

YINHANG YINGXIAO
SHIWU JI ANLI

银行营销实务 及案例

▶ 主编 徐 玫



重庆大学出版社
<http://www.cqup.com.cn>

本书由中央财政支持地方高校发展专项资金提供资助

银行营销实务及案例

主 编 徐 玫

重庆大学出版社

内容提要

本书围绕商业银行营销的主要实战模块进行整体构思和设计,运用大量专业理论、实战性案例和操作性图表,从市场视角考察银行营销。内容共分为十个模块,主要包括银行营销概论、银行营销流程及计划、银行营销调研、银行营销环境分析、银行客户行为分析、银行营销 STP 战略、银行产品开发与定价、银行产品营销策略、银行品牌形象策划、银行客户关系管理,每个模块又分别安排有精选案例和实训模块,非常契合高校创新实践教育的要求。书中所举的实例贴近银行工作实际,可拓宽学生的知识面,拓展课程资源,培养学生的实践学习能力。本书内容新颖,体现理论性、实践性的统一,适合高等院校金融学和财经类、管理类专业作教材,也可供银行从业人员以及社会读者使用。

图书在版编目(CIP)数据

银行营销实务及案例 / 徐玫主编. —重庆:重庆大学出版社,2016.8
ISBN 978-7-5624-9958-9

I. ①银… II. ①徐… III. ①商业银行—市场营销学
IV. ①F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 149926 号

银行营销实务及案例

主 编 徐 玫

策划编辑:范 莹

责任编辑:陈 力 夏 宇 版式设计:范 莹

责任校对:张红梅 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:易树平

社址:重庆市沙坪坝区大学城西路 21 号

邮编:401331

电话:(023) 88617190 88617185(中小学)

传真:(023) 88617186 88617166

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn (营销中心)

全国新华书店经销

重庆川渝彩色印务有限公司印刷

*

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:13.25 字数:289 千

2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5624-9958-9 定价:30.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

前言

PREFACE

在金融业飞速发展的今天,银行之间的竞争日趋激烈,营销在商业银行的经营中起着举足轻重的作用。但目前,我国商业银行对市场竞争的认识仍然停留在较低的层次,并没有真正从市场的角度来研究银行业金融产品的市场营销,对商业银行的市场营销缺乏系统的理论认识和可操作的基本技巧。

本书围绕商业银行营销的主要实战模块进行整体构思和设计,运用大量专业理论、实战性案例和操作性图表,从市场视角考察银行营销。内容共分为十个模块,主要包括银行营销概论、银行营销流程及计划、银行营销调研、银行营销环境分析、银行客户行为分析、银行营销 STP 战略、银行产品开发与定价、银行产品营销策略、银行品牌形象策划、银行客户关系管理,每个模块又分别安排有精选案例和实训模块,非常契合高校创新实践教育的要求。书中所举的实例贴近银行工作实际,可拓宽学生的知识面,拓展课程资源,培养学生的学习实践能力。本书内容新颖,体现理论性、实践性的统一,适合高等院校金融学和财经类、管理类专业作教材,也可供银行从业人员以及社会读者使用。

本书由重庆工商大学财政金融学院徐玫老师担任主编,负责总体框架设计。各章节编写分工如下:第1章,刘蓉(重庆工商大学)、龚莹;第2章,徐玫(重庆工商大学)、龚莹;第3章,田杰(重庆工商大学)、廉然;第4章,刘和平(光大银行)、魏媛;第5章,田杰、廉然;第6章,徐玫、魏媛;第7章,刘和平、戚登峰;第8章,杨潇(国家开发银行)、王善义;第9章,徐玫、戚登峰;第10章,杨佳妮(重庆工商大学)、王善义。

在本书的编写过程中,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。

徐 玫
2016 年 5 月

目 录

CONTENTS

第1章 银行营销概论	1
1.1 银行营销及特点	1
1.2 银行营销发展历程	2
1.3 我国银行营销的发展现状及面临的问题	3
1.4 全球银行营销发展趋势	6
精选案例	7
案例1 港澳银行营销策略“市场导向”的转变	7
案例2 社区银行：互联网时代的银行发展模式创新	8
案例3 外资银行在中国的发展策略——以渣打银行为例	10
实训模块	13
第2章 银行营销流程及计划	14
2.1 银行营销流程	14
2.2 银行营销计划	15
精选案例	17
案例1 农行个人高端客户营销服务策划方案	17
案例2 收购式抵押贷款业务营销策划	23
案例3 银行活动营销策划“组合拳”	31
实训模块	38
第3章 银行营销调研	39
3.1 营销调研方法	39
3.2 营销问卷设计	41
3.3 调研数据处理方法	46

