



LONG XING
TIAN XIA

龙行

银·行·经·典·营·销·案·例·评·析

YIN HANG JING DIAN YING XIAO AN LI PING XI

天下

朱洪波 · 主 编

谢映红 刘朝晖 李东贤 · 副主编



清华大学出版社



LONG XING
TIAN XIA

龙行

银·行·经·典·营·销·案·例·评·析

YIN HANG JING DIAN YING XIAO AN LI PING XI

天下

朱洪波 ◎ 主 编

谢映红 刘朝晖 李东贤 ◎ 副主编

清华大学出版社

内 容 简 介

本书收录的 69 个案例系银行青年营销精锐对其市场营销活动进行挖掘和整理的成果。每个案例均包括了标题、适用范围、内容简介、案例(背景资料、营销过程、解释说明)、经验归纳与体会启示五个方面的内容。读者从中既可以了解计划实施的背景,也可以看到真实生动的实战过程,还可以在字里行间找到具体解决问题的方式方法、手段途径,体会和分享银行营销经验与感悟,而且每个案例都有专家学者站在客观的角度,对事件的经验教训予以反思和点评。全书分为五个部分 14 个章节,按照营销管理发展逻辑的各个主题来编排,同时也基本遵循了人们对新事物的认识规律和事件发生的时间次序。每个章节开篇均有理论知识导读,言简意赅地将营销理论的来源、原理、用途、运作流程和最新发展等介绍给读者,为市场营销的理论与实践之间架起一座桥梁,利于读者根据自身实际活学活用,学用相长。

该书适合银行业专业人士阅读参考。

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

龙行天下——银行经典营销案例评析/朱洪波主编. —北京:清华大学出版社,2009.5
ISBN 978-7-302-18930-5

I. 龙… II. 朱… III. 银行—市场营销学—案例—分析 IV. F830.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 177099 号

责任编辑:徐学军

责任校对:王荣静

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

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

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:21.75 插 页:2 字 数:502 千字

版 次:2009 年 5 月第 1 版 印 次:2009 年 5 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:40.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:031877-01

编委名单

主 编：朱洪波

副主编：谢映红 刘朝晖 李东贤

编 委：彭泗清 肖 彬 李国峰、

蒋宏旺 王晓征 黄均亮

新



序言

PREFACE

市场经济风云变幻,营销内涵丰富多样,营销典籍浩如烟海。营销,其本质在于发现、传承、交换和升华价值,是以需求满足和价值创造为导向,并注重实践应用的科学;是在正确的时候,用正确的方法,把正确的事情做好的一门学问。

银行营销,作为市场经济中最能体现资金融通功能的行为,从某种意义上说,是经济金融快速发展的催化剂和经济金融稳健运行的润滑剂。银行营销有赖于创新,创新已成为银行占领市场、赢得竞争的必然选择。同时,创新又与青年群体有着天然的内在耦合性。在银行系统中,青年员工以其文化素质较高、思维敏捷、求知欲强、最具创新禀赋与开拓精神的特点和优势,成为搏击金融市场浪潮的精锐所在。他们既有“潜龙在渊”的刻苦,也有“见龙在田”的实在,更有“飞龙在天”的锐气,已成为银行营销中的一支重要生力军,是银行可持续发展的希望所在。

《龙行天下——银行经典营销案例评析》收录的69个银行营销案例,是银行青年营销的实战成果,展示了银行青年营销精锐们的创新意识和智慧成果,展示了他们在营销创利过程中的主体作用。同时,该书也注重理论指导、立足工作实践、树立典型示范,有利于总结和推广成功的营销经验,为市场部门和营销人员提供参考借鉴,有利于引导员工强化营销意识,提高营销技能,增强市场的博弈能力与财务获利能力。

这是一部既立足于现实本土,又兼具前沿探索性的作品。其案例背景真实可靠、内容全面生动、思路清晰可循,是一部活生生的纪录片;其体会感悟触手可及、思想容量承载厚重、剖析思索发人深省,是一部值得收藏研究的羊皮卷;其专家点评视角多元、丝丝入扣、鞭辟入里,是一部难得的专家会诊的备忘录。

