

分类号:  
学号: 20212116001

密级: 公开  
单位代码: 10759

# 石河子大学

## 硕士学位论文



### 平安银行数字化转型对零售业务绩效 的影响研究

学位申请人	孟庆美
指导教师	程广斌 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	金融硕士
研究领域	不区分研究方向
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2024年5月



分类号：  
学号：20212116001

密级：公开  
单位代码：10759

# 石河子大学

## 硕士学位论文



### 平安银行数字化转型对零售业务绩效 的影响研究

学位申请人	孟庆美
指导教师	程广斌 教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	金融硕士
研究领域	不区分研究方向
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2024年5月



**Research on the Influence of Ping An Bank's Digital Transformation  
on Retail Business Performance**

A Dissertation Submitted to

**Shihezi University**

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

**Master of Finance**

By

**Meng qing-mei**

**(No distinction is made between research directions)**

Dissertation Supervisor: Prof. Cheng Guang-bin

May, 2024



# 石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

## 学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：孟庆美

时间：2024年5月18日

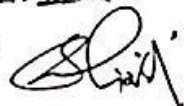
## 使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：孟庆美

时间：2024年5月18日

导师签名：



时间：2024年5月19日



## 摘要

近年来，银行业发展面临的宏观经济金融环境发生了深刻变化，叠加行业竞争加剧、金融监管政策不断收紧的情况下，商业银行的营业利润空间显著缩减。在数字经济浪潮驱动下，商业银行的数字化转型不断向纵深迈进，正在全面重塑银行业务模式，而零售业务具有风险低、收益稳定、客户规模大等优势，成为银行新的发展引擎。2016年起，平安银行积极投身于零售业务的深化改革中，前瞻性地将数字化转型和零售业务相结合。截至2023年末，零售业务营业收入在平安银行整体业务中的占比已达到近60%，是支撑其盈利增长的重要支柱。通过数字化转型赋能零售业务，提升银行整体经营绩效，成为商业银行高质量发展的必然选择。本文选取平安银行为研究对象，深入探究其数字化转型对零售业务绩效的影响，目的在于明确数字化转型在提升零售业务绩效方面的关键作用，并为平安银行及行业内其他商业银行提供参考和启示。

为实现上述研究目标，论文做如下结构安排：第一，界定了商业银行数字化转型和零售业务的概念，分析了数字化转型对商业银行零售业务绩效的影响机制理论。第二，在相关理论基础和概念界定上阐述了平安银行的发展历史，对其零售业务的数字化转型过程中的内外部动因、“三步走”战略、五项举措、优势和不足进行具体分析。第三，分析数字化转型前后平安银行零售业务的规模、核心业务发展、经营效益、获客能力、风控水平、运营效率六个方面的财务数据。第四，基于2012年—2023年的半年报和年报数据，采用文本挖掘法测度平安银行数字化转型水平，因子分析法测算零售业务绩效综合评价得分，建立时间序列数据回归模型，探究平安银行数字化转型对零售业务绩效的影响。第五，基于以上的研究内容，得出结论并提出相应的对策建议。

研究得出以下结论：（1）经过对平安银行零售业务的各项关键指标深入的纵向剖析，得到其零售业务绩效取得了明显的提升，并且数字化转型策略的实施也取得了良好的成效。（2）通过实证分析得出，平安银行数字化转型对零售业务绩效具有正向影响，且平安银行的数字化转型水平越高，零售业务的绩效表现越好。平安银行数字化转型指数每增加1个单位，零售业务绩效增加0.199个单位。（3）根据实证分析结果，论文从明确数字化转型战略定位、推进金融科技创新应用、强化零售业务资产配置、深化零售客户品质提升、优化零售负债成本结构等方面提出对策建议。

论文通过剖析平安银行零售业务数字化转型的完整历程，聚焦于其已实施的数字化转型策略和有目共睹的零售业务绩效表现进行分析并总结经验，研究视角方面具有创新性。论文研究结果为平安银行及其他商业银行零售业务数字化转型提供参考，从而推动我国商业银行零售业务实现健康、高效的数字化转型，具有一定的现实意义。

**关键词：**平安银行；数字化转型；零售业务；绩效



## Abstract

In recent years, the macroeconomic and financial environment facing the development of the banking industry has undergone profound changes, and the operating profit margins of commercial banks have been significantly reduced under the circumstances of intensified competition in the industry and continuous tightening of financial regulatory policies. Driven by the wave of digital economy, the digital transformation of commercial banks is constantly moving forward in depth and is comprehensively reshaping the banking business model, and the retail business has become a new development engine for banks due to its advantages of low risk, stable income and large customer scale. Since 2016, Ping An Bank has been actively engaged in the in-depth reform of its retail business, combining digital transformation with retail business in a forward-looking manner. As of the end of 2023, the operating income of retail business accounted for nearly 60% of Ping An Bank's overall business, which is an important pillar to support its profit growth. Empowering retail business through digital transformation and improving the overall operating performance of banks has become an inevitable choice for commercial banks to develop with high quality. This thesis takes Ping An Bank as the research object to explore the impact of digital transformation on retail business performance, with the aim of clarifying the key role of digital transformation in improving retail business performance, and providing reference and enlightenment for Ping An Bank and other commercial banks in the industry.

In order to achieve the above research objectives, the thesis makes the following structural arrangements: First, the concepts of digital transformation and retail business of commercial banks are defined, and the influence mechanism theory of digital transformation on the performance of retail business of commercial banks is analyzed. Secondly, it expounds the development history of Ping An Bank on the basis of relevant theoretical basis and concept definition, and makes a concrete analysis of its internal and external motivations, "three-step" strategy, five measures, advantages and disadvantages in the process of digital transformation of retail business. Thirdly, it analyzes the financial data of Ping An Bank's retail business before and after the digital transformation in six aspects: scale, core business development, operating efficiency, customer acquisition ability, risk control level and operational efficiency. Fourthly, based on the data of semi-annual report and annual report from 2012 to 2023, the level of digital transformation of Ping An Bank is measured by text mining method, the comprehensive evaluation score of retail business performance is calculated by factor analysis method, and the regression model of time series data is established to explore the influence of digital transformation of Ping An Bank on retail business performance.

The research draws the following conclusions: (1) Through in-depth vertical analysis of the key indicators of Ping An Bank's retail business, the performance of its retail business has been significantly

improved, and the implementation of the digital transformation strategy has also achieved good results. (2) Through empirical analysis, it is concluded that the digital transformation of Ping An Bank has a positive impact on the performance of retail business, and the higher the level of digital transformation of Ping An Bank, the better the performance of retail business. For every 1 unit increase in Ping An Bank's Digital Transformation Index, retail business performance increased by 0.199 units. (3) According to the empirical analysis results, the thesis puts forward some countermeasures and suggestions from the aspects of defining the strategic positioning of digital transformation, promoting the innovative application of financial technology, strengthening the asset allocation of retail business, deepening the quality improvement of retail customers, and optimizing the cost structure of retail liabilities.

By analyzing the complete process of digital transformation of Ping An Bank's retail business, this thesis focuses on its implemented digital transformation strategy and obvious performance of retail business, analyzes and summarizes experience, and the research perspective is innovative. The research results of this thesis provide reference for the digital transformation of retail business of Ping An Bank and other commercial banks, so as to promote the healthy and efficient digital transformation of retail business of commercial banks in China, which has certain practical significance.

