

现代商业银行丛书



商业银行营销管理

刘永章 叶伟春 编著



每财经大学出版社

商业银行 营销管理

刘永章 叶伟春 编著

上海财经大学出版社

商 业 银 行 营 销 管 理

SHANGYEYINHANGYINGXIAOGUANLI

刘永章 叶伟春 编著

责任编辑 郑 金

封面设计 周卫民

出 版 上海财经大学出版社

(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

发 行 新华书店上海发行所

印 刷 上海第二教育学院印刷厂

装 订 上海浦江装订厂

开 本 850×1168mm 1/32

印 张 8.5 插页 4

字 数 213 千字

版 次 1998 年 4 月第 1 版 1998 年 4 月第 1 次印刷

印 数 1—3000

书 号 ISBN 7-81049-206-3/F·159

定 价 18.00 元

序

从1897年我国第一家由国人创办的银行——中国通商银行建立算起,我国的银行业经历了一百多年漫长的发展历史。本世纪二三十年代,我国银行业曾经煊赫一时,至今人们还记得“北四行”(即中南、盐业、大陆、金城等银行)、“南三行”(即上海商业储蓄、浙江兴业、浙江实业等银行),以及中国银行、交通银行等。但是在旧中国,由于工商业不发达,社会环境动荡,我国的商业银行不可能得到充分的发展。新中国建立后,工商业有了很大发展,社会环境稳定,是商业银行发展的大好时机。但由于建国以来,长期受高度集中的计划经济体制束缚,我国的银行业没能得到足够的重视,在较长一个时期里,银行成了财政的簿记和出纳,银行的职能被削弱了,银行的功能未能得到应有的发挥。

1978年改革开放以来,我国金融体制改革全面展开,在某些领域(例如证券市场)取得了突破性进展。但在银行业改革方面却进展缓慢,不能适应宏观经济形势发展的需要。广大金融理论工作者和金融管理工作者也都在认真思考,积极探索银行体制改革的方向和途径。

目前,我国银行改革的目标已经确定为向现代商业银行转变。要实现这一目标,把银行办成真正的银行,不仅需要我们从实际出发,探索改革的步骤,同时也需要我们学习、研究和借鉴国际上现代商业银行的成功之道,了解国际银行业发展的动态和趋势,以使我们在银行商业化改革中少走弯路,加快改革的步伐,提高银行经营效率。

西方商业银行在其长达几个世纪的发展过程中,已形成了产

权清晰,经营目标明确,管理手段先进,业务不断创新,经营日益多元化、国际化等特点。它们以利润最大化为目标,讲求经营效益,在机构设置方面努力做到合理布局;在业务经营方面注重营销管理,努力扩大并保持市场份额;在财务管理方面实行高度集中的预算体制,严格控制成本支出;在人事管理方面注重对员工的数量和质量的管理,有系统的人事管理办法,建立起一整套严格的考核制度;在管理手段方面大量使用现代化技术装备,实行电脑化管理。所有这些使商业银行的经营管理水平不断提高,商业银行也因此而成为极富活力、勇于开拓进取的金融企业,在整个经济活动中发挥着不可替代的作用。

为了使关心我国商业银行体制改革的人们能更好地了解现代商业银行在经营管理方面的经验和教训,我们编写了这一套丛书,献给有志于我国银行改革的朋友们。

这套《现代商业银行》丛书,包括《商业银行经营创新》、《商业银行贷款管理》、《银行租赁与信托》、《商业银行信息系统》、《商业银行营销管理》、《商业银行财务管理》、《商业银行风险管理》、《商业银行业务法规》等。

现代商业银行经营管理涉及如此丰富多彩的内容,这当然不是我们这套丛书所能全部包容的。但我们力求结合中国实际,用通俗的语言和大量的资料,将现代商业银行的经营管理理论与实践介绍得全面一些,客观一些,以便于读者把握现代商业银行经营的基本要求和概况。如果这套丛书能使读者有所得的话,我们将感到欣慰。

丛书主编 戴国强

1996年11月于上海财经大学

前 言

商业银行已有几百年历史,但商业银行营销管理及其理论却是在本世纪50年代中期以后才逐步形成的。由于商业银行营销管理及其理论具有很强的实践意义,所以受到银行家和理论界的高度重视,相关的著作和论文也大量问世。今天,商业银行营销管理已成了银行管理中的一个极其重要的组成部分,有关商业银行营销管理的理论也在实践中不断得到发展。