该书在体例方面也颇有特色。包括了标题、适用范围、内容简介、案例(案例及目标客户的背景资料、具体的营销及业务组织过程、有关解释和说明)、经验总结与体会启示五个方面的内容。读者从中既可以了解计划实施的背景,也可以洞察真实生动的实战过程,还可以在字里行间找到解决具体问题的方式方法,分享经验与感悟。而且,每个案例后面都有专家学者从第三人角度对事件进行反思和点评;每个章节开篇均有理论知识导读,言简意赅地将营销理论的来源、原理、用途、运作流程、关键节点控制和最新发展等介绍给读者,并将与之对应的银行营销理论知识作为牵引,为

银行市场营销的理论与实践之间架起桥梁,利于读者根据自身的实际活学活用,学用相长。

在青年坚持围绕中心、主动融入中心、精益服务中心而荟萃其成果之——《龙行天下——银行经典营销案例评析》付梓出版之际,冀其裨益于人才培养,裨益于事业进步,愿其发扬光大“争当排头兵、勇作突击手”的主动精神,更愿其精神鼓励和感染更多的人,故乐而为之序。

中国农业银行行长

吕敬波

2008年11月于北京



目录

CONTENTS

第一部分 了解市场营销和过程

第 1 章 银行市场营销学概述	3
第 1 节 案例分析预备知识	3
一、银行市场营销学的内涵	3
二、银行交易营销与银行关系营销	4
三、银行市场营销观念的演变	4
第 2 节 案例分析	5
案例一 ××分行对 H 公司综合金融产品营销案例	5
案例二 ××支行应解票据重新签发银行承兑汇票业务营销案例	8
案例三 ××分行冶炼公司项目贷款营销案例	11
案例四 ××支行煤矿项目贷款营销案例	13
案例五 ××分行优质客户营销案例	17
第 2 章 战略计划和市场营销管理	22
第 1 节 案例分析预备知识	22
一、战略计划	22
二、银行营销管理	23
第 2 节 案例分析	24
案例一 ××分行房地产信贷部房地产开发贷款整体营销案例	24
案例二 ××分行转账电话产品营销案例	29
案例三 ××分行保险代理业务营销案例	36
案例四 ××支行挖掘机按揭贷款营销案例	40

第二部分 发展营销机会和战略

第 3 章 收集信息和扫描环境	47
第 1 节 案例分析预备知识	47
一、现代营销信息系统	47
二、扫描环境	48

第2节 案例分析	49
案例一 ××分行 JH 高铁项目营销案例	49
案例二 ××分行产品组合制胜营销案例	54
案例三 ××分行为交投集团发行企业债券提供担保案例	58
第4章 营销调研和需求预测	62
第1节 案例分析预备知识	62
一、银行营销调研	62
二、需求预测	63
第2节 案例分析	64
案例一 ××支行 MS 房地产项目营销案例	64
案例二 ××支行小水电项目贷款营销案例	69
第5章 市场细分、确定目标市场和市场定位	73
第1节 案例分析预备知识	73
一、市场细分	73
二、目标市场选择	74
三、市场定位	74
第2节 案例分析	75
案例一 ××分行房地产开发贷款营销案例	75
案例二 ××分行 JS 美食卡营销案例	80
案例三 ××支行基金定期定额业务营销方案	85
案例四 ××支行 N 厂电力项目营销案例	89
第三部分 开发营销组合	
第6章 产品、服务和品牌战略	97
第1节 案例分析预备知识	97
一、产品	97
二、服务	98
三、品牌战略	98
第2节 案例分析	100
案例一 ××支行海外代付产品营销案例	100
案例二 ××分行“即远通”远期结售汇产品营销案例	104
案例三 ××分行对 A 集团综合营销的案例	109
案例四 ××分行银行卡部“营销快乐假日”贷记卡营销案例	113
案例五 ××支行对 Y 集团营销的案例	116

