

---

## 商业银行差异化经营路径分析与应对策略

【培训讲师】余建军

【课程对象】· 总行领导

- 各分支行行长、副行长及相关业务负责人
- 战略发展部领导及业务骨干、金融市场部领导及业务骨干、零售业

务

部领导及业务骨干、公司业务部领导及业务骨干、微贷事业部领导及业务骨干

- 网点负责人

【课程背景】

1、银行业面临的发展环境正处在剧烈而又深刻的变化过程中，中国银行业进入30年未有之变局。竞争加剧、风险上升使得“跟随大流”的同质化经营模式亟待打破；产能过剩、产业调整使得以传统行业为主的业务发展模式难以为继；经济

下

行、利率放开、金融脱媒以及互联网金融的蓬勃发展，使得银行以存贷利差为

主

的商业盈利模式不可持续。做为与经济形势高度共振的银行业，各家银行都需

要

重新思考制定新的发展战略，如何从自身的资源禀赋、历史传承、风险偏好、

文

化基因出发，构建起差异化的竞争能力，成为助推各家银行持续发展的关键；

2、在发展过程中，您是否正面临着以下困惑：

- 如何在发展困局中洞察金融业发展前景，明确市场定位，找准客户定位？
- 如何利用互联网思维创新业务模式，挖掘新业绩增长点，布局业务拓展？
- 如何有效识别自身差异化优势，形成品牌效应，深耕主流客群？
- 如何聚焦客户需求，创新金融产品，提供综合化金融服务？
- 如何提升经营效益，创新经营模式、打造营销模式？

3、因此，为了能够有效提升商业银行战略能力与创新发展能力，并最终形成差

异

化竞争能力，本课程直击商业银行**同质化发展困局**、聚焦商业银行**差异化定位**

和

**特色化经营**、找准**银行业务创新**、**绩效提升的关键突破点**，以解析新常态下商

业

银行差异化经营模式为主线，打通从银行战略层面到经营层面的差异化经营脉络，扎实的理论体系与丰富生动的国内外实践案例相结合，通过体验式培训，

融

入教练技术，帮助银行从差异化定位、综合化服务、品牌化运营等方面建立核

心

竞争力。

---

**【课程特色】**

**前瞻：**洞察金融业发展前景，关注银行差异化发展趋势，分享差异化经营的前瞻发展模式，并结合目前国内外众多案例进行经验分析和总结；

**聚焦：**提直击当下银行发展面临的同质化困局，找准银行业务创新、绩效提升的关键突破点；

**系统：**结合案例分析、工作坊等形式，系统地训练战略选择技术和相关管理工具，掌握差异化竞争策略的实施要领；

**权威：**长期奋战在各类银行差异化竞争一线指导岗位的专家，进行亲身经验介绍

关键流程解读，结合现场探讨、行动方案制作等形式，将“授人以渔”做为课程终极目标。

**【课程收益】**

- ★ **经营转型，理念先行：**结合案例分析银行差异化经营的内容、模式、趋势和经验教训，更新竞争理念，引领学员洞察金融业发展趋势、重构银行愿景；
- ★ **聚焦差异，创新模式：**深入探讨各类银行差异化经营模式与营销策略，推进差异化经营行动方案的制定与落地；
- ☆ **构建模型，对标评估：**开展“SPACE - 银行差异化竞争战略地位态势与行动评估”主题工作坊，现场研讨差异化竞争策略的三步曲；
- ☆ **拓客展业，突破困局：**结合案例，现场训练银行新产品设计技巧；探索变革创新路径及营销策略方法，将差异化经营引向战略转折点。

**【课程时间】** 2天

**【课程形式】** 公开课、总裁班、内训

- 工作坊 - 案例分析 - 小组讨论 - 讲授 - 游戏
- 练习 - 角色扮演 - 教练式、互动式教学 - 视频

**【课程大纲】**

**第一篇：商业银行竞争环境分析**

- 1、【室内拓展】银行差异化经营压力测试
- 2、【小组讨论】银行互联网化
  - 智慧银行：建行案例分析
- 3、【案例分析】销售化与智能化：民生银行案例分析
- 4、【角色扮演】未来银行：交通银行案例分析
- 5、【案例分析】银行互联网化模式/经验教训/趋势
- 6、【小组讨论】如何避免灾难性的循环？
- 7、【案例分析】银行业竞争洞察
  - 银行的本质

**第二篇：挑战互联网银行**

- 1、【小组讨论】银行竞争五力模型与奔腾年代
- 2、【案例分析】就这样被互联网银行颠覆？
  - 微众银行案例/网商银行案例

- 
- 80/20 法则与 2/80 法则
  - 3、【小组讨论】数字技术优化
    - 数字技术优化的组织
  - 4、【案例分析】银行的机会与挑战
  - 5、【角色扮演】银行超越客户期望的 12 种方式
  - 6、【案例分析】以信息为主导实施转型
    - 宁波银行案例分析
    - 应对策略路径/应对策略 6 大战术支撑点/应对策略战略制高点
  - 7、【案例分析】社会化营销模式：工商银行案例分析
    - 【WorkShop 工作坊】《南京银行方案优化设计》
    - 工作坊成果点评

### **第三篇：商业银行差异化经营战略选择技术**

- 1、【小组竞技】如何走出迷失丛林？
- 2、【小组讨论】战略选择技术与战略分歧
- 3、【WorkShop 工作坊】《SPAC E- 银行差异化竞争战略地位态势与行动评估》
  - 工作坊成果点评

### **第四篇：差异化竞争三步曲**

#### **0、差异化竞争三步曲**

- 1、【案例分析】南粤银行案例分析
- 2、【小组讨论】零售银行差异化模式
- 3、【案例分析】10 家商业银行的差异化经营实践

#### **一、品牌差异化**

- 1、【小组讨论】北京银行品牌差异化案例分析
- 2、【案例分析】广发银行品牌差异化收益
- 3、【小组讨论】银行品牌建设的 2 个诀窍

#### **二、产品差异化**

- 1、【案例分析】华润银行供应链金融产品差异化案例分析
- 2、【小组讨论】华润银行投行产品设计案例
- 3、【小组竞技】银行产品设计的 3 个步骤

#### **三、服务差异化**

- 1、【小组竞技】如何组合产品形成差异化服务？
  - 招商银行金融计划服务案例
- 2、【案例分析】特色化差异化服务
  - 赣州银行案例分析
- 3、【角色扮演】三维模型对我们的启示

#### **四、全球视野**

- 1、【小组讨论】《全球银行业展望》导读

### **第五篇：差异化经营策略实施**

- 1、【案例分析】差异化经营策略实施：德意志银行案例分析

---

2、【WorkShop 工作坊】《网点特色化打造与主题银行》

- 工作坊成果点评

3、【小组讨论】如何建立差异化竞争壁垒？

- 特色经营
- 首战必胜
- 合纵连横
- 系统方法

4、【角色扮演】如何维护差异化竞争壁垒？

- 组织
- 任用
- 激励
- 文化

5、【案例分析】差异化经营策略实施的保障措施

- 中间计划
- 行动方案
- 预算
- 程序

6、【WorkShop 工作坊】《差异化经营行动方案》

- 工作坊成果点评

**第六篇：跨越战略转折点**

1、【小组竞技】老革命遇到新问题

2、【角色扮演】银行员工到底要什么？

3、【角色扮演】所谓权力，以及自由

4、【案例分析】管理的本质

5、【小组讨论】冲击与激励？

- 什么是最有效的激励方式？

6、【小组竞技】如何将差异化经营引向战略转折点？

**要点回顾**