

# 《小小一张信用卡，承载银行大未来》

主讲：张光禄

## 【课程背景】

随着全球疫情的持续，国家金融监管机构新政的不断出台，都对银行的盈利渠道有着不小的影响。但随着各家银行的财报新鲜出炉，各行的信用卡收入让大家眼前一亮，招商银行银行信用卡利润甚至超总营收的四分之一，这也让各家银行纷纷重视信用卡业务的发展。

## 【课程收益】

老师将带领现场学员从宏观经济分析、行业深度分析、市场细分定位、核心战略制定、应对策略制定、落地高效执行的全过程进行深度讲解、现场演练、经验萃取，最终实现思想和行为的高度统一，实现信用卡激活的业绩高效产出。

## 【课程对象】

银行前端业务条线全体人员（含前台的对公、零售、中服等）

银行信用卡中心全体人员及其他相关需求者

## 【课程时长】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 一、信用卡的核心底层逻辑

1. 只有真正的想明白，才能真正的去执行
2. 信用卡到底是什么  
**现场互动：带领学员按小组进行讨论，并按小组展示你心中的信用卡**
3. 信用卡业务将成为我们客户经理实现的小目标最佳工具
4. 信用卡的核心底层逻辑
5. 信用卡的利润到底有多高
6. 细数信用卡的利润来源
7. 你真的会计算信用卡分期手续费吗？

**现场互动：带领学员进行现场测算，并按小组进行现场展示**

### 二、重新认识信用卡的价值与远景

1. 从宏观经济发展角度看银行信用卡的发展前景
2. 从国家战略看当下经济调控策略  
**例：央行再次放水 5200 亿的核心逻辑和信用卡之间的潜在关系**
3. 通过数据看当前国内信用卡市场发展现状  
**例：招行信用卡年收入 867 亿，信用卡贷款余额同比增 12.55%，信用卡收入超总收入的四分之一**
4. 通过多维度视角看国内信用卡市场发展前景
  - (1) 经济周期对信用卡业务发展的深远影响
  - (2) 人口数量和结构都发生了巨大的变化
  - (3) 城镇化率的数据变化影响着整体市场
  - (4) 全民收入变化对信用卡市场的深远影响**例：疫情期间信用卡需求猛增背后的核心逻辑**
5. 银行业协会多次针对信用卡产品进行发文，规范市场有序健康发展
6. 运用爆品营销策略打造互联网思维下的引流产品
  - (1) 什么是爆品思维

## (2) 基于互联网的产品引流策略

### 三、信用卡营销战略制定

1. 信用卡业务战略制定的核心
  - (1) 所有的行为都是为了实现利润增收
  - (2) 所有的数据都是为了实现品牌增值
2. 我们要定什么样的战略目标  
**例：阿里巴巴的战略目标调整对整体企业和行业的影响**
3. 开始制定我们的信用卡营销的战略目标
  - (1) 信用卡业务要考虑的核心战略
  - (2) 制定信用卡核心战略目标  
**现场互动：带领现场学员按小组进行初步战略目标的设定**
  - (3) 从数据价值角度看信用卡战略目标制定  
**发卡量、开卡率、使用率、月活度、日活度、分期值、贡献度**
  - (4) 从银行盈利角度看信用卡战略目标制定  
**现场互动：带领现场学员按小组再次进行战略目标的设定**
4. 从战略目标看多维度指标来保障战略目标的达成
5. 加速战略落地的各类参与者
6. 通过深度分析从新建立全新执行标准

### 四、一切的目标达成都源于客户总量（信用卡发卡）

1. 当下信用卡发卡量的现状
2. 用尽用尽原则进行发卡策略定制
3. 制定核心策略时要考虑的必要因素
  - (1) 我们手中的核心资源
  - (2) 市场中潜在的机会
    - ① 有没有机会
    - ② 有多大机会
    - ③ 我们能否把握这个机会

**例：某投行通过项目地人口、消费、文化等进行深度的数据分析所作出的投**

**资决策**

4. 寻找全新突破口进行全域拓客
  - (1) 网点自上客户营销
  - (2) 外拓营销
    - ① 陌拜：扫楼、扫街、扫商户
    - ② 已知线索拜访
    - ③ 公私联动开发
    - ④ 老客户转介绍
  - (3) 电话营销
    - ① 定好自己的目标客户群
    - ② 量大是一切成功的关键
    - ③ 通过和客户的沟通挖掘客户痛点
    - ④ 用产品为客户设计痛点的解决方案
    - ⑤ 坚持不懈，不放过任何一个成交的机会
  - (4) 半径三公里的社区联动
  - (5) 商圈商户联合营销模式的联动会员模式推广

