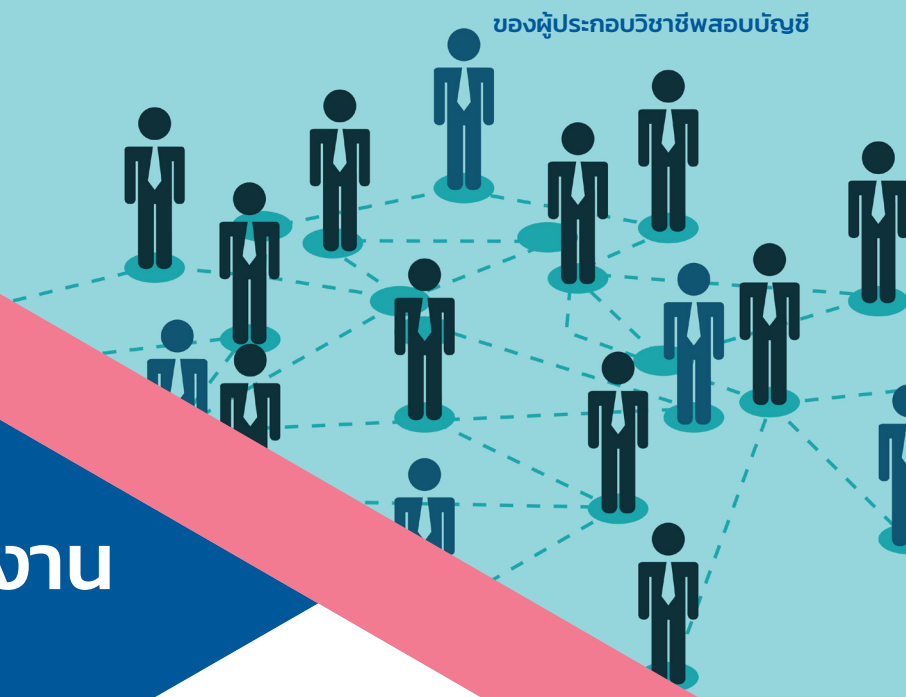


Ep.2

รูปแบบการปฏิบัติงาน การรวมกลุ่ม หรือ เครือข่าย



รูปแบบการปฏิบัติงานแบบไหน ที่เหมาะสมกับคุณ?

การบริหารจัดการสำนักงานสอบบัญชีสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น รูปแบบการปฏิบัติงานสามารถเลือกได้ว่าจะปฏิบัติงานคนเดียว หรือแบบหุ้นส่วน หรือแบบโครงสร้างบริษัท โดยการเลือกรูปแบบก็อาจพิจารณาถึงวิธีการแบ่งปันผลกำไร หรือการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ภายในบริษัท รวมถึงพิจารณาว่าจะจัดตั้งสำนักงาน โดยเป็นสำนักงานเครือข่ายหรือเป็นการรวมกลุ่ม เพื่อให้รากฐานของสำนักงานมีความมั่นคง หากสำนักงานของคุณถูกสร้างบนรากฐานที่มีความมั่นคง มีกระบวนการตัดสินใจที่มีจริยธรรมและมีประสิทธิภาพ และทีมงานมีความสมดุล ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่น ก็สามารถมั่นใจถึงอนาคตในระยะยาวได้



1. ผู้ปฏิบัติงานคนเดียว

เป็นผู้รับผิดชอบต่อทั้งสำนักงาน เช่น การกำหนดค่าธรรมเนียม การพัฒนาและรักษามาตรฐานวิชาชีพและกระบวนการทำงานภายในสำนักงาน การตลาด การส่งเสริมการขายและการขาย การให้บริการกับลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต การจัดการของบริษัท และจัดหาเงินทุนสำหรับการดำเนินงานของบริษัท



2. การจัดการแบ่งปันต้นทุน

การแบ่งปันต้นทุนช่วยเอาชนะข้อเสียบางประการของรูปแบบผู้ปฏิบัติงานคนเดียว สาธารณสำคัญก็คือ หลายบริษัทแบ่งปันการใช้และค่าใช้จ่ายของชุดทรัพยากรทั่วไป แต่ละบริษัทได้รับค่าธรรมเนียมของตนเอง และจ่ายต้นทุนระยะสั้นอื่น ๆ แยกตามแต่ละบริษัทบวกกับต้นทุนทั่วไปที่ได้รับปันส่วนมา