精选案例	49
案例 1 关于农户融资的调查问卷	49
案例 2 信用卡发布《2015 活跃用户信用卡消费报告》	51
实训模块	56
第 4 章 银行营销环境分析	58
4.1 宏观环境分析方法	58
4.2 微观环境分析方法	62
4.3 综合分析方法	66
精选案例	68
案例 1 招商银行信用卡营销环境分析——基于 SWOT 分析	68
案例 2 招商银行消费金融互联网转型案例分析	71
案例 3 社区金融网点周边资源环境分析及其利用	74
实训模块	78
第 5 章 银行客户行为分析	80
5.1 客户的需求及分类	80
5.2 客户行为分析	81
5.3 客户价值评估方法	85
精选案例	88
案例 1 商业银行财富客户金融消费行为的统计与分析(节选)	88
案例 2 广发银行 VIP 客户活动策划	92
案例 3 零壹研究:2015 年互联网金融消费白皮书(节选)	93
实训模块	103
第 6 章 银行营销 STP 战略	104
6.1 市场细分策略	104
6.2 目标市场定位	110
精选案例	114
案例 1 巴奈特银行的市场细分	114
案例 2 商业银行如何进行客户细分,找到自己的核心客户群	117
案例 3 民生银行私人银行业务之高端客户银行	119
实训模块	122

第7章 银行产品开发与定价	123
7.1 银行产品开发策略	123
7.2 银行产品定价策略	128
精选案例	131
案例1 光大银行国内信用证业务	131
案例2 中国邮政储蓄银行小额贷款产品开发探析	136
案例3 用银行产品定价扶持优质客户、淘汰劣质客户、挽留老客户	138
实训模块	143
第8章 银行产品营销策略	144
8.1 银行产品分销策略	144
8.2 银行产品促销策略	147
8.3 银行网络营销策略	153
8.4 银行营销技巧	157
精选案例	159
案例1 招商银行信用卡网络营销成功案例	159
案例2 线上贷款+线下社区网点:商业银行双轮驱动渠道创新	160
案例3 银行网点的未来到底在哪里?	162
案例4 银行旺季促销手段反思	166
实训模块	167
第9章 银行品牌形象策划	169
9.1 银行形象设计 CIS 策略	169
9.2 银行有形营销环境设计	172
9.3 银行服务文化的建立及管理	175
精选案例	178
案例1 兴业银行获“中国最佳零售银行网点创新奖”	178
案例2 什么样的银行网点才能称得上最佳网点	179
案例3 银行=服务业? 如何提供最佳的客户体验	182
实训模块	183
第10章 银行客户关系管理	185
10.1 银行客户关系管理及其内涵	185

10.2 基本客户管理策略	186
10.3 顾客满意度和忠诚度管理策略	191
10.4 银行客户价值管理策略	194
精选案例	196
案例1 真情服务,赢得客户.....	196
案例2 个性化服务,赢得客户感动.....	196
案例3 私人银行客户维护方式 你了解多少招数?	197
案例4 香港商业银行客户经理六大职责	199
实训模块	201
参考文献	202

第 1 章 银行营销概论

1.1 银行营销及特点

1.1.1 银行营销的界定

1972 年,英国《银行家杂志》认为银行营销是“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”。具体来讲,银行营销是以金融市场客户需求为导向,利用银行自身的资源优势,设计、开发、推广适合目标客户的产品和服务,实现银行盈利目标的一系列管理活动。

1.1.2 银行营销与一般工商业营销的区别

在当今银行业激烈竞争的环境中,市场营销的必要性对于银行来讲日益突出。来自其他金融机构强有力的竞争对手使银行不得不认真考虑如何才能有效地参与竞争,严峻的竞争态势促使银行更为重视市场营销的策略。虽然银行营销是一般工商业营销在银行的推广,然而,由于银行特有的性质,银行营销与一般工商业营销又有一定的区别。

银行的整个营销方案涉及大量的营销策略和营销组合,包括:对目标客户作出的明确定义;在盈利的基础上开发能够满足客户需要的营销组合;为每一个资金来源市场和资金使用市场制订营销计划;实施有效的营销组织和管理。由于银行业务涉及资金流向恰好相反的两种不同类型的客户,这使得银行营销比一般工商业营销更为复杂。除此之外,银行业务还具有以下特点:

1) 无形性

银行产品的无形性导致客户无法通过产品的直接使用来感知其功能,为此,银行不得不主动地设法告诉客户这种服务的用途,这需要有一定知识和经营的员工与客户进行沟通。同时,这种用途常常很难通过直观的方式向客户加以解释、演示或展示。为了克服无形产品的这些障碍,银行需要借助设备、标志、符号、宣传资料和各种形式的广告以便加强同客户的沟通。

2) 不可分性

银行产品的供应和消费是同时进行的,难以截然分开,不能保存和储藏,客户需要亲自

到银行网点办理有关业务。并且,客户对银行产品的需求也不稳定,因而银行营销部门所关心的主要问题通常是产品的时间效用和地点效用,即在恰当的时间和地点提供这种服务。

3) 无差异性

不同银行所提供的产品对于大众来讲,可以说是大同小异。因此,从银行的要求来看,银行必须设法建立自己的独特个性,并使这种个性深入人心,具有吸引客户的感召力。既然银行间相互竞争的产品相差无几,那么营销的重点就应该放在“包装”方面,而不是产品本身。这里所谓的“包装”具有广泛的含义,包括分支机构的地理位置、员工形象、服务种类、信誉等。

4) 专业性

银行的客户不仅类别多、成分杂,而且需求千差万别。现代银行业务更是与财务、计算机乃至整个社会的金融经济紧密相关,这就使银行业务具有突出的专业性。因此,为了适应银行营销的需要,银行员工必须具有较高的文化素质和一定的业务经营积累,以便妥善处理发生的业务问题,为客户提供恰当的咨询,提高客户满意度。

5) 持续性

银行服务与客户关系往往具有持续性,客户需要不断获得银行的服务,银行的销售目标只有通过客户的反复购买才能实现。银行与客户关系的保持取决于相互信任,以及银行能否提供可靠的财务顾问服务。对客户提供咨询服务一般由银行员工提供,但随着银行服务自动化的增强,银行与客户面对面联系的机会正在逐步减少,但银行仍须重视在营业网点设置业务知识全面的专业人员提供咨询服务。

银行业务的这种无形性、不可分性、无差异性、专业性和持续性,使得银行营销部门与储存、运输以及存货管理之类的内容无关。结果,银行在选择营销渠道方面,不可能像以实物产品为推销对象的工商企业,通过一个包括若干固定的中间商组成的营销体系来完成。由于缺乏中间代理商,这就使银行的营销部门所能选择的分销渠道受到了严格的限制,只能更多地依赖直接分配的方式来推销产品,即具有合理覆盖面的销售网点和人员推销。

1.2 银行营销发展历程

银行营销自产生以来,其发展经历了4个历程,如下所述。

1.2.1 银行营销导入期(1958年以前)

在此之前,人们普遍认为市场营销与银行业无关,银行业与客户之间向来用不着营销活动,因为大多数人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,才第一次提到金融业应该树立市场营销观念。它对当时的银行经营进行了客观分析,扭转了金融从业人员对营销观念的排斥态度,标志着银行业市场营销观念的诞生。

1.2.2 银行营销传播期(20 世纪 60 年代)

该时期银行业竞争不断加剧,一些银行进一步吸取了商品市场营销的经验,开始对职员进行培训,推行微笑服务,以营造温暖、友好的环境。一些银行在服务方面捷足先登,但很快便为竞争者所察觉,结果每家银行都变得亲切感人,整个银行业服务水平比以前有了更大幅度的提升。于是营销管理在银行领域成为一个新概念,有少数银行意识到,营销研究对银行营销活动和未来计划十分重要,成为精明银行十分重要的战略组成部分。

1.2.3 银行营销创新期(20 世纪 80 年代)

一些银行逐渐意识到必须寻找一种新的方法区分自己和竞争者,开始从创新的角度考虑向客户提供有价值的产品和服务。西方国家金融管制的放松以及各国间金融业发展不平衡,使得商业银行绕过金融管制,提供新的金融产品和服务成为可能。

1.2.4 银行营销扩展期(20 世纪 90 年代后)

