

分类号 F203.9/1150
U D C _____

密级 公开
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

MBA 学位论文

论文题目 G 银行数字人民币硬钱包营销策略优化分析

研究生姓名: 王克武

指导教师姓名、职称: 姜诗尧 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 营销管理

提交日期: 2024 年 5 月 20 日

独创性声明

本人声明所提交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 王莫武 签字日期： 2024年5月28日

导师签名： 姜诗亮 签字日期： 2024年5月28日

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 王莫武 签字日期： 2024年5月28日

导师签名： 姜诗亮 签字日期： 2024年5月28日

Optimize the Analysis on E-CNY Hardware Wallets Marketing Strategy of G Bank

Candidate : Wang Kewu

Supervisor: Jiang Shiyao

摘要

近年来，数字经济和移动互联网发展趋势迅猛，推动各行各业开展数字化转型升级。移动支付也越来越普及，由原来的线下面对面现金支付转变为线上点对点支付，市场范围也在进一步扩大，涉及的领域包含餐饮、交通、医疗、教育、公共缴费等等，极大地提高支付效率，降低支付成本。而支付作为银行业金融机构的传统业务，是最底层、最广泛的金融活动，也是维护客户关系的基础，保证持续经营的前提。当前，移动支付的普及对银行业金融机构的传统业务带来不小的冲击，同时也蕴藏着巨大的发展机遇。受信息技术和客户需求的驱动，数字人民币出现在历史的舞台。随着数字人民币的应用与推广，央行数字货币采用“双层运营、中心化管理”模式，大型商业银行作为运营机构积极参与研发运营，为其业务转型带来全新的发展机遇。在激烈的移动支付市场竞争中，G 银行必须紧抓数字人民币推广的契机，积极融入相关研发与推广，打造数字支付新生态，优化客户支付体验，获得市场。

本文基于数字人民币试点地区的推广情况，应用市场营销基础理论，系统地归纳与整理了近年来国内外学者对央行数字货币的广泛研究，深入剖析了数字人民币的核心概念与基础定义，以此作为本文的理论基石。同时，结合 PEST、SWOT 以及波特五力模型等多重分析工具，全方位、多维度地探讨了 G 银行当前在推进数字人民币硬钱包业务方面所面临的挑战与机遇，以期为该领域的持续发展提供有益的参考与启示。最后结合 4P 营销策略，对 G 银行推广数字人民币硬钱包提出优化策略，进一步拓宽硬钱包的推广渠道，推动数字人民币业务快速发展。数字人民币的广泛应用，能够满足人们在数字经济时代对法定货币的需求，进一步推动支付市场的便捷性、安全性和高效性，提升金融服务的政治性、人民性，优化营商环境，助推国内数字经济加快发展，进而提升人民币的国际地位。

关键词：数字人民币 G 银行 硬钱包 营销策略

Abstract

In recent years, the digital economy and mobile Internet have developed rapidly, promoting digital transformation and upgrading in all walks of life. Mobile payment is also becoming more and more popular, from the original offline face-to-face cash payment to online peer-to-peer payment. The market scope is also being further expanded, including catering, transportation, medical care, education, public payment and so on, which greatly improves the payment efficiency and reduces the payment costs. As a traditional business of banking financial institutions, payment is the lowest level and most extensive financial activity, as well as the basis of maintaining customer relations and ensuring the premise of sustainable operation. At present, the popularity of mobile payment has brought great impact on the traditional business of banking financial institutions, but also contains huge opportunities for development. Driven by information technology and customer needs, the e-CNY has appeared on the stage of history. With the application and promotion of e-CNY, the central bank's digital currency adopts the mode of "double-tier operation and centralized management". As large commercial banks are operating institutions, they actively participate in research and development and operation, bringing new development opportunities for their business transformation. In the fierce competition in the mobile payment market, G Bank must seize the opportunity of the e-CNY promotion, actively

integrate into relevant research and development and promotion, create a new ecology of digital payment, optimize customer payment experience, and obtain the market.

Based on the promotion of the e-CNY pilot areas, this paper applies the basic theory of marketing, systematically summarizes and sorts out the extensive research of the digital currency of the central bank by domestic and foreign scholars in recent years, and deeply analyzes the core concept and basic definition of the e-CNY, taking this as the theoretical cornerstone of this paper. At the same time, combined with multiple analysis tools such as PEST, SWOT and Porter's five-force model, this paper discusses the challenges and opportunities of G Bank in promoting the e-CNY hardware wallets business in an all-round and multi-dimensional way, in order to provide useful reference and enlightenment for the sustainable development of this field. Finally, combined with the 4P marketing strategy, the bank put forward an optimization strategy for G Bank to promote the e-CNY hardware wallet, further broaden the promotion channels of hard wallet, and promote the rapid development of the e-CNY business. The wide application of the e-CNY, can meet the demand in the digital economy era of legal tender, further promote the convenience of payment market, security and efficiency, improve the political nature of financial services, people, can further optimize the business environment, boost the development of

domestic digital economy, and enhance the international status of the RMB.

