

分类号：
学 号：2013322028

密 级：
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



天山农商银行零售业务渠道营销策略研究

学 位 申 请 人	海峻翔
指 导 教 师	赵新民 副教授
申 请 学 位 类 别	专 业 硕 士
专 业 名 称	工商管理硕士
研 究 领 域	组织运营管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2016年11

分类号：
学 号：2013322028

密 级：
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



天山农商银行零售业务渠道营销策略研究

学 位 申 请 人	海竣翔
指 导 教 师	赵新民 副教授
申 请 学 位 类 别	专 业 硕 士
专 业 名 称	工商管理硕士
研 究 领 域	组织运营管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2016年11月

**Study on the Strategy of Retail Business' Marketing Channel for Tian
Shan Commercial Bank**

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master Of Business Administration

By

Hai Junxiang

Dissertation Supervisor: Prof. Zhao Xinming

November, 2016

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：海竣翔

时间：2016年11月28日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：海竣翔

时间：2016年11月28日

导师签名：赵新民

时间：2016年11月28日

摘要

随着国内金融脱媒和利率市场化进程加快,商业银行的批发业务为其创造的利润空间愈来愈窄,而零售业务凭借着批量大、风险低、业务范围广、资本消耗少和经营收入稳定等诸多优势,逐渐成为商业银行利润新的增速点,而如何发展商业银行零售业务是一个值得思考的现实问题。营销渠道作为联结商业银行和银行客户的通道,是金融服务和产品由商业银行转移到银行客户的途径,除了完成产品及服务销售基本功能外,还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息等诸多职能作用。因此,构建科学完备的营销渠道体系是商业银行发展零售业务的基石以及获得差异化竞争优势的重要方式,也是商业银行在日益激烈市场竞争和客户需求不断提高的环境下求生存,谋发展的关键出路。

本研究首先通过界定清楚商业银行零售业务以及营销渠道的概念内涵,系统全面归纳和分类了商业银行营销渠道,研究发现营销渠道体系包括直接营销渠道和间接营销渠道,其中直接营销渠道主要是物理营业网点,间接营销渠道包括自助银行和电子银行,电子银行又可分为网上银行、手机银行和电话银行。本研究以天山农商银行为研究案例,通过梳理天山农商银行零售业务营销渠道管理现状,结合 SWOT 分析结果,提炼出了天山农商银行零售业务营销渠道存在的主要问题:一是营销渠道和金融产品契合度不高,二是营销渠道服务同质化问题严重,三是物理营业网点渠道功能并未得到很好发挥,四是电子银行渠道功能分流作用不明显,五是营销渠道条块分割未形成整合优势。针对天山农商银行零售业务营销渠道发展与建设过程中存在的问题,结合产品生命周期理论、4C 营销理论、资源集成理论以及新网点理想主义等基础理论,本研究提出以下方面的应对策略:一是金融产品生命周期渠道策略,结合金融产品生命周期不断阶段,分别提出投入期渠道策略、成长期渠道策略、成熟期渠道策略以及衰退期渠道策略;二是差异化客户渠道服务策略,分别针对普通客户和重点客户提出相应的渠道服务策略;三是物理营销网点转型策略,具体细化提出优化营业网点物理布局和设计营业网点多功能格局策略;四是电子银行发展策略,具体提出强化电子银行渠道安全和提升电子银行品牌优势策略;五是营销渠道体系整合策略,具体提出设立营销渠道整合管理部门和明确营销渠道的定位优化策略。

关键词: 天山农商银行; 零售业务; 营销渠道; 发展策略

Abstract

With the domestic market and interest rate financial disinter-mediation speed up the process, the wholesale business of commercial banks for the creation of increasingly narrow profit margins, while the retail business by virtue of the large-volume, low-risk, business scope, operating income and capital consumption less stability and many other advantages, has become a new growth point of commercial bank profits, and how to develop retail banking is worth considering a real problem. As a marketing channel link commercial banks and bank customers channel, is the way financial services and products transferred from commercial banks to bank customers, in addition to selling products and services to complete basic functions, but also to promote its stakeholders to potential consumers of new banking products, many of the functions of marketing departments and advertising agencies feedback market information. Therefore, building science complete marketing channel system is the cornerstone of commercial banks and retail business as well as an important way to get a differentiated competitive advantage, but also the key to commercial banks to survive in the increasingly fierce competition in the market and customer needs and continuously improve the environment, and development of way out.

In this study, first by defining clearly the connotation retail banking and marketing channels, systematic and comprehensive induction and classification of commercial bank marketing channels, the study found that of marketing channels including direct marketing channels, channels and indirect marketing channels, including direct marketing channel mainly physical outlets, indirect marketing channels, including self-service banking and e-banking, e-banking can be divided into online banking, mobile banking and telephone banking. In this study, the Tianshan Rural Commercial Bank as a case study, through marketing channels and retail business management situation Tianshan SRCB carding combined SWOT analysis, to extract the main problems of the Tianshan Rural Commercial Bank Retail Business marketing channels exist: First, marketing channels and financial products fit is not high, the second is marketing channels and services homogenization of the problem is serious, the three outlets is a physical channel function is not well played, four electronic banking channels function diversion effect is not obvious, Fifth fragmented marketing channels not formed integration advantages. For Tianshan Rural Commercial Bank retail business marketing channel development and construction process of the existing problems, combined with the product life cycle theory, basic theory 4C marketing theory, resource integration theory and new outlets idealistic, etc., the study proposes the following coping strategies: a financial products financial product lifecycle channel strategy, combined with the continuous phase of the life cycle of financial products are proposed investment of channel strategy, growing channel strategy, channel strategy and maturity recession channel strategy; the second is the difference channel customer service strategy, respectively presented against ordinary customers and key customers the appropriate channel service strategy; third is physical marketing network transformation strategy, put forward specific and detailed optimization of the physical layout and design outlets outlets versatile pattern strategy; Fourth, the development of e-banking strategy, specific proposed enhanced electronic banking channels to enhance the security of electronic banking and brand strategy; Fifth, the marketing channel system integration strategy, targeting specific proposed the establishment of marketing channel integration management and a clear marketing channel optimization strategy.

Keywords: TianShan rural commercial bank, retail business, marketing channels, development strategy

目 录

摘 要.....	I
Abstract.....	III
第 1 章 绪 论.....	1
1.1 研究背景与问题提出.....	1
1.2 研究目的与意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	3
1.3 国内外研究现状.....	3
1.3.1 国外研究现状.....	3
1.3.2 国内研究现状.....	4
1.4 研究思路与结构框架.....	6
1.5 研究方法与技术路线.....	6
1.5.1 研究方法.....	7
1.5.2 技术路线.....	7
第 2 章 商业银行零售业务营销渠道相关理论.....	9
2.1 商业银行零售业务相关理论.....	9
2.1.1 商业银行零售业务的概念及其范围.....	9
2.1.2 商业银行零售业务特征及其发展意义.....	9
2.2 商业银行营销渠道相关理论.....	11
2.2.1 商业银行营销渠道的概念内涵.....	11
2.2.2 商业银行营销渠道的种类及其特征.....	11
2.2.3 商业银行营销渠道功能.....	15
2.3 商业银行营销渠道建设基础理论.....	16
2.3.1 产品生命周期理论.....	16
2.3.2 4C 营销理论.....	17
2.3.3 资源集成理论.....	18
2.3.4 新网点主义思想.....	18
第 3 章 天山农商银行零售业务营销渠道现状与不足.....	20
3.1 我国商业银行零售业务营销渠道发展趋势.....	20
3.1.1 国内商业零售银行业务改革背景.....	20
3.1.2 国内商业银行营销渠道发展趋势.....	21
3.2 天山农商银行零售业务营销渠道发展现状.....	22
3.3 天山农商银行零售业务营销渠道存在的不足.....	23
3.3.1 天山农商银行零售业务营销渠道的 SWOT 分析.....	24
3.3.2 天山农商银行零售业务营销渠道存在的主要问题.....	28
第 4 章 天山农商银行零售业务渠道建设发展策略.....	31
4.1 金融产品生命周期渠道策略.....	31
4.2 差异化客户渠道服务策略.....	32
4.3 物理营销网点转型策略.....	33

4.4 电子银行发展策略.....	34
4.5 营销渠道体系整合策略.....	36
第 5 章 结论与展望	38
5.1 研究结论.....	38
5.2 研究局限与展望.....	38
参考文献.....	40
致 谢.....	43
作者简介.....	45
导师评阅表.....	47

第1章 绪论

1.1 研究背景与问题提出

自上世纪末以来，高度重视和积极拓展零售业务成为全球银行业的主流趋势。商业银行的零售业务是相对于公司业务而言，具体指的是以个人和个体经营者为服务对象的银行储蓄业务、信贷业务和中间业务，包括存取款业务、消费贷款业务、抵押贷款业务、汇兑业务、结算业务、代理业务、信托业务、租赁业务和信用卡业务等。银行零售业务由于拥有批量大、风险低、业务范围广、资本消耗少和经营收入稳定等诸多优势，在世界银行业日益激烈的市场竞争背景下，显现出巨大的商机（王晓文，2015）。因而，银行零售业务逐渐受到商业银行的重视和大力发展，各大型商业银行在银行业务扩张中不断加大对零售业务的投入，部分国际先进商业银行已将零售业务作为其发展战略。

在大力发展银行零售业趋势的推动下，零售业务对银行业务收入的贡献比重愈来愈高，也成为了商业银行新兴业务风险的有效对冲保障。根据英国《银行家》公布的银行统计数据显示，零售业务成为拉动各大型跨国银行收入以及利润的重要驱动力，花旗银行、汇丰控股银行和美洲银行等国外著名大型银行的零售银行业务收入对总收入的贡献率已超过 50%。

入世以来，我国银行业面对竞争压力的同时也得到了快速发展，在银行经营理念、运营及盈利模式、业务构成等方面都发生了较为重大的转变，其中一个显著的变化就是由传统的粗放型、高资本消耗性、偏重公司业务向低资本消耗的零售业务的转变。加之随着我国经济的快速发展，居民的可支配收入及个人财富均得到了显著增加，对银行零售业务的需求日益旺盛，国内各家商业银行也逐渐将零售业务作为银行主要发展方向。国内以中国工商银行、中国银行、中国建设银行、中国农业银行为主的大型银行，依托覆盖广泛的网络分支机构、雄厚的资本实力以及较高的品牌认同度，在国内银行零售业务占据着绝对的主导地位。

天山农商银行作为一家成立时间相对较短、规模相对较小的城市商业银行，近年来发展速度迅猛，银行零售业务取得了长足发展，但与国内中、农、工、建等四大国有银行和国外发达银行相比，仍存在较大的差距。同时，天山农商银行零售业务利润占银行总收入利润比重较小，长期以来零售业务结构失衡，个人存贷款业务占比过大，且服务渠道不畅通，客户关系管理水平低下，这些问题严重制约着天山农商银行零售业务的发展脚步。特别是随着利率市场化改革的深化，传统的以存贷利差为主要利润来源的经营模式受到挑战，天山农商银行依靠个人存贷款业务拓展零售业务的发展方式无法支撑银行零售业务可持续发展，在这样的背景下，零售业务战略转型迫在眉睫。

营销渠道是实现产品或服务由生产者向消费者转移的必要途径，银行的营销渠道则是实现银行产品或服务从商业银行到达消费者所经过的路径。商业银行的营销渠道包括物理网点、自助设备、电话银行、网上银行、手机银行等。柜台网点则主要通过银行员工资源优势，致力于为客户提供个人银行服务或理财服务，并提升服务质量，吸引并保持优质客户，销售个性化且附加值高的产品。自助设备、网上银行等电子渠道重点发展

自助式的银行业务，分流网点柜面交易的压力，两者各有分工又相互合作。银行的营销渠道除了完成产品及服务销售的基本功能外，还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息、提升营销策略的实施效果等诸多职能。因此，对于银行零售业务的发展，构建科学、合理的营销渠道体系显得尤为重要。

随着金融全球化进程的加快，尤其是 2006 年 12 月 11 日以来，我国金融市场已全面对外开放，外资银行将全面进入国内金融业务领域，我国商业银行面临着多重压力。首先，传统人工营业网点以员工资源优势在服务质量、提供高附加值服务等方面存在着绝对优势，在我国银行业的各种营销渠道中仍占据主要地位，但营业网点各种运营成本长期高居不下。其次，我国银行业在渠道建设上既面临着来自外资银行先进的渠道建设、渠道功能开发以及渠道管理经验的压力，同时还需应对国内银行在新型电子渠道建设方面的挑战。最后，在各大银行不断转变营运及盈利模式的背景下，零售业务将是我国银行业当前及未来较长时期内竞争的焦点，如何建设并管理好营销渠道是我国银行业实现零售业务可持续发展必须应对的难题。

天山农商银行作为一家在农村信用联社基础上发展起来的中小型银行，目前零售业务正处于转型发展时期，在营销渠道建设方面，尚且存在营业网点布局不合理、网上银行没有发挥真正作用、各营销渠道自成系统、没有有效发挥渠道间的协同整合优势等现实问题。因此，面对日趋激烈的市场竞争和不断提高的客户需求，探讨如何在不同的银行营销渠道、客户群体和不同的银行业务之间实现资源的合理布局与协调，推进银行营业网点转型和网上自助银行等电子金融渠道建设，真正发挥多渠道金融服务体系的整合优势，提高银行营销渠道自身的适应力和竞争力，运用现代化的营销渠道手段来解决客户服务和产品营销的问题，成为了天山农商银行零售业务转型与发展过程中需要深入研究的重要课题。

1.2 研究目的与意义

1.2.1 研究目的

本研究的目的正是在于将天山农商银行零售业务营销渠道中存在的现实问题转化成理论研究问题，深入分析问题形成的根源，提出优化的策略建议。具体来看，本研究的目的是主要包括以下几个方面内容：

(1) 通过梳理已有理论研究成果，总结和归纳出银行零售业务营销渠道的概念、分类及其特点、职能作用、约束条件和所涉及到的基础理论，以期为后续研究商业银行营销渠道问题铺石引路，提供一个明确清晰的分析框架。

(2) 依据前文理论部分中对银行营销渠道的分类，通过实地调研与访谈，分析天山农商银行零售业务主要营销渠道建设的现状，并采用 SWOT 判别工具，找出天山农商银行营销渠道建设中存在的问题。

(3) 针对天山农商银行零售业务营销渠道建设中存在的问题，从金融产品生命周期与营销渠道的关联、零售业务客户、物理网点建设、网上银行发展和营销渠道整合等方面分析问题的成因，并据此提出对应的策略建议，以期为天山农商银行零售业务营销

渠道建设提供支持。

1.2.2 研究意义

银行营销渠道除了完成产品及服务销售的基本功能外，还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息、提升营销策略的实施效果等诸多职能。科学合理建设和管理营销渠道是商业银行零售业务实现可持续发展的重要途径。天山农商银行作为一家在城市信用社基础上发展起来的中小型银行，目前零售业务正处于转型发展时期，在营销渠道建设方面，尚且存在营业网点布局不合理、网上银行没有发挥真正作用、各营销渠道自成系统、无法有效发挥渠道间协同整合优势等现实问题。面对日趋激烈的市场竞争和不断提高的客户需求，如何在不同的银行营销渠道、客户群体和不同的银行业务之间实现资源的合理布局与协调，推进银行营业网点转型和网上自助银行等电子金融渠道建设，真正发挥多渠道金融服务体系的整合优势，提高银行营销渠道自身的适应力和竞争力，运用现代化的营销渠道手段来解决客户服务和产品营销的问题，成为了天山农商银行零售业务转型与发展过程中亟待解决的现实问题。

