

分类号：
学 号：20182216021

密 级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



中国银行石河子分行手机银行营销策略研究

学 位 申 请 人	曹蓓蓓
指 导 教 师	杨兴全教授
申 请 学 位 类 别	专业硕士
专 业 名 称	工商管理
研 究 领 域	营销管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2021 年 11 月

分类号：
学 号：20182216021

密 级：公开
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



中国银行石河子分行手机银行营销策略研究

学 位 申 请 人	曹蓓蓓
指 导 教 师	杨兴全教授
申 请 学 位 类 别	专业硕士
专 业 名 称	工商管理
研 究 领 域	营销管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2021 年 11 月

**Research on marketing strategy of mobile banking in Shihezi branch,
Bank of China**

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master of Management Science

By

Cao Bei-bei

(Business Administration)

Dissertation Supervisor: Prof. Yang Xing-quan

November, 2021

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：曹楷楷

时间：2021年11月13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：曹楷楷

时间：2021年11月13日

导师签名：柳兴乾

时间：2021年11月13日

摘 要

在移动互联网及信息技术的发展推动下，全世界范围内掀起了新一轮的科技革命和产业变革，我国随之全面进入到了数字经济时代。2014年前后，各家银行纷纷认识到互联网的效应和金融创新的力量，积极开展零售业务数字化转型工作。此外，2020年突发的新冠疫情使居民获取线上化、智能化的“无接触金融”服务需求激增。手机银行APP因其能够方便、高效地为客户提供线上金融服务，并且可以帮助银行实现低成本获客、活客目标，而成为各家银行在未来很长一段时间内完成数字化转型、获得业务增长动力的发展方向。各大银行先后实施“移动金融”策略，发力金融科技对手机银行APP谋篇布局，银行业竞争进入APP时代。与此同时，微信支付、蚂蚁金服先后上市，第三方支付、网络金融P2P、众筹、电信运营商也先后加入战场，紧盯供应链金融、移动支付领域，不断抢占客户资源。面对众多的同业竞争及强大潜在竞争者，如何运用适宜的营销策略开展手机银行业务、扩大市场份额，已经成为各家商业银行亟需解决的问题。

本文以中国银行石河子分行手机银行作为研究对象，在借鉴国内外手机银行营销研究成果的基础上，实地走访调研该行手机银行的营销现状，之后通过整理问卷调查数据，结合7Ps营销理论对手机银行营销过程中存在的问题进行归纳，具体包括：产品友好度还需提升、价格竞争优势不突出、营销渠道狭窄、促销宣传力度不够、营销人员专业素养不足、产品有形展示有待完善、服务过程后期跟踪不到位等七个问题。在此基础上，使用PEST分析模型围绕政治、经济、社会和技术四个方面对该行手机银行所处的行业环境进行分析；使用波特五力模型以产品现有企业之间的竞争为中心，依次从市场供方、买方、潜在进入者和替代者共五个竞争因素对其微观环境进行分析；再从品牌影响力、技术创新和版本升级、银行资源分析以及手机银行的战略地位等四个方面更为全面系统的分析了该行手机银行的内部营销环境。接着运用STP理论对该行手机银行用户进行市场细分、确定目标市场并完成精准的市场定位。之后再次结合7Ps理论从七个维度提出营销组合优化策略。最后为保证手机银行营销策略的有效实施，提出了成立专门的营销责任小组、建立有效的培训机制、以上率下推动服务转型、畅通跨部门沟通渠道、做好售后客户关系的维护、严格落实考核激励办法等六项保障措施。希望对中国银行石河子分行改进手机银行营销策略提供参考，实现手机银行营销策略的改进，在激烈的市场竞争下获取更多的价值回报。

关键词：手机银行；波特五力模型；STP理论；营销策略

Abstract

With the vigorous development of mobile Internet and information technology, the world today has ushered in a new round of scientific and technological revolution and industrial transformation, and China has fully entered into the era of digital economy. Around 2014, various banks have recognized the effect of the Internet and the power of financial innovation, and actively carried out the digital transformation of retail business. In addition, the sudden outbreak of COVID-19 in 2020 led to a surge in demand for online, intelligent “contactless financial” services. Mobile banking Apps can provide online financial services for customers conveniently and efficiently, and can help banks achieve the goal of low-cost customer acquisition and live customer. It has become the development direction for banks to complete digital transformation and obtain business growth power in a long period of time in the future. Major banks have successively implemented the “mobile finance” strategy, and made efforts in the layout of mobile banking apps through financial technology. Banking competition has entered the APP era. At the same time, ant financial services and WeChat payment have been launched one after another, and third-party payment, network finance P2P (peer-to-peer), crowdfunding and telecom operators have also joined the battlefield, taking mobile payment and supply chain finance as entry points to continuously seize customer resources. In the face of numerous horizontal competition and strong potential competitors, how to use appropriate marketing strategies to develop mobile banking business and expand market share has become an urgent problem for commercial banks.

This paper takes the mobile banking of Shihezi branch of Bank of China as the research object, based on the research results of mobile banking marketing at home and abroad, makes a field visit to investigate the marketing status of mobile banking of the bank, and then summarizes the problems existing in the marketing process of mobile banking by sorting out the questionnaire data and combining with 7Ps (product, price, promotion, place, people, process and physical evidence) marketing theory, including: product friendliness needs to be improved, product quality needs to be improved, product quality needs to be improved There are seven problems: the price competitive advantage is not outstanding, the marketing channel is narrow, the promotion is not enough, the professional quality of marketing personnel is not enough, the tangible display of products needs to be improved, and the late tracking of service process is not in place. On this basis, the paper uses PEST (political, economic, social, and technological) analysis model to analyze the industry environment of mobile banking in Shihezi branch of Bank of China from four aspects of politics, economy, society and technology; This paper uses Porter's five forces model to analyze the micro environment from five competitive factors: market supplier, buyer, potential entrant and substitute; The internal marketing environment of the bank's mobile banking was then analyzed more comprehensively and systematically from four aspects: brand influence, technological innovation and version upgrade, analysis of bank resources, and the strategic position of mobile banking. Then, the STP (segmentation, targeting and positioning) theory is used to segment the mobile banking market, determine the target market and market positioning. Then, combined with 7Ps theory, it puts forward the marketing mix optimization strategy from

seven aspects of product, price, channel, promotion, personnel, tangible display and process. Finally, in order to ensure the effective implementation of mobile banking marketing strategy, Six safeguard measures were proposed, including the establishment of a special marketing responsibility team, the establishment of an effective training mechanism, the promotion of service transformation at the above rate, smooth inter-departmental communication channels, maintenance of after-sales customer relationships, and strict implementation of assessment and incentive measures. Hope to provide reference for Bank of China Shihezi branch to improve mobile banking marketing strategy, realize the improvement of mobile banking marketing strategy, and obtain more value returns in the fierce market competition.

Keywords: mobile banking; Porter's five forces model; STP theory; marketing strategy

目录

摘 要.....	I
Abstract	II
第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景和意义.....	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 国内研究综述.....	3
1.2.2 国外研究综述.....	4
1.3 研究思路和方法.....	5
1.3.1 研究思路.....	5
1.3.2 研究方法.....	5
第 2 章 相关理论基础.....	7
2.1 手机银行相关概述.....	7
2.1.1 手机银行的定义.....	7
2.1.2 手机银行的业务种类.....	7
2.2 营销理论基础.....	8
2.2.1 7Ps 营销理论.....	8
2.2.2 STP 营销战略理论.....	9
2.3 相关分析方法.....	9
2.3.1 PEST 分析法.....	10
2.3.2 波特五力模型.....	10
第 3 章 中国银行石河子分行手机银行营销现状及问题.....	12
3.1 中国银行石河子分行简介.....	12
3.1.1 基本情况.....	12
3.1.2 组织架构.....	12
3.2 中国银行手机银行业务.....	13
3.2.1 发展历程.....	13
3.2.2 手机银行的特点.....	13

3.2.3	业务办理流程.....	15
3.3	中国银行石河子分行手机银行营销现状.....	15
3.3.1	手机银行产品概况.....	15
3.3.2	主要营销渠道.....	16
3.3.3	产品服务定价标准.....	17
3.3.4	线上促销活动.....	18
3.3.5	工作人员营销服务流程.....	18
3.3.6	业务发展现状.....	19
3.4	中国银行石河子分行手机银行营销存在的问题.....	19
3.4.1	产品友好度还需提升.....	20
3.4.2	价格竞争优势不突出.....	20
3.4.3	营销渠道狭窄.....	21
3.4.4	促销宣传力度不够.....	21
3.4.5	营销人员专业素养不足.....	22
3.4.6	产品有形展示有待完善.....	22
3.4.7	服务过程后期跟踪不到位.....	23
第4章	中国银行石河子分行手机银行营销环境分析.....	24
4.1	宏观环境分析.....	24
4.1.1	政治环境分析.....	24
4.1.2	经济环境分析.....	24
4.1.3	社会环境分析.....	25
4.1.4	技术环境分析.....	26
4.2	竞争结构分析（波特五力模型）.....	27
4.2.1	供应商的议价能力.....	27
4.2.2	购买者的议价能力.....	27
4.2.3	潜在进入者的威胁.....	28
4.2.4	替代品的威胁.....	28
4.2.5	同行业竞争者的竞争能力.....	29
4.3	营销内部环境分析.....	30
4.3.1	品牌影响力.....	30
4.3.2	技术创新和版本升级.....	31
4.3.3	银行资源分析.....	31
4.3.4	手机银行的战略地位.....	32
第5章	中国银行石河子分行手机银行营销策略及实施保障.....	33

5.1 中国银行石河子分行手机银行 STP 分析	33
5.1.1 手机银行客户市场细分	33
5.1.2 手机银行目标市场	34
5.1.3 手机银行市场定位	35
5.2 中国银行石河子分行手机银行营销组合策略	36
5.2.1 产品策略	36
5.2.2 价格策略	37
5.2.3 渠道策略	38
5.2.4 促销策略	39
5.2.5 人员策略	40
5.2.6 有形展示策略	41
5.2.7 过程策略	42
5.3 中国银行石河子分行手机银行营销策略实施保障	42
5.3.1 成立专门的营销责任小组	42
5.3.2 建立有效的培训机制	43
5.3.3 以上率下推动服务转型	43
5.3.4 畅通跨部门沟通渠道	44
5.3.5 做好售后客户关系的维护	44
5.3.6 制定并严格落实考核激励办法	45
第 6 章 结论和展望	46
6.1 研究结论	46
6.2 未来展望	46
参考文献	48
附 录	50
致 谢	52
作者简介	53

第 1 章 绪论

1.1 研究背景和意义

1.1.1 研究背景

2009 年，伴随着 3G 技术的广泛应用，智能手机得到了快速普及并深刻改变了人们的交易模式和消费习惯；2013 年，互联网金融的面世，打破了既往金融业态和格局。第三方支付、电商金融、P2P 网贷以及众筹等新兴金融服务模式相继闯入人们的生活，在一定程度上替代了银行的存、贷、汇业务功能，传统银行业的金融服务已经难以满足用户的业务需求；2020 年，突发的新冠疫情刺激了人们“无接触金融”服务的需求，金融产品数字化、场景化已成为各家银行战略转型共识。后疫情时代，手机银行必定是未来银行拉动经济增长的新动力。

我国的手机银行业务在先后经过了短信银行阶段、WAP 银行阶段和 APP 银行阶段后，目前正逐渐由成长期向成熟期过渡^[1]。近几年，银行的物理网点不断撤并，各大银行持续加码金融科技投入，探索深化大数据、人工智能、数字化等技术在银行服务转型道路上的发展应用，手机银行的功能不断完善，安全性能更加可靠，用户规模和交易数迅速增加。如图 1-1 所示，2016 年-2020 年我国手机银行用户比例一直保持平稳快速增长，截至 2020 年，手机银行用户比例增至 71%，同比增长 8%。此外，银行业金融机构的离柜交易量在 2020 年高达 3709.22 亿笔，同比增长 14.59%，其中手机银行交易量达 1919.46 亿笔，较上一年增长 30.87%^[2]。截至 2021 年 6 月末，石河子的银行业金融机构共有 13 家，除农业发展银行和农村合作银行没有手机银行产品外，其余 11 家银行都有自己的手机银行 APP，手机银行已然成为零售银行数字化转型的发展核心。然而，在各家银行不约而同致力手机银行 APP 研发的同时，也形成了产品趋于一致化的尴尬场面，同时还要应对以支付宝、微信支付为首的第三方互联网金融的挑战和威胁。如何在即将到来的 5G 金融环境下，通过创新手机银行产品、改进营销策略，破解现有营销方式中存在的问题，已经成为各家商业银行目前最为关注的问题。

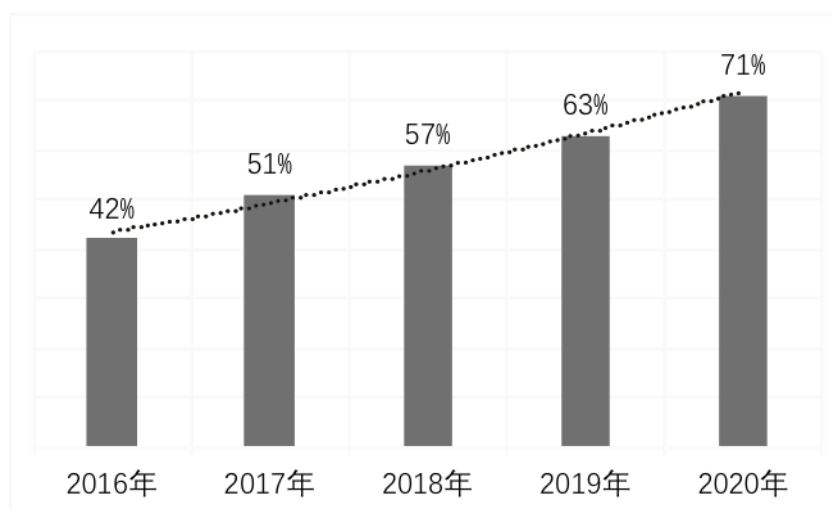


图 1-1 2016 年-2020 年我国手机银行用户比例

数据来源：《2020 年中国电子银行发展报告》

1.1.2 研究意义

金融科技的应用不仅加快了银行数字化转型发展，也让客户享受到了银行服务的便捷。目前，手机银行作为金融科技最主要的输出产品，已经逐渐成为各家银行进行零售转型的竞争利器。对于用户来说，使用手机银行可以 7×24 小时享受丰富、便捷、高效的金融服务，省去了在网点排队等候的时间成本；对于银行来说，手机银行的研发和推广相当程度上能够分流网点客户，对经营成本的控制也大有助益。使用手机银行绑定消费场景，可以不受网点布局和客户分布的制约，充分调动用户活跃度，方便银行以低廉的获客成本夺取“长尾客户”蕴藏的巨大价值。总而言之，发展手机银行不管是对提高金融服务效率，还是帮助金融机构获得新的业务增长动力都起到了积极的推动作用。

中国银行作为五大国有商业银行之一，高水平的国际化和综合化程度是其一直以来的特色及优势，不仅经营口碑良好，而且业务经验丰富。虽然手机银行业务发展相对较晚，但是从正式投产手机银行起，十多年间不断发展创新，凭借自身客户及业务资源优势，呈现出了迅猛的发展势头。本文以中国银行石河子分行作为研究对象，首先，实地调研理清该行手机银行营销现状，通过发放调查问卷并结合本人柜面及大堂五年营销工作的实践经验，进一步探究该行手机银行在营销过程中存在的问题。为诊断分析问题，对手机银行整体行业环境以及竞争环境进行了全面梳理。接着，基于 STP 理论进行市场细分、锁定目标市场、最终实现精准的产品定位。最后，结合 7Ps 理论提出解决方案并匹配实施保障。为中国银行石河子分行迎合市场需求、优化产品设计、调整营销方式提供理论基础，有助于中国银行石河子分行充分发挥手机银行数字化服务和营销的积极作用，畅通“无接触金融”服务渠道，完成线上获客引流、交易促活、提升黏度等经营目标，进而在石河子地区的银行业金融市场占据一席之地。

1.2 文献综述

1.2.1 国内研究综述

我国的手机银行业务起步较晚，但是近年来整体呈现出蓬勃的发展态势，国内各大银行都积极把握互联网技术环境下的每个机遇拓展手机银行业务，主动地争取更多的市场资源，这也为国内学者在该方面的研究提供了非常好的市场基础。

谢滨和林轶君（2009）^[3]将影响手机银行用户对产品态度的主要因素归纳为：产品的实用性、经济性、操作性以及风险性，并且采用统计分析的方法研究各项因素可能带来的正负面影响，为商业银行如何拓展手机银行业务提供参考和建议。张起良（2010）^[4]认为现阶段，国内的手机银行市场处于几方博弈的竞争局面，第三方平台的崛起使得市场竞争更加激烈，银行若要站稳移动金融市场，需要不断地提升手机银行业务能力。钱峰（2011）^[5]针对当前各大银行 APP 产品同质化严重和客户忠诚度日渐下降的现状，提出银行应根据自身发展状况和目标，通过细化产品功能、客户定位、营销渠道制定差异化的手机银行营销策略。对此，张玉霞（2015）^[6]也认为商业银行面对十分残酷的内外竞争环境，应对客户采取差异化管理方式。何光辉和杨咸月（2011）^[7]在研究手机银行模式与监管时首次提出，我国应该借鉴先进的国际经验，充分利用手机银行成本低廉、便捷又高效的优势，将农村作为手机银行重点发展区域。并且商业银行还须从风险管理和内部控制方面下功夫，尽可能消除用户对资金和信息安全的顾虑。胡现玲（2011）^[8]提出银行应该针对手机银行产品的安全性和易用性不断完善，并且在设计产品时要充分考虑市场需求，在业务功能、界面展示和操作流程等方面下功夫，设计出具有自身独特优势的手机银行。祖延菊（2012）^[9]表示，如今人们的注意力和时间正在被移动互联网碎片化，银行可以利用网络平台的互动分享功能，强化整合营销应用，提升用户对手机银行品牌的关注。张忠永（2012）^[10]指出互联网金融的爆发式增长对银行来说是机会也是挑战，我国手机银行的发展应该围绕产品和服务加大创新力度，围绕满足客户的个性化需求进行精准营销。吴佩红（2013）^[11]在影响手机银行用户使用态度的因素调查研究中发现，决定客户选择手机银行的因素除了产品本身是否实用便捷外，银行的服务态度对客户的使用意向和频率也起到了重要作用。李文辉、王强（2014）^[12]认为实施精准营销将是未来发展手机银行的必然趋势，但是就目前的营销现状看，各家银行普遍存在工作人员营销能力不强、专业素养不高的情况。郭振华（2017）^[13]强调当前手机银行表现出了强劲的发展潜力，但是也面临着安全性和用户消费习惯改变的问题，商业银行在加强技术安全保障的同时，也需要积极创新服务、转变营销管理，以推动手机银行业务地提高市场占有率。郑薛蓉（2016）^[14]认为第三方支付业务的发展对商业来说并不都是威胁和挑战，我们还应该看到它对银行改革创新方面的推动作用。章丽琼（2017）^[15]研究

