

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

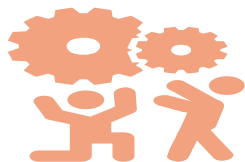
1、私行及财富客户经营愿景

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



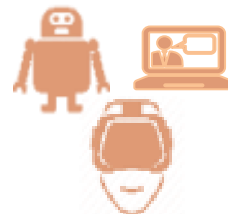
度身定制：
产品组合，多样灵活



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

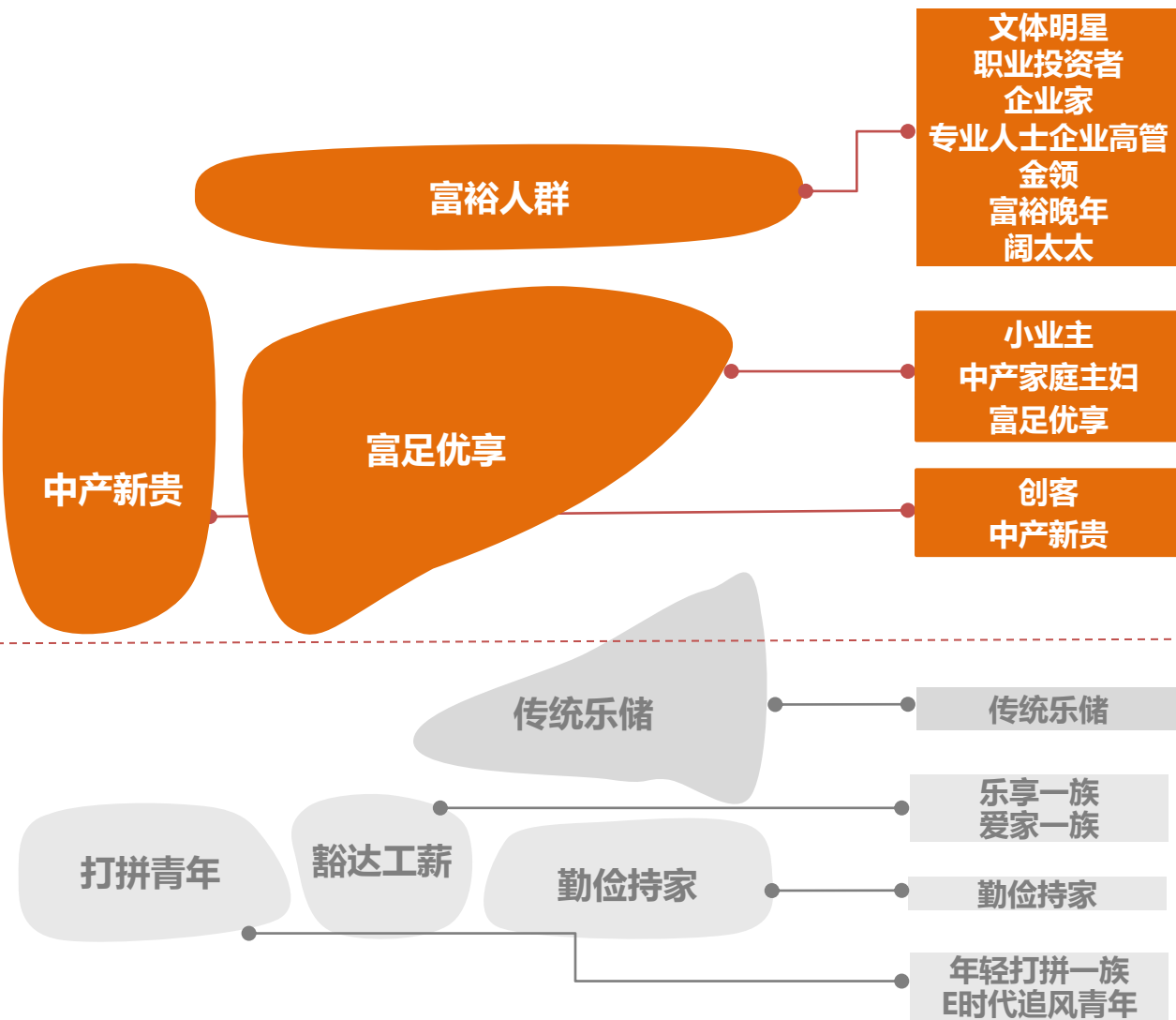
2、私行及财富客户经营业务模式与策略

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



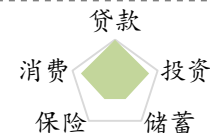
专业人士 企业高管

- 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



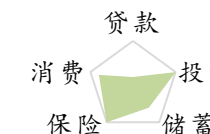
企业家

- 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)

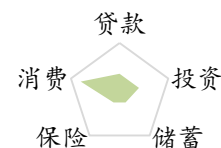
细分客群

基本特征

金融需求特征

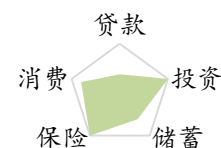
中产新贵

- 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)

