



营销在金融服务领域中的作用

1.1 引言

在大多数远东、太平洋沿岸和西方国家经济中，随着银行、保险、房屋互助协会、租赁信贷、特许经营、消费者信用、普通的家庭金融服务等金融服务部门作用的不断增强，要求对这类金融服务实施更加有效的营销管理的压力也在不断增加。尽管存在着经济衰退的迹象，而且经济衰退正在不少国家对各类行业产生着不同程度的影响，但金融服务部门的总营业额和利润却在持续上升，因而对经济的其他领域产生了很重要的影响。基于这些原因，人们对于金融服务中应用营销技巧和营销工具的兴趣日益增长，其中一个重要标志就是出现了大量有关金融服务营销的杂志和出版物，从英国的《国际银行营销杂志》到美国的《银行零售业务杂志》，数量众多。

什么是金融服务？金融服务可以被定义为：“金融机构运用货币交易手段融通有价物品向金融活动参与者和顾客提供的共同受益、获取满足的活动”。金融服务的提供者包括下列类型的机构：银行、保险公司、房屋互助协会、信用卡发行商、投资信托、股票交易、特许和租赁公司、国民储蓄/转账清算银行，单位信托、金融公司等。

在金融服务的竞争环境下，营销正变得越来越必要。金融机构之间的激烈竞争使得他们开始认真思考怎样才能进行更有效的

竞争（见专栏 1.1）。这促使他们不断提高对营销技巧的注意力。金融机构服务于两个市场：公司和零售顾客，或者用“营销语言”来说，金融服务服务于产业市场和最终消费者市场这两个市场可以细分为五个主要种类：政府或公共部门、私人部门、商业部门、工业以及国际市场。在金融服务业中两个主要的部门是银行业（包括房屋互助协会）和保险业。

专栏 1.1 金融服务市场的竞争

尽管多年来金融服务公司一直根据不同的人口统计标准细分市场，但是这个行业的竞争还是变得愈来愈激烈例如：

- 有许多保险公司为年老的乘客提供特别的保险条款，船舶保险公司也提供竞争性的抵押贷款。
- 沙加假日公司 *Saga Holidays* 已经进入了保险市场，它提供家庭特别保险条款并设立了令人满意的保险部门，这家公司宣称它是英国发展最快的保险公司。
- 许多金融服务公司将目光瞄准于 60 岁以上的人，理由很明显，这部分人对他们家庭保险单的索赔要求会更少。（平均说来，50 岁以上的人中只有 10% 的人对其房屋内部保险提出理赔要求，而 30 岁以下的人中该项比例大约为 20%）

随着 1994 年中期新法规的生效，金融服务公司将不得不对其正提供的各种长期金融产品的“真实价值”披露完全的信息。这一法规将在金融服务市场中进一步引起关于价格和产品差别的竞争。

一般来说，商业银行的主要功能有：

1. 妥善保管功能。这一功能可以使厂商和个人把他们的资金存在银行里因而得到妥善保管，并获取资金利息（经常被称作储蓄功能）
2. 资金贷款。
3. 提供与上面两个主要银行功能不直接关联的各种金融及相关服务，包括近来重要性得到不断加强的资金转移服务

1.2 金融服务的主要特征

金融服务具有下列特征：

1. 无形性。银行和保险服务面对的是普通而不是特定的需求，一些特例除外，而且，它们在为各类顾客和机构提供服务时受益程度并无明显差别，因此，金融服务依赖于有效地使它们的服务信息为大众所知，以此确保其形象和服务具有吸引力

一项具体的金融服务，比如说银行信用，它的营销并不是要银行营销组织使这项服务对购买者的触觉、味觉、嗅觉、视觉和听觉起作用，银行信用体现在活期、定期存款和贷款上，由于银行经常出售无形和非实体化产品，因而银行必须告诉顾客这服务的内容（即其特别的益处）由于并不总是能够说明、证明或者展示其所能提供的服务，因此银行市场参与者同保管、传送和存货管理等并不相关。这导致了实体经济部门与银行业中间人的相对稀少，结果它严格限制了金融服务市场参与者可以得到的其他选择，并使金融直接营销渠道的运用成为必要