因此，本研究扎根于天山农商银行零售业务营销渠道中存在的问题，探讨解决问题的方案，具有较强的现实意义。基于前人的研究成果以及基础理论，本研究通过实地调研与深入访谈，通过收集到的数据资料，分析天山农商银行零售业务营销渠道建设与管理现状，并运用 SWOT 分析工具，全面找出零售业务营销渠道建设过程中存在的不足以及剖析问题形成的根源，最后对症下药，提出优化的策略建议，以期为天山农商银行在不同的营销渠道、客户群体和不同的业务之间实现资源的合理布局，推进银行网点转型和网上银行等电子金融渠道建设，真正发挥多渠道金融服务体系的优势，提高渠道的适应力和竞争力，运用现代化的渠道营销手段来解决客户服务和产品营销的问题等方面提供借鉴和参考价值。此外，目前理论界针对商业银行零售业务营销渠道研究的现有文献成果并不多见，本次研究所得出的结论有助于丰富和完善关于银行营销渠道管理研究的理论成果。

1.3 国内外研究现状

目前零售业务作为商业银行利润新的重要来源，受到了理论界与实践界共同的关注与研究。营销渠道被商业银行视为提升零售业务核心竞争力的有效手段，“渠道为王”已成为绝大多数研究者和实践者的共识，因此，商业银行零售业务营销渠道理论体系不断得到充实和完善。

1.3.1 国外研究现状

国外对商业银行营销渠道研究展开较早，研究成果相对比较成熟，当前研究主要聚焦于信息技术特别是互联网发展所带来的商业银行渠道变革，尤其是电子银行、网络银行等新兴渠道的兴起，以及由此促进商业银行营销模式的变革，以应对互联网金融的强势冲击。

早期研究中，Dannenberg 和 Kellner（1998）通过分析信息技术在商业银行中的重要应用，阐述了信息技术对商业银行营销渠道的积极推动作用，并强调商业银行应该利

用信息技术进行创新活动,尤其是要积极融合新兴技术,对商业银行营销渠道进行研发和创新。Liao, Shao, Wang 和 Chen (1999) 通过运用计划行为理论和创新扩散理论,阐述了采用信息技术对商业银行传统改造的必要性和可行性,由此提出虚拟商业银行渠道的新概念,最后通过实证分析方法探讨了虚拟银行渠道的良好运用效果,从而证实了虚拟商业银行渠道的广泛前景。Mols et al (1999) 探讨了全球网络化背景下商业银行所面临的机遇和挑战,指出商业银行应该积极对分销渠道实时变革和创新。Sheshunoff(2000) 通过理论分析,研究了网络银行渠道的发展以及阐述了其未来运用前景。Yakhlef (2001) 比较研究了商业银行电子网络营销渠道和传统网点营销渠道间差异,并指出商业银行应取长补短,积极融合两类营销渠道。

Christine Part 和 Karen Massey (2006) 指出,商业银行营销渠道中网上银行和呼叫中心固然重要,但是物理营业网点作为最能体现先进技术和个性化金融服务的营销渠道,是商业银行运营中心所在之处,因此,他们强调商业银行营销渠道创新和功能扩展的重点在于物理营业网点。与之相对的是,英国巴克莱银行营销中心研究团队(2006) 则认为,ATM 等自助银行设备作为实现柜台业务风险的重要分流工具,未来势必会替代商业银行传统柜面的金融服务,因而他们指出商业银行自助设备功能应更加丰富多样,物理布局应更加灵活富有弹性,不断增加离行式自助设备布局,以深入各大商业场所和居民社群,拉近其与消费者客户距离,被客户广泛接受认可和使用,为客户提供更加便捷的金融服务。

近期研究中,Joshuas Gans (2008) 指出商业银行发展零售业务过程中,要协调好新型电子营销渠道和传统网点营销渠道间的关系,让客户可通过网银、电话银行等多重渠道与商业银行建立联结,并通过这些渠道随时随地便捷地为客户提供金融服务和理财产品。Arun Sharma 和 Anuj Mehrotra (2009) 研究了商业银行多营销渠道环境下渠道优化组合问题,指出实证研究对营销渠道优化的重要性和指导性,并基于实证分析结论建立起了一个优化渠道组合框架,最后提出了多营销渠道策略管理启示。Bill Merrilees 和 Tino Fenech (2010) 在 B to B 网络背景下探讨了多营销渠道策略,其研究主要集中于批发零售和网络销售。Julian Ming et al (2011) 探索性利用 EVA (经济增加值) 和 MVA (市场增加值) 指标分析了营销渠道组合中,网络营销渠道增加是提高还是削弱了商业银行财务绩效,结果发现网络渠道的增加显著地提升了商业银行的务绩效。Gensler et al (2012) 指出多营销渠道发展过程中所面临的挑战,并提出了一个多营销渠道管理方式的研究框架,其核心就是依托后台交易数据分析客户购买过程和购买水平,据此调整吱声营销渠道策略,以实现提高销售业绩目标。

1.3.2 国内研究现状

相比国外研究而言,国内对商业银行营销渠道研究的研究起步比较晚,研究成果尚未成熟。目前国内在该方面的研究主要集中于渠道多样化、渠道整合、渠道创新等方面。

营销渠道建设战略思维上,王德志(2005) 指出,营销渠道从本质上来说就是商家给消费者提供产品或服务的途径,因此商业银行营销渠道建设必须转变以往以方便处理

商业银行自身业务为出发点的渠道建设思维，做到以市场为导向、以客户为中心，为客户提供便捷服务，以吸引和留住客户，通过积极改善维护与客户的关系，增加客户的情感联结，努力提升客户满意度，从而提高客户对商业银行的情感归依和品牌忠诚度。张群等（2011）指出，由于商业银行不同的营销渠道的服务范围和条件、成本和收益存在明显的差异，客户行为偏好会导致营销渠道选择上的不同，因此客户偏好分析成为了商业银行渠道发展策略首要任务和渠道建设出发点。此外该研究还提出了一个商业银行客户偏好分析理论框架，建立了客户偏好分析的具体指标体系，并通过实际调研获得研究数据，分析了客户偏好指标和商业银行渠道，得出客户偏好指标和营销渠道间的对应关系，最后提出商业银行如何利用客户偏好实施差异化策略的管理建议。中国工商银行江苏省分行课题组（2015）探讨了互联网时代下国有控股银行的营销渠道转型策略，指出商业银行必须紧跟渠道发展趋势，转变固有渠道理念，运用互联网思维重塑银行组织架构，围绕客户体验需求加强跨界合作，整合多方优势，实现商业银行营销渠道多元化、便捷化、个性化、专业化以及智能化，保持渠道优势地位，满足客户日益增长的金融需求。

营销渠道整合方面，薛鸿健（2007）指出，国内商业应该构建一个实用性的多营销渠道框架，并提出了一个多营销渠道集成模型，该模型中包括识别和细分客户营销渠道需求、渠道设计组合、改进渠道对客户需求的适应性、制定渠道功能迁移等。李爽（2009）强调，我国商业银行营销渠道整合优化过程中，不仅要基于商业银行自身成本与收益角度考虑，还要从客户需求角度出发寻求渠道建设方案，否则便会造成客户资源流失。张群、董仲慧和朱治安（2011）研究了商业银行客户渠道偏好影响因素，指出了影响银行客户营销渠道偏好上的易用性、便利性、风险性等关键要素，并建立了商业银行客户渠道选择偏好的概念模型，结合调查获得到的实证数据，针对商业银行不同营销渠道（柜台、自助设备和网上银行）分析客户偏好因素如何影响渠道选择，最后得出相应的研究结论和管理启示。

营销渠道多样化方面，李雄军和夏永林（2005）指出，商业银行应当多采用自助银行，分流和部分替代物理营业网点，同时积极推进电子银行营销渠道，以延伸营销渠道宽度和深度，同时大力扩展网点服务功能，提升网点功能层次，提高银行服务效率。魏万里（2007）认为大陆商业银行应该汲取香港银行营销渠道建设、网点服务功能及组织管理架构等方面的成功经验，营销渠道建设要满足差异化竞争战略需求，实施差异化管理策略，实现营销渠道从“注重单一物理网点管理”向“多渠道协调全面管理”转型，提高商业银行交叉销售能力。马春峰（2008）提出，商业银行应积极变革传统营销渠道战略，加快推进电子银行建设，实现“以物理营业网点为主”向“物理营业网点和电子银行两个渠道并进”转变，达到商业银行“两个渠道办业务，两个渠道做服务”的现代化营销渠道服务模式。张群和梁工谦（2010）指出，商业银行营销渠道建设与管理中面临着一些现实问题，如渠道成本日益增加、客户渠道需求不断提高等，针对这些问题，文章构建了一个营销渠道成本收益理论模型，并具体以一个商业银行作为应该案例，实

证分析了多个营销渠道的成本和收益，建立了成本收益函数，计算出案例银行各营销渠道的收益成本比以及单笔结算业务的交易成本。基于所构建的成本收益模型，重点探析了客户营销渠道需求，聚类细分出需要关注的客户，以为商业银行针对性实施银行渠道差异化营销提供了很好的支持。

营销渠道创新方面，李铤和李双枚（2005）指出，目前我国国有商业银行网点服务同质化程度较高，如何围绕客户需求创新和改进营销渠道是商业银行深化改革的重点区域。陈如清（2006，2007）认为，我国商业银行营销渠道创新迫在眉睫，应该融合新兴网络信息技术，构建以电子银行营销渠道为先导的多样化综合渠道体系。物理网点建设方面，赵海英（2009）指出同行业竞争、互联网金融的冲击以及客户不断提高的金融需要，要求银行业进行网点转型。

1.4 研究思路与结构框架

结合前人研究的理论成果和笔者长期工作积累的实践经验，本研究以天山农商银行为研究对象，通过实地调研与深入访谈，基于收集到的数据资料，分析天山农商银行零售业务营销渠道建设与管理现状，并运用 SWOT 分析工具，全面找出零售业务营销渠道建设过程中存在的不足以及剖析问题形成的根源，最后对症下药，提出优化的策略建议，为天山农商银行工作实践中有效建设与管理零售业务营销渠道提供借鉴价值。

基于该研究思路，本研究可分为六章，具体结构框架如下：

第 1 章：绪论。本部分内容主要阐述研究背景、研究目的与意义、研究思路与内容以及研究所采用的方法与技术路线。

第 2 章：商业银行零售业务营销渠道相关理论。本部分内容主要对银行零售业务概念及其范围、特征与发展意义、银行营销渠道的概念内涵、种类及其特点、职能作用以及约束条件进行归纳与梳理，并介绍研究主题所涉及到的基础理论，为下文分析提供理论依据。

第 3 章：天山农商银行零售业务营销渠道现状、不足与成因分析。本部分内容主要以天山农商银行为研究对象，分析其零售业务营销渠道建设现状，通过 SWOT 判断分析，指出天山农商银行零售业务营销渠道存在的不足之处，并从金融产品生命周期与营销渠道的关联、零售业务客户、物理网点建设、网上银行发展和营销渠道整合等方面分析问题的成因。

第 4 章：天山农商银行零售业务营销渠道建设策略。本部分主要内容是针对第三部分分析出来的天山农商银行零售业务营销渠道建设中存在的问题及其成因，提出相对应的策略建议（产品生命周期策略、差异化客户服务策略、营销网点转型策略、网上银行发展策略和营销渠道整合策略）。

第 5 章：结论与展望。本部分内容主要归纳总结研究得出的结论，并指出本次研究的不足以及对未来研究进行展望。

1.5 研究方法与技术路线

1.5.1 研究方法

本研究以天山农商银行为研究对象，综合运用定性分析与定量分析相结合的研究方法，以此来分析天山农商银行零售业务营销渠道现状以及存在的问题与成因，探讨如何有效建设与管理银行零售业务营销渠道。具体研究方法如下：

(1) 文献研究法

在研究准备过程中，利用石河子大学图书馆提供的丰富文献资料和数据库系统，如 CNKI 中国知网数据库、CADAL 数据库和 CASHL 数据库等，紧紧围绕核心内容和关键词汇，检索和阅读相关的中英文文献，对商业银行零售业务营销渠道建设问题的研究现状及研究成果进行归纳总结，并将这些理论研究成果作为本文研究的理论依据。

(2) 案例分析法

案例分析法是理论与实践联系的一座桥梁，本研究以天山农商银行为研究案例，通过资料整理收集与整理，分析其零售业务营销渠道建设的现状，采用 SWOT 分析工具，找出天山农商银行零售业务营销渠道建设中存在的问题，并从金融产品生命周期与营销渠道的关联、零售业务客户、物理网点建设等方面分析问题的成因，结合营销渠道建设基础理论，提出天山农商银行零售业务营销渠道建设策略建议，指导其零售业务的发展与转型，使实践操作与理论基础紧密结合。

(3) 实地调查法

调查法作为科学研究中常用的方法，是有目的和计划的对研究对象现实状况或历史状况等方面材料进行系统性搜集，为研究提供第一手资料。本研究对天山农商银行零售业务部门领导和人员进行实地访谈和调研，由此获得天山农商银行零售业务营销渠道建设方面的第一手材料和信息，为本课题接下来的研究奠定基础。

1.5.2 技术路线

本研究所采用的技术路线如图 1-1 所示：

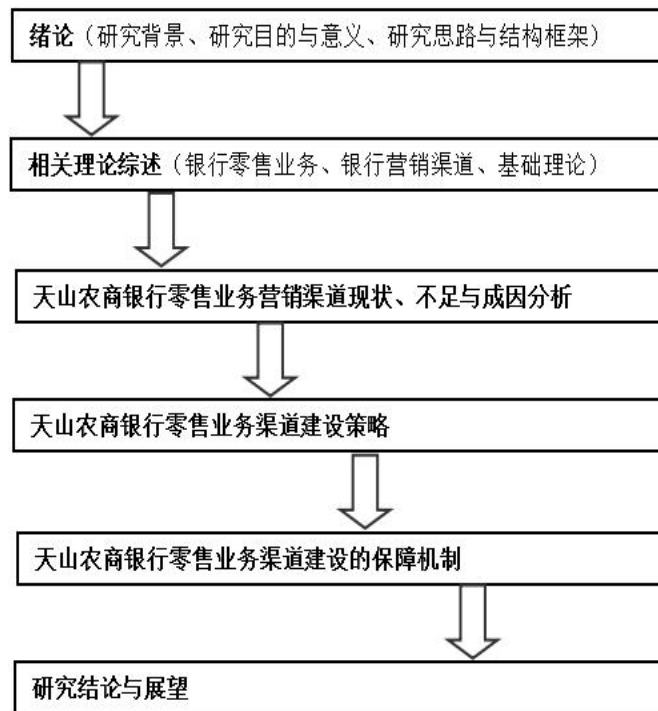


图 1-1 技术路线图

第 2 章 商业银行零售业务营销渠道相关理论

2.1 商业银行零售业务相关理论

2.1.1 商业银行零售业务的概念及其范围

商业银行依据服务对象不同，可以将其业务划分为零售业务（retail bank business）和批发业务（wholesale bank business）。批发业务也被称为对公业务，是指商业为公司层面提供的综合金融业务（蔡宁伟，2015），主要包括企业存款贷款、养老金业务、公司融资、机构投资、公司理财、资产托管等金融业务。相比较于零售业务，批发业务一般多为中长期业务，具备资金流通量大、投融资目标明确等特征。零售业务也被成为对私业务，指的是商业银行为个体层面提供的综合金融业务（刘丽，2015），主要包括个人储蓄、办理贷款、银行卡业务、网上银行、私人银行、自助银行服务、电话银行、个人理财等金融业务。相比较于批发业务，零售业务多为中短期业务，其特点是资金来源较为分散、风险低抗能力相对较低、客户需求较为个性化和多样化。