Keywords: E-CNY; G bank; Hardware wallets; Marketing strategy

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的及意义.....	2
1.3 国内外研究现状.....	3
1.3.1 国外研究现状.....	3
1.3.2 国内研究现状.....	5
1.3.3 文献述评.....	7
1.4 研究内容与方法.....	8
1.4.1 研究内容.....	8
1.4.2 研究方法.....	10
1.4.3 创新点.....	11
2 相关概念与理论基础	12
2.1 相关概念.....	12
2.1.1 数字人民币.....	12
2.1.2 数字人民币硬钱包.....	13
2.2 4P 理论.....	14
2.3 研究工具.....	15
2.3.1 PEST 分析法.....	15
2.3.2 波特五力模型.....	15
2.3.3 SWOT 分析法.....	16
3 G 银行数字人民币硬钱包营销现状及问题分析	17
3.1 G 银行基本情况与数字人民币硬钱包营销现状.....	17
3.1.1 G 银行基本情况.....	17
3.1.2 G 银行数字人民币硬钱包应用概况.....	17
3.2 数字人民币硬钱包营销调查分析.....	20
3.2.1 访谈设计.....	21
3.2.2 访谈结果整理.....	22

3.3 数字人民币硬钱包营销存在的问题	22
3.3.1 产品融合度不高	23
3.3.2 钱包推广价值不明显	23
3.3.3 部门联动营销意识不强	24
3.3.4 促销方式单一	24
3.4 数字人民币硬钱包营销存在问题的原因分析	25
3.4.1 缺乏钱包创新应用	25
3.4.2 缺少硬钱包潜在价值研究	25
3.4.3 未建立协同营销机制	25
3.4.4 未形成系统促销体系	26
4 G 银行数字人民币硬钱包营销环境分析	27
4.1 宏观环境分析	27
4.1.1 政治环境	27
4.1.2 经济环境	29
4.1.3 社会环境	30
4.1.4 技术环境	31
4.2 竞争环境分析	32
4.2.1 供应商的议价能力分析	32
4.2.2 购买者的议价能力分析	32
4.2.3 潜在竞争者分析	32
4.2.4 替代品的替代分析	33
4.2.5 现有竞争对手分析	33
4.3 SWOT 分析	33
4.4 客户需求分析	35
5 G 银行数字人民币硬钱包营销策略优化	36
5.1 G 银行数字人民币硬钱包优化思路与原则	36
5.1.1 优化思路	36
5.1.2 优化原则	36
5.2 产品策略	37

5.2.1 以服务模式创新促进产品融合发展	37
5.2.2 以数字建设引领带动品牌效应升级	37
5.2.3 以数字货币优势推进特色产品研发	38
5.3 价格策略	39
5.3.1 提升钱包便利化服务水平	39
5.3.2 加强钱包底层技术创新	39
5.3.3 实施差异化管理服务	40
5.4 渠道策略	40
5.4.1 实行渠道一体化营销战略	40
5.4.2 提升渠道智能化数字化能力	41
5.4.3 共建场景生态圈打造营销闭环	40
5.5 促销策略	42
5.5.1 利用大数据实现精准营销	42
5.5.2 推行开放型沉浸式营销体验	42
5.5.3 利用客户关系打造信任式营销	43
6 G 银行数字人民币硬钱包营销策略实施保障	44
6.1 完善的组织架构	44
6.2 人力资源保障	44
6.3 技术保障	45
6.4 风险控制	46
7 研究结论与展望	47
7.1 研究结论	47
7.2 研究不足与展望	48
参考文献	49
附 录	53
后 记	56

1 绪论

1.1 研究背景

随着数字经济的蓬勃发展，全球数字化和 5G 时代的到来，使得移动支付越来越普及。移动支付作为互联网时代的一种新型支付方式，打破了传统支付对于时空的限制，以其高效、安全、便捷的特点快速占领市场，成为如今重要的支付手段之一。数据显示，截止 2023 年 3 季度，我国非银行支付机构网络支付笔数高达 3267.94 亿笔，交易规模更是高达 85.77 万亿元，整体市场覆盖率全球排名第一，移动支付迅速崛起和快速发展举世瞩目。

根据相关统计数据显示，截止到 2023 年底，我国移动电话用户规模超过 17.27 亿户，其中 5G 用户高达 8.05 亿户，在移动电话用户中占比 46.6%，是全球水平的 2.5 倍。自智能手机普及以来，互联网向移动互联网发展，支付结算方式也随之发生了重大变革，传统支付方式已不在满足社会公众高效的需求。从统计数据可得，用户线上支付的行为主要包括转账消费、网上购物、公共缴费等，用户仅通过一部手机不用走出家门便可随时买到想要的产品，支付想要缴纳的日常生活费用。当前移动支付业务规模的占比仍然较大，其主要支付方式为微信和支付宝，两者的市场份额占总体的 90% 左右，因此得出，第三方支付市场垄断趋势尤为明显。

当前国内社会经济稳定向好发展，数字化智能化发展的水平日趋提升，大数据、云计算、区块链、物联网等一系列科学技术的创新发展成为数字经济的主要驱动力，在资金支付领域，社会公众对方便快捷、安全可靠、普遍可用、隐私保护等方面的需求日益提升。受信息技术和社会需求的驱动，货币发展历程发生了重大变化，逐步由实物、金属、纸币过度到了数字货币。现有法定货币纸币和硬币的发行、印制、鉴别、调用、清分、回笼、贮藏和销毁等环节耗费的人力、物力、财力巨大，流通体系层级较多，且携带不便、易被伪造、匿名不可控，易被不法分子用于洗钱、赌博、诈骗、贿赂等违法犯罪活动。基于密码学原理和分布式存储技术的进步，为社会公众提供高效便捷的零售支付服务，以满足公众便利、安全、实用的支付需求，于是数字货币出现在历史的舞台。数字货币（CBDC）是

