

探究商业银行成本管理存在的问题及对策

王笑冬

(中原银行郑州分行,河南 郑州 450000)

摘要:随着我国金融行业的不断发展,银行之间的竞争越来越激烈,利润越来越低。近两年银行业受到严重的冲击,一些比较小的银行甚至产生了危机,存在负盈利情况。在这种严重的形势下,我们应加强商业银行的成本管理,为银行良性发展做出努力^[1]。

关键词:商业银行;成本管理;解决策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.27.145

随着大量外资涌入我国市场,导致了我国银行业的竞争愈发激烈。在这种严峻的形势下,银行劳动成本和债务成本飙升。新形势下,如何革新商业银行成本管理模式,加强成本控制已经成为迫在眉睫的问题。

1 商业银行成本管理现状

当前,银行业竞争日益激烈,给银行管理制度的完善带来了巨大危机。即使银行业的发展空间越来越小,也很难保证企业的资金流,导致商品流失,这就要求商业银行提高成本管理。目前,商业银行在成本管理过程中的控制体系不够科学完善,尤其是中小商业银行。虽然一些商业银行提出了成本控制工作,但并没有细化控制内容。同时,在成本管理过程中,部分商业银行对成本的管控缺乏监督手段,难以有效实施内部控制,需要引起重视。

2 商业银行成本管理的问题

2.1 成本控制体系不完善

一般来说,商业银行发展前景广阔,规模较大,但成本管控这方面做的还不到位。目前,尽管一些单位已经开始注意到成本的问题,但在这一问题上更多的是注重事前控制,而不是有效控制,整体控制体系并不完善。对于商业银行的成本管理来说,提前建立成本是非常重要的一环。通过对数据模型的剖析我们可以发现银行在对成本进行管控时,并没有充分了解项目,这就很容易导致后续成本问题得不到解决,成本管控毫无成效的问题。另一方面,银行中也存在体系不完善,对员工的管控不足的情况,这也很容易导致员工操作不规范,严重时甚至还会出现个别员工中饱私囊的现象。而且在这个过程中,如果不考虑员工的工作和监管体系的建设,很容易责任落实到位,甚至出现问题时无人负责,财务人员的工作态度也难以保证,从而保证成本控制的质量^[2]。

2.2 缺乏战略成本意识

目前,虽然商业银行已经开始落实成本管控的工作,但所选择的一些方案或体系构建基本来自企业,管理模式与银行的运行并不相符,导致成本管理过程中对于成本的控制做的并不到位。大部分银行仿照一般企业的运营模式开展成本管控,没有事先对产品进行了解就开始进行规划。在这样的管控过程中,我们很难对产品进行准确的定位,更谈不上达到相应的管理效果。出现这种情况的原因还是在于我国商业银行缺乏专门的管控体系,只能一味效仿其他企业。随着自身项目的拓展和市场的变化,以往的核算方法相对落后,无法满足银行的需求。

因此,我们要规范银行成本管控流程,根据银行发展的规律和具体情况来制定相对应的管控方案。

2.3 对成本管理缺乏内部控制

2.3.1 缺乏科学成本控制体系

据数据分析,可以发现有一定规模业务的银行中,业务涉及到的流程都会比较多,需要多个部分协同参与,其实际操作起来的难度也比较大,并且常常由于沟通的问题而导致业务周期延长的现象。此外,不同地区的营商环境也存在差异。因此,在进行成本控制时,必须综合考虑,建立全面的成本控制体系,使各种问题的风险最小化,损失最小化。

2.3.2 对员工缺乏内部控制

在业银行,有些项目相对繁琐,甚至需要多方协调。对于不同类型项目的管理,也需要制定相应的财务计划。在这种情况下,财务人员也需要进一步提高专业水平,提前了解项目情况。因此,我们应针对财务人员进行系统培训,让财务人员具备制定相应方案的能力。同时,我们要加强对内部员工的管控,避免出现员工中饱私囊的问题。

2.4 监管手段很难落实

就目前我国银行管理来看,很多单位都缺乏相应的监管。一方面,由于缺乏监督体系,企业成本管理过程中难以落实监督措施。在金融监管方面,也很难界定目标,即缺乏监管体系;另一方面,银行缺乏切实的管理手段。尽管部分商业银行有着明确的监督制度,但是在实际操作的过程中却很难将其落实下去,很难充分发挥实际效果。监管措施没有考虑到企业的实际情况,导致很多监管措施流于表面,难以发挥相应的作用。在具体的监督中,由于缺乏纲领性的指导,银行各部门之间没有达成协调与统一,这也导致了在工作之中存在矛盾的问题,进而给成本管控带来困难^[3]。

3 商业银行成本管理的有效对策

3.1 构建系统的成本控制架构

为了提高管理水平,有必要加强成本控制结构的建设。因此我们需要深刻理解市场需求,同时要结合银行的整体管理方向,构建自己的成本控制框架。首先要加强一些普通成本的控制,包括人工成本和工资;其次,应注重对资源的分配,只有将其分配到效率更高的部门,才能实现金融资源的高效利用。合理管控商业银行成本问题,将有限的财政资源分配给效率更高的部门,这有利于财政资源的优化配置。这样的做法符合市场竞争的需要,也更能满足中国经济发展的资金需求。由此看来,

