

YINHANGJIA YINGXIAOZHITASHANSHI

银行家营销 之他山石

宋哲旭 宋付力 编著

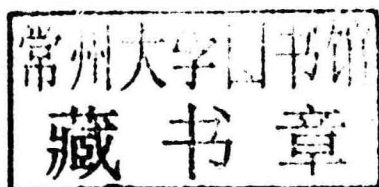


YINHANGJIA YINGXIAOZHITASHANSHI

河南人民出版社

银行家营销之他山石

宋哲旭 宋付力 编著



河南人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

银行家营销之他山石 / 宋哲旭, 宋付力编著. — 郑州: 河南人民出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 215 - 05209 - 3

I. ①银… II. ①宋… ②宋… 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(2010)第 090951 号

银行家营销之他山石

出版发行: 河南人民出版社

地 址: 郑州市经五路 66 号

邮政编码: 450002

责任编辑: 李小龙

封面设计: 永乐图文

印 刷: 南阳市盛源印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 16 开

印 张: 36

字 数: 572 千字

版 次: 2010 年 8 月第一版

印 次: 2011 年 5 月第二次印刷

书 号: ISBN978 - 7 - 215 - 05209 - 3

定 价: 88.00 元

受一个故事启发，可改变人的一生。

为您剖析三百例，收获大小由自己。

——献给那些为我国商业银行营销而奋斗的人

序 言

目前,商业银行之间的竞争已达白炽化程度。特别是“以市场为导向,以客户为中心”这一营销理念的确立,使得营销工作在各家商业银行经营中的地位日益突出。可以说,目前的营销竞争已经超越技术和资本层面,成为银行的核心要素之一。

营销手段、营销方法的创新,对银行业的影响越来越大。不但我国呈现出这种情况,国外也同样如此。譬如:美国银行业的体会更为深刻:“市场营销做不好的话,银行就要关门倒闭,反面的例子比比皆是。”因此,营销工作做的好坏,不仅决定着商业银行的发展,更决定着商业银行的兴衰。

所以,在营销工作中如何超越对手,不仅取决于商业银行的营销战略,更取决于营销经理——未来银行家的水平;不仅取决于商业银行的定位,更取决于商业银行的品牌。而营销经理的水平高低,往往是由营销技巧来体现。因为,银行业是一个经验性很强的行业,要探索出有效的营销技巧,必须具有十分丰富的实践经验。否则,将是不可能的事情。

一个好的创意,赢来的是满桶黄金。对此,世界大富豪比尔·盖茨曾经诠释说:“它犹如原子裂变,只需一盎司就会带来无以数计的商业利益。”我国著名的经济学家于光远更是说:“三流的企业靠生产,二流的企业靠营销,一流的企业靠文化。”特别是营销工作中的创新,它本身并不是产品,但却能够迸发出产品本身没有的社会价值。

因为,营销是一门科学,是一项极具开拓性、创新性、复杂性极强的活动。它由客户、市场、定位等,多个极其复杂的因素所决定。只有正确理解它们相互之间的关系,才能不断创新,提高营销水平。甚至,创造出新奇、惊人与震撼的效果来,获得挑战性的业绩。

银行是什么?银行就是创造利润的一个经济组织。银行家又是什么?银行家就是用心把银行业务做到客户家里,用心把营销工作做到客户心里。从而,使客户满意付款后,获得自己应得的利润和回报。

银行的目标就是创造利润。但是,光想着自己赚钱是不行的。因为,

每个客户都懂得——一分价钱、一分货的交换。他们到银行里购买产品、或购买服务,目的是有所回报,底线是保值,期望是超额回报。银行家与客户的关系就这么简单,能不能从客户那里获得业务,为银行赚到钱,关键看能否满足客户的需求。营销经理可能每天都要遇到许多花钱、高回报的贪心客户,但也不能忘记正确引导的职责。否则,偏离道德操守去忽悠客户,到头来使客户的期望落空,自然也就少不了奸商的骂名。

不仅如此,还会搬起石头砸自己的脚。当客户的回报低于他们的期望、或者没有回报、甚至发生亏本时,银行也就失去后续的营销机会。所以,作为一名合格的营销经理——未来的银行家,必须研究营销所涉及的客户、市场和定位等问题,必须探索有效的营销方法与技巧,提高自己的营销水平。努力为客户提供他们所期望的回报,才能为银行创造出持续的、不断增长的利润,才能获得自己应得的报酬。