指出面对网络金融带来的压力和挑战, 商业银行可以最大程度发挥信息技术的作用, 持续提升业务能力, 并且不断调整经营思路主动争取发展机会。

1.2.2 国外研究综述

国外学者在手机银行研究方面已经形成了一套成熟的体系, 理论成果丰富, 而且研究视角也更为全面深入。Mahajan V 与 Bass F M (1990)^[16]在研究手机银行的使用前景和客户意向之间的相关关系时发现, 如果客户主观上比较看好某家银行手机银行的发展, 那么客户会更愿意选择使用该银行手机银行。Schurig (2004)^[17]提出手机银行的功能最能影响客户的体验, 银行在设计产品功能时, 应将满足客户的个性化需求作为营销切入点和落脚点。Laukkanen (2005)^[18]也持同样的观点, 他发现受客户的年龄、对网络的接受度以及手机银行的安全性、功能性等影响, 即便是相似度很高的手机银行产品也会有不同的市场占有率, 通过对手机银行的安全性和功能性进一步调查分析发现, 客户对手机银行的功能性敏感度更高, 因此得出功能性是影响客户选择意向的首要因素。Sulaiman 和 Ainin (2007)^[19]认为客户获取服务的实效性及上网的便捷性直接影响手机银行的使用频率, 并且呈显著正相关。Kozeta Sevrani 与 Klodiana Gorica (2011)^[20]从使用成本的角度出发展开调查, 结果得出客户的使用意愿与手机银行的价格有直接关系, 如果手机银行使用成本更低廉, 那么客户的接受程度和使用频率就越高。Zohra Saleem 等(2011)^[21]统计分析调查问卷采集到的数据发现, 银行的品牌形象和服务水平与客户的选择意向呈正相关关系, 而手机银行的使用成本与客户的选择意向呈负相关关系, 也就是说, 客户更愿意使用银行品牌形象良好、服务水平高、产品价格低的手机银行。Teo 和 Aik Chuan (2012)^[22]表示使用手机银行是否能帮助提高工作效率以及社会大众的产品认可度都会影响客户对手机银行的选择, 并且良好的银行服务体验更有助于提高客户的使用频率。

从上述学者的研究不难看出, 客户的选择倾向与产品价格、消费者自身、认知程度、便捷高效的体验感、银行服务以及当地的社会经济因素都与不同程度的关联。因此因地制宜、因人施策地制定销售策略已经成为目前各大银行亟需解决的问题。也有不少学者针对解决手机银行营销问题提出独到的见解, Catch (2006)^[23]认为营销策略不能一成不变, 应该随着信息技术的发展、市场环境的变化和客户需求的不同作出动态调整。无独有偶, John Rovito (2012)^[24]指出做好手机银行营销, 前提是不断完善产品和服务, 在此基础上, 还要善于依托网络媒体平台探索新颖、高效的营销模式, 同时要收集后台数据做好统计分析工作, 为开展精准营销提供数据支撑。Tommi (2016)^[25]从产品的使用、价值、风险及形象和消费者的收入、性别及年龄入手, 分析这些因素对于手机银行营销推广的影响。结果表明, 价格因素是影响客户是否接受手机银行关键, 并且创新手机银行产品之前就要综合考虑以上阻力因素。Sumathi 和 Palaneeswari (2016)^[26]提出当前银行产品营销面临的主要问题是缺乏专业的营销人员, 同时银行应该致力于开发更具便

利性的产品来提高客户的满意度，从而达成显著的营销效果。

1.3 研究思路和方法

1.3.1 研究思路

本文以中国银行石河子分行手机银行作为研究对象，从该行手机银行营销现状入手，调查分析其中存在的问题。在充分了解手机银行业务发展的整体行业环境及竞争环境后，结合存在的问题，制定适宜的营销策略和实施保障。研究内容主要分为六章：

第一章：绪论。本章首先介绍了研究背景及研究意义，表明在金融服务趋向数字化和智能化发展的背景下，发展手机银行业务的重要性；其次是文献综述部分，通过阅读大量国内外关于手机银行营销方面的相关文献，对其研究成果进行归纳整理并作出综合性的介绍；最后对论文的研究思路和所应用到的三种研究方法进行具体阐述。

第二章：相关理论基础。本章分为三个部分：第一部分从手机银行的定义和功能两个方面对手机银行产品进行大致描述；第二部分和第三部分分别介绍了 7Ps 营销理论、STP 营销战略理论和 PEST 分析模型、波特五力模型等论文研究中所用到的营销基础理论和分析方法，为下文确定手机银行营销策略做好理论铺垫。

第三章：中国银行石河子分行手机银行营销现状及问题。本章共分为四个小节：第一节介绍中国银行石河子分行的基本情况和组织架构；第二节概括描述中国银行的手机银行业务；第三节根据实地走访，调研该行手机银行的营销现状；第四节通过整理问卷调查数据，结合 7Ps 理论对手机银行营销过程中存在的问题进行归纳。

第四章：中国银行石河子分行手机银行营销环境分析。本章先后使用 PEST 分析模型和波特五力模型对研究对象所处的宏观行业环境及微观竞争环境进行分析，之后从品牌影响力、技术创新和版本升级、银行资源分析以及手机银行的战略地位四个方面具体分析了该行手机银行的内部营销环境，确保营销环境分析更加全面系统。

第五章：中国银行石河子分行手机银行营销策略及实施保障。本章首先通过 STP 理论对手机银行用户进行市场细分、锁定目标市场、精准定位产品；之后结合 7Ps 理论提出营销存在问题的相应解决策略，并制定配套的实施保障。

第六章：结论和展望。总结论文的研究情况和研究成果，为中国银行石河子分行调整手机银行营销策略提供理论基础，期待能充分发挥手机银行数字化营销的积极作用，实现线上获客、活客、提高客户黏性的经营目标。

1.3.2 研究方法

(1) 文献分析法

在确定论文的研究思路后，通过查阅国内外书籍、期刊、文献等资料，对手机银行的发展及营销策略相关研究成果进行归纳整理，更加全面地看待中国银行石河子分行手机银行营销中存在的问题，经过系统分析研究对象所处的营销环境后，客观理性地提出解决方案，并制定配套保障措施。

（2）问卷调查法

为客观分析中国银行石河子分行在手机银行营销过程中存在的问题，调查问卷从客户的基本情况以及满意度评价两个方面进行设计。本次调查共随机发放 260 份问卷，收回有效问卷 241 份，其中有 102 份问卷为石河子分行的手机银行用户所填写。通过对这部分问卷数据进行整理统计，结合中国银行石河子分行当前的营销现状，为确定该行手机银行营销中存在的问题及制定营销策略提供数据和事实依据。

（3）实地调研法

论文以中国银行石河子分行手机银行作为研究对象，依托本人五年中国银行从业经历构成的知识储备和资源优势，对该行进行实地走访调研，了解当前手机银行营销现状、营销方式和同行业竞争者的竞争力，为解决手机银行营销存在的问题、统筹制定有效的营销策略提供事实依据。

第 2 章 相关理论基础

2.1 手机银行相关概述

2.1.1 手机银行的定义

手机银行又称为移动银行（Mobile Banking Service），是一款以移动通信技术作支撑实现货币电子化服务的创新性金融产品。即银行以智能手机为载体，利用移动无线网络，接收用户以短信形式发出的操作指令，从而实现为用户提供线上账户查询、转账、金融理财等金融服务^[27]。手机银行和电话银行均属于电子银行范畴，不同的是，手机银行继电话银行之后推出，服务功能更加完善，安全性能也更有保障。手机银行的出现，为银行和客户打开了互利共好的局面。一方面，银行开展手机银行业务可以降低成本、减轻柜面压力，同时可以为用户提供综合性、个性化的服务，以提升服务体验来增加用户粘性和忠诚度；另一方面，手机银行实现了银行业务的操作便利和安全高效，个人用户不仅可以使用手机银行随时随地进行账户查询、投资理财、外币汇兑，还可以自助完成各种生活服务项目的缴费及网络购物等，大大节省了银行柜台排队等候的时间。

伴随着中国 5G 时代的到来，将手机银行业务作为个人金融业务零售和数字化转型的核心驱动，通过发力手机银行形成争夺流量和用户的竞争优势也越来越成为各家银行的共识。

2.1.2 手机银行的业务种类

目前，我国各大商业银行手机银行产品的服务功能大体相同，线上主要办理的业务种类有以下几种：

（1）账户查询

账户查询是指客户将名下开立的个人账户如借记卡、信用卡、定活期一本通等关联到手机银行之后，点击关联账户即可查询到相关交易明细，包括交易时间、交易项目、交易币种和金额等。另外，进入相应账户后，还可以进行挂失冻结、密码重置、卡片管理、支付设置等快捷操作。

（2）信用卡

选择信用卡业务可以申请办卡，查看申请进度并在收到卡片后完成激活。还可以查询信用卡信息，比如账单日、还款日、授信额度、取现及分期可用额、历史和未出账单

消费明细等，向信用卡主动还款或设定信用卡自动转账还款，其中，自动还款会在还款到期日当天，银行通过手机银行关联活期账户自动扣除。有还款压力的情况下还可以选择账单分期、现金分期或者消费分期等业务。此外，还有卡片管理、挂失换卡、一键锁卡等操作为信用卡的安全提供保障服务。

（3）转账汇款

转账汇款又称为账号转账，客户可以选择任意已经关联的活期账户（借记卡）作为付款账户，输入转账金额、收款人及账号，选择收款银行即可完成境内同行或跨行转账。转账方式分为“实时”（预计 10 秒内到账）和“普通”（预计 2 小时内到账）两种，系统一般默认转账方式为“实时”。此项业务能自动记录已发生交易的收款人的相关信息，方便客户再次转账，而且还为客户提供填写附言、免费通知收款人及预约转账等增值服务。另外，使用手机银行还可以享受手机号转账服务，只要汇款人和收款人都是同一家银行的手机银行用户，那么汇款人只需输入对方手机号，即可轻松划转资金。

（4）投资理财

投资理财功能可以供客户线上完成各种金融理财业务，通过手机银行界面，客户可以实现定期存款、大额存单的办理，还能在手机银行中同步理财系统的账户状态，随时随地查询人民币理财产品及交易明细、办理理财、追加投资、提前赎回、终止投资等；而且，还能通过此功能获取债券持有情况、贵金属价格、基金净值、大盘指数和外汇行情等信息，无论在哪，都可以进行贵金属买卖、基金申购赎回、外汇盈利止损挂盘、第三方存管等投资操作，便于客户把握投资良机。

（5）生活缴费

如今，各家银行围绕“医、食、住、行”等行业，全力打造线上金融支付场景建设，避免了现金交易的各种麻烦。客户登陆手机银行不仅可以完成水电暖、通讯费、燃气费、物业费等最常用的生活缴费，还能享受行政事业、教育培训、公共交通各类缴费便民服务。手机银行的缴费功能一般以城市或地区为单位，客户打开手机银行的缴费页面就可以看到自己所在地区支持的缴费项目，在手机银行中找到相应的缴费入口，选择缴费项目、收费单位、户号及账单年月即可完成。此外客户缴费成功后，手机银行可以自动保存常用项目，方便再次缴费。

2.2 营销理论基础

2.2.1 7Ps 营销理论

美国麦卡锡教授在 1960 年提出主要有四类因素影响市场需求，分别是产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion），即 4Ps 营销策略。1981

年，布姆斯和比特纳结合服务行业的外部营销环境特点，从消费者的立场出发，新增了人员（People）、有形展示（Physical evidence）和过程（Process）对4Ps营销理论进行拓展和丰富，即7Ps营销策略组合。其中，产品指投入目标市场的实物和服务的组合，作为紧跟市场定位的第一要素，更关注产品的功能诉求；价格策略需要区别市场定位，制定不同的价格策略；渠道指企业通过经销商和销售网络向客户推送产品和服务的方式；促销也称为宣传，是营销者为增加销量通过一系列活动刺激顾客购买产品和服务的营销方法；人员指包括商家和顾客在内的，参与消费过程的所有人员；有形展示指可传达服务特点及优点的有形组成部分，既包括商品和服务本身的展示，也包括影响顾客决策的服务环境等；过程指顾客获得产品及服务的整个过程。7Ps营销理论相对于4Ps来说，弥补了企业忽略消费者需求的不足，开始注重营销过程的细节。

表 2-1 服务营销组合（7Ps）

要素	内容
产品	实体、服务、设计、包装、质量、规格、品牌
价格	基本价格、折扣价格、顾客认知价值、性价比、付款条件、付款时间、借贷条件
渠道	销售渠道、销售范范围、覆盖率、储存设施、存货控制
促销	广告、人员推销、网络营销、营业推广、公关、形象促销
人员	可靠性、态度、负责、行为、沟通、顾客参与
过程	活动流程、顾客参与度、员工决断权
有形展示	环境设计、设备设施

2.2.2 STP 营销战略理论

在温德尔·史密斯提出市场细分的概念之后，美国营销学家菲利普·科特勒据此进一步扩展并完善，形成了较为成熟的STP理论，STP即市场细分（Segmentation）、目标市场（Targeting）和市场定位（Positioning）。它可以帮助企业根据消费者的差异化需求细分市场，找到适合自己产品的目标市场，从而准确进行产品定位，为制定有效的企业发展战略提供有力的保证。具体而言，企业通过市场调研，将消费者按照需求倾向和个性特征进行群体划分，具有相似性的群体也就构成了某个产品和服务的若干子市场。企业在完成市场细分后，选择一个或几个有发展潜力，有助于实现企业自身经营目标的市场作为目标市场，再根据目标消费者的群体特性设计实用性强、针对度高的产品，并通过一系列营销活动向消费者精准传达这一定位信息，最终综合目标客户和产品的特点制定行之有效的市场营销战略。

2.3 相关分析方法

2.3.1 PEST 分析法

PEST 分析即外部宏观环境分析，由哈佛大学教授迈克尔·波特提出。波特教授将影响企业经营发展的宏观因素归纳为四大类：政治（Politics）、经济（Economic）、社会（Society）和技术（Technology）。政治环境主要指直接或间接影响企业经营活动的政治制度、政府政策、相关法律法规和政治事件等因素，企业的经营战略需要根据外界的政治因素动态做出调整。经济环境指直接决定企业产品市场大小的各项经济要素，从宏观角度看包括一国的经济体制、产业结构、市场机制、商业周期、经济发展水平及趋势、政府收支、利率水平等；从微观角度考虑主要指局部地区消费者的收入水平、储蓄情况、就业程度以及消费偏好等因素。社会环境又称社会文化环境，包括一个国家或地区的人口规模、年龄结构、文化传统、居民受教育水平、宗教信仰等个体特征因素。技术环境具体包括应用于企业生产经营活动中的新技术，包括人工智能、大数据和 5G 技术等。对以上四类要素的综合分析称之为 PEST 分析法，目前，也是各大企业常用的战略分析工具之一，主要应用于公司战略规划、市场规划、产品经营发展等领域。

2.3.2 波特五力模型

上世纪 80 年代初，美国哈佛大学著名管理学教授迈克尔·波特在其著作《竞争战略》一书中首次提出了波特五力分析模型。他认为行业的竞争程度主要来源于“五种力量”的共同作用，即行业内竞争者的竞争能力、购买者的议价能力、供应商的议价能力、潜在竞争者进入的威胁和替代品的威胁。该模型框架列出了可以决定一个企业获利潜力和竞争空间的五个基本要素，它以行业内的竞争性为核心，其他“力量”围绕这一要素展开共同决定了企业所处行业的竞争强度。行业或者企业不同，不同力量因此表现出的影响力和重要性也不一样，但是每个企业无一避免都会受到来自以上各种力量的威胁。使用波特五力模型可以进一步明确企业身处的行业整体竞争态势，帮助企业有效识别并防范重大经营风险，为企业确定战略目标、制定长期发展规划提供参考^[28]。