西方银行业的迅速发展,进一步推动了营销管理变革。银行逐渐认识到营销管理不单是广告、促销、创新或定位,而必须视为整体。为了保持优势地位,获得持久业绩,就必须加强对营销环境的调研和分析,制订适合本银行的战略目标和经营策略,制订中长期和短期营销计划,即实施分析、计划、执行和控制。同时不断创新服务营销、交易营销、关系营销、整合营销、网络营销等新概念和新路径。

1.3 我国银行营销的发展现状及面临的问题

1.3.1 我国银行营销发展的现状

1) 营销活动从空白趋向活跃

20 世纪 80 年代中期以前,国内银行业的营销基本属于空白。由于银行没有自主经营权,也没有经营压力,因此,不必要也不可能有营销意识和营销行为。

直到 90 年代中期以后,随着国家专业银行向国有商业银行的转变以及股份制商业银行的发展壮大,银行间的竞争逐步加剧,特别是加入世贸组织后外资银行大举登陆,国内银行业的竞争趋于白热化。在新的竞争格局和市场环境下,国内商业银行的营销活动日渐活跃,并呈愈演愈烈之势。各商业银行纷纷结合自身优势,革新和提升营销理念,推进 CI 建设,重塑公众形象,营销层次迅速提升,国内银行业开始迈入营销时代。

2) 营销渠道从单一趋向多样

在信息技术革命浪潮的推动下,各种现代信息技术在国内银行业中得到了日益广泛的

应用,电子银行迅速发展,由作为物理网点的补充,成为与物理网点齐驱并进的重要营销渠道,从而使国内商业银行营销从单一趋向多样。据统计,国内商业银行的网点已由 2000 年底的 13 万个左右增加到目前的 21 万个左右。另一方面,面对互联网金融的挑战,各银行纷纷推出自己的“智能银行”,比如通过远程机器为客户办理贷款申请、自助开卡等业务。

3) 营销手段从初级趋向高级

国内商业银行的营销观念大致经历了从银行本位到产品本位,再到客户本位的发展过程。随着营销观念的转变,国内商业银行的营销手段也从初级趋向高级。

随着市场经济的逐步发展,企业越来越注重银行服务的成本和效益,商业银行对公业务的营销手段也随之从注重与客户建立私人感情向注重为客户提供能够为双方带来利益的一揽子解决方案转变。同时,对公业务营销主体也出现了从单一机构营销到整体联动营销的趋势,如各行纷纷加大了“总对总”营销的力度,在证券、保险以及航空等领域,实行全行联动营销。

4) 营销内容从简单趋向综合

在政策环境、客户需求、竞争焦点发生变化等因素的驱动下,国内商业银行的营销内容向多样化、全方位发展。

从以对公业务营销为主到对公、对私、同业业务营销并举。20 世纪 90 年代中期以前,对公业务对国内商业银行收入的贡献率占据绝对地位,各行的营销自然围绕对公业务进行。90 年代末以来,随着个人金融业务、同业业务市场的扩大和竞争的加剧,各行在维持对公业务营销攻势的同时,在对私、同业业务的营销上投入了越来越多的资源,形成了营销市场上对公、对私、同业业务并驾齐驱的态势。

5) 营销方式由粗放趋向细分

国内商业银行初期的营销是没有细分概念的,属于典型的大众营销。随着竞争的加剧,有的商业银行开始根据市场细分的理论,对客户进行初步细分,通过提供差异化的产品和服务,塑造独特的竞争优势,标志着国内商业银行营销活动正在向深度发展。如中信实业银行的“理财宝”、招商银行的“金葵花”,就是专门针对高端客户的理财服务品牌。而工商银行专门针对女性、公务员、大专院校学生等特定客户群推出了女士卡、公务员卡和校园卡。

1.3.2 我国银行营销面临的问题

虽然银行营销在不断地发展完善,但是其在发展的过程中也存在一定的问题。

1) 整体营销战略思维缺乏

一些银行家认为市场是按照行业规则运行的,而客户认为市场是按照游戏规则运行的,因此站在后台的银行与站在前台的客户形成视角上的差别。

在观念上,诸多银行仍然把市场营销简单地视为广告宣传,促销手段单一,层次较低。

在方式选择上,多以新闻传媒、标语、传单等广告形式,内容多以告知为目的,一定程度上阻碍了客户对产品的认同感和购买欲。在营销对象和品种上,仅限于熟人、关系户及其他客户的存、贷营销,而忽视诸如中间业务、理财业务、电子银行业务等银行产品的营销。在需求上,机构设置、品种创新、市场销售和营销策略等方面仍然多迎合自身的需求,对现实客户和潜在客户的需求特点及变化趋势把握存在较大的盲目性和随意性。在策略上,淡化准确的目标市场定位,侧重于存贷款营销,忽视产品的整合营销。