以数字的形式存在的货币，借助币串的转移可以实现价值的归属记录和价值转移。其出现不仅可以提高金融服务水平和效率，大大降低了央行和商业银行的管理成本，是商业银行数字化转型的重要抓手，为构建新的支付生态体系及面向世界的通用型货币奠定了坚实基础。

随着数字经济时代的蓬勃发展，中国人民银行积极顺应时代潮流，推出了数字人民币（e-CNY），面向社会公众提供的法定数字货币。我国是较早研发并付诸试点验证法定数字人民币的国家，已成功在全国多个城市、国家大型赛事、重要展会及经济论坛推广应用，并取得了阶段性的进展。在数字人民币支付体系中，数字钱包是基本载体，其中数字人民币硬钱包作为移动支付的全新实物载体，有助于消弭数字鸿沟，为社会公众提供便捷、高效、安全的数字化支付体验。当前，我国数字人民币硬钱包运营体系还十分不完善，缺乏钱包产品创新供给及相关场景营销服务力度，顶层机制建设与管理方面都在持续的探索中。另外，在央行中心化管理的模式下，指定商业银行、第三方支付机构作为运营机构，共同参与研发，为构建数字人民币支付生态体系提供解决方案，其中硬钱包作为一种全新的支付媒介，有利于机构拓展客户。在双层运营模式中，各机构加快数字人民币研发布局与规划，充分发挥现有资源、人才和技术等方面的优势，创新推出特色产品和运营模式，促进相互形成良性竞争关系，以最大限度调动商业银行等市场机构的积极性。同时，社会公众可根据自身的意愿选择使用不同机构提供的数字人民币服务，有助于化解风险，避免风险过度集中。

1.2 研究目的及意义

数字人民币作为数字经济时代的法定货币，能够丰富央行对公众提供的现金形态，有效地促进宏观调控、货币政策和货币稳定。在数字经济蓬勃发展的时代背景下，数字人民币作为国家的法定货币，发挥着基础性、通用型、安全性的重要作用。它为数字经济注入了新的活力，满足了公众在社会经济高速运转中对法定数字货币的迫切需求，提高支付结算的普惠性、便捷性和安全性，对进一步完善金融基础设施体系、提高货币和支付体系运行效率、降低货币运行成本、维护国家货币发行权、大力发展普惠金融、保障国家金融稳定、推动人民币国际化具有重要意义。

目前，第三方支付已经在各种场景中广泛应用，覆盖范围已融入衣、食、住、行等日常消费场景，尤其是线上场景的不断丰富，使得银行线下支付逐渐被弱化。而支付结算作为银行向客户提供的主要金融服务，能为其在吸收存款、拓展客户和增加收入等方面提供帮助。随着数字人民币的推广与应用，在央行数字货币“双层运营”的模式下，为 G 银行提供了获客、活客、黏客的新手段，加之作为首批获得数字人民币运营资质，G 银行在各方面都具有先发优势。另外，数字人民币硬钱包是各运营机构在数字货币研发领域的亮点产品，具有极大的创新性，同时结合一些特殊元素具有很高的收藏价值。综上，在激烈的市场竞争中，G 银行必须充分展现其核心优势，积极主动开展数字人民币硬钱包的研发与推广，挖掘钱包推广的潜在价值，利用数字人民币优势条件创新客户服务模式，不断夯实客户基础。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国外研究现状

(1) 全球数字货币的现状与进程

近年来，全球各大央行纷纷加入数字货币的研发与验证，并取得了一定的成效。根据报告显示，截至 2023 年 2 月，全球共有 135 家央行在数字货币领域开展研究，其中多数央行将研发重点集中在批发型与零售型数字货币，或仅研发零售型数字货币。各国也正在试点验证央行数字货币发行的现实效果，最大程度降低发行目标对现有货币政策的影响，做到中央银行不应通过发行数字货币来影响货币政策和金融系统稳定的同时，做好与现有法定货币的共存和补充，并构建新的支付格局。

瑞典央行于 2017 年启动了数字克朗计划，旨在探索数字货币在零售支付领域的应用前景和可行性。近年来，随着现金使用量和频率的大幅减少，数字货币的兴起已成为不可逆转的趋势。2020 年，瑞典央行宣布开展数字货币局部试点，数字克朗已无缝融入银行的现有内部系统，为银行账户余额与数字克朗的转换提供了便捷体验。未来，瑞典央行将继续深化数字克朗的研发工作，从多个维度推动其完善。首要之务，是对数字克朗对经济领域产生的深远影响进行全面评估；其次，研究数字货币可编程性的技术解决方案，探索其创新潜力；再者，探讨数

字克朗如何与法律框架和央行职能相互作用，确保合规性与适应性；最后，紧密关注数字克朗的发行与采购工作，确保其高效、安全的运行。总之，瑞典央行通过数字克朗计划的实施，为数字货币在零售支付领域的应用提供了有力支持。

