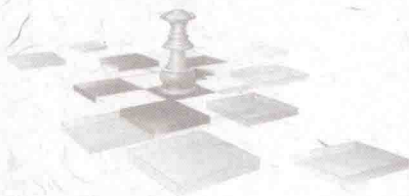


COMMERCIAL BANK  
MARKETING CASE COMMENTS

BANK

# 商业银行 营销案例评析



安贺新 张宏彦 | 编著

清华大学出版社

# 商业银行营销 案例评析

安贺新 张宏彦 编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

在我国银行业呈现买方市场的条件下，商业银行的营销战在如火如荼地进行着。从友好服务阶段、营销定位阶段，过渡到现代化营销阶段，每一阶段营销的进步都是营销理念和战略的成功，是对营销理论的科学运用。

本书从硝烟弥漫的银行营销战场上采集一些鲜活的实例加以阐述，并用营销原理进行诠释和评析，对商业银行的营销实践具有一定的指导意义。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

商业银行营销案例评析 / 安贺新, 张宏彦 编著. —北京: 清华大学出版社, 2015

ISBN 978-7-302-39765-6

I. ①商… II. ①安… ②张… III. ①商业银行—市场营销学—案例 IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 077346 号

责任编辑: 崔 伟 马遥遥

封面设计: 周晓亮

版式设计: 方加青

责任校对: 邱晓玉

责任印制: 王静怡

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈: 010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者: 北京鑫丰华彩印有限公司

装 订 者: 三河市溧源装订厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 169mm×239mm 印 张: 18.25 字 数: 347 千字

版 次: 2015 年 7 月第 1 版 印 次: 2015 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 1~2500

定 价: 39.00 元

---

产品编号: 050301-01



# 前言

改革开放以来，我国银行市场不断开放，并逐渐形成了多元化、多层次、立体式、交叉性的商业银行结构体系。银行产品日益增多、金融产品不断创新，银行之间的竞争日趋激烈。商业银行之间的竞争实质上是营销的竞争。管理大师彼得·德鲁克说过：“营销不只是企业的一个单独职能，而是企业的全部。”我国银行业商业化实施时间尚短，营销理念的植入和市场营销的实践只是近些年的事情。那么，商业银行如何直面国内外同行的竞争？如何成功地实施营销？这是摆在银行管理者面前一个非常重要的课题。针对当前我国银行业对营销知识渴求的现状，我们推出了这本书。

本书根据商业银行营销的主要实战模块安排每章内容，包括商业银行目标市场营销、商业银行产品策略、商业银行服务策略、商业银行价格策略、商业银行渠道策略、商业银行市场推广策略、商业银行企业文化建设及内部营销、商业银行金融创新以及商业银行大败局的营销启示等。

在我国银行业呈现买方市场的条件下，商业银行的营销战在如火如荼地进行着。理论来源于实践，反过来又指导实践。因此，现代银行市场营销离不开科学理论的指导。本书从硝烟弥漫的银行营销战场上采集一些鲜活的实例加以阐述，并用营销原理进行诠释和评析，对商业银行的营销实践具有一定的指导意义。

从目前的图书市场情况来看，专门反映商业银行营销实战的书较少，这对处于激烈竞争环境中的我国的商业银行来说不能不是一种遗憾。《商业银行营销案例评析》一书可谓应时之需，其实践性特征也必将深受银行界从业人员的欢迎。同时也非常适合作为高校经济管理类相关专业的辅导用书或参考资料。

本书由中央财经大学商学院安贺新教授和山西财经大学金融学院张宏彦副教授合作编著，参与本书写作的人员还有汪榕、闫丹文、郑秀云、李太武、梁健、唐頔、欧阳友、程俊、苏亚、张博、罗梦杰、杨小杰、张舒羽。

在本书的写作过程中，我们参阅了大量的国内外相关文献，收集了众多银行营销实例。在此，我们对相关专家、学者、银行及相关机构表示衷心感谢！

书中难免有不妥甚至是错误之处，敬请各位专家和读者提出宝贵意见。

安贺新

2015年2月



# 目录

## 第一章 商业银行目标市场营销

案例1 荷兰合作银行打造农业食品业银行	4
一、案例介绍	4
二、案例分析	6
案例2 加拿大银行家库尔曼：“把银行开成麦当劳”	7
一、案例介绍	7
二、案例分析	9
案例3 美国大通银行的消费服务市场细分	10
一、案例介绍	10
二、案例分析	11
案例4 “穷人银行”的成功	12
一、案例介绍	12
二、案例分析	14
案例5 大学生信用卡被多家叫停	14
一、案例介绍	14
二、案例分析	16
案例6 银行季末揽储大战升温 客户经理瞄上寺庙慈善会	17
一、案例介绍	17
二、案例分析	18
案例7 浙江泰隆商业银行为小企业量身定制贷款产品	18
一、案例介绍	18
二、案例分析	19
案例8 Z行主办奢侈品特卖会 白金卡贵宾遭暗宰	20
一、案例介绍	20
二、案例分析	21
案例9 万贝银行市场补缺定位	21
一、案例介绍	21
二、案例分析	22