随着金融行业的不断演进发展，商业银行零售业务涵盖范围愈来愈广，已不再是单单某一类具体业务，而是各类个体金融业务的综合体。商业银行零售业务既包括传统银行的业务，也有一些新兴的业务。归结起来，我国目前商业银行的零售业务主要包括三大类业务，即负债类业务、资产类业务、中间业务。其中，负债类业务主要指的是个人的储蓄业务，包括借记卡业务、定期存单存折业务、活期存单存折业务、外币储蓄存款、通知存款、个人支票存款、通信存款、教育储蓄存款、绿色存款等业务；资产类业务主要是指个人的贷款业务，包括个人住房贷款、再交易住房贷款、公积金贷款、汽车贷款、住房装修贷款、国家助学贷款、商业助学贷款、信用卡透支、个人助业贷款、耐用消费品贷款、其他个人贷款等业务；而中间业务指的是银行的代理业务，包括银行卡业务、代收代付、转账汇兑、外汇结算业务、代理信托、理财业务、代理基金、代理证券、信用担保、承诺承兑、便利服务等业务（具体见表 2-1）。

表 2-1 商业银行零售业务分类及其范围

零售业务类型	业务涵盖范围
负债类业务	借记卡业务、活期存单存折业务、定期存单存折业务、外币储蓄存款、通知存款、个人支票存款、通信存款、教育储蓄存款、绿色存款等业务
资产类业务	个人住房贷款、再交易住房贷款、公积金贷款、汽车贷款、住房装修贷款、国家助学贷款、商业助学贷款、信用卡透支、个人助业贷款、耐用消费品贷款、其他个人贷款等业务
中间业务	银行卡业务、代收代付、转账汇兑、外汇结算业务、代理信托、理财业务、代理基金、代理证券、信用担保、承诺承兑、便利服务等业务

资料来源：由本研究整理而来。

2.1.2 商业银行零售业务特征及其发展意义

基于上述商业银行业务及其范围的分析梳理，不难发现相比批发（对公）业务，商

业银行零售业务拥有客户数量多、分布领域广、经营风险分散、盈利能力稳健、抵御经济波动强等特征，具体如下所示：

(1) 零售业务范围广泛。商业银行作为金融服务行业，是依据客户需求向其提供金融服务和产品来谋生存和求发展的。由于个体客户基数庞大、需求多样化，所以商业银行零售业务范围具备广泛性特征。也就是说，商业银行零售业务范围的广泛性集中体现在于客户需求市场的多元化。当今社会中，人们的日常工作生活与商业银行零售业务联结愈来愈紧密，衣食住行方面离不开商业银行所为其提供的金融服务。事实上，个人目前日常中支付、消费、教育、住房、旅游等都会涉及到商业银行零售业务。随着经济发展和进步，人们可支配收入日益增长，个人和家庭对商业银行金融服务与产品需求也愈来愈强烈和广泛，这就意味着商业银行零售业务具有强劲的增长潜力空间。

(2) 零售业产品多样性。商业银行零售业务所服务的客户群是家庭个人和个体经营户，众所周知这些客户群体基数庞大，且需求个性化和多样性程度高，这就要求商业银行为了吸引和留住客户，必须为其提供多样化的金融产品和服务以及服务渠道。也就是说，个人客户需求的个性化和多样性决定了商业银行零售业务产品的多样性。比如说，为了满足客户多元化需求，商业银行零售业务金融产品由单一流动性或收益性转变为兼具流动性和收益性金融工具；服务范围上，商业银行零售业务不仅需要提供储蓄存款业务和消费贷款业务，也需要扩展和增加许多中间业务。

(3) 持续交易和交融交易。商业银行零售业务向客户提供的产品和服务与普通商品不同的是，商业银行与个人客户之间交易的持续时间长、交易次数多。自个人客户在商业银行开户后，商业银行与个人客户之间的交易关系就建立了，这种交易关系一直会持续到客户不在商业银行办理业务。由于客户日常工作生活与金融服务休戚相关，因而商业银行与客户间交易关系会持续很长一段时间，这期间两者之间的交易次数也会相对较多。另外，商业银行不同零售业务间往往存在彼此联系，比如说个人客户在办理银行个人存款业务后，可能会同时交叉办理汇款结算、投资和理财等业务。

(4) 经营风险分散和盈利能力稳健。商业银行零售业务服务对象是家庭个人和个体经营户，相比批发业务所服务的公司客户而言，个人客户群数量众多，交易零星分散，且交易金额较小，因而商业银行零售业务的经营风险较低。与批发业务相比，商业银行零售业务能够更有效转移分散风险，实现规模、质量和效益三者间协调发展。同时由于银行零售业务的客户群体较多，在宏观经济波动时，零售业务的收益率受经济波动的影响较小，且收益比较稳定，被俗称为“利润稳定器”。结合全球实践经验来看，大型商业银行的零售业务始终保持稳定增长的态势。比如美国银行业面向工商企业的贷款持续大幅下降，但在个人住房贷款、消费信贷等零售业务领域上仍然能够很好保持着持续稳定的增长。

随着我国经济的持续健康发展，国民生产总值稳步提升，个人和家庭财富不断累积和增长，居民可支配收入不断增加，使得我国居民对银行零售业务的需求日益多元化，尤其对消费信贷、证券保险、投资理财等新兴零售业务的需求愈加强烈。这些为我国银

行零售业务的发展提供了良好的机遇和广阔的空间，促使零售业务进入快速发育和高速增长时期。

从我国金融市场发展现状来看，目前商业银行面临的巨大挑战是动态变化的经营环境，企业尤其上市公司直接融资渠道的拓展以及金融脱媒^{①②}趋势的演进，使得商业银行批发业务不断萎缩，且利润增长空间越来越窄，商业银行不得不将发展重点转向具有成长空间的零售业务，推动零售业务逐步成为银行新的利润增长点。因此，不管是从商业银行零售业务自身所具有的优势，还是从商业银行业务发展的趋势来看，零售业务都将会是我国商业银行业务未来发展的重中之重，在此背景下研究我国商业银行发展零售业务的策略也更具有较强的现实意义。

2.2 商业银行营销渠道相关理论

2.2.1 商业银行营销渠道的概念内涵

营销渠道（marketing channel）作为现代 4P 营销理论中一个重要分支，是促使商家的产品/服务能够顺利被接纳与消费使用的一系列相互依存的架构体系，是产品/服务加工生产完成以后，经过一系列途径或通道使得产品/服务到达消费者手里（科特勒、凯勒，2009）。简而言之，营销渠道就是指产品/服务由供给者流向最终消费者所经过的所有直接或间接路径。由此可以看出，营销渠道作为嫁接商家与客户的桥梁，是缩短供给者与消费者在时间和空间上的距离，实现产品销售、服务提供和信息交流等诸多功能，创造企业价值的重要路径。

由于人们在日常消费等方面以及公司在投融资和理财等方面对金融服务和产品具有刚性需求和弹性需求，同时商业银行作为盈利性机构，需要通过提供金融服务和销售金融产品来获取利润，而联结产品/服务供给者与消费者之间的桥梁就是商业银行的营销渠道。结合和依据营销渠道的概念逻辑，我们认为商业银行营销渠道是指实现金融产品和服务由供给者--商业银行到达消费者--银行零售业和批发业客户所有方式与路径。

2.2.2 商业银行营销渠道的种类及其特征

随着金融全球一体化趋势以及互联网金融进程的不断加快，我国商业银行不仅面临着国内外银行同台角逐的市场竞争，同时还需要应对新兴互联网金融企业的业务冲击。在多重竞争压力下，国内商业银行如何实现持续健康发展逐渐成为了实践界与理论界共同关注的新话题。银行营销渠道作为联结商业银行和银行客户的通道，是金融服务和产品由商业银行转移到银行客户的途径，除了完成产品及服务销售基本功能外，还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息、提升营销策略实施效果等诸多职能。因此，构建科学完备的营销渠道体系是商业银行获得差异化竞争优势的重要方式，也是商业银行在日益激烈市场竞争和客户需求不断提高的环境下求生存，谋发展的关键出路。然而，目前国内文献对商业银行营销渠道体系缺乏系统性的梳

^① 金融脱媒是指金融市场中资金供给绕开商业银行这个媒介，直接将资金从供给方输送到需求方手里。金融脱媒由此会引发社会融资方式由间接融资为主转向直接和间接融资并重，促使商业银行作为主要金融中介地位逐渐下降。

理与分析。鉴于此，本研究试图在界定清楚商业银行营销渠道概念内涵基础上，对其进行系统全面的归纳与分类，并分析商业银行不同类别营销渠道的特征，以期为后续相关研究奠定理论分析基础，以及为商业银行在不同营销渠道、客户群体和银行业务间实现资源合理布局与协调，整合多渠道金融服务体系优势提供支持。

银行营销渠道作为联结商业银行和银行客户的通道，是金融服务和产品由商业银行转移到银行客户的途径。依据银行提供金融服务和销售理财产品方式的不同，商业银行的营销渠道可划分为直接营销渠道和间接营销渠道。如果商业银行通过自己建立的营销网络将金融服务和产品提供给银行客户，该营销渠道称其为直接营销渠道。如果商业银行利用外部营销网络将金融服务和产品转移给银行客户，该营销渠道则称其为间接营销渠道。银行营销渠道的种类（见图 2-1）以及其所具有的特征具体如下：



图2-1 银行营销渠道分类

（1）直接营销渠道

商业银行的直接营销渠道主要以物理网点为主，物理网点被称为银行传统营业网点，是商业银行最为重要的营销渠道，扮演着建立和维护银行与客户直接联系的枢纽角色。商业银行的物理营业网点地点较为固定，为网点周边的客户提供金融服务和产品。银行物理营业网点可分为以下几类：①全方位物理营业网点渠道。该营销渠道主要为批发业务客户和零售业务客户提供全面综合的金融产品和服务。②专业化物理营业网点渠道。该营销渠道主要是针对银行业务具体细分后设立的专业营业网点，如为客户方便办

理住房贷款而设立住房金融贷款中心等。③高端物理营业网点渠道。该营销渠道是为高价值优质客户提供服务，以满足高端客户个性化金融服务需求，如个人理财中心等。④批发型物理营业网点。该营销渠道是针对大中型公司提供金融服务和理财产品，如说银行通过批发型物理营业网点为这些公司客户提供代收代付、存贷款等业务服务。⑤零售型物理营业网点。零售型营业网点是专门针对个人和家庭客户提供金融服务和理财产品，如银行为个人和家庭提供现金存储、信用贷款等金融服务。

从服务功能看，银行直接营销渠道（物理营业网点）是商业银行渠道中服务种类最多、功能最完善的渠道，能够办理银行几乎所有的业务。从服务方式上看，物理营业网点是面对面沟通的服务方式，商业银行服务人员与客户直接面对面沟通交流，能够清楚地了解到客户的需要，并提供相对应的金融服务。从服务时间和空间上看，物理营业网点主要以银行人员服务为主，由于人员服务时间有限，物理营业网点不能像自助渠道一样 24 小时全天候服务为客户提供金融服务，此外由于物理网点较为固定，银行物理营业网点的服务空间地域存在局限，主要为周边区域客户提供金融服务。从服务对象上看，物理营业网点可为个人和家庭客户办理零售业务，也可为公司客户办理批发业务。从建设和运营成本上看，银行建立物理网点的成本最高，其单笔业务费用约是自助银行的 50 多倍。从发展趋势上看，物理营业网点虽不及自助设备和电子银行办理业务便捷，但是功能上占有绝对优势，未来一段时间内物理营业网点仍是商业银行营销渠道的中坚力量。

（2）间接营销渠道

商业银行间接营销渠道包括自助设备和电子银行。电子银行渠道是近年来随着金融市场发展和科学技术进步，商业银行兴起的营销渠道。

1) 自助设备渠道。商业银行自助设备是通过整合和利用电子设备技术为银行客户业务受理提供自助服务，可被看作是一种自行操作和无人值守的营业网点。商业银行自助营销渠道包括自动取款机、自动存款机、自动存取款机以及自助其他服务终端。由于银行自助设备的界面功能清晰和使用便捷，其不仅可减轻银行营业网点柜台压力，降低商业银行的运营成本，提高银行服务的柔性，还有助于提升商业银行整体形象。依据自助渠道是否依附于商业银行物理营业网点，可将其分为附行式自助设备和离行式自助设备两种（具体见表 2-2），前者是物理营业网点一种扩展形式，依附于营业网点而建立，后者不依附于银行营业网点，是银行单独建立的自助渠道，如自助银行等。

表 2-2 自助设备的类别及其特点

类别	附行式自助设备	离行式自助设备
职能目的	分散客户流量，减轻柜台压力，减少客户等待时间	延伸银行服务，获取渠道利润，以及建立银行形象
服务客户	以本行客户为主	本行以及其他银行客户
业务功能	柜台交易量较大，且适合由自助设备完成的服务业务	提供全部的个人银行业务功能，主要业务是个人银行现金业务以及其他小额支付业务，改造传统业务的处理方式，整合自主服务于人工服务，形成统一融合的服务方式
管理方式	由营业网点附带管理	以城市为单位，集中管理
经营成本	利用物理网点资源，成本较低	需要额外增加选点、场租、通讯、安保、单独加钞、维护等费用
渠道收入	以替代柜台转移价格收入为主	本行客户服务的转移价格收入，跨行交易手续费，异地交易手续费，以及信息及广告分布收入等

资料来源：由本研究整理而来。

2) 电子银行渠道。电子银行渠道是互联网、信息技术发展以及商业银行营销服务模式革新的集合产物，指商业银行依托互联网信息技术，借助互联网、电话、手机等通讯载体，为银行客户提供金融产品和服务的渠道。商业银行通过搭建这种电子化服务平台，有助于拓宽金融服务时间与空间，满足银行客户足不出户全天候办业务的需求。目前我国商业银行电子服务渠道有网上银行、电话银行、手机银行。

①网上银行。网上银行是目前普及程度最高的电子银行渠道，是商业银行通过借助互联网载体，在线实时为银行客户提供金融产品及综合业务服务。随着电子商务迅猛发展，到目前为止国内各商业银行陆续开通网上银行渠道，推出网上转帐、在线支付、代缴费用及个人理财等一系列功能，以满足客户多元化金融需要。

②电话银行。电话银行是商业银行通过客户服务中心利用语音自动应答和人工话务方式为客户提供多种金融服务的渠道。随着信息技术的发展，客户服务中心已从最初集中处理客户来电，逐渐演进可通过电话银行渠道为银行客户办理对公和对私业务以及提供帐户挂失、转帐等多种金融服务。电话银行可以实现双向服务，既能处理银行客户办理业务的要求，还能主动跟进客户，销售商业银行金融产品，全方位为客户提供金融服务。

③手机银行。手机银行是商业银行为了应对信息移动终端化浪潮，以随时随地服务于银行客户的宗旨，创新推出的一项新兴银行营销渠道。手机银行是商业银行通过借助移动电话通讯载体，实时实地为银行客户提供金融业务服务的渠道。手机银行作为网上银行的延伸，整合货币电子化与移动通信优势，使得银行客户可在任何时间和任意地点享受金融服务，客户甚至在旅游、出差中都可高效便捷处理金融业务。

