



高职高专

金融管理与实务专业系列规划教材



SHANGYE YINHANG JINGYING GUANLI

商业银行 经营管理

(第2版)

朱 静 主 编

王卫华 王 震 副主编



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

高职高专
金融管理与实务专业系列规划教材

SHANGYE YINHANG JINGYING GUANLI

商业银行 经营管理

(第2版)

朱 静 主 编
王卫华 王 震 副主编

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 · BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

商业银行经营管理/朱静主编. —2版. —北京: 电子工业出版社, 2012.9

(零距离上岗)

高职高专金融管理与实务专业系列规划教材

ISBN 978-7-121-17767-5

I. ①商… II. ①朱… III. ①商业银行—经营管理—高等职业教育—教材 IV. ①F830.33

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第173235号

责任编辑: 晋 晶

文字编辑: 王 璐

印 刷: 三河市双峰印刷装订有限公司

装 订:

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本: 787×980 1/16 印张: 13 字数: 292千字

印 次: 2012年9月第1次印刷

定 价: 25.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

我国加入 WTO 后,伴随着全球经济一体化,金融国际化的浪潮,我国社会主义市场经济体制确立并日益深化,商业银行经营环境发生了深刻变化。这些变化既给我国商业银行的蓬勃发展提供了良好的机遇,同时也使商业银行面临诸多新的挑战。这些极大地丰富了商业银行业务经营和管理的理论和实践。为了满足高职高专金融专业教学的需要,北京财贸职业学院金融系教师全面修订了《商业银行经营管理》,以适应高职高专金融专业学生毕业后担任综合柜员的需要。本书以现代商业银行为研究对象,以管理为重点,借鉴和参照国际商业银行的通行做法,突出案例教学,结合理论与实践,阐述了市场经济条件下商业银行经营管理的基本理论、基本知识和基本技能。本书的指导思想:案例先导,技能主线,理论适度,后劲兼顾,形式活泼,将趣味教学融入其中。

由于职业院校有别于普通高校,它培养的是经济一线的技能型人才,学生毕业后到工作单位必须能做到与岗位业务零距离,能承担本岗位工作,无须再经历业务培训,从而大大降低用人单位人力资源成本。为实现这一目标,本书改变了以往教材的模式,在编写上具有以下特色。

(1) 突出案例教学,从学生毕业后主要从事商业银行综合柜员的实际出发,以技能培养和训练为主线。

(2) 将知识和技能分解,做到知识点、技能点明确。

(3) 在编写形式上力求做到形式活泼,增强趣味性,将趣味教和学融入其中。

本书内容分为 3 篇:第 1 篇主要介绍商业银行的基础知识,使学生对商业银行有一个大概的认识和掌握,如商业银行的概念、性质、职能、组织结构、经营原则及政府对商业银行的监管等;第 2 篇主要介绍综合柜员业务接触到的经营管理技能知识,分两个单元,一个单元是负债业务管理知识,另一个单元是个人及对公中间业务及资产业务管理知识;第 3 篇是为了增强综合柜员的后劲而增设的拓展知识部分,主要介绍商业银行市场营销、人力资源管理、内部控制、风险管理等。为使本书更具实用性,我们与本书配套编写了本

课程的教学大纲、教案、课件、习题集和考核方案。

本书是高职高专金融专业专科的教材，也可作为经济类、管理类等专业专科生及商业银行从业人员学习商业银行基本知识、基本技能的参考书。全书分为3篇共10章，由朱静担任主编，具体编写分工如下：朱静（第3、4、6、8和9章），顾志坚（第1章），王卫华（第2、7章），王震（第10章），赵姣姣（第5章）。全书由朱静总纂定稿，海科金集团担保公司总助理王震、北京银行赵庆华等专家审核，顾志坚担任总顾问。

