

# The Marketing and Business Performance of Chinese Commercial Banks

## —Evidence from Listed Banks

Tingting Wang<sup>1</sup>, Jing Deng<sup>2</sup>, Yixian Wang<sup>1</sup>

<sup>1</sup>School of Finance, Central University of Finance and Economics, Beijing

<sup>2</sup>Personal Finance Department, Postal Savings Bank of China, Beijing

Email: [cufewtt@126.com](mailto:cufewtt@126.com)

Received: Apr. 20<sup>th</sup>, 2015; accepted: May 8<sup>th</sup>, 2015; published: May 19<sup>th</sup>, 2015

Copyright © 2015 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

---

### Abstract

With the quick process of China's financial market-oriented reform, the competition among financial institutions becomes more and more furious, so implementing scientific and effective financial marketing is the key point to the long-run development of financial institutions, such as commercial banks. This article firstly analyses the current situation and development of financial marketing in China and opportunity and challenge which the change of marketing environment brings to the commercial banks, based on the overview of the concept and trait of financial marketing. Then, we focus on the relationship between marketing management and banks' performance through an empirical analysis. And the last part of the article gives some conclusion and suggestion on the marketing management.

### Keywords

Commercial Bank, Financial Marketing, Firm Performance

---

## 商业银行营销与经营绩效

### —以上市商业银行为例

王汀汀<sup>1</sup>, 邓 静<sup>2</sup>, 王一贤<sup>1</sup>

<sup>1</sup>中央财经大学金融学院, 北京

<sup>2</sup>中国邮政储蓄银行个人金融部, 北京

Email: [cufewtt@126.com](mailto:cufewtt@126.com)

收稿日期：2015年4月20日；录用日期：2015年5月8日；发布日期：2015年5月19日

## 摘要

随着我国金融市场化进程的不断推进，银行业的竞争日趋激烈，开展科学有效的营销成为影响商业银行等金融机构长期发展的关键因素。本文首先在研究银行营销的含义与特点的基础上，分析了我国银行营销的发展现状以及我国金融环境变革为商业银行营销带来的机遇与挑战；然后通过实证分析对我国商业银行营销管理与绩效的相关性进行探究，并在此基础上提出了政策建议。

## 关键词

商业银行，金融营销，经营绩效

## 1. 引言

金融机构市场营销是一般企业市场营销在金融领域的细化和发展，是指金融企业在现代市场营销观念指导下，为实现自身及利益相关者的利益目标，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，将金融产品或服务销售给经选择的客户群体，满足客户的需要和欲望的社会行为过程。营销竞争的核心是服务，现代金融机构市场营销的过程开始于金融产品开发之前，要求金融机构通过与顾客的沟通和交流，根据客户意见，随时调整产品设计、更改营销策略，突出市场和顾客信息采集整理工作的重要地位。

经过十几年的改革与发展，我国商业银行等金融机构的营销理念发生了很大变化，金融机构营销理念基本完成了从传统产品观念向现代营销理念的转变，营销策略已经从单一走向了多元化，营销效应也得到了市场的认可。而目前我国的金融市场正在加速发展，市场化改革、互联网金融、混业经营和全球化都对商业银行等金融机构造成冲击，并引发更加激烈的市场竞争，这对金融机构而言既是机遇也是挑战。

在这样的大背景下，金融营销日益成为金融机构经营管理中的重要战略内容。以招商银行为例，在1987年成立时注册资本只有1亿元，在当时四大国有银行垄断对公业务的情况下，招行转向工薪阶层目标客户群，推出的“一卡通”业务迅速占领了国内储蓄存款市场，并引领了国内银行金融产品创新的浪潮，在2000年底资产总额已突破2万亿元。2004年，招行又率先实施经营战略调整，定位为零售型银行，陆续开辟了“金葵花”高端客户理财等新业务模式，同时加快了国际贸易融资、中小企业贷款、信用卡等业务的投入与发展。招行凭借持续的金融创新、及时的市场把握以及精准的市场定位现已跻身全球100家大银行之列。招商银行的成就在于它领先于同业银行实施金融营销战略，并时刻注重营销策略的调整与创新。

