

嬗变： 农业银行掌银十年之“韧”

从版本1.0到7.5,中国农业银行掌银在1.7亿月活跃客户(MAU)中迎来了十周岁生日,截至2022年8月底,已成为金融同业MAU最大的APP。如果用一个字来概括农行掌银十年发展的历程,那么农行董事长谷澍在2022年中期业绩发布会中提到的“韧”字,恰如其分。

“韧”的成绩单

十年磨一剑,今年的“中考”成绩单为农行掌银送上最好的生日礼物。中报披露数据显示,截至2022年6月底,农行个人掌银注册客户数达4.34亿户,MAU达1.64亿户。“掌银月活客户存量和增量持续保持同业领先,市场份额提升1.64个百分点,领先优势持续扩大”,农行副行长徐瀚在2022年中期业绩发布会上这样介绍。

此后的短短2个月时间,截至8月底,农行掌银注册客户数突破4.4亿户,MAU达1.7亿户,这样的成绩在兵家必争的掌银市场中着实韧性十足。显而易见,经过10年淬炼的农行掌银,已实现了流量与价值协同上升,助力农行线上经营全面突围。

回首十年,互联网金融风起云涌,科技革命为数字经济发展注入丰沛动能。手机银行成为业界金融科技成果的展示窗口,是商业银行线上经营和触达客户的主要阵地,农行掌银的发展也就此拉开序幕。

2012年4月,掌上银行1.0版本上架各大应用商店,标志着农行掌银正式“扬帆起航”。彼时,正是移动互联网发展初期,对于怎么建设掌上银行,建设什么样的掌上银行,还处于探索阶段,更多的“打法”是将PC端线上化的工作方式简单复制到移动端,在市场上并未掀起较大波澜,用户规模增长一直较为平缓。

2015年,面对越来越激烈的移动互联网竞争,“移动优先、体验至上”成为了农行上下的共识,存贷汇理全条线业务基本完成,免介质安全认证实现突破,具备典型互联网特征的产品不断涌现。以“快e宝”“快e付”“快e贷”为核心的掌银3.0版正式发布,带动个人客户快速突破2.06亿户,MAU突破3000万户。

2018年之后,农行掌银真正进入快车道,版本数字的跃升印证着农行掌银与时俱进的基因。掌银4.0版实现了从“移动优先”向“移动引领”的转变,构建了“金融管家+生活助手”的外在形态,以及“数据驱动+智能决策”的内在核心;5.0版重点围绕“打造线上的、移动的、智慧的新网点”目标,构建开放化客户体系和端到端的用户旅程;6.0版注重平台能力提升,着力场景金融建设,实现掌银的换芯出发;7.0版深耕流量与价值提升,夯实线上经营基础。到2022年,一趟一趟的掌银版本列车,向着线上智慧“新银行”8.0版蓄力进发。

“韧”中稳步前行

面对不进则退的市场竞争,农行掌银紧跟时代变化,锚定用户需求,始终在服务理念、服务功能和服务边界等维度精雕细琢,在十年的“变”与“不变”中,承压而上,稳中见“韧”。

十年间,农行掌银用优质服务赢得客户信赖。在建设理念方面,从“业务线上化”转变为“把掌银打造成‘再造一个农业银行’的主战场、数字化经营的主阵地、银行客户合作伙伴交互的主渠道”,再到“推动掌银发展由建设、营销驱动,向以用户为中心的精细化运营驱动转型”,农行掌银建设始终坚持以客户为中心,从客户获得感、满意度出发,倾力打造客户精致体验,树立良好品牌形象。

