
《新兴科技驱动产品创新及用户增长解码》

陈德胜 博士 教授 博士生导师

宏观经济与商业银行经营管理专家

课程背景：

进入新时代，世界经济结构发生了广泛而深刻的变革，颠覆性技术创新已成为创新发展的“重要引擎”，发展颠覆性技术是掌握竞争和发展主动权的关键。

党的十九大报告提出应“突出颠覆性技术创新，…，为建设科技强国提供有力支撑”。经过四十余年的改革开放，中国取得了经济与社会的长足进步。与之相伴，技术创新管理实践也经历了从模仿与跟随到自主与整合，再到颠覆与引领的范式迭代。

随着信息技术的发展，5G、大数据、人工智能、区块链等前沿数字技术的不断更新迭代，国内支付行业正迎来新的发展时代。科技是第一生产力，金融企业的生存发展之中，深度融合科学技术，提升企业创新能力，是众多金融科技企业发展的核心竞争力。

《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二零三五年远景目标的建议》再次明确要提升金融科技水平。当前在金融科技化背景下，金融和科技的深度融合将进一步拓展金融支持实体经济的深度和广度，促进金融企业数字化转型并发展出新的业务形态。

面对利率走低、房住不炒、刚兑打破等多重因素，居民财富向金融资产迁移的大周期已然开始。将大财富管理作为战略重点，要在巨大的“不确定性”中把握“确定”的大趋势。为落实财富管理联合作战单元建设实施，完善价值客户专营机制，提高财富管理价值贡献，分行要建立联合作战单元，由对私客户经理、财富顾问和网点负责人组成，发挥各自优势，实现客户关系服务和财富专业服务全面融合，加强激励约束和政策传导，推动零售业务高质量发展。在加速到来的财富时代，大财富管理以专业化赋能客户经理直营经理等重点团队，提升配置能力，促进客户晋升。

为此，本课程对商业银行财富管理联合作战单元建设进行深度解码，为商业银行相关骨干精英指明方向。

授课老师近 30 年的经济金融管理理论政策学习研究和丰富的实践经验，曾任职行长、总经理、首席研究规划专家、风险管理委员会委员等，逻辑严谨，思路清晰；通过深入浅出的理论与实务分析相结合，通俗易懂。

课程收益：

- 1 深研前沿科技趋势驱动下的产品创新运营，深度赋能业务发展。
- 2 通过培训，结合部门业务实际，深入理解新兴科技的理论框架，及在相关业务领域的实施路径，明确当前所处的发展阶段及未来发展趋势。
- 3 针对全新的消费者和消费观，洞察行业产品发展趋势及用户新需求，拓展产品创新及发展，提升产品核心竞争力。

课程对象：

课程时间：

2.5天，6小时/天

课程方式：

主题讲授+视频欣赏+情景模拟+案例研讨+学员分享+落地工具+头脑风暴

课程大纲

第一天

一、新兴科技的理论框架

- (一) 第四次产业革命
- (二) 新兴科技
- (三) 颠覆性技术创新：理论源起、整合框架与发展前瞻
 - 1 颠覆性技术的内涵维度
 - (1) 技术新颖性
 - (2) 技术优越性
 - (3) 技术外部性
 - 2 颠覆性技术创新框架体系
 - (1) 颠覆性技术的涌现规律
 - (2) 颠覆性技术的搜索能力
 - (3) 颠覆性技术的识别
 - (4) 颠覆性技术的采纳与扩散
 - 3 新发展格局与颠覆性技术创新发展前瞻

二、金融科技解码

- (一) 金融科技规划、政策和发展
- (二) 金融科技生态---技术驱动的金融创新
 - 1 科技为金融发展赋能
 - 2 技术应用引领三大趋势
 - 3 如何实现金融和科技有效融合
- (三) 人工智能在金融行业的应用
 - 1 人工智能的概念、特征和应用模式
 - 2 人工智能的发展趋势
 - 3 人工智能在金融行业的应用及案例
- (四) 区块链技术及其在金融中的应用
 - 1 区块链系统的架构设计
 - 2 区块链技术在金融领域的应用