随着金融营销在我国的应用与发展，针对我国金融机构营销的相关研究逐渐引起了国内学者的关注，其中，金融机构营销与绩效之间关系是目前相关研究中的热点。本文拟以上市商业银行为对象，构造营销4P变量，考察营销行为对绩效的影响，希望能够对我国商业银行营销策略的制定与实施提供借鉴。

## 2. 我国商业银行营销对经营绩效的影响分析

### 2.1. 金融机构营销与经营绩效的理论研究

关于一般企业的营销管理对绩效的影响, Doyle and Wong (1998) [1]通过实证检验发现对企业绩效影响最大的三个要素分别是: 差异化定位、市场导向和营销战略与计划。高绩效公司往往专注于创造可持续的竞争优势、良好的跨部门关系和增值性创新。韩顺平和王永贵(2006) [2]指出市场营销能力不仅直接驱动企业绩效, 而且还通过顾客价值间接地对企业绩效产生重要影响, 并且在不同情况下企业营销能力会具有不同的效力。Ngo and O’Cass (2012) [3]通过实证证明企业的市场导向会影响企业获取营销资源的水平和配置营销资源的能力, 而营销资源和营销能力会显著推动公司绩效, 并且在营销资源与能力两者存在互补性时这种作用会更加显著。Santos-Vijande, et al. (2012) [4]以中小企业为研究对象, 指出营销能力对客户满意度和忠诚度存在显著的正向影响, 进而在销售额、利润率和市场份额方面有更好的绩效表现。Ramaseshan, et al. (2013) [5]的研究表明, 企业营销战略的制定和实施与公司绩效间存在交互式的影响: 一方面, 技术变革和市场竞争会增加战略实施的不确定性, 市场吸引力、管理者的营销意识、企业的创新文化均会增强企业营销战略的可行性; 另一方面, 这些企业的内、外部因素都对企业实现目标财务绩效与非财务成果发挥了关键作用。

在金融机构营销管理与经营绩效相关性方面, 娄迎春(2008) [6]以商业银行的 4P 营销变量(产品、价格、渠道、促销)为分析工具, 对营销变量与银行绩效之间的关系进行了实证研究。本文将在此基础上优化营销 4P 变量的指标, 并加入影响银行经营绩效的传统变量, 进一步探究我国以商业银行为代表的金融机构营销管理对经营绩效的影响。

### 2.2. 实证研究设计

#### 2.2.1. 样本选取与数据来源

为了能够全面、客观地反映我国商业银行经营情况, 本文选取了我国 15 家上市银行进行研究, 其中包括 5 家国有控股商业银行和 10 家股份制商业银行。本文选取 2000~2013 年作为样本区间, 样本数据来源于《中国金融年鉴》、《中国统计年鉴》、各家银行年报、Wind 数据库。

#### 2.2.2. 商业银行绩效评价指标的选取

银行的绩效评价是一个复杂的过程, 目前比较常用的方法有财务指标分析、杜邦分析法、经济增加值(EVA)、托宾 Q 值(Tobin’s Q)、平衡计分卡(BSC)等。总体来看, 我国商业银行经营绩效评价多年来一直以现行会计准则计算的净利润指标为主, 包括资产收益率(ROA)、净资产收益率(ROE)、收入利润率(ROR)等。本文采取的是目前国内学者最普遍应用的总资产收益率(ROA)和净资产收益率(ROE)作为银行绩效的衡量指标。

#### 2.2.3. 商业银行营销变量指标的选取

1) 产品变量。商业银行的产品是指商业银行向客户提供的各种金融产品和服务项目, 银行要实现更多的营业收入, 就必须向客户提供更多种类的金融产品, 以满足客户与市场的需求。本文选取非利息收入占比作为产品变量。

2) 价格变量。商业银行经营的“三性”原则之一是盈利性, 即追求利润最大化, 因此为相应的产品制定适当的价格对于商业银行的经营绩效也非常重要。商业银行的产品价格分为利率和费率两类。基于我国目前商业银行的营业收入仍以存贷利差收入为体, 因此存贷利差是其最主要的产品价格。本文选取各银行的平均利差, 即平均贷款利率与平均存款利率的差额来衡量商业银行价格变量。