希望读者能够就本书的内容和商业银行经营管理方面的问题与我们进行交流，作者邮箱为：zhujingm03@163.com。

编者

目 录

CONTENTS

第1篇 商业银行基础知识

第1章 商业银行概述

- 1.1 商业银行的概念与职能2
- 1.2 商业银行基层网点的管理6
- 1.3 商业银行的组织结构及业务
经营原则11
- 复习题16

第2章 商业银行的资本金管理

- 2.1 商业银行资本的构成及功能20
- 2.2 商业银行资本金需要量的测定25
- 2.3 《巴塞尔协议》与银行资本金27
- 复习题38

第3章 商业银行的现金资产管理

- 3.1 商业银行的现金资产及管理
原则42
- 3.2 商业银行的头寸资金管理46
- 3.3 商业银行的流动性管理55
- 复习题60

第2篇 管理技能知识

第4章 负债业务的经营管理

- 4.1 负债业务概述 66
- 4.2 储蓄存款业务管理 72
- 4.3 对公存款负债业务的经营管理 77
- 4.4 商业银行其他负债业务的经营
管理 80
- 复习题 82

第5章 个人其他业务管理

- 5.1 个人中间业务管理 85
- 5.2 投资基金业务管理 88
- 5.3 个人外汇业务管理 91
- 5.4 个人贷款业务管理 96
- 复习题102

第6章 对公贷款业务及其他业务管理

- 6.1 对公贷款业务的管理105
- 6.2 商业银行证券投资管理111
- 6.3 商业银行中间业务管理118
- 6.4 商业银行国际业务的经营管理121
- 复习题125

第3篇 拓展知识

第7章 商业银行市场营销

- 7.1 商业银行市场营销概述 129
- 7.2 商业银行营业网点对客户
营销管理 135
- 7.3 商业银行营业网点信息收集与
营销方案策划 140
- 复习题 147

第8章 商业银行人力资源管理

- 8.1 商业银行人力资源管理概述 150
- 8.2 商业银行人力资源管理的方
法和策略 151
- 8.3 商业银行营业网点人力资源
管理 161

- 复习题 164

第9章 商业银行内部控制

- 9.1 商业银行内部控制概述 168
- 9.2 商业银行内部稽核 173
- 9.3 基层商业银行内部控制 177
- 复习题 182

第10章 商业银行风险管理

- 10.1 商业银行风险管理概述 185
- 10.2 商业银行风险的识别、计量
及监测 190
- 10.3 商业银行风险处理策略 193
- 10.4 商业银行营业网点操作风险 196
- 复习题 200

- 参考文献 202

第1篇

商业银行基础知识

- ◆ 商业银行概述
- ◆ 商业银行的资本金管理
- ◆ 商业银行的现金资产管理

商业银行概述

🎯 学习目标

- 了解商业银行的概念、商业银行的职能、我国金融体系的组成。
- 了解商业银行的组织结构及业务经营原则。

🎯 能力目标

- 熟悉商业银行的商业银行经营网点的功能定位，能够对商业银行经营网点进行选址。

课时分配：6 课时 讲授：4 课时 实训：2 课时

1.1 商业银行的概念与职能

商业银行是金融业中历史最为悠久，业务范围最为广泛，在社会经济发展过程中起着举足轻重作用的金融企业。它是现代金融制度最重要的组成部分，承担着一国经济活动最主要的资金集散任务。一个国家的货币总规模及结构、货币运行的质量都与商业银行的经营管理有着密切联系。

