

基于招商银行案例研究的银行数字化运营成功之道

课程背景：

很多银行存在以下问题：

- 不清楚银行数字化运营如何高效地推进？
- 不知道其它标杆银行 APP 运营实际做法？
- 不知道其它标杆银行 APP 如何协同发展？

课程特色：

- 用实战案例解读招商银行 APP 运营。
- 用原创观点解读招商银行 APP 运营。
- 用独特视角创新银行数字化运营方法。

学员收获：

- 学习银行数字化运营原创方法。
- 学习招商银行 APP 运营成功关键。
- 学习招商银行 APP 运营进化之道。

授课老师： 坚鹏老师 银行数字化转型导师

培训对象：

银行数字化运营相关从业人员。

课程设置时间：12 小时

课程大纲：

一、招商银行 APP 之知行果分析

- 1、APP 运营认知
- 2、APP 运营行动
- 3、APP 运营结果

二、招商银行 APP 成功之路

- 1、招商银行 APP 研究：10.0 版本首页界面
- 2、招商银行 APP 发展历程：从 APP1.0 到 10.0 发展历程看 APP 升级之道
- 3、招商银行 APP 主要功能服务：12 项
- 4、招商银行 App10.0 版本 6 类重要创新

三、建立分支行多级协同的数字化运营管理体系

- 1、**明确数字化运营定位**（包括省分行、市分行、一级支行、网点在数字化运营方面的组织架构、核心定位、部门职责、岗位职责等）
- 2、**建立数字化运营制度**（包括企微私域社群运营、用户运营、活动运营、内容运营、运营考核）
- 3、**建立数字化运营标准**（包括企微私域社群运营、用户运营、活动运营、内容运营、考核标准）
- 4、**建立数字化运营队伍**（包括赋能机制、建立数字化思维、明确数字化运营能力要求、提升用户运营能力、提升内容运营能力、提升活动运营能力等）

四、通过招商银行案例学习数字化运营核心方法论

- 1、用户业务触点的多样性，决定了矩阵式运营的必要性
- 2、招商银行数字化运营矩阵：微信生态+自有 app 才是主战场
- 3、招商银行总体思路策略：建立三位一体运营管理平台
- 4、招商银行数字化矩阵运营整体策略——载体之间协同的意义与协同方法
- 5、招商银行数字化运营平台的建设架构
- 6、招商银行数字化运营平台的分层运营架构
- 7、招商银行数字化精细化运营——数据驱动价值经营
- 8、招商银行数字化精细化运营——完善用户标签画像及激活客户
- 9、招商银行数字化持续激活转化——实时优化营销策略和客户体验

五、从招商银行两大 APP 结合提出建行省行手机银行与建行生活 APP 结合之道

- 1、招商银行两大 APP 结合案例研究
- 2、建行省行手机银行老用户迁移与转化到建行生活 APP
- 3、两大 APP 功能相互结合、迭代改进及引流
- 4、培养种子用户（包括消费者、商户等）：让种子用户自己建立微信群并进行多层次传播
- 5、建立裂变营销体系（包括裂变路径、裂变诱饵、裂变活动等）
- 6、利用全省力量组建尖刀班：先帮助成都快速打响，然后再复制到其它城市。
- 7、阶段性聚集重点城市率先突破：持续总结经验并复制

8、培训商户使用建行生活 APP 习惯：逐步给商户带来用户及收入增长

9、举办多场针对消费者的公益宣传活动：提高两大 APP 知名度

分组研讨：建行省行手机银行与建行生活 APP 结合的重要举措（分行、支行、网点不同层级研讨）

六、通过招商银行案例学习如何进行金融场景建设与获客

1、对标互联网公司

2、升级 APP 定位（从交易工具到平台经营）

3、内建平台

4、外接流量

5、开放生态

6、强化金融

7、建设数字化中台

8、协同创新

9、推行网点场景化转型，提升网点经营效益

a) 构建网点场景（分析客户需求、服务、展示、分享、社交、转化）

b) 构建特色平台（数据收集与分析、需求与服务运营、专业打穿、对外赋能、专业赋能）

c) 构建局部生态（活着、一起活着、好好活着、自动活着、成就别人）

七、通过招商银行案例学习如何进行用户运营

1、用户运营方法论

2、招商银行代发用户运营案例

3、招商银行车主用户运营案例

4、招商银行亲子用户运营案例

5、招商银行社区用户运营案例

八、通过招商银行案例学习如何进行活动运营

1、活动运营方法论

2、招商银行业务转化类活动策划案例——招牌锦鲤活动

3、招商银行业务转化类活动策划案例——招牌叠叠乐

4、招商银行业务转化类活动策划案例——寻宝喵兵

5、招商银行 MAU 活动策划案例——答题互动

- 6、招商银行 MAU 活动策划案例——签到集卡
- 7、招商银行 MAU 活动策划案例——抽奖裂变活动
- 8、招商银行心愿抽奖活动（提升 MAU，获客转化）
- 9、招商银行线上线下营销活动策划案例——中秋双节活动
- 10、招商银行时节热点系列活动（提升 MAU，转化经营指标）

九、通过招商银行案例学习如何进行内容运营

- 1、内容运营方法论
- 2、招商银行公众号运营合作案例
- 3、招商银行优秀图文案案例
- 4、招商银行优秀设计案例
- 5、招商银行微刊案例——精品图文
- 6、招商银行服务号案例——精品图文、日常图文、精美海报、热门活动
- 7、招银理财公众号案例——精品图文、周年活动、投教活动、节点海报、IP&表情包

十、通过招商银行案例学习如何进行私域运营

- 1、渠道引流
- 2、裂变引流
- 3、承接流量
- 4、APP 引流
- 5、运营转化
- 6、裂变增长
- 7、用户激励
- 8、会员体系（“M+”）

分组研讨：通过招商银行数字化运营案例研究，我们应该怎么做（分行、支行、网点不同层级研讨）

十一、企微私域社群运营方法及案例

- 1、企微金融经营痛点及需求
- 2、企微私域社群运营核心方法论
- 3、触达获客，公域客户资源沉淀为银行私域客户池
- 4、互动活客——客户分层精准营销

5、转化交易—营销效率新升级

6、投后陪伴，客情维系

7、数字化管理能力升级

8、数字化合规能力升级

9、数据洞察及分析应用

10、社群运营案例介绍

a) 代发社群运营案例

b) 丰润社群运营案例

c) 财商教育社群案例

d) 网周社群运营案例

e) 出国金融社群案例

十二、招商银行数字化运营成功关键

1、制定明确数字化战略

d) 2014 年招商银行制定轻型银行战略

e) 2017 年招商银行推行一体两翼战略

f) 2018 年招商银行打造零售银行 3.0 模式

g) 2021 年招商银行打造招行 3.0 模式

2、明确北极星考核指标（MAU 月活跃用户数）

3、追求最新金融科技

4、建立新的组织架构

5、建立轻型企业文化

十三、内容总结与行动计划

1、内容总结

2、心得分享

3、问答与交流

4、行动计划

练习：根据工作中存在的问题和实际情况制定行动计划