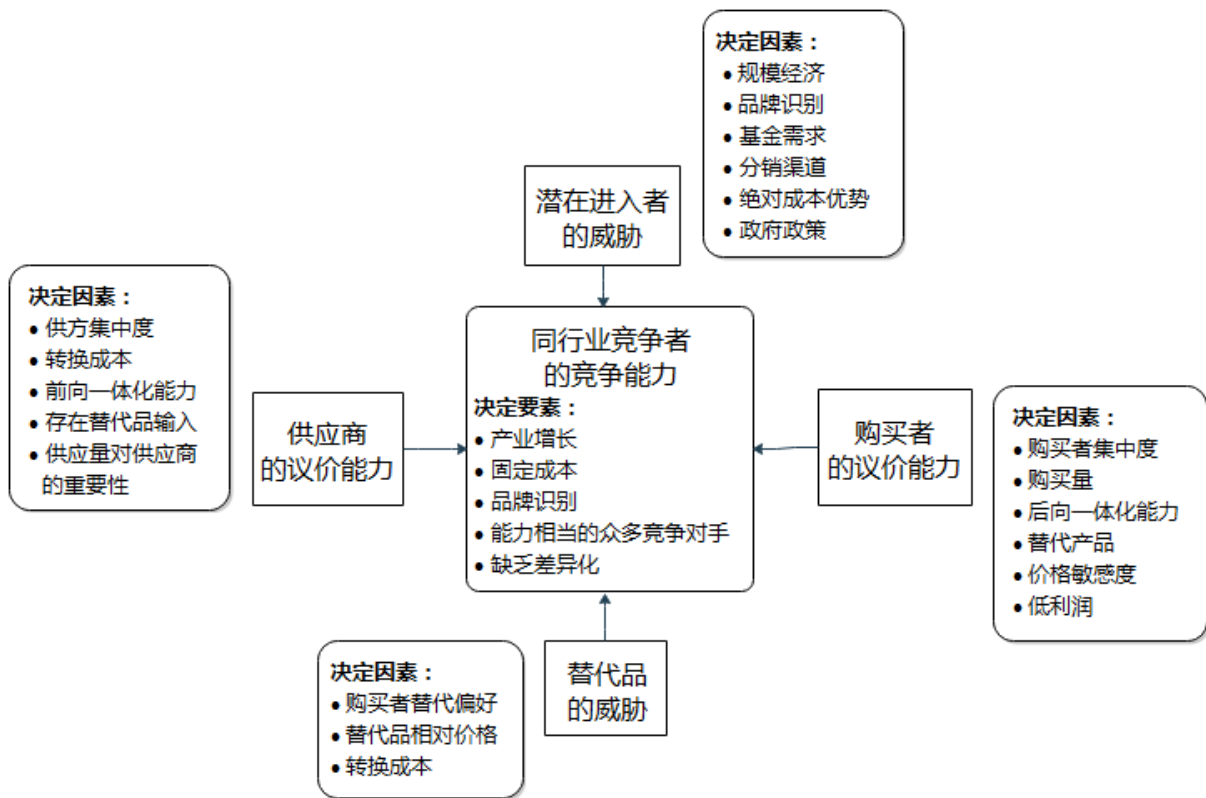


图 2-1 波特五力模型及决定因素

第3章 中国银行石河子分行手机银行营销现状及问题

3.1 中国银行石河子分行简介

3.1.1 基本情况

中国银行石河子分行成立于1988年7月，属于大型国有控股银行中国银行的分支机构，在授权范围内开展本外币存贷款、银行卡、支付结算、电子银行、结售汇、委托代理、票据承兑和贴现、住房按揭贷款及个人消费贷款等中国人民银行批准的各项金融服务。经过33年的发展壮大和几代中行人的不懈进取，中国银行石河子分行从成立初期的22人和1个营业机构发展到现在共有227名员工、12个经营机构的壮大队伍，目前已成为石河子地区最具实力的国有股份制商业银行之一。

该行始终遵循人本管理、服务领先、内控优先、发展争先的经营理念，紧紧围绕总分行发展战略规划和“服务地方实体经济”这一主线，立足师市体制改革需要，以传统商业银行业务为核心，充分发挥自身全球化优势、本外币业务优势和产品优势，持续为垦区百姓和师市多项产业提供高效配套的金融服务，在师市经济发展中扮演着不可或缺的角色，深受师市政府和客户的广泛认可和好评。

3.1.2 组织架构

中国银行石河子分行成立以来，本着科学合理、灵活高效的原则，在实践中不断探索适合自身发展的管理模式。如图3-1所示，石河子分行按照业务职能和管理职能共下设10个机关部门和包括营业部在内的12家分支机构，经过在发展实践中不断调整，目前的组织架构已经相当完善。

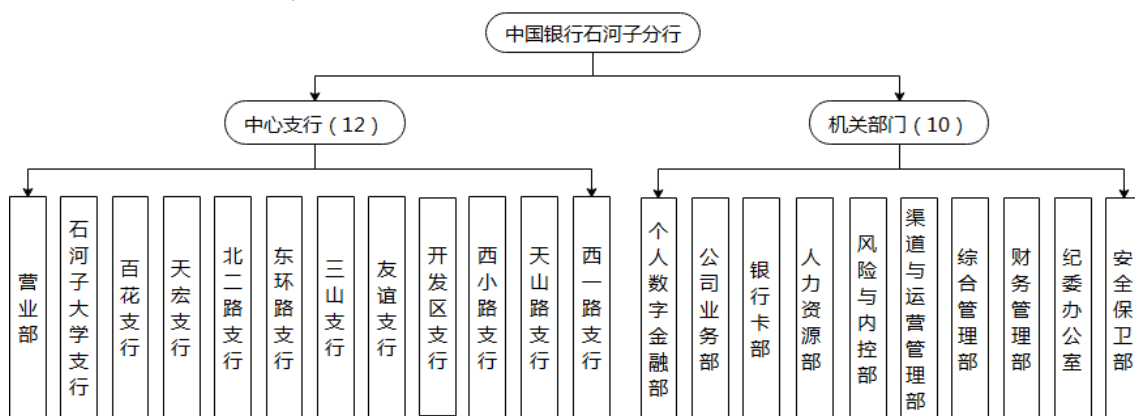


图 3-1 中国银行石河子分行组织结构图

3.2 中国银行手机银行业务

3.2.1 发展历程

中国银行的手机银行业务起步较慢，直到2010年5月4日正式推出了“中银掌上行”手机银行业务后，四大行这才都有了专属手机银行品牌。当时的手机银行还都是WAP网页版，而“中银掌上行”除了具备一般手机银行的功能外，在外汇业务上比其他银行更有优势。2010年9月，在对“中银掌上行”的功能进行更新优化之后，中国银行针对IOS系统和塞班系统分别推出了相应客户端，成为国内少数几家拥有客户端版手机银行产品的银行之一。此后10年，中国银行坚持“移动优先”发展战略，积极关注市场需求，持续加码金融科技，致力于将手机银行打造为中银集团的“移动金融门户”。2019年6月5日，中国银行官方正式推出手机银行6.0版本，成为超越以往的更加智能、开放、综合化的服务平台。发展至今，中国银行手机银行几乎可以办理超过95%的个人非现金业务，真正带用户实现了“一机在手、共享所有”。

从图3-2可以看出，根据银行业协会发布的历年中国银行业服务报告相关数据显示，2017年中国银行的手机银行用户数为1.1亿户，2018年增至1.4亿户，2019年相较于2018年实现大幅增长，用户总数达到了1.81亿户。到了2020年，中国银行的手机银行用户总数增至2.11亿户，在国有五大银行中增幅最大达到16.6%，电子银行替代率达到95.31%，电子渠道交易金额同比增长12.8%，达到274.97万亿元，整体来看，保持良好的发展势头。

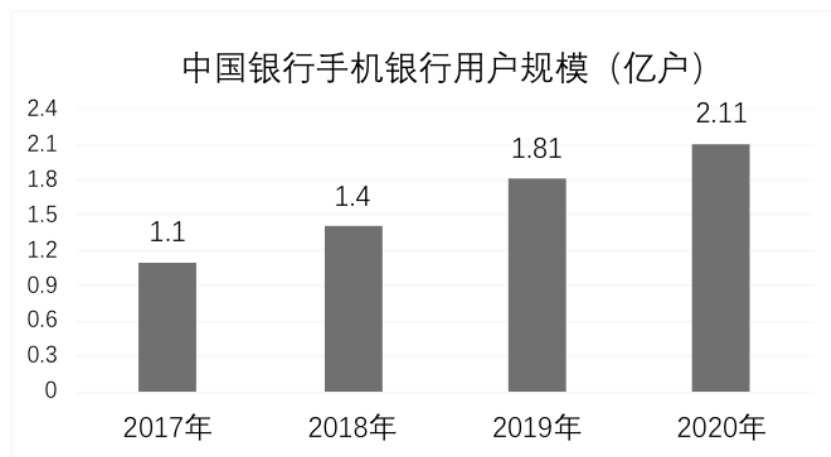


图 3-2 2017-2020 年中国银行手机银行用户规模变化情况

数据来源：2017年、2018年、2019年、2020年中国银行业服务报告

3.2.2 手机银行的特点

中国银行在推出手机银行之后的十年间，坚持以客户需求为导向，致力于打造一站

式综合金融服务。手机银行 6.0 版作为顺应科技变革的最新成果，融入了云计算、大数据、人工智能等更多的现代金融科技元素，在 2019 年由新浪财经金融评测室开展的手机银行综合评测中，中国银行在 21 家银行中排名第四，并且在产品安全性能、综合金融、个性化服务等方面具有显著优势，具体表现在：

第一，充分保障用户资金安全。

手机银行 6.0 在安全设置方面相对来说更加全面，不仅可以使使用密码登录，还支持人脸、手势、指纹等快捷登录，优先级为“刷脸→指纹→手势”。如果用户忘记密码可以在线重置，登录时有安全提示，超时登录会自动退出系统，并且交易页面设有防截屏提示。同时，中国银行新版手机银行聚焦智能风控和智能运营等领域，为用户打造了完整的智能风险防控体系，可以做到事前自动拦截可疑交易、事中实时监控和事后跨渠道追踪，实现对各项金融交易全流程、全时段的实时监控和 risk 管控，充分保障用户资金安全。此外，增设认证强度远高于动态口令牌的“手机盾”作为交易认证工具，能有效防止用户身份和交易信息的泄露。

第二，提供全流程的智能金融服务。

手机银行 6.0 依托专家智慧将人工智能与传统金融业深度融合，打通了全流程多样化的在线金融服务。为用户提供覆盖全币种、全市场的智能投资理财服务，客户可随时在线体验私人投资顾问以及中银惠投等服务；响应学生用户需求，在业内首创全流程国家助学贷款线上服务，为学生提供在线快速审批和操作便捷的贷款服务；上线跨越 70 多个国家和地区的二维码支付功能，为出境客户提供更便捷的线上签证申请服务；畅通“线上+线下”渠道，客户使用手机银行也可顺利进行外币预约和兑换；开通中银全球智汇（GPI 汇款）服务、全程追踪和实时短信反馈汇款进度，同时将信息完整传递给收款人。

第三，打造“一站式”综合金融服务专区。

6.0 最新版手机银行不再局限于传统的金融服务，而是将金融服务融入日常生活场景，推出业内首家“一站式”综合服务专区。在生活服务专区，有 80 多种生活缴费项目，几乎覆盖了全国所有省份。不仅支持日常性的水、电、暖及燃气缴费，还有实用性强的加油卡充值、网点预约、优惠券抢购和交通出行等数百项本地专属优惠服务，此外还上线了非税收缴款、实时纳税、交通异地罚款和机场泊车等特色服务；在理财服务专区，整合了中银集团的保险、证券、基金和贵金属等多种金融产品；在跨境金融专区，有覆盖了 18 个国家、支持 9 种语言的多元化金融服务，具体包括结售汇、外币预约、跨境汇款、签证通、留学贷款和境外银行卡紧急挂失等业务。全功能的一站式金融服务真正使客户感受到一机在手，全程无忧。

第四，推出甄选服务，实现“千人千面”精准营销。

为满足用户的个性化需求，新版手机银行全新推出了普通版和主打极简风格的“甄

玉版”两个版本，用户可以在两个版本之间自由切换。其中“甄玉版”根据大数据下对客户行为偏好的统计分析，为每一位客户量身打造了专属服务界面，客户也可以通过“猜您喜欢”查看系统推荐的产品及相关功能。值得一提的是，“甄玉版”还支持编辑功能，客户可以在“我的”板块选择常用功能形成自主定制页面，此后再登录手机银行时首页便是常用功能。此外，6.0版手机银行还为客户提供金融日历、智能消息提醒以及首页个性定制等多种移动金融服务，真正实现了手机银行破除同质化的探索。

第五，满足客户的互动诉求。

近几年，直播和短视频备受网民青睐，中国银行紧跟大众喜好，在新版手机银行页面增设中银直播间板块，在金融服务之外带入非金融服务，将直播创新融入银行业务发展中。手机银行用户可以随时学习“每日汇评”、“投资面对面”和“金融大师课”等课程，并且综合应用语音识别、声纹识别、智能客服机器人等人工智能技术，为客户实时提供自动应答服务，成为了客户的生活助理及金融顾问。

3.2.3 业务办理流程

目前，中国银行手机银行业务的办理方式主要有两种：

一是网点开通。对已开立中国银行账户的客户，须本人持有效身份证件、智能手机、银行卡或信用卡，在营业网点智能柜台或柜台开通手机银行。特别注意，20万以内的转账汇款业务用手机盾即可完成，20万以上的业务需要配发动态口令牌，客户可根据实际需求自行选择；对未在中国银行开立账户（包括银行卡、信用卡）的客户，需携带本人智能手机及有效身份证件前往营业网点，在智能柜台或者柜台开立账户并开通手机银行业务，客户在大堂经理的指导下，下载手机银行APP完成注册后即可使用。

二是线上自助开通。中行手机银行APP不仅支持本行用户注册，还支持工行、农行、建行、交行和邮储银行等非本行用户注册。扫描二维码、进入手机应用市场搜索“中国银行手机银行”或者通过中国银行门户网站（<http://www.boc.cn>）均可下载客户端自助注册手机银行。有中行卡的用户，在注册界面选择“我有中行卡”，填写账户和个人信息，设置登录密码，完成人脸识别认证后即可注册开通；没有中行卡的用户，在注册页面选择“我没有中行卡”，点击“我要开户”，验证身份信息，选择需要开通的电子账户类型，输入持有的工、农、建、交或邮储银行任何一张一类卡卡号或者使用OCR识别技术读取客户卡号后，选择职业、开户网点并设置密码，便可成功开立中国银行电子账户和手机银行。

3.3 中国银行石河子分行手机银行营销现状

3.3.1 手机银行产品概况

中国银行当前版本的手机银行产品融入了更多科技元素,更贴近用户的个性化需求和喜好。进入客户端可以看到页面设计清新、简洁,最顶端设有“退出”、“版本”、“客服”和“消息”等功能选项,方便客户进行版本切换、连线客服,除此之外还设有支持文字和语音两种输入方式的搜索功能;底部设有“首页”、“财富”、“生活”和“我的”四大板块,其中“首页”根据客户的行为习惯,自动对账户管理、信用卡、理财、贷款、快速转账和话费充值常用功能进行排列;“财富”包含了涉及存款管理、理财、基金、外汇、证券以及贵金属等一系列个人财富管理项目;“生活”版块除了有覆盖面甚广的生活缴费服务,还有“为您优选”服务以及包括出行、视听、美食和购物在内的促销活动,不过因为平台铺设限制,石河子地区能够享受的优惠很少。进入“我的”可以看到个人名下资产,查询当月收支明细,进行征信查询、安全设置和就近网点预约取号等线上服务。总的来说,中国银行手机银行设计科学、功能齐全,充分回应了眼下大众的审美和需求。然而,通过亲身操作和现场调研发现,功能切换反应较慢,客服应答等待时间过长,整体流畅性不够,非常考验用户的耐心。

3.3.2 主要营销渠道

(1) 厅堂营销

中国银行石河子分行 12 家营业网点均在大厅醒目位置放置电视和宣传海报,大堂经理工位放有手机银行产品宣传折页。海报主要展示近期手机银行的优惠活动,激发存量客户参与活动的积极性从而提升手机银行使用率;电视屏幕则循环播放相关产品介绍,方便客户直观获取手机银行的功能及优势等相关信息。大堂经理也会利用客户排队等候的间隙,向在场客户发放宣传折页并对手机银行产品进行系统解读,进而采取新人注册有礼、微信抽奖等互动活动,提升客户的使用兴趣。但是也存在小部分客户没有留意厅堂摆设,对以上宣传信息并不敏感的情况,这就要求大堂经理眼观六路,挖掘潜力客户主动开口营销。

(2) 柜台营销

为了完成手机银行营销任务,柜台一线员工会选择对已开户但是没有开通手机银行的客户和新开立账户的客户进行一句话营销。一般由免费开通及跨行转账免手续费入手,先与客户之间建立初步的信任,再罗列说明手机银行的特色优势以及近期促销活动以打动客户。大多数客户对于免费开通手机银行是没有异议的,也有客户出于对资金安全考虑不愿意开通手机银行,或者因为不会操作智能手机而拒绝开通。因为时间有限,柜台大多数营销人员无法在短时间内针对客户的个性化需求,突出介绍手机银行增值功能和价格优势,也极少能帮助客户了解并体验手机银行,更多是转交大堂经理,协助下载 APP 开通手机银行,总体来说,柜台人员更愿意为新开户客户直接办理手机银行,营销积极性不高。

（3）电话邀约营销

中国银行按照客户分层运作、分层管理制度，依据资产总额将客户分为财富类、理财类和普通客户，并且有专门的“个人操作型客户关系管理系统（OCRM）”对客户的全方位信息进行综合管理。一般网点归属客户会被均匀分配至每一位员工名下负责日常维护营销工作，员工进入客户管理系统可以看到名下客户在银行开办的所有产品及服务的相关情况。对于没有开通手机银行产品的客户，银行柜员可以利用 OCRM 系统批量发送短信功能邀约客户，也可以以电话或者微信的形式逐个联系客户。这种营销方式指向性较强，银行员工可以提前准备营销话术，口头描述产品给客户留下充分的想象空间，营销效果相对显著。

（4）联动营销

中国银行通过与第三方合作对手机银行附加功能不断充实，实现了将支付、缴费等普适需求嵌入到教育、行政、医疗及公共交通等民生消费和企业生产场景，极大程度满足客户的便利化综合服务需求，能够直观吸引部分潜在客户。比如，6.0 版手机银行中的“生活缴费”板块，合并了电费、水费、燃气费、物业费、学费及党费等多种生活项目，还有话费和加油卡充值、社保缴费、交通罚款及养老一账通等缴费功能。客户打开手机定位，就可以选择自己所在地区的缴费单位完成线上缴费。中国银行石河子分行不定期和书店、游乐场、超市等商家合作，推出模式多、力度大的减免、促销活动，客户线上缴费还可以“薅羊毛”。除此之外，还可以使用“积分换购”和“尊享积分”功能在手机银行商城兑换商品。这种模式对于吸引客户开通手机银行、提高使用率见效快，但投入成本也多。

