

# 研究报告

2020 年第 69 期

2020.12.30

执笔人：宋强

邮箱：

qiang.song@icbc.com.cn

## 主要同业渠道发展动态及启示（下）

### 摘要：

- 非接触服务、新媒体渠道迅速发展，建行新媒体渠道客户规模领先，我行新媒体门类更加齐全；工行开放生态大而全，建行更具深度。
- 监管政策趋严，银行合规成本上升；服务逐步向年轻客群延伸，个性化、泛娱乐化服务需求突出；开放生态导致新型风险隐患逐步显露。
- 启示与建议：一是加快全渠道数据连通，推进数字化经营体系构建；二是深化外部合作，推进品牌年轻化；三是重视技术风险及监管规范，推进全周期风控体系及全链路安全架构建设。

### 关键词：

- 非接触服务 新媒体 开放生态

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行现代金融研究院所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

新冠疫情加速了银行业经营模式变革，渠道作为银行触达客户的窗口需要率先开展转型创新。上半年，非接触服务、开放银行生态成为银行渠道创新的主旋律。本期报告从非接触服务、新媒体矩阵、开放银行三个维度对四大行渠道竞争力进行对比分析，总结渠道发展最新趋势，为我行全渠道数字化转型提供参考。

## 一、渠道竞争力比较分析

### （一）非接触服务、新媒体渠道迅速发展，建行新媒体渠道客户规模领先，我行新媒体门类更加齐全

受新冠疫情影响，银行现场服务受到较大冲击。为满足疫情期间的金融服务需求，四大行纷纷借助数字化技术推出非接触服务<sup>1</sup>。银行非接触服务以手机银行、远程银行等为载体，主要集中在三个方面（表 1）：一是加速线下业务全面向线上渠道及自助渠道转移，包括个人及公司业务、营销服务等。新冠疫情极大地推动了银行业务线上化进程，诸如在线办卡发薪、个贷还款延后申请、LPR 转换、线上社保、远程开户、资金托管、普惠贷款等业务密集上线。通过“云网点”、“云工作室”，银行将线下营销等服务快速映射到线上，以此构建全线上金融服务平台。二是紧跟热点需求，为客户提供抗疫类非金融增值服务。为满足疫情期间的民生需求，商业银行纷纷推出抗疫综合服务，提供诸如“健康码”“疫情实时动态”“在线问诊”“公益捐

<sup>1</sup> 2020 年 2 月，银保监会印发的《关于进一步做好疫情防控金融服务的通知》为银行开展非接触服务创新提供了政策支持。



款”等服务，同时协同政府机构敏捷开发物资管理系统、社区管理系统等。商业银行在履行社会责任的同时，也获得了口碑及流量。三是创新线上交互、营销及获客方式，打造线上经营新生态。例如各行积极开展线上直播、短视频互动等活动，有效拉近与客户间的距离。

表 1 四大行“非接触”服务创新情况

类别	工行	建行	农行	中行
业务线上化	客户经理云工作室；“数字分行”；工银 e 钱包”服务模式；“全球支付绿色通道”；“函证 e 信”	“云工作室”；“惠助你”；“掌上网点”；“企业线上经营管理工具箱”	“云客服+云坐席”模式；“综合收银台+”；对公客户远程视频核实开户	“云上金融工作室”
抗疫类非金融增值服务	“新冠肺炎防控应急物资管理系统”；“校园防疫登记管理系统”；抗疫专区	“医疗物资保障管理系统”；“线上菜篮子”便民服务；“慧点单”服务；“新冠肺炎实时救助平台”；“智慧社区管理平台”	掌银 X 本来生活；“农情战役专区”	抗疫专区
线上经营新生态	“云游工行”，“蚕豆直播间”	故宫文化直播	“慧生活直播”	中银直播间；“中银头条”

