

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: X2008156053

UDC \_\_\_\_\_

厦门大学

硕士学位论文

腾讯微众银行商业模式探究

——基于美国互联网金融发展模式及经验

A Study about the Business Model of WeBank

——Based on the Model and Experience of Internet Finance in America

姚 远

指导教师姓名: 郭 朝 阳 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015 年 9 月

论文答辩日期: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015 年 9 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘要

互联网金融出现于 20 世纪 90 年代互联网热潮下的美国，当时由于互联网技术的迅速普及和发展，使其快速向传统商业和金融业领域扩散，并随之出现了多种互联网金融模式和知名公司，包括美国第一家网络经纪商 E-trade、第一家网络银行美国安全第一网络银行（Security First Network Bank）以及与支付宝类似的互联网支付公司 Paypal 等，后续随着逐步的摸索发展，此类公司兴衰更迭，使得美国互联网金融模式逐步完善，并成为互联网金融发展的先驱，带给我们深刻的借鉴和启迪。

随着我国国内政策以及相关监管部门对互联网金融逐步放开，近年来互联网金融这一话题在国内越来越火热并受到普遍关注，尤其是腾讯微众银行（Webank）、阿里网商银行等民营银行的出现和筹备，以及一些 P2P 商跑路事件的发生更是将互联网金融这一话题推至风口浪尖。基于此，本文将就美国互联网金融的发展案例进行研究，并结合中国本土国情，探讨比较适合我国互联网金融企业、尤其是腾讯微众银行的发展路径。

本文分为三个部分：首先对学者们现有的互联网金融研究及互联网金融商业模式作简要述评；进而选取美国比较有代表性的互联网金融、互联网银行案例做深度分析，对其商业模式和成功失败经验进行细致探讨；最后根据国外成功案例及当下中国基本国情来提出一条适合以微众银行为代表的互联网银行的发展模式，以期对我国的互联网银行实践有所帮助。

**关键词：**互联网金融；微众银行；商业模式

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

The Internet Financial first appeared at 20 century in America owing to the development of the Internet. With the rapidly development and application of the internet, it is widely used in the traditional business as well as the financial area. Some famous companies like the E-trade, Security First Network Bank as well as the Paypal established during that time. As time goes on, some of the companies disappeared and some new related companies spring up, and whichever of them has a big influence on the history of the Internet Financial and deserves to study.

With China's domestic policy and regulatory department of the Internet financial becoming more and more supportive, Internet financial has gained widespread attention in recent years. Besides, the approval of Webank or some other private banks and some negative cases about the P2P also motivate us to do some research. Based on this, this article will conduct some case studies to discuss the development of the Internet financial, and also, we will explore some suitable paths for China's Internet financial enterprises especially the Webank combined with Chinese national conditions.

This paper is divided into three parts: first and foremost, we will provide a review of the previous studies about the Internet financial as well as the business model of it; and then, some representative cases of the Internet finance will be selected to do some deeper analysis; moreover, in order to provide some useful suggestions for China's Internet banking practice, some suitable business models for internet financial will be put forward according to some successful cases abroad.

**Key words:** Internet Financial; Webank; Business model

厦门大学博硕士学位论文摘要库



# 目录

<b>第一章 绪论</b> .....	<b>1</b>
1.1 选题背景 .....	1
1.2 选题意义 .....	1
1.3 研究思路 .....	2
<b>第二章 概念界定及文献综述</b> .....	<b>4</b>
2.1 商业模式 .....	4
2.1.1 商业模式研究背景 .....	4
2.1.2 商业模式内涵界定 .....	5
2.1.3 商业模式构成要素 .....	6
2.1.4 商业模式研究层次 .....	9
2.2 互联网金融 .....	9
2.2.1 互联网金融特点 .....	10
2.2.2 互联网金融与传统金融对比分析 .....	11
2.2.3 互联网金融发展模式 .....	11
2.3 国内外相关研究综述 .....	14
2.3.1 互联网金融相关研究述评 .....	14
2.3.2 互联网银行研究述评 .....	15
2.3.3 微众银行相关研究梳理 .....	16
<b>第三章 美国互联网金融发展概况及模式分析</b> .....	<b>17</b>
3.1 美国互联网金融发展概况 .....	17
3.1.1 美国互联网金融发展历史追溯 .....	17
3.1.2 美国互联网金融发展现状总结 .....	18
3.2 美国安全第一网络银行商业模式探究 .....	19
3.2.1 SFNB 简介及历史沿革 .....	20
3.2.2 SFNB 商业模式分析 .....	20
3.2.3 SFNB 被收购原因分析 .....	21

