

银行未来发展方向及落地实操方法

张光禄老师

课程收益：

通过老师的现场讲解，让学员了解国家全面富裕的战略目标、各金融监管机构发布的相关文件的底层逻辑，并让学员对银行当下的经营现状、面临的挑战、未来的发展方向有一个全新的了解，从而做出符合自己自身条件的调整策略。同时，老师还会针对银行未来新挑战为学员提供一整套的落地实施的方法和工具，从当前入手，布局未来，从而抢占全新的市场份额。

课程对象：

银行各层级管理者、支行长、网点主任、新晋主管、储备主管及相关需求者

课程时长：

2天（6小时/天）

课程大纲：

一、内外部各类环境变化引发的银行新变革

1. 金融市场前景一片大好，引来更多的竞争者
2. 外部的市场环境已在悄然无息中发生着巨大的变化，对我们的业务发展造成直面冲击

- (1) 我国人口结构的变化
- (2) 我国城镇化率指标的快速变化

例：影响银行业二十年间营销变化背后的逻辑

- (3) 老百姓的消费习惯变化
- (4) 从 CPI 指数看未来消费市场的走势
- (5) 当前疫情下的报复性消费还会不会再次来临
- (6) 疫情不断变化下的企业将面临全新的挑战
- (7) 随着科学的进步，产品的生产周期大幅缩减
- (8) 供需两者间的平衡关系再次被打破

例：人类所有的行为都是参照供需关系的变化而变化的

3. 当下银行个金条线之大变革
 - (1) 从宏观经济形势看未来理财市场的未来
 - (2) 让我们一起来通过数据看当下的理财市场
 - 《中国国家资产负债表 2020》
 - 《中国银行业理财市场半年报告（2021 年上）》
 - (3) 国家推出资管新规出台后引发的一系列调整，让很多业务伙伴措手不及
 - (4) 国内固收类产品结构发生了重大变化
 - (5) 银行固收类产品出现重大调整
 - (6) 银行中收类产品也有大幅调整
 - (7) 国际经济局势动荡引发资本市场的波动

二、在瞬息万变的市场中我们的同业都在怎么做

1. 北京农行某支行对公对私客户经理运用整合营销及自媒体营销成功获得营销突围
2. 北京民生银行大力推行全场景数字化服务，提升客户体验感的同时提升经营绩效
3. 四川邮政运用互联网直播带货方式进行拓客、养客、锁客，并转化对公对私业务
4. 招商银行开始运用互联网 OMO 模式进行线上线下全流程服务
5. 招商银行广州、深圳地区；中信银行深圳地区对公业务开始尝试投行一体化变革

三、银行数字化战略布局已成新方向

1. 数字化并不是一个新鲜词

例：简述数字化的发展历程

2. 数字化变革的核心就是经营数据

(1) 数据获取

(2) 数据分析

(3) 数据应用

3. 反复不定的疫情加速了数字化转型进程

例：浦发银行运用网红策略仅用 2 小时便完成新发信用卡近 20 万张

4. 银行数字化转型将迎来全新的机遇，并占领未来市场的新高地

(1) 在当前的银行营销工作中，到底是什么阻碍了你业绩的快速发展

现场演练：带领学员进行小组探讨，并列 10 个影响业绩增长的核心原因

(2) 从销售流程角度将总结出的问题进行分析，并依权重进行重新逻辑排序

(3) 未来的客户经营模式和产品模式将产生巨大的变革

例：招商银行已经开始进行新模式的探索——基于数字化的投商行一体化

(4) 谁拥抱了互联网，谁就拥有了未来

例：在互联网上拥有 100 位粉丝，你将得以生存；拥有 1000 位粉丝，你将赚的盆满钵满

四、做好银行营销必须要考虑的三个因素：“势、市、事”

1. 三个“势、市、事”之间的层次关系

2. 想要扭转乾坤，你必须顺势而为

(1) 为什么很多人非常努力，但还是达不到自己想要的结果

例：雷军创办小米成功背后的核心秘诀

(2) 互联网全业态大发展的环境下，个人 IP 打造成为又一重要趋势

例：招商银行的个人 IP 营销策略

2. 想要持续盈利，你必须顺应市场

(1) 从卖方思维向买方思维转变

① 卖方市场~由于物资紧缺导致的一货难求

例：八十年代的“倒爷”，只要能搞到货就能赚得盆满钵满

② 买方市场~由于生产过剩导致的库存积压，企业生存压力逐渐加大

例：现在的网络带货直播，某知名演员直播带货现场泣不成声

(2) 买方市场对公及零售客户心理的新特点

➢ 终端客户个性消费的回归

➢ 终端客户消费主动性增强

➢ 消费心理稳定性减小，转换速度加快

➢ 对购买方便性的需求与对购物乐趣的追求并存

(3) 对你的市场需求进行全面的分析

3. 想要脱颖而出，你必须做对事情

(1) 运用瓶颈突破理论找到我们的核心事件

① 执行逻辑中的简单与复杂

② 运用瓶颈突破 5 步法找到当下工作重点

(2) 在当下的市场环境中调整我们的经营策略

例：浦发银行和中国移动网点的策略调整，实现业绩大幅突破

五、银行数字化全面落地

1. 永远要从客户的立场去思考问题

- (1) 客户心中只想着自己的利益
- (2) 所有的行为都要让对方得到好处
- (3) 明确自己的执行目标

2. 数字化变革下的数据经营

(通过数据建立进行获取的数据分析做出相对应的决策调整，此环节可单独讲授 1~2 小时)

- (1) 我们都要经营哪些数据？
- (2) 对经营的数据进行深度分析并制定行动方案
- (3) 我们要通过哪些方法来进行数据经营？
- (4) 如何将我们已有的管理系统和数字化进行有机的结合？

3. 四大维度打造核心数字化营销场景

(通过全场景化营销，加速网点绩效大幅提升，此环节可单独讲授 2 小时)

- (1) 线上场景、线下场景、内部资源、外部整合
- (2) 现有数字化场景
 - ① 银行公众号
 - ② 银行 APP
 - ③ 云理财工作室
- (3) 开发你的社群场景
 - ① 开发社群的目标
 - ② 全渠道进行社群的搭建
 - ③ 社群运营加速客户触达率和活跃度

例：招商银行信用卡通过社群营销进行推送所属城市片区商圈的优惠信息，完美实现客户转介绍和客户活跃度指标

- (4) 每个营销场景并不是单独存在的
- (5) 线上线下相结合，打造数字化营销场景新闭环

重点分享：互联网 OMO 模式+社群营销+爆品营销+自媒体直播+线上线下论坛沙龙+ 门店营销+家庭聚会

例：老师通过数字化营销闭环，和网约车平台旗下运营公司合作，仅通过半年时间，便完成全年核心对公开发指标，同时完成 10 亿+揽存业务，双卡联动营销 4 万+（工资卡发放、信用卡发放），完成对公渠道合作商户开发 100+，开发专属个贷产品 3 个，开发专属理财产品 3 个，并通过裂变营销拓展，持续为银行拓展个贷及理财客户 10 万+。

4. 银行网点员工协同作战加速数字化落地 (此环节可单独展开 2 小时授课)

- (1) 全员参与公众号经营和 IP 打造全流程
- (2) 关于内容创作
- (3) 关于运作流程：文案、脚本、拍摄、剪辑、发布、经营、跟进

例：老师带领金融研究院全体同仁为金融集团前端近 5000 位业务伙伴进行数字化营销内容创造的核心心法

- (4) 网点各岗位的人员匹配

六、复盘总结