

中国平安

保险·银行·投资

平安银行
PING AN BANK

私行及财富客户经营策略

2016年8月

1、私行及财富客户经营愿景

2、私行及财富客户经营业务模式与策略

五年愿景：打造平安特色的智能化零售银行

私行及财富客户经营

打造平安特色的智能化零售银行

定性目标

- **以客户为中心**：以细分客群为导向，围绕私行及财富客户金融及非金融需求，搭建开放式平台，实现客户综合金融服务
- **智能化客户经营**：依托于大数据与智能客户经营平台，在客户的营销、预警、账户管理及成长路径规划等方面实现智能化管理，动态经营客户

定量目标

□2020年实现营收392亿，管理客户49,478亿

| | 单位 | 2016年 | 2017年 | 2018年 | 2019年 | 2020年 | 2020 vs 2016 |
|-----------|----|-------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 客户数 | 万户 | 47 | 82 | 151 | 200 | 249 | 5.3倍 |
| AUM | 亿 | 6,653 | 15,554 | 28,777 | 39,302 | 49,478 | 7.4倍 |
| LUM | 亿 | 89 | 213 | 509 | 912 | 1,209 | 13.7倍 |
| 营收(不含信用卡) | 亿 | 49 | 95 | 190 | 300 | 392 | 7.9倍 |

