



中国金融文化系列丛书

ZHONGXIAOSHANGYEYINHANG
JINRONGFUWUXINMOSHI

主编 何世红 金 岩

执行 中国金融网

中小商业银行 金融服务新模式

——包头市商业银行现象解读

甘肃人民出版社

中小商业银行金融服务新模式

何世红 金岩 主编

甘肃人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小商业银行金融服务新模式 / 何世红, 金岩主编.
兰州: 甘肃人民出版社, 2006. 12

ISBN 7-226-03543-X

I. 中... II. ①何...②金... III. 商业银行-银行业务-研究-中国 IV. F832.33

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第149938号

责任编辑: 梁宝毓

封面设计: 中飞时代

中小商业银行金融服务新模式

何世红 金岩 主编

甘肃人民出版社出版发行

(730030 兰州市南滨河东路 520 号)

廊坊市华北石油华星印务有限公司印刷

开本 787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 14.75 字数 200 千

2006 年 12 月第 1 版 2006 年 12 月第 1 次印刷

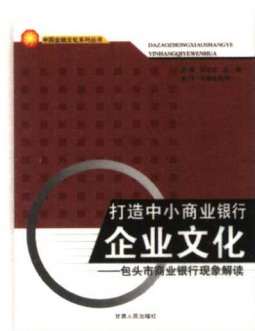
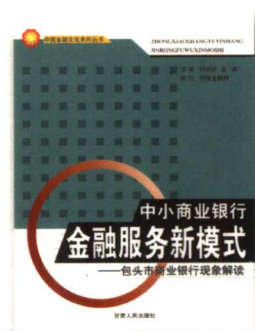
印数: 1~5 000

ISBN 7-226-03543-X 定价: 28.00 元



中国金融文化系列丛书

中国金融文化系列丛书是由中国金融网和读者出版集团有限公司联合推出的关于本土金融文化建设的系列图书，该丛书通过对优秀金融单位的文化理念、经营模式、服务内容、管理制度、产品种类、创新思维、领导艺术、团队精神、国际化理念和核心竞争力的全面解读，旨在全面反映我国金融文化建设，塑造新时期我国金融新形象，夯实本土金融文化事业的坚实根基，通过金融文化来提升我国金融业的服务水平和能力，提升我国金融从业人员的文化素养，提升我国金融业面对外资金融入市的竞争力。为我国金融业的改革和发展提供可资借鉴的模式。



责任编辑：梁宝毓
封面设计：中飞时代



前言

世界形势浩浩荡荡，历史车轮一路向前。新事物取代旧事物，是造化的选择，也是哲学的永恒。

中小城市商业银行的服务模式也概莫能外。随着社会生产力的进步，人们生活方式发生了巨大的变化，金融服务的客户要求也在不断提高。因此，中小城市商业银行（简称“城商行”）如果想在市场立足，就必须改革旧有的服务模式，构建符合各层次顾客需要的金融服务新模式。包头市商业银行作为中小城商行的佼佼者，在改革服务模式上有着独到的做法。

在金融业，“以客户为中心”的服务理念宣讲了很多年，但像包头市商业银行那样，真正能把客户服务做好的中小城商行却并不多。确实，构建金融服务新模式是对原有金融服务的发展，在某些环节甚至是彻底地颠覆。这确实是一个很痛苦的过程——我们中小城商行需要变革体制、调整人员、转变观念……但是，中小城商行要生存就一定要改革服务模式。没有新的服务模式，中小城商行的广大客户就会流失，中小城商行最终就要死亡。

这并非危言耸听，在很多大城市，外资银行不仅是虎



视眈眈，而且已经开始了行动。在某些商场、超市，花旗银行已经立起了自己的ATM终端，只等金融开放的大限一到，就将开始与包括中小城商行在内的中资银行进行“抢滩登陆”的战斗。可以预见，这一仗，必然是狼烟四起，非杀个天昏地暗不可。所谓“得民心者得天下”，在如此惨烈的战局中，中小城商行如果在金融服务上棋输一着，就是根本上的失利，连一点反扑的机会也没有。当然，中小城商行也有与生俱来的优势，例如：熟悉中国国情，与政府联系密切，更具品牌亲和力等。只要中小城商行在客户服务上狠抓内功，创造出客户满意的金融服务模式，那么外资银行也无可奈何。