(6) 互联网营销产生的公域流量转化

- ① 种草
- ② 长草
- ③ 拔草

5. 进行高中、大学联合拓客

例：中国银行在北京各大高校发行的大学生信用卡

## 五、当下信用卡开卡及活跃度的营销现状分析

1. 为什么我们的发卡量上来了，但开卡率和活跃度指标不理想？
  - (1) 发卡时前端伙伴只为了完成任务而进行简单的推销动作
  - (2) 发卡时前端伙伴没有给客户展示我行信用卡产品的核心优势
  - (3) 没有和客户同步信用卡最新活动的
2. 我们对自己的开卡率达成率满意吗？（常用场景化）
3. 你是在做一件事情、一份工作还是一份事业？
  - ① 单纯的认为自己只是在从事简单的推销工作
  - ② 每天只想着眼前的业绩指标如何达成
  - ③ 客户销售只是简单的买卖行为
4. 为什么我们很努力还是没能达到我们想要的结果？
  - ① 市场格局发生了翻天覆地的变化
  - ② 核心销售业绩达成公式分享
5. 市场中的客户到底需要什么样的产品
6. 改善当前现状的方法
  - ① 从思维到行为的全面改善
  - ② 从卖方思维向买方思维进行转变
  - ③ 建立并打通信息对齐通道
  - ④ 通过客户需求挖掘得到真实的客户反馈，并进行产品功能推荐
7. 运用让客户上瘾的公式进行微信、支付宝等各类三方支付的绑定及长期应用

## 六、保障信用卡激活任务达成的五大核心

1. 定思维
  - (1) 想法决定思维，思维决定行为，行为影响成果
  - (2) 从结果思维转化为成果思维
2. 定目标
  - (1) 你的目标到底是什么  
现场互动：带领现场学员按小组进行当下目标梳理，并以小组形式进行分享
  - (2) 如何定好你自己的业绩目标
  - (3) 好的目标是推动你前行的无穷动力  
例：浦发银行信用卡销冠日访 100 户的核心驱动力
  - (4) 突破你心中的边界，创造你的销售奇迹  
通过对学员进行潜能激发，让学员从内心得到重生  
例：浦发银行信用卡销冠的信用卡营销目标设定法
3. 定策略
  - (1) 为什么信用卡营销要制定策略  
没有策略，业绩不会持续平稳输出，执行过程难以监管，每日工作浑浑噩噩
  - (2) 运用成功销售公式，为你带来更好的业绩  
例：濒临被兴业银行开除的营销人员运用成功销售公式实现信用卡业绩逆袭

#### 4. 盯执行

(1) 任务目标分解法

(2) 过程要分级分步执行

设置游戏化执行过程，提高执行兴趣度

① 探寻所有行为背后的动因

② 拆解客户成交的全流程，找到核心关键点

③ 游戏化营销的设计

(3) 自驱力的打造和应用

#### 5. 做考评

(1) 用当下产生的结果进行数据分析

(2) 绩效改善三步法缩短你和目标的差距

### 七、运用营销技巧加速信用卡激活目标达成

1. 充足的售前准备让你的营销事半功倍

(1) 挖掘信用卡产品核心卖点

信用卡分期业务卖点挖掘 信用卡积分卖点挖掘

电子支付卖点挖掘 信用卡增值业务卖点挖掘

(2) 挖掘潜在客户的核心需求

现场演练：对本行信用卡卖点和客户需求进行小组通关

2. 客户购买商品的5大核心决策及应对方案

3. 信用卡销售过程中常遇到的6大核心障碍

4. 解决信用卡销售6大核心障碍的8大解决步骤

5. 信用卡客户异议处理的3大方法

### 八、网点半径一公里的信用卡商户开发策略

1. 想让客户长期使用就要从客户的行为习惯下手

2. 深度分析客户的行为习惯，找到核心节点场景

3. 打造身边客户信用卡的生活半径一公里应用场景

4. 设计并建立我们专属的商户开发策略和激励方法

5. 与商户形成长期联动，快速将身边客户转化

例：美团仅用15天就完成了杭州400万客户的绑定与激活

6. 网点周边商户的开发全流程

7. 网点周边商户沟通中的谈判策略

### 九、现场答疑总结