

“直销银行”概念营销还是业界革命？

姚泽力 ☎: (86) 18600575728

✉: zeliyao@126.com

引言

在无孔不入的互联网时代，一个看不见的银行来了。它不是幽灵，却在我们周围徘徊，这就是直销银行。“直销银行”是欧美已经较为成型的金融模式，基于互联网技术，银行主要通过电子渠道提供金融产品服务，满足特定客户群体的金融需求，实体网点很少甚至没有。它的宗旨是无限贴近客户使用需求，全天候提供金融服务，成为客户“身边不下班的银行”。直销银行的出现将大大削减传统商业银行的物理形式，降低商业银行经营成本。2013年10月民生银行和北京银行相继都宣布了将推出直销银行的消息。那么，“直销银行”在中国，本质上是创新和业界革命还是一场换汤不换药的概念营销秀？

一、直销银行的发展历史

直销银行(Direct bank)模式最早出现在上世纪九十年代末北美及欧洲等发达国家，是指几乎不建立实体业务网点，而是通过信件、电话、传真、互联网及互动电视等媒介工具，实现业务中心与终端客户直接进行业务往来的银行。

在直销银行模式出现初期，银行主要通过电话提供服务，例如，1989年建立的无网点直销银行First Direct银行就是通过位于英国利兹市的call center提供24小时服务。随着互联网的逐渐普及，直销银行的服务渠道大幅拓展，可视化的自助服务系统赢得了客户青睐。与此同时，银行的人员更加精简、运营成本进一步降低，直销银行在互联网时代迎来了“春天”。

二、国外“直销银行”发展概况

1、德国“直销银行”发展概况

以德国为代表的“直销银行”的诞生可以追溯到 1965 年法兰克福成立的“储蓄与财富银行 (BSV)”，该银行也是现在欧洲最大的“直销银行”——荷兰国际直销银行的前身。在互联网出现之前，“直销银行”在德国并未受到太多关注，发展进程一直比较缓慢，自上世纪 90 年代以来，随着互联网的普及，“直销银行”异军突起，特别是受到了具有较高学历的年轻人的欢迎，市场份额扩展迅速。至 2007 年 4 月，德国“直销银行”的客户数目已经激增到了 980 万，约占德国银行市场份额的四分之一左右，而且其扩张速度还在加快。下面，将简要介绍德国最早也是目前为止发展最大“直销银行”的发展状况。

荷兰国际直销银行是德国第一家“直销银行”，也是德国乃至欧洲最大的“直销银行”，前身是 1965 年成立的 BSV 银行。它的发展历程可以看作是德国“直销银行”发展的一个缩影。它向客户提供的金融产品或服务主要包括：活期账户，储蓄账户，个人房地产金融，中间业务，分期付款等等。该银行设立了将近 1200 个 ATM，拥有自动取款机的数量在德国银行中排行第五，主要设在加油站，大型超市及卖场中。此外，该银行客户也可使用其他任何标有 VISA 标志的自动取款机上免费提款。由于这种方式的极大便利性，荷兰国际直销银行迅速发展成为德国银行业中的佼佼者。

2、德国“直销银行”的发展特点

第一，德国的“直销银行”绝大部分都是银行集团的全资或控股的子公司。下面的表 1 反映了德国最典型的“直销银行”的隶属情况。

银行名称	隶属银行
1822 直销银行	法兰克福储蓄银行
商业直销银行	商业银行
科塔康索斯银行	法国巴黎银行
直销投资银行	裕宝银行
德国信贷银行	拜仁州立银行
在线金融服务银行	西南斯巴达银行
荷兰国际直销银行	荷兰国际集团
网通银行	柏林市立银行
萨尔州信合银行	德国信贷银行

资料来源：维基百科“直销银行”词条。

第二，组织结构扁平化。德国的“直销银行”在组织结构设置方面，充分体现了“直销”特点。绝大部分银行都极少或根本没有实体分支网点，银行后台工作人员直接与终端客户进行沟通和业务往来。与相似资产规模的传统银行相比，“直销银行”的员工一般较少，人均资产及人均存贷款数额比一般的传统银行要高得多。有的银行甚至只有区区二三十人就足以维持银行的良好运转，如网通银行。组织结构扁平化为银行节约了大量的运营费用和成本，从而可能为客户提供更优质的金融产品和服务。