3.3 BOFI 的商业模式研究.....	22
3.3.1 BOFI 简介及历史沿革 .....	22
3.3.2 BOFI 商业模式分析 .....	23
3.4 美国互联网金融商业模式总结分析 .....	24
<b>第四章 微众银行简介及内外部环境分析 .....</b>	<b>26</b>
4.1 微众银行简介 .....	26
4.2 微众银行宏观环境（PEST）分析 .....	26
4.2.1 政治层面——国家政策分析.....	27
4.2.2 经济层面——经济形势展望.....	27
4.2.3 社会层面——社会文化探讨.....	28
4.2.4 技术层面——移动互联普及.....	28
4.2.5 微众银行宏观环境总结.....	29
4.3 微众银行 SWOT 分析 .....	29
4.3.1 微众银行优势分析.....	30
4.3.2 微众银行劣势分析.....	32
4.3.3 微众银行面临的机会探讨.....	33
4.3.4 微众银行面临的威胁分析.....	33
4.3.5 微众银行 SWOT 战略分析总结 .....	35
<b>图 4-2 微众银行 SWOT 战略分析图.....</b>	<b>36</b>
<b>第五章 微众银行发展现状及商业模式改进.....</b>	<b>37</b>
5.1 微众银行发展现状及商业模式分析 .....	37
5.1.1 微众银行发展现状.....	37
5.2 微众银行商业模式优劣势总结分析 .....	39
5.3 微众银行未来商业模式改进举措 .....	40
5.3.1 制定核心战略.....	42
5.3.2 整合战略性资源.....	45
5.3.3 关注顾客界面.....	47
5.3.4 重视价值网络.....	50

5.4 结论.....	52
图 5-2 微众银行商业模式分析图.....	53
<b>第六章 结论与展望 .....</b>	<b>54</b>
<b>6.1 论文主要成果 .....</b>	<b>54</b>
6.1.1 概念界定紧跟前沿.....	54
6.1.2 美国互联网金融详细分析.....	54
6.1.3 微众银行商业模式模型构建.....	54
<b>6.2 论文缺点与不足 .....</b>	<b>55</b>
<b>6.3 未来研究展望 .....</b>	<b>55</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>57</b>
<b>谢辞.....</b>	<b>60</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪论

### 1.1 选题背景

随着大数据时代的到来以及互联网的普及，互联网技术已经深入到生活的方方面面，依托云计算、社交网络等互联工具来实现资金融通、支付的互联网金融这一新兴金融形态更是得到了广泛的关注。近年来，互联网金融在我国呈现井喷式发展，出现了 P2P 网贷、众筹、第三方支付、大数据金融分析等众多商业模式。不仅传统的互联网企业如腾讯、阿里、京东、苏宁云商等推出互联网金融相关业务，更出现了宜信、融 360、众筹网、淘梦网等多家专业互联网金融网站或机构，互联网金融业正呈现如火如荼的发展态势。

值得一提的是，国家政策正逐步对互联网金融放开，2014 年 7 月 25 日，银监会正式批准了腾讯微众银行（Webank）、温州民商银行和天津金城银行的筹建申请；2014 年 9 月 29 日，浙江网商银行、上海华瑞银行也相继获批；并且微众银行作为第一家获批的民营互联网银行，更是在 2015 年 1 月 4 日完成了第一笔贷款发放，并于同年 1 月 18 号开始了对外试营业逐步进入正轨；而随后阿里巴巴集团旗下的阿里网商银行在酝酿了长达 9 个月之后，也于 2015 年 6 月 25 日在杭州正式开业，标志着我国互联网金融进入了新的快速发展阶段。

### 1.2 选题意义

随着国家政策的逐步放开，以互联网银行、P2P 为代表的互联网金融作为一个新的市场领域悄然生起并呈现蓬勃发展势头，但是在快速发展中也萌生出不少问题，值得我们深入思考。首先从企业自身方面，互联网金融企业如何摸索一套正确、成熟的发展模式，类似 P2P 跑路事件、基于信用危机导致的金融风险等如何规避，都是需要企业和社会共同思考的问题；其次，由于互联网金融行业出现不久，很多相应的监管措施还不到位不健全，在应对许多突发问题、金融纠纷等

