

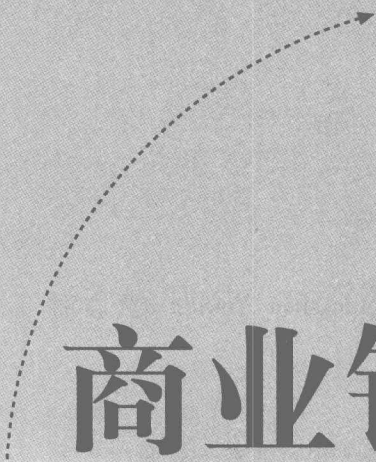
商业银行

贾志丽◎著

零售业务

SHANGYE YINHANG
LINGSHOU YEWU

 中国金融出版社



商业银行

贾志丽◎著

零售业务

SHANGYE YINHANG
LINGSHOU YEWU



中国金融出版社



责任编辑：张 铁

责任校对：潘 洁

责任印制：丁淮宾

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行零售业务 (Shangye Yinhang Lingshou Yewu) / 贾志丽
著. —北京: 中国金融出版社, 2007. 11

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4531 - 0

I. 商… II. 贾… III. 商业银行—零售—银行业务—研究
IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 156958 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010)63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 利兴印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 21.75

字数 330 千

版次 2008 年 10 月第 1 版

印次 2008 年 10 月第 1 次印刷

定价 48.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4531 - 0/F.4091

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

序言

从国际银行业的发展历史看，商业银行在很长一段时期内，以企业尤其是大企业为主要服务对象。随着社会财富分配结构的变化，富裕中产阶级的形成，资本市场的迅猛发展以及金融监管体制的重大变化，零售业务受到越来越多的商业银行的重视，成为银行发展的重要领域和利润增长的主要来源。零售业务发展呈现出产品向多元化、综合化发展，业务处理向规模化、集中化发展，服务渠道向自动化、网络化发展，客户服务向个性化、精细化发展的特点。

我国商业银行业务结构的发展也正在经历着类似的发展过程。我国商业银行长期以来高度重视公司业务，个人业务除利用储蓄业务吸收更多的资金外，其他业务品种大多处于探索过程之中，品种单一，发展缓慢。近几年来，这种状况得到改变，商业银行零售业务呈现出十分兴旺的发展态势，其原因可以归结为以下三点。

一、市场需求在数量和结构方面发生重大变化

需求是市场形成的原动力。目前零售业务市场需求十分庞大，且呈现出多样化的特点，这主要源于以下两个方面：一是居民财富的迅速增长。随着我国经济的快速发展，居民收入水平显著提高，特别是近 10 年间，个人财富快速增长，1978 年，全国人均可支配收入仅为 343 元，2007 年，城镇居民人均可支配收入达到了 13 786 元。个人财富的持续增长使居民产生了管理财富的需求。二是个人支出结构的变化。除正常的消费升级外，住房、医疗、教育、养老制度改革大大改变了居民支出结构和对未来的预期，由此使个人金融需求呈现出多样化的特征，除预防动机外，增加收益、规避风险、获得融资、购置房产成为普遍需求。尤其是近几年相对较低的利率促使人们不断寻求增加财富的手段和途径。而资本市场的繁荣又为银行与证券、基金公司合作向客户提供高收益产品成为可能。

二、作为市场供给方的商业银行具有提供零售服务的强烈愿望

一方面,中资银行和外资银行间的竞争、中资银行间的竞争促使各银行纷纷按资金的供求状况和客户的资信状况进行定价,导致利差缩小,收益降低,风险凸显。而零售业务以其分散的风险和较高的收益水平引起商业银行的高度重视,成为多家银行业务发展的重点。另一方面,国有商业银行股份制改造后,追求利润目标的动机强烈,市场嗅觉变得灵敏,能够迅速针对市场需求作出相应反应,创新出符合市场需求的产品。