商业银行营销的对象是客户,竞争的也是客户。所以,谈营销必然要涉及到客户。那么,谁是客户?客户在哪里?对此,可能有不同的理解。因为,站的角度不同,看法也不尽相同。如果,站在营销的角度去看待这个问题。客户就是能够为商业银行带来利润的个人、单位、社团、或赢利组织,是商业银行财富的源泉。相反,顾客则不能为商业银行带来盈利。反而,还会侵蚀商业银行的利润。因为,这个外来词引入中国的时间不长。至今,没有一个准确的定义。所以,在我国银行业人们常常把客户与顾客混为一谈,并行使用。由此,导致二者的区别比较模糊。

在西方,客户与顾客是有严格区别的,二者之间的差异很大。“客户”是指:“在另一个人保护之下的人”;“顾客”是指:“购买一种商品或服务的人。”按此理解的话,银行与客户的关系:就是由客户把钱交给银行,由银行去照料和保护其利益的人;银行与顾客的关系,就是银行把产品或服务卖给他。二者都需要去营销,但承担的义务不同。因为,从不同的词意上,就可清楚看到二者之间的差异。

在我国,由于客户与顾客的区别不很明显。所以,对做好营销工作影响很大。因为,我们常常可以听到“顾客是上帝”的说法。如果,按照这样理解的话,凡进银行的人都是上帝,那就没有上帝,谁还会在乎上帝的神圣?谁还会去寻求上帝?从某种意义上说,强调营销也就没有什么意义。

尽管,“顾客是上帝”在特定的历史条件下,为企业创造出很多价值。但是,过分强调顾客是上帝,将为银行营销带来许多问题,使银行缺乏主动

话语权。譬如:减少对劣质客户的服务,增加高端客户维护;给客户提理财、投资指导性意见,为客户提供专门的服务空间,就会招致不少的非议。特别当银行的服务、技术出现问题或引发顾客不满时,顾客与银行之间就有可能产生矛盾或隔阂,使银行显得十分无助和被动。

全球整合营销传播专家唐·舒尔茨指出:一旦公司开始将客户视为收入来源,那么公司就可以采取一个合理的步骤,将客户当作资产。这就意味着,对客户及潜在客户进行投资。然后,预测这些投资的回报。此时,银行就会有更多的话语权。因为,银行需要对资产进行管理和经营。在实现利益最大化的同时,兼顾对顾客的服务,容易得到顾客的认同和支持,也有利于银行对客户负责。

进而,使银行抽出更多的人员、精力和设备,维系与客户的长期关系。在为客户创造价值的同时,银行从中获益。把客户当成资产,不仅可以变被动为主动,还能保持长期的客户关系,为银行的长远利益奠定基础。所以,客户和顾客有着本质的区别。称谓上的变化,实质是银行营销理念的彻底颠覆与转型。

美国汽车行业向响当当的传奇人物卢茨说:“顾客不总是上帝”,只有客户才是真正的上帝。因为,喜欢银行产品的人与购买银行产品的人,他们是不一样的,也不是同一个类别的人。在银行的营销工作中,把客户分为大户与小户;优户与劣户;高端与低端。目的很明确:就是要按照“二八”规律,做为银行获利最大的工作,这也是银行营销的基本要求。因此,认识客户、区分客户是营销工作中一项最基础的活动。此项工作做的如何?将直接影响着营销工作的开展。

可是,要区分出商业银行能够营销的客户,也不是一件容易的事。因为,随着商业银行之间的竞争不断加剧,营销的核心早已转变为对客户的争夺。现代管理学之父彼得·杜拉克有句名言:“对企业来说,创造客户比创造利润更重要。”强化客户关系管理与协调,已成为商业银行营销工作中的一个重要课题。

对于商业银行来说,最重要的不是技术和资本,而是客户。谁掌握着客户,谁就掌握着市场和未来,谁就掌握着财富的源泉。可以说,商业银行的命运,掌握在客户手中,客户是商业银行利润的最终决定者。客户关系管理与协调的内涵,突出表现为:以客户满意为最高目标。