在即将爆发的抢夺市场的金融大战中，最终的胜败只悬于一线：客户服务。

我国的中小城商行要想站稳脚跟，必须开辟出自己独具特色的金融服务新模式，把客户紧紧吸引在自身周围。如此，中小城商行则生存无虞，天下可定。

包头市商业银行清醒地看到了这一严峻形势，在客户服务上真抓实干，做出了很多成绩：

2004年，在全国城市商业银行论坛会上，综合经济指标排名第16位。

2001年到2004年，包头市商业银行连续四年被中国人民银行评为全国102家城市商业银行一类行之列。

2005年，包头市商业银行综合竞争力进入中国商业银行50强。

2006年，包头市商业银行行长李镇西当选2005中国城商行年度人物。

2006年，《银行家》杂志对中国中小城市商业银行综合排名中，包头市商业银行列第4位。

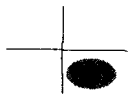
.....

本书参考包头市商业银行的具体实践和经验教训，站在中小城市商业银行的立场上，分析了金融服务新模式的前因后果、内涵外延，希望



能够对中小城市商业银行的发展有所裨益。限于编者的认识和能力，本书对金融新模式的各种论述难免有所疏漏。我们希望本书的出版对中小城市商业银行构建金融服务新模式能起到参考作用。为了提高我国中小商业银行的服务水平，若有各界人士献计献策，则实为中小商业银行之福，广大金融客户之幸。

包头市商业银行各级领导、中国金融网对本书的出版发行给予了大力支持，使本书得以顺利完成，在此向他们表示衷心的感谢！本书引用了大量的有关资料，无法一一列举作者姓名，在此向他们表示衷心的感谢。



中国金融文化系列丛书编委会

总 策 划

何世红

总 执 行

中国金融网 (www.zgjr.com)

资讯支持

亚洲财讯

专家指导委员会主任委员

吴晓灵 史纪良 吴小平 唐双宁 屠光绍 姜建清 李连仲
夏 斌 汤 敏 夏保罗 刘张君 张建国 马蔚华 朱云来
林毅夫 马明哲 胡祖六 陈东升 刘纪鹏 郝演苏 郭 友
何世红

专家指导委员会委员

巴曙松 王国刚 易宪容 黄 明 傅建华 严晓燕 魏 杰
李治文 党均章 邱云章 李镇西 李敏实 胡 坚 贺 强
何 平 陈炎兵 曹凤岐 刘宇飞 陈栋生 吕随启 张亦春
王元龙 朱忠明 刘建军 刘锡良 刘曼红 沈伟基 樊志刚
丁建臣 孙祁祥 刘心愉 许施智 赵永海 陈忠阳 周春生
黄泽民 江曙霞

主 编

何世红 金 岩

编 委

水 皮 杨庆斌 田俊荣 边 琪 马方业 武仙鹤 甘哲斌
王卫平 林 俊 刘 鑫 魏丽峰 孙 铭 杨光明 王 炜
王子恢 陈 杰 李峻岭 王 智 苏培科 唐清建 王 旭
谢登科 郭永刚 吴雨珊 何彦清 刘 龙 张晓丹 季 炜
马 翠 周 庆

目 录

第一章	应运而生：中小城市商业银行风生水起	001
第一节	我国银行业的历史	002
第二节	中国银行业的传统格局	005
一、	中国工商银行	005
二、	中国银行	006
三、	中国建设银行	007
四、	中国农业银行	008
第三节	中小城市商业银行概况	009
一、	中小城市商业银行诞生始末	009
二、	中小城市商业银行的优势	010
第四节	中小城市商业银行的发展之路	012
一、	市场定位	012
二、	营销整合	015
三、	引进外资	018
第二章	正本清源：中小城市商业银行金融服务的基本内涵	020
第一节	商业银行金融服务概述	021
一、	金融服务的概念	021
二、	金融服务的特点	022

