

互联网金融背景下商业银行营销策略研究

■ 明文婷

(兴业银行股份有限公司成都分行, 四川 南充, 610000)

一、引言

现阶段,多数商业银行已将互联网金融产品作为自身运营与发展的主要内容,并逐步形成了高质量的金融服务。同时,部分商业银行尝试通过“线上吸引+线下营销”的方式来减缓互联网金融所带来的冲击,进而稳定其市场地位。但是,在面对崛起的互联网金融时,中小商业银行不可避免地受到冲击,并且其劣势更加突出,如产品创新不足、产品更新速度较慢、相关技术不够完善、缺乏优秀人才等。因此,在互联网金融背景下,研究商业银行营销策略具有一定的现实意义。

二、互联网金融背景下商业银行营销存在的问题

(一)产品创新度不足

商业银行服务对象呈现多元化的特点,因此,对象的服务需求之间也存在较大差异。部分中小商业银行虽然比较重视金融产品以及金融服务的更新,但是在推出新的金融产品与金融服务前并没有深入市场进行调查与分析,因此,所推出的金融产品与金融服务难以与客户需求匹配,无法迎合当地客户的需求。现阶段,中小商业银行的金融产品与服务具有显著的同质化特征,这意味着商业银行的产品与服务未具备核心竞争力。

目前,中小商业银行开展的主要业务有贷款业务、存款业务、中间业务等。其中,贷款业务、存款业务、中间业务是其最主要的业务。就开展的业务而言,中小商业银行的产品体系与其他银行的产品体系并没有太大差异。

另外,商业银行在市场定位上,并未重视市场预测或积极主动地占领市场,而是更加倾向于成为市场的跟随者,尤其在金融产品设计方面,往往会选择市面上竞争能力比较强的金融产品或者是服务进行模仿。以结构性的存款产品为例,因为银行在技术上还不够成熟,所以产品仅对原活期存款与定期存款的利率进行了上调,对消费者的吸引力并不大。

(二)价格灵活度不足

随着金融市场竞争的愈演愈烈,各金融机构纷纷投入市场争夺中。为争取更多的客户,许多商业

银行采用了“价格战”之类的存款获取手段。尤其在季末或年底,很多商业银行会为了获得大量的存款而采取相应的营销策略,如利用结构性存款等优惠服务来吸引客户。

对贷款定价而言,其本身有着一套客户评级与价格体系,因此,银行在贷款独立定价方面的作用是非常有限的。部分中小商业银行的贷款利率在当地就处于最高水平。就中小商业银行抵押贷款而言,其利率水平常年保持在8%—10%,不仅超过了四大行5%左右的利率水平,而且超过了别的金融机构6%左右的利率水平。

此外,因为权力主要集中于总行,所以中小商业银行分行所拥有的权力是有限的。就贷款利率而言,分行想实现利率优惠十分困难,因此无法为优质客户提供更多的优惠。同样,存款定价决定权需由分行向总行传递金融市场的价格信息,再由总行结合实际情况对相关信息进行分析,最终决定市场定价。从上述存款定价的确定过程来看,因为金融市场定价流程的反射弧较长,所以市场的反应速度会降低,导致中小商业银行难以应对各类市场突发问题,最终难以及时占领市场份额。

(三)基础客户群增长力度有待提升

面对互联网金融的冲击,中小商业银行迫切需要对零售业务进行转型,但是在转型过程中,普遍存在着基础客户群增长乏力的问题。针对这一问题,中小商业银行需拓展客户营销。但从具体操作来看,中小商业银行主要依靠传统营销模式,例如,对到网点的客户进行产品推荐或者借助关系进行营销等,这些未结合互联网技术进行改造的传统营销模式,往往难以拓展新的客户群。虽然部分中小商业银行在积极尝试营销模式创新,但是未结合大数据技术识别客户,加之其业务渠道处于待开发与待完善的状态,欠缺具备场景嵌入能力,因此很难挖掘潜在客户。从客户维护角度来看,中小商业银行相应系统的功能不够完善,对应的营销管理未跟上,因此无法科学、合理地细分客户,与四大行成熟的客户管理模式相比,差距较大。以中高端客户为例,四大行设置专业的团队进行维护与拓展,

