

金融消费变革下银行理财经理“共情营销” 胜任力提升策略研究

王娟

江苏银行股份有限公司南通分行，江苏 南通 226000

DOI: 10.61369/IED.2024110015

摘 要： 随着金融消费市场的代际变革，年轻客群逐渐成为银行零售业务的主力客群，其社交化、娱乐化、价值观驱动的消费特征对传统理财服务模式提出了全新挑战。本文基于胜任力理论，提出“共情营销”概念，构建包含新媒体运营能力、场景化交互设计能力、价值观共鸣引导能力、风险教育游戏化能力四大维度的胜任力框架，并设计“跨代际导师制”与“数字化赋能平台”等实践路径。研究表明，该策略可显著提升客户黏性与银行竞争力，为金融领域人力资源管理提供理论参考与实践指导。

关 键 词： 金融消费变革；银行理财经理；共情营销；胜任力提升

Research on Competency Enhancement Strategies for Bank Wealth Management Managers' "Empathetic Marketing" under the Transformation of Financial Consumption

Wang Juan

Jiangsu Bank Co., Ltd. Nantong Branch, Nantong, Jiangsu 226000

Abstract： Constructs a competency framework encompassing four dimensions: new media operation capability, scenario-based interaction design capability, value resonance guidance capability, and gamified financial literacy cultivation capability. It further devises practical implementation pathways including "cross-generational mentorship programs" and "digital empowerment platforms". The findings demonstrate that this strategy can significantly enhance client engagement and banking competitiveness, offering both theoretical references and practical guidance for human resource management in the financial sector.

Keywords： financial consumption reform; bank financial managers; empathetic marketing; competency improvement

一、研究背景与意义

（一）金融消费市场的代际变革趋势

在 2024 年末，中国 Z 世代（1995 - 2009 年出生）人口规模达到 2.8 亿，在银行零售客户总量中占比高达 35%。这一庞大的年轻客群正逐渐成为金融消费市场的主力军，他们的金融消费行为呈现出与以往世代截然不同的特征。从金融消费信息获取渠道来看，Z 世代高度依赖社交平台。有 58% 的 Z 世代通过短视频、直播等新兴媒介获取理财信息，46% 的人在进行理财决策时依赖社交媒体上的口碑推荐。在这个信息爆炸的时代，短视频和直播凭借其生动、直观的特点，吸引了大量年轻用户的关注。例如，在抖音平台上，许多金融知识博主通过制作有趣的短视频，讲解各种理财知识和投资技巧，积累了大量粉丝。社交媒体的口碑传播也对 Z 世代的理财决策产生了重要影响，他们更倾向于相信身边朋友或网络上陌生人的真实体验分享。Z 世代在金融消费中对体验化的需求十分强烈。数据显示，72% 的 Z 世代偏好游戏化

风险评估工具，像模拟投资竞赛、闯关式知识测试等形式深受他们喜爱。这种游戏化的方式将原本枯燥的金融知识和风险评估过程变得有趣、富有挑战性，让 Z 世代在参与游戏的过程中，更好地了解自身的风险承受能力和理财知识。Z 世代的金融消费行为还受价值观驱动。64% 的 Z 世代选择与自身文化认同匹配的金融服务。例如，在 ESG 投资、绿色金融等领域，年轻客群表现出较高的热情。他们希望通过自己的投资行为，为社会和环境做出积极贡献，同时也彰显自己的价值观^[1-2]。

（二）银行理财经理面临的“代际能力断层”问题

传统银行理财经理在面对 Z 世代客群时，普遍存在“代际能力断层”的问题。资深理财经理虽然拥有丰富的客户关系管理经验和专业的金融知识，但在新媒体运营方面却存在明显不足。他们往往不熟悉短视频、直播等新媒体平台的运营规则和技巧，难以通过这些渠道与年轻客群进行有效的沟通和互动。例如，在制作短视频时，可能不了解如何运用当下流行的元素和创意，导致视频内容缺乏吸引力。年轻理财经理虽然对新媒体工具较为熟

悉，但在客户关系管理方面却欠缺经验。他们可能在与客户沟通时，无法准确把握客户的需求和心理，难以建立长期稳定的客户关系。这种“代际能力断层”使得银行在服务年轻客群时面临诸多挑战，因此，探索以“共情营销”为核心的胜任力提升策略，成为银行人力资源转型的关键课题。

（三）研究的理论与实践意义

本研究在理论上基于胜任力理论，提出“共情营销”概念并构建相关胜任力框架，丰富了金融营销领域的理论研究。通过对银行理财经理“共情营销”胜任力的研究，为金融领域人力资源管理提供了新的理论视角和研究思路。在实践方面，本研究提出的“共情营销”胜任力提升策略，有助于银行理财经理更好地适应金融消费市场的代际变革，提升客户黏性和银行竞争力。通过提升理财经理的新媒体运营能力、场景化交互设计能力等，银行能够更好地满足年轻客群的需求，吸引并留住这一重要客群，从而在激烈的市场竞争中占据优势。

二、金融消费市场现状分析

（一）客群结构变化

近年来，年轻客户在银行零售业务中的规模持续扩大。2024年，其金融资产规模达到15万亿元，年均增长率高达18%。这一数据显示出年轻客群在金融市场中的潜力巨大。随着经济的发展和年轻一代收入水平的提高，他们可用于理财的资金不断增加。年轻客群对数字化服务的依赖度显著提升。有75%的年轻客群通过手机银行完成理财操作。手机银行凭借其便捷性、随时随地可操作的特点，满足了年轻客群快节奏的生活方式。他们可以在上班途中、休息时间等碎片化时间里，轻松地进行理财交易、查看账户信息等操作。

（二）消费行为特征

年轻客群的消费行为呈现出明显的社交化特征。哔哩哔哩、抖音、小红书等平台成为理财知识传播的主阵地。这些平台拥有庞大的年轻用户群体，用户之间的互动性强。在小红书上，许多用户会分享自己的理财经验和心得，包括如何选择理财产品、如何进行资产配置等。这些分享往往会吸引大量年轻用户的关注和讨论，形成了一种社交化的理财知识传播氛围。46%的客户因“朋友圈推荐”尝试新产品，这充分体现了社交关系在年轻客群理财决策中的重要作用。年轻客群对娱乐化的理财方式表现出浓厚兴趣。游戏化工具，如模拟投资、知识闯关等，显著提升了客户参与度。以招商银行的“理财大富翁”游戏为例，该游戏将理财知识融入到游戏环节中，玩家在游戏过程中可以学习到投资技巧、风险控制等知识。该游戏的用户留存率高达85%，这表明游戏化的理财方式能够有效吸引年轻客群，并提高他们的参与度和忠诚度。ESG投资、绿色金融等主题受到年轻客群的青睐。中信银行的“碳账户”用户数突破100万，这一数据反映出年轻客群在进行理财选择时，不仅仅关注收益，还注重投资产品所带来的社会和环境效益。他们希望通过投资这些符合自己价值观的产品，为社会和环境做出贡献^[9]。

（三）银行面临的挑战

传统理财经理与年轻客群之间存在代际沟通鸿沟。理财经理往往难以理解年轻客群的兴趣圈层，如二次元、国潮文化等。这

些兴趣圈层有着独特的文化内涵和消费习惯，理财经理如果不了解这些，就难以与年轻客群建立有效的沟通和共鸣。例如，在与喜欢二次元文化的年轻客群沟通时，如果理财经理不了解二次元文化的相关知识，可能无法理解他们的需求和关注点，从而影响服务质量。银行传统的单向产品推介和文本化风险教育服务模式已经滞后。这种模式难以满足年轻客群的体验化需求。年轻客群希望在理财过程中能够获得更加个性化、互动性强的服务体验。而单向的产品推介和枯燥的文本化风险教育，无法吸引他们的注意力，也难以让他们真正理解产品的特点和风险。年轻客群的流失率高达30%，主要转向互联网理财平台。互联网理财平台凭借其便捷的操作、丰富的产品种类和个性化的服务，吸引了大量年轻客群。例如，一些互联网理财平台推出了智能投顾服务，根据用户的风险偏好和财务状况，为用户提供个性化的投资组合建议，这对年轻客群具有很大的吸引力。银行如果不及时改进服务模式，提升理财经理的能力，将难以留住年轻客群^[4]。

三、“共情营销”概念与理论框架

（一）概念定义

共情营销是以“情感共鸣+场景嵌入”为核心，通过数字化工具与年轻客群建立双向价值交互的营销模式。这一概念包含三个层级：认知共情、行为共情和价值观共情。认知共情要求理财经理运用Z世代语言，如“搞钱”“躺平理财”等，传递专业信息。这些流行语言能够拉近与年轻客群的距离，降低他们对专业金融知识的理解门槛。银行可以推出相关的理财产品或服务项目，让年轻客群在实现自身财富增值的同时，也能为社会做出贡献，从而增强他们对银行的认同感。共情营销与传统营销在多个维度上存在差异。在沟通方式上，传统营销是单向产品推介，而共情营销是双向互动，如直播答疑，让客户能够及时反馈问题，理财经理也能根据客户需求进行针对性解答。在风险教育方面，传统营销采用文本化条款说明，这种方式较为枯燥，客户可能难以理解；而共情营销采用游戏化模拟，如风险闯关，让客户在游戏过程中更好地理解风险。客户黏性来源方面，传统营销主要依赖利率优惠，而共情营销则依靠情感认同与文化共鸣，这种客户黏性更加稳定和持久^[5-6]。

（二）理财经理“共情营销”胜任力框架

基于冰山模型与实证调研，构建了理财经理“共情营销”的四维胜任力框架。新媒体运营能力包括内容创作和数据分析两个方面。在内容创作上，理财经理需要熟练制作短视频、虚拟形象直播。短视频可以以生动有趣的形式展示理财知识和产品信息，虚拟形象直播则能增加直播的趣味性和吸引力。在数据分析方面，理财经理要利用AI工具，如用户画像分析，优化内容投放策略，精准匹配抖音等平台特征。通过分析用户的年龄、兴趣爱好、浏览习惯等信息，制作出更符合目标用户需求的内容，提高内容的传播效果。场景化交互设计能力涵盖生活场景嵌入和游戏化工具开发。生活场景嵌入要求将金融服务融入高频消费场景，如“滴滴支付+出行优惠”模式，让客户在日常消费过程中就能感受到金融服务的便利。游戏化工具开发通过模拟投资提升客户参与度，例如“理财知识大富翁”游戏，让客户在游戏中学习理财知识，增强对理财的兴趣。价值观共鸣引导能力包含文化联动

和社会责任传播。文化联动是指银行活动融合非遗元素等，吸引年轻客群^[7]。

四、理财经理胜任力提升策略

（一）组织层面：构建跨代际协同与创新机制

构建跨代际导师制，通过双向赋能，促进资深经理与年轻员工的合作。资深经理可以将自己丰富的客户关系维护、资产配置经验传授给年轻员工，帮助他们快速成长。年轻员工则可以指导资深经理使用新媒体工具，如短视频制作、直播技巧等。例如，在某银行的跨代际导师制项目中，一位资深理财经理与一位年轻员工结成对子。资深经理在日常工作中，向年轻员工传授如何与客户建立信任关系、如何根据客户的财务状况制定合理的资产配置方案等经验。年轻员工则帮助资深经理学习短视频制作技巧，从视频创意、拍摄到后期剪辑，让资深经理能够制作出更具吸引力的短视频。

组建“营销创新小组”，策划短视频大赛、直播路演等活动。通过项目驱动的方式，促进经验与创新能力的双向流动。在短视频大赛中，理财经理们可以发挥自己的创意，制作出各种形式的短视频，展示理财知识和产品优势。在直播路演中，理财经理可以与客户进行实时互动，解答客户的疑问，提升客户的参与度。这些活动不仅能够提高理财经理的业务能力，还能激发他们的创新意识。建立绩效联动机制，将共情营销能力纳入晋升考核体系。设立“创新共情奖”，激励员工主动提升相关技能。在项目制绩效评估中，推行跨代际团队协作的绩效评估模式，根据项目成果，如客户留存率、用户参与度等给予奖励。这样的绩效机制能够充分调动理财经理的积极性，促使他们不断提升自己的共情营销能力^[8]。