由于,客户是银行经营的主要驱动力,营销管理的中心也是客户。新产品的开发与服务,必须围绕客户进行,并由客户参与。在商业银行营销活动中,采用客户关系管理信息系统,对其需求的变化实时进行监测。反

过来,指导营销经理——未来的银行家,提高客户关系管理水平,不断发现新的客户群体。

而且,这里的“客户”对象,已不同于一般的银行产品使用者,其含义被大大扩展。它不仅包括银行产品的使用者等外部客户,还包括内部员工,即内部客户,以及银行的供应商,与相关产品的生产商。是一个由产品开发者、生产者和使用者为一体,而组成的客户关系管理系统。

这里不仅有外部营销问题,也有内部营销问题,营销范围也被极度的扩展。所以,作为一个营销经理不要简单的认为,营销是一个外部事情。如果,对内营销做的不到位,同样会影响到对外营销。譬如:银行内部不同营销部门之间,发生权利、利益之争时,就会削弱银行的组合营销能力。只要员工的积极性没有得到发挥,就根本谈不上营销成功。

菲利浦·科特勒更是指出:“外部营销是对公司以外的人营销,而内部营销是指成功的雇佣、训练和尽可能的激励员工更好为客户服务。事实上,内部营销必须先于外部营销,在公司打算提供优质服务之前,促销是没有意义的。”

二

什么是市场?一般定义为商品交换的场所或领域。简单的说,客户需要就是市场。但是,真正能够理解市场含义的未来银行家——营销经理并不多。因为,在银行的营销中,普遍存在着“营销短视症”,这是由于目前的考核体制所造成的。大多强调从卖方利益着眼,因为,在营销经理身上背负着各种产品销售任务。

结果,也就忽视客户的需求。主要表现在营销经理的看法:他们总认为,行与行之间的竞争焦点是产品,客户的需要往往被搁置一边。银行门前的排队现象,就可以说明这个问题。而现代营销学的核心理念则认为:一是要强调营销,而不是销售;二是营销要从客户出发,而不是产品。

究其原因,是没有正确理解市场的深刻含义所致。如果从营销的角度来看:市场是由那些“具有特定需要或欲望,愿意并能够通过交换,来满足这种需要或欲望的全部潜在客户所构成”。按照这样理解的话,银行的营销经理就不会过分强调产品而忽视客户。他们在日常工作中,对客户做些什么?应该怎么做?就会一清二楚。

努力满足客户的需求,是每个营销经理——未来银行家的全部工作归宿。然而,银行的产品或服务却是广泛的。客观上,一个营销经理不可能穷尽客户的所有需求。因为,营销经理服务的领域不同,满足客户的需求

也不同。所以,单个营销经理只能满足部分特定需要或欲望的客户。这种特定需要或欲望,便引出另外一个话题,就是营销的定位问题。

三

什么是定位?以全球知名行销策略大师,“定位”概念的创始人,阿尔·里斯的话来说:“‘定位’是一种观念,它从产品开始,可以是一种商品,一项服务,一家公司,一个机构,甚至是一个人,也许可能是你自己。但‘定位’并不是要你对产品做什么事情”。里斯始终认为,在一个过度拥挤的市场中,成功的最佳途径,就是把经营重点放到公司能够创新或超越他人的领域。

与阿尔·里斯一起提出“定位”概念的杰克·特劳特认为,“任何一个品牌要想长寿,就必须在消费者头脑中,占据一个特定的位置,形成有别于竞争者的价值,并且维持好自己的经营焦点”。

杰克·特劳特还认为,“品牌要保持成功,就要保持单纯,不宜延伸和多元化,不能推出太多种类的产品,模糊自己的区隔而失去焦点”。

由此可见,“定位”的核心思想是:区隔市场,焦点经营。简言之,“定位”就是在客户头脑中寻找一块空地,扎扎实实地占据下来,作为“根据地”而不被他人所抢占。

杰克·特劳特认为,在竞争日趋激烈的今天,定位越准确,最后掌握的资源就越多,在竞争中取得的优势就越大,生存下来的机会也就越大。而且,他与里斯把营销看成是针对竞争对手的战争。