案例10	民泰银行倾力打造“小企业之家”	23
	一、案例介绍	23
	二、案例分析	25
案例11	不争网点 恒生银行坚守高端	26
	一、案例介绍	26
	二、案例分析	28
案例12	银行理财争抢儿童客户	28
	一、案例介绍	28
	二、案例分析	30
案例13	门槛一降再降 多家私人银行亏损不忘抢客户	30
	一、案例介绍	30
	二、案例分析	32
案例14	针对高新技术企业信贷营销的硅谷银行模式	33
	一、案例介绍	33
	二、案例分析	35

## 第二章 商业银行产品策略

案例1	光大银行推出“瑶瑶缴费”手机便民服务再出新招	39
	一、案例介绍	39
	二、案例分析	40
案例2	韩国银行招数妙 让人减肥攒钱两促进	41
	一、案例介绍	41
	二、案例分析	42
案例3	外资银行理财产品巨亏纠纷	42
	一、案例介绍	42
	二、案例分析	44
案例4	J行“××18号”理财门	44
	一、案例介绍	44
	二、案例分析	45
案例5	中行安徽省分行：“小”产品做出“大”文章	46
	一、案例介绍	46
	二、案例分析	47

案例6	P银行理财产品失败	48
	一、案例介绍	48
	二、案例分析	49
案例7	“富人”恐成“负人” 外资银行深陷“投诉门”	49
	一、案例介绍	49
	二、案例分析	51
案例8	星展银行推出6个月美元定存团购活动	52
	一、案例介绍	52
	二、案例分析	53
案例9	香港私人银行销售理财产品失败	54
	一、案例介绍	54
	二、案例分析	55

### 第三章 商业银行服务策略

案例1	银行服务窗口少 客户等得心焦	59
	一、案例介绍	59
	二、案例分析	62
案例2	不良信用记录出现错误 客户状告银行获得赔偿	63
	一、案例介绍	63
	二、案例分析	68
案例3	美国小银行的人情味	69
	一、案例介绍	69
	二、案例分析	70
案例4	不经意的交流带来800多万存款	71
	一、案例介绍	71
	二、案例分析	71
案例5	布鲁塞尔朗贝尔银行于细微处见精神	72
	一、案例介绍	72
	二、案例分析	73
案例6	英国银行体贴但不较真	74
	一、案例介绍	74
	二、案例分析	75

案例7	失败的银行服务——林先生的不满	76
	一、案例介绍	76
	二、案例分析	76
案例8	一个成功的私人银行营销案例	77
	一、案例介绍	77
	二、案例分析	78
案例9	二季度上海银行业客户投诉趋降 金融消费者与金融机构服务 纠纷占比逾九成	79
	一、案例介绍	79
	二、案例分析	80
案例10	存零钱，请别报警	81
	一、案例介绍	81
	二、案例分析	82
案例11	澳大利亚：银行卡丢了 打个电话在家等	82
	一、案例介绍	82
	二、案例分析	83
案例12	汇丰银行“客户”金字塔及体验式营销	84
	一、案例介绍	84
	二、案例分析	86

#### 第四章 商业银行价格策略

案例1	信用卡年费引争议	91
	一、案例介绍	91
	二、案例分析	92
案例2	结构性理财产品收益率超高 多为银行营销噱头	92
	一、案例介绍	92
	二、案例分析	93
案例3	转账失败手续费照收 银行：占用资源就要付费	94
	一、案例介绍	94
	二、案例分析	95
案例4	银行“操作失误”引发的不仅仅是诚信焦虑	95
	一、案例介绍	95