（二）技术层面：打造数字化赋能平台

利用 AI 测评与培训匹配，通过 AI 工具，如沟通风格分析、数字技能测试，评估理财经理的共情营销能力。根据评估结果，精准匹配培训内容。例如，如果一位理财经理在沟通风格分析中被发现与年轻客群沟通存在障碍，系统会为其推荐相关的沟通技巧培训课程。引入 AI 助手，如智能话术推荐、情感分析工具，降低人工成本 30% 以上，提升服务效率。智能话术推荐可以根据客户的问题，为理财经理提供合适的回答建议，情感分析工具则能

帮助理财经理了解客户的情绪状态，更好地进行沟通。通过分析客户的年龄、性别、兴趣爱好、消费习惯等信息，制作出更符合客户需求的内容，并选择合适的渠道进行投放。例如，如果通过客户画像分析发现某一客户群体对旅游相关的理财内容感兴趣，银行可以制作相关的短视频或文章，并在旅游类平台上进行投放。通过 AI 分析客户反馈数据，如互动时长、满意度评分等，持续优化共情营销策略，做好成效追踪。根据客户的反馈，及时调整营销内容和方式，提高营销效果^[9]。

（三）文化层面：塑造年轻化银行品牌形象

进行品牌化运营，与国潮、二次元等 Z 世代兴趣圈层合作，推出联名信用卡等产品。例如，某银行与热门国潮品牌合作，推出了一款联名信用卡。信用卡的卡面设计采用了国潮元素，同时还为持卡人提供了一些与国潮相关的专属权益，如购买国潮品牌商品的折扣优惠等。这一举措增强了品牌认同感，吸引了大量年轻客群的关注和申请。注重社会责任传播，通过碳账户、公益积分等设计，强化银行在 ESG 投资、绿色金融领域的品牌形象。银行可以将客户的消费行为与环保、公益活动挂钩，例如，客户每进行一笔消费，银行就会为环保项目捐赠一定的资金，同时客户也能获得相应的公益积分，这些积分可以兑换礼品或参与其他公益活动。推行“年轻化银行”品牌战略，营造年轻化氛围。在银行的网点装修、宣传海报、线上界面等方面，融入年轻元素，如流行的色彩、时尚的字体等。鼓励理财经理提出共情营销创意，形成全员创新的文化氛围。例如，银行可以设立创意奖励机制，对于提出优秀共情营销创意的理财经理给予奖励，激发他们的创新积极性^[10]。

五、结论与展望

本文提出了“共情营销”的胜任力框架与提升策略，为银行应对金融消费代际变革提供了系统性解决方案。在未来的研究中，可以进一步深入探讨不同技术在共情营销中的应用模式和效果评估。同时，随着金融市场的不断变化和客户需求的日益多样化，银行理财经理的“共情营销”胜任力提升策略也需要不断优化和完善。只有持续关注市场动态，不断创新和改进，银行才能在激烈的市场竞争中立于不败之地，更好地满足客户的金融需求。

参考文献

- [1] 林静, 张俊. 中小商业银行网点转型之路 [J]. 银行家, 2022(6): 14-16, 6.
- [2] 曾怡凝, 胡石清. 文化消费对中国“Z世代”幸福感的影响——来自 CGSS(2021) 数据的证据 [J]. 商业经济, 2024(1): 160-162, 192.
- [3] 赵婧文. 基于“00后”大学生消费行为特征的营销策略探讨 [J]. 商展经济, 2023(2): 92-94.
- [4] 何超. 互联网金融模式及对传统银行业的影响 [J]. 中国电子商情: 科技创新, 2013(23): 2.
- [5] 乌力雅苏, 戚凯杰. 金融企业的共情营销策略研究——以银联为例 [J]. 现代营销: 学苑版, 2020.
- [6] 卢绯, 周欢. WEB3.0 信息技术下数字藏品发展与金融业动态研究 [J]. 未来与发展, 2024, 48(7): 57-62.
- [7] 徐小龙. 关于金融营销人才培养模式创新的思考 [J]. 北方经济, 2012(17): 3.
- [8] 齐河宁. 我国商业银行金融营销发展对策探讨 [J]. 现代经济信息, 2015(24): 1.
- [9] 石沐天, 唐明凤. 银行互联网金融营销问题与“三化”解决策略 [J]. Journal of Eastern Liaoning University (Social Sciences), 2021, 23(1): 714-2015.
- [10] 杜征征. 互联网金融营销的兴起与发展 [J]. 银行家, 2012(11): 4.