1、私行及财富客户经营愿景

2、私行及财富客户经营业务模式与策略

强大的智能化经营平台支撑客户定制化、便捷化、场景化的体验



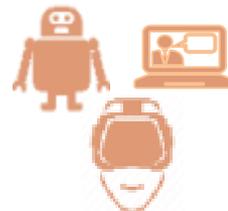
度身定制：
产品组合，多样灵活



场景触发：
金融需求，嵌入生活



便捷体验：
智能化渠，触手可及



专业团队：
线上、线下团队服务



1、私行及财富客户经营愿景

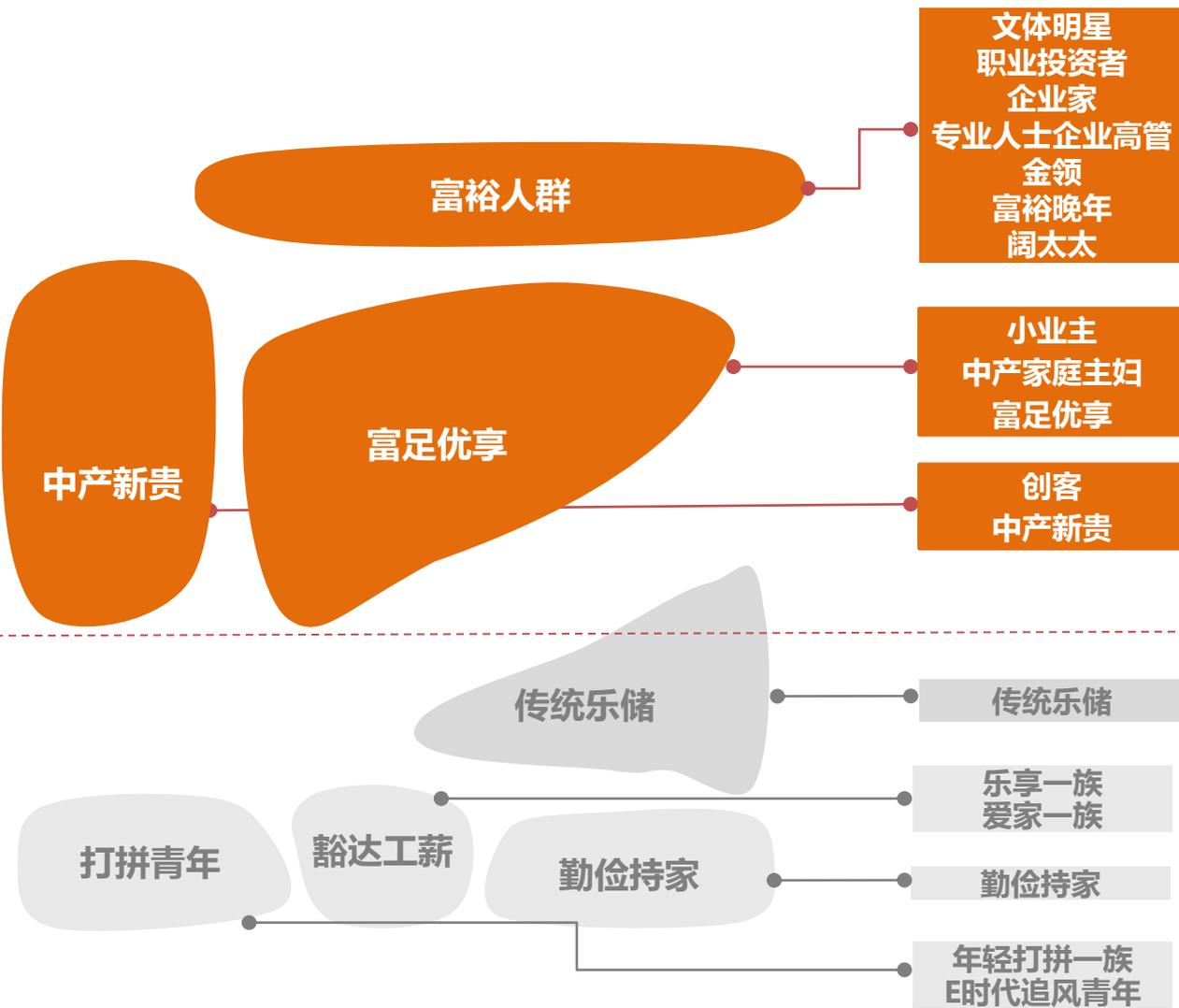
2、私行及财富客户经营业务模式与策略

1) 私行及财富客户客群细分

2) 私行及财富客户智能化经营

3) 私行及财富客户产品及营销方案

以客户为中心，引入客群细分，多维度划分标准并动态监控调整



People Like You..... (像您一样的客户)

- 比照现有客户标签与假设分群的客户特征，判断“像您一样的客户”可能适合哪类分群

Next Best Actions (下一步最佳动作)

- 基于可能的客群特征，推荐最佳匹配的产品、权益、活动，进一步明晰客户特征，丰富客户标签

千人千面服务平台

- 精准客户画像，个性化服务体验；根据客户不同客群及线上行为，推送不同产品、服务内容

定制客群产品、权益

- 金融产品柔性设计
- 圈层金融生活需求契合
- 进取客户定价

私行及财富客户的价值主张、金融需求特征(1/2)

细分客群

基本特征

金融需求特征

富裕晚年

- 年龄55岁以上，资产在200-600万
- 个人投资规划以安度晚年为主，理财方式偏于保守
- 关心孙辈，愿意为孙辈进行投资，例如保险
- 行为容易受周围人的影响



金领

- 年龄35-50岁，资产在200-600万
- 受过高等教育，对理财自主性的要求较高
- 理财时间较少，希望可以获得专业、自主性高的理财方案
- 爱好运用社交平台获得信息，注重圈层关系的构建



专业人士 企业高管

- 年龄：35-55岁；资产：600万-1,000万
- 教育背景普遍呈现高学历，海归占比高，以男性为主
- 互联网接受程度高，对品牌要求高
- 追求品质生活，家庭观念强



文体明星

- 年龄：20-40岁；资产：600万-1,000万，性别趋于平衡分布
- 收入高但不稳定，对于个人信息保密度的要求极高
- 狂热追求奢侈品，高端旅游、整形塑形美容需求高
- 对品牌要求极高，互联网焦点