从服务功能上看，电子银行渠道除了现金交易外可为客户提供几乎所有银行金融业务，这些业务包括代缴代付、结算查询、网上支付等标准业务，基金、保险、证券等投

资业务以及综合全面理财产品和信息服务。从服务方式上看，电子银行渠道和自助银行渠道一样，依托于互联网和电子通讯工具，通过识别和执行客户提交的交易指令来完成其所对应的服务。电子银行渠道更多的是提供以客户需求为依据的单向交易平台，无法实现与客户深层次的沟通互动。从服务时间和空间上看，电子银行渠道所提供的服务可以不受时间和空间制约，能随时随地为客户提供服务，且基本不受客户流量影响，能有效突破物理网点服务能力瓶颈，将银行服务的触角延伸到世界每一个角落，不断拓展商业银行服务能力和规模效应。从服务对象上看，随着互联网和移动通讯工具普及率提高，电子银行渠道所服务客户群体逐步扩大，从最初只服务少数客户扩展到如今服务大部分客户类群。从建设及运营成本上看，电子银行渠道成本是所有渠道中最低的。电子银行渠道只需支付一次性软件研发和服务器购置等硬件投入费用，不像物理网点和自助银行渠道那样需要固定的营业场所，因而其建设成本最低。电子银行在实际运行过程中只需要承担服务器运行、软件升级以及日常维护等成本，由于电子银行设备和人员是集中投入和集中管理，相比其他营销渠道分散和持续的投入，其运营成本也是最低的。从发展趋势上来看，随着互联网、手机通讯工具的普及和信息技术的不断发展，电子银行逐渐被社会公众所接纳和使用，其普及率也会越来越高。

2.2.3 商业银行营销渠道功能

一个完善健全的营销渠道对于企业而言是至关重要的，究其原因在于营销渠道可以使企业产品或服务及时地传递给消费者，同时也能够将消费者需求以及其消费需求变化迅速反映给产品/服务供给者。也就是说，营销渠道是搭建消费者与供给者的桥梁，既是提供产品或服务满足消费者需要的重要途径，也是方便供给者收集消费者的需求及需求变化，实现市场资源的有效配置、减少资源浪费的关键通道。因而，我们据此推演商业银行营销渠道具有以下重要功能：

(1) 商业银行营销渠道是联结市场的桥梁。营销渠道直接关系到商业银行能否能够在资本市场上筹集到客户手中的资金，影响到商业银行能否能够正常运营、取得资金成本高低、中间业务收入和盈利水平，此外还决定着商业银行业务的拓展以及产品服务的销售。商业银行实施营销渠道战略过程中，要密切依据市场需求变化、客户一般化和个性化特征制定合理渠道建设与管理计划，整合自身优势资源，组建合理的渠道组合，以尽量低的成本将金融产品和服务敏捷且安全传递给银行客户，从而实现吸引和聚焦客户的目的，防止客户资源流失以及进一步扩大客户资源。

(2) 商业银行营销渠道能够有效满足客户不断提高的需求。商业银行作为一个以盈利为目的的组织，与其他非金融组织一样，也需要依据客户的需要为其提供产品和服务。商业银行依据金融产品自身所禀赋的特性，选择合理营销渠道将其提供给银行客户，并依据客户的需求和市场需求的不断变化，不断实时调整金融产品和服务的种类以及功能，更好解决金融市场中金融供给与需求不匹配的矛盾以及其他矛盾（如结构矛盾、时间矛盾以及地区矛盾），从而更加有效地满足银行客户的共性和个性金融需求。

(3) 商业银行营销渠道能够让客户随时随地享受金融服务。商业银行借助网络和

通信信息技术的不断突破与发展，结合现有物理网点资源和业务系统，逐渐建立了自助服务设备、电子银行（如网络银行、电话银行、手机银行）等多样化银行营销渠道，有效地简化了金融交易的手续流程和服务等待时间，拓展了交易的时间和空间，使得客户可以突破时空的限制，随时随地享受金融服务。通俗来说，个人只要一个可以上网的笔记本或移动终端手机，就可以足不出户全天候办理多种金融业务。

（4）商业银行多样化营销渠道有助于提供银行营销效益。商业银行的经营业绩不仅仅取决于商业银行所提供的金融服务和产品的种类，同时还受到商业银行所采用营销渠道组合的影响。商业银行多样化的营销渠道一方面可以满足客户多元化需求，增加多种渠道与客户接触的机会，提高金融服务和产品的销售数量，进而提高商业银行的利润率；另一方面商业银行在合理利用营业网点营销渠道的基础上，逐步增加电子银行等间接营销渠道的运用率，从而节约金融产品销售成本，提高银行利润收益率。

（5）商业银行营销渠道对银行发展将会产生本质影响。随着网络和通信技术的快速发展，商业银行营销渠道将由“以物理营业网点为中心”逐步向“物理营业网点和电子银行两个渠道并进”转变。电子银行等间接营销渠道具备覆盖面广、客户操作灵活、不受时空限制的优势，能够很好弥补传统以物理网点为主营销渠道的缺陷不足。网络时代下新兴交易技术潜藏着巨大的业务创新与变革能力，可以促进传统业务的改进和创新，创造出新型业务模式。基于现实和长远发展战略来看，金融互联网营销渠道模式将对商业银行运营管理观念、组织架构、员工队伍等产生全方位本质影响。

2.3 商业银行营销渠道建设基础理论

2.3.1 产品生命周期理论

产品生命周期理论是美国哈佛大学雷蒙德·弗农（Raymond Vernon）教授 1966 年首次提出的。产品生命周期（product life cycle），简称 PLC，指的是一种新产品从进入市场到退出市场或遭到市场淘汰的整个过程。产品生命（营销生命）要经历过萌芽、发展、成熟以及衰退这些过程。有的研究者认为，产品生命要经历设计、引进、成长、成熟、衰退等多个阶段。就目前来说，研究者们多将产品生命周期分为四个阶段，即投入期、成长期、成熟期和衰退期。

投入期阶段指的是产品由研发设计到投向市场测试这个过程。这个阶段产品品种种类较少，消费者对这些产品不甚了解，基本上无客户购买这些产品。为了让消费者熟悉新推出的产品以及扩大销路，厂家需要大量投入促销推广费用，对这些新产品进行大肆宣传。投入期过程中，产品无法量产，且各项支出较多，而销量不太理想，因此企业获利可能性极低，常常是处于亏损状态。成长期阶段，产品通过前期的试销，不良状况逐渐好转，消费者逐渐开始熟知新推出的产品，销路也慢慢打开。随着客户购买量不断的增加，为了客户迅速增长的需求，厂家开始大规模批量生产，由于规模效应，产品的成本也呈现出下降的趋势，自然而然带来企业利润的增加。利润因素的驱动下，潜在竞争者纷纷进入该市场，参与到市场竞争，由于同类产品供给数量的增加幅度超过需求量增加幅度，出现产品价格下降，企业利润增速放缓，直到生命周期利润最高点。由成长期

演变到成熟期，这个阶段产品进入到批量化生产，达到市场销售高峰，市场逐渐趋于饱和状态。这个时期产品销售增速缓慢，且有下降的趋势，同时由于市场竞争的日趋激烈，致使同类产品生产企业为了保住市场份额，加大在产品质量、包装、服务等方面的投入力度，导致产品成本一定程度上的上涨。成熟期的下个阶段是衰退期，这个周期成品已由原来消费者不熟悉的产品变成快被淘汰的夕阳产品了，取而代之的是新的一个产品周期循环，随着新产品的出现，原先产品销售量和利润空间急剧下降，进入被淘汰阶段，而这时企业感知到无利可图，纷纷退出该产品市场。

产品生命周期对于营销渠道来说至关重要，直接关系到企业营销渠道建设策略。企业应该依据产品处于的生命周期阶段，采用适宜的营销渠道策略，将产品通过成本最低、效率最高的营销渠道传递给客户，以抵消前期推出该产品的大量投入和获得更多的收入利润。

2.3.2 4C 营销理论

4C 营销理论是在 4P 营销理论基础上演变出来的一种新型营销理论，由美国罗伯特·劳特朋(Robert Lauterborn)教授在 1990 年提出的。其中，4C 分别指的是顾客(Consumer)、成本(Cost)、便利(Convenience)、沟通(Communication)。

Customer(顾客)强调顾客需求的重要性。随着市场竞争的不断加剧，市场已不再是以卖方为主的市场，而是以买方为主的市场，相应的营销策略，也由卖方为主的推式策略转向以买方为主的拉式策略。因此，当今企业必须首先了解市场需求的变化以及客户的需求，并依据顾客需求来提供产品和服务。Cost(成本)不再指的是企业生产产品的成本，而是顾客愿意支出的购买成本，客户购买成本包括支付产品价格，还包括客户购买产品耗费的时间、体力精力以及购买风险。理想的产品定价应该是既低于顾客心理愿意支付最高价格，也能够让企业有利可图。Convenience(便利)强调企业在制订营销策略时不是方便企业自己，而是要更多考虑顾客的便利，为客户提供最大的购物和使用便利。Communication(沟通)则强调企业要与客户进行积极有效的双向沟通，不再是企业单方面促销和引导顾客，而是双方沟通了解过程中找到能同时实现各自目标的方式，建立拥有共同利益联结的企业和客户双边关系。

4C 营销理论的中心思想是客户战略。企业营销活动的设计与实施要摆脱过去以产品为中心的思维理念，要一切以客户为中心，从客户真实需求出发设计企业的产品和服务，使得顾客通过消费企业为其精心设计的产品和服务来实现自身需求的满足；企业产品定价上要综合权衡企业实际的生产成本与消费者所愿意以及能够支付的适宜成本；产品销售过程中要尊重顾客，并与客户建立良好的双向交流；营销渠道建设上要最大程度方便顾客。4C 营销理论在商业银行营销渠道建设与管理上的体现，就是要革除过去陈旧的营销理念，真正转变和做到以客户为中心，准确了解和研判客户的需要以及愿意为其支出的最高价格，并以适宜的价格供给金融产品和服务以满足其需求；同时要顾客在购买金融产品和享受服务中得到更多的便捷；此外加强与客户之间的双向沟通，强化与客户尤其高端优质客户之间的情感联结，培养客户对商业银行的认同度和忠诚度。

2.3.3 资源集成理论

资源集成理论是指企业资源总量不变的前提下，通过重组组合和调配现有的资源，能够提高资源的使用有效率，增加企业产出率和盈利能力。实际上，企业可以被看做由不同资源组合而成的有机体，不同的资源组合和调配都会形成不同的企业价值，因此企业想实现价值最大化，那么必须要选择低成本、高效益的资源转化方式，实现资源组合价值最大化。随着组织外部环境的动态变化，过去固定单一的传统资源组合已无法实现企业资源效率以及价值的最优化。为此，企业必须综合考虑多种资源组合方式，不断优化多种资源配置，才能适应新环境的变化。

基于资源集成理论，企业要实现资源集成，那么就要实现单个资源要素全优化、单一资源使用效用的最大化以及资源整合相对优化。对于商业银行营销渠道建设来说，资源集成理论有着重要的启示意义。从现实和长远战略来考虑，商业银行单纯依赖营销渠道在数量的扩张来提升渠道竞争力是不现实的，从成本上难以很好实现。因此，基于资源集成理论，商业银行亟待需要对已有的渠道资源进行重新整合和调配，构建一个全新实用性强的营销渠道架构。多营销渠道建设和整合调配过程中，商业银行需要对基数庞大的客户群进行分级管理以及了解和掌握每类客户群的需求，在此基础上针对不同客户群体渠道偏好，统一规划各营销渠道服务对象，销售相应的金融产品，以及组合优化金融服务流程，更重要的是建立各营销渠道间内在联系，以实现多营销渠道的最优化组合。最后引导客户到适宜的营销渠道，并为其提供适合他们的金融产品和服务，使得各渠道优势得到有效整合和发挥，从而提高多营销渠道的服务效果和效率。

2.3.4 新网点主义思想

随着网络和通信信息技术突飞猛进的发展，商业银行目前基本搭建起包括物理营业网点为主的直接营销渠道以及为电子银行为主的间接营销渠道。这些多种营销渠道促进了商业银行业务的快速发展增长，然而多种营销渠道、不同客户群体以及多种银行业务交织到一起，如何最优化渠道布局以整合多渠道优势成为了商业银行后续发展中必须要面对和解决的现实难题。为解决这一难题，思科公司提出了一个新网点主义理念，并从技术和服务两方面制定出了一整套行之有效的解决方案。这一理念的核心思想就是强调将物理营业网点重新定位为商业银行多营销渠道中的综合性门户。商业银行应对传统的面对面人工服务模式进行优化，整合多种服务渠道，根据不同客户交易需求以及各渠道的优势为其提供相应的针对性金融服务。

新网点主义思想主要囊括了六个方面内容：①IP 电话。IP 电话是利用商业银行的 WAN 在物理营业网点提供语音服务，以实现对层级冗杂总机电话系统的取代，有效节约电话费用以及提高商业银行运营效率。②客户关怀。客户关怀要求商业银行真正做到以客户为中心，依据客户多元化需求以及结合金融产品服务特性，为客户提供适宜的金融服务。③IPATM 和服务亭。PATM 和服务亭要求商业银行整合营业网点中 ATM 和服务亭以及 IP 网络，通过二者协同配合，实现商业银行的战略目标。④内容供应网络。内容供应网络是指商业银行有效运用物理营业网点的多媒体设备，一方面对银行内部员工

进行培训,另一方面向客户以及潜在客户宣传银行最新推出的金融服务和理财产品。⑤IP视频监控,对营业网点视频监控系统升级并融入IP网络,实现有效改进客户服务并提升营业网点的安全性。⑥无线,无线指的是为银行员工解答客户疑难问题或其他帮助提供一种工具,从而提高内部员工服务的质量和效率。

第 3 章 天山农商银行零售业务营销渠道现状与不足

3.1 我国商业银行零售业务营销渠道发展趋势

3.1.1 国内商业零售银行业务改革背景

回首过去一年，国际宏观经济环境不稳定，资本市场风云变幻，美元汇率波动加剧，国内通胀未得到有效遏制，商业银行零售业务增速放缓。可以说，我国商业银行零售业务是在风雨中的急行军。近些年来，国内商业银行频频提出业务结构转型升级，纷纷“向零售业务转型”战略布局，并大力推进具体战略措施，在此背景下，我国银行业务中零售业务占比较以前有大幅增加。具体来看，目前国内商业银行零售业务的改革背景有以下方面：

（1）存贷款利率市场化开启

我国自 2013 年 7 月 20 日已经全面放开金融机构贷款利率管制，取消了金融机构贷款利率 0.7 的下限，金融机构可以依据商业原则自主确定贷款利率水平。2015 年 2 月降息中，央行同时公布了将存款利率浮动上限从基准利率的 1.2 倍上调至 1.3 倍，部分中小银行总在第一时间“一浮到顶”，以此来吸引到更多的资金。我国贷款利率下限已完全放开，如果存款利率上限完全放开，整个利率市场化可说是基本完成。从过去几次自主定价空间的调整上看，利率市场化全面放开的脚步越来越近。不过利率市场化的放开，对于银行而言将是一场不小的挑战。如台湾在利率市场化推行后，一度出现银行倒闭潮。全国政协委员、长安银行监事长周新生就表示，中国多数小银行未经历过真正的市场经济的洗礼，自身的差异化、特色化经营模式还未定型，利率市场化一旦全面放开，小银行需要过渡期。

一旦存款利率市场化，各家银行可根据自身经营情况自行浮动存款利率。可以预见，利率市场化全面放开，商业银行间的竞争将更加激烈，存款差距会进一步拉开。为获取更多资金，银行将会用各种手段，而最直接的办法就是提高利率，尤其是中小银行。这样一来，储户对银行的选择权就会扩大，对储户越有利，储户可以对比各银行的实际利率水平，根据实际需求来选择最适合自己的银行。由此可见，存贷款利率市场化开启将会倒逼国内商业银行零售业务深层次改革。