3) 渠道变量。商业银行的营销渠道策略是指商业银行将产品转移给顾客的方式和地点，目前商业银行的营销渠道主要有营业网点、ATM机、POS机、电话银行、网上银行等。Zardhoohi and Kolari (1994) [7]、Seale (2004) [8]等研究发现，银行分支机构的扩张会增加银行的收益。本文以银行的营业网点数作为渠道变量，分析网点数量与我国商业银行绩效是否存在显著的相关关系。

4) 促销变量。广义来说，商业银行促销包括商业银行的一切营业活动，商业银行开展促销活动的投入就体现在营业费用上，而不同规模的银行所需的营业费用无法直接对比，故本文选取资产费用率作为促销变量。

#### 2.2.4. 其他银行绩效影响因素指标

一般来说，商业银行绩效主要受到三个层次因素的影响：1) 宏观经济因素，如国家的经济基本面、国家政策和政府的扶持或干预等。2) 中观经济因素，如银行市场份额、银行市场集中度等。3) 企业微观因素，如银行资产质量、银行规模、风险管理水平等。国内学者(如吴抒音，2008 [9]；彭琦，2006 [10])的研究表明决定我国商业银行绩效的关键因素主要是银行微观层面的因素，因此本文只选择银行内部因素来研究其对银行绩效的影响。

样本显示，国有商业银行在资产规模和分支机构规模上相比股份制商业银行有较大的优势，但股份制商业银行在资产收益率、存贷比等指标的表现与国有商业银行不相上下，甚至在净资产收益率、不良贷款率等方面更胜一筹。如表 1 所示，在产品变量方面，各家银行的业务类型与收益结构存在较大的差异；银行间的利差定价差异不大，主要受官定利率影响；而从成本控制的角度来看，股份制银行的资产费用率总体上低于国有商业银行。

### 2.3. 实证结果分析

我们利用总体银行样本、国有商业银行子样本、股份制商业银行子样本分别对 ROA、ROE 进行非平衡面板数据的多元回归，分析各解释变量对银行绩效的影响显著性，见表 2、表 3。

上述回归结果显示，银行的营业网点数(INUM)对经营绩效的影响不显著。这表明目前我国商业银行的营业网点布局仍有待优化，单纯的网点扩张并不一定能够提高运营效率，事实上，随着互联网金融等金融服务形式的发展，商业银行在业务开展及绩效提升方面对网点的依赖性必然会逐渐弱化。

Table 1. Variable definition table

表 1. 变量定义表

	变量名	变量符号	变量定义
因变量	资产利润率	ROA	税前利润/总资产
	净资产利润率	ROE	税前利润/平均权益资产
	非利息收入占比	INO	非利息收入(营业收入-净利息收入)/营业收入
主要自变量	净利差	IRS	平均贷款利率-平均存款利率
	营业网点数	INUM	营业网点数的对数
	资产费用率	ER	管理费用/总资产
	资产规模	ASSET	总资产的对数
控制变量	权益资产率	ESIZE	银行权益资产/总资产
	不良贷款率	NPLR	不良贷款总额/期末贷款总额
	存贷比	LTD	期末贷款总额/期末存款总额
	股权性质	OWN	虚拟变量，国有制商业银行取 1，股份制银行取 0

非利息收入占比(INO)在总体银行组和股份制银行组中对 ROA 有显著的正向影响;但对 ROE 的影响不显著。相对于国有大型银行而言,非利息收入对中小银行的绩效贡献更大。

银行净利差(IRS)在 6 组回归中均呈现出与 ROA、ROE 的显著正相关,利差增大 1 个百分点,商业银行的资本利润率将增加约 6 个百分点。在目前的业务结构下,利差的扩大的确能为商业银行带来较高的边际收益。我们把样本分为 2000 年~2008 年和 2008 年~2013 年两个时间段,分别对 ROA 和 ROE 进行分析。如表 4 所示,净利差对 ROA 的回归系数由 0.569 变为 0.332,对 ROE 的回归系数由 6.592 变为 4.808。随着我国利率市场化进程的推进,利差对银行绩效的提升力度正在逐渐减弱。

