

九颂

Songsline

营销经典100系列

主编：赖丹

朱昆锋 编著

银行营销

100

海天出版社

营销经典100系列 主编：赖丹声

银行营销100

朱昆锋 编著

海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

银行营销 100 / 朱昆锋编著. - 深圳: 海天出版社, 2003. 1

(九颂营销经典系列)

ISBN 7-80654-874-2

I. 银... II. 朱... III. 银行-市场营销学-案例-世界
IV. F831

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 094614 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

[http://www. htph. com](http://www.htph.com)

责任编辑: 杨月进 封面设计: 珠 峰

责任技编: 陈 炯

海天电子图书开发公司排版制作 (电话: 83460274)

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

开本: 889mm × 1194mm 1/32 印张: 7.125

字数: 120 千字 印数: 1-8000 册

定价: 13.80 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

自序

生活中，我们司空见惯的现象是：

你想要找个银行马上就可以把钱存上，可你找了好几个街区才找到银行；

你期望到了银行马上可以把钱存上，可实际要排 30 分钟的队；

你期望一米线内没有人，可是实际上其他的顾客却能看见别人在数钱；

有新的服务项目，可是没有人告诉你那个东西怎么用；

你期望银行是自己的理财顾问，可银行关心的却是怎么向你推销它的服务；

你期望银行是新技术的专家，可银行的设备出了问题，你只好干等；

你期望随时都可以找到银行，可当你有时间的时候银行却关门了；

你期望在服务的整个流程中接受的是同样的服务，可往往实际是银行在拉业务的时候非常积极，帮你解决问题时就不那么积极了：

.....

目前的现状是：虽然是服务机构，但中国的银行却没有真正认同自己是服务行业。不少银行职员是没有服务概念的，部分银行职员还有很强的“特权”感觉。而多数顾客也认为，银行似乎不是为人服务的，而是用来赚钱的；银行只有大小之分，而无好坏之分，在顾客的感觉中银行通常是不在乎“我一个”顾客的。

怪不得，虽然现在很多银行都在忙不迭地搞“创新”，弄了不少新花样来取悦顾客，但仍有不少专家认为，从总体服务质量和营销策略来看，目前国内银行营销还是“儿科化”营销。

发达国家的商业银行为我们提供了有益的借鉴。

顾客花钱做什么？

这是银行营销需要回答的第一个问题。

享誉世界的花旗银行的回答是：“他不是买服务项目，而是买解决方案；也不是买价格，而是买价值，顾客是花钱买他想要的而不是银行想推销的。”

赢利之路在何方？

最具盛名的营销大师米尔顿·科特勒说，银行“要想赢得有利可图的客户，惟一的方法就是为客户提供比竞争对手更大的价值。”

银行跟顾客应该是何种关系？

有家国际银行在做家庭贷款广告时用的一张图给出了答案。在这张图上，一个小孩骑在爸爸脖子上，两人有一种展翅飞翔的感觉，看着天空。这里爸爸代表银行，小孩代表顾客，银行跟顾客的关系就是亲情和关爱。

发达国家的商业银行在营销方面积累了许多成功的经验，中国的银行营销在 WTO 的号角声中开始了大步追赶。为此，我们编写了《银行营销 100》这本书，希望通过国内外商业银行营销案例的剖析，为广大的银行从业人员提供参考。

目 录

目 录

银行营销基础理论

- 1 银行市场营销发展历程..... (3)
- 2 银行营销“二八”法则..... (5)
- 3 银行营销战略选择..... (7)
- 4 银行促销组合理论..... (9)
- 5 银行形象塑造理论..... (11)
- 6 银行组合产品策略..... (13)
- 7 银行市场细分理论..... (15)
- 8 银行产品营销特征..... (17)
- 9 银行营销的新产品策略..... (19)

国外银行营销策略

- 10 花旗银行的市场拓展策略..... (23)
- 11 蒙特利尔银行的人才策略..... (25)
- 12 千代田银行的一元存款策略..... (27)
- 13 汇丰银行的国际化营销策略..... (29)
- 14 大学国民银行客户导向策略..... (31)
- 15 美国信用社昌盛之路..... (33)
- 16 港澳银行的营销策略..... (35)
- 17 德国银行稳健的奥秘..... (37)