在新加坡的研发先驱中，批发型央行数字货币领域始终占据核心地位。回溯至 2016 年，新加坡金融管理局与区块链联盟 R3 携手，共谋分布式账本技术在数字货币领域的崭新应用。此后，两国更与加拿大银行、法兰西银行共同探索，完成了央行数字货币跨境货币支付的创新试验。至 2022 年，国际清算银行、澳大利亚储备银行等权威机构联合发声，宣布已成功研发出一款通用数字货币平台原型。该平台经过精心设计，旨在从流程优化、监管加强等多维度出发，为跨境数字货币支付的高效运作奠定坚实基础。

2019 年末，欧洲央行成立了央行数字货币工作组，引领数字货币领域翻开新篇章。在定位上，数字欧元被定义为欧元体系的直接负债，其独特性非一般加密资产或“稳定币”所相比。在数量和技术层面，欧洲中央银行对其进行了严格的监管和把控，以确保货币体系的稳健与安全。为了更好地服务于公众，数字欧元采用多种方案，灵活应对不同交易模式，执着于削减交易成本，树立零售型数字货币的新典范。在技术探索的征程上，多国银行携手并进，共同研讨数字欧元流通的可行性。不仅关注基础设施和分发模型的技术可行性与可编程性，更通过实践验证，成功进行了数字欧元的概念验证，以求在创新中找到最佳路径。立陶宛央行在基于区块链的数字欧元研究中取得了显著成果，证明了分布式账本技术可以支撑跨境数字欧元。

2020 年，韩国探索央行数字货币的新征程，致力于研发并试点这一创新金融产物。目的在于全面验证央行数字货币发行的顶层法律框架和技术基础，以确保其安全性和可行性，并已启动第二阶段测试，主要关注数字货币的实际应用功能，如跨境汇款、零售支付和线下结算等。同年，英格兰银行在其数字货币报告中，独到地指出英国的央行数字货币不一定非得依仗分布式账本技术，而是开始探索研发独具特色的数字货币；与此同时，法国央行宣布已圆满完成基于区块链技术的数字欧元测试，并计划携手更多合作伙伴开展更多元化的试验。

随着全球对数字货币项目的不断推进，美联储在数字货币工程上的步伐略显沉稳。直至 2020 年，尽管美联储刚刚开始对新型运营模式展开前期研究，尚未给出明确指引，但其在法案初稿中已经提出了两大创新性设想。其一，为公众提

供在美联储开设账户的机会，使资金得以以数字形式存在，不再受限于传统的实体货币形式；其二，借助先进的加密技术，打造类似于加密虚拟货币的数字美元，使公众能够更便捷地持有和使用。值得一提的是，美联储在研发数字美元的过程中，可能会兼顾批发和零售两种模式，这种稳健的策略有助于减小金融危机的风险，为数字货币的发展探索出一条相对安全的道路。

（2）国外学者对数字货币的研究

随着国外数字货币技术的发展，更多的学者也从不同的角度对 CBDC 进行研究，主要集中在数字支付发展的经济影响、货币政策与金融稳定及国际金融体系方面。其中大卫·乔姆（1982）提出了数字货币理论。该理论体系洞察了数字货币的核心特质，并深度挖掘了货币的价值属性。以比特币为例，作为一种创新的私人数字货币，它不仅为人们带来了点对点交易的高效衔接，实现了用户直接转账交易的流畅体验。而 Broadbent（2016）则指出，央行数字货币的发行或许会引导大量存款由商业银行流向中央银行，催生出“狭义银行”现象，对金融体系产生深远而广泛的影响。Demertzis 和 Wolff（2018）认为分布式账本技术为金融领域的技术革新带来一种新的发展思路，可以减少跨境收付的费用，提高支付体系的运作效率，拓宽金融服务的广度和深度。Emily Clayton（2018）认为央行数字货币会影响货币流通的各个阶段，也将对货币政策的实施带来有利影响。Aleksander 和 Fabian（2018）认为，数字货币的发行可以降低第三方金融机构与商业银行争夺资金来源的门槛，促使金融机构发展不平衡，挤占中小商业银行的生存空间，导致银行经营收益下降。

1.3.2 国内研究现状

数字人民币作为一项国家战略工程，我国央行一直将法定数字货币的研发与应用视为重要任务。自 2014 年央行成立法定数字货币专门研究小组，数字人民币的研发取得了一定的进展。央行通过成立数字货币研究所，专门研究制定法定数字货币的技术条件，探索构建法定数字货币运营体系，并向首批参与研发的机构安排法定数字货币研发试验任务。人民银行前期宣布，在深圳、苏州及冬奥会等关键领域开展内部封闭试点测试，同时公开征求对《中国人民银行法（修订草案）》的意见。该草案明确了我国法定货币的双重形式：实物与数字，为数字货币的发行奠定了法律基石。目前，央行数字货币研究与其他机构共同推出了数字

人民币 App（试点版）。随着央行先后四次扩大试点城市范围，现如今已辐射到 17 个省（市）的 26 个地区试点，应用场景广泛，包括餐饮服务、交通出行、数字政务等多个领域。这一系列举措不仅展示了我国金融科技的创新实力，也为数字货币的未来发展铺设了坚实的基石。