2. 不可分性。由于金融服务的生产和销售同步进行，所以市场参与者主要关心的通常是金融机构创造的时间和效用，也就是说是否可以在适当的地点适当的时间得到服务这意味着直销

几乎是唯一可行的销售渠道。但是如在后面将要看到的那样，克服这种不可分因素的办法之一就是使用信用卡，信用卡的使用将使服务具有可转移性。这一特殊因素会对定价产生影响，因为为顾客提供这一服务要花费较高的成本（例如在保险业中）。

3. 高度个体化的营销系统。当选择销售渠道时，货物的市场参与者通常拥有一套同个别有固定关系的中间人相联接的销售体系，这是最常见到的情况，而且，这样的体系也是最有效率的。遗憾的是，几乎没有传统营销渠道的金融机构却不是这种情况。因此，设立营销分支机构以为顾客提供便利就成为金融服务的一项内容。在许多银行交易中，在买者和卖者之间存在的客户关系有别于一般意义上的客户关系这在有许多公司和信托账户的情况下尤其如此——尽管其现在已越来越多地扩展到其他零售顾客。在如此紧密的个人和专业客户关系必然存在的方面，也许直销渠道是唯一的选择，这在本书的第 8 章和第 9 章会得到详述。

4. 缺少专门特性。在大多数人眼里，一项金融服务与另一项金融服务通常是没有差异的。他们选择某一个特定的金融机构或分支机构的原因往往与便利这个因素有关。任何一个机构必须找到一种方法建立自己的特色，并且使其根植于公众的脑海里，由于竞争的产品是相似的，所以重点应在“包装”而不是在产品上。“包装”包括分支机构的定位、职员、服务、声誉、广告、偶尔还有新的服务。正是由于多数竞争者所提供的服务大同小异，所以更应当重视的是推销工作而不是一味强调某个特定金融机构的服务所固有的独特性。

5. 异质性或产品、服务的广泛范围金融服务组织必须提供范围非常广泛的产品和服务以满足不同区域不同顾客的各种金融及相关需要。一方面他们为产业顾客提供专门的特定的管理服务，另一方面他们提供包括人寿保险和货币接收、保管、供给、

传送的零售服务，这意味着仅有非常少的金融服务可以被标准化。

6. 地理分散。为了提供便利服务以及满足国际、国内和地区的需要，各种规模的金融机构都必须有分支网络，因此所有服务或者促销手段必须既具有吸引力又能够广泛地应用

7. 增长必须与风险相平衡。当出售银行服务或保险产品时，金融机构是在买入风险。因此必须在扩张、销售和审慎之间保持一种控制得当的平衡关系。

8. 需求波动性。对某一特定种类金融服务的需求，例如人寿保险，受一般经济活动水平的影响波动非常大。这一因素给保险机构的营销作用和功能带来了更大的压力。

9. 信托义务。任何金融服务组织都有保护其顾客利益的义务。这一点不仅在银行和保险业是非常重要的，在其他金融服务部门同样如此

10. 劳动力密集。金融服务部门仍属于高度劳动密集型机构，这一特征导致了生产成本的加大，影响着金融产品的价格。同自动化相对立的人工化服务确实是金融服务中的一个重要问题。由于人员成本相对较高，同时也为了方便顾客，科技的应用在金融服务中正日益广泛。（专栏 1.2）

专栏 1.2 金融服务营销中科技的应用和发展（最近一段时期的部分情况）

近年来，由金融服务方面的技术革命所带来的大量的发展实例：

- 巴克莱银行（Barclays Bank）即将推出电视银行（或称家庭银行）服务，这种服务是通过有线电视系统来实现的。目前，这一有线电视银行系统正在英国全国范围内