案例六	××支行全省烟草资金归集项目营销案例	119
案例七	某营业网点中小型企业客户银行承兑汇票营销案例	126
案例八	××支行负债业务和中间业务营销案例	130
第 7 章	新产品开发和产品生命周期	133
第 1 节	案例分析预备知识	133
一、	新产品开发	133
二、	产品生命周期	134
第 2 节	案例分析	136
案例一	××分行客运高速铁路专线项目营销案例	136
案例二	××支行应收账款收益权融资业务产品营销案例	141
案例三	××分行 20 亿元资产证券化项目营销案例	146
案例四	针对优质集团性和系统性客户进行产业链深度综合营销的 案例	150
案例五	为大型生产企业量身定做个性化金融服务网络的营销案例 ..	155
案例六	××分行资金池业务营销案例	159
第 8 章	开发定价策略	162
第 1 节	案例分析预备知识	162
一、	影响银行定价的因素	162
二、	银行的定价策略	163
三、	银行价格决策的基本方法	165
第 2 节	案例分析	166
案例一	××分行财政向非税收收入业务独家代理营销案例	166
案例二	××分行对 Y 集团的营销案例	169
第 9 章	营销渠道策略的选择	175
第 1 节	案例分析预备知识	175
一、	银行营销渠道的特点	175
二、	影响商业银行渠道选择的因素	175
三、	商业银行营销渠道选择策略	176
第 2 节	案例分析	177
案例一	××分行基于 KYC 的产业链营销案例	177
案例二	××支行为 SG 集团成功发行短期融资券的营销案例	183
案例三	××分行跨海大桥北岸连接线项目固定资产贷款营销案例 ..	186
案例四	××支行某水泥项目贷款营销案例	189
案例五	一个对某大型集团公司进行保函业务营销的案例	192

第 10 章 开发促销策略	197
第 1 节 案例分析预备知识	197
一、银行促销的作用	197
二、银行促销的方式	197
三、影响促销策略运用的因素	199
第 2 节 案例分析	200
案例一 ××分行“新春开门红”储蓄存款营销案例	200
案例二 ××分行首期 QDII 产品的营销案例	202
案例三 ××支行外币业务营销案例	206
案例四 ××分行基金集中营销案例	209
案例五 ××支行“银校通”营销案例	212
案例六 ××分理处代收财政非税收费的营销案例	216
案例七 ××支行一次大额储蓄存款营销案例	220
第 11 章 整合营销战略	225
第 1 节 案例分析预备知识	225
一、整合营销沟通	225
二、银行的整合营销战略	225
三、整合营销的具体实施	226
第 2 节 案例分析	226
案例一 ××支行储蓄存款营销案例	226
案例二 ××支行“金博士”系列产品营销案例	230
案例三 ××分行医疗保险系统升级项目营销案例	235
案例四 ××分行对集团性企业的产品综合营销案例	239
案例五 ××支行煤矿贷款项目营销案例	243
案例六 ××分行银行卡部大酒店国际卡收单业务营销案例	247

第四部分 创造竞争优势

第 12 章 创造竞争优势：竞争者分析与竞争战略选择	253
第 1 节 案例分析预备知识	253
一、银行的竞争对手分析	253
二、可供银行选择的竞争战略	254
第 2 节 案例分析	254
案例一 ××分行对跨国公司客户的营销案例	254
案例二 ××支行对县财政系统的营销案例	259

案例三	××分析对高速公路项目的营销案例	263
案例四	××省分行营业部烟草借记卡营销案例	268
案例五	××支行农村地区理财产品营销案例	272
案例六	××分行目标新客户营销案例	276
案例七	××支行房地产项目营销案例	280