三、商业银行外部经营环境的变化为零售业务的发展提供了良好的契机

金融管制逐渐放松,金融市场体系日益完善,征信体系建设加快,技术进步突飞猛进,这些都为商业银行发展零售业务创造了良好的外部环境。

虽然银行零售业务发生了巨大的变化,但是发展中存在的问题不容忽视。一是目前我国商业银行的零售业务发展仍然处于初级阶段。虽然多家银行纷纷提出发展零售业务,但如何在组织架构、业务流程管理、风险管理、人力资源管理、营销管理及业务整合、业务结构上成功转换,仍需要深入的研究和探索。二是目前虽然引入了许多新名词,但有的还只停留在概念阶段,没能进入实施阶段或者处于浅层次的实施阶段,或者似是而非,尤其在个人理财业务方面,各家银行产品和服务雷同,品牌优势不明显。对于各家银行提供的外汇理财、人民币理财、个人贷款产品等,除产品的收益水平或贷款利率存在一定的差异之外,其他产品要素大同小异。究其原因,在于银行没有建立完善的客户管理系统,不能对客户需求进行细分,从而提供更加个性化的服务。三是客户资金投资范围仍然十分有限。目前个别银行的个人大额资金可以进入实业领域、金融投资领域,但是众多的小额个人资金投资范围仍相对狭小,或者某些领域的进入成本还较高,尤其是国际投资领域。此外,银行代理客户投资的能力仍有待提高。

目前市场上关于银行零售业务和零售产品的资料很多,与之相比,本书从宏观经济、金融市场和银行个体多层次,从客户、营销、

产品、技术等多角度，对银行零售业务进行了深入细致的分析，其独特之处在于：（1）立意新颖，突破了以往单纯从银行内部业务经营角度、具体操作层面介绍零售业务的局限，重在从不同层次和角度，多维立体地进行价值分析；（2）涵盖面广，详尽分析了我国商业银行零售业务的发展环境及条件，尤其是较多地关注国家政策、法规的影响；（3）突出了人的要素（包括客户和员工）在零售业务发展中的重要性，重点介绍了客户关系管理和人力资源管理，特别是对银行员工的重要性进行了分析；（4）细致、深入的产品定价和成本收益分析，并以较大篇幅对近年来的零售创新产品定价、风险、收益等进行了分析；（5）剖析了金融子行业间及银行业内部的竞争形势，把竞争作为本书关注的重点之一，贯穿始终；（6）强调了技术的重要性，认为技术在一定程度上重构了金融业的价值链，对监管者提出了更高的要求，对银行产品开发、定价和销售、风险控制、声誉等各方面产生了重要影响。总之，本书按银行零售业务组成要素，条分缕析，渐次深入，将零售业务分析引到更深的层次。相信本书对关注银行零售业务的读者会有一定的帮助。

当然，本书仍有些不足之处，其中较明显的是对各家银行的零售业务发展战略的研究和发展状况关注不够。有可能的话，作者应在这方面进行更深入的研究。

夏 斌

2008 年 3 月 25 日

目录

第一章 银行零售业务概述	(1)
第一节 银行零售业务简介	(1)
一、银行零售业务定义与种类	(1)
二、银行零售业务的地位和作用	(6)
第二节 银行零售业务收益、风险和银行价值	(7)
一、银行零售业务收益和风险	(7)
二、银行价值概述	(14)
三、银行零售业务与银行价值	(16)
第二章 客户价值分析与管理	(19)
第一节 客户价值分析	(19)
一、客户价值及计算	(19)
二、客户细分	(22)
第二节 客户关系管理	(25)
一、客户关系管理的概念及意义	(25)
二、客户关系管理的动态性	(27)
第三章 银行零售产品	(36)
第一节 金融产品的内容与特点	(36)
一、金融产品的内容	(36)
二、金融产品的特点、生命周期及质量	(38)
第二节 银行产品定价	(46)
一、产品定价的基本知识	(46)
二、银行产品定价的影响因素	(53)
三、银行产品定价方法	(59)

四、产品收益分析	(72)
第三节 银行产品管理	(82)
一、产品策略内容	(82)
二、产品管理	(85)
第四章 产品营销	(92)
第一节 银行产品营销理论	(92)
一、营销的发展阶段	(92)
二、金融企业员工的重要性	(97)
第二节 客户需求分析	(102)
一、客户心理及行为	(102)
二、客户需求管理	(107)
三、市场分析	(111)
第三节 客户需求的满足	(116)
一、产品开发	(116)
二、产品销售方式	(119)
三、投资者保护	(122)
第四节 我国银行产品营销状况	(125)
一、我国银行营销特点	(125)
二、我国的投资者保护	(129)
第五章 银行零售产品介绍	(136)
第一节 境外银行零售业务发展	(136)
一、境外银行零售业务概况	(136)
二、境外银行零售产品简介	(140)
第二节 国内银行零售业务发展环境	(158)
一、投资者需求分析	(158)
二、金融机构的供给分析	(160)
三、金融环境的变化	(161)
四、其他因素变化	(168)
第三节 国内银行零售业务概况及发展趋势	(171)
一、国内银行零售业务概况	(171)