（2）财富管理业务竞争加剧

财富管理是商业银行中间业务重要组成部分，涵盖产品体系、渠道体系、客户体系和服务体系等多方面内容，而理财产品是财富管理产品体系中最重要内容。目前理财市场上，曾经火爆的银信业务已经让位于银证业务，相关产品层出不穷。这不仅给银行带来了可观的中间业务收入，也推高了券商的资产业务规模。国际评级机构惠誉最新数据显示，截至 2012 年末，我国理财产品余额超过十三万亿元，同比增长超过 50%，这一规模约占银行存款的 16%。值得注意的是，其中农商行、股份制商业银行、城商行等中小商业银行发行的理财产品超过 85%，并且占比还在持续上升。另外，在新增存款中理财贡献占半壁江山。事实上，商业银行生存之本是客户的存款量。越来越多的商业银行基于吸收存款和拓展客户两方面考虑，开始在发展财富管理业务的同时，还把储蓄存

款结合起来，通过实现两者联动来沉淀存款。曾经一度财富管理业务被银行业内人士看作“蓝海”领域，但是越来越多的银行开始挤入该业务领域，由此带来财富管理业务竞争愈加加剧。然而，目前各银行理财产品的内容和形式大致相同，提供保值和增值的产品种类很多，但对投资渠道的把握很不成熟，一旦资本市场回暖，这些产品会面临很大的冲击。

（3）小微贷款业务快速发展

2011年5月，中国银行监督管理委员会宣布单笔500万元（含）以下的小微企业贷款视同零售贷款业务办理。这样，“小微+零售”的大零售业务布局开始逐渐在各银行之间形成共识，小微金融服务和经营性抵押贷款已经成为银行的竞争重点。目前中国建设银行已将小微企业贷款划入零售条线管理，并提出以进社区方式来转变小微贷款营销模式；中国民生银行“商贷通”业务早已成为小微贷款市场一块金子招牌，以快速的反应和简便的手续占据了较高的市场份额；大连银行也推出了“快商贷”，不断优化业务流程来适应零售业务市场的新变化。但目前，天山农商银行在小微金融服务上还没有较大的动作，经营策略的调整，业务流程的梳理和产品结构的优化都还处在相对滞后的阶段。

（4）信用卡业务精细化转变

近年来，我国的银行卡业务特别是信用卡业务正从“跑马圈地”向精耕细作转变。依据中国人民银行统计的数据显示，截至2015年3季度，我国信用卡的发卡量为5.08亿，同比增长16.5%，增速放缓4.5个百分点；授信总额6.33万亿元，同比增长31.4%；透支余额首次突破1.2万亿元，同比增长34.6%；逾期半年未偿还的信贷总额（坏账）143.3亿元，坏账率为1.5%，得到了明显改善。

3.1.2 国内商业银行营销渠道发展趋势

随着金融全球一体化趋势以及互联网金融进程的不断加快，我国商业银行不仅面临着国内外银行同台角逐的市场竞争，同时还需要应对新兴互联网金融企业的业务冲击。在这一系过程中，商业银行营销渠道也在发生着重大的变化，具体变化如下所示：

（1）由重网点规模向重渠道营销转变

随着国内金融体制改革进程的加快以及商业银行业竞争的加剧，商业银行越来越重视分销渠道所发挥的产品服务的营销职能。为应对外部环境的动态复杂变化，商业银行纷纷采取积极主动的策略，提升多营销渠道的适应能力和竞争能力。营销渠道建设与管理实践中，商业银行已从早期争夺网点资源、扩大网点数量和规模，转向基于市场细分确定目标市场，对营销渠道进行准确定位，为满足目标客户需求，拓展多种营销渠道类型，注重渠道品牌形象的塑造，提升渠道服务的质量和效率。近些年来，国内国有控股大型商业银行营销渠道建设时，率先实施以客户为中心转型，基于客户需求展开营销渠道精准定位，结合自身资源优势发展银行品牌渠道战略，提升客户的认同度和忠诚度。如中国工商银行新疆分行通过市场细化与定位分析，发展新疆地区小微企业客户数量急剧增加，小微企业客户贷款业务发展前景较好，于是2010年初在新疆分行下成立了小

微企业客户金融业务中心，为新疆地区小微企业客户提供全方位专业化综合金融服务，缓解小微企业客户融资难、融资贵的问题。

(2) 由以银行为中心向以客户为中心渠道建设理念转变

过去商业银行作为国家垄断的金融机构，随着市场化步伐的加快以及行业竞争的日趋激烈，为了适应这些变化，商业银行逐渐转变过去传统的管理营销理念。在渠道发展上，商业银行由过去方便银行自身向方便客户转变，真正做到以客户为中心，营销渠道作为联结商业银行与客户的重要桥梁，依据客户不断多元化、动态变化的需求调整分销渠道功能，以维护与加深商业银行与客户间的交易关系和情感联结。为了更好吸引和留住客户，满足他们的金融需要，商业银行营销渠道建设和服务上进行不断的改进与创新。商业银行基于自身的数据仓库，依据客户的性别、年龄、教育程度、职业、收入、交易数量、交易金额、交易次数等指标对客户价值进行评价，以此来细分客户群，在客户分类基础上进行营销渠道定位以及实施差异化管理策略，针对不同层级的客户群提供与之需求相适应的营销渠道服务，推进商业商业营销渠道服务由大众同质化向层次个性化转型升级，为所有客户群体提供更为有针对性满意的金融服务。如近些年来，国内涌现出出国留学的热潮，随着留学人数的不断增长，商业银行纷纷推出各自特色的金融产品，以服务于这些出国留学人员。最早的是，2008年中国工商银行全行范围内开展“留学之途，工行相助”的出国留学金融服务，提供出国留学贷款、留学换汇等一站式金融服务，中信银行也率先为出国留学人员提供代传递赴美签证的创新金融服务，为出国留学学生提供便捷。

(3) 由以物理营业网点为主向物理营业网点和电子银行两个渠道并进转变

近些年来，随着网络和通讯信息技术的不断发展和突破，我国IT技术日趋成熟，催生了一批新兴产业，如互联网金融等，同时也持续冲击和改变着人们的日常生活和工作方式。对于商业银行来说，为了迎合顾客消费习惯的变化，需要不断拓展自身的营销渠道，由过去以物理营业网点为中心向物理营业网点和电子银行两个渠道并进转变，形成营业网点、自助设备、网上银行、电话银行、手机银行等多渠道体系。根据我国银行业协会发布的统计报告，截止2104年末，我国银行业金融机构网上银行交易达到608.46亿笔，同比增长21.59%，交易金额高达1248.93万亿，同比增长17.05%，网上银行开户个人客户达到9.09亿户，新增1.5亿户，涨幅为19.71%；手机银行交易106.89亿笔，同比增加114.63%，交易额同比增加149.12%，手机银行个人客户达到6.68亿户，新增1.56亿户，同比增加30.49%；电话银行交易30.63亿笔，同比增加3.15%，交易额同比增长42.34%，电话银行个人客户达到8.18亿户，新增1.41亿户，同比增加20.89%。由此统计数据可见，电子银行渠道已成为商业银行营销创新的重地，商业银行为了带动银行各项业务的全面推广和发展，需要将传统的物理营业网点直接营销渠道与网上银行、手机银行以及电话银行等间接渠道整合起来，发挥多渠道集成优势。

3.2 天山农商银行零售业务营销渠道发展现状

新疆天山农村商业银行股份有限公司（以下简称天山农商银行）是经中国银监会批

准成立的新疆首家地方性金融机构，由乌鲁木齐市农村信用合作联社和乌鲁木齐市米东区农村信用合作联社合并发起设立。天山农商银行秉承“以客户为中心、以市场为导向、以效益为目标”的经营理念，不断推进结构优化，强化风险控制，创新金融产品，提升服务质量。在实现自身业务快速发展的同时，积极支持地方经济建设，实现了自身效益和社会效益的同步协调发展。截止 2013 年 6 月末，天山农商银行资产总额 3,228,018 万元；负债总额 2,968,217 万元；所有者权益 259,801 万元；在岗人数 934 人；营业网点共 72 家。

面对经济下行、企业经营困难、同业竞争激烈等不利影响，天山农商银行不断拓展服务领域和发展空间，建立了可持续发展的增长方式和盈利模式：一是多措并举深化银政、银企、银银合作，其辖内各支行亦深入社区、走村入户，广泛开展宣传服务活动；二是推陈出新满足客户多元化服务需求，相继发行社保卡、飞虎联名卡、“添金宝”等理财产品，开办定向资管及同业理财业务，投资并开办地方债券投资及地方政府债务置换工作等；三是首次突破本土地域，在上海建立金融市场业务中心，实现与国际金融中心业务接轨，加快金融市场业务发展速度，提高资金运营及管理水平。

截至 2015 年末，各项存款 472.90 亿元，各项贷款 328.67 亿元；当年实现经营利润 14.59 亿元，净利润 5.85 亿元，上交税金 5.48 亿元。目前，天山农商银行辖属 1 个总行营业部、14 个一级支行、70 个二级支行共 85 家营业网点，分布在乌鲁木齐七区一县，覆盖了安宁渠、米东区、达坂城区等城乡结合部。

经过不断的发展，目前天山农商银行已经拥有涵盖自助银行、网上银行、96596 客户服务中心、手机银行等电子银行渠道，延伸客户金融服务的时间和空间领域，并进一步拓展和完善网上银行、电话银行、手机银行等电子化服务渠道功能。为减轻营业网点柜台的压力，优先通过电子渠道实现客户适合自助办理的金融业务，为银行客户提供全方位、多渠道的电子银行服务。截至 2015 年第 3 季度末，天山农商银行共布放自助设备 233 台，较上季度末新增 3 台，其中城区 217 台，农区 16 台；已运行自助设备 217 台，其中取款机 132 台，存取款一体机 85 台，附行式设备 170 台，离行式设备 47 台。从交易量上来看，三季度全行自助设备交易总笔数 301.73 万笔，较上季度（下同）减少 10.04 万笔；日均交易笔数 3.27 万笔，减少 0.16 万笔；总取款笔数 154.02 万笔，减少 4.77 万笔；存款交易笔数 25.82 万笔，增加 1.65 万笔；转账笔数 10.52 万笔，增加 0.14 万笔。查询笔数 89.41 万笔；行内取款笔数 117.25 万笔，减少 19.88 万笔，占总取款笔数的 76.12%；他行卡取款笔数 36.77 万笔，增加 15.11 万笔，占总取款笔数的 23.88%。从交易金额上来看，三季度自助设备交易总金额 471,078 万元，较上季度增加 10,488 万元；日均交易金额 5,120 万元，增加 59 万元；日台均交易金额 30.66 万元，增加 7.01 万元；取款金额 267,859 万元，增加 2,524 万元；存款金额 75,272 万元，增加 7,450 万元，转账金额 127,947 万元，增加 483 万元。

3.3 天山农商银行零售业务营销渠道存在的不足

随着国内商业银行业务结构转型升级的大力推进，天山农商银行积极顺应这一大趋

势，积极主动加大对零售业务的投入力度，经过不断的进取与开拓，天山农商零售业务取得了长足的发展。尽管天山农商银行开始重视零售业务的发展，积极构建和完善零售业务的营销渠道，但是由于开展的时间比较短，加之深受过去传统经营理念的影响，致使其与国内外先进发达的商业银行相比，在渠道建设和营销效果方面仍存在诸多不足，这成为了制约天山农商银行自身发展以及提高盈利能力水平的重要瓶颈，如果想要取得再次发展，天山农商银行必须突破这一瓶颈。

3.3.1 天山农商银行零售业务营销渠道的 SWOT 分析

为挖掘和解决天山农商银行现阶段零售业务营销渠道中存在的不足，我们首先需要系统研究发现营销渠道建设和发展外部环境中所面临的机遇（Opportunities）和挑战（Threats），分析找出天山农商营销渠道建设和发展中自身内部所具有的优势（Strengths）与劣势（Weaknesses），即进行 SWOT 分析。具体分析如下：

（1）营销渠道发展机遇

①客户对多样化渠道需求增加

随着我国经济持续健康稳定的发展，截止 2015 年末，我国人均 GDP 约为 5.2 万元，居民收入和个人消费能力得到较大的跃升。依据前文的分析，商业银行零售业务服务对象是家庭个人和经营个体户，伴随着家庭个人和个体户收入水平和消费能力的提高，他们对商业银行的金融需求会愈来愈多。尤其是在新疆地区，地区和兵团经济的迅速发展，加之国家援疆计划，人们可支配收入增长明显，据统计，2015 年新疆地区居民可支配收入为 16859.11，增长幅度为 11.7%，增速明显高于全国水平，稳居全国第二位。而天山农商银行作为新疆地区首家地方性银行，带有浓厚的农村银行色彩，村镇居民个人收入的增加为天山农商银行零售业务发展创造了良好的契机。此外，居民随着可支配收入增加而对金融需求增加的同时，他们对金融需求的要求也越来越高，如需要更为便民的网上银行、电话银行和手机银行等营销渠道，这有助于促进天山农商银行积极发展多种零售业务营销渠道。

②科技进步推动多渠道建设与发展

众所周知，科技是第一生产力。随着网络和通讯信息技术不断的创新和突破，推出这我国经济的快速发展，催生出一批新兴产业，如互联网金融等，同时也有越来越多的现代科学技术被广泛应用到商业银行中，推动着商业银行的发展。目前来看，高新科学技术已成为商业银行营销渠道建设和发展的重要支撑力量和助推器。商业银行积极主动利用电子信息机技术，改进和变革过去以传统物理营业网点为中心的营销渠道格局，加快以电子银行为中心的渠道改革，陆续相继推出 ATM、POS、网上银行、电话银行以及手机银行等多种间接营销服务渠道。我们坚信，伴随着科学技术的再次突破发展，会出现更多高新技术，这些可以加速推动我国经济结构转型，也会促进我国金融银行机构的进一步发展。

（2）发展挑战

①商业银行间竞争加剧

随着金融全球一体化趋势的不断推进,外资银行如花旗银行、汇丰等纷纷进入我国,同国内商业银行同台竞技,以及依据我国加入 WTO 的协议规定,2 年内允许外资银行对国内企业开办人民币业务,5 年内允许外资银行具有完全的市场准入资格,并允许其开办人民币零售业务,5 年内国外商业银行可在指定区域享受与国内商业银行相同的国民待遇,取消地区限制和客户限制,我国央行又大大放宽外资银行在华设立营业分支机构的地域限制,从北上广深等 23 个大城市扩大到所有中心城市,批准多家大型外资银行代表处升格为分行,这些极大地促使了国内商业银行间、国内商业银行与国外商业银行间、国际商业银行间的市场竞争日趋激烈,推动着商业银行渠道建设走上国际化趋势。事实上,与外资商业银行相比,国内商业银行在渠道建设与管理、专业技术等方面存在明显的短板,使得国内商业银行竞争态势更加严峻。此外,随着国内金融脱媒步伐加快,证券、基金、保险等行业对商业银行零售业务的替代程度会愈来愈高,加之金融利率市场化趋势日益凸显,金融银行业价格竞争愈来愈加剧,商业银行零售业务定价难度越来越大,商业应对零售业务利率风险的要求业越来越高。

新疆地区近年来经济高速增长,深深吸引了外资银行的眼球,不断有外资银行加入新疆地区金融市场,如东亚银行,同时该地区还有国内大型商业银行,如中农工建四大行。而农商银行作为保留着较强的农村合作金融机构色彩,其资产规模实力以及渠道建设方面都相对较弱,如何应对这些大型商业银行的竞争压力是天山农商银行必须要应对的现实挑战。