2) 同业竞争无序

银行间为争夺同一客户,往往采取竞相提高业务报价或降低利率水平,甚至采取给予回扣、好处费或各种办公设备等方式取悦客户。同一银行内部分支机构往往也同时营销同一客户,争取项目、争利益,机构之间相互封锁客户、项目、信息资源等,使整体优势得不到发挥,营销效率下降。由于没有建立有效的管理机制和营销利益分配机制,忽视系统、科学的市场分析,忽视通过市场定位营销来发现市场机会,变相提高了经营成本,降低了银行实际收益水平,最终导致营销成本的刚性上升,致使营销行为及效果出现偏差。

3) 差异产品创新不足

银行间的市场竞争已经演变为直接争夺客户和满足客户需求的竞争。虽然,银行的金融产品日新月异,但在开发新产品时往往站在自身需求角度,对市场深度、广度及客户的需求程度研究不足,所推出的产品与市场需求、客户需求严重脱节。银行产品虽然层出不穷,范围涉及各个层面,但大部分产品属于吸纳性创新和模仿型产品,真正符合我国金融市场和客户需求特点的原创产品较少。这必然造成银行之间新产品在业务功能、市场定位和客户群体等方面大致相同,缺乏自己的特色。

4) 资源配置失衡

银行资源配置与大力开展市场营销的政策存在不衔接、不配套的严重偏差。在组织结构配置上,大多数银行从上到下还没有设置专门的营销机构,管理和营销只能分散于相关部门,缺乏系统性。在人力资源的配置上,由于银行管理层面人员数量大且素质较高,基层银行人力资源相对少而素质偏低,加之上一级银行营销带动和辐射功能不足,基层银行缺乏直接从事营销的高素质人才。在财力、物力资源配置上,银行难以将更多的财力和物力资源向市场营销业务方面倾斜,致使客户细分能力和综合服务能力明显不足,客户服务效率和市场响应速度相对滞后,不能形成强有力的核心竞争能力。

5) 营销体制机制建设不完善

由于银行组织架构行政化色彩较浓,营销组织体系表现为分散化、行政化和横向化,对营销机构和营销人员激励机制也不到位,不少的银行至今仍没有完善的营销专业考评机制。

1.4 全球银行营销发展趋势

在经济全球化的背景下,随着银行营销的不断发展和完善,银行营销具有以下发展新趋势。

1.4.1 知识营销

知识营销指的是向大众传播新的科学技术以及其对人们生活的影响,通过科普宣传,让消费者建立新的产品概念,进而使消费者萌发对新产品的需要,达到拓宽市场的目的。这在银行业中是一种极具发展潜力、有效赢得长期客户、占据市场制高点的竞争手段。

比尔·盖茨的“先教电脑,再卖电脑”的做法是典型的知识营销。他斥资两亿元,成立盖茨图书馆基金会,为全球一些低收入的地区图书馆配备最先进的电脑,又捐赠软件让公众接受电脑知识。再比如,上海交大昂立公司开展的“送你一把金钥匙”科普活动,通过在社区举办科普讲座,向市民赠送生物科学书籍,举办科普知识竞赛等,提高了市民的科学健康理念,引发了人们对生物科技产品的需求,达到了其他任何形式的产品营销所达不到的目的,使微生物试剂市场在短短的10年间,创造了广阔的市场。

1.4.2 文化营销

文化因素的注入有助于银行形成差别优势。当前,产品的趋同现象非常普遍,各银行要想在其中脱颖而出,就必须形成自己的差别优势。而银行文化营销因素的注入,则正好适应了这一要求。比如,银行在广告中注入丰富的文化内涵,就可以有效地使自己区别于其他竞争对手。同时,文化因素的注入也有助于实现与消费者的沟通。随着物质生活日渐丰富,人们需求的文化趋向性日益明显,从而推动了客户心理需求的层次升级和对文化内涵要求的提高。