二、银行零售业务发展趋势	(175)
第四节 国内银行零售产品介绍	(177)
一、银行存款产品	(177)
二、个人住房贷款	(180)
三、汽车消费贷款	(188)
四、其他贷款种类	(192)
五、理财产品	(196)
六、部分中间产品	(211)
七、银行与其他金融机构合作产品	(213)
八、个人理财规划	(224)
第五节 国内金融机构零售业务竞争分析	(232)
一、银行业内部的竞争	(232)
二、子行业产品比较	(237)
三、金融子行业间的竞争	(243)
第六章 银行卡	(265)
第一节 银行卡的基本知识	(265)
一、银行卡简介	(265)
二、银行卡定价及收益分析	(267)
三、银行卡业务风险分析	(269)
第二节 国内银行卡业务发展情况	(273)
一、银行卡业务发展环境	(273)
二、我国银行卡业务发展情况	(276)
三、银行卡业务的竞争与合作	(282)
四、银行卡风险的防范	(288)
第三节 国内银行卡业务的成本收益分析	(294)
一、银行卡行业利益分析	(294)
二、银行卡运营方式和组织结构	(302)
第七章 网上银行	(304)
第一节 网上银行发展概况及相关问题分析	(304)
一、网上银行发展概况	(304)

二、网上银行的简单分析	(307)
三、网上银行风险和产品定价	(310)
第二节 我国网上银行的发展	(314)
一、我国网上银行发展概况	(314)
二、我国网上银行存在的问题	(318)

第八章 银行零售业务发展的几点思考

(323)

第一节 银行零售业务未来的发展方向	(323)
一、组织结构模式	(323)
二、金融市场建设	(326)
第二节 产品与技术	(329)
一、产品发展趋势	(329)
二、技术对银行零售业务的作用	(330)

参考文献

(333)

后记

(337)

第一章

银行零售业务概述

第一节 银行零售业务简介

一、银行零售业务定义与种类

(一) 银行零售业务定义

银行零售业务是指银行为居民个人或小企业提供的金融产品或服务。在银行业务发展中,又产生了广义和狭义零售业务的概念。广义的零售银行业务指商业银行为个人和家庭、小生产者、小型自然人企业、小型法人企业提供的金融服务,定义的着眼点在于交易金额的小规模。狭义的零售业务是指银行为个人和家庭、小生产者和小型自然人企业提供的金融服务,服务对象少了小型法人企业,强调了企业与非企业的区别,与银行公司业务概念相对应。更狭义的零售业务指银行为个人和家庭提供的金融服务,不包括小生产者和小型自然人企业,即个人银行业务。在国际银行业中,私人银行业务在实践中都是单独管理和运作的,如果将私人银行业务剔除,则得到最狭义的银行零售业务概念。

表 1-1 巴塞尔协议对零售业务产品线的划分

零售银行 业务	零售银行业务	零售贷款和存款, 银行服务, 信托和不动产
	私人银行业务	私人贷款和存款, 银行服务, 信托和不动产, 投资咨询
	银行卡服务	商户/商业/公司卡, 零售店品牌(private labels)和零售业务

资料来源:巴塞尔银行监管委员会:《统一资本计量和资本标准的国际协议:修订框架》,中国银行业监督管理委员会翻译,中国金融出版社,2004。

在我国银行的实践中,由于私人业务的划分并不明显,资金的运用管理也未明显与普通客户资金进行区分,因此本书把银行零售业务定义为对个人和家庭提供的金融产品和服务,即更狭义的银行

零售业务。图 1-1 列示了四个层次的零售业务。

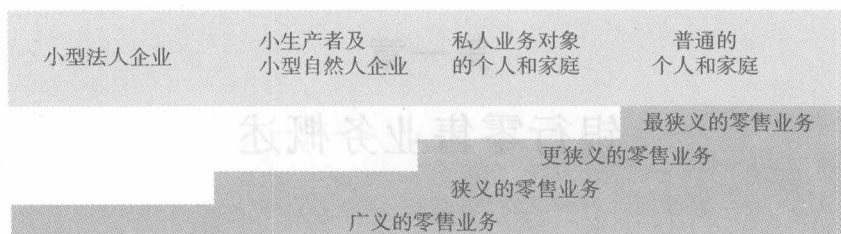


图 1-1 零售业务的定义

人们使用银行产品和服务的目的有以下几个：安全或保险，如银行保管库、密码、Pin 码等；利息或投资回报，如活期储蓄、定期存款、投资等；获取现金的便利，如 ATM、贷记卡等；支付便利，如网上银行、贷记卡；获得贷款，如贷记卡、信贷额度、住房抵押贷款；社会地位的象征，如金卡、私人银行。每个客户的动机都与客户期望的价值要素、服务提供方式或机制、直接的产品线和特定的提供技术相联系。