三、金融服务的趋势	024
四、金融服务对国家的贡献	025
第二节 反思中小城市商业银行传统金融服务理念	027
一、重表面，轻内涵	028
二、重金融服务开发，轻顾客需求	029
三、重外部顾客，轻内部顾客	030
四、重新客户，轻老客户	032
五、重顾客满意，轻顾客忠诚	032
第三节 中小城市商业银行需要实行差别服务	034
一、只有银行还在墨守“一视同仁”的陈规	034
二、“看人下菜碟”是银行生存和发展的需要	035
三、差别服务离我们已为时不远	036
第四节 金融超市：21世纪的金融服务	037
一、何谓“金融超市”	038
二、金融超市的形成	038
三、我国金融超市的雏形	039
四、金融超市的发展及其对我国金融业的影响	041
 第三章 重中之重：金融服务是中小城市商业银行的生命线 ...	046
第一节 锻造新型客户经理，做好金融服务的人才准备	047
一、新颖的招聘	047
二、“一对一”师傅带徒弟	048
三、走街串巷找“朋友”	049
四、客户经理为何动力十足	050
第二节 中小城市商业银行要满足客户的需要必须加强金融服务	052
一、提高金融服务任重道远	052

二、通过金融服务不断满足客户需求	054
三、提高金融服务带来勃勃生机	056
第三节 中小城市商业银行要占有市场必须打造金融服务品牌	057
一、中小城市商业银行打造品牌服务的意义	057
二、中小城市商业银行树立金融服务品牌的策略 ...	060
第四节 为客户提供优质的金融服务	062
一、充分认识和理解服务的内涵	062
二、强化和提高服务意识，是开展优质文明 服务的前提	063
三、提高业务技能、营造优美服务环境是提高优质 服务的基础	064
四、提高金融电子化水平，完善服务功能，是提高 服务质量的关键	065
五、形成全方位监督体系，是优质文明服务落到 实处的保证	065
第五节 中小城市商业银行如何加强服务意识建设	066
一、全心全意为人民服务是中小城市商业银行的根本宗旨 ...	066
二、树立大服务理念，做好全方位服务	068
三、改变思想观念，加强服务意识	069
四、与国际接轨，把服务视为竞争力	070
第四章 有的放矢：中小城市商业银行金融服务对象分析 ...	073
第一节 中小城市商业银行金融服务对象大不同	073
一、中小城市商业银行客户服务现状	074
二、企业对金融服务的需要	076
三、个人对银行服务的需要	076

四、中小城市商业银行的金融服务重点	077
五、中小城市商业银行的金融服务需要市场细分 ...	080
第二节 个人金融业务分析	081
一、大力发展个人金融业务正当其时	082
二、发展个人金融业务的策略选择	083
第三节 中小城市商业银行应确立向社区发展的战略	086
一、社区银行的含义	086
二、社区金融服务需求增长迅速	087
三、中小城市商业银行走社区银行之路的优势	087
四、社区金融业务可铸造城市商业银行的核心竞争力	088
第四节 我国中小城市商业银行的公司客户发展策略 ...	089
一、实行差异化服务，牢牢抓住现有优质客户	090
二、关注新兴行业和新型企业，不断挖掘新的优质客户	091
三、满足优质客户金融需求，构建新型银企关系	092
四、改革银行内部管理体制，适应优质客户需求	094
第五章 与时俱进：中小城市商业银行金融服务模式创新	096
第一节 新的世纪是金融服务模式创新的时代	097
一、中小城市商业银行面对严峻的挑战与机遇	098
二、网络金融服务模式是金融服务模式创新的 主导方向	099
第二节 中小城市商业银行金融服务模式创新需要注重的方面 ...	102
一、服务对象创新是开展服务模式其它方面创新的 基础	103
二、服务内容创新是服务模式创新吸引客户的源泉	105
三、服务工具创新是开展服务模式创新的必要手段	107