1.1.1 商业银行的概念

现代商业银行是以获取利润为经营目标，以多种金融资产和金融负债为经营对象，具有综合性服务功能的金融企业。

如何理解商业银行的概念？可以从三个方面来认识。

1. 商业银行不同于中央银行和政策性银行

商业银行是以营利为经营目标的，而中央银行和政策性银行则不以营利为目的。这是商业银行与中央银行和政策性银行的根本区别点。

2. 商业银行是一个历史范畴

(1) 商业银行的起源与发展。商业银行不是自有人类以来就存在的经济范畴，而是人

类社会发展到一定历史阶段的产物，它有一个产生和发展的过程。

早期银行业的产生是与商品经济的发展，特别是国际贸易的发展紧密联系的，早期的银行家是货币兑换商，早期的银行起源于意大利的铸币兑换业。中世纪的欧洲地中海沿岸各国，尤其意大利的威尼斯、热那亚等城市成为国际贸易的中心。但是因封建割据导致的货币制度的不同，货币的质地、重量也不一样，严重影响着贸易的发展。为了适应贸易发展的需要，必须进行货币兑换。于是，单纯从事货币兑换业务并从中收取手续费的一种新的行业，即货币兑换业便应运而生了。此时的专业货币兑换商只是从事货币的兑换、保管、汇兑和支付，这只是银行萌芽时期的最初职能。

随着货币兑换业的发展，货币兑换商接受存款的数量和收取的手续费收入不断增加。他们一方面可以利用存款人不会同时支取存款的现状，把汇兑业务中暂时闲置的款项贷放出去，另一方面又可以通过提供服务和支付利息的形式吸引更多存款，从事更大规模和范围的贷款业务。现代商业银行的雏形开始出现。

现代商业银行是通过两条不同的渠道和途径建立起来的：一是由早期的货币兑换商与高利贷商结合形成的旧的高利贷性质的银行以适应商品生产发展为条件，为满足资产阶级的需要而逐渐由过去高利贷性质的私人银行，进行“脱胎换骨”的改造演变成新型的现代商业银行；二是新兴的资产阶级按照资本主义的组织原则和生产方式要求，以股份制形式建立的现代商业银行。

1694年，在政府的帮助下，英国建立了第一家资本主义的股份制商业银行——英格兰银行。它的出现标志着新兴的资本主义现代银行制度开始形成及商业银行的产生。它宣告了高利贷性质的银行在社会信用领域垄断地位的结束。

（2）早期商业银行的两种模式。

1) 传统式的英国模式。这一模式的理论依据是传统的“商业放款论”。它的特点是，主要业务集中于自偿性贷款。所谓自偿性贷款，就是银行通过贴现票据和对储备资产发放短期周转性贷款。一旦票据到期和产销完成，贷款就可以自动收回。简单地说，自偿性贷款即由商业行为引起的，以真实票据为凭证且通过交易活动能自行清偿的贷款。这种贷款的优点是期限短，流动性较高，物资保证性强。商业银行既可以实现其安全性，又能获取稳定的利润。在英国和受英美传统影响的一些国家，商业银行基本上是遵循这种模式建立和经营的。

2) 综合式的德国模式，也就是综合式商业银行模式。这种模式不仅发放短期商业贷款，提供短期周转资金，而且融通长期性的固定资金。此外，德国的商业银行还直接投资于新兴企业，替公司包销证券，参与新企业的经营决策和扩展过程，并在企业技术革新、地区选择、公司机构调整、并购增资等方面提供财务方便和咨询服务。这种综合式的银行业务把商业银行业务和投资银行业务有机地合并到一起。

