



# 夏心愉：银行整合 App 会成为一种趋势吗？



文/新浪财经意见领袖专栏作家 夏心愉



伴随着数字化转型进程的不断深入，各家银行纷纷加大了线上布局动作，以 App 形式存在的手机银行顺势占据了“C 位”。

但一个有意思的现象是，有一些银行在对 App 做加法：从无到有，从有 1 个到有好几个，排兵布阵；但另一些银行，却在对 App 做减法，对旗下 App 开启整合动作，比如，前有平安、光大、浦发、华夏，后有邮储等。

邮储银行近期发布公告称，将从 2021 年 11 月 17 日起停止旗下邮储生活 App 的注册及支付服务，从 12 月 22 日起停止该 App 的全部服务，同时关闭下载入口，后续服务将在手机银行 App 中提供。

今晚的行业探问是：银行在推进数字化获客及运营的同时，缘何开始对 App 做起了“减法”？这到底会不会成为一种趋势？



App “加法”：

“排兵布阵” 抵御外部竞争

一家银行拥有多个手机 App，早已经不是什么新鲜事。

以工商银行为例，光在 PC 端官网首页展示出来的 App 二维码就有工银融 e 行、工银融 e 联、工银融 e 购三种。那它们究竟有什么区别呢？

扫描“工银融 e 行”二维码，出来的是中国工商银行 App 的下载链接；“工银融 e 联”的资料则显示，它是一款理财购物类手机软件，涵盖了社交、场景消费、资讯等主要功能；而“工银融 e 购”为综合电商平台，分

个人版与企业版，融商贸信息撮合、商品在线交易、金融增值服务于一体。

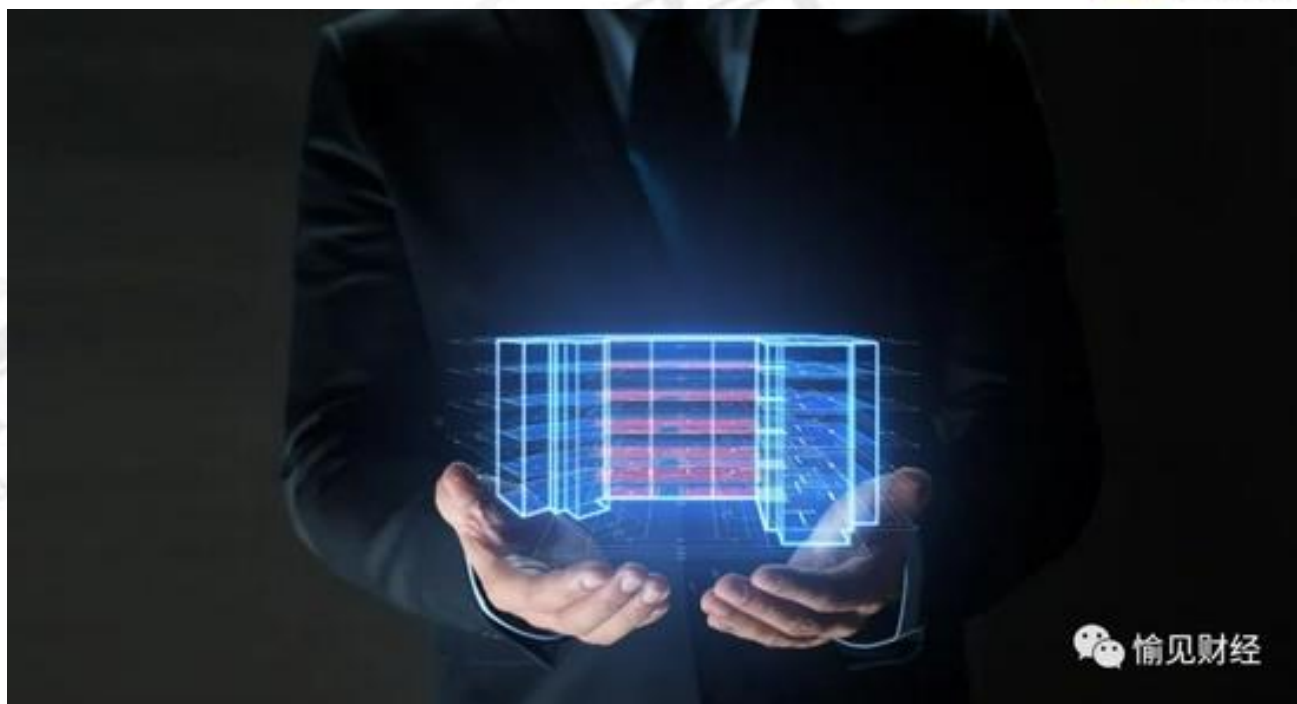
再比如建设银行，以应用商店的搜索结果为例，其存在建行生活、建行慧懂你、建行企业银行、龙支付商家版等多个 App。从近期品宣方面的动作来看，建行将“建行生活”App 作为面向个人用户推广的主要阵地。

表面上看，这套打法恰恰与关闭邮储生活 App 的邮储银行背道而驰，两者似乎作出了截然相反的选择。

“愉见财经”和业内朋友聊了聊，听说在银行的考量里，对 App 做“加法”的原因有以下这些：

在传统互联网平台的合作中，尽管银行也能尝到些甜头，但仍不排除为部分平台“做嫁衣”的情形，因此近年来，银行们不断开启自建场景的步伐，试图摆脱此前的掣肘；

互联网平台各种服务功能丰富、互动体验有趣的 App 吸引了用户注意力，由此培养出大批高质量活跃用户。传统银行一是看了眼馋，而是由此产生了危机感，所以试图通过更多的 App 来“排兵布阵”也好、“赛马机制”也好，总之是撒网来达成用户留存。



App “减法”：

“并转集中” 提升运营效率

早在 2017 年，平安银行就率先将手机银行、信用卡、直销银行三大渠道合并，以新口袋银行 App 推动零售转型。服务要“统一”、“聚焦”，是他们当时做“三合一”时的策略，合并后的新口袋银行月活在当年年底也一跃成为股份制银行第二。

同向的选择，还包括一批银行将直销银行 App 整合并入手机银行，比如光大、浦发、华夏等。以光大银行为例，其在去年完成 App 功能“二合一”后，表示致力于将手机银行打造成“财富管理银行核心经营平台”。

结合前文，不难提炼出银行升级举措背后的几点考量：

明确手机银行的具体定位和发展方向。要知道，之前用户针对银行 App

的一个重要“槽点”，在于各 App 之间的定位功能过于同质化，要是一家机构的 App 之间并没有展现出明显的区分度，那么就更容易招致来自用户的质疑——“我为什么要下载两个 App 呢？好麻烦。”“这两个 App 都卖理财，不是差不多么？”

也是解决直销银行产品与银行本身零售产品同质化的问题，这两者有时候甚至“左右手互搏”。零壹研究院院长于百程此前表示，直销银行受制于一些特定因素，这些年发展并不突出，首先产品比较同质化，多数是以理财类产品为主，而借款等产品由于线上风控等体系不足而无法开展；其次直销银行多数是银行内的一个部门负责，互联网基因也比较弱，独立性和权限不足，在银行内部也形成竞争，有些银行曾将其运营外包，但随后也面临着产品合规和合作方风险等问题。

开放银行思潮下的一站式“金融+生活”，银行将资源集中投入一个 App，将其构建成为用户生态圈；此外，也不仅仅只为本行开卡客户提供服务，也以此吸引非本行客户，为其开放更多产品与功能。在开放银行的理念下，旧有经营及服务的边界被打破。

**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\\_29208](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_29208)