3. หุ้นส่วนที่เท่ากัน

ในรูปแบบการเป็นหุ้นส่วนที่ง่ายที่สุด หุ้นส่วนทั้งหมดระดมทุนเท่า ๆ กัน มีส่วนแบ่งกำไรเท่ากัน และทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิธีนี้มักใช้เมื่อเริ่มต้นการเป็นหุ้นส่วนที่มีเป้าหมายร่วมกันและความเคารพซึ่งกันและกันทำให้หุ้นส่วนทุกคนมีมุมมองที่คล้ายคลึงกันมากเกี่ยวกับธุรกิจ ในการเป็นหุ้นส่วนขนาดใหญ่ขึ้น (เช่น หุ้นส่วนมากกว่าห้ารายขึ้นไป) ความซับซ้อนเกิดขึ้นเนื่องจากความหลากหลายของทักษะวิชาชีพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การตัดสินใจอาจมาจากชุดย่อยของหุ้นส่วน ผลกำไรอาจถูกแบ่งปันอย่างไม่เท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาที่หุ้นส่วนอยู่ในบริษัทหรือผลงานของหุ้นส่วนแต่ละคน



4. หุ้นส่วนที่ไม่เท่ากัน

การเป็นหุ้นส่วนที่ไม่เท่ากันอาจเป็นผลมาจากหลายสาเหตุ เช่น ความอาวุโสหรือผู้ก่อตั้งอาจใช้แนวทางที่แตกต่างไปจากหุ้นส่วนรายใหม่หรือหุ้นส่วนที่มีอายุน้อยกว่า หรือหุ้นส่วนที่ขายหุ้นให้อาจมีวิธีการในการพิจารณาต้นทุนการเข้ามาเป็นหุ้นส่วนและต้นทุนในการออกแบบนโยบายที่แตกต่างกับหุ้นส่วนที่เข้ามาโดยการซื้อหุ้นหรือหุ้นส่วนที่มาร่วม ในบางกรณี มูลค่าของสำนักงานสูงมากจนหุ้นส่วนที่เข้ามาไม่สามารถซื้อหุ้นได้เต็มสิทธิ ดังนั้น พวกเขาจึงซื้อในสัดส่วนที่น้อยลงในคราวแรก หรือสร้างส่วนของผู้ถือหุ้นเมื่อเวลาผ่านไปโดยแลกกับผลกำไร



5. รูปแบบการรวมกลุ่ม

การรวมกลุ่มเป็นการรวบรวมสำนักงานขนาดเล็กเข้าด้วยกันเป็นธุรกิจเดียวที่ใหญ่กว่า เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและการประหยัดต้นทุน ผู้รวบรวมสามารถถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดสู่ส่วนใดส่วนหนึ่งของกลุ่มใหญ่ที่นำไปสู่การประหยัดต้นทุนและ / หรือการเพิ่มรายได้



6. บริษัทที่ประกอบด้วยหลากหลายวิชาชีพ

หน่วยงานกำกับดูแลอาจจำกัดการแบ่งปันผลกำไรระหว่างสมาชิกและบุคคลที่ไม่ได้เป็นสมาชิก นอกจากนี้ กฎหมายหรือข้อบังคับของรัฐบาลอาจป้องกันไม่ให้บุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติแบ่งปันผลกำไรของสำนักงานสอบบัญชี

การปฏิบัติงานในสำนักงานเรื่องใดบ้างที่ต้องบริหารจัดการ?

1. รูปแบบการตัดสินใจ ในสำนักงานขนาดเล็ก (หุ้นส่วนไม่เกิน 4-5 ราย) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องจัดการประชุมของหุ้นส่วนเป็นประจำเพื่อการตัดสินใจด้านการดำเนินงานและเชิงกลยุทธ์ โดยปกติแล้วหุ้นส่วนทั้งหมดจะเข้าร่วมประชุมและในการตัดสินใจต้องใช้เสียงสนับสนุนส่วนใหญ่ (ถ้าไม่ใช่ทั้งหมด) ของพวกเขาเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีน้ำหนัก เมื่อสำนักงานมีหุ้นส่วนประมาณสิบสองถึงสิบห้าคนและโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากดำเนินงานจากสำนักงานหลายแห่ง อาจถึงจุดที่พวกเขาจ้างผู้จัดการทั่วไป ผู้บริหารสูงสุด หรือหุ้นส่วนผู้จัดการเพื่อเป็นแนวทางให้กับบริษัท บุคคลนี้อาจเป็นหนึ่งในหุ้นส่วนทุน (ซึ่งโดยทั่วไปจะมีค่าธรรมเนียมน้อยหรืออาจไม่ต้องรับผิดชอบในการสร้างค่าธรรมเนียม) หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ว่าจ้างมารับบทบาทนี้

2. ประเด็นที่ต้องพิจารณาเมื่อจัดโครงสร้างหรือปรับโครงสร้างบริษัท ประเด็นที่ต้องพิจารณา ตัวอย่างเช่น แผนกลยุทธ์ กฎระเบียบ กฎหมาย หรือคำวินิจฉัยโดยสมาคมวิชาชีพ ทางเลือกของกฎหมาย ประเด็นทางภาษี การป้องกันสินทรัพย์ การประกันภัยอื่น การเข้าถึงการเงิน หรือการกู้ยืมเงินจากธนาคาร ความยืดหยุ่นในการจัดการกับการเติบโต โครงสร้างและแนวทางการบริหารจัดการ เป็นต้น

