



# 罗勇：平台思维、生态战略 下银行服务的“熵减”效应



文/罗勇（中国民生银行生态金融科技总监）



“十四五”规划和 2035 远景目标纲要中提出了“加快数字发展，建设数字中国”，描绘出未来五年数字中国建设的新蓝图。2022 年是“十四五”规划的关键之年，各行各业都在探索数字化转型中的新机遇。随着数字经济时代的到来，平台化、生态化成为产业数字化的主旋律，其目标是促进产业更加绿色、更具效率地运行，创造更大的价值。

未来的竞争将是以开放平台为核心的产业链或生态圈的竞争。产业与金融有着共生共荣的关系，随着数据流通和数字技术的应用不断深入，产业数字化正在带动金融数字化加速发展。商业银行的平台化、生态化和数字化，不仅实现了银行经营模式的创新，提升了行业竞争能力，还推动了金融服务呈现出“熵减”效应。

## 以平台思维打造银行竞争优势

产业数字化背景下，产业平台模式不断涌现。国务院发展研究中心产业经济研究部研究员钱平凡认为，平台化是群体共同发展的利器，产业平台化可以发挥强大的网络效应，促进相关利益群体共同发展。举个例子，“海尔日日顺”物流发展先后经历“企业物流→物流企业→平台企业”三个转型阶段，依托先进的管理理念和物流技术整合全球一流的网络资源，搭建开放的专业化、标准化、智能化的大件物流服务平台。通过打造平台核心竞争力（仓储网、配送网、服务网、信息网），“海尔日日顺”从最初只是服务于海尔的子公司，成功转变成服务全球物流的平台型企业。

平台化服务成为商业银行转型的重要方向。产业平台呈现的网络性、开放性和交互性等特征，契合数字经济时代下银行业依托科技创新实现以客户为中心，提升服务质量的转型方向。商业银行需要由产品思维向平台思维转变，以银行账户为核心，以开放银行思想为引导，借助 API（应用程序接口）、SDK（软件开发工具包）、H5 等接口技术嵌入各类场景，利用 App、网上银行等渠道构建金融服务平台，提供转账汇款、融资、理财、生活服务等金融服务。目前，平台战略已经成为银行应对金融脱媒、延伸服务边界、提高客户黏性的积极举措，各商业银行纷纷试水平台构建，以平台方式建立起银行与客户之间的联系，通过打造丰富的场景，聚合客户流量、数据与金融服务，增强自身竞争力，从而形成熵减效应。

中国工商银行在金融行业内率先建成企业级金融云平台，集基础设施



云 (IaaS)、应用平台云 (PaaS) 和金融生态云 (SaaS) 于一体，对接了教育、医疗、出行、物业、宗教、旅游、金融等领域，形成了七大类、15 个 SaaS 产品，支撑开放平台分布式架构转型及应用入云，以应对交易量的快速增长，同时实现系统低成本、可扩展、易维护。

浦发银行构建的全景银行，目前已对接的合作伙伴超过 2 万个，通过电子钱包、信贷融资、保证金存管、外汇服务等 1200 个 API，为客户提供跨行业、跨场景的便捷金融服务。

招商银行推出“数字金融管家”和“数字经营助手”，为客户提供体系化的解决方案。其企业数字化服务体系服务的企业客户已超过 210 万户，月活跃客户逾 145 万户，年交易笔数超 2.8 亿笔，交易金额超 130 万亿元，其中 90% 以上的服务均支持线上自助办理。

平安银行针对不同规模的企业客户，打造了“数字口袋”和“数字财资”两大平台，实现从金融服务到场景化服务的转变。其中“数字口袋”针对中小微企业及汽车、制造业和基建等不同领域的企业提供场景化、个性化的金融服务；同时还能为企业提供税务、采购、报账和云服务等非金融服务。“数字财资”是针对大中型企业推出的涵盖所有对公产品服务，可组件化输出；采取微服务架构，弹性可拓展，最快一天上线；实现了从单一的资金管理到经营管理的升级。

以发挥生态合力创新金融服务

## 发挥生态合力日益重要

未来，行业的利润很可能只集中在少数能应对变化、实现创新的企业中。过去一年，伴随着新冠肺炎疫情的影响和新基建、双循环等政策因素的驱动，以及物联网（IoT）、人工智能（AI）、大数据、区块链等新技术的深度应用，单点的企业级竞争开始向产业级竞争转变。单独的平台已经无法满足众多应用需求，也不具备满足不同行业、不同客户诉求的服务经验。因此需要产业平台和生态进行深度融合，以发挥生态合力实现资源集聚、高效配置与服务的统一输出。

互联网经过多年的发展，目前进入了瓶颈期，用户趋于零增长，线上、线下获客成本趋于持平，甚至线下成本低于线上。未来，互联网公司之间的竞争将从前端应用向后端生产环节实现数字化协同转变，深挖存量客户价值是当前一线互联网公司主要的发力点。互联网下半场，产业互联网成为重要的基础设施。产业互联网实现了生产生活方式的贯通，成为“交易平台+供应链金融”的产业组织者。产业互联网“去中心化”的特性，使政府、中小企业、核心企业、科技公司、银行之间实现了数据流、资金流、物流、商流等资源的共享、优化配置、互联互通与开放创新，形成了共生、共荣、共创的生态关系，打破了传统组织与资源的边界。

## 升级经营模式，形成生态协同效应

随着产业互联网和数字经济的不断发展，传统商业银行物理网点线下点对点的金融服务已经很难满足新时代的客户需求。商业银行面临以开放

平台为核心的产业链或生态圈的竞争。银行平台化、生态化是金融数字化转型的必然趋势。为顺应这一趋势就需要银行通过开放 API、SDK 等核心技术，进一步实现生态各方的数据互联与共享、产品的即插即用，从而拓展获客渠道、触达大众客群、提升用户体验。

构建基于产业链的生态平台。在数字化转型过程中，传统商业银行将改变自身单一化、产品化的商业模式。通过与深耕于各行业专业系统的客户拓展商、提供专业技术和运维服务的技术服务商、服务于各行业的金融科技公司携手合作，银行可以完成产业链的生态构建。在此过程中，银行可以突破传统的金融供给者或者金融服务者的身份边界，围绕产业链上企业客户的金融服务需求，在线整合融资、支付结算、投资理财等产品销售渠道，打造线上供应链金融、在线财富管理、重客网络收单管理、订单协同和金融门户等平台，并向所有合作伙伴平台开放，实现“产业链金融+生态平台”的深度融合。比如，中国工商银行协同生态伙伴，赋能企业数字化转型，与国内外知名软件平台合作开展供应链、财资云服务，通过“交易+财资+金融”服务大中型客户。同时，通过“工银聚”与代账软件平台对接，推出了“银账通”，服务小微客户。又如，招商银行不断引入行业

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_39829](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_39829)