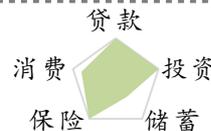
职业投资者

- 年龄：35-45岁；资产：600万-1,000万
- 受教育程度非常高，在专业领域是OL，多以男性为主
- 事业的黄金上升期，追求高质便捷智能的工作及生活环境
- 对于专业团队的要求高，需要具备能够与之对话的能力



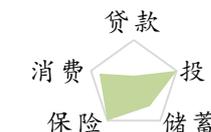
企业家

- 年龄：45-60岁；资产：600万-1,000万
- 拥有运营成功的企业，以男性为主
- 需要兼顾企业及家庭的双重责任
- 财富及健康专业管理的意识强烈



阔太太

- 年龄：30-55岁；资产：600万-1,000万
- 谨慎、传统的投资观念，谋求金融服务之外的养老、子女、医疗、移民的配套服务
- 追求品牌及品质生活服务，如：高端旅游、美容、奢侈品



私行及财富客户的价值主张、金融需求特征(2/2)

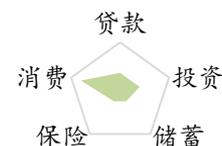
细分客群

基本特征

金融需求特征

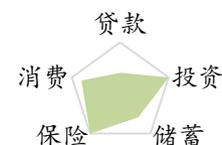
中产新贵

- 年龄25-35岁，资产50-200万
- 有自我管理收入余额的需求，理财自主性较强
- 消费欲望较旺盛，喜欢娱乐和享受
- 运用社交平台获得信息，注重圈层关系的构建



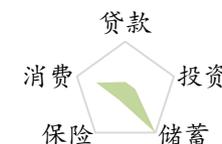
富足优享

- 年龄35-55岁，资产20-50万
- 追求生活品质 and 财富稳定增值的成功人士
- 自主决策较强，希望自己进行规划和投资决策
- 同时使用网络及柜台办理业务



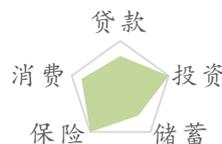
传统乐储

- 年龄45-60岁，资产5-50万
- 保守，新产品接受度不高
- 储蓄意识较强，理财意识较弱的中老年人
- 偏好传统储蓄及低风险投资，几乎没有信用卡
- 偏好有柜台的传统银行形象



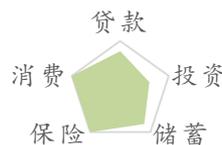
小业主

- 年龄30-45岁，资产在20-200万;
- 电商、微商或个体经营户
- 因进行商业经营，转账结算、资金周转、信贷需求较旺盛
- 富足剩余资金有投资需求
- 时间较少，需专业和便捷的服务



中产家庭主妇

- 年龄30-45岁，资产在50-200万
- 有理财需求，偏向从统一机构购买打包产品
- 关心家人、追逐潮流，喜欢小资体验和聚会
- 爱好运用社交平台获得信息



1、私行及财富客户经营愿景

2、私行及财富客户经营业务模式与策略

1) 私行及财富客户客群细分

2) 私行及财富客户智能化经营

3) 私行及财富客户产品及营销方案

通过海量获客, 逐步明晰客户特征并不断动态调整

- 1 “大捕鱼” 实现多渠道、多情形、多种类的海量获客
- 2 持续实时的客户分析, 初步识别客户, 粘贴标签
- 3 投放“产品包” 激活客户需求, 进一步明晰客户特征, 动态形成客户分群

向客户普推“产品包”, 通过不断的客户交互, 持续完善客户标签及画像

情形1

空白客户: APP获客客户仅完成线上开户动作, 无明显特征产品偏好

情形2

特征客户: 网点walk in 客户、分行获客 (如代发、外部渠道合作)