**Key words:** Ping An Bank; Digital transformation; Retail business; Performance

# 目录

摘要 .....	I
Abstract .....	II
第 1 章 绪论 .....	1
1.1 研究背景及意义 .....	1
1.1.1 研究背景 .....	1
1.1.2 研究意义 .....	2
1.2 文献综述 .....	3
1.2.1 商业银行数字化转型的相关研究 .....	3
1.2.2 商业银行零售业务的相关研究 .....	5
1.2.3 商业银行数字化转型对其绩效影响的相关研究 .....	7
1.2.4 文献评述 .....	8
1.3 研究内容与研究方法 .....	9
1.3.1 研究内容 .....	9
1.3.2 研究方法 .....	10
1.3.3 技术路线图 .....	11
1.4 创新点与不足 .....	12
1.4.1 创新点 .....	12
1.4.2 不足之处 .....	12
第 2 章 概念界定和理论基础 .....	13
2.1 相关概念界定 .....	13
2.1.1 商业银行数字化转型 .....	13
2.1.2 商业银行零售业务 .....	14
2.1.3 商业银行零售业务数字化转型 .....	15
2.2 理论基础 .....	16
2.2.1 金融科技理论 .....	16
2.2.2 金融创新理论 .....	17
2.2.3 客户关系管理理论 .....	17
2.2.4 长尾理论 .....	18
2.2.5 全面风险管理理论 .....	18

2.3 数字化转型对商业银行零售业务绩效的影响机制分析 .....	19
2.3.1 客户群体视角的影响机制 .....	19
2.3.2 风险管理视角的影响机制 .....	20
2.3.3 产品开发视角的影响机制 .....	21
第3章 平安银行零售业务数字化转型的基本情况 .....	23
3.1 平安银行简介 .....	23
3.2 平安银行数字化转型动因 .....	24
3.2.1 外部因素 .....	24
3.2.2 内在因素 .....	26
3.3 平安银行零售业务数字化转型战略 .....	29
3.3.1 智能化银行 1.0 阶段 .....	29
3.3.2 智能化银行 2.0 阶段 .....	30
3.3.3 智能化银行 3.0 阶段 .....	31
3.4 平安银行零售业务数字化转型举措 .....	32
3.4.1 数字化管理组织结构 .....	32
3.4.2 数字化开发产品体系 .....	34
3.4.3 数字化推进科技应用 .....	35
3.4.4 数字化拓展业务渠道 .....	36
3.4.5 数字化提升风控能力 .....	37
3.5 平安银行零售业务数字化转型的优势与不足 .....	37
3.5.1 优势 .....	37
3.5.2 不足 .....	39
第4章 数字化转型下平安银行零售业务的绩效分析 .....	41
4.1 零售业务总体规模 .....	41
4.1.1 零售资产业务 .....	41
4.1.2 零售负债业务 .....	42
4.2 零售业务核心产品 .....	43
4.2.1 信用卡业务 .....	43
4.2.2 新一贷业务 .....	44
4.2.3 汽车金融业务 .....	45
4.3 零售业务经营效益 .....	46
4.4 零售业务获客能力 .....	47
4.4.1 零售业务客户分析 .....	47
4.4.2 手机银行客户分析 .....	48

4.4.3 私人银行客户分析 .....	49
4.4.4 MGM 模式获客分析 .....	50
4.5 零售业务风控水平 .....	51
4.5.1 不良贷款率 .....	51
4.5.2 拨备覆盖率 .....	52
4.6 零售业务运营效率 .....	53
第 5 章 平安银行数字化转型对零售业务绩效影响的实证分析 .....	55
5.1 提出假设 .....	55
5.2 样本选取及数据来源 .....	55
5.3 变量选取 .....	56
5.3.1 平安银行数字化转型测度及分析 .....	56
5.3.2 平安银行零售业务绩效评价及分析 .....	58
5.3.3 变量指标 .....	63
5.4 模型设计 .....	64
5.5 实证结果与分析 .....	64
5.5.1 描述性统计 .....	64
5.5.2 单位根检验 .....	65
5.5.3 相关性分析 .....	66
5.5.4 回归分析 .....	67
5.5.5 稳健型检验 .....	68
第 6 章 结论与建议 .....	70
6.1 研究结论 .....	70
6.2 对策建议 .....	71
6.2.1 明确数字化战略转型定位 .....	71
6.2.2 推进金融科技创新应用 .....	71
6.2.3 强化零售业务资产配置 .....	72
6.2.4 深化零售客户品质提升 .....	73
6.2.5 优化零售负债成本结构 .....	73
参考文献 .....	75