	二、案例分析 .....	96
案例5	巴克莱银行操纵Libor丑闻 .....	97
	一、案例介绍 .....	97
	二、案例分析 .....	99
案例6	HQ银行天价收费单引官司 折射银行收费标准之乱 .....	100
	一、案例介绍 .....	100
	二、案例分析 .....	102
案例7	银行转账手续费差别大 异地同行转1万差10倍 .....	103
	一、案例介绍 .....	103
	二、案例分析 .....	104
案例8	H银行境外取款暗中收费 免费服务增加隐形门槛 .....	104
	一、案例介绍 .....	104
	二、案例分析 .....	106
案例9	全国首例银行卡年费案：N银行返还年费及利息 .....	107
	一、案例介绍 .....	107
	二、案例分析 .....	107
案例10	F银行信用卡暗收年费涉嫌侵权 已被调查 .....	108
	一、案例介绍 .....	108
	二、案例分析 .....	109
案例11	桂林银行取消多类手续费赢得人心 .....	110
	一、案例介绍 .....	110
	二、案例分析 .....	110
案例12	存款不足300一年扣费22元 疑为排挤低端客户 .....	111
	一、案例介绍 .....	111
	二、案例分析 .....	112
案例13	晒晒银行的“霸王”收费 .....	113
	一、案例介绍 .....	113
	二、案例分析 .....	114
案例14	这样收费让客户很郁闷 .....	114
	一、案例介绍 .....	114
	二、案例分析 .....	115

案例15 英国合作银行的营销重整	116
一、案例介绍	116
二、案例分析	117

### 第五章 商业银行渠道策略

案例1 互联网巨头哄抢金融蛋糕：银行渠道价值遭冲击	121
一、案例介绍	121
二、案例分析	122
案例2 咖啡馆里办理银行业务	123
一、案例介绍	123
二、案例分析	124
案例3 自动取款机吞钱 男子怒锁自助银行门	125
一、案例介绍	125
二、案例分析	126
案例4 烟台社区金融服务的首家领跑者——中国银行烟台分行	127
一、案例介绍	127
二、案例分析	127
案例5 微信银行实现“指间金融”梦想	128
一、案例介绍	128
二、案例分析	130
案例6 精诚合作 渗透商圈	131
一、案例介绍	131
二、案例分析	132
案例7 美国富国银行建立全球代理行网络	132
一、案例介绍	132
二、案例分析	133
案例8 网银安全成为银行投诉热点	134
一、案例介绍	134
二、案例分析	135
案例9 社区银行来了	136
一、案例介绍	136
二、案例分析	137

案例10 中国联通与招商银行推iPhone版手机银行 .....	138
一、案例介绍 .....	138
二、案例分析 .....	139

## 第六章 商业银行市场推广策略

案例1 华润银行“微”机会 .....	143
一、案例介绍 .....	143
二、案例分析 .....	144
案例2 代销产品现兑付危机 H银行被指销售误导 .....	144
一、案例介绍 .....	144
二、案例分析 .....	147
案例3 招商银行如何打“名人牌” .....	147
一、案例介绍 .....	147
二、案例分析 .....	149
案例4 H银行强留信用卡 客户拿了礼品两年内不能销卡 .....	150
一、案例介绍 .....	150
二、案例分析 .....	150
案例5 民生银行：策略化聚焦世博营销 .....	151
一、案例介绍 .....	151
二、案例分析 .....	154
案例6 三年如一日 华夏银行经理带动上百客户做慈善 .....	154
一、案例介绍 .....	154
二、案例分析 .....	155
案例7 招行网银：与网易游戏的跨界营销 .....	156
一、案例介绍 .....	156
二、案例分析 .....	157
案例8 零售银行业务采取联动和交叉营销策略 .....	157
一、案例介绍 .....	157
二、案例分析 .....	158
案例9 自行车为媒 法兴银行“绿色”营销 .....	158
一、案例介绍 .....	158
二、案例分析 .....	159

案例10	金融业迎移动互联网时代 银行借力微信平台做营销	160
	一、案例介绍	160
	二、案例分析	161
案例11	中信银行双赢推广策略	162
	一、案例介绍	162
	二、案例分析	163
案例12	花旗“扫楼”扩大发行量	164
	一、案例介绍	164
	二、案例分析	165
案例13	花旗银行：从个人到商务同步营销	166
	一、案例介绍	166
	二、案例分析	168

## 第七章 商业银行企业文化建设及内部营销

案例1	忽视企业文化和员工心理的恶果：瑞银集团合并之殇	171
	一、案例介绍	171
	二、案例分析	174
案例2	建设幸福银行的思考	175
	一、案例介绍	175
	二、案例分析	178
案例3	招商银行获评“企业文化竞争力十大典范组织”	179
	一、案例介绍	179
	二、案例分析	179
案例4	绩效薪酬体系之困：银行理财经理样本	180
	一、案例介绍	180
	二、案例分析	182
案例5	北京银行员工持股有利防范风险	183
	一、案例介绍	183
	二、案例分析	184
案例6	渣打银行的矩阵式管理	184
	一、案例介绍	184
	二、案例分析	186