商业银行的起源示意图如图 1-1 所示。

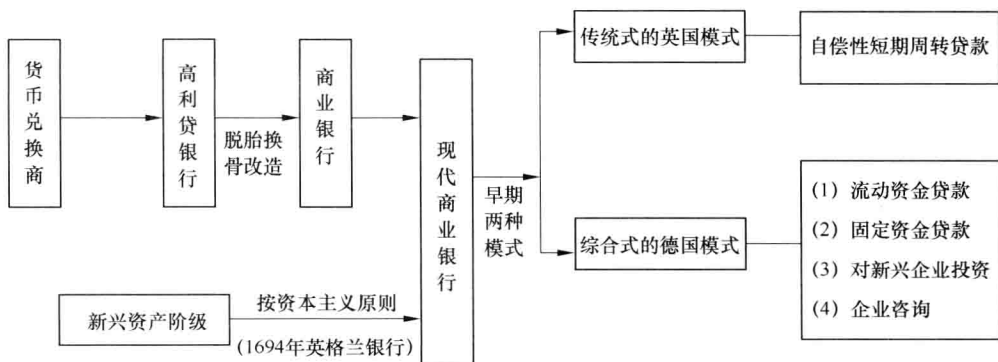


图 1-1 商业银行的起源示意图

3. 我国金融体系和商业银行的构成

我国金融体系是由中央银行、银行、非银行金融机构、境内开办的中外合资和外资金融机构 4 部分组成的，其中银行又分为政策性银行和商业银行两部分。

我国商业银行是金融体系的重要组成部分，它包括国有独资银行、股份制银行、合作制银行和住房储蓄银行 4 个部分，其示意图如图 1-2 所示。

1.1.2 商业银行的职能

商业银行主要有 4 个职能：信用中介、支付中介、信用创造和金融服务。

1. 信用中介职能

这是商业银行最基本和最主要的职能。它通过负债业务和资产业务充当货币资本贷出者和借入者的中介，以调剂企业之间资金的多余和不足。这不仅能充分利用货币资本，保证企业正常生产经营所必要的资金，使国民经济更好更快地发展，而且通过发放贷款，用以支持符合产业政策而且效益好的企业，又能推动产业结构的调整。商业银行本身通过信用中介取得存贷款利差，形成银行的利润，从而增加银行的实力。

2. 支付中介职能

商业银行在经营各项业务的过程中，发挥了货币的支付中介作用，一方面吸收客户存款，成为客户的货币保管者；另一方面，根据客户的要求，为客户兑现现款，办理支付、划拨结算，成为客户的出纳和支付代理人。商业银行通过支付中介职能，既可以大大减少现金的流通量，又可以保证客户现金的安全，加速结算过程和货币资本的周转，对生产流通的快速发展起到促进作用。

