

市场上带来的结算手续费收益也相当可观。银行作为天然的支付体，成为了连接第三方支付机构与用户之间的桥梁，但同时，这个桥梁也在用户眼前被“隐藏”。当我们打开支付宝使

用付款，直到最后一步输入密码（指纹验证）的页面才会出现支付账户选择，仅有的一个词条会显示某银行的银行卡信息，随着指纹支付的广泛应用，在第三方支付中用户对银行的印

象时间不足2秒，银行在第三方支付使用层面给用户留下的印象微乎其微。如此强劲的冲击，我们该如何面对？

02



## 理清思路，明确战略目标

LIQINGSILU  
MINGQUEZHANLVEMUBIAO

“银行电商化”是面对互联网金融冲击的主要方向，它的实质是将电商平台嵌入自身金融体系，以便为实体经济交易提供金融服务，获取交易数据。银行电商化路径与电商金融化刚好相反，银行通过平台建设实现渠道下沉、产业链延伸。最终将商贸体系纳入自身的金融体系中，将资金流、信息流和物流三流合一，为用户提供支付结算、担保融资等金融服务，达到掌控用户规模、守住现有市场份额的目的。

“触网”（传统业务+互联网）是传统金融机构应对互联网金融化的必然选择，对原有产品和业务形态进行创新，利用互联网优势降低运营成本，从而提升金融服务效率。“触电”（传统产品/业务通过电商平台销售）是银行主动应对挑战和保住现有

市场的必由之路，一方面利用平台吸客引流、留存数据，另一方面拓展与客户“非金融”关系，提升客户黏性。在此，我们首先要搞清楚用户的原始需求是什么，才能有效建立与他们的密切联系。银行的用户不能狭隘地理解为创造收益的客户，他们既是客户，也是普通百姓，而百姓的原始需求绝不是金融需求，金融是为了满足百姓衣食住行的实现手段。那么，如果我们与用户之间只存在金融需求，就会出现黏性不足、活跃度不够的局面，因为金融是低频交易，生活才是高频交易。试想，我社“蜀信e”手机银行转账免手续费，你能以此为筹码去单纯营销吗？用户会因为你减免手续费就频繁转账吗？这就是为什么说，金融只是手段，生活才是原始需求。

互联网企业正是抓住这一看似简单又让银行“灯下黑”的关键点，创造生活消费场景来占领“二八定律”中80%的“低价值”客户。银行曾经引以为傲的定律，因为没有及时顺应市场环境变化而“伤亡惨重”。我们已经告别了“坐商”时代，曾经那20%的高价值客户也随着经济下行有所衰减，再加上利率市场化的冲击，传统银行依靠存贷利差生存的年代已然成为历史。如今，各大银行都在奋力提升中间业务收入，中间业务收入中结算手续费、理财产品等都需要客群支撑，然而，如今那80%的客群已被互联网企业悄然带走，没有客群的支撑也就失去了业务发展的空间。如何突破瓶颈，又如何找回客户？

03



## 创新发展，师夷长技以制夷

CHUANGXINFAZHAN  
SHIYICHANGJIYIZHIYI

学习互联网企业先进之道，合理利用互联网技术是银行改革的必然路径。与用户发生“非金融”关系是破解银行困局的重要抓手，为用户创造生产、生活、消费场景，让高频交易在我们的电子商务平台上产生，满足

用户的原始需求，和用户“亲密无间”成了各大金融机构的破冰路径。

2012年，建设银行、交通银行率先在这场互联网金融的战役中发起反击，他们打造了“善融商务”与“交博汇”电子商务平台，其根本目的不

仅是为了提升中间业务收入，更重要的是以此为载体，以B2C+B2B模式链接自有商户与用户，以产品为中心创新服务模式，将大量的生活需求搬到线上，形成线上生态圈。紧随其后的银行系电商平台，采用差异化定位，