案例 1 某银行区块链清分系统

案例 2 某银行区块链票据业务

案例 3 某金服区块链黑名单共享平台

案例 4 中国贸易金融跨行交易区块链平台

(五) 金融科技十大展望

三、金融科技在商业银行相关业务领域的实施路径

(一) 数据治理与数据能力建设

案例：

(二) 开放银行重构服务与运营新模式

案例：

(三) RPA 赋能银行业中后台运营

案例：

(四) 小微客群经营与运营

案例：

(五) 数字化转型的难点及应对

案例：

(六) 绿色金融助力碳中和

案例：

(七) 金融科技助力乡村振兴

案例：

(八) 数字化运营实践与探索

案例：

(九) 合规科技与监管科技

案例：

四、金融科技应用概览--- $AFF=AUM+FPA+FICC$

(一) 零售 AUM (Asset Under Management)

案例：

(二) 对公与投行 FPA (客户融资总量, Finance Product Aggregate)

案例：

(三) FICC 代客服务量

案例：

(四) 同业 GMV (金融交易额)

案例：

(五) 客户服务总量 (CSA)

案例：

分组讨论：金融科技应用空间

第二天

一、商业银行财富管理的态势

(一) 社会经济金融态势

- 1.宏观：热钱少，监管严，时间短
- 2.市场：竞争激励，客群单一，客户无感
- 3.营销：成本居高不下，激励动能不足，经营管理不细，全量转化不活
- 4.场景：厅堂营销难、电话转化低、拓新效率低
- 5.客群：结构老龄化、年轻客户难触达客群经营重构

案例：

(二) 客户产品服务态势

- 1.产品池吸引力不够
- 2.高端客户画像不足

-
- 3.客户综合金融服务需求越来越高
 - 4.各银行高客竞争白热化
 - 5.银行财私团队提升培养难

案例：

(三) 数智化态势

- 1.产品营销透明化
- 2.客户选择渠道多

案例：

二、财富管理客户分层经营和管理

(一) 客群管理与分群营销

- 1、为何要作客户分群
- 2、客群经营流程与开发步骤
- 3、客户分群的定性与定量分析
- 4、客户分群六/九宫格
- 5、定性分析范例客户职业分群
- 6、客群经营计划表介绍
- 7、客群移动路径
- 8、客群分层营销实例说明
- 9、客户信息的完善

案例：

(二) 高客经营效能与产能提升的核心目标

- 1.中高端客户资产配置率提升
- 2.流失率下降
- 3.存量客户 AUM 提升
- 4.行外拓客
- 5.客户 MGM 规模提升
- 6.资深理财经理培养
- 7.客群经营五步法
- 8.客户粘性提升路径
- 9.如何做好客群维护
- 10.重新审视以资产为分层标准的客群经营
- 11.高客维护逻辑
- 12.高客生命周期管理
- 13.投资能力与投顾自我提升
- 14.高客情绪管理
- 15.进入客户的生活圈子
- 16.如何细化需求经营
- 17.以客户粘性及资产情况分类的客群经营
- 18.以客户资产及贡献度分类的客群经营
- 19.打好存量客户的保卫战

案例：

三、优化财富管理资产配置

(一) 财富管理资产配置基础理论工具

- 1、资产配置 - 财富金字塔
 - (1) 财富金字塔各环节要点说明、话术示范与练习
 - (2) 不同客户情况如何利用财富金字塔来沟通配置概念

2、资产配置 - 帆船图

- (1) 帆船图各环节要点说明、话术示范与练习
- (2) 不同客户情况如何利用帆船图来沟通配置概念

3、资产配置 - 标普四象限

- (1) 标普四象限各环节要点说明、话术示范与练习
- (3) 不同客户情况如何利用标普四象限来沟通配置概念

案例：

(二) 财富管理产品体系优化

- 1.重点产品池
 - 2.复杂类产品营销策略
 - 3.需求挖掘与资产配置检视
- 金融科技与商业银行财富管理转型

案例：

四、金融科技在商业银行财富管理中的应用

- 1.金融科技在财富管理转型中的独特效应
- 2.商业银行金融科技研投效应带动财富转型
- 3.财富管理转型中数字化投顾队伍建设
- 4.金融科技推进财富管理数字化平台
- 5.金融科技推进财富管理生态圈建设
- 6.流量经营与账户经营在财富管理转型中的结合
- 7.财富管理转型中线上线下服务通达问题

案例：

五、财富管理团队能力提升

(一) 财富管理领导团队的八个经典维度

- 1.目标清晰上下一致
- 2.有效激励考核机制
- 3.领导者的榜样和带动
- 4.客户资源和各种支持
- 5.员工合理配备
- 6.积极的工作氛围
- 7.员工的学习及成长
- 8.顺畅的内外沟通