四、服务方式创新是提高服务模式效益的有效途径	108
第三节 中小城市商业银行金融服务模式创新与客户至上理念	111
一、金融服务进入“以客户为中心”的时代	111
二、金融服务利润链中的顾客忠诚和顾客满意	112
三、中小城市商业银行贯彻“客户至上”理念任重道远	114
第四节 构建中小城市商业银行金融服务品质个性化模式	116
一、金融服务品质个性化模式构建的概念	117
二、中小城市商业银行构建金融服务品质个性化模式 需注重的五个方面	118
三、中小城市商业银行构建金融服务品质个性化模式的措施 ...	119
 第六章 运筹帷幄：中小城市商业银行践行金融服务新 模式的策略	122
第一节 中小城市商业银行金融服务的管理	123
一、中小城市商业银行金融服务信息化管理	123
二、中小城市商业银行金融服务内部管理控制	124
三、中小城市商业银行金融服务管理的内部稽核 ...	126
第二节 中小城市商业银行金融服务营销的特征与策略运用	127
一、中小城市商业银行金融服务营销的特征	128
二、中小城市商业银行金融服务营销的策略运用 ...	131
第三节 中小城市商业银行金融服务的人力资源培养 ...	133
一、人力资源的概念	133
二、中小城市商业银行金融服务人力资源培养的对策 ...	134
第四节 中小城市商业银行金融服务的风险控制	137
一、中小城市商业银行金融服务面临的风险	138
二、锁定第一还款来源：风控关口前移	139

三、建立健全中小城市商业银行金融服务风险控制制度 应遵循的原则	142
四、加强中小城市商业银行金融服务风险管理，促进中 小城商行改革与发展	143
第七章 网聚天下：网络银行与电子银行	147
第一节 电子银行及其在我国的发展	147
一、什么是电子银行	148
二、我国电子银行正处于发展阶段	149
三、中小城市商业银行电子银行业务发展现状	150
第二节 网络银行及其优势	151
一、什么是网络银行	152
二、网络银行的优势	153
第三节 发展网络银行：优化中小城市商业银行服务 ...	155
一、网络银行的发展趋势	156
二、发展网络银行有助于改善中小城市商业银行经营 ...	157
三、中小城市商业银行网络银行深层次发展战略分析 ...	158
第四节 加快中小城市商业银行电子银行发展的思考与建议	161
一、我国电子银行市场呈现五大特点	161
二、中小城市商业银行电子银行业务发展中普遍存在的问题 ...	163
三、加快中小城市商业银行电子银行发展的建议 ...	165
第五节 中小城市商业银行网络银行和电子银行的监管 ...	168
一、网络银行和电子银行的发展对中小城市商业银行 金融监管体制的冲击	168
二、中小城市商业银行网络银行和电子银行发展的监 管对策	170

第八章 波澜再起：中小城市商业银行金融服务收费之争	174
第一节 商业银行服务进入收费时代	175
一、金融服务收费是必然趋势	175
二、金融服务收费有个适应过程	177
三、金融服务收费是最终选择	178
第二节 理性思考中小城市商业银行金融服务收费	179
一、中小城市商业银行是否具备了收费的资本	179
二、收费是否将激发价格战或形成价格联盟	180
三、收费是否可以加快同国际接轨的步伐及 提高效率	181
四、如何实现收费后中小城市商业银行受益、客户 受惠的双赢局面	181
第三节 中小城市商业银行服务收费竞争问题分析	182
一、中国银行业中介服务市场的特征及其基本假定	183
二、垄断竞争下银行业服务收费分析	184
三、中小城市商业银行金融服务收费竞争策略	186
第四节 中小城市商业银行金融服务定价的策略	187
一、中小城市商业银行金融服务定价现状及原因 ...	187
二、国外商业银行金融服务定价策略	188
三、对中小城市商业银行金融服务定价策略的几点建议	191
第五节 中小城市商业银行金融服务差别定价方法	192
一、金融服务成本导向定价法的局限性	192
二、中小城市商业银行金融服务差别定价的思路和条件	194
三、金融服务差别定价与金融服务模式创新 的互动关系	196

第九章 放眼国际：国外先进的金融服务模式	198
第一节 全球背景下商业银行金融服务模式的	
现状与发展趋势	199
一、国外商业银行金融服务的发展现状	200
二、国外商业银行的金融服务发展趋势	204
第二节 美国、日本商业银行金融服务模式	207
一、美国、日本等发达国家的商业银行的	
金融服务营销模式	207
二、美国社区银行带给我国中小城市商业银行的启示 ...	210
第三节 加拿大商业银行的金融服务	212
一、加拿大商业银行金融服务国际化战略的历史发展	212
二、最近几十年以来加拿大商业银行的国际化	
金融服务战略	215
三、加拿大商业银行金融服务国际化战略的启示	217