1

18	美国银行的服务高招	(39)
19	洋银行外汇营销策略	(41)
20	美国银行批发业务策略	(43)
21	美国小银行的经营之道	(45)
22	摩根及 BANC ONE 的授信文化	(47)

银行家的营销智慧

23	美国第十大银行的成功经验	(51)
24	桑福德·威尔的购并之道	(53)
25	德意志银行的营销变革	(55)
26	大通曼哈顿银行培训之道	(57)
27	美日银行家的营销谋略	(59)
28	汇丰银行的银行家标准	(61)
29	日本银行的“个人银行家”	(63)
30	银行家张凤鸣的“生意经”	(65)
31	香港银行家的人性化管理	(67)
32	救火英雄贾尼尼	(69)

商业银行市场定位策略

33	澳洲银行的目标市场策略	(73)
34	“店中银行”关注消费一族	(75)
35	乡村银行的市场定位模式	(77)
36	香港的银行市场定位模式	(79)
37	把银行搬进企业财务室	(81)
38	港澳银行界重新调整市场定位	(83)
39	建行的市场细分	(85)

40	日英信用卡的市场定位	(87)
41	水上银行定位“歪打正着”	(89)
42	外资银行热衷“个人理财”	(91)
43	大通银行的中间商营销策略	(93)
44	汇丰集团的全球并重战略	(95)

目

银行新产品开发策略

45	农业银行的车贷“专卖店”	(99)
46	欧洲银行业的产品创新	(101)
47	前景广阔的“手机银行”	(103)
48	澳洲银行的新产品定价策略	(105)
49	花旗银行产品创新战略	(107)
50	“金融超市”成关注焦点	(109)
51	美国信用卡的市场开发	(111)
52	“房屋银行”为工行揽客	(113)

银行客户关系管理模式

53	德国银行的“客户培养”模式	(117)
54	澳洲银行的“关系经理制”	(119)
55	花旗银行高端客户管理模式	(121)
56	汇丰银行的全方位服务模式	(123)
57	建行的“关键时点服务”模式	(125)
58	民生银行的客户经理制模式	(127)
59	香港银行客户主导模式	(129)
60	日本银行的“苦肉计”策略	(131)
61	国外银行“服务揽客”模式	(133)

录

3

62	花旗银行“标准化服务”策略	(135)
----	---------------------	-------

银行品牌与市场推广战略

63	“36588”成服务品牌经典	(139)
64	香港银行界的品牌策略	(141)
65	焦作农行打造服务品牌	(143)
66	招行借世界冠军提升形象	(145)
67	储蓄广告“三板斧”	(147)
68	法国银行卡市场推广模式	(149)
69	美国消费信贷的市场推广	(151)
70	国内银行关注“体育营销”	(153)
71	推广小额信贷的国际经验	(155)
72	尼日利亚银行的更名策略	(157)
73	香港银行信贷推广模式	(159)

网上银行营销模式

74	第一银行的客户至上模式	(163)
75	网上银行的发展战略	(165)
76	“发展网”的特色营销模式	(167)
77	美国银行“借网出海”模式	(169)
78	工行“水泥+鼠标”发展模式	(171)
79	香港网上银行的跟进策略	(173)
80	招行的品牌拉动营销模式	(175)
81	渣打银行的“领头羊”模式	(177)
82	担保银行的网上发展模式	(179)

银行营销竞争案例

- 83 银行逐鹿私人业务 (183)
- 84 银行开打广告大战 (185)
- 85 外资银行的营销利器 (187)
- 86 广州二手楼按揭大战正酣 (189)
- 87 浦发急推“VIP 服务” (191)
- 88 信用卡的体育之争 (193)
- 89 国内银行展开营销战 (195)
- 90 银行开打保理业务战 (197)