在金融创新导致金融市场上直接融资规模逐渐扩大,资金供给渠道逐渐增加的情况下,资金供求关系已起了变化。商业银行为保持其市场份额,制定了满足客户需要的营销管理方针。在买方市场逐渐形成的过程中,银行营销观念也在不断更新。进入90年代后,西方商业银行为了适应“用户导向时代”的要求,提出并树立了“全方位客户满意度”经营的理念,实行全方位质量管理策略,在市场竞争中取得了很大的成功。其成功的经验在于银行不仅能够充分了解客户的现实需求,还要善于发掘客户的潜在需求,并能针对这些需求,开展咨询性和引导性的营销活动。这是银行在新形势下争取客户、扩大市场份额的关键。

目前我国正在加快银行商业化改革的步伐,随着银行体制改革的深入发展,可以预见,我国银行业现有的垄断格局必将发生变化,银行业的市场竞争也将日趋激烈,保持和扩大市场份额是每家银行谋求发展、增强自身竞争能力、提高经营效益的必然选择。自然,各家银行也都会更加重视营销管理。因此,了解和借鉴国际银行业营销管理的理论与方法,吸取其科学的部分,构建适合我国银

行营销管理的理论,对提高我国银行业整体经营素质,其意义也就格外重大。

为了推动我国银行的营销管理发展,我们编写了这本《商业银行营销管理》,以供人们作为了解银行营销管理理论和实践的参考读物。

全书共分8章,介绍了商业银行营销管理的涵义及新思想,对银行营销管理的环境作了比较全面的分析,同时,较深入地阐述了银行营销战略与计划及相应的产品策略、定价策略、销售策略;并对银行营销管理组织以及我国银行营销管理活动进行了描述。刘永章撰写第1、2、4、6、8章,叶伟春撰写第3、5、7章。戴国强教授对全书的体系设计提出了中肯的意见,在此深表谢意。

由于我们阅历有限,书中难免有错误疏漏,敬请各位读者不吝赐教。

作 者

1998年4月

目 录

第一章 商业银行营销管理概述	(1)
第一节 商业银行营销管理的特点与任务	(1)
第二节 商业银行营销管理的发展	(12)
第三节 商业银行营销管理的意义	(21)
第二章 商业银行营销环境与市场分析	(27)
第一节 商业银行营销环境分析	(27)
第二节 商业银行营销市场分析	(36)
第三节 商业银行营销目标市场选择	(42)
第三章 商业银行营销战略与计划	(47)
第一节 商业银行的营销战略	(47)
第二节 商业银行的营销计划	(59)
第三节 商业银行营销计划的编制、实施与控制	(71)
第四章 商业银行产品策略	(98)
第一节 商业银行产品的性质与分类	(99)
第二节 商业银行产品的开发与创新	(112)
第三节 商业银行的其他产品策略	(126)

第五章 商业银行定价策略	(139)
第一节 商业银行定价的原理和法则.....	(140)
第二节 商业银行的定价方法.....	(153)
第三节 商业银行定价策略的实施.....	(181)
第六章 商业银行销售策略	(190)
第一节 商业银行分销策略.....	(190)
第二节 商业银行促销策略.....	(200)
第七章 商业银行营销管理组织	(214)
第一节 商业银行营销管理组织模式.....	(214)
第二节 商业银行营销组织的协调与发展.....	(229)
第三节 商业银行营销组织的控制.....	(242)
第八章 商业银行营销管理思想的发展	(252)
第一节 商业银行营销管理环境的新变化.....	(252)
第二节 银行业营销管理中的新思想.....	(256)
第三节 全方位质量管理策略.....	(258)
主要参考文献	(263)

第一章 商业银行营销管理概述

营销是我们日常经济生活中的一项重要活动,但营销的历史并不长,也只是到了 20 世纪之后才出现。营销是商品经济发展的产物,它对企业的生存与发展有着举足轻重的作用。商业银行是以利润最大化为经营目标,以货币与信用为经营对象,以资产业务、负债业务与中间业务为经营内容,依法自主经营、自负盈亏的综合性、多功能的金融企业,它在经营中也应该自觉运用营销管理的理论与方法。我国由于长期来实行指令性的资金管理体制,银行不重视营销管理。进入 90 年代后,银行业务范围不断扩大,金融机构数量大大增加,银行业的竞争日益激烈,客观上要求我国的商业银行必须面对市场不断调整经营策略,增强创新能力,为客户提供多样化的服务以满足不同的需求,以求在竞争中占据一席之地。树立营销观念,加强营销管理已成为商业银行拓展业务、改善经营、提高效益的重要一环。目前,我国的银行营销管理尚处于初级阶段,银行对营销理论的运用也不系统、不全面,这就要求我们学习和借鉴西方银行业在营销活动中的经验,积极推进我国的银行营销管理工作。