安装。在美国这种交互式电视银行系统已经投入运转，它能够使顾客与金融顾问保持联系。

- 电话银行。1989 年米德兰银行 (Midland Bank) 率先推出电话银行业务，现在已经为许多银行所采用，例如，巴克莱银行、储蓄贷款协会 (Cooperative Bank)、劳合银行 (Lloyds Bank)，苏格兰皇家银行 (Royal Bank of Scotland)，以及国民西敏寺银行 (National Westminster Bank)。虽然顾客的数量 (和账户) 相对较小，但是米德兰第一直线 (Midland First Direct) 电话银行业务通过这套系统创下了月营业利润额的最高记录，获得了约 50 万顾客。万国宝通银行 (Citibank) 也已引入了“增强型电话”系统，这一系统包括一个同拨号装置相连的小屏幕。
- ATM 的数量以及用途正在不断增长，它们的可靠性、运行情况以及顾客对它们的信任程度也在增长。现在全世界自动柜员机的数目超过了 250000 台。英国有 19000 台以上的自动柜员机，每台费用约 25000 英镑。增加自动柜员机的数量、引入具有更强功能的系统——一种为顾客提供更加复杂操作的功能更完备的系统，这种趋势已经形成了一股潮流。许多银行已经开始在服务站、大型超市和购物中心安设自动柜员机。
- 许多银行开设了流动银行业务 (mobile bank)，有一些还装备了现钞出纳机。在苏格兰，苏格兰皇家银行也开设了这项业务，它通过飞行服务的方式为离岸岛屿提供银行服务。
- 为了提高销售人员的工作效率，英国境内的加拿大太阳人寿保险公司 (Sunlife of Canada) 为其新增的 1000 个销售人员配备了便携式电脑。

1.2.1 金融服务管理体系

大多数金融服务机构的目标分为两类：

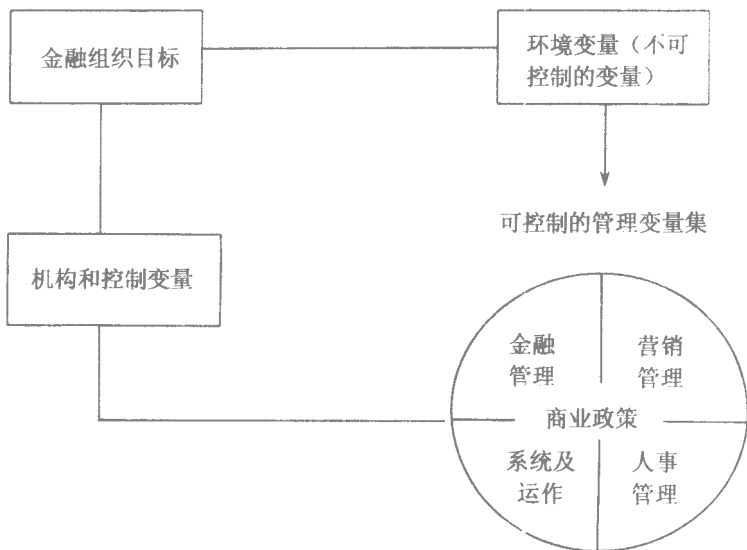
1. 灵活的目标。例如，增加或减少某种存款，增加或减少某种贷款，引导顾客消费某种类型的产品或服务。

2. 固定的目标。例如，赢利可能性，投资的高回报，实现某一确定的销售份额和增长速度，为了使风险和商业波动最小化，发展某一形象以扩大顾客类型，等等。

在所有的金融服务中，应当事先拟定好有关目标的陈述说明，这一点正变得日益重要。而且还要记住保持良好的商业和公共关系，这也是非常必要的。一般来说，金融服务业的目标就是利润，其利润水平要足以保护存款者和股权拥有者的利益在房屋互助协会和清算银行，存款者的地位尤为重要，他们提供近95%的资产。总经理所要求的投资回报势必影响到具体运作人员的目标，同样，计划中的增长速度和规模也会影响到操作管理者的目标。后者可能不一定直接产生经济效益，但是有时会带来竞争优势最后还要提及的是销售份额的增长，这不仅是因为市场份额的增加会提高竞争能力，还因为通常目标的涵义是指在所选择的顾客群中拥有较大的份额，而不是指整个市场