1.4.3 绿色营销

绿色营销指企业整个营销过程中充分体现环保意识和社会意识,向消费者提供科学的、无污染的、有利于节约资源和符合良好社会道德准则的商品与服务。

1.4.4 个性化营销

个性化营销,即企业把对人的关注、人的个性释放和人的个性需求的满足推到空前中心的地位,企业与市场逐步建立一种新型的关系,建立消费者个人数据库和信息档案,与消费者建立更为个性化的联系,向顾客提供一种个性化的销售和服务,从而满足消费者的个性化需求。越来越多的银行认为,营销最高境界是吸引客户,管理最高境界是激励下属,营销管

理最高境界是超越需求,各家银行发誓将营销进行到底。

1.4.5 关系营销

关系营销指在盈利的基础上为满足各方利益而识别、建立、维持、促进以及在必要时终止与顾客和其他相关利益者关系的过程,这只有通过相互提出和履行承诺才能实现。关系营销强调活动要与所涉及的各方建立起相互信任的合作关系。其关键在于不仅争取顾客和创造交易是重要的,维护和巩固已有的关系更重要;营销的责任不仅是给予承诺,更重要的是履行承诺。因此,银行在与客户建立互惠互利的商业关系的同时,需要与顾客的其他利益相关者建立长期的相互信任的互惠关系。

1.4.6 国际化营销

全球化的战略联盟进一步加速了市场营销的国际化,特别是国家之间、区域之间和跨国公司之间的战略性联合,缩短了国际市场之间的差异和距离。互联网的迅猛发展更为各种联盟创造了良好的条件。

与市场营销国际化相对应的必然是品牌的国际化。国际化不再是抽象概念,跨国营销、跨国服务、跨国合作成为银行营销的选择。

精选案例

案例1 港澳银行营销策略“市场导向”的转变^①

随着信息科技日益发展,以传统业务为主力的港澳银行正承受转型的压力,传统银行纷纷从过去以产品导向为主的经营模式向以市场导向为主的方面转变。针对市场的变化,银行的营销策略不断演变,在发展“全能、超市型”银行的同时,更重视拓展专业性客户服务的市场。

港澳银行在细分市场的基础上,近年较多采用“精选客户”的策略,根据银行本身的不同情况,对合适的客户进行筛选,或重点拓展贸易融资客户,或侧重发展私人信贷的客户等。总结近年港澳银行实施的营销策略,主要表现为:

一、产品策略方面,常使用“交叉配套”和“差异化”的策略

“交叉配套策略”是指银行在促销产品时搭配准备推销的其他相关联的产品,以促使相关产品的共同发展。如通过按揭贷款推销寿险、财产险、信用卡等业务产品;“差异化策略”指银行在产品多元化的基础上,根据不同客户需求设计不同的产品,如楼房按揭业务提供灵活供款选择以及每期供款额逐渐递增等。而最突出的是,近年各同业在私人理财服务方面都十分重视发展差异性产品,以服务不同需求的客户。

^①来源:<http://www.docin.com/p-84579652.html>

二、价格策略方面,近年均倾向于“薄利多销”

在竞争激烈的情况下,银行为争取客户不断调高存款利率和调低信贷利率,其他产品也以回赠现金、赠送礼品等形式变相降价。由于割价战有底线,不可能持续以此作为竞争手段,因此,非价格竞争也越演越烈。

三、促销策略方面,近年的促销活动多样化

一般商业上使用的促销手段基本都用上了,尤其是定点促销、开放日、传媒广告的使用颇为频繁。最近,港澳银行较多使用“直接促销”的策略。“直接促销”指银行为某类选定的细分市场建立专业服务中心或小组,以贴身跟进的方式,通过电讯设备及其他服务手段直接销售银行产品,如从客户资料库中,筛选潜在客户,透过电话直接销售基金。

四、销售策略方面,从提高柜员服务素质向注重个体客户关系转变

港澳银行过去传统业务经营一向着重于“柜员制”,针对于此,80年代银行业兴起服务改革,后期更提倡优质服务,均主要放在柜员服务素质的改善上面。随着国际金融潮流的演变,港澳银行也日渐注重个体客户关系的发展。值得注意的是,随着对客户id提供贴身服务的需要,个人销售的形式已逐渐兴起,以配合个人银行业务的发展,长期传统的柜员服务的重要性已有所削弱。