姚前（2019）认为数字货币的普及与应用，使得实物现金的应用场景逐渐减少，将会带来以下变化：央行数字货币功能非常丰富，既能实现即时结算，又具备双离线支付功能，有效克服实物现金的局限。随着货币流通过程的演变，无需发行实体货币，发行成本将逐步减少至零。在此过程中，央行将专注于优化货币发行流程，完善现有体系，更精细地控制流通成本，提高整体货币运行的效能与品质。商业银行亦能轻松解决运输成本问题，传统的实物货币发行与运输过程繁琐复杂，涉及外包运输、专人清分、双人交接等环节，并需与金库对接。而数字货币的推广，可以有效降低运输成本，提升社会运行效率。随着数字人民币的广泛应用，那些曾经依靠伪造纸币的违法行为终将被时代淘汰。由此可见，央行数字货币的发行不仅带来了诸多裨益，更在国家信用的坚实担保下，展现了其独特的无限法偿特性。这种数字货币不仅受到严格的金融监管，更是预防各类犯罪活动的坚实堡垒，与私人加密电子货币相比，其价值和意义不言而喻。

陆岷峰、周军煜（2020）指出商业银行亟需打造多功能应用场景，融汇支付结算、资金划拨与款项汇聚的核心优势，充分汇聚资源，促成多业务通道的紧密协作，搭建与商业银行系统无缝衔接的法定数字货币运营新领域，以应对货币体系演进的诸多挑战，降低商业银行在此过程中的冲击。

王都富（2021）认为数字人民币的推广应用将会带来如下变革：一是打破移动支付市场垄断，大型商业银行作为数字人民币的运营机构，通过运用数字人民币钱包的运营和推广优势，能够迅速进行系统的改造与业务的布局，进而深入渗透各类支付场景，与互联网第三方支付巨头形成鲜明的差异化竞争。此外，还将致力于完善零售支付产品的服务体系。数字人民币相关产品的技术优势，如高度的技术包容度、卓越的安全性和强大的用户身份识别能力。同时，我们也将积极推动人民币的国际化进程。数字人民币的全球范围内全天候跨境支付服务能力，将大幅提升跨境支付结算的便捷性，从而拓宽人民币国际化发展空间。由此可见，数字人民币的发展给商业银行传统金融模式带来了创新性机遇和颠覆性挑战。

赵贺南（2021）穆长春称央行数字货币呼之欲出，其可以脱离现有的传统银

行账户，从而实现价值转移和权属变更，数字货币交易环节对银行账户的依赖程度大大降低，可以像现金一样易于流通，有利于人民币的流通和国际化，同时也可以实现可控匿名。

徐文俊（2022）认为商业银行在推广数字人民币的同时，不能仅仅停留在数字钱包的基础运营与管理层面上，而是需要积极拓展自身消费生态体系，打造多维度支付场景，培养用户使用习惯，提高客户黏性，通过高频非金融场景向低频金融服务场景引流，增强数字人民币与网络金融服务的联动性。

张少东（2023）认为商业银行应主动作为，以数字人民币推广为契机，提升信用卡业务获客能力、创新信用卡产品设计、加强生态场景建设、完善风险防控体系，促进数字人民币钱包产品与现有信用卡业务的相互融合，助推商业银行信用卡业务快速发展。

易江南（2023）认为商业银行应积极参与数字人民币的推广，加快布局科技金融，大力拓展和搭建数字货币交易场景，打造符合银行自身实际、具有本土特色、融合区域发展的多样化支付场景，推进商业银行数字化转型升级，加速向开放银行转型。

闫静（2023）认为我国应持续深化数字人民币的应用推广，特别是着重研发在国际使用场景方面的建设，利用合作关系和经验交流等方式加快数字人民币在跨境支付中的使用，助力人民币国际化进程，助推我国数字经济取得新发展。

1.3.3 文献述评

综上所述，从国内外诸多学者的研究中可知，未来一段时间数字货币将会成为各国重点研究对象，当前多数国家均积极研发和布局符合本国国情的央行数字货币，且竞争持续加剧，但并没有出现具有国际影响力的 CBDC，为此各国都在打造本国的央行数字货币。与国外研究领域相比，我国对数字货币的研究起步较早，集中于零售型央行数字货币，并在国内大部分地区进行试点应用。随着数字人民币时代的渐行渐近，商业银行所处的内外部经营环境、经营态势以及客户需求都将迎来翻天覆地的变革。作为一种新兴的通用支付方式，数字人民币将为商业银行带来前所未有的挑战，同时数字人民币凭借低成本、支付效率高、安全性、开放包容等方面的优势，为商业银行在获客、活客、黏客等方面带来新机遇。但是，当前大多数研究主要集中在数字人民币的发展对货币政策、货币稳定、支

付市场及商业银行顶层制度建设和运营管理的影响，未聚焦至某项具体业务或产品，如何从具体数字人民币产品的角度分析现有银行传统产品、创新场景建设、支付体系等方面的不足，通过某个具体产品小切口深入研究现有体系存在的问题，分析原因，进而优化推广策略，这恰恰是当下研究的重点内容。

基于上述不足，本文将 G 银行数字人民币硬钱包作为研究对象，结合实际推广情况，并对数字人民币硬钱包营销进行调查分析，针对性地提出数字人民币硬钱包产品营销优化策略，对试点区推广硬钱包提供参考价值，为 G 银行做大做强数字人民币业务提供帮助。

1.4 研究内容与方法

1.4.1 研究内容

随着信息技术的飞速发展和数字化转型的加速推进，数字经济已成为全球经济发展的新引擎，也为数字货币技术创新注入了强劲动能。我国在“十四五规划建设”中将“稳妥推进数字货币研发”纳入发展战略规划，对于参与研发的机构来说拥有巨大的市场发展潜力，G 银行作为首批运营机构具有先发优势，同时也为其带来巨大挑战与机遇，因此研究硬钱包产品全生命周期管理和营销推广策略很有必要性。本文以现阶段数字人民币的发展现状为背景，选取 G 银行数字人民币硬钱包作为研究对象，通过从科技创新、社会需求等方面，分析了发展数字人民币业务的重要性及现实意义。经过前期大量收集整理相关文献资料和梳理相关定义、政策、数据，作为文章研究分析的基础。同时，借助 PEST 和波特五力模型，分析了 G 银行推广硬钱包所处的宏竞争环境。通过运用 SWOT 分析法，汇总了现阶段 G 银行推广硬钱包业务的优劣势，包括客户基础扎实，产品形态丰富，便利化程度高，科研力量充沛等优势，同时存在相关法律法规还不完善，同业竞争加剧，新型支付工具对商业银行传统业务带来的挑战。最后，结合 4P 提出了 G 银行推广硬钱包产品的拓展策略，G 银行要采取以服务模式创新促进产品融合发展，运用数字货币优势开展特色产品研发，同时提升渠道智能化、数字化能力，实行渠道一体化营销战略，推行开放型沉浸式营销体验等措施，丰富完善硬钱包运营体系，进一步加快硬钱包的推广与应用。

本文的研究内容包括以下七个部分：

第一部分：绪论，在本文的绪论部分，将深入探讨研究的背景、目的及其深远意义，概述国内外在相关领域的研究现状，并明确本文的研究内容和方法。

第二部分：相关概念与理论基础，包括相关概念、4P 理论及研究工具。

第三部分：G 银行数字人民币硬钱包营销现状与问题分析。通过深入的营销调查分析，将揭示当前营销活动中存在的问题，并深入挖掘其背后的原因。

第四部分：对 G 银行数字人民币硬钱包的营销环境进行细致入微的分析，包括宏观和竞争环境的考量。

第五部分：本章节将提出针对 G 银行数字人民币硬钱包营销策略的优化思路与原则。在此基础上，将探讨如何制定有效的产品策略、价格策略、渠道策略及促销策略，以提升其在市场中的竞争力。

第六部分：将关注如何确保优化后的营销策略得以顺利实施，并提出相应的保障措施，分别从组织架构、人力资源、科技投入、风险控制四个方面来制定保障措施，以确保营销策略能够顺利落实。

第七部分：研究结论与展望。

综合上述内容，本文研究框架参考图 1.1。

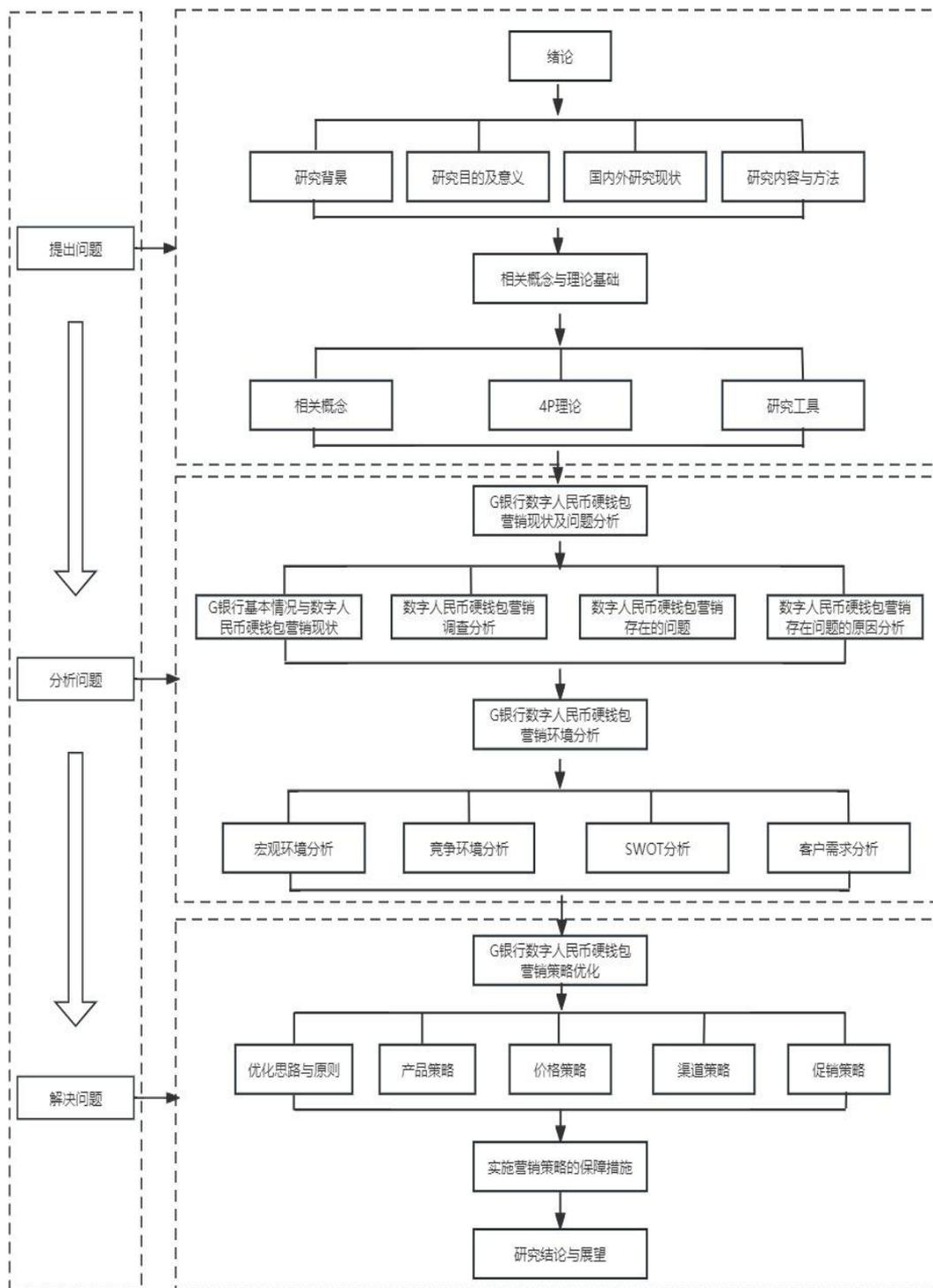


图 1.1 技术路线图

1.4.2 研究方法

(1) 文献分析法

作者通过收集整理国内外学者有关数字货币研究的资料,及相关部门对外发

布的政策和数据，结合日常工作经验，分析数字人民币硬钱包在推广期间的发展情况及今后采取的营销策略。

（2）访谈法

本文通过选取 G 银行数字人民币项目管理人员和试点地区从事数字人民币工作的业务骨干组织访谈工作，引导受访者介绍自己工作中的经验，总结硬钱包发行推广过程中好的方法。此外，听取了受访者对推广数字人民币的认识，如何更好的为客户提供便捷的数字人民币支付服务，如何解决工作中的难点问题等。随后对各访谈者关键观点进行信息整合，分析硬钱包推广过程中存在的不足，最终提出优化策略。

1.4.3 创新点

本文的研究视角与现有的数字货币相关研究有所不同，以往的研究大多数是数字货币对商业银行未来发展的影响，集中探讨了数字货币的发行对现有货币政策、支付体系、运营模式的冲击及应对策略，而本文创新地选取了数字人民币载体硬钱包作为研究对象，以作者实际工作的 G 银行作为主体，通过使用营销基础理论和分析工具相结合来探讨数字人民币硬钱包营销策略优化建议。

2 相关概念与理论基础

2.1 相关概念

2.1.1 数字人民币

数字货币是以数字形式存在的货币,通过实时数据信息传输发挥货币的交易媒介和价值储藏功能,是价值的数字化表现形式,借助数字货币可以实现价值归属记录和价值转移。目前,各大央行发行的法定数字货币是公众普遍认同的数字化货币,而机构或个人自行设计发行的加密数字货币,被特定虚拟社区成员所接受和使用,不具备法偿性和强制性。截止 2022 年 8 月,全球市场上共有 9607 种私人部门发行的数字货币。但由于私人数字货币缺乏内在价值,难以稳定地承担支付手段和价值贮藏等货币职能,并且对经济和金融稳定产生一定的负面影响。

国外学者对数字货币进行了定义,提出央行数字货币可以等同于支付者、受付者之间的、没有经过中心化媒介的货币类型。这个定义在学界得到推广,主要是由于它能够很好地解决准备金等其他形式的央行货币。由此可见,央行数字货币应该具有三种属性,分别是电子化、通用性以及央行直接发行。

现阶段,数字货币的应用越来越广泛,其对各个行业的发展所体现的意义也越来越大。同时更多的学者加入到该领域的研究中,其中原数研所所长姚前(2017)提出数字货币的核心特点是由数字形式构建的,首先在狭义层面,姚前表示数字货币是以电子数据的形式而存在,即不具备物理实体;在广义层面,凡事电子虚拟的货币都具有数字货币的属性。戴金平(2019)通过研究指出,数字货币与互联网技术息息相关,在现实社会中,其中国电子支付或网络支付的形式流通于各类型市场中,由于不经过实体交易,其安全性以及安全保障措施就显得格外重要。在实际交易中,数字货币所代表的价值与实体货币等同,在交易过程中具有相同地位,这也是货币价值体现的重要特征。数字货币发行机构必须严格按照法定流程实施发行,其行为受政府相关部门以及广大社会成员监督。根据交易规模的不同,可将数字货币划分为两大类,即零售类和批发类。批发型数字货币运用分布式记账技术服务于金融机构间的支付结算,零售类数字货币的使用在日常生活中较为普遍,通常涉及到个体之间的交易,是对实体货币交易的一种补充。本文研