并提出:竞争的导向而非消费者导向的营销战略模式。显然与我国经典的“客户是上帝”,“围绕消费者需求”的营销理念大相径庭。许多营销经理——我们未来的银行家,都是通过市场调研来指导营销,依据消费者的需求行事。由此,往往是所有的营销经理,几乎得出相同的方向,指向相同的营销与推广。可最终结果,又加大同业竞争的激烈程度。在我国商业银行的营销活动中,呈现出一个个营销火爆场面,就是最好的证明。

杰克·特劳特认为,如今的市场供过于求,消费者需求已普遍得到满足,市场营销应该将重点,从客户身上转移到竞争者身上。建立品牌,首先要研究既有竞争者在消费者心目中的位置,为自己的品牌寻找到一个异于竞争者的角度。如:“雷锋所”、“XX个人理财室”、私人银行等等。

常言说的好:“业有三百行,千万别乱入。”如何定位自己的营销工作,不仅,是个方向问题。而且,关系着营销的成功与否。不要相信努力就会成功,因为努力只是营销成功的一个方面。即便细节决定成败,也是有前

提的,那就是定位没有问题。如果,方向有问题,细节做的再好也没有用。对于营销来说,方向永远比方法重要。

如果定位错误,再管用的方法也拯救不了失败的命运。方向有问题,再努力也不会有好的结果。过去,人们强调谁努力,谁做的好,谁做的快,谁就可能在营销中存活下来。现在是谁做的对,谁才能够在营销中存活下来。

首先要把事情做对,这就是个定位问题。反过来说,你做的这个事情不被客户所认可,即使再努力也没用,做的再好也没有用。绝对的说那只是作秀,摆花架子而已。

因此,只有准确定位,才能做对,进而做好、做精,做出成就来。“第一次就做对”,是营销成功的前提。“第一次就做对,每一次都做对,”是营销成功的公开秘密。对此,是我们无法否认的现实。

四

可以说,正确的理解客户、市场与市场定位,是做好营销工作的基础。然而,营销又怎么去理解呢?

按照美国营销协会对其所下的定义:“为了创造可同时实现个人与企业目标的交易机会,而对想法、物品和服务的构思、定价、促销和分销,进行策划和实施的过程。”它有四个基本要素,即:产品、价格、分销和促销。

可是,在现代营销学中,组合营销传播的观点则认为:应该忘掉产品,而专注探求消费者的需求和欲望;忘掉定价,而专注了解消费者愿意付出的成本;忘掉分销,而专注思考给消费者以便利;忘掉促销,而专注与消费者进行沟通。也就是说,创造客户比制造产品更重要。甚至,提出全新的营销组合四要素:关联、反应、关系和回报。强调由关注企业内部资源转向关注客户,由静态的关注转向动态关注。

还是营销大师科特勒说的好:“市场营销最简单的解释:是发现没有被满足的需求,并满足它。”归根结底,营销是产品或服务的交换艺术,是以客户为中心的观念。

因此,商业银行营销管理的任务,就是按照一种帮助客户,以达到自己目标的方式,来影响需求水平、时机和构成。按照营销管理大师德鲁克说法:营销真正的任务使促销成为多余。努力关注消费者,倾听他们的呼声。可以说,是营销的核心任务。

那么,如何依据市场和市场定位,来正确理解营销呢?我国一些学者也有自己的看法,他们从多个角度,对此进行过精辟的论述,大体归纳为以

下几种:

一 从动态角度看,营销是银行的能力与市场需求之间的一个匹配过程。这个过程既包括被动地根据银行能力,最大限度选择能够满足的需求,使银行能力得到最大发挥;也包括主动地根据市场需求,来提高银行的适应能力,以期占有更大的市场份额。

二 从静态角度看,营销就是让客户满意。为达到这个目的,营销经理必须成为消费者——客户的引导者。营销经理必须认真做好下列工作:定义自己的市场、量化市场中客户群体的需求、协同银行内部活动,使之共同为消费者、客户服务、管理价值的实际传递等等。

三 从营销角度看,营销就是创造价值和实现价值。

四 从社会角度看,营销就是传递一种更高标准的生活方式,即不断提高民众的物质文化生活水平。

五 从我国传统文化角度看,营销就是“儒”。即以人为本,研究并满足人们的需求。从事营销工作的人员必须坚守:礼、仪、仁、智、信,必须童叟无欺,做到己所不欲,勿施于人。