金融服务营销功能是可控制管理变量的五个子集中的一个（图 1.1）。金融机构管理体系包括四个主要的变量集：（1）机构目标（已经探讨过了）；（2）外部环境（或不可控制的）变量；（3）可控制（或管理）的变量集；以及（4）机构和控制变量；这四个变量集（或方面）是相互联系的，它们一起作为个系统而运作（图 1.1）。

不可控制的变量是那些金融机构的管理不能有效控制的因素。它们不仅影响机构目标的实现，也影响着金融机构有效使用



资料来源：A. Meidan《保险营销》（Leighton Buzzard: G. Burn 1984），P.20

图 1.1 金融机构管理体系

各种销售工具的方法，以及其机构组织和控制技巧。不可控制的变量包括：外汇管制（由政府或市场力量决定）、通货膨胀、政府经济政策、其他金融机构（例如房屋互助协会、信用公司、保险公司等）的竞争、法律体系的规则、政策因素以及可能影响金融机构管理操作的类似的附加因素。

可控制管理变量集是指单个金融机构控制下的因素，这些因素可以被用来影响机构组织的商业行为，这些因素也被称作管理工具，可以被分为五个活动领域。

1. 金融管理。它处理如资本金的来源和成本、机构的现金管理、税收和风险管理、预算、成本、金融控制、审查等问题。

2. 系统和运作。金融服务企业的运作类别可以同制造类公

司的生产功能相提并论，它担负着如计划、时间表、组织各种特殊操作、过程分析、自动化、保险和安全操作等职能而“系统”则可能更适合于同制造公司的研发（R&D）活动相类比，当然，系统的研究和开发在金融服务中更显重要，特别是在电子系统服务迅速发展的领域，例如电子资金转换系统（EFTS）、电讯销售、家庭银行、直接保险等。

3. 人事管理人力资源管理（或人事管理）是金融机构的一个非常重要的功能，因为在大多数的金融部门，员工工资占机构总运作成本的 60% 以上同制造类公司一样，金融服务机构的人事管理的具体内容是：人员的招收、挑选、培训、管理、工作和工资评价、劳动关系、仲裁、调解、工资体系、附加福利、职员的服务和联络、内部营销等等

4. 商业政策或总体管理职能它强调总经理、上级主管和董事会的责任。总体管理主要集中在上述三个管理领域，它必须有效地与销售功能互为作用。为了做到这点，它负责处理机构最高层的决策活动，比如说制定机构的目标、计划，进行商业预测，确定政策，管理，控制，对总体管理和分支商业活动进行评估

5. 金融服务营销职能的注意力主要集中在下列活动上：

- (1) 消费者行为、态度和具体分类；
- (2) 销售研究，即收集、调查、分析、解释消费者的态度和营销的发展，本书所提及的每一领域都是如此，以期在现实的不可控制因素的条件下，最大限度地实现目标，并且还要与图 1.1 所示的其余的四个功能保持一致；
- (3) 产品或服务的开发与介绍；
- (4) 分支机构管理，金融服务的定位与销售；
- (5) 广告、交流、促销以及吸引公众注意；
- (6) 金融服务的定价；

(7) 确定营销策略、管理和控制营销程序。

1.3 主要金融服务部门及其职能

金融服务中的主要部门如下所述：

1.3.1 银 行

包括零售银行（即具有分支网络且参加国民清算体系的银行）和主要为公司和机构服务的商人银行。银行主要提供五类服务：

1. 获取现金服务。随着顾客服务技术的进步，金融服务满足顾客需求、为顾客提供现金的途径亦随之改变，这方面服务的重要性近来日益增强（如直接保险和电话银行业务）。

2. 资产安全性服务（保险箱和安全的货币存款）

3. 货币转移服务（或支付服务）

4. 延期支付服务（即贷款）

5. 金融顾问服务。这是一个正处于发展中的服务领域，内容是提供投资、遗嘱、税收、租赁、兼并、收购等方面的建议

清算银行能实现所有上述功能，其中最重要的是货币转移和延期支付。商业银行在发行新股票、私有化、为国际贸易提供资金、为大型项目提供资金（例如运河开凿）、发售新股票和债券方面起重要的作用，N.M. 罗思柴尔德银行（N.M. Rothschild）和克莱沃特·本森（Kleinwort Benson）是其中最著名的商业银行