第一节 商业银行营销管理的特点与任务

“银行营销管理”出现在一般工商企业营销之后,是企业营销在金融领域的发展。

一、商业银行营销管理的概念

(一) 市场营销的概念

市场营销(Marketing)是商品经济发展的结果。尽管美国营销管理学家彼得·德鲁克认为市场营销的最早运用是1650年日本三井家族的一家百货商店,但当时对营销的理解是十分肤浅的。直到20世纪20年代人们才逐渐开始深入研究营销活动,慢慢地树立起营销观念,把客户的消费需求作为企业行为的出发点,并形成了市场营销学。然而,对于市场营销的确切含义,学术界一直存在不同观点,其中比较有代表性的营销定义有以下几种:

美国市场营销协会(American Marketing Association)于1960年将市场营销定义为:“是引导物资与劳务从生产者流转 to 消费者或用户所进行的一切企业活动。”这个定义曾一度被视为关于市场营销的权威性定义,但后来被证明是一个狭义的定义。因此,1985年该协会对市场营销进行了重新定义,认为“市场营销是对主意、货物与劳务等进行构想、定价、促销和分销的计划与实施的过程,由此产生满足个人和组织目标的交换”。这一定义使得市场营销的含义大大拓展。

美国营销学家菲利普·科特勒(Philip Kotler)在1983年对市场营销下了一个广义的定义:“市场营销是致力于通过交换过程以满足人类需要与欲望的人类活动。”

美国哈佛大学马尔康·麦克纳尔(Malcolm Macnair)教授则认为:“市场营销是创造与传递新的生活标准给社会。”这一定义偏重于市场营销的社会功效。

从上面的定义中我们可以作如下归纳,市场营销是企业变化的市场环境中,为了满足客户的需求并实现自身的经营目标,把合适的产品与服务在适当的时间、适当的地点以适当的价格与适当的方式销售给客户的一系列市场经营活动与过程。这是一个动态的、发展的概念,具有十分丰富的内容,不仅包括市场研究、市场

预测与市场细分,还包括产品开发、价格制定、销售渠道拓展、广告营销等,也覆盖了售后服务、信息反馈、组织管理等各项工作。因此市场营销是一项综合性的活动。

(二)商业银行营销管理的概念

商业银行营销是企业市场营销在金融领域的发展。由于银行是一种特殊的企业,它与一般工商企业存在着诸多区别,所以银行营销具有自己的特点。商业银行营销管理既要灵活应用一般企业营销的经验,又要适合银行业的特征。

商业银行营销的概念最早是在 1958 年召开的全美银行协会会议上公开提出的,但那时的银行营销只是简单地被认为是“广告与公共关系”的代名词,直到 70 年代人们才真正地意识到营销管理在银行经营中的重要意义,从而开展了以银行营销为中心的经营管理。

1972 年 8 月,英国的《银行家杂志》(The Bankers)曾经对商业银行营销管理作出以下定义:“所谓银行营销管理是指把可盈利的银行服务引向经过选择的客户的一种管理活动。”

从这个定义中我们可以看出,商业银行营销管理是银行以金融市场为导向,利用自己的资源优势,通过运用各种营销手段,把银行产品和服务销售给客户,以满足客户的需求并实现银行的盈利目标的一系列活动。

正确理解商业银行营销管理概念需要注意以下几点:

1. 商业银行营销不等于银行推销。

有人认为,商业银行营销就是将金融产品推销出去以获得盈利。这是一种狭隘与片面的银行营销观。因为持这种观点的人只是立足于银行本身,简单地从银行角度出发,强调银行的销售就是为了赚钱。而现代银行营销理论则要求商业银行要把更多的精力集中于市场,灵活运用各种资源,千方百计满足客户需求。因此,商业银行营销的含义要远远地超出商业银行推销。那种将银行营销