② 互联网金融的冲击

互联网金融作为互联网技术和传统金融行业融合体,是指借助互联网和移动通信技术实现资源融通、支付和信息中介功能的新兴金融模式。近些年来,伴随着云计算、搜索引擎以及数据挖掘等互联网技术的不断进步和突破,加之政府政策上的鼓励与支持、金融市场供需失衡创造的契机,互联网金融异军突起,以燎原之势掀起井喷发展热潮。互联网金融在客户市场细分及其需求定位、服务载体、渠道拓展、新兴应用等方面推出了一系列具有颠覆性的金融服务,这些服务与个体的工作生活休戚相关,使得互联网金融企业与传统商业银行的业务边界愈来愈模糊,由此对商业银行传统优势业务产生了较大的冲击。

互联网金融主要为长期被商业银行忽视的长尾客户提供金融服务,这样会对商业零售业务产生挤压和侵蚀,同时互联网金融具有灵活的营销渠道,会对商业银行营销渠道构成较大的挑战和压力。虽然新疆处于后发达地区,但近些年来随着互联网金融蓬勃发展,天山农商银行零售业务及其营销渠道受到了较大程度的波及和冲击,互联网金融的发展将会构成天山农商银行新的竞争压力。

(3) 发展优势

① 明确的市场定位

商业银行作为现代金融行业的核心,所提供的金融产品和服务具有较强的专业性,如果商业银行市场定位不明确,那么其金融服务和产品专业化水平则不够,不能很好满

足客户的需求，会造成客户资源的流失。目前国内农商银行作为农村商业银行，其资产规模和实力相比中农工建四大商业银行的规模和实力不可同日而语，相差甚远，却一味追求将自身发展成为综合型商业银行。由于这种角色定位的错位，会造成金融服务专业化和综合化两难，置商业银行于不伦不类的尴尬局面。

天山农商银行是由乌鲁木齐市农村信用合作联社和乌鲁木齐市米东区农村信用合作联社合并成立起来的，具有根生浓厚的农村合作金融机构色彩，深谙规模和实力相对薄弱，因而进行明确的市场定位，为城郊、农村和城市中小企业经营者等提供金融服务，积极不断积累客户群数量，一步一个脚印向综合型商业银行发展。由于明确的市场定位，天山农商银行不断提高金融服务专业化水平，推动产业结构的合理优化，大力发展零售业务，结合地理区域位置的特色，主要通过物理营业网点直接营销渠道为个人客户提供个体生产经营贷款、个人购房按揭贷款、个人玉石质抵贷款、以及农村小额信用贷款等金融业务服务。

②重视发展电子银行营销渠道

商业银行有物理网点的直接营销渠道和自身设备、网上银行、电话银行等电子银行的间接营销渠道，过去包括现阶段，物理营业网点仍是商业银行最为主要的营销渠道。由于所服务客户群及其所属地区的缘故，天山农商银行过去主要是通过营业网点为客户提供优质的金融服务。但是科学技术的进步、通讯工具的升级、网络覆盖率的提升等因素引发了人们消费习惯以及方式发生了很大的变化，消费者开始注重客户体验，希望足不出户 24 小时全天候享受金融服务。由于商业银行传统的物理营业网点营销渠道的时空限制，无法很好有效满足银行客户的金融服务需求，天山农商银行为解决这一问题，积极发展电子银行间接营销渠道，突破时间和空间上的限制，给客户提供良好的客户体验，并依据客户的需求以及相关意见，持续改进营销渠道的服务功能，实现银行零售业务客户需求和营销渠道的匹配。

③灵活的组织架构

在现代企业理论中，扁平化和柔性的组织架构已经不是什么新鲜的概念，但目前对国内大型国有控股商业银行来说构建扁平化的组织架构是难以实现的梦想。然而，天山农商银行作为一个中小型农村商业银行，相比大型商业银行实现扁平化的组织架构具有不可比拟的优势，因为地域覆盖面小，组织结构简单灵活，容易实施组织变革。而天山农商银行这种灵活的组织架构更具有竞争优势，这些竞争优势具体体现在以下方面：贴近市场，容易实现以客户为导向；集中化管理，利于提高运营效率；管理环节相对较少，组织反应敏捷；适合现代的“流程银行”。

由于灵活的组织架构，天山农商银行零售业务营销渠道相比其他大型商业银行零售业务营销渠道会更加敏捷，能够有效地满足客户需求，对市场需求变化进行及时扫描，并做出迅速的反应。此外，灵活的组织架构也会使得天山农商银行实现客户需求与零售业务渠道类型匹配所付出的成本大大降低。

(4) 发展劣势

①营销渠道建设不合理

商业银行营销渠道作为联结客户与银行的重要桥梁，对维护客户关系、挖掘客户价值以及实现银行利润创造具有重要的职能作用。目前，国内商业银行营销渠道发展趋势逐渐由以物理营业网点为主向物理营业网点和电子银行两个渠道并进转变。

现阶段，天山农商银行建立了营业网点、自助银行、网上银行、手机银行以及电话银行等多种营销渠道，并已经开始运行，但渠道建设方面存在较多劣势，不同渠道协同整合发展缺乏统一规划，营销渠道条形化分割，多种渠道间缺乏信息交互共享，客户信息与交易数据得不到有效地挖掘和利用。此外，天山农商银行单一渠道建设上也存在不合理之处，如人工型物理营业网点建立缺乏有效规划，一些发达程度较高商业银行的成功经验表明，营业网点选址需要综合考虑商圈类型、客户类型、客户人流量等多重因素，而天山农商银行物理营业网点的建设并没有综合多方因素，缺乏科学数据的实证支撑；营业网点重点定位于会计核算，网点销售意识薄弱，另外大量可后台化业务挤压柜台业务，导致柜台运营效率低，客户等待时间长；虽重视电子银行渠道建设，电子银行间接渠道取得蓬勃发展，但是实际上品牌优势并不明显（具体问题下文会详细分析）。

②营销渠道差异化服务不理想

营销渠道作为联结商业银行和银行客户的通道，是金融服务和产品由商业银行转移到银行客户的途径，除了完成产品及服务销售基本功能外，还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息、提升营销策略实施效果等诸多职能。为此，商业银行零售业务营销渠道建设应以客户为中心，为个人客户提供适宜的渠道服务。针对不同类别的客户群体，商业银行通过营销渠道实施差别化管理。然而，由于多重原因，天山农商银行实施差别化管理所取得到的实际效果远不及预期效果。

天山农商银行通过私人理财和财富管理中心等专柜为不同层级需求的客户提供差别化管理服务。其中，财富管理中心为优质高端客户提供全方位金融服务。但实践运行中，天山农商银行目前财富中心办公地点仅有一处，给优质客户享受高贵金融服务带来了较多不便利，所以有不少高端客户选择前往就近网点办理业务；由于布局和选址等多重原因，有些理财中心处于闲置状态，造成了银行有限资源的浪费；部分网点由于人员配置短缺问题，无法有效将理财低柜配备到位，从而导致客户经理忙于一般操作性事务，分散了其维护中高端客户的时间精力，影响个人客户差别化管理效果。其次，理财客户经理作为直接为中高端客户提供理财建议和服务专员，目前天山农商银行客户经理专业程度、营销能力、服务水平等方面参差不齐，尚不能很好满足中高端客户财富管理方面的金融需求。另外，天山农商银行虽对个人客户群体进行了简单分类，但相关服务一直没能及时有效跟上，通过营销渠道提供的服务多数只是大众化一般性服务，造成白金级等中高端客户群和大众客户群服务并无显著差别。此外，由于市场调研和品牌宣传上力度不足，天山农商银行不少服务项目虽面向中高端客户群体，但实用性不高以及熟悉程度低，一方面造成银行提供或购置服务成本提高，另一方面更重要的是没能起到预期的差异化服务效果。

3.3.2 天山农商银行零售业务营销渠道存在的主要问题

伴随着金融全球一体化趋势的不断加深，国内外商业银行零售业务在营销渠道建设与发展方面的市场竞争日益加剧。为了应对这种变化，商业银行一方面不断完善和丰富传统物理营业网点的功能，另一方面加快拓展自助设备、网上银行、手机银行、电话银行等电子银行营销渠道，加大整合多种营销渠道，实现金融产品与渠道服务的有机契合，以期更好满足客户的金融需求。结合上述 SWOT 的战略定位分析结果，天山农商银行零售业务在加快营销渠道建设的过程中具体存在以下主要问题：

(1) 营销渠道和金融产品契合度不高

基于产品生命周期理论，商业银行零售业务中的金融产品和其它产品一样，具有市场周期，同样会历经一个四阶段周期，即投入期、成长期、成熟期和衰退期。商业银行所推出的金融产品四个生命周期（投入期、成长期、成熟期和衰退期）不同阶段展示出不同的特点，不同零售业务金融产品生命周期阶段对商业银行营销渠道依赖程度会有所不同，其不同营销渠道的盈利水平或能力也会不尽相同。天山农商银行由于忽视分析金融产品与营销渠道间的关联性，金融产品销售过程中多采用营销渠道全面投放模式，导致营销渠道与金融产品匹配契合程度不高，最后影响到渠道营销的效果。事实上，商业银行的金融产品在不同生命周期阶段适合采用不同的营销渠道进行销售，不同营销渠道对不同生命周期阶段金融产品的交易成本有着直接的影响作用，同样对商业银行金融产品销售量也有着很大的关联影响。例如说，商业银行营销渠道中，物理营业网点属于高交易成本的营销渠道，同时由于其工作场所以及金融服务虽承载着的独特性，因而该营销渠道适合用于新金融产品的客户体验与推广；自助设备和网上银行等电子银行相对而言属于低交易成本的营销渠道，同时由于网络正的外部效应（即边际成本递减的趋势），因而这些营销渠道适合用于具有价格低且销量大特征金融产品的销售。金融产品与营销渠道相互匹配契合是商业银行渠道建设的重要问题，为此天山农商银行应该重视金融产品与自身营销渠道的关联性。

(2) 营销渠道服务同质化问题严重

近些年以来，伴随着商业银行金融服务功能的不断升级与增加，零售业务客户到商业银行办理金融业务频次愈来愈多，商业银行积累的客户也成倍增加。零售业务客户流量的增多虽然给商业银行发展带来了一些机遇，但与此同时个人客户对商业银行抱怨也与日俱增，商业银行频频接到客户投诉，这些投诉中最多就是办理业务等待时间长以及服务效率低。为了降低零售业务客户办理业务等待时间，天山农商银行对营业网点零售业务流程进行了优化，虽然优化后的业务流程使得个人客户办理业务等待时间缩短了，但好景并不长。由于客户办理零售业务等待时间大为缩短，个体客户纷纷到天山农商银行营业网点来办理零售业务，一时间后形成了“租值消散”效益，个人客户流量的增加导致了客户办理零售业务的等待时间延长。此外，依据二八营销准则，并不是所有的个人客户给商业银行带来的价值都是一样的，因而又必须要对零售业务个人客户进行分门别类，实施差异化管理。天山农商银行零售业务部门虽然对个人客户进行了分类，但是

简单粗糙的分类并不能有效指导个人客户的差异化管理，个人客户管理实践中，通过营销渠道所提供的金融服务多为一般均等化的服务，并不能很好凸显出渠道服务的差异性。为了解决营销渠道服务同质化问题，天山农商银行应该强化个人客户资源的挖掘与开发，实施差异化渠道金融服务。

（3）物理营业网点渠道功能并未得到很好发挥

经过长期的发展，天山农商银行已经搭建了一个较为全面的营销渠道体系，包括物理营业网点的直接营销渠道以及自助设备、网上银行、电话银行等电子银行的间接营销渠道。营销渠道体系中，物理营业网点虽不及自助设备和电子银行办理业务便捷，但是功能上占有绝对优势，未来一段时间内物理营业网点仍是天山农商商业银行营销渠道的中坚力量。然而，天山农商银行在物理营业网点建设与发展中，营业网点渠道功能主要聚焦于会计核算，营销能力尚存在明显的短板不足，且营业网点选址布局、业务服务流程、功能区划分以及激励约束等方面和发达地区先进的商业银行仍有较大的实力差距。此外，天山农商银行物理营业网点人员中，从事核算交易的操作型人员多，金融产品营销人员相对较少，客户经理配备总体上不足；营业网点服务上主要是集中人力、硬件以及业务等资源为客户办理简单的金融业务，而对客户提供专业化高端的金融业务能力尚显不足。物理营业网点作为客户体验和高端产品推广的重要场所，而天山农商银行营业网点渠道这种营销服务能力方面的短板影响到了银行与客户间的有效沟通，严重制约着天山农商银行金融产品销售和创新。

（4）电子银行渠道功能分流作用不明显

就国内商业银行零售业务营销渠道发展趋势而言，由以物理营业网点为主向物理营业网点和电子银行两个渠道并进转变。电子银行渠道虽不及营业网点办理业务种类多，但是随着网络信息科技的不断发展，客户对电子银行渠道的接受和认可度越来越高，使用率也逐渐上升。现阶段来看，天山农商银行交易量多集中于营业网点柜台，造成物理营业网点的客户流量比较多以及柜台业务压力相对较大，而电子银行作为新型营销渠道，具有交易成本低、业务办理效率高的特征，能够有效对物理营业网点进行分流，实际运营中，电子银行渠道这种功能并没有得到很好的体现。据天山农商银行零售业务部门的内部调查统计，个人客户的“交易观念传统”、“交易安全担忧”、“交易金额限制”等因素是导致电子银行渠道负载不平衡的重要原因。可能这些原因的根源在于，天山农商银行是由乌鲁木齐市农村信用合作联社和乌鲁木齐市米东区农村信用合作联社合并成立起立的，具有根生浓厚的农村合作金融机构色彩，市场定位于为城郊、农村和城市中小企业经营者等提供金融服务。此外，天山农商银行电子银行渠道的品牌优势较弱，如果提及 95588 以及工银 e 支付，人们对此都耳熟能详，很快会想到工行的电话银行以及网银支付，而对天山农商银行的电子银行，人们对其熟知程度明显较弱。国内商业银行营销渠道发展趋势下，如何实现多渠道并行发展，通过电子银行渠道对营业网点进行分流，并提升电子渠道的品牌优势是天山农商银行必须面对以及解决的现实问题。

（5）营销渠道条块分割未形成整合优势

基于资源集成理论和新网点思想，在商业银行多种类型资源总量不变的前提下，通过有效的重新组合和调配现有资源，能够提高银行资源的使用有效率，增加商业银行产出率和盈利能力。天山农商银行由于营销渠道建设和发展过程中，不同的营销渠道是由不同部门进行管理，由于缺乏一个独立的机构来统筹管理，各分管部门为追求自身利益最大化，产生隧道行为，考虑单个营销渠道建设，忽视客户多元化需求，无法实现金融产品的交叉营销及综合营销，造成各自为政、人为割裂营销渠道金融服务的现象问题。此外，营销渠道体系建设中过于强调营销渠道的功能，忽视多渠道的整合协调发展，因而导致了天山农商银行不同渠道协同整合发展缺乏统一规划，营销渠道条形化分割，多种渠道间缺乏信息交互共享，客户信息与交易数据得不到有效地挖掘和利用等一系列问题。由于这些营销渠道整合问题，致使传统的物理营业网点人工渠道与新型的电子银行智能营销渠道间的契合度不高，银行资源无法实现效用最大化，渠道整合的规模效益无法得以彰显，这样会导致金融业务与服务难以适应市场需求的不断变化，无法对金融产品和营销渠道进行有效组合与配置，造成银行渠道等资源的浪费。

第4章 天山农商银行零售业务渠道建设发展策略

4.1 金融产品生命周期渠道策略

针对天山农商银行零售业务渠道建设发展中存在的金融产品与营销渠道契合度不高的问题，本研究基于金融产品生命周期理论，提出零售业务金融产品不同生命周期阶段的营销渠道策略，具体如下所示：