无论从什么标准看，银行业都是一个具有巨大规模而且非常重要的行业，表 1.1 介绍的是几家英国一流银行和房屋，助协会的情况。

表 1.1 英国银行：私人顾客、商业顾客和分支机构的
数目及其总资产，1992 年

主要银行和 房屋互助协会	零售顾客 (百万)	公司 顾客 (百万)	分支机构数目	总资产 (10 亿英镑)
国民西敏寺 银行 (National Westminster)	6.5	1.3	2800	122
巴克莱银行 (Barclays)	6.5	1.1	2500	138.1
劳合银行 (Lloyds)	5.3	0.5	1900	51.3
米德兰银行 (Midland)	4.5	0.6	1850	59.4
信托组织储蓄银行 (Trustee Saving Bank)	7.0	0.15	1400	27.5
哈利费克斯房屋互助协会 (Halifax Building Society)	13.0	—	730	54.1
艾比国民房屋互助协会 (Abbey National)	8.0	—	680	57.4

1.3.2 保 险

这是一项准公共性质的服务，也可以说是种由顾客创立的“补助金”。这些顾客要为某些遭遇不测的被保险人承担某种特定的风险，而这些被保险人所受到的影响实际上是来自于那些可能的特定风险。在保险业中，营销的重要性正在不断增强，这主要是由 于产品和价格的竞争在不断增强。

现在，由于该行业的巨大规模，营销的重要性更加被夸大

了。例如在美国，公司和个人每年的保险金总额约为 3000 亿美元，它占到了全部公司和家庭消费的 5% 左右。保险公司的资产超过了 6000 亿美元，其雇员占就业人口的 1% 左右。英国的情况不同于美国，没有参加保险的人口比例很高这其中的原因之一，是保险营销体系的多元化，包括私人 and 政府（税收支持）体系，许多风险和灾害的损失已经由政府社会保障体系所承担了但是，保险仍是一个重要的发展成长中的部门每年仅人寿保险和养老金这两项的保险费就超过了 40 亿英镑。

政府通过颁布法律和规章创造对保险的“需求”，在大多数国家，法律规定汽车司机必须投保第三方责任险。类似的情况也会出现在私人或者机构领域，例如商业银行要求顾客必须为以信用证方式支付的进口商品投保。房屋互助协会、租赁信贷公司以及建筑合同条款中都规定了保险范围。保险合同使可保权益和绝对诚信原则具体化，其目的是消除保险产品损害社会的可能性。

（专栏 1.3）

专栏 1.3 保险市场的环境因素和竞争

目前，某些环境和不可控制的变量已经影响到了保险市场，比如：

- 频繁的自然灾难，如美国的飓风以及其他自然灾害，使许多保险公司蒙受了严重的损失。
- 欧洲共同体推出的法律和规章已经使全欧洲的保险销售自由化了，这一举措加剧了这些地区市场的竞争。这种发展趋势已经促使许多保险公司在其他成员国建立分支机构和（或）同其他欧洲国家的保险公司进行战略联合（有关这方面的详细内容见第 12 章）。

- 放松管制规定以及竞争的加剧导致了一些提供更廉价家庭贷款的直接保险公司的出现（例如直线保险公司），因此也进一步增加了保险公司削减成本的压力。保险公司削减成本的主要手段是裁员。1994 年诺里奇联合保险公司（Norwich Union）将它的直销人员从 800 人削减为 250 人，许多保险人称之为“合理化”过程