人们如何管理财富取决于其储蓄和支付的态度，二者又受文化、家庭财富、社会地位、理想、职业生涯等因素的影响。因此，零售业务的显著特点是与人口统计特征和客户个人特征密切相关，与社会、个人之间福利和财富的分配制度密切相关。

（二）银行零售业务的种类

最常用的零售业务分类是按照业务在资产负债表上的反映情况划分的，即零售资产业务、零售负债业务和零售中间业务。

1. 零售资产业务

零售资产业务主要指银行对个人和家庭进行融资所形成的银行资产，对于个人和家庭而言则为负债。个人贷款和信用卡透支是其主要组成部分。

目前，我国商业银行提供多种贷款，如个人住房贷款、个人耐用消费品贷款、小额信用贷款、个人质押贷款、个人教育贷款、家居装修贷款、度假旅游贷款等，其中个人住房贷款占主要比重。

客户信用卡透支用以满足个人临时的、用途不定的小额资金需求，其特点是无须抵押资产，可循环使用，需要对客户个人基本情况（尤其是个人职业、收入、居所）进行了解，并据此进行客户分

层,以授予不同的透支额度。信用卡透支的上述特点使客户的动态管理十分重要。

2. 零售负债业务

零售负债业务主要是银行吸收个人和家庭资金形成的银行负债,构成银行重要的资金来源。在我国,该部分存款称为银行储蓄存款,是银行零售业务中开展时间最长、占比最大的业务,具体的业务品种为活期储蓄存款和定期储蓄存款。前者包括普通活期储蓄存款、定活两便储蓄存款和通知存款,后者则包括整存整取、零存整取、整存零取等储蓄种类。个人信用卡存款按照相应的存款期限划归到不同种类的存款中。

3. 零售中间业务

零售中间业务通常是指商业银行在资产业务和负债业务的基础上,利用技术、信息、服务网络、资金、信用等方面的优势,不运用或不直接运用自身的资产、负债,以中间人(代理人)的身份接受委托为客户办理收付、咨询、代理、担保和其他委托业务事项,提供各类金融服务并收取手续费的经营活动。商业银行在办理中间业务的过程中,不直接作为信用活动的一方出现,发生的业务一般不在资产负债表中反映。

在世界金融发展史上,中间业务已有 160 多年的历史,近二三十年的发展更为迅猛,已经成为现代商业银行的主要业务之一。与西方发达国家商业银行相比,我国商业银行中间业务发展不足,主要表现为品种单一,难以满足客户多样化的需求;业务规模小,发展不平衡;无偿服务,收益占比小。20 世纪 80 年代以来,随着银行经营机制的转换,金融市场的不断完善,我国商业银行相继开办了一些中间业务,出现了如银行卡、信用证、代理收付、代兑证券、承兑等业务,特别是我国加入世贸组织后,金融业全面对外开放,银行有了极强的紧迫感,中间业务发展迅速,中间业务产品尤其是零售类投资性产品创新不断,品种日益丰富。

(三) 银行零售产品

1. 产品定义和功能

金融机构实质上不提供实物产品,所谓的产品和服务本质上都是服务。如果必须做一区分的话,我们可以认为,服务是一个概括的术语,指一种行为或功能;产品是那种行为或功能的特定表现形

式。服务是长期存在的，而产品只存在于短时间内。任何服务可以通过不断升级的产品组合，以相关的方式提供给客户。这种定义方式对于理解如何开发、营销、运行银行业务十分关键。

