

CITIBANK

彭程 武齐 / 主编

 citibank®

书
M
销
售
年
百
强

花旗营销

银行营销的新时代

Citibank's Marketing Strategy

 中国经济出版社
www.economyph.com

CITIBANK

彭程 武齐 / 主编

citibank®

书
M
销
售
年
百
势
强

花旗营销

银行营销的新时代

Citibank's Marketing Strategy

BB085/04

中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目(CIP)数据

花旗营销:银行营销的新时代/彭程等主编,

—北京: 中国经济出版社, 2003.2

ISBN7-5017-5677-5

I. 花... II. 彭... III. ①花旗银行—经济史

②花旗银行—经济管理—经验 IV. F837.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 046026 号

强势百年营销丛书 / 花旗营销:银行营销的新时代

主 编 / 彭程 武齐

责任编辑 / 侯明

装帧设计 / 侯明

出版发行 / 中国经济出版社

地 址 / 北京百万庄北街3号

邮政编码 / 100037

印 刷 / 北京星月印刷厂

经 销 / 各地新华书店

开 本 / 880 × 1230 毫米

印 张 / 11.25

字 数 / 187 千字

印 数 / 1—5000 册 2003 年 2 月第一次印刷

定 价 / 20.00 元

书 号 / ISBN7-5017-5677-5/F·4551

全球品牌课题组
《强势百年品牌营销》编委会

总策划

彭程

主 编

彭程 武齐

编委会成员

陈丹丹 杨雪枫 王红梅

薛婷 李利平 吕璐

吴国梁 魏红 田梦雪

刘红强 艾立成 王亚芳

<http://www.guandian.net>

目 录

引 言 / (1)

第一章 从传统到现在 / (6)

百年品牌走向全能化 / (9)

现代化转型 / (15)

1. 花旗银行的拓展与变革 / (17)

2. 组建世界上最大的全能金融集团 / (20)

一座“好银行”的诞生 / (22)

1. 行业典范 / (23)

2. 影响深远 / (31)

第二章 理念为先 超营销时代 / (35)

跨领域引进 开创善的循环 / (38)

1. 借他山之石的开放视野 / (39)

2. 构建银行营销新理念、新思维 / (42)



- 案例 1: 客户导向 / (47)
- 案例 2: 客户为导向与客户为中心 / (49)

超营销时代的银行营销体系 / (70)

1. 以服务营销为中心 / (71)
2. 构建全方位的服务领域 / (76)
 - 案例 3: 更好的服务意识 / (77)
 - 案例 4: 客户的好顾问 / (82)
 - 案例 5: 发现客户需要 / (89)
 - 案例 6: 周到的服务与客户满意 / (95)
 - 案例 7: 服务增值 / (97)
 - 案例 8: 选择客户的著名事例 / (102)
 - 案例 9: 有效的营销 / (115)
 - 案例 10: 新型服务手段 / (120)
 - 案例 11: 数据库营销 / (134)

完美的人才支持 / (150)

1. 内部营销 / (150)
 - 案例 12: 营销人员职责 / (152)
2. 企业文化 / (161)
 - 案例 13: 留住人才 / (170)

3. 成功的关键 / (173)

· 案例 14: 卓越领袖 / (175)

· 案例 15: 指导员工 / (183)

· 案例 16: 继续学习 / (189)

· 案例 17: 雇员忠诚 / (196)

第三章 全方位攻略理性消费时代 / (202)

差异化营销新亮点 / (205)

· 案例 18: 细分客户 / (213)

· 案例 19: 差异化策略成功运用 / (216)

整合营销策略 / (224)

· 案例 20: 精彩广告 / (230)

新领域新链接 / (235)

1. 网络化:花旗银行金融创新的基石 / (239)

· 案例 21: 新型渠道 / (248)

2. 网络银行再造潮流 / (251)

· 案例 22: 网络银行 / (260)

· 案例 23: 安全合作 / (275)



第四章 品牌营销 银行营销新时代 / (280)

品牌策划全球化经营 / (285)