与银行推销等同起来的观点是十分有害的,它会导致银行营销活动的失败。

2. 商业银行营销管理是一个不断发展的概念。

商业银行营销管理的概念和内容随着银行营销活动的不断发展及人们认识的不断深入而逐渐丰富起来。20 世纪 60 年代,银行营销只是简单地意味着广告与促销活动。而到了 70 年代,人们对原有的营销概念提出了异议。尽管广告与公关活动对金融产品营销具有重要作用,但是商业银行经营环境的变化(比如客户需求的变动、金融机构数量的增加、银行竞争的加剧、资金管理体制的改革等等)与银行营销活动关系也十分密切,因此对银行营销管理的内容必然要进行修正与扩展。

3. 商业银行营销管理的中心是客户。

商业银行营销管理是围绕客户展开的一系列活动。一般地,银行的客户主要分为两大类:一类是公司客户,包括国内与国外的工商企事业单位、金融机构、政府及政府部门;另一类是零售客户(或称为最终客户),主要是私人消费者或投资者。客户的需求是银行开展营销活动的根本出发点,银行必须从客户(包括现实的客户与潜在的客户)的角度出发,对他们的需求进行认真分析研究,才能制定出与市场相符的营销战略,提供让客户满意的服务,最终实现银行的营销目标。

4. 商业银行营销管理是一项综合性的管理活动。

商业银行营销管理是一项复杂的工作,它包括了与金融市场及银行产品销售有关的各项活动。这些活动可以分为计划、执行与评价三个阶段。其中,计划阶段是最基础的阶段。银行通过对外界环境与自身条件的调查分析,确立合适的营销目标,选择有利的目标市场,制定组合策略。执行阶段则是按照既定的营销目标与策略进行具体的营销活动过程,也是实现预期目标的关键所在。因此在执行营销计划时,需要银行营销部门工作人员及其他各部门之间

进行密切配合,以提高营销活动的整体性与协调性。另外,为了对营销工作的效果进行检查,在制定营销计划时还应该设定衡量计划执行状况的标准,以便对执行过程进行合理的控制,及时发现问
题并采取有效措施对计划进行调整,使营销活动更加符合实际,而评价的结果又可作为制定新营销计划的有力依据。由此可见,商业银行营销管理是一个综合的、连续的过程,它可以用图 1-1 直观地表现出来。

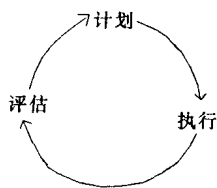


图1-1 商业银行营销管理过程

二、商业银行营销管理的特点

商业银行是一种特殊的企业,它的经营对象不是具有特殊使用价值的商品,而是货币与信用,银行除了开展资产与负债业务,还要从事大量的中间业务,因此银行营销管理有以下特点:

1. 银行服务的不可分性。

一般企业产品的生产与销售是两个完全独立的过程,在时间与地点上可以分离。但银行产品就不同了,因为商业银行产品大多是一种综合性的服务,产品的提供与服务的分配具有时间、地点上的同步性。也就是说,一旦商业银行向客户提供了金融产品便将有关的服务分配给了客户,两者不能分割开来。银行营销必须重视金融产品超越时空限制,即应该为人们在任何时间与任何地方利用这些产品提供便利。银行服务的不可分性也决定了直接销售的可行性与有效性。但是近年来得到广泛应用的信用卡则突破了这一约束,信用卡的提供与服务的分配出现了分离,因而其销售渠道也有了更多的选择。

2. 银行业务的非差异性。

一般企业生产的产品都为有形产品,它们具有自己的特性,因而可以向有关部门申请并取得专利权及商标权,对于仿制或伪造产品侵犯企业权利的行为可以提出诉讼并依法取得赔偿。而金融业务则不同。以前,我国四大国有银行的业务有一定的专业分工,如工商银行主要为工商企业与居民提供服务、中国银行主要经营国际金融业务、农业银行的业务主要集中于广大农村、建设银行则主要负责国家基建项目融资。但改革开放后出现了“工行下乡、农行进城、中行上岸”,90年代提出了专业银行商业化的改革思路,打破了银行业务范围的界限,各家银行都可经营不同的金融业务。这对客户来说具有较大的选择余地,而对银行来说,由于业务的非差异性,对营销提出更高要求。因为较之其他企业,银行产品的功能和特点在营销中的地位不那么突出,所以更需要通过营销树立银行整体形象。

