

证券公司成本控制的现存问题与对策

黄钰婷 董佳琦 刘俊彤 邱文婷 朱玥霖

沈阳师范大学 辽宁沈阳 110034

摘要: 目前, 券商成为中国投资金融市场的主要组成部分, 但近些年同质化业务的收益率持续下降, 如何做好成本管理也成为了提升收益的关键。因此, 本章重点就公司的成本管理工作出现的存在问题展开研究, 并给出相关的合理措施。

关键词: 证券公司; 成本控制; 问题; 对策

Existing problems and countermeasures of cost control in securities companies

Yuting Huang, Jiaqi Dong, Juntong Liu, Wenting Qiu, Yuelin Zhu

Shenyang Normal University, Shenyang, Liaoning 110034

Abstract: Currently, securities firms have become a major component of China's investment and financial markets. However, in recent years, the profitability of homogenized business has been consistently declining. Therefore, effective cost management has become crucial for improving profitability. This chapter focuses on researching the existing issues in cost management within companies and provides relevant and reasonable measures to address them.

Keywords: Securities company; Cost control; Problems; Countermeasures

引言

中国证券市场历经了三十余年的持续发展, 现已成为中国资本市场的主要部分。但从成本费用控制角度考虑, 仍有部分公司成本费用居高不下, 没有市场竞争力和利润空间, 影响了中国金融服务公司的发展壮大。券商依靠传统服务已不能持续创高额收入, 一味谋求高额业绩也无法增加券商的收益。因此证券公司为切实提高盈利能力, 成本控制也就成了提高证券公司利润空间增大的核心竞争力。通过调研证券类金融企业控制成本案例, 为我国金融企业优化投资结构, 提高盈利能力做出示范。

一、成本控制现状评估

就目前情况看来证券企业的成本控制从程序的角度来说主要是指对相关标准进行合理的制定, 并且监督这些标准实施的过程, 进而对结果进行科学的总结和分析。在一般的情况下, 成本控制会涉及到很多方面, 其中包括各项费用支出预算等方面, 工作人员要对这些方面进行充分分析, 在此基础上制定相应的标准, 通过这些标准来对息、工、费等金额数量进行科学的确定。除此之外, 相关管理人员还要对成本控制的相关标准进行合理的确立, 严格按照成本控制标准来对企业各种生产管理活动进行有效的监督和管理, 对

数据分析与比较予以足够的重视, 根据实际情况来对成本控制的策略进行不断的调整。工作人员在成本控制过程中还要对各种偏差进行充分的分析和了解, 进而对这些偏差会带来影响及可能出现的发展趋势进行科学的预判, 这样才可以采取相应的措施来降低成本过高带来的影响, 阻碍降低成本的因素也可以得到有效的排除。与此同时, 工作人员在日常工作过程中还要对成本费用与标准之间存在差异的原因进行充分了解, 进而对相关规章制度当中存在的问题进行有效处理, 在不断优化规章制度的同时, 各个环节也可以正常的开展。管理人员也要对息、工、费等方面的内容予以足够的重视, 如果其中某个内容出现偏差, 那么要对出现偏差的原因进行充分分析, 在这之后还要采用针对性的措施来对其进行处理。

案例:

中信证券 2020 年管理水平报告

成本费用分析

1. 成本构成情况

中信证券二零二零年费用净额为二, 054, 280.05 万元, 其中: 经营管理费用为 2,014.454.61 万元, 约占总成本费用净额的百分之九十八点零六; 营业税金及附加为 39.825.44 元 占总成本金额的百分之一点九四。

成本构成表(占成本费用总额的比例)(万元)

项目名称	2018年		2019年		2020年	
	数值	百分比(%)	数值	百分比(%)	数值	百分比(%)
成本费用总额	1,556,268.73	100.00	1,785,506.31	100.00	2,054,280.05	100.00
营业成本	0	-	0	-	0	-
营业税金及附加	25,515.07	1.64	29,269.7	1.64	39,825.44	1.94
销售费用	0	-	0	-	0	-
管理费用	1,530,753.66	98.36	1,756,236.61	98.36	2,014,454.61	98.06
财务费用	0	-	0	-	0	-
研发费用	0	-	0	-	0	-

2.总成本的变动状况及成因说明中信证券在二零二零年费用净额约为二,054,280.05万元,与二零一九年的一,785,506.31万元相比有了很大提升,平均上升约百分之十

五点零五。下列费用的调整导致了总费用增长:管理费用增长258.218万元,经营费金及其他增长10.555.74万元,合计增长了二百六十八,773.74元。

成本构成变动情况表(占营业收入的比例)(万元)

项目名称	2018年		2019年		2020年	
	数值	百分比(%)	数值	百分比(%)	数值	百分比(%)
营业收入	3,722,070.81	100.00	4,313,969.76	100.00	5,438,273.02	100.00
营业成本	0	-	0	-	0	-
营业税金及附加	25,515.07	0.69	29,269.7	0.68	39,825.44	0.73
销售费用	0	-	0	-	0	-
管理费用	1,530,753.66	41.13	1,756,236.61	40.71	2,014,454.61	37.04
财务费用	0	-	0	-	0	-
研发费用	0	-	0	-	0	-

评价:二零二零年的管理费用为二,014,454.61万元,与二零一九年的一,756,236.61万元相比有了很大提高,平均增加了百分之十四点七。二零二零年经营管理费用占营业收入的比重为百分之三十七点零四,与同二零一九年的百分之四十七点一七比有了较大幅度的下降,减少三点六七个百分点。对经营管理成本开支进行了合理调控,经营利润率明显提高,经营管理成本开支的综合效益也明显提高。

三、成本控制现存问题

证券费用管理最突出的特征是没有与公司具体产品有关的直接费用开支,因为手续费以及回扣等费用、税费和附加与公司业务量高度的正相关性,且不具备可控性。所以,证券费用管理重点还是对服务经营和管理费的有效监控。随着中国证券市场历经二十余年的发展,投资者的投资意识也

日益提高,券商业务竞争也日益激烈,雇佣大战也不断加剧,经纪行业将步入“薄利时代”,与传统行业的争夺也将越来越惨烈,券商怎样在激烈的市场竞争中立于不败之地,唯有应对金融市场变革的创新发展多样化经营、优化收入构成,在这一过程中如何管理好各类经营费用,增强企业赢利实力就显得尤为重要。

1.成本费用预算不科学

目前,公司费用计算方法大多采用对下属分公司费用总额包干制,按照公司全年的成本和分公司营业部过去3~5个年度的历史平均成本加以计算,这些估算方法由于没有顾及不同分公司的运行情况不同,也没有顾及各种支出变动程度的不同,每个分支均按照统一标准进行估算,必然造成某些分支的成本不足,某些分支成本过高

2. 分支机构成本费用管理失衡

多数证券公司都对分行营业部的成本费用控制实行层级管理。各分行的成本费用支出权限归口由其职能部门分类管理,如计算机信息系统费用由总行的计算机信息服务中心归口管理;办公设备、人员等费用则由总公司的保卫机关归口管理;员工薪资则由总公司人力资源部归口负责。这样管理模式使得各子公司缺乏自主性,不能按照企业所处的条件合理配置费用开支

3. 成本费用控制缺乏市场意识

我国的费用管理一般只是注重对成本费用的节约,只注重“节流”未考虑如何通过成本费用的投入“开源”。这样的后果是尽管费用低了,却由于没有市场认知,错失了开发机会,限制了未来的开发。

4. 成本控制效果不佳

多数公司成本费用管理大多实行计划管理,而成本费用预算编制都是以企业成本费用为基础实行幅度递增的,其对于下一年度预算增加,通常会尽量把该年度预算增加用完,使得成本费用管理效益不佳。

5. 成本费用管理模式比较陈旧

证券公司费用管理带有较强烈的政府色彩,一般是由总行财务部门编制整个公司月度费用总额计划,然后将其划分至不同部门机构,而各营业单位则没有考虑此费用开支。证券公司及各分行营业部的财务部门均受总行垂直管辖,财务政策和会计管理制度均由总行财务处统筹建立,因此财政部对分行营业部的各种收费项目只从财务制度和投资计划角度加以严格监管,而无法从分行营业部的实际经营需要出发进行适当合理调整收费项目开支

四、成本控制策略制定与优化

1. 人力成本控制策略

提高全员成本费用管控观念,对财务人员实行集中训练。当公司进一步扩大人力后,不但要保持适当的从业人员规模,而且要提高从业人员的素质。要形成前瞻有效的企业计划与成本费用管控系统,适当引进阿米巴运作思想,使所有人员都具有成本费用管理的理念。对经营中成本费用投入大的进行具体分析,对成本费用过高的项目提供专门的意见,以产生更佳的利润。企业的成本费用管理机制与企业的策略紧密融合,精细管理每一环节的成本费用,对每一步骤完成后进行核算,适时进行油耗法规的成本费用计划,实现长期有效的成本费用管理。把企业的战略发展和人员的管理紧密联系,让上至管理人员下至经营管理人员都建立成本管理思想。这