（5）广告营销

中国银行石河子分行曾经在报纸上登载手机银行功能介绍及优惠活动信息，后来由于纸媒的受众面有限，现在更多是选择在厅堂及合作商家陈列手机银行宣传海报、利用营业网点 LED 屏和出租车 LED 屏播放宣传标语以及通过石河子人民广播 893 电台在热门时段插播手机银行促销活动等手段，来提升手机银行的市场知名度和影响力。广告营销更多是靠分行管理层发起，基层网点一般会在营销任务重的时候，通过朋友圈、抖音转载手机银行的营销广告。虽然这种模式覆盖面广，但产品的曝光量不够，也缺乏针对性，效果相对缓慢。

3.3.3 产品服务定价标准

一直以来，中国银行都免费为客户开通手机银行。在使用手机银行进行境内人民币汇款业务上，中国银行和其他银行一样也实行免费政策，同时还根据客户需求，提供免费的到账提醒短信服务。在外币汇款业务方面，使用手机银行向境外中行汇款免收手续费和电讯费，向境外他行汇款参照柜台境外他行汇款收费标准对手续费和电讯费执行 9

折优惠。对于个人使用手机银行办理证券 B 股资金划转的，按照划转金额的 1‰收取服务费，要求对美元币种执行最低 1 美元、最高 40 美元的收费标准；对港币币种执行最低 10 港币、最高 300 港币的收费标准。以上都是普惠性的定价标准，在一定范围内，中国银行按照客户等级和粘性也执行差别定价服务，比如，中国银行对普通手机银行用户免收年费，对理财版客户和贵宾版客户则分别按照 10 元/年/客户和 20 元/年/客户的标准收取年费。对新办理认证工具的客户是免收工本费和年费的，如果认证工具丢失或者到期，无论是配备中银 e 令还是中银 e 盾均按照 100 元/个/年的标准收取服务费。

3.3.4 线上促销活动

目前，中国银行新疆各地市分行的手机银行营销由省分行统一部署谋划，地市分行根据当地特色和资源优势，也可以针对民生服务推出系列优惠活动。从 2021 年二季度开始，中国银行新疆区分行依托微信公众号平台，开始加大了对手机银行促销活动的宣传力度。公众号“福利疆至”下开设了“手机银行优惠宝典”栏目，依次排列精选服务、新客有礼、缴费优惠、乐享视听、扫码优惠以及限时特惠等优惠项目链接，点击链接可以清楚看到相关服务介绍和操作流程。客户通过手机银行进入“随机微信立减金”页面，可以支付 0.1 元获得一次转盘抽奖机会，随机领取微信支付立减金；在活动期间，使用手机银行进行话费充值还能享受随机立减 3-20 元优惠；另外还有缴费抽奖，5 元购买爱奇艺、优酷等视频会员月卡，便利店扫码支付满额立减等活动。除了以上优惠活动，中国银行石河子分行围绕居民日常生活需求，通过与大型商超等第三方机构合作，还推出了 10 元观影、6 元洗车和包括读书、美食、糕点、滑雪、超市购物等在内的支付满减活动，为师市居民生活带来了一定的便利和经济。

3.3.5 工作人员营销服务流程

目前，石河子分行手机银行业务的归口管理部门是个人数字金融部，负责传达上级行营销政策、转达通报各网点营销业绩，12 家营业网点担当营销指标的主要责任。其中，各营业网点大堂人员和前台柜员是手机银行的营销主力。前台柜员遇到新开账户的客户会进行“一句话营销”，在系统开户时直接为客户勾选手机银行服务，之后转交大堂经理帮助客户下载注册并指导操作；如果是未开通手机的存量客户，则直接交由大堂经理在自助设备办理开通。大堂经理也会在客户等候办理业务的间隙通过散发宣传折页、带客户观看电视视频等形式向客户宣传手机银行产品。客户在开通手机银行后，营销人员会对客户感兴趣的常用功能进行讲解，同时指导客户使用手机银行完成一笔动账交易。由于厅堂客流压力大加上时间比较紧张，有时候营销人员并不能为客户进行具体、细致的介绍，后续也没有持续营销维护，导致很多客户不能独立操作手机银行。

3.3.6 业务发展现状

在上级行的要求和指导下，2015年中国银行石河子分行将手机银行业务纳入绩效考核，2018年进一步修订完善了相关考核标准，对各部门和营业网点调高了手机银行的任务量，开始有意识强化手机银行业务推广力度。2019年，中国银行官方推出手机银行6.0最新版，综合化、开放化和智能化水平较之前版本都有了大幅提升，超过95%的个人金融业务都可是使用手机银行自助完成。经过与中国银行石河子分行个人数字金融部负责人交流以及走访网点了解，可以看出该行管理层对发展手机银行业务非常重视，通过上传下达、同心协作，近年来该行手机银行的营销取得了明显的成效。如图3-3所示，截至2020年末，石河子分行手机银行用户总人数达到90815户，相比2019年增加11780户，同比增长14.9%；从2017年到2020年一共新增手机银行用户26787户，增幅达到41.83%。

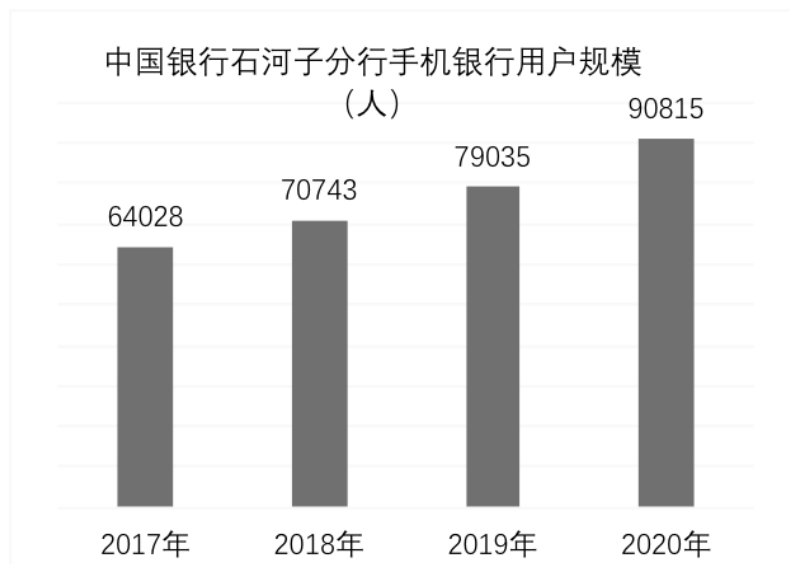


图 3-3 2017 年-2020 年中国银行石河子分行手机银行用户规模

数据来源：中国银行石河子分行个人数字金融部

3.4 中国银行石河子分行手机银行营销存在的问题

自从中国银行2019年推出新版手机银行后，中国银行APP服务功能更加丰富，用户体验也有所提升，加上中国银行石河子分行加大了手机银行产品营销力度，目前已经拥有相对稳定的客户群体。为了充分了解客户对中国银行石河子分行手机银行使用体验和营销成效的整体评价，本文结合7Ps营销理论设计了相关调查问卷，为保证数据获取的客观性和有效性，主要采取超市、商场、停车场、美食街和朋友圈推送等线上线下多渠道结合的形式发放调查问卷。此次调查累计发放260份问卷，收回241份有效问卷，

问卷有效回收率为92.69%；241人中使用过中国银行手机银行的有102人，占比为42.32%。通过对102份关于手机银行满意度评价的调查数据进行统计分析，并结合走访调研和亲身实操发现，石河子分行在手机银行营销方面还是存在一些短板，主要表现在：

3.4.1 产品友好度还需提升

根据问卷调查显示，在中国银行手机银行的设计和功能方面，有超过80%的用户给出了好评，其中对手机银行的功能丰富性评价最高。如表3-1所示，累计86.27%的用户认为中国银行手机银行功能很丰富，然而在操作的流畅度方面评价偏低，认可度占比为77.45%，“非常不认同”和“不认同”的用户比例也明显高于前两项产品性能的评价。从目前最新版本手机银行看，中国银行APP界面风格、色调统一，底边栏设置“首页”、“理财”、“生活”和“我的”共四个栏目，产品也比较丰富，但还有一些不完善之处。比如，线上开立电子账户时，用户需要退出登录才能在“账户管理”中看到已经自动关联的账户；使用手机银行进行转账时，系统不支持“复制卡号激活转账”这一快捷方式；在理财栏目，客户只有在网点进行“理财签约和风险测评”后才能在手机银行上看到相关产品，这一功能在查看和推荐上不够开放；此外，人工客服虽然7×24在线，但是转入和应答速度较慢，比较考验用户耐心；中国银行APP只在首页设有搜索入口，在理财和生活这样功能集合的栏目却没有搜索功能。总而言之，新版手机银行产品综合性能已经较为完善，但界面体验仍有提升空间。

表3-1 关于手机银行产品性能的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
中国银行手机银行界面设计美观合理	2.94%	1.96%	12.75%	24.51%	57.84%
中国银行手机银行功能丰富	1.0%	1.96%	10.78%	25.49%	60.78%
中国银行手机银行操作流畅	3.92%	4.9%	13.73%	22.55%	54.9%

3.4.2 价格竞争优势不突出

在手机银行投产初期，中国银行未能以价格优势抢占先机。例如最初中国银行手机银行跨行转账为柜台收费标准的五折优惠，同期部分银行的手机银行跨行转账业务却是免费的，中国银行一开始就失去了部分目标客户。如表3-2所示，29.41%的用户认为中国银行手机银行在价格方面不具有优势，也有31.37%的用户对该行的价格优势比较认可，持中立态度的用户占到39.22%。总体来看，中国银行手机银行相对于其他银行来说在价格上对客户的吸引力不强。一方面，中国银行手机银行的免费项目与其他银行相比并没有突出优势，而广大基础客户较为关注的理财产品相比国有银行来说收益率差别不大，对于股份制商业银行和其他小型商业银行而言相对偏低，除了收益率较为稳定之外几乎没有特色竞争优势。另一方面，虽然中国银行凭借其发达的全球服务网络，在跨境

金融方面有着无法超越的传统优势。但是换汇成本高，并且国际汇款虽然虽然到账时间快、汇款进度能得到实时反馈，手续费也高，大部分客户从自身利益出发更倾向于选择享受更多收益、更大优惠力度的平台。

表 3-2 关于手机银行价格优势的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
中国银行手机银行非常具有价格优势	7.84%	21.57%	39.22%	20.59%	10.78%

3.4.3 营销渠道狭窄

如表 3-3 所示，根据关于手机银行知晓渠道的调查情况，61.76%的客户表示不认为知晓渠道丰富，说明在加大宣传力度、扩大营销覆盖面方面，中国银行石河子分行还有努力的空间。通过走访发现该行对手机银行的营销主要依赖于大堂工作人员和柜台一线员工的推介，为完成营销任务，除了把握新开户人员，银行营销人员也经常对亲戚、朋友、同学等熟人开展“关系营销”，营销渠道比较单一。当下我们处于流量时代，借助网络宣传以及朋友圈、抖音等新媒体平台对手机银行开展营销应该是不错的手段，但是打开朋友圈和抖音只能零星看到之前中行同事关于手机银行的宣传。虽然在出租车 LED 屏、石河子本地电台可以看到或听到关于中行手机银行的宣传广告，但是投入成本高并且收效甚微。中国银行石河子分行没有针对手机银行开展外拓营销，也没有邀约客户举办营销专场活动，手机银行营销线上和线下的营销渠道都没有得到积极开发。根据中国银行石河子分行的情况，建议打开营销思路，加强与代发薪单位和当地生活缴费单位的合作，积极寻找可以获得大批量客户的渠道，坚持“走出去”营销。

表 3-3 关于手机银行知晓渠道的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
知晓中国银行手机银行的渠道很多	4.9%	2.94%	53.92%	22.55%	15.69%

3.4.4 促销宣传力度不够

根据调查问卷反馈结果看，很多客户对中国银行石河子分行手机银行产品的促销活动知晓度和参与度不高。如表 3-4 所示，有 26.47%的客户认为知晓促销活动的渠道不多。在促销活动的满意度上，53.92%的客户表示对活动内容很满意，但是对活动频率满意的用户只有 20.59%，大部分表示认同或者一般，其中不乏并不知晓促销活动的手机银行用户。整体来看，石河子分行关于手机银行的促销宣传工作不到位，主要表现在以下两点：一是营业网点工作人员常用的宣传方式有在大厅醒目位置张贴海报、口头宣传、发朋友圈或拍抖音视频等，以上促销方式受众覆盖面有限。也有工作人员使用“个人操作型客户关系管理系统（OCRM）”向客户发送提示短信，简单介绍促销活动的。但是

由于日常服务过程中没有培养客户留意系统短信息的习惯,很多客户对这样的信息并不敏感。总体来说,不管采取哪种方式,取得效果主要还是依赖于营销人员的主观积极性。二是有些促销活动开展时间不长,虽然中国银行石河子分行会不定期与书店、游乐场以及超市等第三方合作推出一系列减免活动,还有10元观影或6元洗车,每周二5元购买腾讯、爱奇艺以及优酷会员等优惠,但是客户经银行工作人员及亲戚朋友介绍得知促销活动往往存在滞后性。

表 3-4 关于手机银行促销活动的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
知晓中国银行手机银行促销活动的渠道很多	10.78%	15.69%	31.34%	26.47%	12.75%
对中国银行手机银行的促销活动内容很满意	3.92%	1.96%	19.61%	20.59%	53.92%
对中国银行手机银行的促销活动频率很满意	4.9%	5.88%	16.67%	51.96%	20.59%

3.4.5 营销人员专业素养不足

从中国银行石河子分行当前营销状况来看,手机银行产品营销链条不畅。一方面,没有配备专业的营销人员。2017年,石河子分行曾经在理财经理和客户经理之外从各网点选聘“产品经理”,后来因为人员配备问题等客观原因就此搁浅。现行营销人员并没有经过专业系统的培训,导致专业知识不足;对手机银行全面实操不够、营销技巧缺少创新,在把握客户心理,细分客户并契合需求开展针对性营销上还存在一定困难;另外,因为缺少专业的营销人员,当出现业务冲突时,手机银行的营销独立性无法保障。与此同时,以上因素对工作人员详细讲解手机银行产品构成了一定阻力,如表3-5所示,只有15.68%的用户对银行工作人员的产品介绍持肯定态度,而大部分客户表示非常不认同和不认同,占比分别为10.79%和46.08%,这说明石河子分行员工在营销过程中,对手机银行的介绍还不到位。另一方面,尚未打通完整的人才培训链条。营销人员对产品服务认知范围存在盲区,业务办理完毕后没有跟踪指导,导致很多手机银行用户成为了不动户,客户活跃度不高、粘性建立不足。中行石河子分行需要在营销人员的专业技能和沟通技巧上加大培训力度,充分发挥手机银行获客、活客、粘客的积极作用。

表 3-5 关于工作人员营销服务的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
工作人员对手机银行产品介绍很详细	10.79%	46.08%	27.45%	5.88%	9.8%

3.4.6 产品有形展示有待完善

在银行服务营销中,客户往往根据关于产品有形展示的直观感受对其内容和优势做出初步评价。通过问卷调查反馈结果来看,如表3-6所示,大部分客户对中国银行石河

子分行关于手机银行的有形展示表示一般和认同,表示非常认同的只有 20.59%。综合实地体验发现石河子分行在手机银行的营销过程中确实不太重视有形展示对客户感官及心理产生的积极作用。首先表现在各营业网点尽管在大堂经理工位放置了宣传资料,并且在进门醒目位置摆放了宣传海报,但是缺少手机银行服务指南这样的边缘展示。再者,经过观察天山路支行、北二路支行和石河子大学支行三家网点手机银行营销全过程发现,营销人员在推介手机银行产品时存在急于促成推销倾向,耐心介绍和微笑服务稍有欠缺。此外,厅堂营销中主要围绕向客户赠送小礼物的方式来宣传,客户不能即使体验手机银行促销活动。另外,在产品服务界面,中银理财功能只有完成“网点签约和风险测评”后才可以看到理财产品,有客户反映这样设置不够合理。

表 3-6 关于手机银行有形展示的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
对中国银行手机银行的有形展示很满意	2.94%	16.67%	31.37%	28.43%	20.59%

3.4.7 服务过程后期跟踪不到位

通过走访调研获悉,石河子分行 12 家营业机构均存在服务过程缺乏后期跟踪的现象。如表 3-7 所示,在工作人员对手机银行的跟进服务方面,只有 19.61%的用户对此表示认可,54.9%的用户表示不认同。虽然为了调动员工的营销积极性,石河子分行已经针对手机银行业务制定了基础考核方案和奖励标准,但是截至目前,考核指标仍然侧重于营销人员的手机银行开户数。基层网点日常业务量大、营销人员时间有效,为了完成任务考核,一线员工大多在指导客户下载手机银行完成注册开通后便结束了营销流程,没有根据客户的需求具体讲解使用方法,后续的跟踪维护也没有保障。客户因为对操作界面不熟悉,不了解相关功能的使用,导致使用频率过低甚至直接卸载手机银行。长此以往,用户活跃数和交易金额等重要数据指标上不去,银行能够因此获取的实际收益也就大打折扣。手机银行的营销更侧重于全过程的管理,只有同时做好前期的推介工作和后期的跟踪服务,才能有效提升客户粘性^[29],中国银行石河子分行在这方面还需要重点关注并加以改进。