但是,大部分中小商业银行并没有设置专业团队开展相关工作。这就难以提升对中高端客户的服务效率与质量,导致这类客户流失较多,对银行的贡献也较少。

随着金融产品场景的不断优化与稳定,商业银行传统且单一的场景服务越来越格格不入,已经无法切实满足消费者的需求。但是,对于部分中小商业银行而言,因为地域的影响,客户多以中老年人群与城郊结合部的小微企业为主,特别是中老年人群,通常占据了一个网点80%的业务,即领取退休工资。这类业务需要银行投入一定的人力、物力及财力,但是难以获得对应的效能。

此外,随着电子银行的快速发展及网点智能化的深入改造,虽然银行服务效率与质量朝着好的方向发展,但是银行柜台柜员也开始减少。在此进程中,中老年人对新生事物的适应能力较差,柜员的大幅减少对于他们来说并无法迅速接受。这种情况往往会增加中老年人排队时间。因为中老年客户是银行智能网点最基础、最牢固的客群,所以其排队时间的增加将会导致银行基础客群增长乏力。

最后,营销渠道与客户结构之间存在不匹配的问题。通过调查发现,中小商业银行营业点的员工通常不会主动按照客户的层次及需求对其进行分流,也不会借机为客户推荐一些比较合适的金融产品,例如,针对一些办理小额现金业务的客户没有进行针对性引导,从而导致这部分客户不能享受自助服务所带来的方便与快捷。同时,对于为优质客户,营业点员工没有正确引导其进入贵宾服务区享受更高的待遇。总之,因为营业点部分员工缺乏服务意识,所以许多客户对银行服务存在不满情绪。

(四)人员配置科学性不足

无论哪家金融机构,其在进行产品营销时,员工始终是最有力的推动者。他们不仅为消费者提供优质的服务,还向消费者推荐新的金融产品与服务,以充分满足其个性化需求。因为金融产品是一种无形商品,所以消费者需要由专业的人员为其介绍产品,这样他们才能充分认识到产品的价值所在。因此,员工专业能力与员工工作积极性会直接影响银行营销效果。

随着互联网金融的不断普及与银行电子机具替代率的不断提升,银行客户经理与柜员构成比显得越来越不合理。因为客户经理可以更早地与客户进行直接交流与沟通,从而能将客户潜在的金融服务需求成功挖掘出来,所以银行需注意在网点配

备足够的零售客户经理。

以四大行为例,它们通过分析客户群体的需求,会有针对性地在—个网点配备2—3名比较年轻的零售客户经理。此种措施—方面可以促使零售经理在基层进行实践并积累经验,另外—方面可使银行加大对网点客在户业务需求方面的关注力度。在此基础上对服务进行优化,以提升营销质量。就中小商业银行而言,它们通常在网点安排1名零售客户经理,且大部分是退休人员,与四大银行相比,不仅人数不够充足,而且精力相对欠缺,这最终会导致零售经理的作用无法充分发挥。

三、互联网金融环境下商业银行营销策略建议

(一)运用互联网推出强有力的小微金融品牌

品牌作为银行业的竞争手段之一,应当具备差异化、个性化特征。中小商业银行只有将客户需求作为根本,加大小微贷款产品的创新力度,细化卖点,动态监管营销过程,及时发现问题及解决问题,才能打造出差异化、特色化的品牌产品。待品牌具备特色之后,中小商业银行还要重视对品牌的推广与宣传工作,通过“纸质媒体+新兴媒体”的形式,实现“线上+线下”全覆盖立体营销,以提升产品的影响力。具体操作中,商业银行可利用自身开发的手机银行,对定制产品进行线下营运的同时加强对其进行线上服务,打造“线上+线下”支付一条龙信贷服务,使产品与服务真正做到方便快捷。如此快捷方便的服务不仅可以满足各年龄段客户的需求,还能为—线人员节省时间和精力,使其有更多时间与精力去经营和开发用户。

识别潜在客户是中小商业银行在互联网金融中站稳脚跟的关键。在此基础上,商业银行只有开展个性化营销,才可能获取更高的竞争力。具体工作需与互联网金融的优劣势相结合,采取大数据分析的方式,并结合客户年龄、专业类型、工作环境及消费特点等因素,了解其财务综合能力、购买意向、产品需求等,同时将客户细化,进而为营销计划的优化与落实提供具有价值的参考依据,以提升营销的有效性。

(二)有效实施差异化定价策略

1. 依据客户级别实施差异化策略

银行在产品和服务定价中,对融资成本、行业竞争、监管费用及供求关系等各方面因素的重视与分析,以及对客户的合理分类,均可为差异化定价措施的有效执行奠定坚实的基础。其中,就客户分类而言,只有明确客户分类标准,才能合理分类客