第五部分 营销新发展

第 13 章 营销与社会：社会责任与营销道德	285
------------------------	-----

第 1 节 案例分析预备知识	285
----------------	-----

一、银行的社会责任	285
-----------	-----

二、营销道德	286
--------	-----

三、营销道德规范下银行社会责任向银行竞争力的转化	286
--------------------------	-----

第 2 节 案例分析	287
------------	-----

案例一	××分行集团现金管理项目营销案例	287
-----	------------------	-----

案例二	××分行旅游景区项目营销案例	291
-----	----------------	-----

案例三	××分行外汇理财产品营销案例	295
-----	----------------	-----

案例四	××分行家居银行营销案例	298
-----	--------------	-----

案例五	××分行纯碱生产项目综合营销案例	303
-----	------------------	-----

第 14 章 营销新趋势	308
--------------	-----

第 1 节 案例分析预备知识	308
----------------	-----

一、关系营销	308
--------	-----

二、银行体验营销	309
----------	-----

三、事件营销	309
--------	-----

第 2 节 案例分析	310
------------	-----

案例一	××支行汽车贷款业务营销案例	310
-----	----------------	-----

案例二	××支行对 K 大学的营销案例	313
-----	-----------------	-----

案例三	××分行对大型客户 HR 的营销案例	318
-----	--------------------	-----

案例四	××分行对××集团的营销案例	323
-----	----------------	-----

案例五	××支行关于市高速公路发展有限公司项目融资贷款及 理财业务的营销案例	329
-----	---------------------------------------	-----

后记	335
----	-----

第一部分

了解市场营销和过程



银行市场营销学概述

第 1 节 案例分析预备知识

一、银行市场营销学的内涵

银行市场营销遵循市场营销学的内涵和要义。要研究市场营销,首先必须理解什么是市场。市场是由具有买卖关系的经济实体构成的,其性质通过买主和卖主的数量规模和双方的交易规则反映出来。从营销角度看,市场可以看作是具有特定需要和欲望,并且愿意和能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部现有客户和潜在顾客,市场的大小也正取决于此。市场包含三个主要因素:有某种需要的人、为满足这种需要的购买能力和购买欲望。用公式来表示就是:

$$\text{市场规模} = F(\text{人口}, \text{购买力}, \text{购买欲望})$$

市场的这三个因素相互制约、相辅相成、缺一不可。一个国家或地区人口的多少是构成市场大小的基本因素,同时产品必须适销对路,能够引起人们的购买欲望,最后,人们必须具备一定的购买力,这才能够最终形成现实的市场。从上述公式中构成市场的三个主要因素,也可以得出银行市场的组成部分:人口、购买能力、对银行产品或服务的购买欲望。

在银行业,随着商业化进程的加快,新兴业务的拓展,原有传统竞争格局逐渐被打破,顾客需求不断变化,金融市场重新瓜分,银行业的竞争逐渐达到前所未有的白热化程度。远见的银行管理者已经认识到现有的竞争重心已经逐渐转向银行整体营销的竞争。银行营销作为金融市场上伴随着激烈的竞争出现的新事物,其重要性已经逐步凸显。

什么是银行营销?我们可以借鉴英国的《银行家杂志》(1972年8月)对商业银行营销管理作出的定义:“所谓银行营销管理是指把可盈利的银行服务引向经过选择的客户的一种管理活动。”实质上,银行营销管理就是银行以金融市场和客户的金融产品和服务需求为导向,在与竞争对手的竞争中,充分发挥自己的资源优势,扬长避短,抓住机会,回避风险,灵活地运用各种营销手段,不断地向客户提供卓越的产品和服务,以满足客户的需求并实现银行自身利益与发展的一系列活动。

二、银行交易营销与银行关系营销

银行交易营销是指以交易为目的,一切营销活动都为达成交易而服务。银行交易营销关注的核心是实现银行与客户之间的价值交换,它的范围较窄,侧重于短期的收益。关系营销的范围更大,包含了交易营销。所谓银行关系营销,指的是银行在营销活动中,有目的、有计划地与客户、社会大众甚至是竞争者等利益关系体建立、保持良好的关系,以实现最广泛方面的共赢。银行关系营销的核心,是出自于长远考虑,使得银行和诸方利益关系体建立和保持长期的互惠互利关系。在银行营销中,一般的交易营销仅仅追求市场占有率,而关系营销最为关心的是与客户保持长期关系所带来的收益和贡献,关注客户终身价值,挖掘客户一生中各个阶段的金融消费潜能,从更加长远的角度来关注银行的发展。

