

零售银行转型

课程背景：

在利率市场化的大势所趋和“跑马圈地”的惯性思维作用下，中国零售银行业的资金成本在过去三年中水涨船高。未来十年中，这一困局将持续困扰零售银行，导致客户资产收益率由从 2012 到 2020 年下降高达约 80 个基点。严峻的市场环境要求银行进行根本的转型，从交易银行/财富管理和消费信贷/中小企业信贷等高潜力业务中获得盈利。只有以客户为导向的、具备差异化竞争能力和卓越的组织执行力的新一代银行，才能成为中国零售银行业下个十年的赢家。

课程大纲：

第一部分：中国零售银行的发展进程

互动讨论：你对哪些银行的零售转型印象深刻？

一、BANK1.0 时代：“不做零售业务将来没饭吃”

1. 交易型网点——销售服务型网点
2. 零售产品的创新
3. 财富管理的雏形
4. 案例：招商银行的一次转型

二、BANK2.0 时代：“水泥+键盘+拇指”的渠道大变革

1. 电子银行的前世今生
 - 1) 对比：各家银行网银和手机银行的优劣势比较
2. 社区银行的 O2O 尝试
 - 1) 案例：那些失败的社区银行转型
 - 2) 讨论：社区银行成功的必要条件

3. 直销银行的兴起

- 1) 案例分析：平安银行“橙子银行”
- 2) 案例分析：包商银行“小马 BANK”

三、BANK3.0 时代：银行不再是一个地方，而是一种行为！

1. 互联网金融：站在银行门口的野蛮人

- 1) 案例分析：微信支付如何后来居上？
- 2) 案例分析：马明哲的互联网金融帝国

2. 未来零售金融需求的特点是什么？

3. 物理网点的再次转型

- 1) 案例：各大银行的智慧网点
- 4.“消灭银行卡！”——移动支付的时代到来
5. 重要的是银行服务、而不是银行本身
- 1) 案例：田惠宇“高位接盘”的华丽转身

第二部分:零售银行发展的核心模块

一、宏观趋势对零售银行发展的影响

1. 利率市场化与资本约束
2. 科技改变一切
3. 社会和形为方式的转变
4. 零售银行未来取胜的四大关键 二、

二、客户经营模块

1. 客户关系管理（架构、名单、效果、交叉、统一）
- 1) 案例：令人抓狂的批萨店员

2. 客户经营策略（细分、需求、提升、经营、服务）

3. 市场活动策略

三、核心业务模块

1. 财富管理业务

1) 视频讨论：《夺命金》理财经理的不归路

2) 延伸讨论：台湾银行业财富管理的发展之路

2. 小微及消费金融业务

1) 案例：民生银行小微金融的得与失

2) 案例：淘宝的“花呗”与阿里小贷

3) 讨论：P2P 的暴力生长

3. 网络金融业务

四、大数据在未来零售银行中的极端地位

1. 大数据在我国零售银行中的应用

1) 案例：招商银行微信银行的智能识别

2) 案例：中信银行的信用卡秒极营销

2. 大数据的应用场景（客户管理、市场营销、风险管理）

3. 大数据在未来零售银行的发展方向