3. 信用创造职能

所谓信用创造职能，就是指当初的一笔原始存款在整个银行体系中形成数倍的派生存款的职能。从货币银行学上讲，就是原始存款的乘数效应。

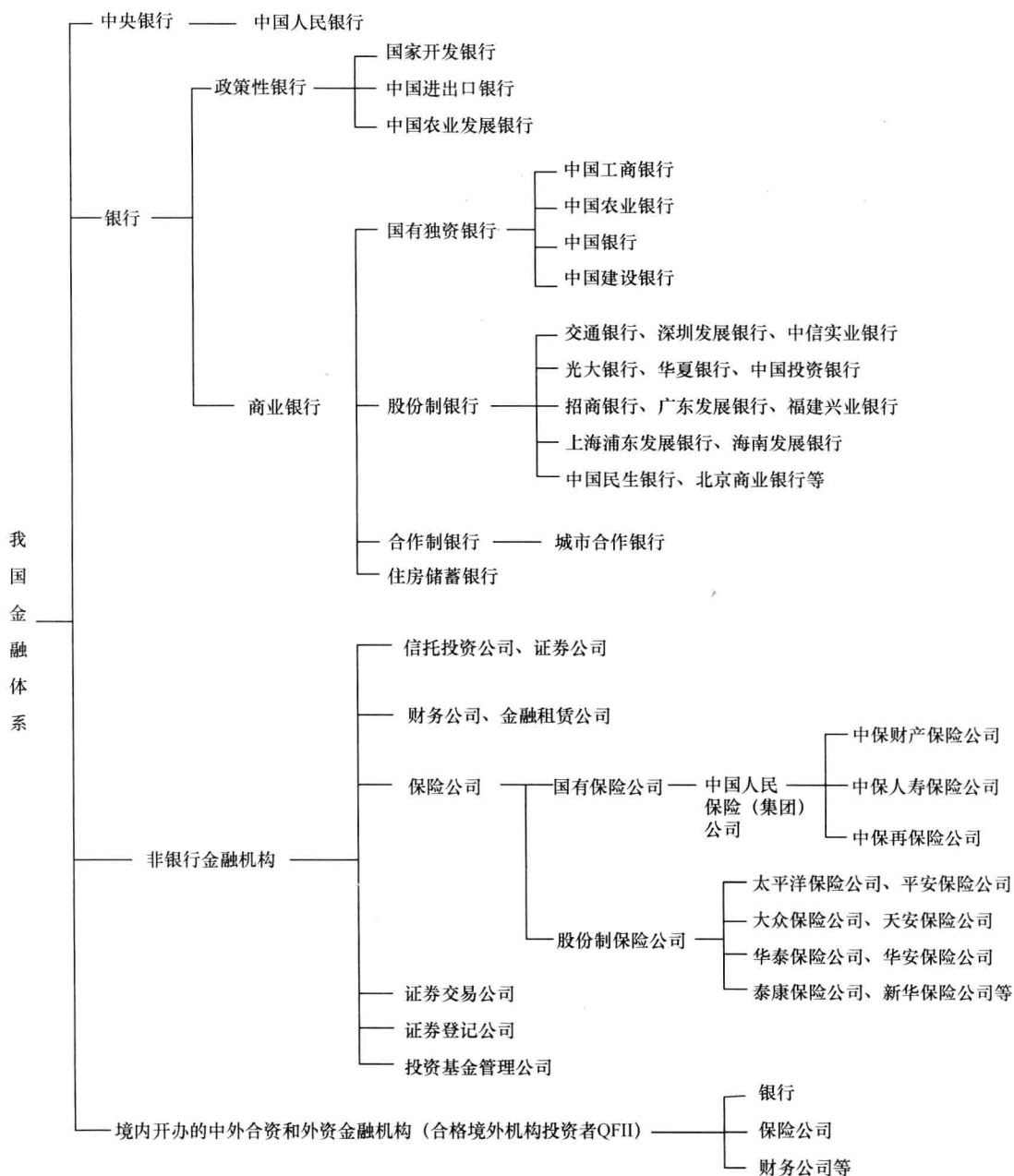


图 1-2 我国金融体系示意图

对信用创造职能需要说明的是，商业银行不能凭空创造信用，也不能无限制地创造信用，它要受到以下3个因素的制约。

(1) 信用创造要以原始存款为基础，即信用创造的倍数取决于原始存款的规模。

(2) 商业银行的信用创造要小于原始存款的数额，因为它受到3个方面的限制：① 受中央银行存款准备金率的限制；② 受商业银行自身现金准备率的限制；③ 受客户存款提现率和贷款付现率的限制。它们的关系是，信用创造能力与上述比率成反比。

(3) 创造信用的前提条件是有贷款需求。

4. 金融服务职能

随着社会的进步，人们生活质量的提高，从多方面向商业银行提出了金融服务的要求，如工商企业、机关事业单位要求商业银行代发工资，代理支付水电费、电话费，向居民代收燃气费、电视费、手机费等，要求银行提供投资咨询服务、资信调查服务、理财方案设计服务等。商业银行也根据客户要求不断拓展自己的金融服务领域，如信托、租赁、咨询、经纪人业务及国际业务等。通过金融服务业务的发展，进一步促进资产负债业务的扩大，并把资产负债业务与金融服务结合起来，开拓了新的业务领域。在现代经济生活中，金融服务已成为商业银行的重要职能。

1.2 商业银行基层网点的管理

商业银行基层网点是银行与客户之间接触的主要途径。银行通过基层网点为客户提供服务并营销金融产品，而客户了解银行也主要是通过银行的基层网点，基层网点成为银行的一扇窗口，直接体现银行的产品种类、服务水平、人员素质、科技发展、经营理念和企业文化。

1.2.1 银行基层网点的概念及类别

1. 银行基层网点的概念

按照中国银监会颁布的2006年2月1日施行的《中国银行业监督管理委员会外资金金融机构行政许可事项实施办法》的规定，营业网点是指商业银行设立的分行以下（不含分行）提供金融服务的营业性支行、自助银行设施。