在银行营销发展的历史过程中,随着需求的不断变化,经济的发展,竞争形式的日趋激烈,很多营销人员早已突破了交易营销的束缚,更多地将关系营销运用于银行营销实践中,这对于增强和改善银行与客户之间的关系,培养优质忠诚客户具有重要的意义。特别是加入 WTO 以后,随着非银行金融机构的扩张、经济全球化的发展、信息技术的迅猛发展等因素,银行业的竞争必将日趋激烈,利用关系营销建立起银行与企业客户之间的关系,银行与个人客户之间的关系,并且不断地提供优质的服务强化这种关系,成为银行获得竞争优势的关键法宝。

三、银行市场营销观念的演变

银行是伴随着竞争而产生与发展的,20 世纪 50 年代中期以前,银行业还没有真正的营销概念。银行营销的里程碑应该是 1958 年在全美银行联合会议中首次提出的市场营销在银行业的运用。但当时,只有为数不多的银行尝试采用广告等营销方法和手段。

随着经济的日益发展,银行开始频繁使用各种媒体广告、赞助和促销等手段为自己争取客户,获得并保持竞争优势。此时的银行业终于意识到自己所提供的产品与服务的本质是满足客户不断变化的金融产品与服务需求,越来越多的银行开始不断地尝试通过金融产品与服务创新,向客户提供更新更有价值的服务,以满足客户深层次的需求,从而获取顾客价值以促进自身利益更好的实现。

20 世纪 90 年代以来,西方银行营销经过几十年的探索,也已经逐渐走向成熟。而我国的银行业是在改革开放以后,随着银行体制改革的深入,新兴所有制形式的出现,以及人们对银行产品与服务需求的日益高涨和同业竞争的激化,银行业开始真正把营销作为其核心战略,真正将银行营销放在重中之重,站在系统营销的角度和全球的视野运用营销的手段来实现自身的发展突破。

下面的案例将带您进入真实的银行营销世界,让您在真实的案例中体味营销的内涵和精髓。

第2节 案例分析

案例一

××分行对H公司综合金融产品营销案例

适用范围:

适合对国有大型企业固定资产投资建设项目进行综合产品营销时借鉴和参考。

内容简介:

2007年6月25日,××分行与H公司举行贷款签约仪式,一次性投放贷款12.41亿元,全力支持公司“十一五”大型技术改造项目,扩大该行在高端客户金融业务份额。该笔贷款是当地金融史上额度最大的单笔贷款,标志着双方合作进入一个新的境界。2007年7月18日,该行与H公司成功签署代客外汇理财业务总协议,并为公司办理名义本金12.41亿元人民币、期限为3年的人民币债务管理业务。这笔业务的成功办理,不但实现了该行人民币债务管理业务零的突破,开创了该行外汇代客理财业务单笔最大金额和最高中间业务收入“两个之最”,还将带来160万美元的中间业务收入。

通过大量的营销工作,目前该行在H公司的信用总量已达22亿元,成为主办银行。同时通过银企的广泛合作,预计2007年H公司可为该行创造近1亿元的综合效益,该行为H公司精心设计的第一期代客外汇理财交易产品即12.41亿元的利率掉期交易,仅此一项业务3年就可为企业减少财务成本2745万元。

案例:

H公司成立于2004年12月17日,注册资本20亿元,为国有控股有限责任公司,经营范围主要包括:生铁、钢坯、钢材、钢板、焦炭及附产品生产、销售等经营;法律、法规允许的进出口业务及代理进出口业务。现公司年生产能力为400万吨,产品结构良好,生产经营正常,具有较好的发展前景。2005年被银行认定为AA级客户。2006年12月末公司总资产1331039万元,资产负债率为67.9%;销售收入1364659万元,利润总额53984万元,净利润43181万元。