保险分为两个主要类别：普通险（也就是财产险和责任险）和人寿保险，其中人寿保险又有具体分类

三种类型的系统因素导致了 对保险服务的需求，正 是这些因素引发了灾难和不确定性（图 1.2）

1. 社会方面的因素：盗窃、纵火、暴力、社会骚乱、罢工或者绑架的危险，这就使得个体的人或机构处于财务不确定状态。

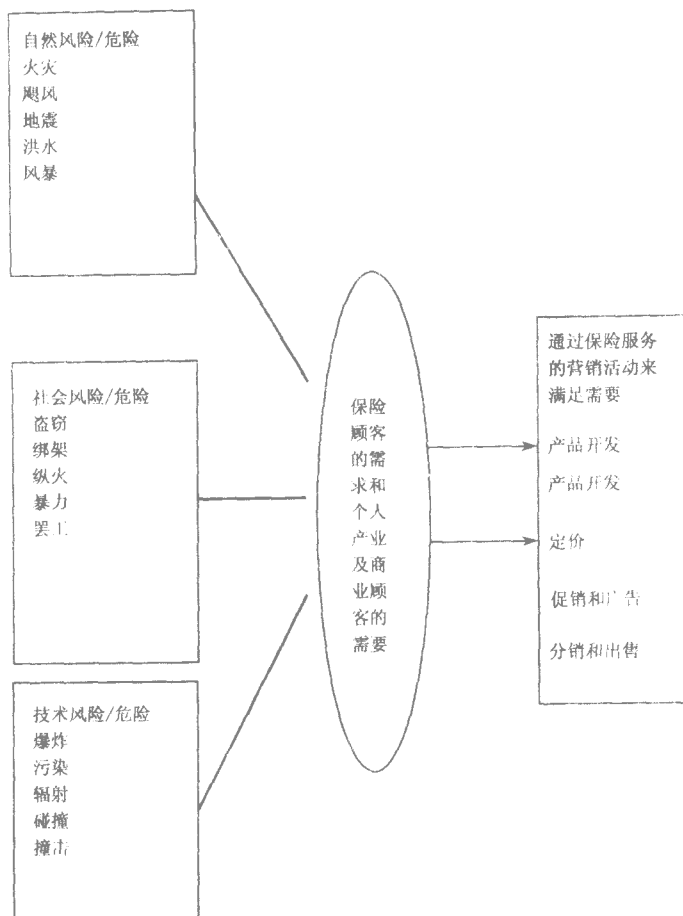
2. 同大自然的力量如飓风、地震、雷电、洪水、风暴、暴风雪等相关的自然因素。

3. 技术因素（即由社会范围中的个人和机构造成的），可能造成的危害有：火灾、爆炸、污染、辐射、传染、倒塌、碰撞、撞击等危险。

在影响所有金融机构的各种一般因素之外，还有三个重要因素直接影响着保险营销

第一，立法和税收优惠的影响。法律规定（即强制的要求和限制）可以对保险营销的规模和范围产生相当大的影响这种影响可以采取多种形式，如对在这一市场中运作的公司数目、书面合同的类型进行控制等，还有的甚至是详细的政策条件

第二，人口和国民收入的程度及分布。一般人都认为人口规模对保险营销的影响可能最为直接，特别是在人寿保险方面但是，这并不完全正确，其他因素如人口密度和分布以及人口统计