六 从概念上看,营销意味着市场导向。要求银行的所有活动,必须以努力满足客户的需求所驱动。

七 从职能上看,营销意味着对营销活动的管理。这种管理用4P表示:它们是产品、价格、促销和渠道。

然而,就银行的客户而言,他们不但需要产品,更需要服务。客户关心的是个人资本增值的持续支持。从某种意义上说,产品是刚性的,服务则是柔性的。在服务上进行创新和创造则是无限的。

因为,营销活动已经达到或者提出:当今没有不带服务的产品,也没有不带产品的服务。产品和服务的区别,已经模糊到这样一种地步。以至于它们之间的差别成为一个陷阱,只有同时既有产品,又有服务的供给才会成功。所以,只有超越客户的期待,营销经理才能永远拥有客户。

尽管如此,有些银行营销经理,还是把营销和推销等同起来,这是不准确的。

首先,从发展的历程来看,二者并不是一回事。实际上,在营销理论创新过程中,曾经先后产生过五种竞争观念:

一是生产观念。银行关注最多的是产品使用方法,而不是产品本身、产品销售、或客户的需求。持有这种导向的银行追求的是高效率,认为对账单是对客户存款活动所必须作出的报告。

二是产品观念。银行处于卖方市场上,客户只需银行提供基本的金融

服务。因此,银行不需要为销售服务而开发营销技巧。银行家们总是坐等上门,员工只是听命者,而不是推销员。所以,银行只注意满足现实的客户,不注意潜在客户需求的开发,只要求员工接受客户的指令办理业务。如果出现金额上的争议,除非可以证明银行的问题。否则,差错一定是客户造成的。

三是推销观念。银行将注意力集中在制造一种产品或提供一种服务上,且试图把它销售出去。银行的产品可能满足客户的需求,但不是主要目标。银行销售的目的,着眼于说服客户满足银行的愿望。所以,有奖促销、态度友好、储蓄机构迅速扩张。

四是市场营销观念。此时的销售,银行首先要研究客户的需求,然后提供相应的产品或服务,开始进行市场定位和打造自身的形象。所以,不仅对营销经理介绍产品。而且,还培训他们发现,并满足客户需求的技巧。甚至,把“一对一”的服务,当作销售的专门方法,送到银行锁定的优质客户那里。

五是社会营销观念。关注社区发展与建设,尊重公共道德与环境保护。

由此可见,推销在先,营销在后。营销是在推销的基础上,经过人们长期不断实践而总结出来的。

其次,从理念来说,二者差异就更大啦:

一 推销的注意力是以产品为中心;营销的注意力是以客户为中心。

二 推销的观念是热爱产品;营销的观念是热爱客户。

三 推销讲究出售能够生产的东西;营销讲究生产能够出售的东西。

四 推销看重的是市场份额;营销看重的是客户欲望和需求,也就是客户份额。

五 推销是你找客户,营销是客户找你。

不同的竞争观念,在银行发展的不同时期,以及不同的市场环境条件下,有着不同的作用。当然,不同的竞争观念,也是银行发展的不同时期,以及不同的市场环境条件下,对竞争所提出的特殊要求。

我国是一个十几亿人口的巨大市场。因为幅员辽阔、民俗多样。所以,给市场营销带来巨大挑战。由于沿海和内陆、南方和北方、城市和农村之间存在着巨大差距,经济发展的不平衡性,导致市场发育的层次比较明显:

既有消费者“主要对产品可以买到和价格低廉感兴趣(科特勒:定义的生产观念)”的市场。如:广大农村不发达的金融市场。

也有“喜欢高质量,多功能和具有某些创新特色产品(科特勒:定义的产品观念)”的市场。如:中小城市的金融市场。

更有“让消费者和企业自行选择的话,他们不会足量购买某一组织的产品。因此,该银行必须主动推销和积极促销(科特勒:定义的推销观念)”这样的市场。如:大城市和东部农村相对发达的金融市场。

所以,客观上就决定着,在我们所处的这样一个国度里开展营销活动,必须针对不同的市场,施以不同的观念,才有可能取得更好的效果。例如:城市银行的营销方法,未必能够适应农村银行的营销。农村银行的营销方法,也不一定满足城市银行的要求,这是由于营销环境所决定的。