1. 花旗品牌形象 / (287)
 - 案例 24: 广告宣传 / (293)
2. 花旗品牌创新 / (299)
3. 品牌全球化 / (302)
 - 案例 25: 危机中的开拓 / (315)

品牌经营——经营品牌 / (329)

1. 品牌经营 / (331)
 2. 花旗品牌策略 / (336)
 - 案例 26: 品牌经理 / (339)
-

结束语 / (346)

引言

多年来,银行内部刻板严肃,出纳员不苟言笑,银行对待客户的真实写照是这样的一幅图画:某位贷款员自己靠着窗户,坐在一张宽大的办公桌后,相反,前来借款的客户坐在对面的一张矮凳上。阳光直射在忙着解释借款原因的倒霉客户脸上……银行在大家眼中是高不可攀的,很难接近。银行家们根本就没有考虑过或注意过“银行营销”。在他们的眼中,银行是重要的,是普通公民供奉的“神庙”,而不是服务机构。客户到这里根本体验不到宾至如归的感觉,反而在无形中降到了低等地位,要靠乞求才可以达到目的。但是无可奈何的客户却别无选择,为了得到贷款或是安全存款,他们不得不一次又一次地到“神庙”中恭敬参拜,敢怒不敢言。与在其他行业所受到上帝般的服务相比,他们在心里为自己所受到银行的待遇愤愤不平。然而市场风云变幻,情况渐渐发生

了变化。在过去的几年里,客户对金融服务的购买方式发生了巨大的变化。他们意识到,要寻求能创造更大价值的服务,尤其是包括基金和保险在内的范围更广的投资产品和服务吸引了他们的目光。保险公司,证券经济公司等这些非银行机构逐渐侵占了金融市场上的份额。最重要的是,这些非银行机构向客户提供了范围更为广泛的金融服务,客户为了获得较高的投资收益宁愿承担一部分风险。银行和其它金融机构之间的界限已经很模糊了,客户有着大量的选择机会,掌握着自主权的他们不必低头,可以充分享受金融服务。

全社会金融意识的觉醒,金融需求的多样化,金融“买方市场”的形成,银行的高等地位不复存在了。银行意识到,要在金融服务这一竞技场上开展竞争比以往任何时候都困难。这一切正在悄然发生的嬗变都呼唤金融业要特别重视营销工作。

可是以前的银行并没有意识到营销对于本行业的重要性。它们总是一味地高高在上,等待着业务主动送上门来。如今激烈甚至是残酷的竞争现状让高高在上的银行不得不反省。是什么在捆住银行手脚?

首先就在于经营观念上存在偏差,没有对银行业务进行准确定位。一位银行业高级分析师于1996年如此呼吁:

“营销必须成为银行所有业务中一个不可分割的部分。”

这句话震动了当时对营销还颇为自得并保持低调的金融服务业。他通过评估银行的营销策略证明了这样的观点是完全正确的。他不再打赌分析银行的整体经营状况,增长率和风险水平,因为将来在与对手的竞争中获胜远比那些数字游戏重要。

他的观点已经得到了越来越多的金融企业的重视。

“银行营销管理必须是银行管理的一个重要部分,它涉及的是比销售更广的领域。”

在同行业中花旗银行彻底甩掉旧的老大思想包袱,率先树立营销理念,围绕营销做文章,以凸现金融品牌为



手段,适应金融消费市场。采取服务为本的策略,将焦点对准客户,了解客户的需要和要求,开发并满足这些需求的技术以及将客户服务标准提高到足以使客户对银行产生长期信赖的水平。花旗银行建立了完整严密的银行营销体系,把营销置于变化的环境之中。创造性地适应其不断变化的环境,勇于探索,不懈贯彻客户导向制,终于在龙争虎斗的营销战国里扭转劣势,也重新塑造了一个亲切有人情味的商业形象。

“在现代国际金融的发展进程中,花旗银行所扮演的重要角色是其它任何银行都无法匹及的。它建立起自身的崇高声望”。

随着全球化的步伐加快,花旗银行引领的银行营销在今天成为了一门体系全面、对银行有指导价值的科学、它指导着银界企业,指导着他们的战略性规划,也指导着营销经理们的业务,还指导一座银行全球化管理中的标准化与调适性,统一性与多样性。

