำให้ความสัมพันธ์กับลูกค้าใกล้ชิดมากขึ้น อาจต้องเพิ่มความถี่ในการไปเยี่ยมเยียนลูกค้า หรือโทรศัพท์ไปหาเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจสร้างความรู้สึกที่ดีจากลูกค้า และอาจทำให้ลูกค้าได้พูดคุยในเรื่องที่กังวลใจและเรื่องที่ต้องการให้สำนักงานช่วยเหลือ

### ข้อมูลลิขสิทธิ์

Guide to Practice Management for Small and Medium Sized Practices ของ International Auditing and Assurance Standards Board ที่เผยแพร่เป็นภาษาอังกฤษในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2561 โดย International Federation of Accountants (IFAC) ได้แปลเป็นภาษาไทยโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (สภาวิชาชีพบัญชี) ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 และใช้โดยได้รับอนุญาตจาก IFAC ข้อความที่ได้รับอนุมัติของสิ่งพิมพ์ IFAC ทั้งหมดนั้นจัดพิมพ์โดย IFAC เป็นภาษาอังกฤษ IFAC จะไม่รับผิดชอบต่อความถูกต้องและความครบถ้วนของการแปลหรือการกระทำที่อาจมีผลตามมา

ข้อความภาษาอังกฤษของ Guide to Practice Management for Small and Medium Sized Practices © 2018 สงวนลิขสิทธิ์โดย the International Federation of Accountants (IFAC)

ข้อความภาษาไทยของ TFAC Tips Series – การบริหารสำนักงานขนาดกลางและขนาดเล็กของผู้ประกอบวิชาชีพสอบบัญชี © 2023 สงวนลิขสิทธิ์โดย the International Federation of Accountants (IFAC) และสภาวิชาชีพบัญชี

ต้นฉบับ Guide to Practice Management for Small and Medium Sized Practices

ติดต่อ Permission@ifac.org เพื่อขออนุญาตทำซ้ำ ครอบครองหรือเป็นสื่อ หรือใช้เอกสารฉบับนี้ในลักษณะอื่นที่คล้ายคลึงกัน



### การให้บริการครบวงจร

เมื่อลูกค้าให้ความไว้วางใจและมีความสบายใจกับสำนักงาน ลูกค้าอาจต้องการบริการที่เพิ่มขึ้นแต่สำนักงานอาจมีข้อจำกัดในการให้บริการ สำนักงานสอบบัญชีจึงต้องหาผู้ประกอบวิชาชีพอื่นเข้ามาร่วมงานโดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น สำนักงานสอบบัญชีอาจแนะนำงานด้านกฎหมายให้สำนักงานกฎหมายพันธมิตร และสำนักงานกฎหมายดังกล่าวก็แนะนำลูกค้างานสอบบัญชีให้ เป็นต้น หรือโดยการควบรวมกิจการกับสำนักงานอื่น เพื่อให้มีทรัพยากรเพิ่มขึ้น มีบุคลากรที่มีความชำนาญ ลดต้นทุนบางอย่างที่ซ้ำซ้อน หรือโดยการสรรหาหุ้นส่วนจากสำนักงานอื่น เป็นต้น เรื่องเหล่านี้เป็นจุดเริ่มในการที่สำนักงานจะสามารถให้บริการทางวิชาชีพที่หลากหลายและครบวงจรได้

การมีความสัมพันธ์ที่ดี และความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับลูกค้า เป็นเหมือนกระดูกสันหลังของสำนักงาน โดยต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร และเป็นผู้ประกอบวิชาชีพตามที่ถูกลูกค้าต้องการซึ่งควรเป็นมากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง ในบางครั้ง หากเกิดสถานการณ์ที่ยากหรือเกิดความขัดแย้ง การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าจะช่วยให้สำนักงานสามารถแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น



โดย คุณสุมาลี โชคดีบัณฑิต

กรรมการในคณะกรรมการวิชาชีพบัญชีด้านการสอบบัญชี และ กรรมการในคณะทำงานศูนย์พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพสำนักงานสอบบัญชี