

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

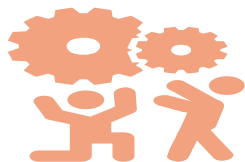
## 1、私行及财富客户经营愿景

## 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



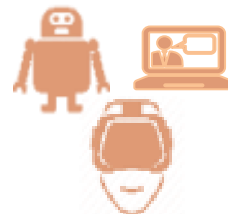
**度身定制：**  
产品组合，多样灵活



**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

平安银行  
PING AN BANK



## 1、私行及财富客户经营愿景

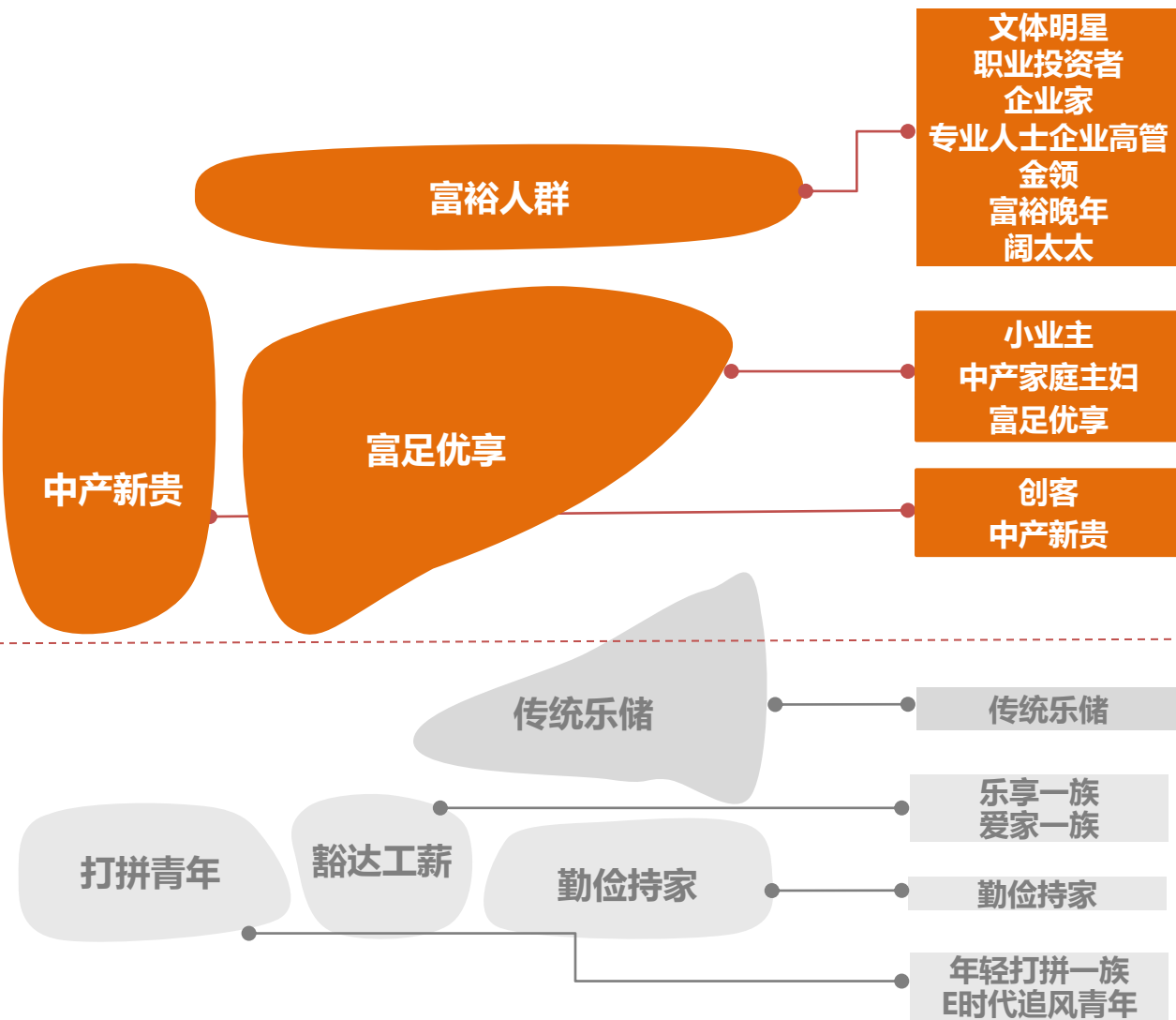
## 2、私行及财富客户经营业务模式与策略

### 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



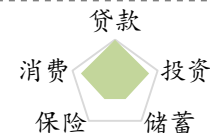
### 专业人士 企业高管

- 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



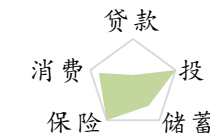
### 企业家

- 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)

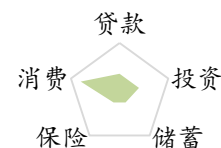
## 细分客群

## 基本特征

## 金融需求特征

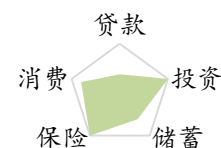
### 中产新贵

- 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



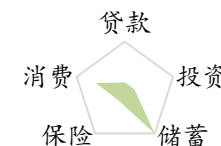
### 富足优享

- 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)

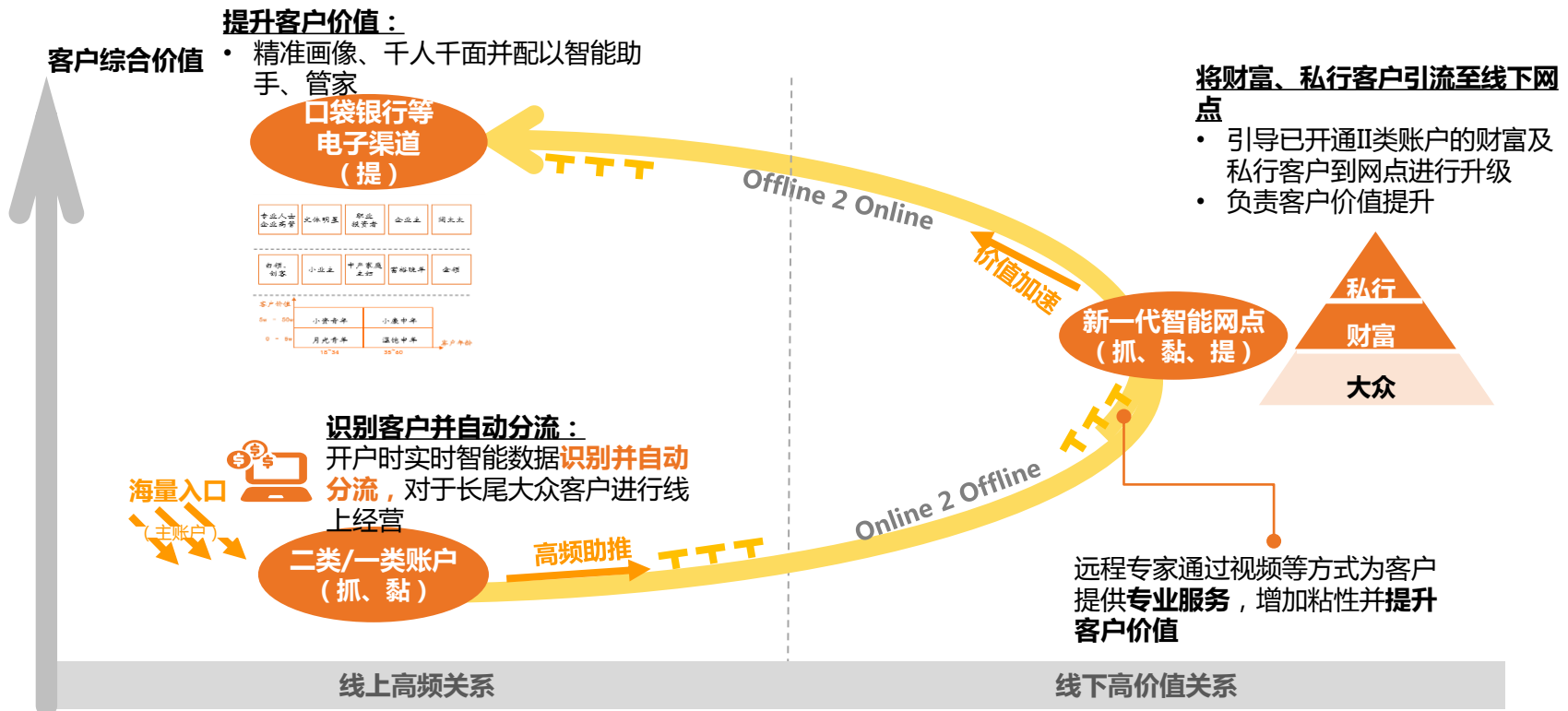
- 基于可能的客群特征，推荐最佳匹配的产品、权益、活动，进一步明晰客户特征，丰富客户标签



- 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**



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.....）

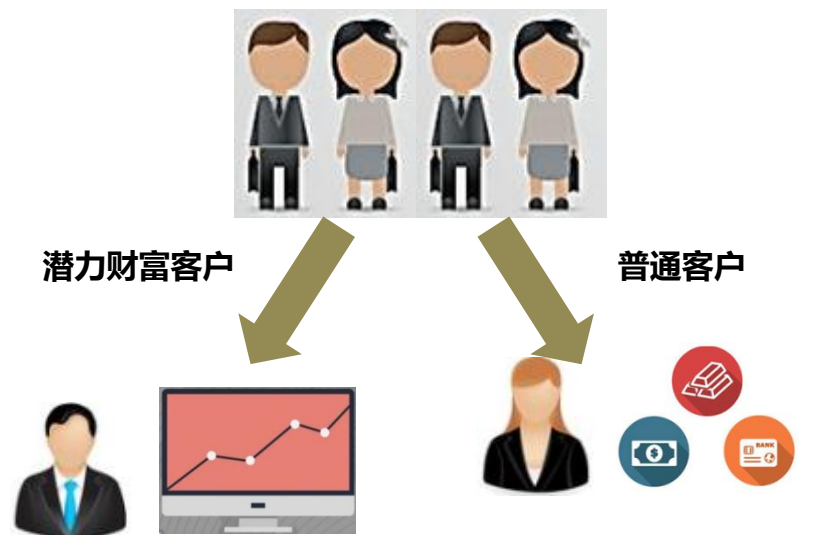
画像描述：小企业主

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。



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

**来源渠道信息**

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

**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>