

阿里云开发者社区
ALIBABA CLOUD DEVELOPER COMMUNITY

阿里云数据中台解决方案 系列白皮书

金融行业线上理财业务 数字化运营解决方案

2020云栖大会 特别版

数智俱乐部



钉钉扫描二维码 加入

阿里云数据中台 出品

阿里云数据中台官网 <https://dp.alibaba.com>



钉钉扫码加入
阿里云数据中台交流群



阿里云开发者“藏经阁”
海量免费电子书下载

I 目录

1.行业挑战	4
1.1 行业挑战	4
1.2 原因分析	4
2.解决方案	6
3.特色与优势	7
3.1 行业产品问题	7
3.2 阿里产品的特色	7
4.成功案例	12
4.1 某银行支付宝小程序拉新获客	12
4.2 某证券 APP 用户促活和交叉购买	13
法律声明	15

1. 行业挑战

1.1 行业挑战

随着用户线上获取服务和产品习惯的逐渐形成，各行各业“上网”已经成为了各企业的标配。金融机构投入巨大资源建设移动运营渠道，然而整个投入产出比不高，主要体现在：

1) 投入巨大

- a APP开发现状：超过 3600 家银行发布 APP；超过 1 万个银行 APP；保险/券商/基金 app 渗透 85%。
- b APP开发和运营成本：APP 开发 500 万-1000 万；运维 100 万-500 万/年；线上运营 5-10 个亿/年。
- c 投入总计：APP 开发和维护超千亿成本；运营成本投入也超千亿。

2) 产出达不到预期

- a 运营效果：APP 活跃呈现头部集中效应；中小银行 APP 下载百万次左右；整体打开率不足 50%。
- b APP 获客成本：银行二类户获客 500-800 元/个；券商双录户 1200-1500 元/个。
- c 线上运营团队处境尴尬：仅是服务的提供者；成本中心而非利润中心。

1.2 原因分析

投入产出比不高，表现在“二类卡”获客成本高达 500-1000 元，“双录户”获客成本在 800-1500 元。分析原因之前，我们需要了解线上金融服务运营的特点：

- 1) 自助式，无人指导，需要用户自己来做选择；
- 2) 单价高，决策周期长，需要和用户多次交互，每一次需要传递到有效的信息。

这些行业的特点，可拆解出投入产出不高的原因：

- a 组织方式和激励机制不适配线上。我们仍然是以面向产品的方式，去营销客户。体现在货架式的运营，强调产品特点，而非用户价值。深层次原因是组织结构上，无适配线上运营的职能和激励机制。
- b 运营的承接方式不能适配线上。仍是以红包、积分、奖品的线下快消品的方式来运营线上金融业务。线上用户的阶层、心智和认知能力，无充分的认知。
- c 运营的工具不适配线上。仍然以线下 CRM 等工具来运营线上，关于人口特征的罗列，并不能形成有效的策略去支持客户经理，影响并说服客户的哪些经验支持并无有效沉淀，更不能适配线上。

如需要提升线上流量承接的效率，必须从组织结构、激励配套、运营方法论和数字化工具等方面一起改进，才能达到类似“蚂蚁金融业务”运营的效果。

2. 解决方案

针对机构流量承接效率低下存在的三个问题，我们的设计了解决方案具有以下设计原则：

- 1) 第一，针对组织方式和激励机制不适配的问题，我们把蚂蚁金融业务数字化运营的方法论，沉淀在我们的解决方案里（咨询和培训），通过项目制的方式，能够授机构以渔并且能带出适配线上的组织团队。以用户为中心，通过数据去刻画用户的状态，设计产品和引导方式，达到提升转化效率的目的。
- 2) 第二，针对运营承接工具不适配线上的问题，我们解耦和标准化阿里或蚂蚁在业务实践中形成的产品工具，以革新机构目前所使用的工具。值得强调的是，这些工具的功能和交互方式，是沉淀了蚂蚁或阿里线上运营方法论的。
- 3) 第三，针对承接方式不适配线上的问题，我们转换项目合作的方式，即以业务目标为切入点，在解决业务问题的过程中去定义我们需要的各项能力，而不是反过来。策略、活动、指标和标签要对业务有帮助，就必须得从业务目标做起，以此反过来选择需要中台提供的策略、指标、标签和领域模型，这样的能力才是有效的。



3. 特色与优势

3.1 行业产品问题

现在的厂家提供的线上数字化营销工具，存在以下几个无法解决的问题：

- 1) 仅是机构成熟营销功能的自动化，而不能有效解决线上流量承接的问题。如自动事件营销功能、实时信息采集等功能，这些都是偏工具性的能力，离实现线上运营的目标还很远。
- 2) 开发了很多功能，仅仅是堆砌，无法串联起这些功能，以解决实际的业务问题。如监控智能、用户画像、投放功能等这些能力如何串联？如无实际的线上运营经验，无法串联起这些功能。
- 3) 开发了很多标签，但无法形成有效的线上策略，为业务所用。厂家号称提供了几千个用户画像，但这些画像能否服务业务，服务什么场景，形成什么策略，产生什么价值呢？大量的实践证明这些大多数是无效的。

总结一下，由于传统厂家能力是由下往上承建的，因此容易出现后台能力和工具，与全端业务的脱节。

3.2 阿里产品的特色

我们方案和产品，是围绕着解决线上“用户增长”或“业务增长”的目标，来串联所需要的数据功能和系统功能，各功能、系统、指标和标签的价值可精准衡量，具体流程如下：



- 1) 确线上运营的 KPI 和关键过程体系，以线上渠道建设为载体，建设线上运营的阵地。在此过程中，产品的特点表现如下：
 - a 以业务增长和用户增长为线上运营的目标，但需要拆解出实现这些业务目标的关键环节，比如运营阵地抓手、基础流程等。
 - b 用户的认知角度出发，建设具有金融业务导购特点的运营阵地。在此过程中，我们将提供基于“积木化”和“模块化”的策略工具和模板，让业务人员可自动生成店铺页面，提升运营效率。
 - c 建设面向不同层次用户的差异化引导到策略。

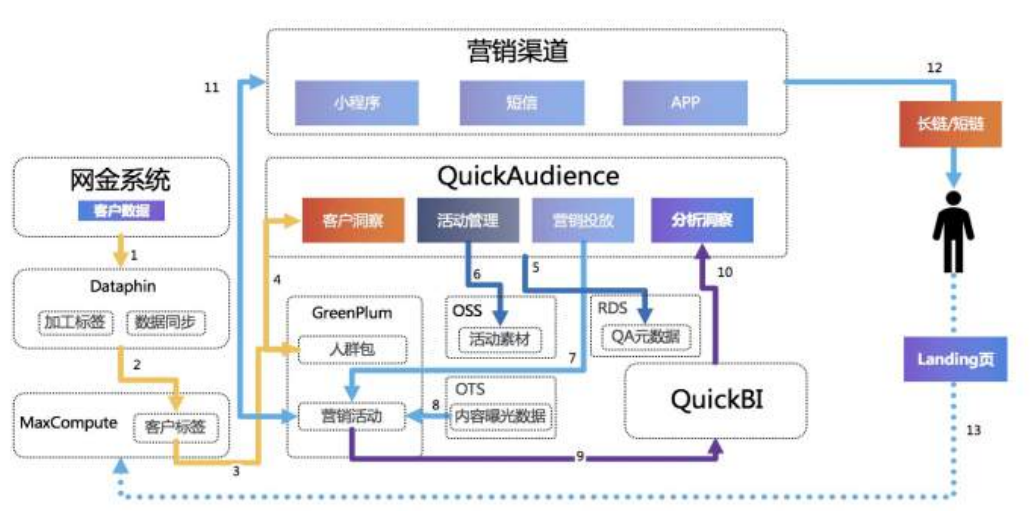
支撑以上设计，需要我方的 Quick Audience 平台来支持，具体包含的如下产品功能：

- a 展位接入和管理。集成机构不同渠道的位置，锚定埋点，确保埋点的自动化生成；
- b 目标管理。目标设定、目标对总体目标的贡献预计、背景、分类和效果等；
- c 策略配置。素材（货）、人群（人）和展位（场）的等策略配置；
- d A/B 测试。可实现同一人群同一展位不同要素的实验的开展和跟踪；
- e 疲劳度控制和流量分配；
- f 兜底策略配置。

- 2) 围绕 KPI 目标和阵地运营，我们需要设计相应数据能力，以达到“一切业务数据化”和“一切数据业务化”的目标。具体表现如下：
- a 一切业务数据化。通过埋点等工具感应流量在业务阵地各流程环节的流转，建立一套“可量化”、“可监控”、“可拆解”的指标体系，严密监控目标达成和用户结构等关键目标，并可快速锁定异动原因。
 - b 一切数据业务化。由策略反推标签建设，构建“产品和服务矩阵”、“渠道画像”和“人的行为画像”等，并以此去支撑策略的形成，这是数据业务化的具象载体。

支撑以上设计，需要 Quick Audience 来支撑，具体包含的产品功能如下：

- a 业务洞察平台。包含了“驾驶舱”、“阵地效率”、“基础流程”、“策略效率”和“用户健康度”等功能。
 - b 策略洞察平台。包含了“目标选择（拉新/促活）”、“群体及参照群体选择”、“描述特征选择（渠道和要素）”、“特征增强分析（自动筛选特征）”、“相似人群挖掘”和“策略生成”等模块。
- 3) 根据所需要的指标和标签体系，反向梳理线上渠道的数据链路，并形成标准化的数据领域模型，以支持前端应用。
- a 提供标准化的埋点工具(QuickA+)，在关键阵地，实现用户行为数据的自动化采集；
 - b 构建非结构化数据和结构化数据，集成到一起（Dataphin），支撑阵地建设的标准领域模型。



- 4) 接入机构的各渠道，并能在有效位置集成差异化投放能力，监控策略效果，以实现二次运营。
- a 这些工具，在阿里和蚂蚁内部已经广泛应用，可集成小程序、APP、短信等渠道；
 - b 实现差异化策略的投放、效果跟踪、归因分析和二次运营。

支撑以上设计，需要 Quick Audience 来支撑,具体包含的产品功能如下：

- a A/B 测试不同策略效果的可视化跟踪。通过页面聚合的方式，可灵活实现不同策略之间的对比，快速寻找到差异。
 - b 归因分析。包含“策略选择”、“特征选择”、“增强排序”、“树状结构可视化”、“人群生成”等功能。
 - c 二次运营。在上述功能基础上，客户选择用户群、渠道和要素，快速配置策略，开展二次运营。
- 5) 根据用户交互偏好的变化，融合阿里和蚂蚁实践的前沿的交互工具，通过 OTA 方式，实现工具系统的持续升级。

- a 提供的工具并非一成不变的，会根据提升用户交互效率的需求，来优化我们的工具组建；
- b 举个例子，当前的“视频”、“直播”和“社区”运营，都可以融入我们的工具体系中。

4.成功案例

4.1 某银行支付宝小程序拉新获客

1) 背景

某银行希望基于支付宝生态，建立起用户认知、活跃和交易的闭环，以此切入，深耕年轻一代用户的金融服务市场。具体的量化目标为“新增有效二类户**万”以及“AUM 增加*%”。

2) 交付物

- a 阵地建设。以“生活号”为服务召回和内容召回的活跃阵地，以“小程序”为场景式引导和“差异化策略（新/老用户分层）”推荐的交易阵地。
- b 小程序监控指标体系。基于 Quick BI，实现指标体系不同模板的搭建和呈现。包括“目标管理”、“阵地效率”、“策略跟踪”、“基础流程”、“渠道分析”和“用户结构”等模块。
- c 小程序用户标签体系和产品服务矩阵。基于 Quick Audience 实现标签的管理和用户群体的洞察。
- d 数据链路梳理和领域模型。基于 Quick A+实现行为数据的采集和规整；基于 Dataphin 实现行为数据和交易数据的聚合和管理。
- e 渠道集成实现差异化推荐的工具。基于 Quick Audience 实现不同展位的集成，以及实现差异化策略的投放。

3) 价值体现

- a 用户回访率提升了 5 倍；
- b 新户首次交易成功率提升了 3 倍。

4.2 某证券 APP 用户促活和交叉购买

1) 背景

某证券希望结合阿里/蚂蚁实践方法论和工具，提升其 APP 用户的活跃和交易。具体的量化目标为“MAU 提升*%”以及“公募基金交易增加*%”。

2) 交付物

- a 阵地建设。以“首页”和“理财商城”为阵地，建立起面向“理财用户”和“股票用户”场景式的引导策略，包括页面设计和差异化策略引导等。
- b 监控指标体系。基于 Quick BI，实现指标体系不同模板的搭建和呈现。包括“目标管理”、“阵地效率”、“策略跟踪”、“基础流程”、“渠道分析”和“用户结构”等模块。
- c 用户标签体系和产品服务矩阵。基于 Quick Audience 实现标签的管理和用户群体的洞察。建通过分析两类用户通往“公募基金”道路的进阶路径，以此推进页面交互的改进和效率。
- d 数据链路梳理和领域模型。基于 Quick A+实现行为数据的采集和规整；基于 Dataphin 实现行为数据和交易数据的聚合和管理。
- e 渠道集成实现差异化推荐的工具。基于 Quick Audience 实现不同展位的集成，以及实现两类用户差异化引导策略的投放。

3) 价值体现

- a 用户回访率提升了 3 倍;
- b 公募基金转化率提升了 2 倍。

法律声明

阿里云提醒您在阅读或使用本文档之前仔细阅读、充分理解本法律声明各条款的内容。如果您阅读或使用本文档的，您的阅读或使用行为将被视为对本声明全部内容的认可。

- 1) 您应当通过阿里云网站或阿里云提供的其他授权通道下载、获取本文档，且仅能用于自身的合法合规的业务活动。本文档的内容视为阿里云的保密信息，您应当严格遵守保密义务；未经阿里云事先书面同意，您不得向任何第三方披露本文档内容或提供给任何第三方使用。
- 2) 未经阿里云事先书面许可，任何单位、公司或个人不得擅自摘抄、翻译、复制本文档内容的部分或全部，不得以任何方式或途径进行传播和宣传。
- 3) 由于产品版本升级、调整或其他原因，本文档内容有可能变更。阿里云保留在没有任何通知或者提示下对本文档的内容进行修改的权利，并在阿里云授权通道中不时发布更新后的用户文档。您应当实时关注用户文档的版本变更并通过阿里云授权渠道下载、获取最新版的用户文档。
- 4) 本文档仅作为用户使用阿里云产品及服务的参考性指引，阿里云以大数据集成服务平台的“现状”、“有缺陷”和“当前功能”的状态提供本文档。阿里云在现有技术的基础上尽最大努力提供相应的操作指引，但阿里云在此明确声明对本文档内容的准确性、完整性、适用性、可靠性等不作任何明示或暗示的保证。任何单位、公司或个人因为下载、使用或信赖本文档而发生任何差错或经济损失的，阿里云不承担任何法律责任。在任何情况下，阿里云均不对任何间接性、后果性、惩戒性、偶然性、特殊性或刑罚性的损害，包括用户使用或信赖本文档而遭受的利润损失，承担责任（即使阿里云已被告知该等损失的可能性）。
- 5) 阿里云网站上所有内容，包括但不限于著作、产品、图片、档案、资讯、资料、网站架构、网站画面的安排、网页设计，均由阿里云和/或其关联公司依法拥有其知识产权，包括但不限于商标权、专利权、著作权、商业秘密等。非经阿里云和/或其关联公司书面同意，任何人不得擅自使用、修改、复制、公开传播、改变、散布、发行或公开发表阿里云网站、产品程序或内容。此外，未经阿里云事先书面同意，任何人不得为了任何营销、广告、促销或其他目的使用、公布或复制阿里云的名称（包括但不限于单独为或以组合形式包含“阿里云”、“Aliyun”、“AliCloud”、“万网”等阿里云和/或其关联公司品牌，上述品牌的附属标志及图案或任何类似公司名称、商号、商标、产品或服务名称、域名、图案标示、标志、标识或通过特定描述使第三方能够识别阿里云和/或其关联公司）。
- 6) 如若发现本文档存在任何错误，请与阿里云取得直接联系。

阿里云数据中台官网 <https://dp.alibaba.com>



钉钉扫码加入
阿里云数据中台交流群



阿里云开发者“藏经阁”
海量免费电子书下载