资料来源：A.Meidan 《保险营销》（Leighton Buzzard: G. Burn, 1984），P3

图 1.2 导致保险营销需求产生的风险因素

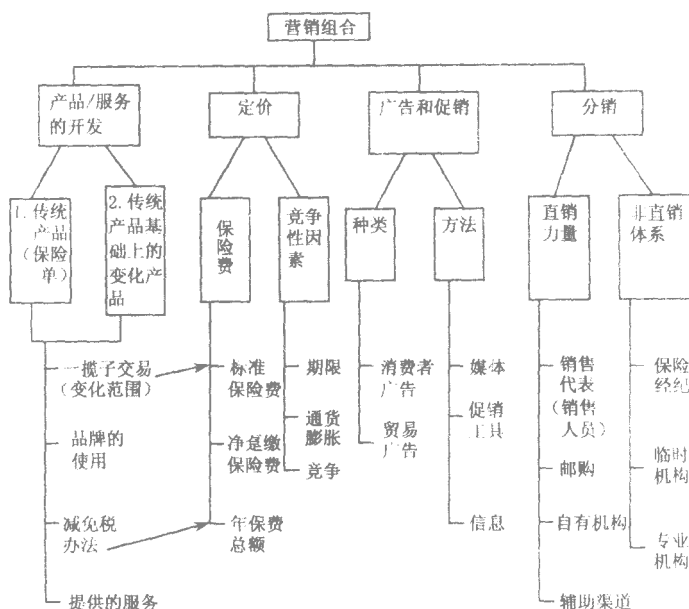
学和社会经济学等因素也应当被考虑在内

当实际收入迅速增长时，个人消费就会出现增长趋势，与此同时，个人储蓄流向传统的金融机构如银行和房屋互助协会等，但也有一部分会流入人寿保险公司，这意味着当国民收入增长时，人寿保险业也面临着一个巨大的潜在市场。但是，这里也存在一些问题，主要是来自其他金融机构的竞争以及通货膨胀的影响

第三，竞争。进取型竞争及服务与管理成本的上升，一方面排挤掉了小型的缺乏赢利性的公司，另一方面也使得个人服务的提供更加困难。为了利用规模经济效应，也为了能够在计算机和其他辅助设备上进行大量投资以精确地计算成本，实现更低的运营成本，扩大服务能力，保险公司开始出现了合并趋势

为了适应竞争，很多保险公司现在正以很少或者没有超额利润（定价保险单）的价格拓展保险业务的营业覆盖面，例如通过柜台直销或根据更经济的包装合同开展邮购业务。

储蓄也受到银行和房屋互助协会之间的竞争的影响（如上所述），这二者都提供长期或者短期的储蓄便利，人寿保险是长期储蓄的一种形式。但是由于大多数储蓄者通常更愿意持有现金或短期资产，因此，人寿保险公司的地位就相对不利。而且近年来严重的通货膨胀已经使公司更加不愿意进入长期金融交易。因此保险公司将不得不想方设法通过种种手段把储蓄者从传统金融机构拉过来，它既可以通过退保的方式（即当保险单持有者兑现其保险单时重新得到投保的货币），也可以通过允许保险单持有者按照退保金额借入货币的方式来实现其目的。这样他们就知道他们的钱没有被完全冻结。为了处理这一部门面临的营销问题，保险公司的市场人员运用了一系列市场工具和销售技巧，如图 1.3 所示（有关的详细内容见本书下一章。）



资料来源：A.Meidan 《保险营销》（Leighton Buzzard; G.Burn, 1984, 13）

图 1.3 保险营销组合

1.3.3 房屋互助协会

房屋互助协会这些金融机构的传统作用是为购买住房者提供贷款。房屋互助协会在所有具有“英国传统”的国家都存在，如澳大利亚、新西兰和南非。其他许多国家也存在着各种类似的机构，只不过名称不同而已，例如，美国的储蓄和贷款协会，加拿大的信托和抵押公司，德国的建房互助储金信贷社等。现在的房

屋互助协会提供各种金融服务和金融产品，不过，它们服务的主要种类仍然是传统的购房贷款，业务运作主要是在零售市场而不是在公司市场。（专栏 1.4）

专栏 1.4 房屋互助协会如何争取市场份额

虽然 1986 年的《房屋互助协会法》已经明确规定房屋互助协会可以提供所有金融服务，但其首要金融产品仍然是房屋抵押贷款。

顾名思义，房屋互助协会是互助性质的协会，也就是说，它没有外在的持股者。并且，按照法律规定它们必须将会员储蓄金的 60% 以上用于房屋抵押借款。各个协会的资金年回报率不尽相同，但 25% ~ 30% 的年回报率是很正常的，有些房屋互助协会的资金年回报率甚至达到 40% 以上。例如，斯凯普顿（Skipton）房屋互助协会 1990 年的资金回报率即为 40% 以上】。

为了扩大市场份额，一些房屋互助协会特别是哈利费克斯（Halifax）、艾比国民（Abbey National）、利兹（Leeds）以及布雷德福和宾格利（Bradford and Bingley）已经开始实施更灵活的抵押方式，内容包括重新考虑还款期限，季度（而不是每月）分期付款，支付假期（payment holidays），针对无能力偿还贷款的一些主要因素（如离婚、疾病、失业）的保险，折扣（就贷款的头三年而言）和混合抵押（部分赠予，部分支付）等等。