

七剑下天山， 银行零售业务转型新逻辑

中国银行业真正意义上的零售转型应该说始自招行。

近十余年来，不少股份制银行、城商行、农商行纷纷以招行为榜样，开展零售转型，不同程度见到效果；国有银行虽然不愿明言，但事实上越来越多地关注和研究招行零售，在不少方面学习对标。对于大多数刚刚或尚未启动零售转型的中小银行，主要是城商行、农商行而言，转型的紧迫性与时俱增，道阻且长，需要广泛吸取同业经验教训。

本课程从获客能力、服务提升、零售转型、资产业务提升，营业净收入以及品牌塑造和数字化营销等七方面，阐述了银行零售转型的重要性和关键点，为日后 AUM 的持续提升夯实基础。

【课程时长】1 天（6 课时）

【主讲老师】马学军

【授课形式】宏观分析+案例剖析+研讨+课堂互动

【课程大纲】

一、获客和客户经营能力同步提升

1. 重新认识客群金字塔

- ◇ 什么是提升 AUM 的核心客群
- ◇ 客户的升级和维护

2. 扩大客群规模的八个有效方法

- ◇ 公司联营

- ◇ 全员营销
- ◇ 市场外拓
- ◇ 链式输送
- ◇ 客户转接
- ◇ 厅堂拦截
- ◇ 异业联盟
- ◇ 线上引流

3. 客户经营体系的三大环节

- ◇ 客户分层
- ◇ 分户管户
- ◇ 集中经营

二．提升服务，以服务赢得口碑

银行零售转型三要素

- ◇ 服务渠道
- ◇ 服务队伍
- ◇ 服务管理

三．零售转型，以做大 AUM 为纲领

1. 如何尽快尽量做大 AUM？
2. 理财能否担当 AUM 尖兵的重任？
3. 过好“三关”，实现理财跨越式发展

四．资产业务，零售转型理所当然的选择

1. 如何加快个贷业务发展

- ◇ 按揭贷款
- ◇ 小微贷款
- ◇ 消费贷款

2. 信用卡

- ◇ 分期开路
- ◇ 发卡紧跟
- ◇ 双轨并行
- ◇ 风管托底

五. 零售转型营业净收入是重要落脚点

零售营收的核心--中间业务收入

- ◇ 财富中收
- ◇ 手续费中收
- ◇ 资管中收

六. 零售转型的终极目标--塑造好品牌

1. 立足业务经营
2. 重视口碑管理
3. 善用新闻媒体
4. 挖潜内部媒介
5. 借力社会热点
6. 策划创意营销
7. 精准投放广告

七. 金融科技是零售转型必不可少的利器

1. 零售转型的四大驱动力

- ◇ 技术进步
- ◇ 客户需求
- ◇ 同业竞争
- ◇ 监管导向

2. 客户服务闭环的十大层面

- ◇ 客户层
- ◇ 渠道层
- ◇ 产品层
- ◇ 营销层
- ◇ 员工层
- ◇ 管理层
- ◇ 规划层
- ◇ 数据层
- ◇ 人才层
- ◇ 文化层

八. 课程总结与回顾