案例7	银行理财经理揽客户接私活 投资失败亏损700万	187
	一、案例介绍	187
	二、案例分析	188
案例8	S银行陷理财骗局	189
	一、案例介绍	189
	二、案例分析	190
案例9	浙江刘氏兄弟特大骗贷贪污案	191
	一、案例介绍	191
	二、案例分析	192
案例10	花旗银行中国员工“异常流失”：全球薪酬的中国落差	192
	一、案例介绍	192
	二、案例分析	196
案例11	弗利特银行的跳槽风波	197
	一、案例介绍	197
	二、案例分析	199
案例12	银行花近千万元给员工定制纯金徽章	200
	一、案例介绍	200
	二、案例分析	201
案例13	“狼性”考核下的优等生？P银行信贷员之死	201
	一、案例介绍	201
	二、案例分析	205
案例14	新银行四处“挖墙脚” 竞争日益激烈	206
	一、案例介绍	206
	二、案例分析	208
案例15	英国莱斯银行因激励缺陷领2800多万英镑巨额罚单	209
	一、案例介绍	209
	二、案例分析	210

## 第八章 商业银行金融创新

案例1	瞄准互联网金融频发力 兴业银行网上商城再升级	213
	一、案例介绍	213
	二、案例分析	214

案例2	银行设公厕凸显“急客户所急”	215
	一、案例介绍	215
	二、案例分析	216
案例3	兴业银行：中国首家绿色银行	217
	一、案例介绍	217
	二、案例分析	219
案例4	“私房钱克星”受女性客户青睐 商业银行打响“归集”攻防战	219
	一、案例介绍	219
	二、案例分析	220
案例5	招商银行创新开拓零售业务新“蓝海”	221
	一、案例介绍	221
	二、案例分析	221
案例6	广发银行全国网点变身“智慧营业厅”	222
	一、案例介绍	222
	二、案例分析	223
案例7	私人银行尝鲜 瞄准红酒投资	224
	一、案例介绍	224
	二、案例分析	226
案例8	招行浪漫“七夕微博”全城热恋表白	226
	一、案例介绍	226
	二、案例分析	227
案例9	“外行”改变银行	228
	一、案例介绍	228
	二、案例分析	229
案例10	浙江某银行储蓄有了“保密厅”	230
	一、案例介绍	230
	二、案例分析	230
案例11	积分行善 兴业银行“寓义于利”再创新	231
	一、案例介绍	231
	二、案例分析	232

案例12	2013中国金融云平台峰会召开 平台化战略开启金融企业创新之路	232
	一、案例介绍	232
	二、案例分析	234
案例13	中信银行“居家易”联名卡	235
	一、案例介绍	235
	二、案例分析	235

## 第九章 商业银行大败局的营销启示

案例1	“电脑天才”搞垮法国兴业银行	239
	一、案例介绍	239
	二、案例分析	240
案例2	巴林银行倒闭事件：28岁交易员搞垮巨头	241
	一、案例介绍	241
	二、案例分析	242
案例3	行长跳楼：韩国储蓄银行陷资金链危机	243
	一、案例介绍	243
	二、案例分析	245
案例4	瑞士最古老银行受罚关闭	245
	一、案例介绍	245
	二、案例分析	247
案例5	华盛顿互助银行何以倒掉	248
	一、案例介绍	248
	二、案例分析	250
案例6	德国工业银行巨亏 责令6名高管“吐钱”	250
	一、案例介绍	250
	二、案例分析	251
案例7	俄私有银行挤兑风潮	251
	一、案例介绍	251
	二、案例分析	252
案例8	爱尔兰银行惊现7亿美元欺诈案	253
	一、案例介绍	253

二、案例分析 .....	255
案例9 日本大和银行事件 .....	255
一、案例介绍 .....	255
二、案例分析 .....	257
案例10 海发行因支付危机被关 成中国银行业倒闭第一案 .....	258
一、案例介绍 .....	258
二、案例分析 .....	262
案例11 11天被挤兑13亿 美国印地麦克银行倒闭 .....	263
一、案例介绍 .....	263
二、案例分析 .....	264
案例12 英西敏寺银行巨额亏损 衍生工具风险警钟长鸣 .....	265
一、案例介绍 .....	265
二、案例分析 .....	266
案例13 日本振兴银行申请破产 存款限额保付制度战后首启 .....	267
一、案例介绍 .....	267
二、案例分析 .....	268
案例14 日本“二战”后最严重的银行倒闭事件 .....	268
一、案例介绍 .....	268
二、案例分析 .....	269
案例15 塞浦路斯的银行危机 .....	270
一、案例介绍 .....	270
二、案例分析 .....	272
案例16 伊利诺伊州大陆国民银行和信托公司案例 .....	272
一、案例介绍 .....	272
二、案例分析 .....	274
案例17 美国新英格兰银行倒闭案 .....	274
一、案例介绍 .....	274
二、案例分析 .....	275



# | 第一章 |

## 商业银行目标市场营销