户。具体客户分类标准由下述三个部分组成：

首先，针对普通客户，银行可运用网上银行、手机银行及 ATM 自助机为其提供分流指导。该方式有利于银行对当前的人力资源进行优化，降低人力资源成本。同时，银行应该根据客户工作环境、收入高低、消费特点等因素，对现有的产品进行改进，特别是在确定组合定价时，要侧重考虑客户的资产状况，以及在风险方面的承受能力。

其次，银行在面对贡献度高的中小型企业等客户时，可与其开展员工社会保险代缴、医疗保险代缴、个人综合消费贷款、住房按揭贷款、汽车按揭贷款等方面的合作。上述合作一方面能加大银行与大客户之间的紧密度，另外一方面能拓展银行的金融服务范围，进而获得更高的市场竞争力。

最后，银行在面对高端大客户时，可将服务内容、客户层面作为个性化定价策略的实施根据，重点可以向其推荐特色产品，同时也可组合推荐一些热度不够但有潜力的产品。这样一方面能够提升产品的占有率，另外一方面有利于银行夯实优质客户资源。

2. 依据客户级别设定优惠政策

银行可以应用自身优势，结合信用评级授信系统进行客户的优惠设定。其中，评级授信系统可通过为客户打分来确定优惠力度和服务，从而以客户为中心设定合理的金融套餐服务，面对 VIP 客户，可为其提供个性化的定制服务。此外，针对各层次客户，评级授信系统还可制定合理且具有针对性的激励措施，例如贷款业务、存款业务等。银行需有针对性地构建积分系统，让客户在消费产品的过程中积累积分并兑换产品，同时也可以参与银行组织的各类活动。

(三) 强化基础客群

发挥智能网点的优势，对营销方式进行创新，尽可能提升客户的“量”与“质”。基于“广撒网，多捕鱼”的营销思维，朝着精准定位以及精准捕捞的方向迈进。这就需要总行发挥作用，加大投入力度，构建客户大数据筛选模型，对目标客户群进行精准定位，再确保营销指令能够及时传达基层网点。同时，加强客户精细化管理，对各类渠道进行梳理，让营销能够直击客户“痛点”，并为其提供一体化、个性化服务。各大网点要有效执行营销指令，要高度重视并加强维护与管理高价值女性客户、高资产企业客户、高收入白领客户、高消费年轻客户、高净值老年客户等。例如，可以通过理财

沙龙、异业联盟等模式，激发客户的理财需求，再为其提供差异化资产配置理财服务。对于 VIP 客户，银行要设置专人为其服务，通过贴心的服务，提升其忠诚度。

银行智能网点应在差异化营销方面采取措施，同时总行应深入网点，调研客户需求，细分客户层级，实行差异化定价，打造覆盖全部客户的产品组合。在具体执行时，应差异化营销产品。第一，针对不同客户群体，如乡镇与城区客户，要根据其投资习惯，合理利用优势产品资源，实施差异化营销。第二，周边同业较少的网点，要采用恰当的方式方法来和客户联络感情，创造营销机会，吸引客户。第三，对于利率敏感的客户和同业竞争较为激烈的地区，要发挥产品定价的价格优势，抓住客户。

(四) 科学合理利用和规划人员配置

第一，采用有层次性、针对性的招聘模式，竞聘上岗。在招聘时，需要对各方面的专业人才就竞聘标准进行综合考核，从中选取营销管理、计算机技术、法学等相关领域能力出众的人才。

第二，改善网点和机关人员的编制结构。网点应该根据其地域与规模的不同，调整管理人员、柜员、营销人员、信贷人员的构成比例。这样，一个网点才能更加有效地发挥各职位的效能。

第三，完善薪酬激励机制，注重对员工工作质量的考核，将薪酬与绩效挂钩，以激发员工的工作积极性，培养其责任意识。这样便可使员工不仅能将现有工作做好，还能更加主动、积极地学习，最终达到从而提升银行的综合实力的目的。

四、结语

如今，各类互联网金融产品相继涌现，如微信财付通、阿里巴巴余额宝和花呗、京东钱包和京东白条等。人们的思维、消费、娱乐、工作等方式随之发生了变化，同时，银行原有的金融垄断地位也发生了彻底的改变。本文探索了中小商业银行在互联网金融环境下的营销问题并提出了相应的策略，如产品改进和创新、差异化定价、加大互联网金融人才招募与培训力度等。

【作者简介】明文婷（1991—），女，四川南充人，硕士研究生，兴业银行股份有限公司成都分行，研究方向为服务与运营。