表 3-7 关于工作人员跟进服务的调查情况

指标	非常不认同	不认同	一般	认同	非常认同
工作人员对手机银行有跟进服务	7.84%	54.9%	17.65%	12.75%	6.86%

第4章 中国银行石河子分行手机银行营销环境分析

4.1 宏观环境分析

4.1.1 政治环境分析

稳定的政治环境是商业银行开展营销活动的先决条件，我国不管在行业规范和政策扶持上都为手机银行业务的健康发展奠定了坚实的政治保障。2003年，我国成立了中国银监会专门履行银行的监管职能。2006年2月，银监会颁布了《电子银行业务管理办法》，正式将手机银行业务纳入监管体系。2010年6月14日，中国人民银行发布了《非金融机构支付服务管理办法》，从市场准入和监督管理两个方面对非金融机构的支付服务进行了规范。2015年，中国人民银行联合工信部、财政部等十部门印发了《关于促进互联网金融健康发展的指导意见》，对互联网金融市场的规范管理明确了统一标准。2016年2月25日，国有五大行积极响应国家“普惠金融”政策，联合声明手机银行境内跨行转账实行免费政策。同年，国务院发布了《推进普惠金融发展规划(2016—2020年)》，将网上支付和手机支付作为发展农村支付环境建设的“助推器”，鼓励金融机构加大对网上银行、手机银行的开发力度，这为商业银行发展农村手机银行市场提供了良好的机遇。随着“互联网+”时代的到来，支付宝、微信以及各大银行开始瞄准二维码支付市场，2016年底，中国银联宣布正式启用《中国银联二维码支付应用规范》和《中国银联二维码支付安全规范》，进一步规范了银联二维码的支付标准，为移动金融的发展营造了有序共进的竞争环境。由上述我们可以看到国家在规范移动支付市场方面做出的努力以及对发展移动金融的支持力度，石河子政府和中国人民银行石河子市中心支行也出台了相关政策措施保障移动支付的推广应用。从2017年-2021年，人民银行石河子中支每年年初制定当年《石河子辖区移动支付便民示范工程实施方案》，号召金融机构围绕零售、餐饮、商圈等便民场景深入开展建设和促销工作，进一步带动移动支付覆盖应用于便民服务领域。2018年，师市党委办公室印发了《石河子市人民政府关于推进普惠金融发展的实施意见》，鼓励商业银行加大手机银行在农牧团场的推广，将手机银行打造为发放小额信贷的重要工具。近两年，师市政府更加看重农村支付环境建设，这也为中国银行石河子分行拓展手机银行客户群提供了发展机遇。

4.1.2 经济环境分析

石河子市地处新疆最具发展活力的天山北坡经济腹心带，总面积6007平方千米，管辖14个农牧团场、2个河系管理处和工交建商共3300余家企业。现有18所科研机构

和以石河子大学为首的14所大中专院校,5家上市企业和5家新三板挂牌企业,其中上市公司数量在兵团城市中排名第一,在全疆范围内排名第四。根据《2020年国民经济和社会发展统计公报》公开结果可知,2020年八师石河子市经济综合实力稳步提升,国民经济生产总值(GDP)全面实现561.99亿元,比上年增长3.7%。其中第一、第二、第三产业增加值分别为114.69亿元、194.96亿元、242.54亿元,分别占生产总值比重的20.8%、35.3%和43.9%。居民消费价格(CPI)全年平均上涨1.8%,城镇常住居民人均可支配收入40660元,较上年增长0.8%^[30]。团场“三位一体”制度全面落实,财政管理体系初步建立。截至年末,省级以上龙头企业有17家,新增规上、限上企业82家,各类市场主体达到48850个,全年新增7277个,增量位列兵团第一。2020年末,金融机构累计本外币存款余额为805.38亿元,较2019年末增长8.1%;其中储蓄存款余额为599.26亿元,较2019年增长17.4%;金融机构本外币贷款余额为490.18亿元,同比增长8.2%。2020年,石河子在全疆率先开通5G网络,网民规模不断扩大,年末智能手机用户数增至96.38万户,互联网用户数达62.54万户。

从石河子市目前的经济形势看,消费市场活力持续释放,营商环境不断优化,以“四大商圈”建设推进的中高端消费产业正在形成,这样的经济发展现状,正是石河子分行打开手机银行市场所需的物质环境。

4.1.3 社会环境分析

近几年,我国网民规模不断扩大,根据中国互联网网络信息中心在2021年2月发布的第47次《中国互联网络发展状况统计报告》显示,截至2020年12月,我国网民总人数为9.89亿,互联网普及率达70.4%。其中,使用手机上网的人数有9.86亿,比例高达99.7%。报告显示,20-49岁之间的群体仍然是网民中的主力军,20-29岁、30-39岁和40-49岁的网民占比分别为17.8%、20.5%和18.8%^[31];另外,互联网向中老年群体渗透的趋势逐渐凸显,由图4-1所示,从2018年到2021年,50周岁以上的网民群体比重呈逐年上升趋势,并且在之前平稳上升的基础上,实现了从2020年3月16.9%到2020年12月底26.3%的跨越式增长,这意味着平均每四位网民中就有一位中老年人,这跟2020年疫情期间中老年人封闭在家有很大关系。后疫情时代,将会有更多的老年人加入到活跃网民的队伍。从网民个人收入水平看,月收入不足5000元的网民有70.75%,也就是说在9.89亿网民中,有7亿人月收入小于5000元,相较于2019年的6.5亿元增长了0.5亿。学历层次方面,有大学本科及以上学历的网民仅占9.3%;初中学历网民远超其他学历人群,占比为40.3%;小学及以下网民群体占比为19.3%,相比2020年3月增长了2.1个百分点。在职业构成上,占比前三名的群体依次是学生,占比21.0%;个体户包括自由职业者,占比为16.9%;农村外出务工人员,占比为12.7%。此外报告还显示,截至2020年,我国网民用户规模最大、增长率最为显著的三种应用场景为网络视

频、网络支付和网络购物，增长率依次为 12.9%、11.2%和 10.2%，由此可得，尝试使用手机短视频开展手机银行营销也是一种新的思路。

移动网络的快速普及和手机网民的激增意味着，互联网发展背景下新的社会生活形态已经形成，发展手机银行成为各大银行在互联网时代下迎合客户消费习惯和需求特征的主要利器。截至 2020 年末，石河子常住人口已经增至 71.70 万人，包括非常住人口在内移动电话用户达 96.38 万户，互联网用户数为 62.54 万户，相当数量的人口基础和移动电话用户可以为手机银行的开展提供巨大的市场空间。尽管石河子是个偏向老龄化的城市，在后疫情时代全民生活习惯隐形力量的推动下，会有越来越多的中老年加入网民群体，成为发展手机银行的增量市场和潜力空间。

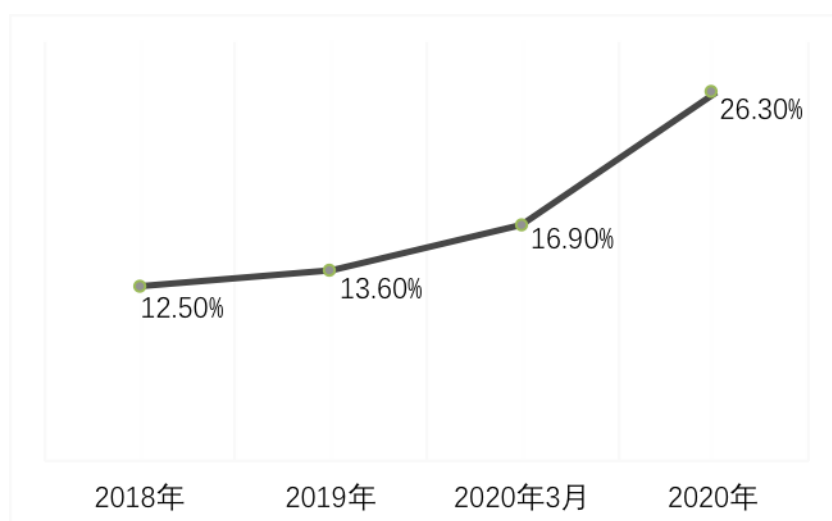


图 4-1 2018 年-2021 年 50 周岁及以上网民占比变化趋势

数据来源：中国互联网网络信息中心

4.1.4 技术环境分析

“互联网+”时代背景下，银行业的竞争逐步从线下向线上转移，手机银行 APP 作为一个全方位的线上生态平台越来越受到重视，各大银行积极探索金融科技与手机银行产品的创新融合。近年来，云计算、大数据、人工智能和区块链等新技术的兴起，积极推动银行经营发展模式加速重构。把云计算和大数据用于客户画像、产品运营和市场分析等，可以基于对客户行为数据和交易数据的分析，获取更加全面、系统的客户拼图，从而确保对客户开展针对性营销；使用人工智能，银行可以减少人工客服的投入成本，提升客服效率并与客户进行实时互动；在支付清算领域引用区块链技术，可以通过构建一个为客户提供全币种实时交易的清算系统，有效降低跨境支付交易成本。如果说信息技术的发展释放了金融穿心活力，那么 5G 时代的到来，则为手机银行的发展创造了更多的机会。2019 年 10 月底，我国工信部正式宣布 5G 投入商用，三大运营商开始大规模投资部署 5G 网络建设。截至上半年末，我国已经建成超过 84 万的 5G 基站，并且建

成了全球规模最大的5G独立主网络，全国所有地级以上城市基本实现了全面覆盖。随着5G技术的普及，对包括银行业在内的金融机构来说都带来了新的机遇和挑战。

5G是一个万物互联的新技术，它具有延迟低、网速快、容量大的明显优势，最快传输速度可达1GB/s，只有1毫秒的延迟，比4G的网速快了将近一百倍，也就是说在5G网络环境下，一部2GB的电影只需要2秒就可以完成下载。使用5G技术，可以大幅缩短手机银行的交易时间。将5G与大数据、人工智能、云计算和区块链等技术融合应用于手机银行产品，可以将金融服务拓展至更多的生活场景，银行还可以研发出更多契合客户需求和喜好的创新金融产品，方便客户充分体验个性化服务。5G技术必然会成为手机银行发展强劲助力，但同时也带来了竞争和挑战，云闪付、微信支付和支付宝也将乘势而为完善升级产品。未来商业银行需要持续加大金融科技投入力度，精准分析识别客户需求，积极探索研发迎合消费者喜好的产品。

4.2 竞争结构分析（波特五力模型）

4.2.1 供应商的议价能力

供应商可以通过调整单位产品的价值和所提供要素的价格来影响产品竞争力和企业盈利能力，决定供应商议价能力的主要因素在于所提供的要素对买主的重要程度。当前，移动通信运营商、第三方运营商和各家商业银行构成了我国手机银行产业的供应商体系。从三方的合作模式来看，移动通信运营商分别向银行和第三方运营商提供移动网络服务和通信接口，银行则向第三方运营商提供金融服务接口，而第三方运营商负责搭建服务平台，三方共同分摊手机银行的营销利润。由于在整个运营体系中，移动通信运营商主要负责提供传输网络，仅参与小额支付业务甚至不参与任何支付业务，在二者的较量中，银行因为拥有大额支付权限的主导地位，相对来说议价能力更强。但是，手机银行用户在进行账户交易时所支付的数据流量费用，归三方供应商共同享有。第三方供应商既没有数量可观的客户资源，也极少具有制定服务费用的决策权，在金融交易过程中也没办法绕过银行直接掌握金融资源，也就是说，第三方运营商在议价能力上明显处于劣势。整体来看，在三方力量的较量中，银行总体来说属于议价能力较强的供应商，享有更多的市场话语权。但是市场是把双刃剑，供应商只有将产品与市场需求密切结合，开发出更具有差异化的产品，才能进一步提升议价能力。未来金融科技仍将带动银行利润增长的重要驱动，商业银行应该专注于个性化手机银行产品的创新研发。

4.2.2 购买者的议价能力

购买者的议价能力主要通过压降现有产品价格、提高产品或服务要求来体现。

近几年，手机银行因其便捷高效、即用即用的特点赢得了广大消费者的认可；另外各家银行手机银行 APP 费率普遍较为优惠且大体趋同，客户的转换成本很低，所以在这方面购买者的议价能力较弱。但是，由于新冠疫情的影响，客户对“无接触金融服务”的需求相比以前更加旺盛，在带来大批新增客户市场的同时，无接触模式对于银行数字化风控能力也是一种新的挑战。消费者的维权意识和法律意识不断增强，作为手机银行的购买者，对产品的安全性和稳定性提出了更高的要求。此外，第三方支付机构相关产品功能不断丰富，为客户在银行产品之外提供了更多的选择空间，从这个角度看，购买者握有相对的议价主动权。通过以上的分析发现，手机银行市场属于典型的买方市场，消费者选择余地较大，对手机银行产品也提出了更高的要求。因此，银行应该围绕“市场、产品、用户、体验和风控”整个运营环节，进一步提升服务质量、不断扩容个性化服务功能，同时做好风险管控，才有实力争夺更多的客户资源。

4.2.3 潜在进入者的威胁

在移动互联网和金融科技的发展推动下，越来越多的竞争势力瞄准了移动支付领域。目前，银行业金融机构和第三方支付机构都已成为我国手机银行业的潜在进入者。通过前面对国内参考文献的整理以及对中行石河子分行在手机银行营销中存在问题的讨论可知，我国手机银行业存在服务质量有待提升、营销团队和营销水平都不够专业、营销运作模式尚未形成体系等问题。与之相比，外资银行在营销运作上更加专业，而且还有强大的资金支持。另外，城市商业银行也是发展手机银行中无法忽视的威胁因素，尽管规模不大、技术力量薄弱，但是城市商业银行大多定位是助力地方经济发展，也因此享有政府的政策支持，对区域市场的手机银行竞争构成了一定的威胁。2015年后，石河子在原有10家银行业金融机构的基础上，先后加入了招商银行（2015年成立）和交通银行（2018年成立）两个股份制商业银行，2021年3月，新疆汇和银行石河子分行挂牌成立。作为股份制商业银行的招行和交行相关手机银行产品已经相当完善，据了解汇和银行虽然没有自己的手机银行品牌，但是已经与银联合作推出了移动金融产品，同样满足查询、支付、转账及理财等基础服务。由此可见，石河子的手机银行业竞争正在逐渐加剧。此外，以支付宝、微信支付、云闪付为首的第三方移动支付已经构筑形成了坚实的用户壁垒，截至2020年底，我国第三方支付交易规模已经高达249.2万亿元。不管是城市商业银行还是第三方支付机构，这些潜在进入者都带有区别于传统商业银行的独特优势，都将成为石河子分行拓展手机银行业务中不容小觑的阻力。

4.2.4 替代品的威胁

目前，手机银行替代品的威胁主要来自于“一卡通”、第三方支付、银行卡和网上银行，其中，城市范围内的“一卡通”和支付宝、微信等第三方支付均属于外部替代品，

主要作用于区域性支付和小额支付领域对手机银行产生影响；而银行卡和网上银行则以内部替代品的身份对手机银行发展形成威胁。具体来说，作为国内最早使用支付功能的软件，支付宝为客户提供了理财、花呗、借呗还有芝麻信用等多种选择。而腾讯凭借微信红包这个功能在移动金融领域迅速杀出一条血路，与支付宝形成了两家争霸的局面。相较于银行，两大支付巨头确实有其独特的优势，消费者可以将多张银行卡整合在一个支付界面，打破了不同银行间的限制和约束，网上交易变得更加简单、快捷，也因此收获了一大批消费者粉丝，成为手机银行的头号替代者。此外，互联网企业借助平台优势将触角逐渐延伸至银行传统的投融资领域，在一定程度上削弱了手机银行 APP 产品的主流地位。再说“一卡通”业务，基本上在每个城市的特定场所（如学校、医院、企业等）都有相当数量的客户规模。在石河子当地，石河子大学和高中城学生都有自己的“一卡通”，学生只需要一张卡片就可以在食堂就餐、超市购物以及进出图书馆等，天富集团面向石河子市的居民也发放了水电天然气“一卡通”，极大地方便了居民的生活缴费，同时也给手机银行带来了压力和挑战。从手机银行的内部替代品来看，银行卡和网上银行作为集合消费、理财和信贷功能于一体的电子产品，具有种类多、功能全和业务成本低的特点，对人们的经济生活中起着举足轻重的作用。因此在手机银行的推广中，银行尤其要注意区分产品特性，进行差异化宣传。

4.2.5 同行业竞争者的竞争能力

后疫情时代，随着消费者对“无接触金融服务”的认可度和需求度的进一步提高，各家商业银行加快了数字化转型进程。手机银行 APP 作为银行业实施金融服务数字化的战略核心，其运行成果直接体现出了银行的技术、产品和品牌等各方面的综合实力。2021年5月，经过对手机银行的用户规模粘性、日均启动使用、商店口碑评分和产品功能体验等四项维度指标（细化分为12项二级指标）进行加权统计分析，零壹智库联合中国零售金融智库发布了《2020年“手机银行TOP100”榜单》。中国银行手机银行的综合数字竞争力排名处于第七位，排名在前面的六位依次是工商银行、建设银行、招商银行、农业银行、平安口袋银行和交通银行^[32]。从手机银行 APP 的下载量来看，中国银行位于第三名，达到19.36亿次；排名首位的是建设银行，下载量高达36.12亿次；接下来是工商银行，下载量有19.81亿次。下载量在前30的入选金融机构中，国有大行和全国性股份制商业银行占绝对优势，一些地方法人银行和城市商业银行的下载量反而超过了部门全国股份制银行。从2020年手机银行月活跃用户数来看，排在前三名的是工商银行、建设银行和农业银行，全年月均活跃用户数量分别为7191.64万、6725.12万、5378.78万。招商银行排在第四位，月活跃人数达4272.96万，中国银行排名第五，月均活跃人数有3521.85万。另外在手机用户的规模上，如图4-2所示：根据银行业协会2021年3月发布的《2020年中国银行业服务报告》显示，截至2020年底，工商银行用户规

模最为庞大，高达 4.16 亿户；建设银行用户以 3.88 亿户的用户规模，排名第二；下来依次是农业银行 3.6 亿户、邮储银行 2.99 亿户、中国银行 2.11 亿户。比较庆幸的是，虽然在手机银行用户总量上中国银行不占优势，但是相比较 2019 年，中国银行用户增幅却是最大的，达到了 16.6%。