样在企业收入与效益遭遇资本价格短期起伏的情况下,成本管理仍然能够获得很好的保证,在成本管理实施过程中又能够很好地调动广大职工的主观积极性。不同的营业部按照本地经营发展程度满足不同顾客群体的需求,提升职工的素养,健全人员考核制度,对人员成本加以管理。

2. 树立成本控制的效益思想策略

公司应树立成本效益的成本管理理念,根据市场需求来实施成本,在提升服务质量的基础上争取效益最大化。这就需要公司在提升服务质量方面加大预算,并在执行过程中注意节约,避免损失。如为进一步提高营业部客户经理的服务质量,定期开展技术培训,虽然投入了大量时间,但却能提高业务的可靠性,从而大大减少了业务拓展支出,也因此减少了市场支出。而尽管对某个业务支出费用提高了,但最终结果就是总成本的减少了,既满足客户的需求,也增加了利润,像这种成本费用暂时提高就是合理的总成本费用效益观念。

3. 改进全面预算管理方法

在全面成本控制层面,采用了更加灵活的弹性预算和零基预算方式取代了现行的定额预算和增量预算模式,用零基预算方式来区分应免费用与不可避免项目,以降低成本。同时通过关键绩效目标的全面成本计划,对所有营业部的所有成本费用规模进行具体分析,进一步增加了全面成本控制的弹性范围。从最近三年的历史数据出发,不但对已产生的所有成本费用规模进行全面成本管理,而且还对所有成本费用规模实施计划控制,同时还在所有成本费用规模产生后及时地与计划进行了核实,并对计划加以修正。有了比较稳定的费用匹配指标,企业总部和其所属子公司之间才能依据实际发生的销售支出和新关键绩效指标进行匹配,认真研究销售支出产生的合理性,并及时发现了可能造成的新销售支出,并采取相应的改善方法。对新的关键绩效指标要进行适当的佣金费用计算调节,使企业全面成本控制更为灵活,提升了资金的有效运用效益,从而获取更多的资金保障。

4. 加强内部监管和外部审计

加大了对公司内部流程的控制力度,健全了相应的内部规章制度系统,逐步形成了现代的公司内部稽核组织机构,对公司有关员工实施了严密的审查与考核。境外审计重点涉及公司的股票经纪业务,与公司证券交易、股票融资等业务相关的公司财务顾问业务,以及公司投资管理业务。针对部分从事投行公司业务的券商来说,需要加大审核投行公司业绩的工作。主要注意企业的资本控制及其特殊的财务情况,强化控制,从而起到减少风险投入的效果。

5.加强各项成本的具体分析

对成本费用管理实行精细化监控管理。券商要充分考虑不同营业部市场差异性,对每一家营业部所有费用的历史数据进行详细分析,不但对成本费用数额实行计划管理,同时也对所有成本费用实行计划管理,同时所有具体成本费用实际产生时间,实行层级管理,所有成本费用产生后,层级部门要进行检测、分析取得的成效,建立一个科学合理的成本费用管理运行机制。加强员工成本费用管理考核,保证成本费用管理实施到位。营业部所有人员成本费用的制定与执行,并不是全部由经理确定,而是必须得到公司的认可,并需要根据人员成本费用管理和业绩之间的相互关联,提出合理的奖惩办法,以鼓励所有人员认真做好成本费用管理,保证人员成本费用管理实施到位。并实行全过程的成本费用管理。同时营业部还应通过市场需求,优化服务流程,促使公司各个部门、不同职位之间加强协调与衔接,为提高服务水平而不断改进,以便于最大程度的节省人员成本费用。

五、结论

在证券市场成交冷清,产品同质化现象严重,同业竞争

加剧的市场经济环境下,券商的经营业绩也经受着很大的压力,变革之道也充满了挑战。因此券商在实施成本费用管理过程中,不要单纯地增加经营业绩投入,而必须采取更加科学合理的管理手段减少人力资源成本、市场营销成本和控制成本,采用更加灵活的全面成本管理改善公司的成本费用效率,提升公司的经营效益。而成本费用管理也必须和具体的管理活动紧密地结合在一起,利用获得更多的信息资料来整合资源,并针对成本费用管理活动实施更有针对性的管理举措,以有效提升运用资源的效率。合理的,成本管理对公司的发展壮大具有举足轻重的意义,能够为公司管理决策提供充分合理的信息保障,推动公司长期发展壮大。

参考文献

- [1]张利华.浅议证券公司成本费用控制问题[J].中国集体经济, 2018 (23): 129-130.
- [2]冯琳馨.我国证券公司营业部成本控制存在的问题和对策[J].景德镇高专学报, 2013, 28 (04): 20-21.
- [3]肖雪婷.证券公司成本控制的问题与对策[J].新疆财经大学, 2021(9): 115.