情形3

集团内渠道迁徙客户: 系统内具有渠道客户的标签、能初步描绘客户的画像

基于大数据分析, 完成客户**80类**标签、不断完善客户画像

职业
大类

婚姻
状态

房屋价
值评估

年收入
级别

消费行为
偏好

投放产品、权益、活动包

产品
房贷产品、和盈\智慧系列、私募产品、白金信用卡

权益

高尔夫球兑换权益
私人家庭医生体验
机场VVIP通道

活动

“很高兴遇见你”系列活动

➤完成动态客户分群调整

➤识别客户特征, 完成客群匹配

客户特征逐步明确, 通过“产品包”进一步指引具有近似属性的客户, 形成客户分群

客群调整机制

- 触发频率: 每半年
- 评判标准: 营销活动效果 (例如响应率), 客户价值分析结果

通过客群特征标签化、PLY和NBA，数据式引导实现客户分群经营

假设分群

| | | | | |
|--------------|------|------------|------|-----|
| 专业人士 企业高管 | 文体明星 | 职业 投资者 | 企业家 | 阔太太 |
| 白领、 创客 | 小业主 | 中产家庭主 妇 | 富裕晚年 | 金领 |
| 月光青年 | 小资青年 | 温饱中年 | 小康中年 | |

客户信息有限



客户标签丰富



形成并归入客群



客户标签

基本信息标签

| | | |
|----|----|-------|
| 性别 | 年龄 | 地段 |
| 职业 | 手机 | |

行为特征标签

| | | |
|------|------|-------|
| 渠道 | 产品 | 消费 |
| 生活领域 | 网上活动 | |

营销信息标签

| | | |
|----|-------|----|
| 商户 | 节日 | 活动 |
| 频次 | | |

数据式引导



People Like You..... (像您一样的客户)

- 比照现有客户标签与假设分群的客户特征，判断“像您一样的客户”可能适合哪类分群



- 具备现有特征的可能分群：
 - 年轻打拼一族
 - 创客
- 进一步明晰需要标签：
 - 生活领域
 - 产品选择



Next Best Actions (下一步最佳动作)

- 基于可能的客群特征，推荐最佳匹配的产品、权益、活动，进一步明晰客户特征，丰富客户标签



- 产品推荐：
 - 智能定活通
 - 应急钱包
 - 汽融
- 活动权益推送：
 - 滴滴打车优惠
 - 签到送红包

O2O+T打造客户的跨渠道综合体验



T = 智能客服及远程RM

| | 寿险 | 陆金所 | 一账通 | 证券 | 产险 |
|----|----------------|---------------|---------------|----------------|--|
| 私行 | 钻石：年交保费40万元以上* | 钻石：资产500万以上 | 高净值：资产600万以上 | 中高净值客户：资产30万以上 | 钻石：个人客户连续投保平安车险2年未出险，第3年续保，且当年商业险保费在1.5万元（含）以上；或投保平安车险上年未出险，第二年续保且当年商业险保费在2.5万元（含）以上 |
| 财富 | 铂金：年交保费7-40万元* | 铂金：资产150-500万 | 富裕：资产60万-600万 | | 铂金：个人客户连续投保平安车险2年未出险，第3年续保，且当年商业险保费在8000元（含）-1.5万元（不含）；或投保平安车险上年未出险，第二年续保且当年商业险保费在1万元（含）-2.5万元（不含） |

*以甲类机构标准

获客量数倍增长，大数据智能识别，实现智能分流与承接

获客渠道

- 集团获客
 - 寿险
 - 一账通
 - 陆金所
 - 产险
 - 养老金
 - 好医生
 - 证券
 - 壹钱包
- 银行获客
 - 公私联动
 - 信用卡
 - 汽融
 - 消费信贷
 - 橙子/口袋
 - 分支行网点