十年间,农行掌银在产品功能上下长足功夫,实现了综合服务和差异化定制相统一,以落

后局势奋起直追,并跃居行业APP头部。从单一支付结算功能到琳琅满目的金融“超市”,从移动互联网工具到线上经营主阵地,农行掌银稳步成长,功能服务、版本谱系不断丰富,“以用户为中心”的价值承诺始终如一。在产品功能方面,全面涵盖存汇贷等110余项产品,涉及1300多个功能点,引入衣食住行等8大类生活场景,触发高频场景数约11.65万次,并发起3000多场营销活动。农行掌银用构建“金融+生活”生态圈提升掌银服务深度,用乡村版、大字版、多语言版(维文、藏文)拓展掌银服务广度,用定制化产品、差异化业务打磨掌银服务精度,赢得客户信任。

十年间,农行掌银不断拓展“三农”服务边界,以乡村版为主阵地,将金融服务送进田间地头。2021年,推出并完善掌银“乡村版”,紧扣县域农村用户日常需求,重新组织产品和服务,量身定制惠农专属理财、保险产品,推出“惠农e贷”“助业快e贷”等线上信贷产品,通过数据赋能、科技赋能实现线上审查审批、自动预警风险,大量缩短贷款审批时间,实现“让数据多跑腿、让群众少跑路”,推动普惠金融向县域乡村地区全面延伸。“乡村版”一经上线就受到广泛好评,用户规模快速增长。数据显示,县域掌银注册客户已超1.8亿户,创建示范村多达1.4万个,“乡村版”MAU突破1000万户。同时,将“扶贫商城”升级为“兴农”频道,打造“乡村集市”“乡村味道”等品牌,将乡村农户、特色农副产品与广大用户进行有效连接,6月份频道访问量达到1100万户。

时至今日,手机银行成为商业银行线上经营主战场,用户流量角逐日趋白热化,国有银行数字化转型步入深水区。自2021年起,行业流量红利不断收窄,多家银行流量增速遭遇瓶颈,银行系APP普遍面临“流量见顶”压力。至今年上半年,疫情反复叠加内外外部

复杂经济因素影响,农行掌银实现“逆势上涨”的期中成绩,也再次印证了冲击和压力下掌银之“韧”。

“韧”从何而来

作为零售业务线上超级枢纽,掌银之“韧”依托于农行之“韧”,得益于中国经济的韧性和农行横跨城乡的客户基础及机构布局。掌银之“韧”也有其特殊的数字化特征,乘着金融科技东风,建立在农行十年如一日对数字化运营的不懈实践与探索上。

坚持“用户至上”的理念,打磨顺畅贴心的用户体验。农行掌银累计发布40多个版本,打造了“业务、技术、数据”融合的敏捷团队,围绕“数据智能+用户旅程”两条主线,通过小步快跑的方式,实现了掌银周周有迭代,月月有更新;以客户满意度为导向,不断打磨流程细节,重塑用户旅程。不断做精做细大查询、大支付等基础金融产品,做优做强投资理财、融资信贷等财富金融服务,持续提升“搜索、消息推送、在线客服”等交互体验,将掌银“服务为民”的初心使命落到实处。通过上述努力,2022年Chnbrand顾客推荐指数排名中,农行掌银位居前列。

整合内外部资源,实现流量聚集衍生。一方面,农行始终坚持个人业务“一个APP”战略,将其内部资源有效地汇集、整合起来,为用户提供单一入口、一站式服务,减轻了用户安装多个APP的负担,也以此实现流量聚集、场景叠加、数据共享和集约运营。另一方面,不断扩展客户服务的边界,增加金融、非金融服务供给,打造“金融+场景”生态体系,覆盖教育、医疗、出行、政务、视听、美食、资讯、购物等方面,引导深度连接的高低频场景循环流动起来,实现金融与非金融业务的相互引流,盘活场景生态“活水”,也为农行掌银注入源源不断

的发展增量。

构建差异化多层次服务体系,发挥“三农”县域优势。农行着力打造差异化经营定位,推出乡村振兴“一版本一频道”。作为服务乡村振兴的领军银行,农行不断发挥在网点人员、金融科技、产品政策、集团联动、风险防控等方面的优势,聚焦广大县域农村客户的难点,强化科技赋能乡村振兴,为“三农”插上科技的翅膀。