银行整合营销成败案例

- 91 整合营销成银行利器 (201)
- 92 梅隆银行的营销整合 (203)
- 93 花旗银行的散户业务 (205)
- 94 德意志银行的“变色术” (207)
- 95 住友银行的五次营销整合 (209)
- 96 挤兑风潮中的恒生银行 (211)
- 97 顺玛银行重组缘何失败 (213)
- 98 可怕的负面传播 (215)
- 99 巴克莱银行的营销变革 (217)
- 100 汇丰银行的整合营销模式 (219)

银行营销基础理论



- 1 银行市场营销发展历程
- 2 银行营销“二八”法则
- 3 银行营销战略选择
- 4 银行促销组合理论
- 5 银行形象塑造理论
- 6 银行组合产品策略
- 7 银行市场细分理论
- 8 银行产品营销特征
- 9 银行营销的新产品策略



1 银行市场营销发展历程

银行等金融企业长期处于“朝南坐”的地位。美国营销学家、银行营销专家菲利浦·科特勒教授曾经这样描述当时的情景：“主管贷款的银行高级职员，面无人容地把借款人安排在大写字台前比自己低得多的凳子上，居高临下，颐指气使，阳光透过窗子照在孤立无援的客户身上，该人正努力诉说着他借款的理由，而冰冷的银行大楼则宛如希腊神殿。”市场营销，最早是一般工商企业尤其是生产消费品的制造商在经营实践中逐步摸索创造和运用的。在西方发达国家，金融企业对市场营销的认识及实施，与其一般工商企业相比，是较晚的。

纵观西方国家金融企业市场营销工作的历史进程，大致经历了以下五个阶段：

第一阶段（1958 年以前）为金融业市场营销观念的萌芽阶段。在此之前，人们普遍认为市场营销与金融业无关。在人们印象中，金融业与客户之间向来用不着进行营销活动，因为在大多数头脑中，总认为你该去银行的时候准得去。直到 1958 年在全美银行联合会议上，才第一次提到市场营销在银行的运行。美国有些金融企业开始借鉴工商企业的做法，在个别竞争较为激烈的业务上采用广告和促销手段。

第二阶段（20 世纪 60 年代）为金融业“友好服务”阶段。金融企业发现自己靠广告、促销带来的优势很快为竞争者的效仿所抵消，他们还感到吸引一批顾客并不难，难的是要使他们成为忠诚的顾客。因此金融企业开始注意服务，但把服务片面理解为职员的微笑和友好的气氛。许多金融企业开始对职员进行培训，推行“微笑”服务，移走出纳员窗口前的栏杆，以营造一种温暖、友好的环境。首批实施上述措施的金融企业

在吸引客户方面捷足先登，但很快便为竞争者察觉，于是金融界又兴起了友好服务培训和装饰改进的热潮，结果家家金融企业都变得亲切感人，客户很难依据哪一家态度好来选择金融企业。不过这个时期整个金融业的服务水平确实提高了一个层次。

第三阶段（20 世纪 70 年代）为金融创新，扩展金融产品长度与宽度的阶段。自 70 年代中期以后，整个西方的金融业发生了一场称之为“金融革命”的大变革，这场大变革推动了金融市场营销的迅速发展。许多金融企业开始意识到它们所经营的业务本质上是满足客户不断发展的金融方面的需求，于是不断地从创新的角度考虑向顾客提供新的、有价值的服务。西方国家金融管制出现松懈以及各国之间的不平衡，也使金融企业绕过金融管制提供新的金融产品和服务成为可能。

第四阶段（20 世纪 80 年代）为重视金融服务定位时期。当金融企业都注重广告、微笑服务和金融产品创新，那么他们逐渐都成为同一个层次水平上的竞争者。于是，金融企业被迫去探索如何发展自己的特殊优势。把自己和其他竞争企业区别开来。在这个时期，许多金融企业纷纷确定自己的形象和服务重点。如有的把自己定位为商人银行，业务上偏重于保守的投资银行业务，强调自己精通各种金融技术，而客户对象主要为大公司；有的则把自己的服务对象限于中小企业；有的则强调规模形象，注意国际金融业务等等。定位的目的在于帮助顾客了解相互竞争的各个金融企业之间的差异，这样便于客户挑选对他们最适宜的、能为其提供最大满足的金融企业。