这个概念与此前有较大改变，过去商业银行的营业网点包括分行以下的营业性支行、分理处、储蓄所及代办处（所），没有自助银行设施。但随着金融改革的不断深入，为了迎接不断增加的竞争压力，对同城营业网点提出了新的要求，要求商业银行在同城机构中实行扁平化管理，实现效率优先的原则，在同城范围内只有两级机构，即分行和支行，另外还有自助银行。

但上述网点的概念仍然是指有固定的办公地址、营业大厅、视觉效果明显的非移动营业场所。由于信息技术突飞猛进地发展，目前金融市场竞争已不再仅仅依靠浅层次的竞争，

需要商业银行进行不断的创新,这样网络技术在银行业务中得到了广泛应用。网上营业可以不受场地限制,又节约大量的网点运行成本,从根本上增强网上银行竞争优势。商业银行非固定营业场所就应运而生,如虚拟的网上银行、社区金融等。

2. 银行网点的主要类别

银行基层网点的类别大致分为两类:实体网点和虚拟网点。实体网点是以人工服务为主、电子设备为辅的营业网点;虚拟网点是以电子设备服务为主、人工服务为辅甚至没有人工服务的营业网点。

(1) 实体网点的存在形式。从我国银行实体网点的形式来看,目前存在形式有:支行(含分行营业部)、储蓄所、分理处等营业性场所。

支行是商业银行的主要经营单位,受理各种银行业务;随着银行扁平化管理逐步推进,支行将成为银行网点布局的主要形式。

储蓄所主要受理自然人的银行业务,销售的产品主要是私人金融产品。

分理处主要受理自然人的银行业务和对公结算业务。一般权限较低,只办理部分私人金融业务和公司业务,属于支行的柜台延伸,不单独核算。

(2) 虚拟网点的基本实现形式。虚拟网点存在于网络这个虚拟的金融市场里,通过模拟现实网点的服务形式,实现人们对商业银行的业务需求。

1) 家庭银行是电脑网络服务的一种,其终端系统由客户的个人微机、电视、电话、打印机等组成,可使客户足不出户即能办理转账、付款、账户查询、咨询等金融服务。随着电子商务逐步成为人们生活的主流,家庭银行也将成为人们使用的主要形式。

2) 电话银行是一种与电话网络联系的银行电脑系统,客户可以通过电话拨通该系统,并根据系统提示和电话数字键盘,对系统提供的各种服务进行选择,从而完成客户所择定的金融服务,最后电脑将处理结果转化成语音通知客户。

3) 企业银行是为企业客户提供账务查询、内部转账、对外支付、代发工资、集团公司资金头寸管理、银行信息通知、金融信息查询等服务,并为具有资金统一管理需求的集团企业客户提供结算中心服务。

4) 自动柜员机(Automatic Teller Machine, ATM)是计算机控制的持卡人自我服务型金融专用设备,可以向持卡人提供存、取款及查询等业务;可以布局于人流集中、工商业发达的地点。

5) 销售点终端(Point of Sale, POS)是能够接受磁条卡信息,具有通信功能,并接受柜员的指令,从而完成金融交易信息和有关信息交换的设备,可根据特约商户的经营情况布设。

1.2.2 商业银行基层网点的功能定位

商业银行网点集合了商业银行的技术、人才等各种资源,是商业银行核心竞争力的重要体现,也是构建商业银行核心竞争力的关键。

1. 树立银行品牌和形象

商业银行网点对商业银行品牌形象的树立具有极其重要的意义。金融服务多是一种体验式服务，在银行同业竞争日益激烈的今天，银行产品和服务内容趋于同质化，客户更看重的是服务的质量、速度 and 安全性。因此，银行网点是树立良好业界形象的重要场所。

醒目的营业标志、宽敞的业务大厅、优雅营业环境、亲切的服务态度和一流的业务水平会给客户留下深刻的印象和体验。客户无论是通过亲临网点办理业务，还是通过网点业务员的上门服务，都会很快对银行网点的服务水平做出评价，从而影响其未来的金融消费决策。因此，良好服务是赢得客户的重要砝码，银行网点必须在这方面发挥主导作用。