推进精细化专业客群服务,构建特色专区、特色场景。农行掌银做出了以下实践:一是推出“一城一面”城市专区,以用户所在城市为基点,整合区域特色的金融产品,以及属地化的衣食住行服务,依托农行广泛的网点分布,形成庞大的线上专区网络。二是丰富“生活”频道内容,聚焦缴费充值、吃喝玩乐等高频生活场景,构建以用户生活为核心的“掌银+小程序”生态体系布局,按年龄、行为、偏好等多维度细分长尾用户,提供视听会员、小豆乐园、智慧食堂、智慧校园等更加精准的个性化服务,提升客户的黏性和活跃度。三是推出多版本、多语言服务,除了面向“三农”客群的“乡村版”,农行针对“银发”客群推出了专属的“大字版”,并率先引入“一键直达”人工客服,加强人文关怀;针对少数民族客群推出了藏文版、维文版等,有效解决部分用户语言障碍。

云程发轫,万里可期。农行掌银的数字化探索和实践远不止如此。徐瀚在中期业绩发布会上说道,农行将进一步顺应数字经济发展趋势,充分发挥线下网点资源和线上流量资源两个优势,以数据为纽带,统筹线上线下两大经营阵地,进一步推动经营模式的转型,努力把线上触客的“广”与线下触客的“专”结合起来,塑造线上线下一体化协同发展合力,实现增效提质的高质量发展。

(数据来源:中国农业银行股份有限公司)

掌上银行十年发展史

2012
2022

中国农业银行
AGRICULTURAL BANK OF CHINA



2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022



个人掌上银行2.0版本上线。
掌上银行个人客户数达到8,297万户。

掌上银行个人客户数达到1.4亿户。

个人掌上银行1.0版本上线。
掌上银行个人客户数达到5,685万户。

掌上银行个人客户数达到1.1亿户。

个人掌上银行3.0版本上线。
掌上银行个人客户数达到1.7亿户。

缴费中心上线,丰富掌上银行生活服务,并逐步打造场景生态。
获人民银行《金融电子化》杂志“2016年度金融行业渠道创新突出贡献奖”。

掌上银行个人客户数达到2.1亿户。
MAU突破3,200万户。
发布掌上银行“农银快e付”支付品牌,推出“综合收银台”产品。
获《银行家》杂志“十佳互联网金融产品创新奖”。

个人掌上银行4.0版本上线。

掌上银行个人客户数达到3.1亿户。
MAU突破7,200万户。
创立“农银智慧+”场景建设品牌,覆盖校园、食堂及政务、党建、医疗、出行等多类场景服务领域。

掌上银行个人客户数达到2.6亿户。
MAU突破5,300万户。

“网络金融创新体验中心”启用,为掌上银行客户体验管理和产品功能测试提供专业支持。

个人掌上银行6.0版本上线。

推出掌上银行大字版、乡村版。
掌上银行个人客户数达到4亿户。
个人掌上银行7.0版本上线。
MAU突破1.5亿户。

中国农业银行智慧教育综合解决方案获金融数字科技创新大赛“综合智能平台金奖”。

个人掌上银行5.0版本上线。
掌上银行个人客户数达到3.6亿户。
MAU突破1亿户。

在掌上银行扶贫商城开展系列惠农活动,搭建贫困县特色农产品展销平台,与388家中央和地方扶贫单位合作。2020年,通过扶贫商城销售贫困地区农产品7.92亿元。

个人掌上银行7.5版本上线。
截至8月末,掌上银行个人客户数达到4.4亿户。
MAU达到1.7亿户。

完善掌上银行乡村版,有效提升县域金融服务数字化水平。
个人掌上银行适老化及无障碍改造案例获2022年度“科创中国”中国数字普惠金融服务科技创新奖。