五、销售渠道策略方面,港澳银行的销售渠道策略强调多样化和系统化

一方面,充分利用现有的促销渠道,例如简单产品用一般渠道销售,复杂产品则组织专业队伍销售,并利用信息技术来提高效益,降低成本;另一方面,近期银行根据客户的不同状况,特别注重于内外渠道的沟通,例如,利用IT技术与外界共同创设新的营销渠道,目标是建立系统化、多层次的销售渠道系统。

案例2 社区银行:互联网时代的银行发展模式创新^①

近几年,社区银行在国内受到越来越多的关注。一方面归因于富国银行的社区银行经营模式在金融危机中的优异表现;另一方面也是因为,面对越来越激烈的竞争(既有银行内部的竞争,也有来自银行业外部尤其是互联网金融的竞争),银行试图通过网点的进一步下沉来增加与客户的接触,以夯实客户基础。

在目前阶段,银行社区银行战略的内容已远不止于社区网点布局和人力、物力投入等,而是涉及支付、产品创新、营销以及线上线下渠道整合的全面规划,是关于在互联网时代,银行发展模式的全新探索。

一、移动支付与社区银行

移动电子商务大发展的时代背景下,为电商业务参与度并不高的商业银行提供了新的发展契机。

在移动互联网时代,用户拿起手机就可以购物,当把智能手机和NFC(近距离无线通信技术)、RFID(电子标签、无线射频识别技术)、二维码等技术手段结合起来,加上基于大数

^①来源:财经阅读 <http://www.aiweibang.com/yuedu/56319026.html>

据、云计算,以及前瞻性信息运用支撑的互联网金融活动,移动领域的电子商务市场空间就会迅速扩容。

互联网与银行业务的融合,促使银行转变传统经营方式、减少依赖节点型的专用资本,尤其对于社区银行,学会运用网络化的社会资本,正是其未来结构转型的重要抓手。移动电商业务作为互联网电子商务体系的重要创新和传统电商金融服务的有益补充,市场前景广阔,移动电商业务的开展为社区银行经营模式的创新也带来了时代契机。其中,移动支付作为零售支付体系的创新,已成为传统金融服务的又一重要渠道。移动支付能够拓展金融服务的深度,促进电子商务及整个消费产业的快速发展,满足消费者多样化的支付需求,同时也能促进解决金融服务资源有限且分布不均的问题,有利于促进普惠制金融发展。

对于银行而言,布局移动支付市场不仅是拓展新业务的需要,更是出于长远战略的考量。除了提高银行客户的稳定性和黏着度外,移动电子商务可撬动银行卡、支付结算等业务的再次增长。

二、线上线下结合与社区银行

随着越来越多的人开始通过网络进行消费购物,网购成为零售商品重要的销售渠道之一,并且改变了人们的消费行为。随着互联网金融的加入,余额宝、财付通等网上理财产品的推出,更是增加了互联网金融的发展。

伴随着人们网购的普遍化,快递行业正在迅速兴起和发展。随着互联网接入技术的发展和智能终端设备的普及,我国网络购物市场日益兴旺。然而,快递行业的“最后一公里”问题所带来的成本和效率等诸多问题,在社会中日益凸显。而基于“网购+快递”的社区银行线上线下营销模式也呼之欲出。

随着互联网的发展,越来越多的银行开始关注于电子商务,并试水线上银行电商的模式。例如民生电商、交通银行的“交博汇”等。网购电商不仅改变了消费者的行为习惯,也成为各大商业银行的重点目标客户。

事实上,通过一系列调查发现,网购者多数为中青年消费者。这些消费者接受新事物的能力强,且消费能力巨大,多数为银行最为活跃的潜在客户群,能够为银行带来新的业务机会和利润,而这批客户恰恰是社区银行所重点关注的客户群体。深入社区、贴近客户的社区银行,则是银行的线下模式。

除了与自建或第三方网商的合作来实现线上线下结合,更充分地利用银行的物理网点资源外,将线上直销银行与线下社区网点结合,即“线上营销客户,线下锁定客户”的O2O模式,也是互联网时代社区银行发展的一个方向。

三、互联网时代的社区银行营销

随着银行业移动化步伐的加快,移动化的银行体验式营销也随之出现。所谓体验营销,是指站在与银行消费者的感觉、感情、思维、行动以及相关五个维度出发,重新规划、设计产品的营销方式。这也就要求银行在服务客户时,需要从客户的切身感受出发,使银行客户在办理银行金融服务全过程中得到愉悦的体验。

银行社区化结合移动化的步伐,将给客户带来传统银行所无法带来的全新体验。将传