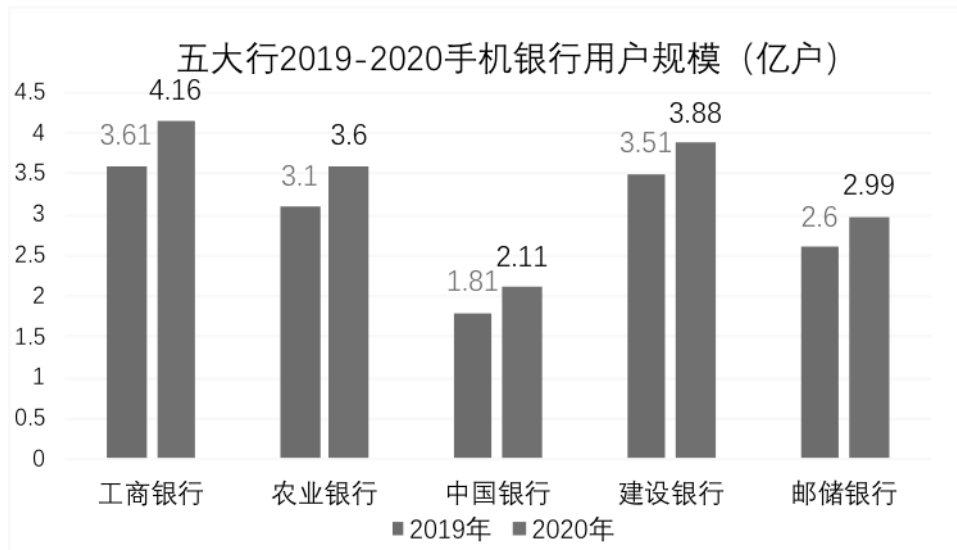


图 4-2 五大行 2019-2020 年手机银行用户规模

数据来源：中国银行业协会

总体来看，中国银行手机银行的综合竞争力较强，全国大范围内手机银行用户规模呈现良好增长态势。目前石河子的银行业金融机构共有 13 家，其中石河子农村合作银行没有手机银行产品，农业发展银行主要发挥政策帮扶作用，基本不参与手机银行产品的竞争，其余 11 家银行都有自己的手机银行 APP。这些银行的手机银行各具特色，在个性化服务、用户体验、趣味互动、特色场景化服务等方面也都具有一定的创新性，这些都是中国银行不可忽视的竞争对手。

4.3 营销内部环境分析

4.3.1 品牌影响力

中国银行是我国成立的第一家商业银行，也是唯一持续经营百年以上的大型国有银行。2017 年，中国银行入选我国唯一的“双奥银行”；从 2011-2019 年，中国银行连续 9 年入选全球系统重要性银行；2021 年 6 月，中国银行在《银行家》公布的全球银行 1000 强名单中排名第四。中国银行石河子分行成立于 1988 年 7 月，成立 33 年以来，始终立足兵团体制改革，持续为垦区人民提供全方位、优质、便捷、高效的金融服务，取得了良好的经济效益和社会效益。先后荣获了“全国文明单位”、“中国银行文明单位”、

“全国金融五一劳动奖”、自治区“诚信企业”和“守合同重信用企业”等多项荣誉。近年来累计发放国家助学贷款 1.3 亿元，帮助近万名贫困大学生实现梦想；每逢重要节日，中国银行积极开展志愿慰问活动，多次被评为师市“爱国拥军模范单位”。多年以来，中国银行石河子分行凭借其独特的外汇业务优势、多元化的产品优势以及高水平的服务质量赢得了石河子广大群众的认可，形成了强大的品牌影响力。

4.3.2 技术创新和版本升级

目前市面投产使用的 6.0 最新版手机银行聚焦智能分析、智能客服和智能风控等领域，深度推动了云计算、人工智能和大数据等金融科技在手机银行创新升级方面的实施应用，可以说是中国银行秉承“以客户为中心”的服务理念的集中体现，在设计上，手机银行 6.0 更加关注用户体验和个性化服务，在“标准版”之外另有“甄玉版”供用户选择；根据近年来客户对短视频的追捧和热度，中国银行创新增设了“中银直播间”板块，更贴近互联网时代下的生活形态。在安全性方面，有指纹识别、交易限额控制、手机盾、短信认证、限时退出应用等安全设置，为客户打造了安全的使用环境；在交易前、中、后时段都有实时监控，充分保障客户个人信息与资金安全。在功能上，新版手机银行可以线上办理超过 200 项的金融服务，基本覆盖了 95%以上的个人业务，满足客户“一站式”综合化金融需求。另外还打造了独具中行特色的“金融超市”，对仅仅、理财、保险等 18 大类产品都进行了系统优化。

4.3.3 银行资源分析

一方面从客户资源来看，经过中国银行石河子分行不断巩固特色产品优势、发扬外汇业务优势、持续做好服务维护，在石河子已经拥有了一批稳定的客户群体。截至 2020 年末，石河子中行个人客户达 10.16 万人（石河子常住人口 71.2 万人），其中中高端客户 2.53 万人，个人客户覆盖了出国群体、高校师生、公务人员、企业员工和个体工商户等，客户数量多范围广，为发展手机银行打牢了群众基础。

另一方面从网点资源来看，经过多年的发展谋划，中国银行石河子分行已经具有相当规模的经营体系。截至 2021 年 6 月底，中国银行共有正式员工 227 人；在石河子市区有 12 家分支机构，且均位于石河子市区人流量、车流量最大的三岔路口，方便客户辨识，能够有效吸引客流；所有网点共配备智能柜台 25 台，有效地缓解了客户“排队难”的问题，最大程度简化了客户的业务流程，对开办手机银行业务提供了较好的物理条件。如表 4-1 所示，尽管中国银行石河子分行营业网点在市区占有量位居第 3 名。但是截至尚未开拓农村金融市场，在争取团场客户的竞争力存在一定短板。

表 4-1 石河子地区各银行网点及正式员工数量

机构名称	机构网点数量			正式员工
	县市所在地	乡镇团场	合计	
中国农业银行	14	19	33	511
邮储银行	10	21	31	117
农村合作银行	13	12	25	261
国民村镇银行	6	11	17	240
中国银行	12	0	12	227
中国建设银行	11	0	11	232
中国工商银行	6	0	6	187
交银村镇银行	2	3	5	95
交通银行	1	0	1	31
乌鲁木齐商业银行	1	0	1	42
招商银行	1	0	1	33

数据来源：中国人民银行石河子市中心支行

4.3.4 手机银行的战略地位

中国银行坚持“移动优先”的发展战略，将手机银行作为完成数字化转型的“一号工程”，近年来不断加大对手机银行的研发力度。2018年3月，中国银行总行表示，今后每年集团会投入超过经营收入1%的资金用于研发金融科技，围绕金融场景建设，全方位完善手机银行产品。在总行的指导部署下，从2018年开始，中国银行石河子分行将手机银行业务列入重点工作进行谋划，逐步完善手机银行业务的绩效考核标准，合理布设智能柜台，并与网点柜台同步调动、整合管理，最大化线上线下协同效应，倾斜更多的人、物、财力到手机银行的营销上去，同时全行在考核导向上也越来越多地向其倾斜，充分说明了中国银行石河子分行对发展手机银行业务的重视和支持。

第5章 中国银行石河子分行手机银行营销策略及实施保障

5.1 中国银行石河子分行手机银行 STP 分析

5.1.1 手机银行客户市场细分

对产品市场进行细分是制定营销组合策略的前提,按照不同客户群体的特征进行细分后的子市场具有更加明确的消费者需求,有助于企业从中筛选锁定目标市场,找准产品定位,把握发展机遇。本章在对调查问卷中 102 位中国银行石河子分行手机银行用户的基本信息进行统计整理后,分别从性别、年龄、学历和收入等四个维度对该行的手机银行用户市场进行细分,具体结构分布如表 5-1 所示。

表 5-1 中国银行石河子分行手机银行客户结构分布表

选项	比例				
性别	男 (42.16%)		女 (57.84%)		
年龄	<18 岁 (3.92%)	18-30 岁 (31.37%)	31-40 岁 (28.43%)	41-50 岁 (21.57%)	>50 岁以上 (14.71%)
学历	初中及以下 (12.75%)	高中/中专 (19.61%)	大专 (23.53%)	本科 (33.33%)	硕士及以上 (10.78%)
收入	3000 元以下 (10.78%)	3000-5000 元 (18.63%)	5000-8000 元 (30.39%)	8000-10000 元 (28.43%)	10000 元以上 (11.77%)

(1) 按性别细分

从性别来看,中国银行石河子分行手机银行用户中女性居多,占全体用户的 57.84%,而男性占比为 42.16%,手机银行用户的男女比例与石河子地区男多女少的人口结构现状不符。因此,在手机银行的营销过程时,要注意迎合男性的消费偏好和使用需求设计营销策略,比如提供更多投资信息、股票资讯等男性客户感兴趣的金融服务。在进一步扩大男性市场的同时,还可以定期开设关于护肤、家居等方面的直播课堂,以分享互动带动女性客户提升手机银行使用率。

(2) 按年龄细分

根据数据统计结果,在中国银行石河子分行各年龄段的手机银行用户中,18 岁以下的客户仅占全体用户的 3.92%,这与中国银行对于 18 岁以下客户群体的开户限制存在一定的关系;18-30 岁的客户规模最大,占比达 31.37%,这一年龄段的青年群体容易接

受新鲜事物，但是收入水平低，存在不稳定消费的可能；31-40岁和41-50岁的客户群，占比分别为28.43%和21.57%，这个年龄段的客户构成了社会主要消费群体；50岁以上的客户群体占比为14.71%，这部分客户群体可能出于安全性的顾虑，对手机银行的接受度普遍较低。总体来看，中国银行石河子分行手机银行可以按照年龄梯度匹配消费分期、投融资等产品，以提升活跃度和交易量为主，同时做好后期维护工作。此外，对待50岁以上的客户群体，建议增加风险较低、收益稳定的专属理财产品用来拓展市场。

（3）按学历细分

按照手机银行用户受教育程度高低进行统计，初中及以下学历的用户占比为12.75%；高中/中专学历的用户占比为19.61%；大专及本科学历的用户占比较为集中，也是使用率最高的群体，分别为23.53%和33.33%；而硕士及以上学历群体占比最少，仅为全体手机银行用户的10.78%。统计结果显示，中国银行石河子分行手机银行的主要使用群体是本科及以下学历的人群，硕士及以上学历的客户群体还存在很大的开发潜力。建议中国银行石河子分行重点做好本科、大专和高中学历客户群体的营销，因为这部分客户对手机银行有较高的认知度和较强的理解能力，能在短时间内熟练使用手机银行，可以通过提供多样化和个性化的促销活动，激发他们的活跃性，逐步将其培养为中国银行手机银行的黏性客户。另外，对于硕士及以上学历的客户群体，石河子分行应该加大对高校、医院和研究院的外拓营销，先获客再活客。

（4）按收入细分

中国银行石河子分行的手机银行用户工资收入多集中于5000-8000元和8000-10000元之间，占比分别为31.37%和27.45%；收入水平在3000元以下和3000-5000元之间的用户，占比分别为13.73%和18.63%；收入水平在10000以上的用户规模最小，占比仅为8.82%；而工资收入在5000-10000元之间的用户超过总体的一半以上，占比为58.82%，这部分客户收入水平高有较多的闲散资金，往往有较强的投资理财意识。建议中国银行石河子分行将收入在5000-10000元之间的客户作为重点营销群体，针对该群体突出宣传与其需求吻合的金融产品，留住这部分客户，并利用手机银行营销带动其他业务增值。此外，还需要充分挖掘收入在3000-5000元和10000元以上客户的潜力空间，以分期优惠、促销减免等增值服务带动前者的参与积极性，以专属理财、个性化服务和高质量的跟进维护提升后者的服务体验。

5.1.2 手机银行目标市场

通过对中国银行石河子分行的手机银行用户进行市场细分，结合当前该行的战略目标和发展实际，以提升客户忠诚度和实现企业价值最大化为目标，将手机银行目标市场确定为需要维护类的市场和待开发类的市场两种类型。

（1）需要维护类的目标市场为年龄在18-40岁，大专及以上学历，收入在5000-

8000 元的女性客户群体。该群体客户普遍收入稳定，在石河子位于中等偏上水平，日常收支较为频繁，对手机银行的促销活动认可度和接受度较高，属于潜在的容易提高活跃度、建立客户黏性关系的群体，对于此类客户，中国银行石河子分行应该做好手机银行的宣传推广和定期回访服务。

(2) 而有待开发的目标市场为年龄在 31-50，硕士及以上学历，收入水平在 8000 以上的男性客户群体，以企业高管、高校老师、医院医生、科研人员和专业技术人员等高知分子为主。针对这部分客户，中国银行石河子分行需要深挖客户潜在需求，在手机银行的专属产品推送和个性化服务上下功夫。除了上述待开发的目标市场外，石河子分行还应该全方位、多角度的打开营销思路，积极拓展市场。一是青年客户群体，这部分客户以在校大学生和刚入职的员工为代表，虽然收入不高，但是小额支付需求大，对手机的依赖性强，喜欢新奇的事物，随着手机银行上线更多的趣味产品，未来这类群体有望成为使用手机银行的主力用户。二是高学历女性客户，这类女性客户比较偏向互联网理财，对理财产品的态度更客观理性，对待理财风险也更谨慎，但是一旦与银行建立信任关系，很容易成为忠诚客户。对此，石河子分行应事先了解高学历女性客户的服务需求，为其推荐差异化的理财产品，同时以高质量的非金融服务提升这类客户的体验感和认同感，赢得其对本行的信赖。三是私营业主，由于包括个体工商户在内的私营业主日常流水多，转账汇款的业务需求大，对于提升手机银行的活跃性有很强的的带动效果。针对这类客户群体，建议石河子分行尽可能推出灵活的余额理财产品，吸引私营业务更多流动资金沉淀，同时丰富手机银行的小额信贷产品，以先人一步的服务理念和专业态度留住客户。

5.1.3 手机银行市场定位

在进行了市场细分并确定了手机银行的目标市场后，中国银行石河子分行应该立足立足当前市场需求和主要客户群体的行为偏好，以实现发展目标为中心，充分发挥本行产品的特点和优势，从品牌、个性化服务和功能三方面进行市场定位。

(1) 品牌定位

品牌一方面帮助企业向消费者传递产品信息，另一方面也为消费者选购产品提供重要参考，树立良好的品牌，可以争取更多目标客户群体的认同。中国银行石河子分行自建行以来，凭借其百年国有商业银行的地位和普惠金融的社会形象，赢了良好口碑和广泛赞誉。对于目标市场的营销，中国银行石河子分行应该持续打造便民利民、优质优惠的移动金融服务，将手机银行定位成客户的“贴身金融管家”，以优化手机银行产品为前提，以培养专业营销人员为保障，以提升客户体验为目标，牢固树立服务为民的理念，做好手机银行营销过程中的需求问询、引导讲解和跟踪服务，同时加大宣传营销力度，通过高质量、有温度的服务吸引目标客户群体。

(2) 全功能定位

在经过 50 多次版本的升级迭代后,目前中国银行手机银行已经可以实现 200 多项线上功能。在功能定位上,中国银行石河子分行可以从居民衣食住行娱乐需求入手,将手机银行定位成实现全功能服务的移动银行。充分应用大数据、人工智能和区块链等信息技术,聚合产品和服务形成全流程标准化的数字化服务体系;借鉴现下直播和短视频的潮流,将新媒体模式引入手机银行客户端,实现客户的实时互动交流;完善第三方商户接入机制,将高频生活场景与手机银行功能服务相结合,建设更加开放共享的全场景、全用户服务平台。此外还要注意挖掘石河子本地特色,落地区域性服务建设,同时将特色服务和优惠活动嵌入手机银行,进一步扩大用户场景和服务范围。

(3) 个性化定位

在手机银行产品同质化和创新趋同的市场环境中,只有突出手机银行的亮点才能打开获客新渠道。因此,中国银行石河子分行应该建立网点业务端与手机银行之间的客户信息共享数据平台,针对目标市场的群体特征,提供差异化金融服务。比如,利用云计算、大数据和人工智能等新兴技术对客户身份信息、资产分布和行为偏好等进行全面系统的分析,形成具体的客户画像。按照不同群体的职业特征,智能化为其提供专属定制界面、推送专属理财产品;按照不同年龄段的用户喜好,完善界面展示、功能定制、活动推荐等个性化服务;按照客户的风险偏好和资产配置需要,为客户推送贵金属、外汇行情等投资资讯,提供智能投顾服务,打造智能化、专业化的资产管理服务体系。通过个性化定位,实现吸客、留客和黏客的营销目的。

5.2 中国银行石河子分行手机银行营销组合策略

虽然中国银行石河子分行在手机银行营销方面已经拥有了稳定的客户群体,但是相比同地区工商银行、建设银行来说市场份额占比不大,用户规模增长速度也赶不上招商银行。为解决石河子分行在营销过程中存在的主要问题,弥补后发不足,本章立足石河子分行实际情况,结合 7P 营销理论提出了更为具体的营销策略。

5.2.1 产品策略

(1) 产品差异化策略

当前市场中,各大银行在手机银行产品功能和创新趋势上基本雷同,没有哪家银行占据绝对优势,长久下去,商业银行将无法应对第三方机构产品的挑战^[32]。如果想要在竞争中找到突破口,就需要对市场保持高度的敏感,同时与客户建立密切的关系。中国银行石河子分行可以使用技术手段,通过对用户行为和喜好的分析生成具体的用户画像,