获客类型/数量

线下I类户

VS现状：**2倍**

- 保守：230万、46万/月
- 乐观：340万、68万/月
- VS现状：32万/月；

线上II类户

VS现状：**10倍**

- 预计：1196万至1286万
250万/月左右
- VS现状：26.4万/月，近
10倍
- 注：以上数据为8月至12月预估

智能实时分流标准



集团GBD大数据平台

| 客户 | prediction(预测客户群) |
|------|-------------------|
| A001 | 黑卡客户 |
| A002 | 黑卡客户 |
| A003 | 准财富客户 |
| A004 | 黄金客户 |

| 标签重要性 | 标签中文名称 | 模型权重 |
|-------|---------------|--------|
| 1 | 集团客户价值级别 (M值) | 18.00% |
| 2 | 性别 | 9.00% |
| 3 | 是否寿险有效客户 | 6.00% |
| 4 | 是否银行渠道客户 | 4.00% |
| 5 | 是否持有产险车险产品 | 2.00% |
| 6 | 是否持有基金产品 | 1.01% |
| 7 | 现金类资产管理有效客户 | 0.79% |

潜力私财客群承接

预估 AUM : 200万及以上

线下O
私行PB
仅限有分中心城市
(无分中心交网点承接)

预估 AUM [50,200)

线下O
网点RM (含社区)
按照客户地址就近原则 (集团大数据支持)

线上APP

线上O
线上经营全流程
线上转线下流程

潜力私财客户

针对到店开立一类户客户，大堂经理依托大数据平台应用软件，实现客户识别与分流

信息获取和预判

1. 大堂经理**询问**客户业务办理需求，打开查询界面（APP/H5页面），并**扫描身份证**



实时查询↓

2. 客户身份证输入后，系统**自动**从GBD**匹配**和读取客户信息



3. 在APP/H5界面对**客户信息、引导话术及分流建议**进行视图展示：

基本信息：

渠道：产险 姓名：平安

是否预约客户：是/否 预约开户时间：DDMMYY

是否存量客户：是/否 账户类型：一类/二类

价值信息：

价值预测：黑卡客户C（寿险有效户/车险/基金……） 画像描述：小企业主

引导话术：XXXXXX

分流建议：理财经理

相关业务指引

4. 大堂经理根据客户查询界面的“**引导话术**”与客户进行沟通，并按“**分流建议**”，分别将客户引导至理财经理和柜员处。



理财经理通过转介系统看到该**客户信息**，并进行**承接经营**

柜面进行承接，柜员为客户**办理相关业务**

目前在开发准备阶段，预期9月8日上线试点版本，视试点情况进行推广

依托爱客APP大数据客户视图实时“抢”客户承接

大数据客群视图能够为理财经理提供：

- 渠道信息查看
- 产品活动推荐
- 身份画像描述
- 价值潜力预判
- 持续跟进管理

基本信息：
 渠道：产险 姓名：平安 性别：男 年龄：48
 是否预约客户：是/否 预约开户时间：DDMMYY 账户类型：一类

价值信息：
 价值预测：黑卡客户C (寿险有效户/车险/基金.....)
 画像描述：小企业主

产品推荐及活动量：

| 类型 | 产品及活动 | 购买权限有效期： | 最近一次外呼时间 |
|------|-------|------------------|---------------|
| 专属产品 | 新亮点 | 2016-10-31 | 最近一次OFFER推送时间 |
| | 养老T+0 | 新客推荐产品 | 进一步查看客户详细信息 |
| 专属活动 | 加油88折 | 当月资产达5万，当月可享受88折 | 呼叫客户 |

来源渠道信息

**客户潜力价值预判
客群分类及客户画像**

**获客钩子产品提示
“粘提”杀手产品提示**

客户承接跟进指引

目前在开发阶段，预期9月29日上线

依托数据进行客户承接经营

- 0-30天首次接触、建立关系**
 - 电访客户、知一对一服务
 - 线上客户邀约风险测评
 - 新客专属类产品推荐
- 30-60天关系深化、销售铺垫**
 - 定期服务回访、预约投资咨询
 - 深度KYC、热点产品销售
- 60-90天资产引入、资产配置**
 - 活动邀约
 - 资产检视：资产分析报告
 - 资产配置：基金、保险

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/248012006023006030>