3. ข้อตกลงการเป็นหุ้นส่วน ข้อพิพาทมากมายที่เกี่ยวข้องกับหุ้นส่วน (และโดยเฉพาะอย่างยิ่งหุ้นส่วนผู้ก่อตั้งสำนักงาน) สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยมีความชัดเจนในการจัดทำเอกสารข้อตกลงการเป็นหุ้นส่วน ข้อตกลงยังตอบคำถามมากมายและให้กรอบการทำงานที่ชัดเจนเมื่อมีหุ้นส่วนใหม่



4. รูปแบบค่าตอบแทนและการแบ่งปันผลกำไร ระบบการแบ่งปันผลกำไรต้องให้รางวัลและจูงใจให้ส่วนแต่ละท่านอย่างยุติธรรม โดยเน้นย้ำว่าพวกเขาอยู่ในรูปแบบหุ้นส่วนดีกว่าไปโดดเด่นเพียงคนเดียว โดยควรมีคำถามที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

- ความสำเร็จขั้นพื้นฐาน เช่น การสร้างค่าธรรมเนียมในระดับที่เหมาะสม หรือผลงานพิเศษตามค่าธรรมเนียมหรือเกณฑ์อื่น ระบบการประเมินพิจารณาจากผลงานของแต่ละคนหรือผลงานของทีม
- เกณฑ์ทางการเงินหรือเกณฑ์การวัดผลบางอย่างอาจรวมถึง ค่าธรรมเนียมทั้งหมดที่เรียกเก็บรายบุคคลหรือตามกลุ่มงาน การลดหรือเพิ่มมูลค่างาน หรือจำนวนชั่วโมงที่ทำงาน หรือชั่วโมงที่เรียกเก็บเงินได้
- ปัจจัยที่วัดผลส่วนน้อย ได้แก่ การจัดการ การตลาด หรือบทบาทที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน การได้รับลูกค้าใหม่ หรือได้งานใหม่ สำหรับกลุ่มงานอื่น การทำกิจกรรมให้แก่สมาคมวิชาชีพ และผลงานที่เกิดความคาดหวังของความคาดหวังขั้นพื้นฐาน



การใช้เครือข่ายและการเชื่อมโยงเพื่อเพิ่มมูลค่า

เครือข่ายพันธมิตร หรือสมาคม หรือคำทั่วไปมักใช้เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ที่บริษัทอาจร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างแบรนด์เพื่อให้ได้ลูกค้าผ่านการอ้างอิง และเพื่อแบ่งปันในการฝึกอบรมหรือการพัฒนาความคิดริเริ่ม รวมถึงเครื่องมือการปฏิบัติ และกระบวนการสอบทานคุณภาพ

สิทธิประโยชน์สามอันดับแรกของการเป็นสมาชิกในเครือข่ายสมาคมหรือพันธมิตรคือ: ดึงดูดลูกค้าใหม่ ขยายข้อเสนอการบริการลูกค้า และการสร้างแบรนด์และการตลาด ประโยชน์เหล่านี้จัดการกับความท้าทายหลักหลายประการที่พวกเขากำลังเผชิญอยู่ การเป็นสมาชิกยังสามารถขยายขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของสำนักงานขนาดกลางและขนาดเล็ก เพื่อให้บริการลูกค้าในระดับสากล

บริษัทที่กำลังพัฒนาและความจำเป็นในการสอบทานเป็นประจำ

สิ่งสำคัญคือต้องดูแลสำนักงานเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาลักษณะและขอบเขตของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งวัตถุประสงค์ของการประชุมประจำปีสำหรับหุ้นส่วน คือเพื่อต้องการให้บริการของสำนักงาน ทักษะ จุดแข็งและจุดอ่อน การสอบทานด้วยความจริงจังจากสำนักงานจะช่วยให้คุณเป็นผู้นำในทิศทางด้านกลยุทธ์ หากการตัดสินใจบางอย่างได้นำออกไปจากเส้นทางเชิงกลยุทธ์แล้ว สำนักงานก็สามารถนำกลับมาสู่เส้นทางที่ถูกต้อง หรือแก้ไขกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางใหม่เพื่อให้สำนักงานเติบโตอย่างยั่งยืน



โดย คุณกัญญาณัฐ ศรีรัตนัชชาลัย
กรรมการในคณะกรรมการศูนย์พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพ
สำนักงานสอบบัญชี สภาวิชาชีพบัญชี

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 ทั้งหมดนั้นจัดทำโดย 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