2. 提供产品和服务的主要平台

银行网点是商业银行全面提供各种金融产品和服务的场所，在这里客户可以获得银行提供的各种产品和服务。实体银行网点可以看成商业银行的“专卖店”，是商业银行营销的主要渠道，通过实体银行网点，客户可以获得优质、人性化、个性化的银行服务，而且银行网点的柜台服务相对而言安全系数较高。另外，虚拟的银行网点也可以为客户提供快捷、全面的银行服务，客户可以在任何时间、任何地点，以任何方式获取银行服务。

3. 科技创新运用的重要场所

商业银行网点作为商业银行经营的重要实体，是各种信息科技运用的重要场所。银行系统的许多科技创新，实际上就是为商业银行网点的经营提供服务的。因此，商业银行网点的经营发展也不断产生对信息科技的新需求，从而推动商业银行系统科技水平的不断提升。

4. 人力资源的主要储备来源

商业银行网点作为商业银行经营的主要实体，毫无疑问会集中和占用商业银行大量的人力资源。虽然许多大学毕业生想进入各商业银行总行机构，但是由于商业银行的经营特点，其人力资源的侧重点必然在各商业银行网点，因为各网点是其创造利润的主要来源，是其经营的基石。因此，加强商业银行网点的人才储备，提高人员素质，是构筑商业银行人力资源核心竞争力的重中之重。再好的战略也要靠人来推行，对于商业银行来说更要靠商业银行网点来执行，如果银行网点的员工素质上不去，必然影响整个银行战略的实施和全行战略目标的实现。

5. 组织和流程再造的重要方面

对商业银行来说，通过组织和流程再造可以极大地提高效率，降低成本。其中受影响最大的方面就是商业银行网点。作为商业银行经营的主要实体，商业银行网点的效率和成本就是商业银行的效率和成本，所以组织和流程再造的重要方面就是商业银行网点经营的组织和流程再造。因此，通过组织和流程再造构筑商业银行的核心竞争力，就要全面设计商业银行网点的组织和流程再造。

6. 核心客户资源的开发和维持

当前,金融服务的重要特点是方便、快捷和安全。商业银行网点全面提供客户需要的各种金融产品和服务,因而就近吸引了大量的客户资源。对商业银行来说,核心客户资源是生存和发展的基本保障。毫无疑问,无论从历史的因素还是地理的因素来看,在开发和维持核心客户资源方面,各商业银行网点都有着不可替代的重要作用。由于各种联系形成的客户关系是各商业银行网点未来经营的重要资本,因此如何维护和发展良好的客户关系将影响网点本身乃至整个银行未来的经营业绩。开发新的客户也是各商业银行网点的重要职责和功能所在。

总之,商业银行网点对于整个商业银行的经营具有至关重要的作用。网点经营的好坏会直接影响整个银行的业绩。因此,要构建商业银行网点的核心竞争力获取商业银行的竞争优势。

1.2.3 商业银行基层网点的设置与选址

1. 选址的基本原则

(1) 成本核算原则。商业银行是企业,要追求利润最大化,要满足股东、客户、员工的利益,所以必须贯彻效益优先、集约经营的原则,坚持走内涵与外延发展相结合、以内涵发展为主的道路,重点发挥现有机构的潜力,使投入产出最大化。因此,需要突出单个网点的展业能力,力争使网点具有较强的市场开拓能力,业务指标及增幅处于当地同业中的领先地位,减少网点扩展带来的成本负担。未来,在保持一定支行数量的基础上,要把网点工作的重心向增设离行式的自助银行和 ATM 等高科技设备转移,以期赢得更多客户。同时,银行功能也逐渐由营业型向服务型转变,通过利用更先进的技术手段提供满足客户需求的金融产品来争取更多的客户。

