

文：闫佳佳 石丹

ID：BMR2004

“积分抵扣、信用卡优惠、积分购……”银行电商的这类活动你参加过吗？曾经，银行业为增强客户黏性、获取一手交易信息，纷纷自建电商平台，用户可以通过某行信用卡积分等方式享受平台优惠价格。但是近几年，银行自建电商平台逐渐淡出人们视野。

近日，中国工商银行发布公告称，其电商平台“融e购”个人商城相关服务，以及企业商城公开销售、商圈销售、跨境贸易等相关服务，于2022年6月30日24:00时停止。对于个人用户，如需进行积分兑换、购买贵金属和公益捐赠，可登录手机银行办理；对于企业用户，票据经纪、工行集采、司法拍卖等服务功能入口则迁移至工商银行门户网站首页。



今年以来，中国农业银行、中国建设银行、招商银行、民生银行都对其电商业务进行了相关调整。《商学院》记者就银行系电商业务的经营情况以及发展战略等致函上述银行，截至发稿未收到回复。

## 银行电商的启幕与退潮

2012年末，伴随着互联网金融兴起，大型商业银行开始入局电商平台。2012年6月，建设银行率先开设了国内首家银行系电商平台“善融商务”。2013年，中国银行、交通银行、农业银行分别推出“中银易商”“交博汇”“E商管家”；2014年，工商银行融资百亿打造独立B2C“融e购”商城。中国银行业协会数据显示，截至2018年末，自建电商平台的银行已经达23家。

2014年1月，工商银行推出“融e购”，涵盖B2C、B2B两大业务布局——“融e购”B2C电商平台以“名商、名品、名店”为定位，集网上购物、消费信贷于一体；面向企业客户的“融e购”B2B平台，提供供应链、专业批发等市场模式。

众多重量级商户纷纷入驻“融e购”电商平台，2015年，恒大、保利、富力、碧桂园、雅居乐、合生地产等知名房企与“融e购”签署战略合作协议。2016年，中国南方航空公司、深圳航空入驻“融e购”平台，提供一体化、多方案、全接触点的产品与服务，全面满足客户生活、工作、商务出行和旅游等不同需求。“融e购”商城汇集了数码家电、汽车、金融产品、服装鞋帽、食品饮料、珠宝礼品、交通旅游等十几大行业，数百个知名品牌。

2014年，公开信息显示，“融e购”注册客户超1200万户，交易额突破700亿元。2015年，交易额超过8000亿元，注册客户超过3000万户；2016年至2018年，工行“融e购”电商平台年交易额分别为1.27万亿元、1.03万亿元和1.11万亿元。截至2019年末，“融e购”用户达1.46亿户。

此后，工商银行便很少提及该平台交易信息，直至2021年12月29日，工行发布公告称，将对“融e购”个人商城进行功能升级，升级后，将关闭非自营商品或服务的纯现金购买模式。近日，工商银行发布公告称，将于6月30日停止“融e购”等相关服务。

“融e购”相关负责人曾对南方财经表示，这次调整主要是顺应互联网和金融发展

趋势。融e购平台相关业务的整合升级，将有利于进一步聚焦发挥工商银行经营优势，提升客户服务水平。其中，C端业务将转型为积分商城，与手机银行融合发展；B/G端聚焦场景合作和金融输出，持续优化服务功能，助力开放银行建设。

除工行选择关停之外，农行目前经营的“兴农商城”在2022年1月1日后，由农银金融科技有限责任公司运营；建设银行的“善融商务”平台运营主体自今年4月25日起，变更为建信金服科技发展有限公司。民生银行于4月15日发布“关于中国民生银行民生商城系统下线”的公告，该商城已经于5月31日正式关闭。招行网上商城也已剥离至体外上海玖盈公司。

值得注意的是，在电商发展过程中，越来越多的互联网公司和银行机构将竞争视线投向农村，银行电商平台竞争农村电商市场。2015年农业银行推出“E农管家”电商平台，致力于畅通县域商品流通领域，实现线上线下供货一体化，集惠农商城、直销商城、缴费商城、积分商城四大功能于一体。

建设银行年报中也提到不断探索实践“乡村振兴电子商务”新模式，依托善融商务电商平台推出“乡村善融”，聚焦农资企业和农户两大主体，以产业链为抓手，推动农业经营主体与善融商务全面对接融合。

招商银行则瞄准了跨境电商方向。2020年，招商银行在其举办的“跨境电商创新发展研讨会暨跨境电商收款平台产品发布会”上表示，“招商银行积极将金融科技应用于跨境电商，为中国跨境电商企业开展出口贸易提供安全、快速、便捷的境外收款服务。”

该行交易银行部总经理侯伟荣表示，“跨境电商碎片化、小额化和高频次的特征，对政府监管和银行服务都提出了更高的要求，‘跨境电商收款平台’的推出致力于解决跨境电商企业收款结算的痛点，为跨境电商经营者重新定义银行综合金融解决方案，可以有效推进银行与跨境电商企业的深度合作，意义重大。”

银行电商未来命运如何

十年前，银行业为何选择入局电商业务？时任建设银行电子银行部总经理徐捷曾在接受《每日经济新闻》采访时表示，“传统银行线下业务量大，但对企业账务信息丢失量也非常大。通过电子商务平台中客户详细的交易记录，由银行去进行评级，实时授信，可以解决信息不对称的问题。”徐捷认为，银行不能把企业在第三方支付机构交易的记录作为融资的凭据，只有在“善融商务”平台进行有效交易积累的信息记录，才能形成有效的金融服务。

无锡数字经济研究院执行院长吴琦告诉《商学院》记者，“银行系电商平台的发展定位主要在于通过自建场景推动业务转型，进一步增强客户黏性，应对电商平台向金融领域的渗透冲击。目标客群主要是自身的线下客户。”他还表示，电商业务可以帮助银行积累沉淀数据，然后通过多维度数据的分析，把握客户的消费偏好，推动产品与服务创新。

“银行建立电商平台不以盈利为首要目的。”商务部研究院电商所副研究员洪勇在谈及银行为何建立电商平台时向《商学院》记者表示。他也认为，银行通过积分兑换、电子券等方式加强客户黏性。另一方面，通过吸引供应商在银行电商平台上销售产品，银行能直接了解中小商户的经营状况，降低大量人力和物力成本，能更精准、风险更低地服务中小企业。

银行电商起步较快，工商银行在上线第三年交易额就达到1.27万亿元，其发展高峰时期的交易额几乎是京东的2倍。洪勇认为，与传统电商平台相比，银行电商有四个方面优势：一是银行有庞大的用户。与传统电商平台引流不同，银行电商天生就具有海量的储户资源。二是银行有强大的资金保障。特别是国有银行资金较充裕，在筹措起步资金方面压力小。三是银行在全国各地都有大量的线下网点。银行电商可以结合数量较多、分布合理的线下网点开展线上线下结合的业务。四是银行具有完善的信用体系。消费者和供应商对银行信任度较强，银行电商具有强大的信用背书。

吴琦还补充道，银行自身完备的支付结算渠道，无需通过第三方支付平台进行支付结算，具备支付优势。此外，银行还具有合规管理与风险控制的优势。

但据中国银行业协会历年《中国银行业服务报告》的数据，银行系电商平台在2014

年、2015年、2016年的交易笔数分别是22.83亿笔、13.68亿笔、3.28亿笔；可见，交易笔数2016年出现了较大幅度下滑，2016年是银行电商的转折点。

为何银行系电商的发展后劲不足，最后没能竞争过传统电商？洪勇认为，银行电商内生动力不足，银行电商不以盈利为目的，也缺乏开拓各项服务的动力。而且银行电商生态体系封闭，银行电商业务更多是依靠内部信息部门，与外部电子商务服务企业合作不密切。

吴琦还提到银行电商平台发展主要面临两个局限。一是受制于自身的经营理念和体制机制，相对于头部电商平台来说，银行系电商平台在产品服务体系、场景建设、客户体验、仓储物流等软硬件方面存在较大差距。二是电商如何与银行主业融合并推动主业发展，还有待进一步探索，导致电商逐步成为边缘业务。此外，电商平台早已布局网购，但随着流量见顶，银行后进入的成本和压力较大。

近期银行电商平台不断出现变动，有的关停，有的将经营主体调整至其子公司。洪勇称，银行电商平台被剥离甚至被关停，有两个方面原因。一方面，为降低企业运营成本。银行电商平台在银行所有业务中属于边缘业务，投入大、产出小。剥离甚至关停银行电商业务有助于缩减成本，渡过当前经济环境不理想的难关。另一方面，满足行业合规要求。银行电商属于银行自营平台业务，但是监管部门明确要求银行剥离非银业务，聚焦主业。

银行电商未来命运如何？吴琦对此表示，中长期来看，银行系电商平台仍有一定的发展空间。对于大多数银行来说，自建平台不如与互联网平台合作。银行应立足主业发展和自身优势，进一步明确电商平台的战略定位，聚焦自身客户需求，与外部电商平台加强合作，将电商的产品服务、消费场景和渠道等与自身客户需求紧密结合，提升客户体验，增强客户黏性。

洪勇提到另一种方向，他认为，银行电商平台还可以开拓垂直电商市场业务，将细分市场客户服务好，提高盈利水平。