第五阶段（20 世纪 90 年代）为现代金融企业营销阶段。在西方发达国家，金融营销已进入一个“营销分析、计划、控制”的时期。

2 银行营销“二八”法则

“二八”法则是意大利经济学家帕累托发现的。其主要涵义就是，80%的结果，归结于20%的原因；80%的成绩，归功于20%的努力。将其运用到银行营销，那么，商业银行80%的效益来自20%的黄金客户，20%的效益来自80%的一般客户。

从有关统计资料可知，存款市场中，银行客户结构是20%的黄金客户拥有80%的存款市场；贷款市场中，80%的利润来自20%的黄金客户。

20%的优良客户决定着80%的利润，这意味着商业银行不可能把所有的资源平均分配给100%的客户。

由于银行高层管理人员与一般员工相比，在社交层次、决策能力、社会关系等方面大多占有优势，因此，商业银行在人力资源的分配上，领导要紧盯20%的黄金客户，员工要服务好80%的一般客户。

在具体的执行方面，推行“二八”法则可通过以下途径进行。

1. 加快观念的更新。银行的领导与员工要加快理论和观念的更新，面向市场，通过市场细分，筛选培植自己的黄金客户，走“客户兴行”之路，实现客户与银行的双赢。

2. 坚持“客户中心论”。以客户为中心，就是处处要从客户的利益出发，每项产品、每项服务都能为客户“量身订做”。

现在，各家银行都想方设法调整自己的客户结构，因为客户可选择的银行太多了，如果不能全方位地拴住客户，就会有客户流失，所以哪家银行服务跟得上，哪家银行就是赢家。

同时，要形成多层次的客户开发体系，将客户在信用等级

评定的基础上划分为：黄金客户、重点客户、一般客户、限制客户、劣质客户，建立优良客户开发奖励制度，对拓展、巩固优良客户有突出成绩的单位和个人，要予以奖励；对开发优良客户中消极或不认真履行工作职责造成优良客户流失的要追究有关人员责任。

在拓展客户中要坚持审慎的原则和保持清醒的头脑，既要分析客户当前的综合效益，又要把握客户未来的发展前景。

3. 创新金融产品和服务项目。随着社会分工的不断细化和专业化程度的日益提高，客户对银行服务的要求也日趋多样化。面对各类客户的不同需要，银行要对市场及客户进行系统的研究，要把 80% 的精力用到如何用好这一法宝上。

开发金融产品要体现个性化，必须树立你无我有，你有我优，你优我特的产品开发意识，在满足客户需要上狠下工夫，真正把客户的心紧紧拴住。通过个性化、人性化的服务使顾客获得一种心理上的愉悦感，拉近客户与银行之间的距离，从而达到赢得客户，抢占市场的效果。

9 银行营销战略选择

营销战略是银行在面对市场竞争时,根据自身的情况所作的总体规划和部署。

不同的银行,市场营销的战略有所不同,其具体实施措施也不相同。一般将银行营销战略分为以下四种。

一、市场领导者战略

对于一些规模较大,实力雄厚,占有较大市场份额,能控制和影响其他商业银行行为的银行,为了维护其市场领导者地位,通常采取下列措施:

1. 实施业务多样化,进一步扩大总体市场。
2. 保持成本优势,维护现有市场份额。
3. 实施地理扩张战略,扩大市场总需求。

二、市场挑战者战略

在市场上不处于领导地位,但是有实力向市场领导者地位发起挑战的银行所采取的战略。具体有以下几种:

1. 直接进攻战略。通过产品价格的调整、服务质量的提高和业务的创新等,使客户得到最大的满足,从而向同一市场的领导者和竞争者发起进攻。

2. “迂回”战略。通过充分利用各种细分市场和分销渠道来最大限度地推销自己的产品和服务,以达到占领市场的目的。

3. 合并战略。通过和其他银行的合并,利用优势互补来进一步壮大实力,扩张营业网点,不断提高其对主要市场的占有率。

三、市场追随者战略

这是拥有中等的资产规模,分支机构数量不多,没有能力