（1）投入期渠道策略

金融产品生命周期中投入期阶段，产品品种比较少，商业银行客户对这些金融产品熟知度比较低，同时这些金融产品的市场风险比较高，因而商业银行客户对这些投入期的金融产品认可度比较低，进而导致购买量比较小。所以在这个阶段，天山农商银行应该实施有效的营销渠道体验策略，以此来吸引银行潜在客户积极参与这些刚推出的金融产品体验，提高客户对这些产品的熟知程度，并通过客户的意见反馈，一方面进一步完善金融产品的功能，另一方面不断调整营销渠道的适应能力，提升银行客户满意度，降低金融产品潜在的市场风险，逐渐向目标市场渗透。对于渠道体验策略，天山农商银行可以依托于现有的物理营业网点，也可以依据未来发展战略的需要成立一个以客户为中心的新金融产品客户体验中心，在给予客户全方位的产品体验的同时，通过和参与的客户进行有效沟通，收集客户感知等多方面的体验效果数据，以便于金融产品改进以及后续产品销售渠道的选择。

（2）成长期渠道策略

金融产品生命周期中成长期阶段，金融产品通过前期的宣传和渠道体验，认知程度不高等不良状况逐渐好转，客户逐渐开始熟知和认可商业银行新推出的金融产品，销路也慢慢打开，可以在市场上保持一个不错的销量业绩。为了进一步扩大金融产品的销售数量和满足银行客户迅速增长的金融需求，以及形成规模效应以降低金融产品成本，天山农商银行渠道策略应侧重于对现有的营销渠道进行积极管理以及培育新的营销渠道，通过营销渠道的质量和数量来驱动金融产品销量销售额的增加。比如说，渠道建设管理部门可以组织潜在客户或者有购买意向的客户参加营销专场活动，用专业化营销团队向这些客户详细宣传和讲解金融产品的功能、盈利水平等方面知识，力争这类客户群的支持和购买。与此同时，渠道建设管理部门还可以基于现有营销渠道的实际情况，实现不同营销渠道的整合与利用，充分挖掘市场的潜力。

（3）成熟期渠道策略

金融产品由成长期演变到成熟期，这个阶段金融产品达到市场销售高峰，市场逐渐趋于饱和状态。由于市场竞争的日趋激烈，为了保住市场份额，天山农商银行营销渠道策略在这个阶段应该重点加强对零售业务渠道流程进行及时优化，改善营销渠道服务，满足部分银行优质老客户个性需求基础上，对营销渠道费用进行控制，以维护获得稳定的销售量和销售额时所创造的利润最大化。在金融产品生命周期的成熟期这个阶段，天山农商银行可以综合客户偏好需求以及多种营销渠道长期实施效果，对部分营销渠道进行完善，以提高金融产品与营销渠道的契合度。例如说，在国家出台大力刺激消费政策

下，加之个人贷款需求日趋增长，天山农商银行可以借势设立个人贷款业务中心，整合已有的个人住房贷款、个人助业贷款以及汽车贷款等个人信贷业务，既可以简化银行内部结构，降低渠道管理成本，缩短贷款业务流程，提升客户服务满意度。

（4）衰退期渠道策略

金融产品成熟期的下个阶段则是衰退期，这个生命周期阶段金融产品已由原来银行客户不熟知的产品演变成快被淘汰的夕阳产品。随着新金融产品的出现，原先产品销售量和利润空间急剧下降，进入被淘汰阶段，而这时商业银行感知到无利可图，纷纷退出该金融产品市场。因而金融产品衰退期阶段，天山农商银行应该基于成本收益比较视角，将金融产品营销渠道策略由原先高成本营销渠道向尽可能低成本渠道转变，一方面通过最大程度压缩交易成本以获利，另一方面通过引导客户将其分流到低成本渠道，实现逐步退出市场。例如，天山农商银行将一些处于衰退期的金融产品，从成本高的营业网点转移到网上银行或自助设备，可以分流营业网点压力，提高营业网点对其成长期或成熟期金融产品的渠道服务效率，也可以迫使客户对这些衰退金融产品的购买，实现市场的撤退策略。

4.2 差异化客户渠道服务策略

个人业务逐渐成为商业银行转型发展重点趋势下，科学有效管理基数庞大的个人客户是商业银行获得持续竞争优势的重要源泉。针对天山农商银行个人客户渠道服务同质化问题，本研究提出以下应对策略：首先，构建一个全面科学合理的个人客户价值评价指标体系，已有研究指出客户价值评价是实施客户管理的重要基础，而一个科学的银行个人客户价值评价指标体系既要分析个人客户当前为银行创造的价值，又要分析个人客户在未来时间内可能会为银行带来的潜在价值，对前者个人客户当前价值分析，可使得商业银行能够聚焦于优质客户，获取最大的经济效益，对后者个人客户潜在价值分析，可使商业银行能够正确定位未来阶段客户发展方向，抓住潜在具有较大价值的个人客户，以保证银行经济效益持续稳定发展。其次，基于构建的个人客户价值评价指标体系，运用数据挖掘技术对基数庞大的个人客户进行分门别类，已有研究发现层次分析虽能准确进行客户分类，但客户数量庞大时分类操作过于繁杂，聚类分析可以高效对基数庞大客户群进行分类，但分类可信度有待于判别分析法的检验，因而综合运用层次分析法、聚类分析和判别分析法可以高效较为准确实现客户分类，所以商业银行可采用这三种相结合的数据挖掘方法对基数庞大的个人客户群进行分类。最后，基于个人客户分类的结果，有针对性实施差异化的个人客户渠道服务。具体银行营销渠道的服务策略实施的过程，针对客户群体金融服务需求差异，对天山农商银行营销渠道功能以及服务进行精确定位，为个人客户提供差异化的渠道营销服务，主要聚焦服务于优质高端的个人客户，同时也需重视潜在高价值客户群，妥善对待低价值个人客户群，以实现银行有限资源的有效配置以及增强风险防范能力。为了简化研究问题，基于 4C 营销理论，针对普通客户和重要客户提出以下相应的营销渠道服务策略：

（1）普通客户渠道服务策略

一般来说,商业银行普通客户对金融服务需求相对较少,且这类客户群的金融需求同质化程度较高。为此,天山农商银行可以建立起标准化和高效率的营销渠道服务来满足普通客户群的绝大多数金融需求。结合天山农商银行已有的零售业务营销渠道,天山农商银行可以一方面优化物理营业网点渠道服务流程,为普通客户提供标准化金融服务,另一方面可以积极完善和扩充自助设备和电子银行营销渠道的服务功能,引导普通客户进行自助金融交易。对于前者,天山农商银行可通过物理营业网点业务流程诊断,优化操作流程和服务流程,提升网点渠道营销和服务能力,整合柜台各项系统实行精简化的客户服务和产品销售流程,为客户服务提供标准化的金融服务,减少客户等待时间以及提升金融服务效率。对于后者,天山农商银行可以结合普通客户数量众多、金融需求同质化程度高以及金融交易复杂程度较低等特征,加大对自助设备以及网上银行等电子银行低成本营销渠道建设投入,增加自助设备投放量,引导客户开通手机银行和网上银行,同时延伸手机银行、电话银行等渠道功能,运用移动通讯网络弱化客户对营业网点高成本营销渠道的依赖,以此来达到增强与提升天山农商银行对普通客户渠道服务的处理能力和速度的目的。

(2) 重要客户渠道服务策略

重要客户是商业银行高价值客户,也是商业银行利润收入的重要源泉,能够为商业银行创造主要的价值财富,对商业银行的战略发展起着至关重要的作用。对于重要客户,天山农商银行需要集中优势资源服务于该类客户群,通过提供与普通客户不一样的差异化渠道服务,以提升这一客户群体对银行金融服务的认可度和忠诚度。具体来说,天山农商银行可以通过不同的营销渠道来提供差异化金融服务。在物理营业网点营销渠道方面,可以为重要客户群体设立专属交易通道、个人理财中心以及财富管理中心。通过专属金融交易通道,重要客户可以享受优先办理柜台业务服务,如果条件允许的情况下,可以隔开普通客户和普通客户服务柜台;通过个人理财中心,重要客户可以享受不同于普通客户的现金柜台、开放式柜台等功能区的金融理财服务;通过财富管理中心,重要客户可以享受客户经理提供的专业化、综合型的高端金融服务。电子银行渠道方面,天山农商银行可以在网上银行设立重要客户服务专区,享受理财信息、专家理财等优质服务,通过手机银行为重要客户提供除了基本短息提示以外的提醒业务服务,如理财产品促销优惠信息、国债发行以及基金分红等信息,通过电话银行设立贵宾专线,为重要客户提供专项的电话金融服务。

4.3 物理营销网点转型策略

在天山农商银行建立的营销渠道体系中,物理营业网点虽不及自助设备和电子银行办理金融业务那么便捷,但是渠道功能上占有绝对优势,对银行的运营活动起着至关重要的作用,未来一段时间内物理营业网点仍是天山农商商业银行营销渠道的中坚力量。针对物理营业网点建设发展过程中存在的现实问题,天山农商银行有必要对营业网点物理布局以及功能格局进行改进设计与规划,推进网点的转型升级,本研究提出以下几点营业网点转型的策略建议:

（1）优化营业网点物理布局

天山农商银行营业网点物理选址与布局对其发展战略和经营业绩有着至关重要的影响作用，营业网点物理布局与所在区域经济发展程度相适应、与客户动态变化需求相匹配可以充分发挥营业网点的经营优势以及获取最大化利润收益。当前，天山农商银行一方面需要加大城市中心以及发达县域的营业网点布局的数量，兼顾优化城市中心的营业网点物理布局和弥补发达县域营业网点布局的真空地带，以防止出现无序竞争格局，另一方面需要提高营业网点物理选址的科学化水平。对于前者，天山农商银行要抓好城市中心的营业网点覆盖面域，紧密结合地区政府建设筹划布局，考虑到未来几年地区经济发展会引发的金融市场的需求以及客户需求变化，综合分析多种新兴营销渠道的替代作用以及银行业最新发展动向趋势，重点向资源丰富、交通便利以及具有成长潜力高的城市区域扩大网点布局数量，与此同时，也要加大向地区产值高、人均可支配收入高的强县富镇网点布局。对于后者，天山农商银行改变过去人工经验的网点选址模式，综合运用定性和定量相结合方法对物理营业网点进行选址布局，首先科学分析营业网点选址布局的影响因素，构建一个综合的层次结构，依据不同层级要素的重要程度，确定一个与之相匹配的权重系数；其次在此基础上，实证考究上述影响因素实际情况，并对此进行权重评分；最后结合综合评分，得出营业网点的物理选址布局区域。

（2）设计营业网点多功能格局

天山农商银行营业网点多聚焦于交易功能，营业网点格局主要是以封闭式柜台为核心，功能格局过于单一，营业网点这种功能格局不利于银行与客户间进行有效双向沟通，对提升银行客户满意度以及忠诚度作用十分有限。因而，天山农商银行在营业网点转型过程中，应该摒弃过去柜台一字排开的功能格局模式，真正做到以客户为中心对物理营业网点进行功能分区，兼顾实用性同时，方便不同类型客户办理业务，功能格局能够让银行客户感到舒适以及服务满意。具体来说，天山农商银行可以将各级支行后台处理中心进行集中，释放单个物理营业网点后台处理所占资源，缓解单个网点后台处理的压力，提高营业网点的运营效率，同时也便于后台集中处理中心对客户信息及其交易信息进行深度挖掘。此外，天山农商银行可以对物理营业网点功能格局分为分专员引导区、高柜区、低柜区、自助服务区、业务顾问区、重要客户区、等候区等多个功能区域，当客户步入营业网点，引导区的专员依据客户需要将其指引到相应区域办理业务，如办理大额现金业务到高柜区，办理签约等非现金业务到低柜区，了解金融产品信息到业务顾问区等。这种依据客户办理业务类别以及客户层级进行有效的营业网点功能分区，实现网点由交易功能到营销功能转变，能够缩短客户业务等待时间，有助于提升客户的满意度并吸引潜在的客户。

4.4 电子银行发展策略

国内商业银行营销渠道发展趋势是由以物理营业网点为主向物理营业网点和电子银行两个渠道并进转变，电子银行渠道虽不及营业网点办理业务种类多，但是随着网络信息科技的不断发展，客户对电子银行渠道的接受和认可度越来越高，使用率也逐渐上

升。电子银行作为新型营销渠道，具有交易成本低、业务办理效率高的特征，能够有效对物理营业网点进行分流，有助于提升运营管理水平以及降低经营成本。而天山农商银行实际运营中，电子银行渠道这种功能并没有得到很好的体现，同时天山农商银行电子银行渠道的品牌优势较弱。针对天山农商银行电子银行存在的这些现实问题，本研究提出以下的应对策略：

（1）强化电子银行渠道安全

电子银行是依托网络信息技术为客户提供金融服务与理财产品的重要渠道，电子银行的金融服务能力与营销能力很大程度上决定着商业银行未来的市场竞争力以及盈利水平。电子银行渠道实际运行中，金融交易的安全性关系到银行客户财产安全是否能够得到保障，这种安全问题一直是银行客户运用电子银行渠道的最大顾虑。为了消除或缓解客户交易安全的疑虑，天山农商银行应该采用多重措施，强化电子银行渠道交易的安全，首先采用金融交易安全技术提高网络支付安全性能，如交易密码验证、动态口令卡、限制一定额度交易等技术，同时重视构建一个安全保障系统，在客户端、应用层、数据服务层三个层面确保安全策略既相互独立又要功能上有机联结，以确保高度的电子金融交易安全；其次强化电子银行渠道管理机制构筑，严禁管理人员和技术人员共谋造成电子银行安全威胁，界定清楚电子银行网络系统管理人员职责，规范操作人员的网络行为，同时要有应对突发事件（如病毒入侵等）应急预案，竭力保证电子交易安全；最后加强电子金融交易实时监测，同时积极向银行客户宣传和培训电子银行的安全智慧，共同维护银行电子交易的安全。

（2）提升电子银行品牌优势

电子银行渠道的品牌效应的树立是一项长期过程，一旦电子银行拥有品牌效应对商业银行分流物理营业网点业务起着重要的积极影响作用，同时有助于商业银行聚焦和吸引潜在的客户，提升金融市场份额以及增加商业银行的核心竞争能力。但目前天山农商银行电子银行渠道的品牌优势并不明显，为此需要进一步提升电子银行的渠道品牌。本研究提出以下几种途径以帮助天山农商银行树立和提高电子银行渠道品牌：其一是，简化电子银行渠道的操作流程，减少电子渠道使用的障碍，据调查显示，电子银行作为客户自助操作金融交易的重要渠道，不少银行客户认为电子银行服务操作流程复杂而不愿意使用电子渠道，因而天山农商银行需要在保证交易安全的基础上，尽可能优化电子渠道服务的流程，提高系统的友好度以及使用便捷性，消除银行客户这些障碍，使得客户利用该渠道时操作简单、流程简化便捷；其二是，丰富电子银行渠道服务功能，满足客户多样化需求，随着个人家庭财富以及可支配收入的日益增加，个人或家庭对证券、基金、保险、贵金属、期货以及其他衍生品的金融需求愈来愈旺盛，然而电子银行营销渠道对这些金融业务办理不能有效承载，因而需要不断丰富和完善电子银行营销渠道的金融服务功能，如网上银行基于现有的如转帐等基础服务功能上，推出网上个人贷款、代销保险、期货买卖等服务功能，联合旅游公司等合作商开发网上订票服务等等，为银行客户多元化需求提供全方位金融服务，提升客户满意度和锁定客户并吸引潜在客户。其