3. 银行营销的增值性。

商业银行的商品以货币资金的形态进入营销领域,又以货币形态最终回到营销者手中,但是回来的货币与流出的货币相比应该有一个增加值。这意味着银行在提供金融产品满足客户需求的过程中也就实现了自身的盈利。营销的增值性突出地表现在银行的贷款与投资业务以及中间业务之中。

4. 银行营销的安全性。

商业银行营销对象是货币资金及各种金融服务。银行对集中起来的资金大多数只拥有使用权,到期必须足额偿还。银行资产业务的主要部分——贷款业务,也要求借款人到期按时足额归还贷款并支付利息。这种信用特征使得银行的营销面临着比一般企业更大的风险。这些风险包括借款人到期不能或不愿归还款项的违约风险,由于市场利率变动引起的价格风险,由于汇率变化带来的外汇风险,国家政策改变导致的政治风险等。银行营销人员在营销

活动中必须十分注意这些风险。业务的扩张、分支机构的设立及金融产品的销售中都要认真考虑自身的风险承受能力,避免资产与负债到期出现大量损失。所以,银行营销必须以安全性为前提。

正是由于银行营销具有上述特点,使得它比一般企业营销更为复杂。商业银行的营销人员既要以企业营销理论与技术为指导,又要根据银行业的特点,不断拓展营销管理。

三、商业银行营销管理的任务

从总体上来说,银行营销管理要完成以下几项任务:

(一)满足客户需求

商业银行如同其他企业一样,是以满足客户需求为前提的,离开了客户需求这一根本出发点,银行的营销便会失去方向。因此,商业银行在营销管理中必须把满足客户需求作为首要任务,其中又以寻求和引导客户的潜在需求为营销活动的核心。

(二)获取合理利润

商业银行在营销中强调以满足客户需求为中心,但满足客户需求并非银行的唯一目标。商业银行作为金融企业,要追求自身的盈利。因此,银行要努力寻找客户需求与自身利润的均衡。为了完成银行的合理利润任务,营销活动一般要设立两大目标:一类是固定目标,比如预期银行能达到的盈利能力、实现的投资收益率与市场占有率等;另一类是弹性目标,比如某种产品使用数量的增减幅度、投资收益率的升降范围等。通过对这些目标的控制可以使银行的营销更加灵活、有效。

(三)强化全体员工的营销意识

商业银行营销管理涉及到整个银行经营的各个方面,不能把营销看作是单个营销部门的事情。营销工作贯串于银行经营中的每时每刻,联系着众多的客户。为了使客户获得满意的产品和服务,银行内部各个部门及每个员工必须相互分工协作,只有这样才能真正做到在适当的时间与地点将适当的银行产品销售给客户。

因此,在银行营销管理中必须强化全体员工的营销意识,通过每个员工和各个部门的共同努力,实现营销目标。

(四)强调社会责任

商业银行作为现代社会中的一个重要经济主体,具有信用中介、支付中介、资金转换与信用创造四大职能,发挥着对整个社会资金进行调节的作用,影响资源在不同地区、不同部门、不同企业之间的分配。银行经营活动的合理与否将直接关系到国民经济结构的合理性与资源使用的有效性。因此,商业银行的营销活动在满足客户需求与实现自身合理利润的同时,还应兼顾整个社会的发展与社会的长远利益。银行的营销活动决不能损害社会利益与其他经济主体的合法利益。

总而言之,商业银行营销管理应将客户需求、银行利润、社会发展等有机地结合起来,通过全体员工的努力,在满足市场需求、承担社会责任的前提下,寻求银行的发展机会。

四、商业银行营销管理系统

所谓商业银行营销管理系统是指为实现银行营销目标所必需的各种经营要素所组成的体系。银行营销管理的内容、方法、手段及组织机构,不是孤立存在的。它们相互联系、相互影响,共同存在和作用于银行整体,同时又与银行的外部环境发生联系,且受制于外部环境的影响。所以,银行应对影响营销活动的各经营要素加强管理和控制,才能增强营销管理的效率。通常商业银行营销管理系统由以下四个部分组成:

(一)商业银行营销环境分析系统

商业银行营销是在一定的环境条件下开展的。与银行营销管理直接有关的经济主体有:(1)商业银行本身。它是在银行营销活动中最能动的主体。商业银行应对自己的优势、劣势有充分的了解,以便制定符合自身特点的营销计划,积极调整营销活动。(2)客户。这是银行营销活动的中心,包括现实的客户与潜在的客户,商