金融产品是金融业务的组成部分，在某种程度上就是金融业务本身。零售产品直接构成零售业务，银行零售业务是对银行零售产品的开发、组合、升级、创新、淘汰等的管理。

产品是用来满足客户的需求的，产品与客户的对应关系可简单地以图1-2来表示。

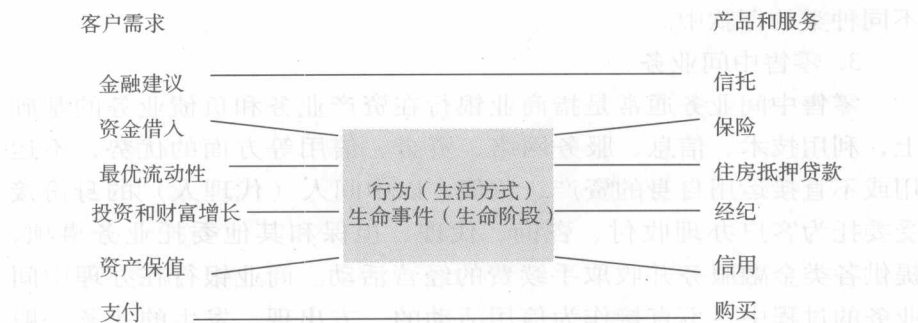


图 1-2 客户需求和产品匹配

资料来源：Joseph A. DiVanna, The Future of Retail Banking——Delivering Value to Global Customers, New York, Palgrave, 2004。

银行产品还具有转换风险、期限从而为客户提供投资渠道的作用。例如，银行可以通过自身的准入优势帮助客户进入银行间债券市场、同业拆借市场、外汇市场、银行贷款市场等；可以通过证券转换，使小投资者参与规模巨大的投资；可以使短期资金得以购买长期产品等。如图 1-3 所示。

2. 产品和客户需求

一般来说，人们使用银行产品的目的有三个——支付、为未来储蓄和应对生活中的变化，从而实现自身的生活方式。社会改变着人们运用资金的方式，相应地促进银行服务的不断演变。银行零售产品随着人们生活方式（代表这部分客户的经济状况）和社会态度的变化而变化，Catherine Smith 在银行产品定位方面描述了两个关键概念：生命阶段分析和生活方式分析（分析人们的行为）。生命阶段

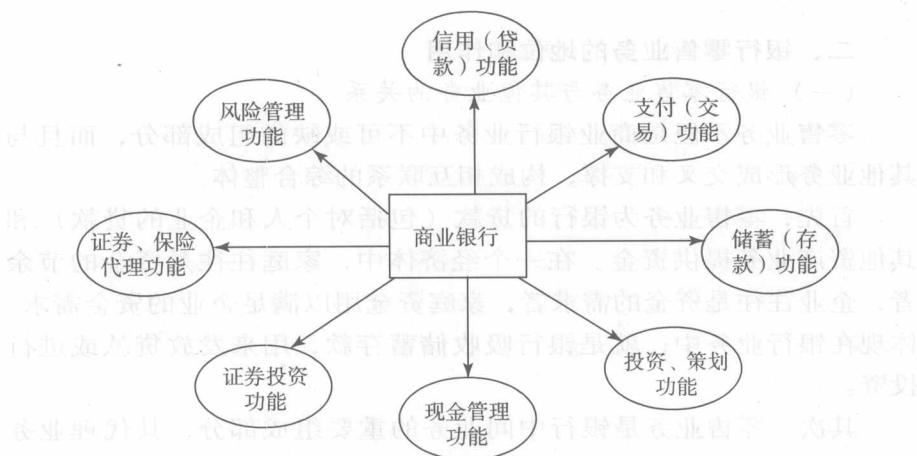


图 1-3 现代商业银行的功能

分析是把人们生命中发生的事件有计划地组织起来，依此为客户提供相应产品。该分析法认为，人们在不同生命阶段会发生不同的事件，如上大学、结婚等，从而引致不同的金融需求，需要银行提供不同的金融产品来满足。人们在不同生命阶段发生的事件，不论是否可预测，都大致遵循一个相对固定的模式。因此，这些产品几乎是必不可少的，除非社会做了不同的制度安排。由于银行提供产品与客户的特定经历相联系，这种营销方法很容易加强与客户的关系。生活方式分析通过评估客户的消费和储蓄方式，来确定为客户提供的零售产品，以此便利客户选择的生活方式。其优点是有效地安排客户的金融需求，不足是客户在生活方式变化时不能相应地改变其需求，从而会导致客户支付其已经不再需要的产品的费用，由此损害银行与客户的关系。

这两种方法提供了理解客户行为和开发特定产品的方法。在任何阶段，只要已经对客户进行了准确分类，就可能预测到客户的需求。应当注意，客户不是静态的，其生活和生命阶段在不断变化。