资产费用率(ER)与 ROE 显著负相关,这一结果表明银行管理费用的增加不仅不会提升绩效,而且还会导致盈利的下降。我国银行业总体而言还停留在“粗放式”的市场营销阶段,营销活动的效果并不理

**Table 2. ROA regression analysis**  
**表 2. ROA 回归结果**

	总体银行组	国有银行组	股份制银行组
	ROA	ROA	ROA
ASSET	0.00137*** (5.33)	0.00340*** (3.91)	0.00115*** (4.24)
INUM	0.0000309 (0.11)	-0.00129 (-1.37)	-0.0000489 (-0.16)
OWN	-0.00241* (-2.43)		
LTD	-0.00558 (-1.75)	0.00866 (1.59)	-0.0151*** (-3.93)
NPLR	0.0105 (0.96)	-0.0123 (-0.64)	-0.0447** (-3.19)
ESIZE	0.0435*** (3.51)	0.00363 (0.19)	0.0750*** (5.89)
INO	0.00733** (2.68)	0.00187 (0.48)	0.00681* (2.36)
IRS	0.506*** (7.48)	0.429*** (4.11)	0.382*** (5.66)
ER	-0.722*** (-5.94)	-0.131 (-0.61)	-0.259 (-1.78)
_cons	-0.0335*** (-5.31)	-0.0932*** (-5.06)	-0.0222** (-3.25)
N	127	44	83
R <sup>2</sup>	0.662	0.807	0.800
adj. R <sup>2</sup>	0.636	0.763	0.778

注: 1) 括号内为 t 统计量。2) \*\*、\*、\*分别代表在 0.001、0.01 和 0.1 水平下显著。

想，营销成本控制能力也比较差。

### 3. 结论与建议

本文对商业银行营销管理与经营绩效进行分析，我们的实证研究发现：在营销变量中，净利差对银行绩效有显著的正向作用，而资产费用率则有显著的负向作用。现代商业银行除了关注传统的规模扩张、资产风险和流动性等监管重点外，应逐渐向银行利差管理、经营成本控制等营销管理模式转变。具体来说，对于分支机构的管理，应从过去的扩张为主转向以合理优化布局为主；对于银行产品业务，应从过去的存贷款业务为主转向以创新型中间业务为主；对于产品定价，应从过去的官定利率为主转为自主性

Table 3. ROE regression analysis

表 3. ROE 回归结果

	总体银行组	国有银行组	股份制银行组
	ROE	ROE	ROE
ASSET	0.00954 (1.54)	-0.0206 (-0.85)	0.0179* (2.26)
INUM	-0.00561 (-0.80)	0.0529 (1.91)	-0.00230 (-0.26)
OWN	-0.0101 (-0.43)		
LTD	-0.0455 (-0.58)	0.291 (1.78)	-0.123 (-1.08)
NPLR	-1.331*** (-4.52)	-2.014*** (-3.85)	-0.504 (-1.23)
ESIZE	-0.928** (-3.13)	-1.080* (-2.10)	-1.480*** (-3.97)
INO	0.0482 (0.73)	-0.105 (-0.99)	0.00182 (0.02)
IRS	6.653*** (4.10)	3.473 (1.26)	9.284*** (4.69)
ER	-6.870* (-2.31)	-15.91* (-2.56)	-9.120* (-2.14)
_cons	-0.0373 (-0.24)	0.320 (0.64)	-0.256 (-1.28)
<i>N</i>	124	41	83
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.371	0.694	0.397
adj. <i>R</i> <sup>2</sup>	0.321	0.617	0.332

