

中小银行零售业务转型发展策略

第一章 银行零售业务概述

一、零售业务范围

负债业务

资产业务

中间业务

案例：2016年-2017年全国住户部门中长期贷款发放情况

二、零售业务特点

- (一)客户对象主要是自然人客户和小微企业客户
- (二) 交易客户分散
- (三)交易金额较小
- (四) 费用成本较高
- (五) 客户流动性较大
- (六) 贷款风险相对较低
- (七) 零售业务相对比较稳定

(八) 弱周期

(九) 资本占用低

(十) 获利空间较大。

案例：贷款利率相关规定

三、零售业务发现现状

(一) 国外零售业务发展成功案例

1．美国花旗银行零售业务。

在金融证券化和投资机构化浪潮的冲击下，越来越多的企业公司绕过商业银行直接在资本市场上筹措资金，使这些国家商业银行的传统存贷款业务量的相对比重下降，西方商业银行从批发银行业务中获取收益的能力下降。

但是，商业银行在零售银行业务领域，找到了新的效益增长点，如美国花旗银行从 70 年代中期就成立了消费者金融服务部，为消费者提供各类富有特色的、多样化的零售银行业务，该行 1994 年就在这一领域获利达 14 亿美元，占总体实现利润的 41%。

2．美国富国银行零售业务

3 . 德国储蓄银行零售业务

(二) 我国零售业务发展状况

1. 零售业务发展三阶段

(1) 储蓄时代: 50 年代初至 90 年代初

代表产品/服务:银行提供的定活期储蓄存折/存单服务 ;
传统个人手工小额贷款业务

(2) 应用时代: 90 年代中期至 2004

代表产品/服务:招商银行一卡通、工商银行牡丹卡等 ;
个人理财业务开始推广 ; 个人贷款业务得到发展。

(3) 账户管理时代:2005 年起

代表产品/服务:招商银行"财富账户" , 理财、储蓄、
网贷、外汇等个人业务丰富多彩。

2 . 我国零售业务竞争状况

(1) 大部分银行都在向零售业务转型

(2) 村镇银行、小贷公司主要经营零售业务

(3) 余额宝、支付宝、蚂蚁小贷等互联网金融 , 正在
抢占零售业务市场

(4) 各类网络借贷平台 , 正在分割个贷市场

(5) 民间借贷、众筹发展较快，冲击个人存款、贷款市场。

(6) 证券、保险、信托等个人业务发展较快。

3.我国零售业务发展成功案例

(1) 招商银行

(2) 泰农商村镇银行

第二章 中小银行零售业务为什么要转型

一、互联网对传统业务产生巨大冲击

二、利率市场化冲击

三、民营资本进入银行业冲击

四、大中型民营企业经营形势下行，拖垮无数中小银行

五、优质大中型企业，中小银行竞争力不足

六、中小银行发展零售业务优势

七、农商行目前零售业务发展滞后

第三章 中小银行零售业务向哪里转

一、零售业务服务内容转型

- 1 . 巩固传统存贷业务
- 2 . “三农”业务
- 3 . 小微信贷
- 4 . 普惠金融
- 5 . 消费金融
- 6 . 财富管理

二、零售业务服务方式转型

- 1 . 网上银行：让客户一网打天下，
- 2 . 手机银行：让客户一部手机走天下，促推无现金社会发展
- 3 . 借记卡、贷记卡（信用卡）
- 4 . 自助存取款服务
- 5 . 网络借贷
- 6 . **POS**

7 . 扫码支付

8 . 直销银行

第四章 中小银行零售业务转型路径

总体目标：全面推进大数据、智能化零售业务转型，搭建以“社交+移动应用+远程服务+智能网点”为核心的零售银行服务体系。

一、加快线上业务发展速度

(一) 什么是互联网

(二) 银行网贷业务

案例：电商村淘点与蚂蚁小贷

二、加快零售业务与大数据深度结合

案例：林彪与大数据

三、强化支付服务功能

众多个人客户几乎每天都在发生收收付付，办理资金收付业务，付前要存入资金，收入要存入账户，银行可以充分运用这些沉淀资金，赚取收益。

截至 2017 年一季度末，支付宝、腾讯金融两大互联网巨头占据超 93% 的支付市场份额。

案例：余额宝与支付宝联合

四、人际互动是零售业务基础

在充分利用互联网发展零售业务的同时，不能忘了传统的情感营销。

手机银行、网上银行等电子银行线上服务，简便了银行流程，降低了经营成本。但不能代替人与人之间的感情沟通，零售业务，需要客户经理对客户大量的感情投入，情感服务是拓展零售业务的基础，得人心者得天下。

网络代替不了脚步

案例：姑娘爱上邮递员

五、发展智慧银行，加快网点转型

(一) 将对公业务实行总行集中管理，所有线下网点都转型为零售网点。

(二) 柜面手工银行向自助智慧银行转型。

案例：智慧银行

(三) 操作型网点向营销型网点转型

(四) 网点单一业务向一揽子业务转型

(五) 由服务功能单一转向提供多功能、一站式服务。

(六) 引进网点智能新技术

案例：农行、建行案例