可是,到目前为止。仍有不少营销管理者对客户、市场、定位与营销的认识,仍然比较模糊。具体表现在:各家银行的品牌——最独一无二的核心价值不够明显,没能象其它行业著名品牌那样清楚。如,金利来的核心价值定位于:“男人的世界”;三一重工的核心价值定位于:“品质改变世界”;中国人寿保险公司的核心价值定位于:“相知多年,值得托付”;保洁公司定位于:“厕所里的革命”等等。这样,不仅影响着银行营销工作的开展,而且还危及到核心竞争力的形成。

然而,现有营销书籍讲的大都是世界上非常优秀、非常卓越商业银行的营销经验。更为遗憾的是:当我国银行业普遍开始重视营销时,却很少看到中国商业银行自己的营销实战经验,特别是系统介绍商业银行营销案例的则寥若晨星。因为,现代意义上的营销学进入中国较晚。但可以追溯到1933年,由复旦大学丁馨伯教授翻译的《市场学》。

其实,早在1897年,交通大学前身南洋公学,就曾经设立过“商务学”课程,但它还不算现代意义上的营销学。除此,1903年清朝末期,交通大学也曾开设过商科,但它仅仅是一门如何教人做生意的课程。所以,学术界一般把《市场学》教材的翻译出版,作为一个标志性的事件——现代意义营销学开始影响中国。

因此,构成中国营销方面的人才,大体有三类:第一部分是建国前在海外留学,后来归国从事营销学教育的人;第二部分是改革开放后,由我国高校自己培养的营销专业人才;第三部分是改革开放后,一批海外学成归国的年轻人。至于,从事商业银行营销的人,更寥寥无几。引进商业银行的营销人才,也只是近10几年的事情。

所以,大家在培育商业银行营销人才时,不得不借助西方商业银行营销管理书籍,进行教学与培训。可是,我国绝大多数银行不仅目前,就是在未来相当长时间内,也很难以达到西方银行的境况。所以,我国商业银行

目前营销的最大误区是:企图用管理骆驼的方法来管理兔子。这样,不仅文不对题,也会影响着营销工作的开展。

拿这个比喻的原因是:国内广泛流行的商业银行营销理论,大多是西方商业银行的成功经验总结。西方的商业银行很大,如果说它们是体格庞大骆驼的话,我国的商业银行充其量只不过是一个兔子。所以,试图用管理骆驼的方法来管理兔子,可以说很难成功。

我国商业银行的大量营销坎坷,再一次证明了历史早已告诉我们的经验:盲目学习别人,试图以对手给我们制定的规则,来战胜对手是不现实的,也是不可能的,终究要失败。难怪,一位知名的企业家深有感触说:“20年前,中国企业家不看西方管理书籍,那叫无知;20年后,还抱着西方管理书籍那就叫无能。

因为,二者所要解决的问题不同:西方所讲的是成人生活方式,是富人的生活方式,是如何经营更好的问题;而我们需要的是如何生存下来的方式,如何从生存到发展的问题。管理骆驼与兔子的方法,不仅差异很大,而且,还有着本质的区别:

第一个差异是骆驼的骨架大,前进时需要稳健,不能跑的太快,太快就会散架;而兔子较小,速度与灵活是其生命的特征,前进时奔跑如飞。所以,西方大银行讲战略管理、讲品牌、讲市场占有率、讲沟通。由于,它的方向不能错。否则,调整起来就很费力气。

而兔子跑起来,速度与灵活是获胜的前提。所以,在我国商业银行的营销中,虽然离不开战略管理、平等沟通。但是,远没有西方大银行那么重要。讲速度、求利润,是中小银行的生存方法。招商银行、民生银行、浦发银行等股份制企业,近十年来的成长,是原来规模的几千倍,甚至上万倍。就是因为它们都是我国市场上,奔跑最快的“兔子”,也是最灵活的“兔子”。

另一个差异是:骆驼有驼峰,有足够的储存。它七天七夜不吃不喝,照样可以穿越沙漠,到达目的地。而兔子则不行,它必须边跑、边吃、边喝,方能达到目的地。

所以,西方的商业银行,敢于高投入高产出。先用数年建立品牌,它们往往把数年的亏损,作为占领我国市场抱负的基础。可中国银行业的营销必须务实,必须营销出业绩,营销出利润。在此基础上,才能讲品牌价值的提升。而不是先用数年,耗费巨大、建立品牌,再去营销。