案例：

(二) 清晰目标的高效时间管理力

- 1.目标的意义和价值
- 2.解析管理目标和管理指标的不同影响和意义
- 3.拟定团队的管理目标
- 4.从目标到行动的意义
- 5.拟定行动计划：排序成果

案例：

(三) 财富管理的客户营销体系建设

- 1.一体化营销服务机制建立
 - (1) 通过选拔机制建立分层营销队伍
 - (2) 客户分层和营销服务机制的建立
 - (3) 产品遴选标准和产品队伍的建设
- 2.营销标准流程和方案建议

-
- (1) 每日工作标准与日常管理方法
 - (2) 每月工作标准与日常管理方法
 - (3) 每季工作标准与日常管理方法

案例：

分组讨论：财富管理团队能力提升

最后半天

一、基于全量 AUM 提升的兴业银行零售业务营销管理解码

- (一) AUM 的概念与相关政策理论背景
- (二) 全量 AUM
- (三) 基于全量 AUM 提升的兴业银行零售业务发展现状
- (四) 兴业银行零售业务营销管理现状

案例：

二、基于全量 AUM 提升的银行零售业务营销管理的特殊重要性

- (一) 兴业银行的发展背景
- (二) 基于全量 AUM 提升的银行零售业务营销管理的特殊重要性

案例：

三、加强基于全量 AUM 提升的银行零售业务营销管理的基础支持

- (一) 全员重视
- (二) 研究与发展规划全面细致
 - 1 县域网点资源盘点与标准化
 - 2 城区网点资源盘点与标准化
 - 3 营业室资源盘点与标准化
 - 4 一行一策
 - 5 一户一策
 - 6 一人一策
- (三) 配套政策支持到位
 - 1 组织架构
 - 2 部门和人力资源优化到位
 - 3 部门职责明确赋权
 - 4 岗位职责明确赋权
 - 5 流程节点优化顺畅
 - 6 汇报与跟踪机制可执行、易操作
 - 7 绩效考核与激励等机制到位
 - (1) 制度---规范团队行为
 - (2) 沟通---激发团队活力
 - (3) 落实---坚持目标导向
 - (4) 通过高绩效管理提升员工归属感
 - (5) 通过高绩效管理塑造员工凝聚力
 - 8 持续培训机制
- (四) 数智化经营与管理
 - 1 信息化
 - 2 数字化
 - 3 智能化

案例：

四、兴业银行加强全量 AUM 提升的方法和措施

-
- (一) 资产组合配置明确
 - (二) 营销服务方案准备精准
 - (1) 关系营销---社会活动能力
 - (2) 平台化营销
 - (3) 新媒体化营销
 - (4) 沙龙化营销
 - (三) 找准突破口
 - (四) 全流程跟踪服务
 - (五) 公私综合联动
 - (六) 分类分级经营策略
 - (1) 宝藏客户高层营销
 - (2) 重点客户经理营销
 - (七) 注重过程指标监管与考核
 - (八) 行外吸金
 - (九) 向存量要增量
 - (1) 理财资金留存
 - (2) 存量基金转化
 - (3) 流失客户唤回
 - (4) 临界客户提升
 - (十) 全员营销转向全员管户
 - (十一) 关键目标客群精准画像
 - (十一) 注重线上营销和线下营销的结合
 - (十二) 注重分析和复盘
 - (十三) 保证收益，增加权益
 - (十四) 加强统计分析与动态反馈闭环响应

1 指标细化

2 动态图示

3 统计分析--每个岗位关键指标一张表

案例：

- (十五) “一行一策”标准化
- (十六) 平台型网点标准化

1 经营活动标准化

- (1) 落实到人的动作、过程、结果标准化
- (2) 落实到事的动作、过程、结果标准化
- (3) 落实到时的动作、过程、结果标准化

2 管理能力标准化

- (1) 重点过程指标
- (2) 条线负责人管理职能
- (3) 细化对分支行的管理动作
- (4) 建立简单易执行的反馈机制
- (5) 建立简单易执行的追踪机制

3 盈利能力标准化

- (十七) 可持续复制性和持续提升

案例：

分组讨论：作为分管零售业务的支行行长，您该如何基于全量 AUM 提升的兴业银行零售业务营销管理工作？