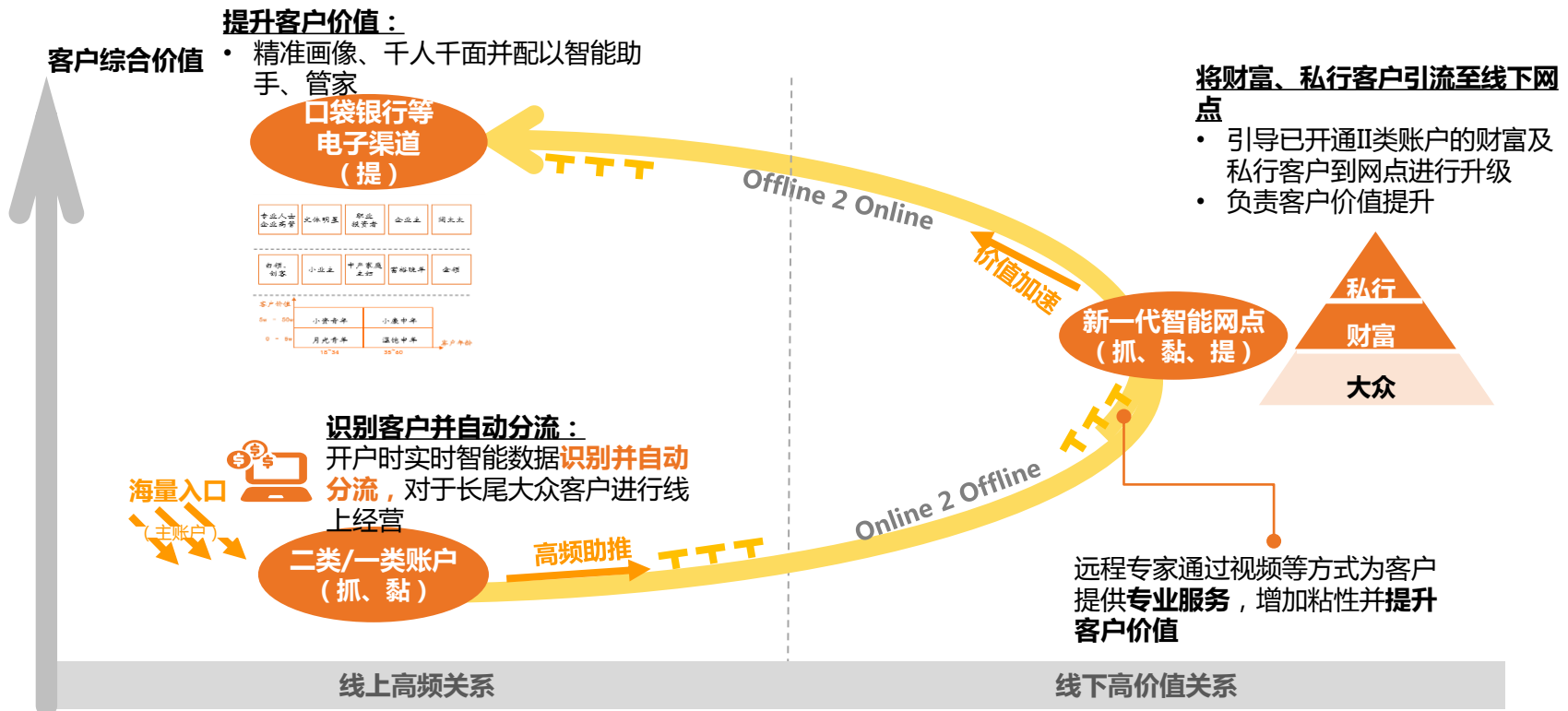
- 基于可能的客群特征，推荐最佳匹配的产品、权益、活动，进一步明晰客户特征，丰富客户标签



- 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：

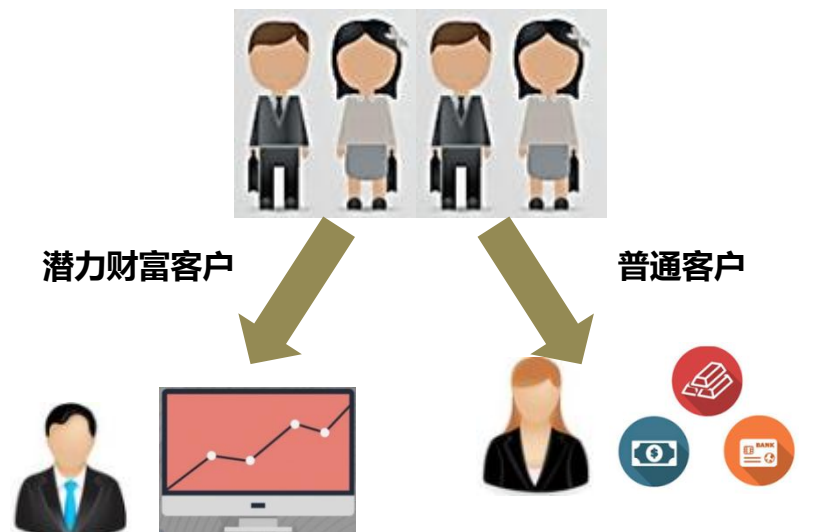
价值预测：黑卡客户C（寿险有效户/车险/基金……） 画像描述：小企业主

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>