

中国人民大学经济学院以研究生毕业同等学力

申请硕士学位论文写作报告

姓 名： 孙素丹

资格证号： 81040954

专业名称： 企业经济

拟定学位论文题目： 金融数字化对于商业银行网点

零售业务获客模式的影响

报告日期： 2021.12.31

一、选题依据

|  |
| --- |
| 1.目的及意义（800字以内）（主要内容：阐述选题要解决什么问题，选题有何理论和现实意义）  目的：我选择了《金融数字化对于商业银行网点零售业务获客模式的影响》这个课题作为毕业设计其主要目的：一是结合金融的数字化，聚焦当下及未来银行一线经营网点迫切解决的产能提升的痛点问题：研究金融数字化对于银行网点的零售业务及一线员工的影响，了解大视角和窄视角下的全新数字化金融产能提升重塑方向，尤其是客户从哪里来的问题，明确数字银行下的网点新劳动人力资源组合的核心价值，构建数字化条件下的网点新劳动组合体系，提升重点零售产品销售技巧，升级线上+线下的双线营销模式，进而提升银行一线经营单位的业务产能。二是提升自己的商业市场价值，作为一名商业讲师本课题和自己的主打课程研究方向一致，也是近几年银行培训市场的热点。  意义：在全球数字化经济蓬勃发展的大背景下，2021年中国金融科技发展规划收官之年。我们就是生活在一个这样百年不遇的时代。新世纪的头20年里,一方面我们经历了各种照天鹅风险事件-2007-2009年的美国次贷危机、2008年的汶川大地震、2020年全球新冠病者感染肺炎疫情;但另一方面我们又享受了各种科技进步给我们带来的巨大变化，近十年，我们用手机支付基本替代了需要现金支付的场景,实现了在线高效审批贷款，用人工智能大量替代了重复性的劳动岗位,积累了海量的大数据用于各种场景和业务分析，已然进入了数字化时代。这些风险事件的发生和日新月异的技术变化对我们的金融业态产生了深刻的影响，顺应中国经济在“双循环”格局下高质量发展的积极变化，国内银行业积极发力“大零售”转型，物理网点作为银行线下的核心阵地该何去何从， “零售银行家认为数字革命是当今时代的决定性趋势。不断变化的客户行为和技术已经使监管黯然失色，它们成为塑造行业最重要的因素。”  数字化不是做不做的问题，是必须做好的问题。因为传统的业务模式根本无法适应现在“企业上网”、“个人网上”时代，电子商务时代、元宇宙时代下，大部分人数字化生存，通过数字化解决自己的问题已经成为习惯，甚至是唯一手段，很多人已经几个月甚至多年不去银行网点，商业银行，包括中小银行的管理层必须坚定数字化战略的决心、信心。尤其是针对物理网点零售业务的获客来说"我能想到最浪漫的事,就是与你一起慢慢变老" 。几年前,无奈当年任何一家银行,都不在乎丢失客户,因为获客速度太快,成本太低,客户丢失、沉睡都是无足轻重的, "只要增量做得好,存量哪用天天倒"。还有过往我们的银行的运营体系是以自我为中心的，它不是以服务别人为中心的。以前所有的银行它是以风险内控、监管、合规作为核心的诉求的，它并不是以消费者方便为核心诉求的，即便它也在追求一部分为消费者服务。可是“天要下雨,娘要嫁人”,疫情过后,私域流量、视频、抖音、直播大热时,不正是银行感受到了获客压力时么?银行看着客户表里的沉睡客户,心里满是“明明是两个人的电影，却只有一人看风景”的感觉。我想陪伴你，你要给我机会啊。 |

|  |
| --- |
| 2.文献综述（3000字左右）（主要内容：做文献梳理和研究动态的综述，归纳已有的研究所做的工作，形成了哪些共识？列举出在哪些问题上仍未形成共识？各种不同的观点是什么？针对目前的研究，你发现了哪些问题想要继续研究？）  综观国内外文献，我们可以看到，由于国外金融银行市场起步较早且发展相对成熟，国外的学者先后在金融数字化对于商业银行网点零售业务获客模式的影响方面进行了深入的研究，并且形成了丰富的理论 1)传统商业银行网点转型研究综述，早在上个世纪80年代开始,社会经济就得到了快速的发展,与此同时银行业的发展实现了自身的变革,在这种环境下,国外的一些学者开始尝试基于流程再造的层面实现银行经营策略的改变,为其当前存在的问题进行有效的处理,提出合理的解决措施。 George (1992)在其开展的相关研究与论述过程中,对银行流程再造的定义和原理进行了详细的表述,具有一定的参考价值与借鉴意义"James (1999)在其开展的相关研究与论述过程中,明确表示,作为银行,应该摒弃传统的经营模式,需要基于中间业务的开发与利用实现自身的发展,重视人力资源的选拔与应用,结合相关的考核评价指标进行科学合理的评估,对客户维护给予更多的关注与重视,实现业务流程的整改与设计,时刻围绕客户开展相关的业务,对客户的多元化需求进行最太化的满足2从上个世纪90年代起,英国的Marisa Strategies咨询公司的管理者-约瑟夫A.迪万纳针对日益激烈的市场竞争,表达了基于客户为中心的相关观点。其明确表示,需要重视客户关系的不断加强,实现网点的转型。Gunter (2000)在其开展的相关研究与论述过程中明确表示,网点转型是市场发展到一定阶段后的必然产物,可将其表述为金融机构发展自由化与信息化的有效结合。  国内文献综述国内学者在借鉴国外现有研究基础上,对商业银行核心竞争力开展了大量研究。从核心竞争力的内在构成要素来看,早期的学者宋安平(2005) 将商业银行核心竞争力视为银行内部的知识和能力的不断积累和有效整合;高斌(2006)将商业银行核心竞争力界定为了银行竞争力中最为基础且能使银行获取持续性竞争优势以及稳定、超额利润的能力;朱纯福(2007) 提出的“六要素”模型对商业银行核心竞争力进行了结构性解释,指出人才和组织结构的竞争力是驱动因素,资本、风险和技术结构竞争为支持因素,业务结构竞争为表现因素,类似的研究还有朱风涛(2006)提出核心竞争力体系应该是由技术能力为核心,组织机构为保障,人力资源为载体的最关键竞(1)传统商业银行网点转型研究综述，在很早之前,刘淑娟(2009)在其开展的相关研究与论述过程中,基于物理功能转型的层面开展深入的研究,基于成本一数量一利润模型的建立与应用,查找一些综合实力不强的网点,选择利用自助网点完成传统网点的替代,以此为基础,实现资源的优化与整合1:张春子(2011)在其开展的相关研究与论述过程中明确表述,作为商业银行,需要重视核心竞争力的提升,开发一些具有较强竞争力的业务类型,有效降低投入成本,实现自身竞争力的显者提开赵国琴(2012)在其开展的相关研究与论述过程中,分析论述了国内商业银行网点当前的发展概况,结论显示,多数银行网点都出现了一些类似的问题,主要表现为设备过于简陋、客户排队周期相对较长等,为了有效处理以上问题需要基于服务理念的明确、电子渠道的开发与应用、功能分布的合理规划等角度实现成本的降低,不断提升经济收益。  过往的专家学者们，都比较聚焦在关于网点的研究较多,但有待改进。学者们围绕互联网金融下银行传统网点的数字化转型发展分析、数字化时代银行网点营销能力提升研究、厅堂客户化等视角展开了卓有成效的研究,但有关金融数字化对于商业银行网点零售业务的影响,尤其是有关获客模式的影响，核心核心竞争力培育的研究仍然偏少。梳理下来,共识部分学者们都认同金融科技对网点转型有影响，部分有研究数字化对于商业银行零售业务发展有影响，但是没有聚焦网点的零售业务，甚至更小的切开获客方面的研究。  需要继续研究的关键点  1.数字化+场景化，双化并轨决胜—基于用户场景体验的“敏捷银行”存量盘活与批量获客策略，基于用户场景体验的“敏捷银行”存量盘活与批量获客策略成为发展趋势。在后疫情时代背景下,商业银行也面临着亟待解决的两个痛点:一是如何做好客户体验场景，二是如何线上+线下结合实现新客户批量获取。解決第一个痛点需要搭建完善客户接触渠道,并建立对客户的识别系统;解决第二个痛点则需要实现精准销售、精准服务,增强客户的黏性。“基于用户场景体验的打造“xx银行”,可以立足于坚实的科技支撑体系与强大的风险管控能力,实现优质的客户体验,得到商业银行的普遍认可、广泛参与和强力推进。  2. 企业微信月活账户数是12.02亿，比去年同期上涨了8.2%,已经成为最活跃的生态平台之一。但是,与大众熟悉的个人微信不同,企业微信是以企业品牌为依托,专门为企业员工打造的,而微信更多是员工个人品牌。企业微信和个人微信之间互联互通,可以通过私聊、群聊等功能连接。随着后疫情时代的到来,用户越来越习惯于在线上完成与银行的交互,逐步体验到银行的快捷服务。于此，企业微信无疑是提高用户体验留住客户,为客户提供引导建议的重要载体。  3.日常工作场景理财经理遇到的表面问题是：不见面难以获取客户信任、找不到产品推荐时机、客户不愿告知真实资产信息；深层问题是：创造用户价值，没把价值梳理传达出去。还遭遇解决客户执行三大障碍：方案不具体、市场变了愁、自己状况晕的状态。夯基础、造亮点和借东风很重要，可以借助数字化线上场景活客与获客营销升级与模式创新实现全面的跃升。数字化线上场景客户服务营销的全流程的核心是用户价值点的塑造环节。  4. 在我国商业银行产品同质化现象严重背景下，商业银行只有在明确的市场定位和匠心独运的市场细分之下，潜心研发出适合适合不同客户群的特色化产品和服务，才能获得客户赢得市场。然而，成功而独具特色的市场营销是企业发展的关键，金融业作为特殊的经营货币的市场行业，也同样存在探索市场营销方式的问题。当前国内各家银行都在积极尝试不同的市场营销方式，在具体业务的营销方式上也各有千秋。银行经营求同之道易，存易之道难。伴随着中国金融业市场化、国际化和综合化的大趋势，面对激烈的市场竞争，各家银行应如何从经营战略和市场布局上、从具体的产品和服务上，从商业模式和运营管理上体现差异化经营，从而实现银行的可持续发展，的确值得我们深思和努力探索。特别是当前新形势下，各家银行尤其是中小银行更应立足支行地域和队伍特点，因地制宜，通过选择适合第三方开展“共创、共享、共赢”的跨界合作，打造支行独一无二的差异化特色经营优势，实现小队伍大舞台、小特色大平台、小投入大产出的“三大三小”支行经营发展能力提升之路。俗话说一方水土养一方人，每个区域都有自己的环境、历史、文化和故事，每个团队都有自己的特点、比较优势、文化和愿景。每个网点只要对所处区域和自己自身进行深入分析、比较、推演，就可以筛选出适合自己的差异化特色。在确立好网点的差异化特色后，根据对应具有差异化特色优势的第三方（尽可能选择非金融机构或单位）选择跨界合作方，本着“共创、共享、共赢”的理念开展深入跨界合作。以跨界合作打造自身独特的差异化特色，以跨界合作实现有效创新和品牌强化，以跨界合作实现差异化特色经营，以差异化特色经营实现网点效能的更快提升。 |

二、研究方案

|  |
| --- |
| 1.论证方法及数据来源（主要内容：说明论证拟采用的方法，如数理模型法、计量分析法等等，以及需要用到的数据及其来源）  　　1、以定性研究为主，辅以定量分析  　　2、静态研究和动态研究相结合  3、理论研究与实际运用相结合  4、swot 研究方法  5、访谈法、实地调查法、归纳法、演绎法、经验总结法等  6、计量经济模型是结合了经济学理论和统计学方法对经济现象进行定量分析的方法，这是现代经济学实证分析的主要手法，可以具体得出一些现实变量之间的实证关系。  本文在创作过程中初步计划采用定性分析、定量分析以及实证研究的研究方法。 在定性分析方面，本文充分研究了金融数字化在国际和我国发展的历史背景，并将我国金融数字化的发展历程归纳成几个特定阶段，并且对每个阶段逐一进行研究总结。 在定量分析方面，本文用数据说话，通过从欧美发达国家银行的业绩数据、从Wind资讯、天天基金网、中国部分上市银行财报查找相关数据与案例，探讨了目前我国商业银行网点零售业务获客模式迭代情况，并对各种影响情况进行归纳分析。 最后在实证研究中，首先是用根据研究目标选择了数据范围，来研究金融数字化对银行网点零售业务获客模式的影响，从而进一步探讨金融技术发展和网点零售业务产能提升的关系 |
| 2.核心观点（主要内容：初步阐述可能得到的观点及结论）  金融数字化对于商业银行网点零售业务获客模式的影响  正向：  1.银行进化路线图：摩擦再见，数字渠道你好  金融数字化倒逼银行走进代际跃升的时代  降维不降效，如何打造“无接触数字银行”  2.银行进化路线图：数字化转型，颠覆以至  金融数字化倒逼商业银行、网点、零售业务转型  包括科技发力、文化再造、敏捷组织、人才变革、商业模式  3.银行进化路线图：数字岗位，重建客户旅程  重建客户旅程，获客渠道重塑  数字化转型下的客户服务经理核心职业营销能力提升进阶路  卓越客户经理全能力提升训练  一线网点管家式运营陪伴能力提升攻略  4.银行进化路线图：数字零售，重塑产能提升获客模式  勇敢的心—银行净值化产品营销攻略  企业微信助力零售银行构建私域数字核心资产策略  数字化+场景化，双化并轨决胜—基于用户场景体验的“敏捷银行”存量盘活与批量获客策略  基于客户生命周期的客群数据分析与数字化营销能力打造  主题特色化网点打造 |
| 3.创新之处（主要内容：简要阐述创新点，比如方法创新、方向创新、观点创新等等）  方法创新：  大量来自自己在银行一线培训现场搜集到的鲜活案例进行分析和一线员工亲自访谈获取的真实感受  观点创新：  元年效应：2021新冠疫情 互联网企业服务元年 银行网点开启使用企业微信等数字化工具和做直播等数字化模式盘活存量和积极拓新增  金融数字化给与银行一线员工更多多角色工作机会，可以获取高身份认同，利于赋能工作场景，提升网点获客产能  疫情背景下居家办公的获客模式  特色主题网点打造策略 |

|  |
| --- |
| 4.参考文献（顺序和格式参考模板如下，参考文献应当主要是近5年的相关资料，填写时，删掉以下参考模板）  1.高钧，胡庆能.数字时代的网点转型[M].中信出版集团,2020，（3-6）  2.戴恩.霍尔姆斯，“拓展人才池-高盛的招聘变革”，《哈佛商业评论》[J]，2019年5月，(64-76)  3.邓宇，“科技与金融协同发展视域下的数字银行建设”，《数字银行》[J]，2021年8月，(114-128)  4.乐冉，金融科技视角下商业银行零售业务创新策略——以招商银行为例[D]，文献知网，武汉纺织大学，2021年6月  5.杨燕，金融科技背景下Z银行数字化转型策略研究 [D]，文献知网，西安理工大学，2021年4月  6.陈卫东，全球银行业展望报告[R]，中国银行研究院，2021年第4季度（总第48期）  7.宋健，中国金融理财人才素质报告[R]，2021  8.蔡国良，金融科技创新对商业银行中间业务收入的影响研究 [D]，<期刊>·社会科学Ⅱ辑，经济与管理科学·金融  《黑龙江社会科学》,2019年.04期 |

|  |
| --- |
| 5.论文提纲（写到二级标题）  题 目：金融数字化对于商业银行网点零售业务获客模式的影响  主题词：金融数字化 数字银行建设 金融科技 银行网点 零售业务 产能提升  第1章 绪论（引言）  1.1 论文的研究背景与问题提出  1.2 数字化、金融数字化的概念与网点零售业务  1.2.1 基本定义  1.2.2 金融科技  1.2.3 科技金融  1.2.4 金融数字化  1.2.5 网点零售业务  1.3 论文的研究意义  1.4 研究内容与研究方法  第2章 文献综合评述  2.1 业技融合的数字银行建设  2.2 数字经济时代下的商业银行零售业务转型策略  2.3 零售银行变革，重塑获客模式  2.4 文献述评总结  第3章 金融数字化是如何促进零售银行获客模式发展的  3.1中国零售银行业务发展走势剖析  3.2数字化转型，用户场景体验颠覆已至  3.3数字蝶变，主题网点场景化来赋能  3.4数字化线上线下场景批量获客营销升级与模式创新  3.5触客“无间”道：银行私域流量的场景营销攻略  3.6勇敢的心—银行重点零售产品营销攻略  3.7触客“无间”道：银行私域流量的场景营销攻略  3.8数字化转型下商业银行管家式运营陪伴能力提升攻略  3.9各家银行对于零售人才培养专项提升计划  第4章 数据化和工具化赋能获客模式迭代  4.1 理论基础  4.2 研究方法-计量经济方法的实证分析  4.3 企业微信助力零售银行构建私域数字核心资产策略  4.4 基于客户生命周期的客群数据分析与数字化营销能力打造  第5章 研究结论  5.1 金融数字化方面  5.2 网点经营管理方面  5.3 网点零售业务方面  5.4 获客模式迭代方面  第6章 政策建议与研究展望  6.1 政策建议  6.2 研究展望  参考文献  致谢 |