微信等新媒体渠道方面，建行微信银行粉丝数达 1.09 亿户，为四行最多，我行新媒体服务入口更全面。受疫情影响，微信、微博、短视频等新媒体平台已占据大众 80% 以上的上网时间，活跃用户数增长迅猛。从 5 月-8 月新媒体运营情况来看，建行在新媒体活跃度、传播力、互动力、影响力四个方面均保持领先地位。从数据上看，工行在传播力、互动力方面稍显不足，新媒体运营能力及影响力与建行、农行相比存在一定差距。根据年报披露，“建行客服”微信公众号粉

丝数突破 772 万，累计服务客户 3,700 余万人次。微信银行关注用户数达 1.09 亿户，在四行中处于领先。据不完全统计，工行新媒体渠道涵盖微信公众号、视频号、微博、短视频、直播平台等，服务入口门类齐全，综合服务能力较强。

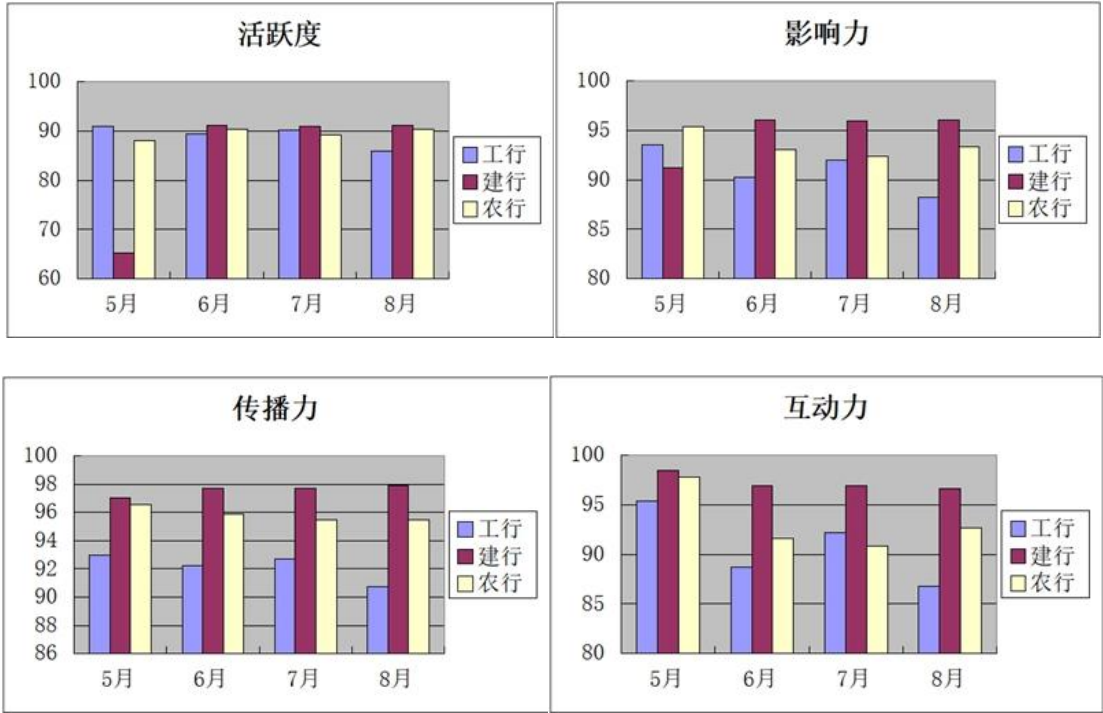


图 2 工、建、农三行新媒体（微信、微博）运营能力比较<sup>2</sup>

（二）开放银行方面，工行、建行开放银行建设总体领先，工行开放生态大而全，建行更具深度

国内开放银行建设路径主要包括：技术能力开放、业务能力开放以及数据（模型）能力开放。四大行中，工行、农行、中行目前主要以业务能力开放为主，其中工行兼有数据（模型）能力输出；建

<sup>2</sup> 数据来源：人民网舆情数据中心，图表由作者整理。中行数据缺失，故此处未作比较。



行主要以技术能力和业务能力开放为主，兼具数据（模型）能力开放，打造综合性金融云服务商。目前，国内金融机构对数据开放、共享较为谨慎，大多以模型开放间接输出数据能力，如工行、建行、兴业等，其中包括风控模型、定价模型、营销模型等。

总体上，工行、建行在生态场景构建方面具有相对优势。工行、建行均以 G 端，B 端及 C 端为主战场，在政务、出行、校园、电商扶贫等领域发力，并与众多互联网平台建立合作，相互引流。工行更注重场景的广度，建成互联网有效场景 3,739 个，合作伙伴 2,000 多家，涵盖大部分常见生活、生产场景，为四大行中规模最大。建行则更注重场景的深度，深耕政务、住房、汽车、外卖、影票等高频生活场景和刚需生态场景，渐已形成品牌优势。建行开放生态发展方向类似于阿里云、腾讯云等互联网云计算公司，依托企业云建设经验，构建综合性金融基础云服务商，进行技术能力和服务应用输出。而开放银行平台仅作为建行行业应用产品的一部分，被打包成云服务产品对外提供服务。除开放银行平台外，建行还提供丰富的云产品、解决方案及行业平台建设等一体化服务，包括云基础设施建设、行业应用、智能风控技术、金融服务平台等。中行则重点挖掘特色场景，着重在跨境金融、教育成长、运动健身、银发养老四个战略级场景进行开拓。农行开放生态建设起步稍晚，但借助“数字化转型再造一个农业银行”的全行性战略，重视顶层架构设计与规划，在社区物业、商圈、文化



旅游等领域发展迅速。

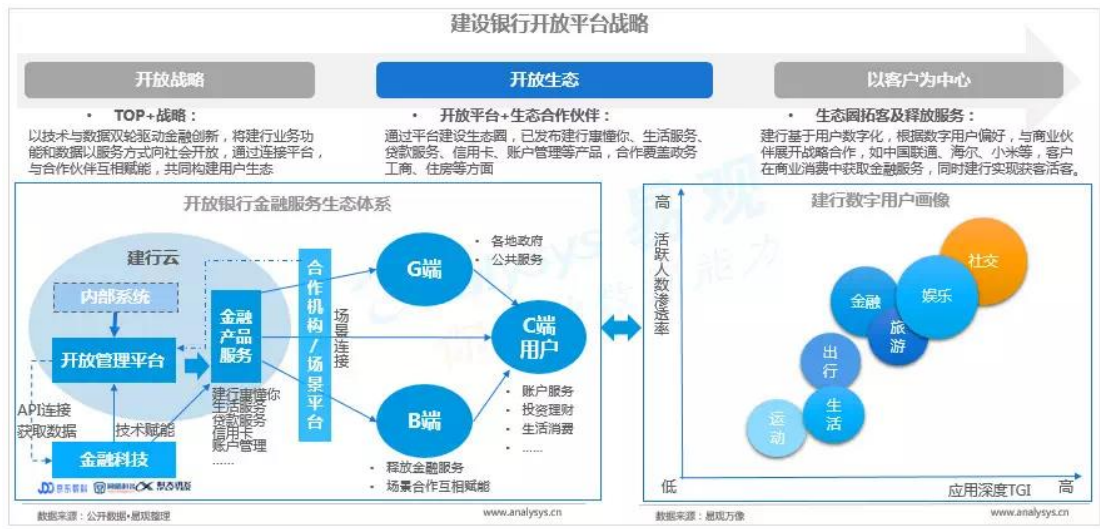


图 1 建行开放管理平台<sup>3</sup>

二、商业银行渠道发展趋势

（一）监管政策趋严，合规成本上升

精准营销、直播、开放银行等新经营模式趋热的同时，也存在着一些客户权益受损以及数据安全等问题。为促进数字化经营良性发展，监管部门正逐步补齐监管短板，银行合规压力不断上升。工信部近期印发的《关于加强呼叫中心业务管理的通知》及《通信短信息和语音呼叫服务管理规定（征求意见稿）》对商业性短信息和语音呼叫服务行为作出规范，进一步加大对垃圾短信、骚扰电话的治理和处罚力度。中广协发布的《网络直播营销行为规范》针对直播商家、主播、平台经营者以及参与用户，对 9 类内容、20 种行为进行规范。人民银行发布的《商业银行应用程序接口安全管理规范》规定了商业银行

<sup>3</sup> 资料来自易观数据咨询公司。



应用程序接口的类型与安全级别、设计、部署、集成、运维、服务终止与下线、安全管理等安全技术与保障要求。近期，人民银行印发的《金融数据安全 数据安全分级指南》给出了金融数据安全分级的目标、原则和范围，明确了数据安全定级的要素、规则和定级过程。

## （二）品牌年轻化，服务逐步向年轻客群延伸，个性化、泛娱乐化服务需求突出

“80后”“90后”等年轻群体逐步取代“60后”“70后”，成为互联网时代金融消费的主力军。随着线上渠道的不断完善，客户的需求开始从基本的功能层面升级到精神层面，客户愿意为更好的体验、内容甚至认同感付出更高的溢价，个性化服务需求突出。此外，年轻客群的泛娱乐化、社交化消费趋势近年来愈加明显，由此涌现的网红经济、粉丝经济等已成为新的经济增长点。部分银行已尝试与头部KOL<sup>4</sup>合作，对银行品牌及产品进行宣传。

## （三）开放生态增大风险敞口，新型风险隐患显露

金融科技、开放生态的迅猛发展，在提高金融服务便利性的同时，也带来了新的网络、数据安全隐患，传统风控手段受到挑战。物联网、开放API<sup>5</sup>使得银行网络触点外延，增加了大量潜在攻击点，更易遭受网络攻击，导致数据泄露。

# 三、启示与建议

一是加快全渠道数据连通，推进数字化经营体系构建。建议我

<sup>4</sup> KOL (Key Opinion Leader): 关键意见领袖，指对群体购买行为有较大影响力的人。

<sup>5</sup> API (Application Programming Interface): 应用程序接口。

行从数据资源整合与共享、数据资产应用等方面构建数字经营体系。以新媒体直播为例，直播的隐藏价值在于其天然的数字化属性，可以同时与海量客户进行交互，最大可能的积累数据资产，将直播间的人、产品、场景数字化，提炼出结构化信息，从而优化推荐、线下营销等环节。另外，全渠道数据连通的关键在于数据的整合与共享，而数据中台是打破不同渠道数据界限的可行方案。建议我行重视数据中台建设，整合各孤岛上的数据，形成标准统一的高质量数据资产，从而为经营、决策赋能。

**二是深化外部合作，推进品牌年轻化。**目前，腾讯、阿里、百度、字节跳动等互联网平台控制了绝大多数流量节点与用户数据。我行面临着同业及互联网金融企业、线上及线下的多元竞争。建议我行积极推进第三方渠道布局与合作，加快开放银行生态建设，扩充业务触点，借助线上“黄金地段”对客户进行引流。此外，要充分重视年轻客群，加快品牌年轻化，拉近传统商业银行与年轻客群的距离。

**三是重视技术风险及监管规范，推进全周期风控体系及全链路安全架构建设。**建议我行充分借助行内外数据，利用大数据、机器学习、人脸识别、设备指纹、生物探针等技术手段构建复合型智能风控体系，以适应新技术、新产品、新渠道特征。在开放场景建设过程中，需充分注重接口安全，打造敏捷能动的全链路网络安全架构，保障数据传输、存储、使用的安全性及合规性。短视频、直播等线上金融营销内容要符合合规要求，同时建立追责机制，保障消费者的权益。