根据客户特征和需求，为其提供差异化的产品和服务。比如，对于 50 岁以上的中老年客户，尽可能减少用户输入环节，在操作界面增设语音客服功能，以提高中老年群体的易操作性；对于资产在 100 万以上的理财客户和 600 万以上的财富管理客户，为其提供“一对一”专属理财经理的线上视频咨询服务；对于习惯于使用手机银行完成生活缴费的用户，建立与第三方信息共享机制，定期推送相关缴费优惠信息。此外，可以借鉴淘宝对客户推送产品的成功经验，综合客户的风险偏好、历史交易和资产情况，定期对客户进行金融资讯和理财产品的推送，同时完善手机银行的线上应答服务，确保客户的咨询能得到及时专业的解答。

（2）加大本地特色功能的开发

目前在中国银行手机银行的缴费界面中，部分功能仅支持内地一、二线城市或某地地区使用，很多功能相对于石河子来说并没有发挥实际的效用。对于这种情况，中国银行石河子分行应该主动加强与医院、学校、行政机关、公交公司以及大型商户的合作，将高频的生活应用场景带入手机银行，为客户打造全方位、综合性的线上消费商圈。此外，中国银行石河子分行还可以尝试与第三方电商平台进行对接合作，客户使用中国银行手机银行付款可以享受随机减免、积分换购等优惠，还支持全额支付、消费及账单分期等更加灵活的支付方式。

（3）优化手机银行服务模式

以更加优化的手机银行服务模式打开营销市场，中国银行石河子分行还需要做到以下两点：一是做好增值功能的营销和服务。中国银行手机银行已经打造了开放的综合金融服务平台，多种基本生活缴费项目都可以使用手机银行完成。然而通过统计调查问卷数据发现，使用手机银行支付缴费功能的用户仅有 7.84%。大部分用户主要使用转账汇款、账户查询和信用卡服务等基础功能，对缴费类的非金融功能知之甚少。对此，中国银行石河子分行应该突出宣传手机银行缴费优势，并开通信息提示服务，当用户产生待缴费用时，及时发送缴费链接进行短信提示。二是以优势产品带动营销。中国银行石河子分行可以依托一直以来的外汇业务优势，加强对师市涉外企业的走访宣传，积极回应客户需求不断优化跨境金融及外汇业务功能，以良好的服务体验带动用户的使用热情。三是完善线上贷款产品。中国银行石河子分行可以根据师市小微企业的贷款需求，完成与中银易商、中银 E 贷的整合营销，进一步推出更多线上贷款产品，为企业提供灵活的融资服务。此外，针对师市频发的电诈案件，建议石河子分行依托公安部门的反电诈系统完善安全认证机制，为用户提供安全放心的手机银行使用环境。

5.2.2 价格策略

（1）差别定价策略

不同的客户群体对产品和服务的关注点不同，一般来说，普通客户对价格较为敏感，

而中高端客户更在意产品的性能和服务的质量。中国银行石河子分行可以根据客户的资产等级对其实行差异化定价策略，如表 5-2 所示，对于普通客户可以为其提供更多的优惠和抽奖活动，突出手机银行产品的实用性。对于中高端客户可以免费为其提供机场贵宾厅、汽车保养或者其他有偿收费类的专属高端服务，增强客户的体验感和满意度。此外，石河子分行还可以发挥利用后台大数据分析优势，对客户投资额度、投资期限进行客户细分，对高净值客户采用更高的收益率。通过制定差异化价格策略，有针对性的做好客户维护，从而提升客户对手机银行的参与积极性。

表 5-2 中国银行石河子分行手机银行差异化定价策略

客户群体	差异定价策略
普通客户	根据不同生活场景的使用频率，为客户提供有力度不同的优惠活动。例如：超市满减、餐饮优惠券、半价观影等。
中高端客户	根据客户的资金规模和交易量赠送免费服务。例如：免费为其提供机场贵宾厅、酒店房间升级、洗车保养、ETC 通道等增值服务。

(2) 价格减免策略

目前，国内各大商业银行在手机银行开通、账户查询和转账汇款等方面均执行免费政策，中国银行在这方面并不具有特别的竞争力。在推介手机银行时，中国银行石河子分行可以拿出自身叫得响的业务，突出宣传向境外中行汇款免费的优势。想要通过价格减免吸引客户，除了提供免费服务，中国银行石河子分行还可以采取“赠送”和“折扣”的形式开拓市场。比如，开展新用户注册有奖活动，有效激发客户的开通兴趣；对已经开通手机银行的用户开展线上抽奖和连续签到领积分的活动，进而稳定存量用户的黏性；与优质大型商户开展联合促销活动，通过实际的优惠提高产品辨识度。此外，还可以针对线上购买保险、债券、基金、贵金属等投资产品的客户，给予一定的费率折扣，提高了手机银行的活客率。

5.2.3 渠道策略

(1) 建立多方合作机制

目前中国银行石河子分行已经与当地的移动通信供应商达成合作，通过手机银行进行话费充值，可以享受随机立减 5-20 元优惠，此活动一经推出就成功吸引很多手机银行用户，也成为推广手机银行的一大营销亮点。登陆手机银行查看电子优惠券，可以看到石河子分行推出的优惠活动范围主要涉及洗车、餐饮和超市，合作的商户并不多。中国银行石河子分行应该尽可能打开营销思路，建立多点合作机制，以提升手机银行的使用率。比如，利用淘宝、京东、美团这样的电子商务平台，将手机银行与更多的生活消费场景相对接，在支付界面选择使用中国银行手机银行可以领取代金红包；通过与微信、微博等平台合作，在使用手机号和身份证注册方式之外为客户提供更便捷的第三方账号

登陆服务，带给客户更加简洁注册体验；另外还可以注册中国银行石河子分行微信公众号或者小程序，利用微信用户基础庞大的特点，增加对手机银行的曝光率。

（2）坚持“走出去”营销

根据走访发现，日常到营业网点办理业务的客户十有八九都开通了手机银行，加上客户的产品黏性和忠诚度不那么稳定，单纯靠自然增长已经无法提高市场占有率。鉴于目前的营销状况，中国银行石河子分行应该积极开展外拓，将“走出去，引进来”形成营销常态。可以抓住节假日消费高峰期，在各大商场、超市、农贸市场等人流量大的场所设置营销专场，由接受过专业培训的人员组成营销团队驻点宣传推广。在人群密集的地方开展营销，便于发挥群体效应，吸引更多潜在客户了解手机银行业务，属于挖掘客户见效快的一种营销渠道。还可以从代发薪单位、社区和各大学校入手，利用工作日和开学季安排上门服务，抓住获得大批量客户的机会开展针对性营销。

（3）移动互联网营销策略

根据问卷调查结果显示，大部分客户知晓手机银行的渠道来自工作人员推荐和亲友介绍，通过网络宣传获取相关信息的用户仅占 8.82%。在流量就是价值的移动互联网时代，中国银行石河子分行可以充分利用网络平台的即时、快捷和互动性强的特点，铺开手机银行的宣传覆盖面。常见的网络营销平台有广播电台、电视广告、电影院等，与传统的厅堂营销相比，网络营销投入成本低、辐射范围广、流量增速快，通过这些平台投放手机银行产品广告，便于快速赚取客户眼球。另外还可以发挥新媒体的阵地作用，使用抖音、微博推送手机银行产品功能介绍和优惠活动等信息，利用微信朋友圈开展手机银行有奖问答活动，对客户进行科普的同时，也形成了一定的品牌渗透率。

5.2.4 促销策略

（1）积分促销

积分促销是当前商家普遍采用的一种推广宣传方式，目的在于以可以控制的成本，通过延迟激励时间来培养客户的使用习惯。中国银行石河子分行可以借鉴积分促销的成功案例，制定详细的促销实施方案，充分发挥积分维系顾客的黏性作用，促进客户提高手机银行使用率。例如新增客户在完成注册时就给予一定数量的积分奖励，此后，只要使用手机银行进行交易就可以获得相应数额的积分，购买特定理财产品可以获取双倍积分。积分累加到一定数额时，客户可以用来兑换以积分标价的商品，商品市场价值越高，需要扣减的积分也越多。如果积分不足以支付所需商品，可以将积分进行抵现，不足部分自动从手机银行绑定的银行账户中扣除。还可以设定积分抽奖活动，每抽奖一次扣减一定数量的积分值。此外，客户还可以通过消费积分享受专属服务或者折扣优惠。通过实行积分促销策略，可以保护现有手机银行用户在相当一段时间内免受他行竞争产品的干扰，最终实现提升用户忠诚度的目的^[33]。

（2）广告促销

中国银行石河子分行可以建立“线下+线上”双线联合促销模式，持续加大手机银行宣传力度。线下营销主要围绕营业网点电子设备展开，在 ATM 机、智能柜台和电话上增加手机银行宣传触点。例如在 ATM 机和智能柜台的广告界面插播手机银行产品广告和下载二维码；在客户拨打网点电话咨询业务时，增加关于手机银行的语音播报；工作人员在向客户完成相关产品推介后，后台自动发送的提示短信中也可以附加手机银行的下载链接。通过线下这样密集频繁的广告植入，进一步强化客户对中国银行手机银行的认知。线上营销可以微信、微博、网络电视、直播平台等新媒体作为载体，持续加大广告投入力度，以交流互动形式为主，对手机银行进行全方位的讲解和推介。

（3）主题促销

针对手机银行开展形式丰富的主题促销活动，将有效的吸引客户的关注度。中国银行石河子分行可以通过与大型商超合作，在重要节假日期间推出阶段性的促销活动。比如在春节、元旦、国庆等节日期间推出超市满减、肯德基优惠购等活动，把握客户的消费高峰，带动手机银行用户的使用兴趣和参与度。同时还可以为活动确立特定的主题，例如，通过手机银行下单参与消费扶贫、助农助学和爱心捐赠等公益活动，以正面的品牌形象推动提升客户的认同感。

（4）短视频促销

短视频行业经过近两年的快速发展，在依托现代技术进行全方位升级后，运营模式已经相对完善，观看短视频已经成为人们生活中的主流行为习惯，这也让很多商家将短视频作为重点营销阵地。中国银行石河子分行可以在抖音、微视、快手或 B 站等平台开立自己的账号，由分行个人数字金融部牵头设计、各网点组队共同参与拍摄营销视频，也可以定期直播，将手机银行应用带入生活消环境，通过场景营销的形式达成与客户的情感共鸣。此外还可以在微信公众号开设促销宣传模块，定期发布关于手机银行的促销视频，同时开展关注赠礼活动，形成开放的宣传环境。

5.2.5 人员策略

银行工作人员的职业素养在一定程度上代表了银行的整体形象，会直接影响客户对银行的直观评价。尤其是一线营销人员，作为推进各项工作落地见效的执行人，在产品营销中扮演着举足轻重的角色。因此，银行应该充分重视专业人才的培养，激励员工干事热情，为发展手机银行业务提供坚实的人力资源保障^[34]。

（1）打造专业的营销团队

就中国银行石河子分行手机银行营销现状来看，各营业网点由前台柜员、大堂经理和智能柜台操作员构成了主要营销人员，团队专业能力和营销能力稍显薄弱。对此石河子分行可以邀请专业老师现场授课，印制最新版手机银行操作手册，加强对所有一线员

工专业知识的普及和营销技能的培训。确保学习人员能熟练掌握手机银行操作流程，讲清楚产品的特色优势，灵活运用营销话术，避免出现以转达文件代替培训的现象。培训后从各网点选择业务能力强的人员组建专业营销团队，由个人数字金融部牵头，有序开展手机银行的外拓营销工作。同时在个人数字金融部指定专人与省分行进行业务反馈交流，及时向各网点转达最新产品特色和优势，并负责对员工在营销过程中遇到的困难和疑问及时指导答疑。

（2）细化员工考核机制

中国银行石河子分行自 2018 年开始，已经在员工绩效考核方案中大幅提升“电子银行”考核占比分值，对手机银行业务从开通率、月活人数、交易量和交易金额四个维度进行考评。然而在各网点向个人数字金融部反馈手机银行完成情况时，仅需上报每日开通户数；另外通过个人绩效分配系统可以看到，在电子银行考核一栏中并没有明确体现除开通率以外的其他三项指标的绩效收入。因此，营销人员在进行手机银行推介时将客户注册开通率作为重点任务，对客户也没有后续的跟进维护，手机银行用户整体存在活跃度不足的现象，考核方案并没有发挥正向的激励效果。中国银行石河子分行应该对手机银行营销工作进行精细化管理，严格落实对手机银行四项营销指标的考核，同时将考核结果与个人职业发展和评优评先挂钩^[35]，按日通报员工个人及网点营销业绩，按月推选营销标兵和优秀网点，重点表彰并给予相应的物质奖励。对业绩不达标网点和个人严格执行处罚制度，并安排专人进行现场督导。奖罚分明才能更好激发员工的营销热情，在提高下载率的同时稳步提升用户活跃度。

5.2.6 有形展示策略

在手机银行产品的界面美观性、功能分区合理性上，中国银行手机银行已经超过了很多同业竞争对象。要让更多客户加深对手机银行的全面了解，中国银行石河子分行可以在客户流量大的网点开设手机银行展示区，除了摆放宣传海报和宣传折页以外，以视频广播结合专业营销人员讲解的形式向客户演示手机银行的注册和操作全过程，对手机银行的亮点功能进行突出宣传^[36]。同时可以在展示区带入情境营销，对近期开展的手机银行促销活动进行具体展示，指导客户使用手机银行进行生活缴费、转账汇款、扫码支付等操作，通过与客户间的互动交流带领客户更快熟悉手机银行的功能和操作。为了提升客户的服务体验，还可以在展示区将中国银行手机银行与同业竞争产品进行对比，邀请客户根据使用体验提出改进建议。另外，在丰富外在有形展示的同时，还可以定期针对手机银行的使用开展理财风险知识普及和反电信诈骗小课堂。营销人员需要做到对客户的需求耐心询问、详细答疑，以周到细致的服务打动客户。相比较单纯的描述，有形展示更能生动展现产品特色，也更有助于激发客户对产品和服务的体验兴趣。

5.2.7 过程策略

(1) 制定营销服务标准

随着手机银行市场中产品同质化日趋严重，只有体现服务的差异性才能赢得客户，从而创造更多的效益。银行本身就属于服务业，提供高水平的服务对于成功开展营销有着事半功倍的作用。对此，中国银行石河子分行应该制定一套营销服务标准，明确员工营销时的服务用语、营销话术和讲解方式，为员工进行标准化服务提供参照依据。比如，强调在营销过程中，工作人员要坚持微笑服务，双手接递客户物品，详细讲解手机银行的使用方法。同时要根据客户的使用需求指导操作，及时解答客户的疑问并提示客户操作风险和注意事项，快速办理开通业务，减少客户的等待时间等。好的服务态度将直接影响营销成效，因此，营销工作人员应该主动与客户建立良好的沟通关系，为客户带去高质量的服务体验。

(2) 建立跟踪问效机制

目前各大银行不同程度存在营销无跟踪的情况，营销人员在指导客户注册成功后就结束了服务流程，实际上客户在开通后如果没有使用或极少使用，手机银行的黏客作用没有得到有效利用。为改变这种情况，中国银行石河子分行应该建立跟踪问效机制，要求每一位营销人员建立电子台账，逐日记录推介成功的客户信息，并定期安排电话回访、问卷调查，及时指导客户在使用过程中的困难，适时推荐相宜的促销活动。对使用率不高的客户，要全面分析原因，听取建议动态调整服务；对中高端客户，要动态掌握客户需求，及时提供配套的优质服务^[37]。

5.3 中国银行石河子分行手机银行营销策略实施保障

5.3.1 成立专门的营销责任小组

中国银行石河子分行应该成立手机银行营销责任小组，专门负责手机银行业务的推广工作。一是充当牵头抓总的桥梁作用。营销责任小组需要积极对接各大商户，争取建立合作关系。还要根据特色功能建设需要主动向上级行征求意见，申请专项资金确保促销活动顺利开展。同时定期组织小组成员集体商议营销中存在的问题和难点，提出解决方案并及时答复客户的需求。二是科学划定责任分工。根据石河子分行具体情况，对前台柜员、大堂经理和智能柜台操作员等人员的营销责任做出明确划分，以文件形式下发各营业网点执行。并根据上级行下发的任务指标，对营业网点按照员工数量、客流量和营销人员配置等统筹分配营销任务，制定具体的营销方案和活动计划。在月末进行汇总考评时，对优秀网点按照责任划分明确到人给予物质奖励，对未达标的严格追责。三是统一保管宣传物料。营销责任小组要统筹安排全行的营销工作，统一保管营销宣传资料、

购置营销物品,根据各网点提交的领用申请分发宣传用品,为营销工作提供充足的后勤保障。四是建立专业的营销团队。根据产品更新和人员需要,联系专业老师组织行内营销人员安排集体培训,打造一支专业素质过硬的营销团队。如果出现员工离职,需要及时选拔合适的营销人员做好补位。

5.3.2 建立有效的培训机制

为提高营销人员的营销能力和专业化水平,加快推进手机银行的市场占有份额,中国银行石河子分行应该建立科学合理的培训机制。首先,要确保所有员工熟悉手机银行产品,可以聘请专业的老师通过现场授课的形式,向大家讲解当前版本手机银行的特色功能,带领大家逐一操作具体功能的使用。随堂安排测验,巩固强化学习成果。其次,通过培训指导使营销人员增强识别客户的能力,准确把握客户需求和心理,有针对性的选择营销重点和营销话术。课程结束后,可以分组开展情景演练,负责领导和培训老师做出点评,帮助营销人员快速掌握营销技巧。也可以选择营销业绩突出的员工,走访各个网点进行经验分享和交流,对营销业绩落后的网点及时开展帮扶。最后,在提高员工营销能力的同时,调动全员的营销热情。可以利用晨会和夕会时间逐个发言交流营销心得,分析营销成功或者不足的原因,通过“反思+实践”的形式激发员工的营销主动性,积极回应客户需求,及时反馈意见建议,坚持跟进营销,全面提升客户的售后体验。此外,中银集团内部学习平台“中银学习”上也可以增设关于手机银行的营销培训课程,班后可以组织大家共同学习,进行学习心得交流,在学习中查摆自身存在的问题的不足,及时调整补齐营销短板。