三是，采取多样化的促销手段，以此来吸引银行客户使用电子银行渠道，如客户通过网上银行进行基金交易，对其实行手续费折扣优惠，单笔超过1万元，可获得赠送到的30元话费充值，定期抽取定额的电子渠道交易客户，赠送他们小礼品以及网卡卡，通过这些促销方式来激励客户使用电子银行渠道进行金融交易；其四是，积极引导客户使用电子银行，提升电子渠道的使用率，天山农商银行可以依托大堂专员以及营销人员在物理营业网点以及后台等多场所向银行客户积极宣传电子银行渠道，并对客户电子渠道体验进行及时现场指导和帮助，让银行客户切实感观到电子银行渠道的便捷和优质服务，增强对银行潜在客户的渗透力度。

4.5 营销渠道体系整合策略

基于资源集成理论和新网点思想，商业银行多种类型资源总量不变下，通过有效的重新组合和调配现有资源，能够提高银行资源的使用有效率，增加商业银行产出率和盈利能力。天山农商银行由于营销渠道建设和发展过程中，不同营销渠道间条块化分割问题较为严重，无法形成多渠道的整合优势。为此，针对天山农商银行营销渠道整合问题，提出以下具体应对策略：

（1）设立营销渠道整合管理部门

天山农商银行零售业务量和种类为满足客户多元个性化需求而不断增多，营销渠道建设发展也随之不断扩展，加之银行外部经营环境以及自身发展战略不断调整，多种营销渠道管理与维护方面存在异构。由于是由不同部门进行不同渠道的管理运营，久而久之滋生出了各自为政、隧道行为、追求各自利益最大化而忽视整体营销渠道体系利益等一系列诟病，而营销渠道的集成整合是一项任务重、成本高、难度大的复杂工程，为此天山农商银行需要专门成立渠道整合部门来专门负责多种营销渠道的统筹规划以及协调整合。天山农商银行的营销渠道整合是一个持续的过程，直接关系到银行运营的长远发展，首先应由银行的战略发展管理部门来组建营销渠道整合机构，可以考虑聘请银行外部的金融咨询管理企业或者高等院校里金融研究专家来参与到营销渠道集成整合过程中，并提出对应的指导意见；其次营销渠道整合部门职能作用应该紧紧围绕着银行未来发展战略、核心零售业务发展趋势以及银行客户需求动态变化，并制定出相应的营销渠道整合计划；再次需要对物理营业网点和自助银行科学化选址布局，延伸和拓展网上银行、手机银行、电话银行等的渠道服务功能与应用领域，提升电子银行渠道的战略地位，并不断尝试探索和研究新型符合市场需求新变化的营销渠道，以避免营销渠道冲突对零售业务营销产生的消极影响；最后稳步推进和实现营销渠道、金融产品与客户需求的有效衔接，全面提升渠道营销和金融服务能力。

（2）明确营销渠道的定位和优化

天山农商银行零售业务营销渠道体系已经从过去最初单一的物理营业网点营销渠道演变为包括营业网点、自助设备、网上银行、手机银行以及电话银行多样化的营销渠道。多种营销渠道共同发展虽然能够有助于提高天山农商银行的渠道营销和服务能力，但也容易引发多渠道间的矛盾和冲突。为此，有必要对天山农商银行多种的营销渠道进

行准确定位和适时升级优化，这样一方面可以缓解或解决多渠道发展中形成的冲突，另一方面也有助于提高营销渠道的利用效率以及有效控制营销渠道的建设费用。本研究明确天山农商银行多种渠道的定位和优化，以提升营销效果以及确保渠道的正常健康发展，具体如下：物理营业网点作为银行最原始的直接营销渠道，由于成本高、服务全以及效果好等特征，将其定位于进行高附加值金融产品的营销活动，维护并强化银行与客户间交易关系，并逐步将物理营业网点转型升级为以销售为主、交易为辅职能的渠道模式；自助设备可分为附行式自助设备和离行式自助设备，将其定位于满足分布集中区域客户提供自助服务，分流银行营业网点业务，并将自助设备优化升级为社区模式、商业区模式、校园模式等多元渠道模式；网上银行将其定位于对不同类别金融产品和价值中小等金融产品展开高效的营销活动，并将其优化为比传统物理营业网点功能以及效率更优质的渠道模式；相比网上银行，手机银行的移动性和及时性更强，将手机银行定位于便捷的电子支付工具以及新金融产品信息发布的渠道；电话银行将其定位于维护客户关系以及部分金融产品的电话推广和销售。

第5章 结论与展望

5.1 研究结论

商业银行依据服务对象不同,可将其业务分为零售业务和批发业务,前者所服务对象是银行个人客户,后者所服务对象是企业客户。随着国内金融脱媒和利率市场化进程加快,商业银行的批发业务(公司业务)为其创造的利润空间愈来愈窄,而个人客户业务凭借着批量大、风险低、业务范围广、资本消耗少和经营收入稳定等诸多优势,在银行金融市场竞争日益激烈的趋势下显现出巨大的商机。在此情境下,重视和发展零售业务逐渐成为商业银行利润新的增速点,而如何发展商业银行零售业务是一个值得思考的现实问题。营销渠道作为联结商业银行和银行客户的通道,是金融服务和产品由商业银行转移到银行客户的途径,除了完成产品及服务销售基本功能外,还承担着向潜在消费者宣传银行新产品、为营销部门和广告机构反馈市场信息、提升营销策略实施效果等诸多职能。因此,构建科学完备的营销渠道体系是商业银行发展零售业务的重要基础以及获得差异化竞争优势的重要方式,也是商业银行在日益激烈市场竞争和客户需求不断提高的环境下求生存,谋发展的关键出路。

本研究首先通过界定清楚商业银行零售业务以及营销渠道的概念内涵,系统全面归纳和分类了商业银行营销渠道,研究发现营销渠道体系包括直接营销渠道和间接营销渠道,其中直接营销渠道主要是物理营业网点,间接营销渠道包括自助银行和电子银行,电子银行又可分为网上银行、手机银行和电话银行。本研究以天山农商银行为研究案例,梳理了天山农商银行零售业务营销渠道管理的现状,并对其外部环境和内部运营进行了SWOT分析,结合SWOT分析结果,本研究提炼出了天山农商银行零售业务营销渠道存在以下主要问题,一是营销渠道和金融产品契合度不高,二是营销渠道服务同质化问题严重,三是物理营业网点渠道功能并未得到很好发挥,四是电子银行渠道功能分流作用不明显,且电子渠道品牌优势较弱,五是营销渠道条块分割未形成整合优势。针对天山农商银行零售业务营销渠道发展与建设过程中存在的问题,结合产品生命周期理论、4C营销理论、资源集成理论以及新网点理想主义等基础理论,本研究从以下方面提出了相对的应对策略:一是金融产品生命周期渠道策略,结合金融产品生命周期不断阶段,分别提出投入期渠道策略、成长期渠道策略、成熟期渠道策略以及衰退期渠道策略;二是差异化客户渠道服务策略,分别针对普通客户和重点客户提出相应的渠道服务策略;三是物理营销网点转型策略,具体细化提出两个策略,即优化营业网点物理布局和设计营业网点多功能格局;四是电子银行发展策略,具体提出强化电子银行渠道安全和提升电子银行品牌优势两个子策略;五是营销渠道体系整合策略,具体提出设立营销渠道整合管理部门和明确营销渠道的定位优化两个子策略。

5.2 研究局限与展望

天山农商银行作为新疆地区具有代表性的商业银行,研究天山农商银行零售业务营销渠道发展与建设中存在的现实问题,并提出相应的建设策略,对新疆地区其他商业银行具有借鉴价值。由于学术能力有限和工作经验积累的不足,本文不可避免对相关研究

问题的认识可能存在着一些偏差。一方面是时间精力的限制，本文写作过程中对天山农商银行营销渠道存在现实问题的认识可能会不够全面深入和透彻，提出相应的策略建议也有待于进一步完善。另一方面是本文仅仅对天山农商银行零售业务营销渠道建设进行了一些探索性论述研究，没有基于数理模型分析零售业务营销渠道建设决策，因而营销渠道策略的科学性以及合理性可能会存在不足，希望后续研究能够在数理分析方面引起更多关注和研究，将商业银行零售业务营销渠道建设理论研究推上一个更高的舞台。

参考文献

- [1]蔡宁伟.商业银行业务类型与演进发展[J].上海金融,2015,02:94-99.
- [2]陈如清,郭东强.我国商业银行信息化建设的问题与反思[J].企业经济,2006,09:141-143.
- [3]陈如清.基于 IT 的商业银行营销渠道创新浅析[J].市场周刊(理论研究),2006,10:215-216.
- [4]韩宏稳,张建磊.层次分析与聚类分析、判别分析在卷烟零售户分类中的应用[J].中国烟草学报,2014,06:119-126.
- [5]胡妍斌.香港银行业零售业务发展特点及启示[J].新金融,2011,12:53-56.
- [6]科特勒,凯勒著,王永贵等译.《营销管理》[M].格致出版社,2009,13: 470-479.
- [7]李爱喜.银行分销渠道整合的位置--产量模型研究[J].哈尔滨工业大学学报,2003,(10): 11-1273+1277-1280.
- [8]李铤,李双枚.浅析我国商业银行营销渠道的改进[J].济南金融,2005,05:67-68.
- [9]李桂琴,仲伟俊.渠道管理:提升国有商业银行核心竞争力的重要途径[J].南京航空航天大学学报(社会科学版),2008,(4): 33-37+61.
- [10]李雄军,夏永林.国有商业银行在分销渠道中存在的问题及对策[J].西安石油大学学报(社会科学版), 2006,(3): 23-27.
- [11]梁叔翔.中外资银行零售业务发展比较[J].金融理论与实践,2010,12:105-108.
- [12]刘丽.互联网金融与银行零售业务[J].中国金融,2015,17:94-95.
- [13]刘文纲,郭立海.传统零售商实体零售和网络零售业务协同发展模式研究[J].北京工商大学学报(社会科学版),2013,04:38-43.
- [14]马春峰.调整经营渠道 完善电子银行服务功能[J].中国金融,2008,04:33-34.
- [15]石冠峰,韩宏稳,肖静.基于层次分析法与聚类方法的商业企业零售户分类研究[J].商业研究,2014,09:152-157.
- [16]孙波.我国商业银行营销渠道的选择[J].中央财经大学学报, 2003, (9): 35-37.
- [17]王德志.浅议我国国有商业银行营销渠道的创新策略[J].广西金融研究,2005,09:20-23.
- [18]王晓文.国际先进银行零售业务战略研究[J].银行家,2015,03:90-93.
- [19]薛鸿健.零售金融商间的渠道执行:问题与对策[J].金融论坛,2007,08:23-28.
- [20]薛鸿健.零售银行的渠道挑战与多渠道集成[J].金融论坛,2006,(4): 38-42.
- [21]张华,焦聪,段康,陆滨,陈中新.我国商业银行零售业务网点转型的实践分析[J].金融理论与实践,2015,12:61-64.
- [22]张群,董仲慧,朱治安.商业银行客户渠道选择偏好研究[J].西安交通大学学报(社会科学版),2012,(1): 43-48.
- [23]张群,梁工谦,王宇凡.客户偏好指标和银行渠道使用对应分析研究[J].经济问题,2011,(1): 121-125.
- [24]张群,梁工谦.银行的渠道成本收益研究[J].西安交通大学学报(社会科学版),2010,(11): 30-33.
- [25]张群,梁工谦,王宇凡.客户偏好指标和银行渠道使用对应分析研究[J].经济问题,2011,01:121-125.
- [26]张群,梁工谦.商业银行的渠道成本收益研究[J].西安交通大学学报(社会科学版),2010,06:30-33.
- [27]赵海英.浅析商业银行网点战略转型[J].时代金融,2009,(4): 57-58.
- [28]郑玉香.我国商业银行零售业务的服务营销策略研究[J].商业研究,2007,03:37-41.
- [29]中国工商银行江苏省分行课题组,黄纪宪,兰强,曹松林,张寅,陈燕,黄晨,唐黎炜.互联网时代国有控股商业银行渠道转型研究[J].金融论坛,2015,05:71-80.
- [30]Arun Sharma, Anuj Mehrotra. Multi-channel strategy in business-to-business markets:Prospects and problems[J].Industrial Marketing Management.2007 (1):4-9.
- [31]Bill Merrilees,Tino Fenech.From catalog to web:B2B multi-channel marketing strategy[J].Industrial

- Marketing Management. 2007,(36) :44-49.
- [32]Gensler S,Skiera B,Dekimpe M G.Evaluating channel performance in multi-channel environments[J]. Journal of Retailing and Consumer Services,2012,(14): 17-23.
- [33]Jushua S Gans.Issues in competition in retail banking: comments on switching costs,exit fees and mergers in banking[J].Center for Ideas and the Economy,2008,(07):10-15.
- [34]Wilson H,Elizabeth D.The multi-channel challenge:A dynamic capability approach[J].Industrial Marketing Management.2007,(36):10-13.
- [35]Yakhlef A.Does the Internet compete with or complement bricks and mortar bank branches?[J]. International Journal of Retail & Distribution Management,2001,6(29):272-281.

致 谢

三年研究生时间转瞬即逝，在石河子大学的经历让我铭记于心。自硕士论文开题以来，直至论文终稿完成，这段时间我得到了很大的锻炼，也成长了很多。而这些一切的背后都离不开曾经指导过我、帮助关心我的人们，对于您们我满怀真诚的感谢。

首先，我要感谢我的指导老师赵新民副教授。赵老师渊博的专业知识、严谨的治学态度，精益求精的工作作风，低调谦逊、平易近人的人格魅力深深地影响着我。从论文的选题到文稿的完成，每个环节都印刻着老师的指导。这种严谨的学术作风和儒雅淡薄的生活态度让我顺利完成了学术论文，也将会根深蒂固地影响着我今后的人生道路。

其次，我要感谢我院的刘追教授、肖静副教授等以及所有给授过课的老师，正是因为有了他们严格的要求和高质量的教学，我才能在学习中不断汲取知识。在论文开题和中期考核过程中，您们提出的建设性意见使得我能够及时指出论文撰写过程中存在的问题以及需要改进的地方。另外，我还要感谢研办陈飞老师、赵婕老师和张乐丹老师，感谢他们三年来对我们背后默默的关心、帮助与支持。

最后，我要深深感谢我的家人。在求学之路上，家人一直默默地在背后为我辛勤付出，给予最大的理解与支持，解决了我的后顾之忧，为我的硕士论文顺利完成提供了坚强的后盾。

海峻翔

2016年11月

作者简介

海竣翔，男，生于 1988 年 2 月，籍贯：新疆乌鲁木齐人。2010 年 6 月毕业于湖北经济学院，获学士学位。2013 年 9 月起在石河子大学经济与管理学院工商管理专业学习。

在学期间主要参与的研究项目

无

在学期间发表的文章

[1]海竣翔. 商业银行营销渠道概念、分类及特征分析[J]. 现代商贸工业,2016,23:116-117.

获奖情况:


无

石河子大学硕士研究生学位论文 导师评阅表

研究生姓名	海竣翔	学制	三年
专业	工商管理	研究方向	组组运营管理

学术评语：

海竣翔同学的论文从现代营销理论着手，对银行零售业务概念及其范围、特征与发展意义、银行营销渠道的概念内涵、种类及其特点、职能作用以及约束条件进行归纳与梳理，主要以天山农商银行为研究对象，分析其零售业务营销渠道建设现状，通过 SWOT 判断分析，指出天山农商银行零售业务营销渠道存在的不足之处，并从金融产品生命周期与营销渠道的关联、零售业务客户、物理网点建设、网上银行发展和营销渠道整合等方面分析问题的成因。并在此基础上提出了天山农商银行零售业务营销渠道建设策略。语言流畅，符合硕士论文的行文要求。

指导教师签字：
2016年11月28日