第三，主要开展个人金融业务。德国“直销银行”主要为个人客户提供标准化的金融产品。由于业务办理方式的限制，“直销银行”很难为客户提供个性化的金融服务。目前，德国“直销银行”主要提供以下服务：活期存款及转账、储蓄存款、消费分期付款、网上交易支付、信用卡业务、有价证券投资、房地产融资等。

第四，充分依托虚拟网络和外部实体网络平台。德国“直销银行”的业务开展主要是基于互联网平台，大部分金融服务都可以通过互联网来实现。除了依托互联网这一虚拟网络以外，“直销银行”也会积极借用也会积极借用其他实体单位的网络渠道来处理业务。比如，在储户开户的过程中，“直销银行”对储户实名制和户口的审查就是借助于遍布各地的邮局网络渠道，委托当地邮局营业厅来完成的。另外，为了满足顾客现金支取的需要，仅有个别较大的“直销银行”设立了自己的自动取款机，如荷兰国际直销银行，而大部分“直销银行”都是借助于其它金融机构网点的自动取款机来满足顾客的取现要求，它们要么是加入自动取款机联盟，如“现金群联盟（Cash Group）”或“现金池联盟（Cash Pool）”，要么是为客户提供能够免费取款的VISA或万事达信用卡。

第五，吸引顾客方式灵活多样。由于不设立实体店面和分支机构，所以“直销银行”能够将节约下来的成本和费用开支让利于顾客。“直销银行”主要依靠以下方式来吸引顾客：一是为客户的储蓄存款支付更高的利息；二是不收取顾客的银行帐户管理费和信用卡年费；三是许多银行对新开户客户都有礼物或礼券发送，有的银行还直接送账户开办启动费；四是许多银行提供可以在全球免费取款的信用卡，方便顾客出行；五是推行“顾客变顾客”的营销活动，老顾客在推荐新客户开户成功之后均可以得到积分或礼物奖励；六是通过一些门户网站、电子商务网站或与实体店的合作等进行银行营销活动，以此吸引顾客。

第六，追求便捷性和安全性的统一。相比传统实体银行固定的工作时间，“直销银行”可以利用互联网、移动通讯等方式为客户提供全天候的网上金融服务，这种便捷性是传统银行无法比拟的。另一方面，各“直销银行”都非常重视网络安全和信息保密，在客户进行网上转账

和支付时，都设置了多重安全屏障，比如个人密码认证，交易码（TAN）认证，电子口令等。德国“直销银行”一直致力于在为客户提供便捷服务的同时，最大限度地保障客户资金安全。

三、国内“直销银行”来势汹汹

国内大部分银行均设立了网上银行、手机银行、电话银行等业务，柜面替代率持续上升，但这些业务依然作为传统银行整体的一部分而存在，更多的是充当对传统物理网点的辅助，并没有完全脱离实体网点而独立存在。随着互联网的进一步普及和国内金融改革的推进，直销银行成为一个新的焦点。

1、北京银行与ING集团合作推出直销银行

2013年9月18日，北京银行宣布与其境外战略合作伙伴荷兰ING集团合作推出直销银行服务模式，成为中国市场上第一家直销银行。北京银行直销银行采取了线上和线下融合的渠道服务。线上由互联网综合营销平台、网上银行、手机银行、视频对话等多种电子化服务构成；线下采用全新理念建设便民直销门店，其中布放VTM（智能银行机）、ATM、CRS（自动存取款机）、自助缴费终端等各种自助设备，以及网上银行、电话银行等多种自助操作渠道。目前，北京银行已在北京、西安、济南等地建立了多家直销门店，拟上线一批简单、便捷、优惠的专属金融产品。

就北京银行直销银行而言，笔者认为，这并不能算是真正意义上的直销银行。与欧美典型的直销银行不同，北京银行配备了丰富的ATM等自助设备和直销门店，更像是一种线上、线下互通的金融便利店。但是从另一个层面考虑，它确实将直销银行“简单便捷”的理念引入其中。因此，能否获得成功，取决于其是否能在实质上有所改变。

2. 民生银行与阿里巴巴合作筹备直销银行

民生银行工作人员告诉《中国经济周刊》，民生的直销银行瞄准的是具备“忙、潮、精”三大特点的客户，即工作生活繁忙，追求时尚和新鲜事物，并且对利息计算比较精明的人群，并按照以上定位特点设计产品。为了建立自己的客户群，民生选择和阿里巴巴合作，看中的就是后者的客户资源。

9月16日，在与阿里巴巴的战略会议上，民生银行行长洪崎表示，民生银行可以为直销银行提供丰富实用并符合阿里巴巴或其关联公司客户需求特点的金融产品，而阿里巴巴或其关联公司将负责利用自身渠道与资源大力促进民生银行直销银行发展。

民生银行和阿里巴巴已就民生银行在淘宝网开立直销银行店铺达成协议，民生银行直销银行电子账户系统与支付宝账户系统将实现互通。不费吹灰之力，阿里巴巴的电商客户尽数成为民生银行直销银行的客户。此直销银行将提供实用并符合阿里巴巴或其关联公司客户需求特点的金融产品，着重为小微企业和草根消费者量身定做产品和服务。而阿里巴巴或其关联公司将负责利用自身渠道与资源大力促进民生银行直销银行的发展。其主要依托平台将是淘宝网站，直销银行的电子账户系统还将与支付宝账户系统实现互通。

3. 其他金融机构“暗流汹涌”

2013年9月，浦发银行与腾讯公司签署了战略合作协议，双方将以共建互联网金融生态圈为核心，以提升用户体验价值为诉求，在互联网金融等领域开展互利共赢的多元化全面战略合作。而今年1月平安集团和百度公司也签署了类似合作协议。未来，在互联网与金融业务日趋融合的背景下，可能会出现更多的传统银行选择开设直销银行。此外，随着银行业向民营资本的进一步放开，直销银行这种低成本高效率的商业模式可能会受到民营银行的青睐。

四、“直销银行”开展的意义

1、“直销银行”是一种营销理念

直销银行作为一种有别于传统银行的商业模式，满足了消费者日渐强烈的对简单化、透明化服务的需求，通过其优惠的价格和快捷的服务在欧美地区获得了成功。直销银行的价值更充分的体现在其作为一种经营理念，即作为银行在互联网浪潮中的转型方向之一，通过差异化的经营策略、简捷的流程设计、流畅的客户体验和实惠的价格，为特定目标客户群体提供直击其需求的金融服务。

2. 在中国发展前景广阔

近年来，随着中国互联网环境的持续改善，客户的行为习惯和需求也随之改变。截至2012年，中国银行业电子银行替代率已达72%，预计2016年将达82%，而随着银行理财产品频曝销售欺瞒、网银产品过多难以选择等问题的凸显，客户对于“虚拟但是简单”的直销银行接受能力和接受意愿正在增强。另一方面，阿里巴巴等互联网公司、北京银行等传统银行都在积极进军直销银行领域，尤其是民生银行和阿里巴巴的战略性合作打开了互联网企业与传统银行的共赢模式。

3、大银行做直销银行或许比中小银行更具优势

国际上较为出色的直销银行均从属于大型银行集团，例如 ING 集团的 ING Direct 和汇丰控股的 First Direct 等，而完全独立的直销银行并不多见。笔者认为，尽管中小银行做直销银行的动力比大型银行更强，但大型银行则更具优势。首先是声誉优势，由于没有实体网点，直销银行客户的安全感较低，在一家有大型银行“撑腰”的直销银行开户，对于客户来说，“跑了和尚跑不了庙”，安全性和可信任度显然更高。其次是科技优势，直销银行对于网上银行、手机银行、电话银行在客户体验方面的要求很高，大型银行在这方面有更专业的团队和更丰富的经验。此外，大型银行在电话客服、账户体系配套、风险管理等方面也更具优势。

目前业内还没有人正面解答关于直销银行与电子银行、手机银行、ATM、VTM 等有什么区别的问题。这些银行筹备直销银行的负责人同时也是该行电子银行部的负责人。事实上，银行已经广泛应用的电子渠道依然是直销银行最重要的武器。“直销银行”在中国，本质上是创新和业界革命还是一场换汤不换药的概念营销秀？

中国银河证券股份有限公司 博士后科研工作站

北京市西城区金融街 35 号国际企业大厦 C 座 100033

电话：(86) 15101608106

传真：010-66568641

中国银河证券网址：www.chinastock.com.cn

中国银河证券博士后科研工作站网址：<http://www.chinastock.com.cn/yhwz/postdoc/index.shtml.chinastock.com.cn>