2004年开始,H公司着手进行“十一五”总体技改项目建设,该项目包括10个子项目,涉及烧结、焦化、炼铁、炼钢、轧钢、连铸和节能环保等一系列生产环节。“十一五”总体技改项目完成后,企业总产能将从改造前的315万吨扩大到520万吨。

由于H公司经营状况较好,“十一五”技改项目投资额大,各家银行均对该项目产生了浓厚的兴趣,并积极地参与该项目的营销。面对激烈的市场竞争,如果××分行没有核心产品介入,不能够为企业提供便利的“套餐式”金融产品服务,就无法突出该行的金融服务特色。通过调查,该行认为要深入营销这一高价值客户,一是要加大资产业务营销,二是要整合产品,扩大市场份额。

具体营销过程如下:

在资产业务营销方面,该行了解到 H 公司短期贷款资金需求不大,资金需求主要在固定资产建设上,因此在对其提供公开统一授信业务的同时,将固定资产贷款业务列入资产业务营销的重点。

2005 年底在获取项目相关信息后,该行行长亲自牵头组织,成立由法人客户部总经理任组长的营销小组,制定了周密的营销方案和调查方案,对该企业进行系统攻关,将“十一五”技改项目中的宽厚板二期工程、5 井焦炉(6 米 60 孔)和工业废水资源化回收利用工程 3 个子项目列入目标营销项目实施整体营销。

2006 年 4 月,省分行与该行一道组成调查组对项目进行初步评估,2006 年 9 月形成调查材料并上报总行。

2006 年 11 月份,经总行评估,“十一五”总体技改项目总投资 848 002 万元,其中:建设投资 796 330 万元,建设期利息 34 304 万元,铺底流动资金 17 367 万元。资金筹措方案为银行贷款 400 000 万元,企业自筹 448 002 万元。项目计算期内企业可实现年均销售收入 590 693 万元,税前内部收益率为 20.9%,税前财务净现值为 796 209 万元($I=8\%$),税前动态投资回收期 8.7 年(含建设期 6 年),项目贷款偿还期 8 年(含建设期 4 年),综合贷款偿还期 7.1 年(含建设期 4 年),盈亏平衡点为 37.4%,具备一定经济效益和贷款偿还能力。

2007 年 6 月经总行审批,该行一次性投放贷款 12.41 亿元,全力支持 H 公司“十一五”大型技术改造项目,扩大高端客户金融业务份额。这笔贷款是当地金融史上额度最大的单笔贷款,标志着双方合作进入一个新的境界。

在综合金融产品营销方面,该行首先向 H 公司推出了现金管理系统。该产品不但满足了客户货款归集的难题,同时也加快了企业资产运转速度。该行的负债业务市场份额得到了很大的提高。

其次,在营销了“十一五”技改项目贷款后,该行就项目贷款进行了深入营销,适时展开国际业务的营销。2007 年 7 月 18 日,该行与公司成功签署代客外汇理财业务总协议,并为公司办理名义本金 12.41 亿元人民币、期限为 3 年的人民币债务管理业务。该笔业务的成功办理,实现了该行人民币债务管理业务零的突破,开创了该行外汇代客理财业务单笔最大金额和最高中间业务收入“两个之最”,还将带来 160 万美元的中间业务收入。此举标志着该行在拓展中间业务市场,实现业务结构性调整方面取得了突破性进展。

由于外汇价格的频繁波动使其外汇债务成本的预控难度和债务风险增加,为规避风险,实现银企双赢,该行主动向公司推介代客外汇理财业务品种。按照客户要求和国际资金市场状况,在进行收益测算和压力测算,量化客户盈亏平衡点,客观分析风险情况的基础上,为公司量体裁衣,精心设计了第一期代客外汇理财交易产品:12.41 亿元人民币的利率掉期交易。

据估算,此笔人民币债务管理业务与欧元长短期掉期利率(Constant Maturity Swap, CMS)差值挂钩,只要欧元 30 年掉期利率(CMS30)与 2 年期掉期利率(CMS2)差值大于 -0.10% ,客户就能节省 0.75% 的利息支出,预计 3 年共可为企业减少财务成本 2 745 万元。