因为,我国的商业银行不能亏损,经常亏损生存就是个问题。所以,一个必须产生当期利润的银行营销,与一个可以亏损数年的银行营销,怎能

用同一个方法,去解决两个不同性质的问题。何况,就某个营销经理——未来的银行家来说,也有这个问题。因为,国内商业银行的营销,讲的是人头上有指标,与营销者的业绩紧密挂钩。哪个员工也不可能饿几年肚子,等着有饱饭吃的那一天。

五

那么,如何与骆驼竞争,构筑本土营销?怎样将产品与核心人性结合起来?来成就自己的事业,是编写本书的一个主要目的。因为,能够使营销理论被营销经理接受和喜爱?一个简捷的途径,就是用营销经理容易接受的方式与他们沟通。这样,效果可能会更好一些。对此,只要是做过营销培训工作的人,他们都有共同的感受:与其把营销理念强加于人,不如让营销经理通过案例自己去感悟,取得的成效可能会更大一些。

本书之所以采用这种方式,是由营销的本质所决定。即:营销就是争夺消费者的心智和头脑资源。所以,营销的根本和关键是人的问题,紧紧抓住营销经理的感受为核心,让他们从内心感受到营销所要传达的事情,并为之感动,写作本书的目的也就实现了。

以讲故事的形式,来加深对客户、市场、定位与营销的理解,可以说是本书的一个特点。诗人兼社会活动家缪丽尔·鲁凯泽曾经写道:“宇宙是由故事而非原子构成。”对于受过良好教育、具有科学头脑的人来说,也许听起来是对真理的大不敬。不过,这样的说法也有几分道理。人类社会确实由一系列的故事,交织而成的——我们自己的故事、周围人的故事。过去的故事、现在的故事和将来的故事。

所以,真正的营销应该是竞争与合作的发展,是激发人们潜能的生存游戏。绝不是“你死我活”的生死格斗,但必定要分出个胜负。因此,营销就是比竞争者更好、更快的赢得消费者认可、认同的互动游戏。不同的是:宗教组织营销的是信仰及其教义,争取的是更多的信众;政治家营销的是政治理念及其实践,争取的是人民最大限度的理解和支持;银行家营销的是银行的文化及其价值,争取的是市场最大限度支持,产品和服务只不过是载体;学者营销的是学术思想,争取的是更多共鸣;每一个组织的营销,都有其自身的独特存在价值,作为一个人更是如此……。

因为,无论是宗教和政治,还是商业领域有建树的领军人物,无不深谙此道,都是擅长讲故事的人。耶稣借寓言来说话;印度教因为神话故事而变得栩栩如生;犹太教的创教律法、《旧约》前五卷——《摩西五经》,并非枯燥的罗列清规戒律。而是掺杂着大量、世事人生故事的一套道德及戒律。

在现代革命家的演讲或著书或中,无一列外的使用许多幽默的故事,来阐明革命的道理。当今,世界范围内“金砖四国”的政治标签,原本也不是政治家们的发明。最初,只是世界投行巨擘高盛集团的精英们,为招揽有闲钱的投资者,而讲给他们的一个到处充满着商机、钱生钱的故事。即:投资于这些国家而提出的一句营销话语。

所以,商界更是如此。很多有作为的企业家很会讲故事,他们始终以发生在自己身上的故事来吸引消费者,告诉人们购买产品带来的好处。

譬如:星巴克董事长霍华德·舒尔茨给大家讲述,他去米兰的故事。说他对味道醇厚鲜煮浓咖啡的热爱,以及把它带回家的过程。这类简单的故事,使客户、市场、定位和营销,在公司的一举一动中,悟出另一番含义。

星巴克咖啡采购员不怕麻烦,到世界最偏远的地区,挑选最优质的咖啡豆,煮制者则在制作过程中精心备至。这一切的一切,都充满着浪漫色彩、令人着迷。诱惑着消费者为喝到属于自己的那杯咖啡,而不惜排着长队去等待。

比尔·盖茨一再给大家讲述,他要让个人电脑摆到每消费者面前,进入每个家庭的梦想。这个伟大的故事,促使史蒂夫·鲍尔默——可能还有其他人,从商学院退学而加盟美国西北部、一个偏远角落的小公司。而那个时候,从没听说过这个故事的鲍尔默母亲却在纳闷,为什么会有人需要电脑呢?

