

## 第二节 商业银行经营

### 本节考点：

- 1、商业银行业务运营模式
- 2、商业银行市场营销策略
- 3、商业银行负债业务
- 4、商业银行贷款业务
- 5、商业银行中间业务和表外业务
- 6、商业银行理财业务

【概念】商业银行的经营：对其所开展的各种业务活动的组织和营销。

**1、业务的组织：**经营活动在机构、人员、设施等方面的组合、构成，其表现形式就是业务的运营，包括前台的服务、后台的核算以及前后台的关系等，更多地表现为**物质方面的组合**。

**2、业务的营销：**经营活动在市场开拓，新产品创造、推销、新客户争取等方面的体现，更多地表现为**脑力活动和无形资产的创造**。

### 考点 1：商业银行业务运营模式

2023年变化

#### （一）传统以网点为单位的业务运营模式

传统的业务运营模式是以层级管理为特征，以层级中的每一个业务单位（网点）为基础，以业务前中后台一体为核心的方式。

**前台**是直接业务部门，主要包括客户部门和产品部门，直接面对、服务客户，负责设计和营销产品，赚取利润。

**中台**包括风险管理部门、法律合规部门等，独立于前台，制定风险政策，提供风险和合规管理工具，既支持前台业务发展，又对前台进行管理和监控。

**后台**一般包括信息技术部门、运营部门、人力资源部门等支持服务和具体操作部门。

#### （二）新型中后台集中式的业务运营模式

2023年变化

新型的业务运营模式在信息技术的有效支持下，将前台与中后台分离。

**前台**的营业网点从会计核算型向服务营销型转变，其主要职责是产品营销、柜台服务；

**中后台**主要职责是风险管理、合规管理、核心业务系统运行维护、集中处理非实时业务批量交易、财务核算以及业务稽核监督，包括集中运行、集中录入、集中交易、集中核算、集中金库和集中监督等事项。

2023年变化

新型的业务运营模式改变了过去每一网点都有后台的状况，将几个甚至十几个网点的后台集中在一起，形成一个后台中心。

与传统的业务运营模式相比，新型业务运营模式具有实现**营业网点业务操作规范化和工序化**、**实现业务处理集约化和专业化**、**实现服务质量提高**、**实现运营效率有效提升**、**实现风险防范能力提高**以及**实现成本大幅降低**等优点。

#### （三）商业银行业务运营模式的最新发展

在“互联网+”的浪潮下，商业银行不断探索通过在线业务平台，利用互联网或移动终端，实现资产端、交易端、支付端、资金端等业务的互联互通。

在**财富管理领域**，理财产品在网销售、理财顾问智能评测的技术创新步伐不断加快；在中小企业和个人信贷领域，策略化、自动化的业务流程持续完善；

在**交易银行领域**，基于电商技术的供应链金融、跨境金融不断发展；

在**资产证券化领域**，简单、透明的资产证券化产品保持着较快增长，互联网金融交易所等创新交易方式、区

区块链等创新交易技术持续取得新的突破。

同时需要注意到，互联网与金融的融合，虽然对金融产品、业务、组织和服务等方面产生了深刻的影响，但其**本质仍属于金融**，并没有改变金融风险隐蔽性、传染性、广泛性和突发性的特点。

#### （四）商业银行运营模式的未来发展

随着以第五代移动通信技术（5G）、区块链、物联网、大数据、云计算、人工智能等数字科技为引领的第四次工业革命的兴起，商业银行必须以有限的人力、物力等资源，以创新的金融服务快速响应客户不确定的金融需求。

商业银行数字化转型的根本动机，是以数据流动的自动化来化解复杂环境的不确定性。

2022年，《中国银保监会办公厅关于银行业保险业数字化转型的指导意见》发布，要求银行保险机构从发展产业数字金融，推进个人金融服务数字化转型，提升金融市场交易业务数字化水平，建设数字化运营服务体系，构建安全高效、合作共赢的金融服务生态和加强数字化风控能力建设等方面推进业务经营管理数字化转型，同时要从健全数据治理体系能力、加强数据质量控制、提高数据应用能力等方面全面提升数据治理与应用能力。