注：1) 括号内为 t 统计量。2) \*\*、\*、°分别代表在 0.001、0.01 和 0.1 水平下显著。

**Table 4. Piecewise regression results of samples**  
**表 4. 分段处理样本的回归结果**

	2000~2008年	2008~2013年	2000~2008年	2008~2013年
	ROA	ROA	ROE	ROE
ASSET	0.000545 (1.15)	0.000548 <sup>*</sup> (2.27)	0.0139 (1.03)	0.00670 (1.38)
INUM	-0.000477 (-0.83)	-0.0000546 (-0.27)	-0.0187 (-1.15)	0.00124 (0.31)
OWN	0.00109 (0.46)	-0.000738 (-1.15)	-0.00266 (-0.04)	-0.00823 (-0.64)
LTD	-0.00674 (-1.33)	-0.0119 <sup>***</sup> (-4.31)	0.0338 (0.23)	-0.219 <sup>***</sup> (-3.94)
NPLR	0.0126 (0.86)	-0.166 <sup>**</sup> (-3.26)	-0.682 (-1.48)	-4.527 <sup>***</sup> (-4.44)
ESIZE	0.0339 <sup>*</sup> (2.08)	0.0597 <sup>***</sup> (3.65)	-0.384 (-0.83)	-2.310 <sup>***</sup> (-7.06)
INO	0.000462 (0.12)	0.0149 <sup>***</sup> (4.31)	-0.0711 (-0.63)	0.238 <sup>**</sup> (3.45)
IRS	0.569 <sup>***</sup> (5.98)	0.332 <sup>***</sup> (4.47)	6.592 <sup>*</sup> (2.45)	4.808 <sup>**</sup> (3.23)
ER	-0.605 <sup>*</sup> (-2.55)	-0.289 <sup>*</sup> (-2.63)	-19.05 <sup>**</sup> (-2.74)	-2.369 (-1.08)
_cons	-0.00994 (-0.84)	-0.00545 (-0.82)	-0.0249 (-0.07)	0.192 (1.44)
<i>N</i>	56	71	53	71
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.663	0.796	0.446	0.667
adj. <i>R</i> <sup>2</sup>	0.597	0.765	0.330	0.617

注：1) 括号内为 t 统计量。2) \*\*\*、\*\*、\* 分别代表在 0.001、0.01 和 0.1 水平下显著。

的利率定价；此外，虽然商业银行一直以来都很关注经营成本的控制，但经营活动的投入产出比不甚合理，适当的营销投入可以增加银行绩效，银行只有在制定合理的营销组合策略的基础上，才能更加合理地支配运营成本，最大化营销活动的盈利效益。

## 基金项目

本文受“中央财经大学科研创新团队支持计划”资助。

## 参考文献 (References)

- [1] Doyle, P. and Wong, V. (1998) Marketing and competitive performance: An empirical study. *European Journal of Marketing*, **32**, 514-535.
- [2] 韩顺平, 王永贵 (2006) 市场营销能力及其绩效影响研究. *管理世界*, **6**, 153-154.

- [3] Ngo, L.V. and O’Cass, A. (2012) Performance implications of market orientation, marketing resources, and marketing capabilities. *Journal of Marketing Management*, **28**, 173-187.
- [4] Santos-Vijande, L., Sanzo-Pérez, M., Trespalacios Gutiérrez, J., et al. (2012) Marketing capabilities development in small and medium enterprises: Implications for performance. *Journal of Centrum Cathedra*, **5**, 24-42.
- [5] Ramaseshan, B., Ishak, A. and Kingshott, R.P.J. (2013) Interactive effects of marketing strategy formulation and implementation upon firm performance. *Journal of Marketing Management*, **29**, 1224-1250.
- [6] 娄迎春 (2008) 基于 4P 营销变量的商业银行经营绩效研究. *国际金融研究*, **6**, 27-33.
- [7] Zardkoohi, A. and Kolari, J. (1994) Branch office economies of scale and scope: Evidence from savings banks in Finland. *Journal of Banking & Finance*, **18**, 421-432.
- [8] Seale, G. (2004) Branching continues to thrive as the US banking system consolidates. Federal Deposit Insurance Corporation FYI.
- [9] 彭琦 (2006) 中国商业银行绩效决定因素的实证研究. 西南财经大学, 成都.
- [10] 吴抒音 (2008) 影响我国商业银行绩效的因素分析. 厦门大学, 厦门.