可是,许多商学院里的教授们就不同了,他们总回避以讲故事的方式,喜欢用刻板十足的科班做法,利用数据、图表、幻灯来阐述营销理论。往往把讲好、又容易记的内容,变得枯燥乏味。结果,使受到熏陶的学员只会按部就班的营销。当然,数字和图表并非没有必要。如果,营销人员只会教条的去工作,那将是一种怎样的景况?

解释性的数字和图表,是给理论探讨者讲的。因为,面对激烈的竞争,营销经理——未来的银行家,不会单纯的因为大道理而热血沸腾。引人入胜的故事往往传递着大量信息,同时,还感染着不少营销人员的情绪。确保他们不仅在聆听,还要参与这种竞争。特别是唤起他们营销的激情。可以说,这比什么都重要。所以,用讲故事的形式,来阐述鲜活的营销竞争,也算是本书的一个尝试吧。

讲故事,可以极为有效的化繁为简,帮助大家理解营销观念所倡导的理念,揭示与评价故事背后所包含的意义,与活生生的营销联系起来。这样,更容易理解营销观念的本质和目的。而且,故事既好讲,也容易记,更容易传播。所以,我们期望本书只是个开头。抛砖引玉,使高深的营销理

论走进营销经理的实践中,发挥它应有的指导作用。特别是结合我国银行业的实际,探索出我们自己的营销经验,这将更有意义。

因此,本书在案例的选择上,尽可能用中国自己的案例。甚至,是我们日常生活中的平民案例。这样,通俗易懂、便于说明我国商业银行的营销问题。在逻辑思维上,我们本着先古后今、先内后外的逻辑来布局,目的是努力用我们自己的理念、方法,来提高大家的营销水平。即便使用西方的案例,也多从个人角度出发,而不是企业角度,来看待本土商业银行的营销问题。从而,实现以小博大、以弱胜、战胜强大的竞争对手。

由于,观念转变,态度才会转变;态度转变,行为才会转变;行为转变,习惯才会转变;习惯转变,人格才会转变;人格转变,人生才会转变。特别是我国银行业,在社会主义市场经济发展的初期阶段,引入营销理念的时间不长,更有必要结合自己的实际。否则,将会导致邯郸学步的情形。这样,不仅将严重影响着我国银行业营销理念形成。而且,也会大大削弱着我国银行业营销竞争能力的形成。

为使营销经理——未来的银行家,能够准确的认识客户、市场、市场定位和营销,树立正确的营销观念。从而,提高营销水平。同时,也为解决初入营销队伍的人员,报着雄心壮志,但却无从下手的问题。更为了解决这支队伍中,“‘才华’不能:才华横溢却一事无成的人并不少见;‘天才’不能:是天才却得不到赏识者屡见不鲜;‘教育’不能:受过教育而没有饭吃的人并不难找”的现象。笔者借鉴 MBA 教学的成功经验,并结合自己长期的营销培训与实践体会,搜集 300 多个营销案例,以先内后外、先古后今、先近后远的逻辑关系,分别组成每一小节。进而,构成一个完整的篇章。最后,编写出这本 52 万字的《银行家营销之他山石》。

它的架构主要围绕营销工作中,常见的十个问题而布局。其中,每一小节的“导言”与“点评”部分,由宋付力执笔编写。“案例”与“启示”部分,由宋哲旭执笔编写。第一章:营销认识篇;第二章:营销策划技巧篇;第三章:市场细分与定位技巧篇;第四章:营销切入技巧篇;第五章:营销机会捕捉技巧篇;第六章:产品开发技巧篇;第七章:渠道开拓技巧篇;第八章:品牌营销技巧篇;第九章:营销沟通技巧篇;第十章营销专家篇。

因为,这十个方面的问题是掣肘营销的主要障碍。如果,能够把这十个方面的问题解决好,未来的银行家——营销经理工作起来,就会相对轻松一些。即是刚刚入门者,对其也有一定的帮助。同样,对具有相当造诣的营销经理来说,借鉴一下本书的案例,更有利于拓展自己的营销思路,创新自己的营销方法,提高自己的营销水平。