走进现今花旗银行的营业大厅,宽敞明亮,低柜台配备沙

发、吧凳。可以看到办公桌是完全开放式的,取代了传统的柜台,客户在第一时间里接触到的就是坐在桌旁的理财顾问,办理业务可以面对面地交谈,客户能得到一个个性化的服务,相对来说比较私人化的一个服务,根据需求来设计他的理财计划,实行富有人情味的亲和式服务。

第一章

从传统到现在

清华大学出版社

信息社会使人类进入了一个前所未有的新时代。在这个时代里,生产力无比发达,技术日新月异,竞争异常激烈。商家为了在鱼龙混杂的市场中占得一席之地甚至达到制高点,不断深入研究营销理论,不断刷新营销手段,以求完美实现“最终的惊险一跃”,分得尽可能多的市场份额,成为推动市场前进的主动力。

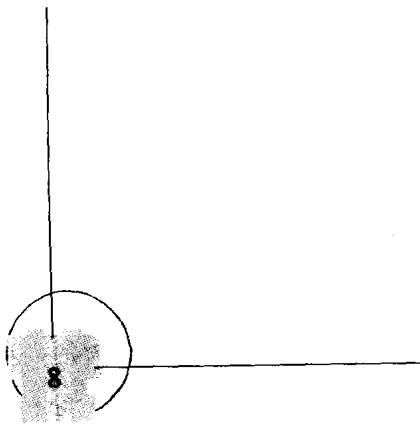
优秀的商家眼光往往是开阔的,具有无限的前瞻意识。他们善于总结经验教训,不拘泥于本行业的教条,能够吸取卓越的思想,探索思考并且形成独特而又适合市场规律的理论与实践体系,在实际的运作中发挥最大的功效,取得绩效最大化。

从有资本以来就诞生了银行,可以说它是现代社会的产物。在近百年的发展,银行逐渐从雏形到成熟,构成不可或缺的社会运转基础,具有了传统的性质,稳定牢固,是整个现代社会经济的核心机构。

可是信息社会涌现出许多新的金融表现方式,虚拟的空间,多样化的形式对似乎牢不可破的银行造成了巨大的冲击。这种情况清楚地表明,银行并不是唯一,不仅



如此,银行的根深蒂固的传统老大思想,停滞不前的面貌也明显成了它的弱势。虽然银行依旧在社会生活中发挥着巨大的作用,但是,无论是老牌银行还是新式银行,都不得不承认,传统的确应该改变,现代化转型是大势所趋,只有深刻的变革才能彻底扭转累积的负重。只有认清竞争的激烈形势并做出积极响应,从思维和体制上进行全面变革,抛弃掉老大不需要营销的包袱,才能重新确立战略方针,迎头赶上新世纪的营销潮流。以“银界先锋”为传统的花旗银行又一次显示了进取本色,成为新时代的行业引领者。



百年品牌走向全能化

“花旗是一家独特的企业,资本雄厚,信誉较高,组织技术比较优越,业务经营成本相对较小,能广泛开展各项金融服务,能在许多领域有所作为”。

在世界上的知名度很高的花旗银行,是美国最大的国际性银行之一。花旗银行的庞大身家,就可称为“金融航母”。中国工商银行在全球 1000 家大银行中排名第七,而花旗银行的人均利润是工商银行的 10 倍,其资产总额是中国四大商业银行资产总额的总和。

花旗银行的生财之道又是怎样的?

它创立于 1812 年,至今已经有近 200 年的历史。纽约花旗银行的前身是纽约城市银行,1812 年由斯提耳曼家族创立,经营与拉丁美洲贸易有关的金融业务,它是美国金融中心华尔街最老的银行之一。

1865 年该行取得国民银行执照,改为纽约花旗银行。

1955 纽约花旗银行与纽约第一国民银行合并,叫纽约国民城市银行。在旧中国,国民城市银行在上海开办的银行