银行必须在市场细分的基础上，使产品对目标客户具有直接吸引力，对其他客户具有间接吸引力，以便进行交叉销售，同时针对客户的变化，及时进行客户群的调整。

二、银行零售业务的地位和作用

(一) 银行零售业务与其他业务的关系

零售业务不但是商业银行业务中不可或缺的组成部分,而且与其他业务形成交叉和支撑,构成相互联系的综合整体。

首先,零售业务为银行的贷款(包括对个人和企业的贷款)和其他资产业务提供资金。在一个经济体中,家庭往往是资金的节余者,企业往往是资金的需求者,家庭资金用以满足企业的资金需求。体现在银行业务中,就是银行吸收储蓄存款,用来发放贷款或进行投资。

其次,零售业务是银行中间业务的重要组成部分,其代理业务大量是对个人客户提供的服务,如,代发工资,代理支付水电费、电话费,代理证券公司、基金公司、保险公司等非银行金融机构向个人客户出卖金融产品,汇兑,代保管,咨询,出具证明等。

最后,零售业务需要公司业务和中间业务的支撑,例如,客户存入的资金运用之后才能获取回报,以支付储户的利息;零售业务中的长期资产主要是住房贷款,银行可能会出于流动性管理、风险管理或监管等方面的考虑,出售贷款或者对其进行证券化处理;对于客户委托的资金,银行需要进行投资;银行在货币、资本市场进行投融资以解决零售资金的投资或支付回报。

(二) 影响银行零售业务发展的宏观、微观因素

影响零售业务发展的宏观、微观因素有多种,如经济发展速度、人口统计特征、社会分配方式、宏观政策调控、法规和管制、金融市场的发展、技术等。

经济规模和发展速度可以简单、直观地以 GDP 的增长来衡量,该指标直接影响到个人收入水平。根据凯恩斯储蓄理论 $C = a + bY$ 可知,个人收入对银行储蓄起决定性作用。除经济发展水平外,经济周期变动,个人、企业、国家的分配比例,货币化程度,社会制度变革^①,市场物价水平等也直接影响个人对金融产品的消费。

^① 在我国,十分明显的例子是关于医疗、住房、教育、养老等制度的改革。这些改革不但改变了人们的收入水平,更重要的是改变了人们对未来收入和支出的预期,人们更加关注长期的现金流,从整个生命周期的角度来对个人财富进行规划,对人们的实物和金融产品消费影响很大。另外,税收、转移支付等直接或间接影响人们收入和预期的因素都会影响零售业务的发展状况。

人口统计特征对零售业务的发展至关重要。人口的增长情况、地理分布、年龄、性别、婚姻状况、受教育程度等影响到个人所处的生命阶段和生活方式^①，对金融资产的分布和对金融产品的需求具有直接的影响。

从银行产品供给方面看其影响因素更加广泛。银行自身原因、法规、监管等要素也会影响到银行零售业务的发展。银行如果没有盈利的动机，那么就没有动力开发销售各种产品来满足客户需求；如果没有合适的投资渠道，银行开发新产品的努力往往会付诸东流；如果管制相当严格，银行可能在开发产品方面成本和收益不对等，或往往没有创新产品的足够权限和能力。

法规和监管等因素的影响主要体现在金融机构方面：第一，规定了银行的经营范围，即银行可以从事的业务，可以研发、经营的产品；第二，通过设定存款准备金率、资产负债率、不良资产率、资本充足率等指标对银行的经营规模进行限制；第三，可以通过对银行经营范围的限制，对银行成本施加重要影响，如对银行融资方式的限定，直接决定银行资金成本；第四，通过对银行定价权限、税收等方面的政策，直接影响银行的收入和收益。另外，对银行的资产管理、处置方式等政策，也从多方面制约或促进银行零售业务的发展。

金融市场的发展对银行零售业务的影响是通过银行可提供的产品以及金融同业竞争来实现的。关于技术，笼统地说，一方面，它有利于零售业务的发展；另一方面，过高的资本密度挤压了银行利润，不利于增加银行价值。然而，在竞争激烈的环境中，对高技术的采用已经不是银行的选择，而是银行的义务。

政府的宏观调控政策如货币政策、财政政策、产业政策已成为银行业务发展的重要影响因素，其作用途径在于需求和供给双方。

第二节 银行零售业务收益、风险和银行价值

一、银行零售业务收益和风险

（一）成本与收益

银行零售业务的成本除直接的利息支出、税收支出、手续费支

^① 生活方式同时受到生命阶段的影响。