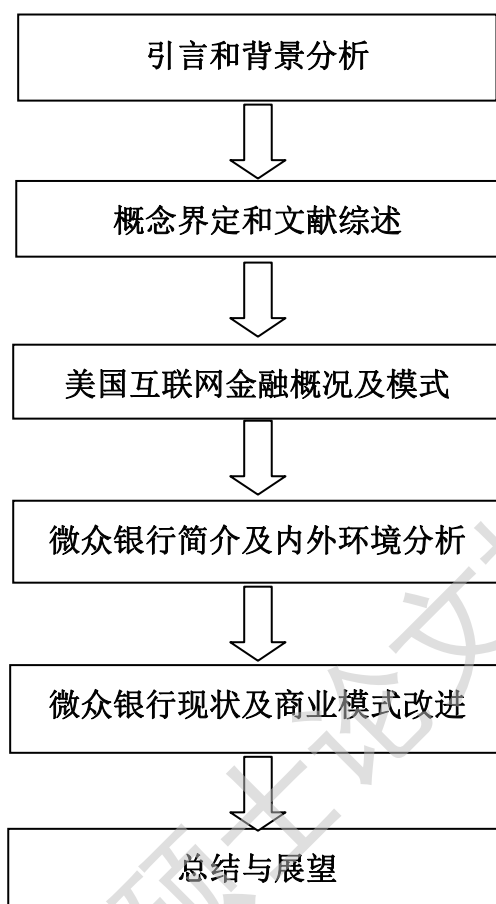
尚未有一套成熟的机制或监管政策来遵循，这就需要相应政府部门加快立法，为互联网金融企业的未来发展提供强有力的政策支持。

同时，互联网金融业作为新兴出现的金融业态，虽然其呈现猛烈发展势头，但是由于出现时间较短，学术界对其的相关研究还不健全，也并没有历史的经验数据对其进行实证分析和深入探讨，对互联网金融业的研究进行系统梳理也显得尤为重要。

基于此，本文在进行大量文献和案例研究的基础上，对现有的互联网金融研究成果进行梳理和评述，并通过深度分析美国互联网金融案例来学习和借鉴其成功经验，期待在此基础上，探索一条适合中国国情的互联网金融发展路径。同时本文将着重以腾讯微众银行为研究对象，通过对美国互联网金融企业的学习和研究，分析微众银行现行面临的问题，并对其未来发展的商业模式展开深入探讨，希望通过在互联网金融这一新领域进行一些探索性的研究，为学者们后续的研究有所帮助。

### 1.3 研究思路

本文选取互联网金融模式中的互联网银行进行研究，并借助微众银行做案例研究，通过学习美国成功的互联网金融实践，来探讨微众银行未来的商业模式。主要的研究思路如下图：



## 第二章 概念界定及文献综述

本部分主要对商业模式、互联网金融以及二者的研究现状做简要述评。首先介绍商业模式的研究背景、内涵界定及构成要素；其次是互联网金融的概念界定、与传统金融实体的对比、互联网金融的各种模式；最后是对针对互联网金融及商业模式的理论和实践研究的进展和现状做述评，旨在为后文做铺垫并提供理论依据。

### 2.1 商业模式

#### 2.1.1 商业模式研究背景

##### (1) 现实背景

伴随着上个世纪 90 年代互联网大潮的兴起，越来越多的互联网企业以令人惊叹的速度崛起，并以其独特的竞争优势和运作方式改变市场竞争规则。分析这些迅速崛起的企业，其既不具备资源基础观、竞争优势理论中的丰厚资源，也不具备学习理论中长期经验的积累，但却凭借其对商业模式的创新，在极短的时间内，迅速成长和发展起来，这让人们充分意识到商业模式创新在企业获取持续竞争优势过程中的重要性。

同时伴随着大数据时代的到来，企业亟需加强转型、实现变革和创新，这就更加引发学术界和实践界对商业模式的研究和关注，从而帮助企业从商业模式角度出发，思考企业未来的发展<sup>[1]</sup>。

##### (2) 理论背景

对于互联网企业在短时间内快速崛起的现象，仅运用传统的组织理论、战略管理理论已经无法做出合理解释。例如资源基础观理论<sup>①</sup>过分强调企业内部资源的重要性，使企业难以着眼于外部情境；价值创新理论则过分关注外在市场层面的价值曲线，使企业对自身创新重视不够；它们都只是侧重于强调企业竞争优势的某一方面，而商业模式研究则既强调自身创新，也注重外部顾客及市场导向，

<sup>①</sup> Wernerfelt. A resource-based view of the firm[J]. *Strategic Management Journal*, Vol.5,171-180(1984).



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.