5.3.3 以上率下推动服务转型

2017年以来,各大银行尤其是六大国有商业银行物理网点不断撤并,线下银行的功能逐渐被搬到线上,传统商业银行进入了数字化转型的机会窗口期,手机银行作为重要的获客渠道成为了银行完成服务转型的制胜法宝。很多银行都在说自己在进行转型,也有转型战略,但是没有打通执行、评估和改进流程,转型工作实际效果不好,对此银行管理层应担负主要责任。对此,中国银行石河子分行要把手机银行营销作为“一把手”工程重点推进,首先从思想上进行转型,召开全行大会,充分指明做好手机银行营销的必要性和重大意义,对各网点营销工作进行安排部署。各级管理层要带头熟悉使用手机银行产品,从内部营销做起,带领全行员工每周至少完成一笔交易,并在微信工作群内进行通报,以上率下提升员工的营销意识、压实员工的营销责任。各营业网点要增强服务意识,定期开展金融知识小课堂等厅堂沙龙活动,做好资产配置相关知识的普及。坚持引导客户使用线上渠道办理业务,利用手机银行的便捷优势,有效分流客户,为客户节省时间成本的同时,潜在培养客户的使用习惯。一把手可以不定期带队走访各营销网

点，实地了解具体营销情况，及时调整线上营销方案，提升一线营销人员的重视程度。数字化转型工作不是一蹴而就的，久久为功，需要全行上下同心协力做好手机银行的营销，以服务转型争取更多长尾客户。

5.3.4 畅通跨部门沟通渠道

在商业银行管理中，普遍存在银行各部门之间各自为政的现象，由于目标不同步，想要实现跨部门协作存在一定的难度，然而在银行产品的营销过程中，单靠某个部门单打独斗难以撑起整个战略目标，手机银行的营销也不例外。对此，中国银行石河子分行应该畅通跨部门沟通渠道，搭建信息和资源共享平台，打破部门协作壁垒，凝聚部门合力做好手机银行的营销。整体来看，在新增客户资源方面，石河子分行个贷条线和公司条线的客户资源较为丰富，可以由综合管理办公室负责牵头，个人数字金融部配合，将两个条线的客户经理平均分配到12家营业网点，分别对接对私和对公业务，绩效分配与所在网点营销业绩挂钩。客户经理在对个人和公司客户进行排查筛选后，向对接网点下发重点客户名单，个人潜力客户平均分配后由营销人员打电话进行邀约营销；而公司客户由客户经理配合网点负责人走访营销，双方协商一致后，安排营销人员通过外拓营销批量获客。与此同时，个人数字金融部安排专人专机对营销中存在的问题进行解答；渠道部负责整理关于对手机银行产品的建议，及时向上级相关条线反馈，争取落实客户需求。通过健全部门间的沟通机制，将不同部门业务进行利益捆绑，从而最大限度挖掘使用客户资源，为手机银行的营销打开了获客渠道。

5.3.5 做好售后客户关系的维护

前文已经提及中国银行石河子分行的营销人员只关注新增用户的获取，对手机银行的存量用户没有持续跟踪维护，尽管该行用户规模在不断扩大，但是手机银行活跃度却收效甚微。对此，石河子分行应该建立完整规范的售后服务流程，以高质量的售后服务带动客户活跃度提升。做好售后客户关系维护的前提是了解你的客户，这就要求各网点一线员工在录入开户信息时，务必按照系统要求完整、规范录入客户的性别、年龄、职业、月收入之类的信息，同时要针对之前不规范的信息和数据开展整治工作，为分行各项营销工作的有序开展提供正确的数据信息。在此基础上，通过问卷调查了解客户对手机银行的服务满意度，根据客户的意见和建议，及时调整服务营销策略，不断改进完善用户体验。使用大数据分析技术，摸清客户的交易习惯和行为偏好，从而有针对性的开展电话回访营销。电话回访不是简单的联系问候，要根据客户的具体情况选择合适的时间、营销话术和营销重点。比如，对待单位公务人员，尽量选择在下班时间进行电话回访；对待曾经推介失败的客户，要总结分析上一次客户拒绝开通的原因，做好应对准备后进行二次营销；对活跃度不高的用户要结合客户的身份背景，以客户感兴趣的营销点

切入开展回访营销。通过电话回访可以让客户感受到自己是被重视的，从而增加营销成功率。要想做好客户关系的维护，培养客户的忠诚度，就需要保持服务的持续性，同时要对售后服务过程中出现的问题进行经验总结，进一步提高客户的获得感。

5.3.6 制定并严格落实考核激励办法

中国银行石河子分行虽然已经按照上级行的要求，提升了手机银行的绩效考核分值，但是并没有针对手机银行产品的营销制定具体的激励办法，员工普遍缺乏营销主动性。对此，中国银行石河子分行应该根据岗位职责分工明确考核标准。不仅要考核开户数，还要全面考核动户率、交易量和交易规模。坚持将员工绩效工资与营销业绩挂钩，按照“谁营销谁受益”的原则，对业绩突出的营销人员公开提出表扬并给予物质奖励，对业绩不达标的人员也要做出适当的处罚，在一定范围内拉开员工之间的绩效水平，以奖励先进鼓励后进的形式最大限度调动营销热情。建立手机银行营销成果通报制度，个人数字金融部按日统计各网点手机银行的营销指标完成情况，在分行微信工作群里公开排名。将员工个人手机银行交易情况也纳入考核，并作为评价员工工作积极性的重要考量因素。每月召开总结大会，选派排名靠前的网点和优秀个人作为代表进行经验分享。分管领导对完成情况落后的网点进行现场督导，带头营销、提振士气。同时还要建立问责制度，按照奖罚分明的原则，约谈多次排名靠后的网点负责人和个人，并扣除相应的绩效作为惩罚。对营销人员的奖励和处罚在全行范围内公开，营造透明健康的竞争环境和积极向上的工作氛围。

第6章 结论和展望

在移动互联网及智能手机快速普及的时代背景下，后疫情时代更是催生了无接触金融服务的需求和发展，各大商业银行争先对手机银行产品进行更新升级，如何精准谋划借助手机银行打赢 APP 竞争显得至关重要。本文以中国银行石河子分行手机银行营销策略为例，综合借鉴国内外相关文献，从该行营销现状入手，基于问卷调查数据首先对现存营销问题展开探讨，进而围绕营销宏观环境、行业竞争结构以及营销内部环境进行综合分析，接着运用 STP 理论对该行手机银行用户细分后，进而找准产品定位，最后结合 7Ps 营销理论提出营销策略。

6.1 研究结论

(1) 使用 7Ps 营销理论对营销问题进行归纳得出，石河子分行在发展手机银行时存在产品友好度还需提升、价格竞争优势不突出、营销渠道狭窄、促销宣传力度不够、营销人员专业素养不足、产品有形展示有待完善和服务过程后期跟踪不到位等七个方面的问题。

(2) 基于对石河子分行手机银行市场的 STP 分析，结合 7Ps 营销理论提出了相应的组合策略：在产品策略方面，打造具有差异化的产品，加大本地特色功能的开发，优化手机银行服务模式；在价格策略方面，适时推出价格减免优惠，执行差异化定价标准；在渠道策略方面，建立多方合作机制，坚持“走出去”营销，进一步开拓网络营销渠道；在促销策略方面，采用积分、广告、主题和短视频等多种促销形式；在人员策略方面，打造专业的营销团队，细化员工考核；在有形展示策略方面，在营销网点设立手机银行产品讲解和演示专区；在过程策略方面，制定营销服务标准，建立跟踪问效机制。

(3) 为了保证手机银行各项营销组合策略的实施，石河子分行应该成立专门的营销责任小组、建立有效的培训机制、以上率下推动服务转型，并且要打通跨部门沟通渠道、做好售后客户关系的维护、严格落实考核激励办法等各方面的工作。

6.2 未来展望

本文立足实地调研，对中国银行石河子分行的手机银行营销提出了相关建议，对推动其手机银行长远发展具有一定借鉴价值，同时也为其他银行的手机银行营销提供参考。

然而研究仍存在一定的局限性，首先很多数据因为分行层面没有完整的后台系统无法获得，影响了对存在问题的全面系统分析；其次因为作者本身学术水平有限，对营销问题的探索仍处于实践层面的总结分析，缺少数据实证分析，今后将在模型分析上加深学习；最后本文提出的营销策略改进建议还需要通过实践进行检验，希望中国银行石河子分行能顺应时代的发展，根据实际情况对营销策略进行动态调整，在激烈的市场竞争环境中获取更多的价值回报。

参考文献

- [1] 严圣阳. 互联网金融新业态[M]. 湖北科学技术出版社, 2014.
- [2] 中国银行业协会. 2020年中国银行业服务报告[R]. 2020.
- [3] 谢滨, 林轶君, 郭迅华. 手机银行用户采纳的影响因素研究[J]. 南开管理评论, 2009,12(03):12-19.
- [4] 张起良, 窦玉生, 光星, 等. 手机银行发展模式研究[J]. 华北金融, 2010(07):23-25.
- [5] 钱峰. 手机银行差异化发展策略浅议[J]. 上海金融, 2011(10):117-119..
- [6] 张玉霞. 从电子商务营销实践思考农行电子商务业务的发展[J]. 农银学刊, 2015(05):42-45.
- [7] 何光辉, 杨咸月. 手机银行模式与监管:金融包容与中国的战略转移[J]. 财贸经济, 2011(04):46-54.
- [8] 胡现玲. 我国手机银行发展现状与对策分析[J]. 经济师, 2011(01):61-62..
- [9] 祖延菊. 移动互联网带来的碎片营销时代[J]. 成功营销, 2013(04):64-65.
- [10] 张忠永. 从国际经验看中国手机银行发展[J]. 银行家, 2013(04): 78-79.
- [11] 吴佩红. 手机银行使用意向的影响因素研究[D]. 南京: 南京理工大学, 2013.
- [12] 李文辉, 王强. 手机银行精准营销的适用性分析[J]. 哈尔滨金融学院学报, 2014(02):45-47.
- [13] 郭振华. 保险公司与商业银行资本管理比较分析[J]. 上海保险, 2017(02): 26-28.
- [14] 郑薛蓉. 第三方支付对我国商业银行盈利能力的影响探讨[J]. 知识经济, 2016(09):24.
- [15] 章丽琼. 互联网金融冲击下的商业银行金融营销策略研究[J]. 时代金融, 2017(23):116-118.
- [16] Mahajan V, Muller E, Bass F M. New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions for Research, Berlin, Heidelberg, 1991[C]. Springer Berlin Heidelberg, 1991.
- [17] Scornavacca E, Barnes S J. M-banking services in Japan: a strategic perspective[J]. International Journal of Mobile Communications, 2004,1(2):51-66.
- [18] Laukkanen T, Lauronen J. Consumer value creation in mobile banking services[J]. International Journal of Mobile Communication, 2005,4(3):325-338.
- [19] Sulaiman, Ainin. An overview of mobile banking adoption among the urban community [J]. International Journal of Mobile Communications, 2007,(5):157-168.
- [20] Kozeta S, Klodiana G. Implications of E-banking in Entrepreneurial Marketing-Case from Albania[J]. Chinese Business Review, 2011(1):67-75.

- [21] Saleem Z, Rashid K. Customer Satisfaction in Mobile Banking Industry of Pakistan: A Quantitative Study[M]. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2011.
- [22] Teo, Aik-Chuan. Can the demographic and subjective norms influence the adoption of mobile banking[J]. International Journal of Mobile Communications, 2012,6(10):578-597.
- [23] Catch. Online banking[J]. Computer Fraud & Security, 2006(4): 1-2.
- [24] John Rovito. The Key to Mobile Banking is Mobie Marketing to building credit history for the door[J]. International Journal of Research in Commerce It & Management, 2012.
- [25] Laukkanen T. Consumer adoption versus rejection decisions in seemingly similar service innovations: The case of the Internet and mobile banking[J]. Journal of Business Research, 2016,69(7):2432-2439.
- [26] Sumathi, Palaneeswari. A study on marketing of banking products[J], Eijmms, 2016,6(4):43-51.
- [27] 王蕾, 桂学文. 电子支付原理与应用[M]. 武汉: 华中科技大学出版社, 2016.
- [28] 郑联盛. 中国互联网金融:模式、影响、本质与风险[J]. 国际经济评论, 2014(05):103-118..
- [29] 李金姗. 工行 H 分行手机银行营销策略研究[D]. 河北工程大学, 2019.
- [30] 石河子市政府. 八师石河子市 2020 年国民经济和社会发展统计公报[R]. 石河子: 石河子市政府, 2021.
- [31] 中国互联网络信息中心.第 47 次《中国互联网络发展状况统计报告》[R].中华人民共和国国家互联网信息办公室, 2021.
- [32] 张阳春. “虚拟支付”时代: 银行路在何方[N]. 湖北日报, 2018-03-27.
- [33] 胡春麟. 手机银行营销要做到巧妙[N]. 农村金融时报, 2016-5-16.

附录

中国银行石河子分行手机银行使用情况调查问卷

尊敬的先生/女士，您好！我们正在做一个关于中国银行手机银行使用情况的调查研究。本问卷不记名，所有回答仅供统计分析和学术研究之用，请您结合自身实际情况答题，感谢您的支持与配合。

一、基本情况

1、您的性别

男 女

2、您的年龄

18 岁以下 18-30 岁 31-40 岁
 41-50 岁 50 岁以上

3、您的职业

学生 机关事业单位人员 企业员工
 个体工商户 工人、服务人员 农林牧渔业从业者
 自由职业者 其他

4、您的最高学历

初中及以下 高中/中专 大专
 本科 硕士及以上

5、您的平均月收入

2000 元以下 2000-3000 元 3000-5000 元
 5000-8000 元 8000 元以上

6、您是否使用过中国银行手机银行

否（接第 7 题） 是（跳转第 8 题继续作答）

7、您不使用中国银行手机银行的原因（答题结束，感谢您的配合）

不了解 暂时不需要 已有他行手机银行产品
 担心安全问题 其他原因

8、您通过哪些渠道了解到中国银行手机银行的（可多选）

工作人员推荐 亲友介绍 网络宣传
 电视广播 报纸及户外广告 其他

9、您经常使用中国银行手机银行的哪些功能（可多选）

- 账户查询 转账汇款 支付缴费
 投资理财 信用卡业务 外汇业务
 融资贷款 积分商城 其他

10、您通过哪些渠道了解到中国银行手机银行的活动的（可多选）

- 工作人员推荐 亲友介绍 网络宣传
 电视广播 报纸及户外广告 不了解

二、满意度评价

请根据您对中国银行手机银行的认可程度进行评价，并在对应的表格内打“√”。
 （认可程度按照分数高低进行赋值：1-非常不认同，2-不认同，3-一般，4-认同，5-非常认同）

题号	指标	1	2	3	4	5
11	中国银行手机银行界面设计美观合理					
12	中国银行手机银行功能丰富					
13	中国银行手机银行操作流畅					
14	中国银行手机银行非常具有价格优势					
15	知晓中国银行手机银行的渠道很多					
16	知晓中国银行手机银行促销活动的渠道很多					
17	对中国银行手机银行的促销活动内容很满意					
18	对中国银行手机银行的促销活动频率很满意					
19	银行工作人员对手机银行产品介绍很详细					
20	对中国银行手机银行的有形展示很满意					
21	银行工作人员对手机银行有跟进服务					

非常感谢您的百忙之中填写调查问卷，祝您生活愉快！

致 谢

2018年，我有幸成为石河子大学经管学院的一名学生。时光荏苒，短暂的三年MBA求学生涯即将结束。在这三年的时间里，我学到了知识，也收获了友谊，有太多值得回忆的感动，太多想要感谢的人。

首先，感谢我的导师杨兴全教授。作为现任经济与管理学院院长，无论平时工作多忙碌，杨老师总会在百忙之中抽出时间指导我的论文写作，从论文选题、思路框架到修改定稿都给了我极大的帮助。杨老师不仅教给了我学习的方法，更引导了我学习的态度。我会一直记得杨老师教导我们“学然后知不足，教然后知困”。在此，向杨兴全教授表达由衷的感谢和深深的敬意。

同时，感谢研究生期间遇到的各科老师，感谢你们传道授业解惑的无私哺育。感谢刘嫦老师、刘洪老师，感谢你们在论文写作过程中给予我的指导和建议。感谢我的研究生同学，很高兴能和大家一起探讨交流、互通有无，希望今后无论我们身处何方，都能常联系、常同行。

其次，感谢中国银行石河子分行为我的论文写作提供调研素材和数据支持，曾经的我也是中国银行的一员，虽然现在离开了，但是我不会忘记中国银行带给我的收获与成长。

还要感谢我的爱人欧阳松和父母在我求学道路上的鼓励与支持，是你们的理解与陪伴，才有了我继续学习的动力。

最后，我要感谢各位参与论文评定的专家教授，谢谢你们的指导与肯定！

作者简介

曹蓓蓓，女，生于1990年11月，籍贯河南。2010年9月至2014年6月就读于东北大学，获金融学学士学位；2014年7月至2019年3月就职于中国银行石河子分行。2018年9月至2021年6月就读于石河子大学经济与管理学院，攻读工商管理专业硕士学位，2019年7月至今就职于中国人民银行石河子市中心支行。

石河子大学硕士研究生学位论文
导师评阅表

研究生姓名	曹蓓蓓	学制	三年
专业	工商管理硕士	研究方向	市场营销
学术评语： <p>本论文以中国银行石河子分行作为研究对象，实地走访并调研了解该行手机银行的营销现状，通过问卷调查方法，结合 7Ps 营销理论、PEST 分析模型、波特五力模型、STP 理论对该行手机银行的营销策略进行了较为深刻的研究，为该行营销手机银行进行了策略改进，具有一定的研究价值和学术深度，数据收集完整且真实可信，达到了 MBA 毕业学位论文要求。</p>			
指导教师签字: 杨兴军 2021年11月13日			