未来在“数据+算法”定义的世界中，商业银行以数据流动的自动化化解复杂系统的不确定性，对外部环境变化作出高效响应，最终提高资源配置的效率。

### 考点 2：商业银行市场营销策略

**市场营销**：商业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，把可盈利的银行金融产品和服务销售给客户，以满足客户的需求并实现银行盈利最大化目标的一系列活动。

商业银行是以货币和信用为经营对象的金融中介机构，其业务的特殊性导致与一般工商企业的市场营销相比，它的市场营销更多地表现为一种服务营销。因此，**商业银行市场营销的中心是客户，金融产品、价格、渠道和促销等的最终目标是能够满足客户的需求，并使商业银行获得盈利和发展。**

#### （一）“4P”营销策略

20世纪70年代之前，金融市场竞争远没有现在激烈，当时商业银行市场营销还只是比较传统的营销方式，营销策略重视**以金融产品为导向**，而非以客户为导向。在这一时期，商业银行采取了“4P”营销策略，即**产品（product）、价格（price）、渠道（place）和促销（promotion）**，主要是从供给方出发来研究市场的需求及变化。但是，随着产品、价格和促销等手段在银行间相互模仿，这种营销策略在实际运用中很难起到出奇制胜的作用。

#### （二）“4C”营销策略

20世纪70年代之后，随着信息技术的快速发展、金融管制的放松、金融风险的加大，新的金融产品和金融机构不断涌现，商业银行面临的竞争日益激烈。

竞争的加剧要求商业银行进一步走向市场，为客户提供更多、更全面的服务。

在这一时期，商业银行采取了以追求客户满意为目标的“4C”营销策略，即**消费者（consumer）、成本（cost）、便利（convenience）和沟通（communication）**。

商业银行建立了以客户需求为导向的市场营销模式，注重了解客户的金融服务需求、客户愿意为满足需求支付服务成本、客户使用所需服务的便利性，并能兼顾客户与商业银行的双重利益。

#### （三）“4R”营销策略

21世纪以来，随着经济全球化和金融自由化的深入，银行业的竞争更加激烈，如何与客户建立长期合作、积极互动、共同发展的稳定关系，成为银行应对竞争的重要手段。

在这一时期，关系营销成为商业银行营销中备受重视的一种新的观念和做法。

关系营销就是将商业银行与客户关系的建立、培养、发展作为营销的对象，不断发现和满足客户的需求，帮助客户实现和扩大其价值，并建成一种长期良好的关系基础。

在这种情况下，商业银行采取了以竞争为导向的“4R”营销策略，即关联（relevance）、反应（reaction）、关系（relationship）和回报（reward）。

这种营销策略的最大特点是以竞争为导向，根据市场不断成熟和竞争日趋激烈的形势，着眼于银行与客户互动与双赢，不仅积极地适应客户的需求，还要积极主动地创造需求，通过关联、关系、反应等形式与客户形成独特的关系，把企业与客户联系在一起，形成竞争优势。

**【单选-1】** 商业银行市场营销须以（ ）为中心。

- A.金融产品
- B.价格
- C.客户
- D.利润

答案：C

解析：商业银行市场营销的中心是客户，金融产品、价格、渠道和促销等行为的最终目标是能够满足客户的需要，并使商业银行获得盈利和发展。

**【单选-2】** 下列商业银行的营销策略中，以客户需求为导向的是（ ）。

- A. “4P” 营销组合策略
- B. “4C” 营销组合策略
- C.关系营销
- D. “4R” 营销组合策略

答案：B

解析：“4C” 营销组合策略是以客户需求为导向的营销模式，即消费者、成本、便利和沟通。

**【单选-3】** 商业银行致力于与客户建立更加稳定的关系，属于商业银行市场营销中的（ ）。

- A.关系营销
- B.用户管理
- C.传统营销
- D.产品营销

答案：A

解析：关系营销就是将商业银行与客户关系的建立、培养、发展作为营销的对象，不断发现和满足顾客的需求，帮助顾客实现和扩大其价值，并建成一种长期的良好的关系基础。