(2) 整体布局原则。银行网点的整体布局必须符合全行发展战略。要选择经济较为发达、市场容量大、金融秩序好、业务发展有潜力的区域,作为网点布局的重点地区。同时要积极跟上城市发展规划的步伐,要有前瞻性。在符合城市整体规划的战略上做好网点的整体布局,按照城市经济走势和布局努力建设综合性、多功能、科技含量高的具有竞争力的营业网点体系。

(3) 市场需求(以客户为中心)原则。网点的建设要围绕客户的需求,在客户需求集中的地区提供满足客户需要的网点,提供客户需要的服务。在建设中,要注重调整网点结构,提高网点综合效益,同时要把现有网点都改造成功能齐全、服务手段先进、科技含量高、内外形象一流、适应客户需要的“精品网点”。

(4) 符合监管政策原则。监管部门的审批原则是“合理布局、适度竞争、与当地银行业发展水平和经营状况相适应、满足当地社区对银行服务的需求”,网点的设置必须在监管部门审批原则的指导下工作,否则得不到监管部门支持,会造成前期较多的无效工作。

2. 银行网点选址的方法

(1) 定性分析方法。商业银行分支机构选址时,应该考虑3组可能的目标类型:理论目标(从营销理论角度分析出来的最佳目标)、社会目标(使人们在一定程度上更好地理解影响银行运行的因素)和商业目标(对银行分支机构运营收益的精准预测)。

从定性角度分析,设置商业银行分支机构时应考虑如下两方面因素:① 经济因素,具体包括人口特征、商业结构、工业结构、现有金融机构结构等;② 地理因素,具体包括通畅性、人流量、可见性、竞争对手等。

(2) 定量分析角度。合理设置分支机构的方法主要是依赖选点模型。选点模型的任务是预测分支机构的潜在区域和该区域的市场占有率。在西方银行业的实践中,重要的选点模型有3种,即空间模型、双变量模型和交互启发式模型。

1) 空间模型。这是从经济地理学的理论出发,在一定的空间范围内预测对银行发展有潜力的最佳区域,然后再预测进入该区域的可能市场占有率。具体步骤:首先,划分业务区域,分析该区域的有利和不利因素,如商场、工厂分布,人口密度等;其次,分析该区域业务潜力,对经济数据做统计分析,测算转化为银行业务的潜力;最后,计算设置机构后的预计收益。

2) 双变量模型。这是运用网络技术进行选点的模型。其做法是先定出有业务潜力的点,同时确定其他银行分支机构的点,然后通过主要街道将这些点进行连接,计算相邻点的距离和往来时间,找出所有需求潜力点和银行空间的最少往来时间,最后还要考虑银行产品、员工素质和数量、周边环境等因素,确定本银行分支机构的点位置。

3) 交互启发式模型。该模型以研究客户为中心,用于商业区设置分支机构及网点。该模型的思想是,网点设置的决定因素是客户需求的偏好性,如计算出若干购物中心对客户购物的吸引力大小后,就可以确定银行分支机构的设点是否对客户具有吸引力。美国购物中心是银行网点集中的地方,而且购物中心网点较其他网点营业业绩高3~4倍。

3. 银行网点选址的实际操作

银行网点选址时包括两个决策过程:划分大致的服务范围和确定详细的营业地址。

(1) 划分大致的服务范围。设立银行要首先选择大致的服务范围,可以是整个城镇或城市的某个工业新区。银行在大城市中心地区的服务范围可能比在中小城市的一个街区要小,其服务范围之前可能只是一幢大楼。银行确定服务范围之前必须收集并评估一些基本信息,包括居民、工业、商业、人流量和银行现状等。信息收集后,经过测算转化为银行经营规模,再进行投资收益计算,所得盈利能力不应低于该城市银行分支机构的平均水平。

确定大致服务范围的信息内容包括以下几部分。

1) 人口特征。现有居民人口及计划中的居民人口、中等家庭收入、住户收入分配、居民就业特点,拥有住房者和租借住房者的比例。所有这些信息用于测算该服务范围内所能产生的储蓄和个人贷款的潜力。