构建系统性的成本管控构架,是十分必要且重要的。成本构架的成功搭建与完善不仅是商业银行管理的成功,同时也是对社会财政资源的优化分配。

3.2 在成本管理中引入战略成本思想

从目前商业银行的成本控制来看,很多银行都没有成本管理的意识。因此,对于具有连续全过程的项目,很难实现有效的成本控制。从管理费来看,很多业务管控涉及的环节很多,甚至有些数据很难梳理,有些数据比较小而容易被一些基层财务人员忽视,增加了成本管理的负担,影响商业银行内部财务运行。很多商业银行管理员仅仅注重产品的推行,而没有真正做到开源节流,从根本上实现效益增加。实际上这是一种很浅薄的管理思维。因此在管理中应当渗透战略成本思想,通过大数据来对产品的运营成本,研发成本等做出综合的考虑,然后结合银行发展情况制定合理的管理方案^[4]。

3.3 加强对成本管理的内部控制手段

从近年来的发展来看,内部控制手段的薄弱也导致了企业成本管理的一些疏漏。此外,成本管理的每一部分都有许多细节,如销售费用和财务费用。但由于缺乏内部控制手段,成本管理的内部控制不足,甚至很多内部控制手段流于表面。

3.3.1 建立系统的控制体系

一方面要完善成本控制的步骤、环节和流程,建立健全成本管理的内部控制制度,确保成本管理过程中的各个环节都能得到有效控制;另一方面,成本控制需要控制相关人员的素质和规格。在这个过程中,需要建立全过程控制体系,从全过程的角度对企业内各个项目的成本进行计算和控制,即从事前、事中、事后三个角度加强各个成本的管理,从而充分发挥成本管理的有效性。

3.3.2 提高财务团队素质

为了加强成本管控,我们要做到对管理人员的培训工作。例如针对财务人员,我们应对他们进行相关会计技能的培训,从而有效提高财务人员的素质,这也有利于成本管理的质量控制。同时可以与部分高校合作开展专业培训。

3.4 建立风险预警制度

很多时候我们的产品推行与管理方案的实施并不都是一帆风顺的,可能会因为一些小的失误而给银行带来严重的损失。因此,为了避免这种情况的发生,在成本管控的过程中我们就应该提前制定风险预警制度,尽可能降低损失。据数据显示,我国大部分商业银行在成本管控中都缺乏金融风险防控,也没有完整的风险预警体系。要建立完善的风险预警体系,可以从这些方面入手。首先,完善风险检测方式,应用“互联网+风险预警”模式,加强风险预警网络建设。其次,要建立完善的银行风险评级体系。针对一些重大项目。我们在进行成本管理时一定要结合各方面因素来对风险进行考虑,必要时可以将成本风险转接给第三方公司。最后,要能针对成本管控出现的问题制定风险防范措施,在发现问题的时候要有相对应的手段,确保在第一时间就能将问题圆满处理^[5-7]。

3.5 建立健全成本管理机制

商业银行需要建立起完备的成本管理机制,用科学有效的控制方法来对实现全过程管理和预控后评价。银行要能根据“权责对等”原则,在内部建立起成本责任中心,各个单位需要根据不同的职责来承担起各自的成本管理责任^[8]。与此同时,我

们应鼓励银行的所有员工都能够主动参与到成本管控当中来,以财务部门整体统筹为基础,构建起业务部门和财务部门相协调的成本管控机制。同时,我们应不断进行产品创新、服务创新,为客户提供更好的服务,拓宽低成本资金,减少银行对于高成本资金的依赖程度,进而实现优化资金成本结构的效果。

3.6 细化成本分析,提供科学的决策依据

在商业银行产品多元化的今天,为了提高银行的效益,我们应该遵从精细化经营的要求,不断实现成本效益的提升。管理者应仔细分析每一项产品的投入和产出情况,建立起相应的数据模型,通过信息化的管理方式来实现精细化管理。除此之外,完善信息数据管理系统,还能将成本核算变得高效化和精细化,通过对产品数据进行实时监控和分析,我们可以分析出该产品带来的营收情况,探究银行成本变化的原因,进而分析出潜在的业务特点。对于发现的成本隐患和成本问题,我们同样可以通过信息化的数据管理来提供更为科学有效的决策。通过成本的细化分析,可以实现更高效的管理,进而实现成本的科学管控。

4 结束语

商业银行目前的发展速度比较快,但其与一般企业之间存在一些差异。目前,商业银行为降低成成本,开始从不同方面加强成本控制,但实际执行起来仍然困难重重。不仅要结合企业各部门建立相应的成本管理制度,还要创新成本管理方法。在实际管理过程中,还要协调各部门的管理模式,将成本管控与各部门管理联系起来,实现更高效的成本管理,促进银行服务水平有效提升。

参考文献

- [1]张朋涛.商业银行成本管理存在的问题及对策探析[J].经营管理者,2021(01):104-105.
- [2]徐萌.探究商业银行成本管理存在的问题及对策[J].当代会计,2020(14):104-105.
- [3]赵玉红.商业银行成本管理问题及对策研究[J].财会学习,2019(18):124+126.
- [4]李存.新时期商业银行成本管理存在的问题与对策研究[J].中国管理信息化,2018,21(08):4-5.
- [5]杨长英.基于成本控制的物流企业财务管理机制研究[J].商业经济研究,2016(21):183-184.
- [6]刘璐.基于成本控制的物流企业财务管理机制研究[J].中国商论,2017(28):70-71.
- [7]张窈.运营管理视角下医药商业企业资金管理研究[J].经营者,2020,34(2):36-37+154.
- [8]马瑛.风险管理视角下物流企业财务管理模式设计[J].物流科技,2016,39(4):30-31+40.
- [9]杨帆.物流企业财务管理中的成本控制效益研究[J].物流技术(装备版),2013(4):91-93.