究的主要节点在于以央行为核心的数字货币发行体系，探讨其发展现状、面临的挑战与未来趋势，以期为数字货币领域的深入研究提供有益的参考。

数字人民币（e-CNY），是我国中央银行精心打造并统一管理的数字法定货币，它以创新的广义账户体系为基础，支持银行账户的松耦合功能，与实物人民币等值流通，既承载了货币的价值属性，又彰显了法偿的权威。不同于传统货币，数字人民币是以数字化形式流动的独特货币，它通过加密的字符串来实现价值的顺畅转移。它拥有卓越的隐私安全功能，由人民银行严格监管相关信息，非法获取或使用将受到法律的严厉制裁，从而确保了用户身份与交易信息的机密性，防止了数据泄露或被滥用的风险。在管理体系上，数字人民币采取了双层运营模式。中国人民银行作为第一层，负责数字人民币的发行工作；而指定的商业银行则作为第二层，承担数字人民币的兑换及支付服务等流通管理工作。商家和消费者作为终端用户，是数字人民币流通的最终环节，也是这一创新货币体系的重要参与者。

数字人民币这款零售型的央行数字货币，其定位为现金类支付凭证(M0)。它融合了电子支付工具的便捷性和实物人民币的诸多优势，如支付即结算、匿名性等。与其它数字货币相比，数字人民币具有无限法偿性，法偿性就是以国家信用为支撑，任何单位和个人不得拒收，也不会因为企业倒闭或者银行倒闭而影响支付，仅靠手机就可以完成数字人民币的兑换。数字人民币具有不可复制、不可逆性，亦称不可重复花费，每笔交易生成的币串具有唯一性，同一笔资金不会被多次支付，当被重复支付时，系统可迅速识别并止付。可编程性是数字人民币最独特的属性，也叫“币串染色”，通过为数字人民币加载不影响货币功能的智能合约，在币串中嵌入交易双方商定的条件、规则等限制要素，设定货币自动支付条件。该特性的加持使得数字人民币可大量应用在供应链融资、补贴发放、工资代发、预付式消费等领域，体现数字人民币更为高效的作用。数字人民币具有现金的支付即结算特征，通过价值转移实现支付，即钱包对钱包支付。可不依托现有的银行支付体系，通过数字人民币钱包直接实现点对点支付，支付和结算同步完成。

2.1.2 数字人民币硬钱包

在数字人民币支付体系中，数字钱包是基本载体，所有产品和场景都是依托

数字钱包而展开。按照钱包形态可将数字钱包分为软钱包和硬钱包。硬钱包是具备特定安全模块的数字人民币实物载体,基于安全芯片等技术实现数字人民币相关功能,其安全模块介质表现形式不限,可以是 SIM 卡、IC 卡等内置芯片的其它形式,也可以是融合物联网、无感支付和可穿戴设备等多种技术的实物载体,可在无网无电的特殊环境下,通过“碰一碰”完成支付,为客户提供数字人民币支付新体验。

数字人民币硬钱包的产品形态不局限于普通 IC 卡式,针对不同的客群和环境,硬钱包可进一步创新设计各类异型产品,如徽章、手套、手环等可穿戴设备作为触达用户的介质,加大产品创新力度,满足客户多元化、多场景、多层次的支付需求。硬钱包可作为个人钱包的子钱包使用,通过绑定个人钱包后,支持在数字人民币 App 对硬钱包进行管理,包括余额查询、充值、解除绑定、挂失等功能。同时借助数字人民币 App 可对硬钱包全流程进行管理,延续了第三方支付习惯体验,适用于全部现金需求场景。另外,硬钱包最大的亮点是离线支付,可在无网无电的特殊环境下,通过将数字人民币存储在移动设备中,使用近场通信技术将付款信息传输到终端设备完成数字人民币支付,具有更高的安全性和便利性。

2.2 4P 理论

4P 理论产生于 20 世纪 60 年代,源自美国密歇根州立大学的麦卡锡教授,他将市场营销的精髓提炼为四大支柱:产品、价格、渠道与促销。这一理论将管理决策与市场营销融为一体,深入挖掘了企业从产品研发到价格定位,再到通过多元化营销渠道与促销策略,实现销售产品、获取利润的目标。4P 的主要内容:一是产品,作为满足人们各种欲望与需求的载体,其形态丰富多样,既可以是实物商品,也可以是贴心的服务,或是某个特定的场所、有影响力的组织,甚至是独特的思想与创新的主意。在激烈的市场竞争中,企业通过新产品开发,以适应市场需求的快速变化,从而获取利润。二是价格,价格是以市场规律制定的产品价值,产品的定价取决于市场需求、产品成本及费用等,该因素直接关系着市场对产品的接受度,影响着市场需求和企业利润。三是渠道,渠道是指产品和服务转移的通路,是连接生产者和消费者的桥梁和纽带。决策者若选择合适的分销渠道能够提高企业的工作效率,降低企业的交易成本。四是促销,促销作为一种独

特的商业手段，不仅致力于推动销售业绩的持续增长，它运用人员或非人员的多元策略，传递企业信息与价值观，提升客户的购买热情，引领他们作出购买决策。促销的核心是沟通信息，买卖双方互通信息，强化对产品和客户习惯的认知，有利于激发消费者的需求欲望，变潜在的需求为现实需求，实现扩大销售的功效。

2.3 研究工具

2.3.1 PEST 分析法

PEST 分析是从企业所处的宏观环境进行分析。宏观环境是影响和制约企业营销活动的广泛的社会性因素，是企业不可控因素。其内涵丰富多彩，涵盖政治、经济、社会和技术四个维度。在政治领域，深入解读政治政策、法律法规和条例；在经济领域，剖析当前社会发展阶段的经济实力，市场经济规模与经济增长率；在社会领域，关注教育水平、宗教信仰、价值观念；在技术领域，紧跟社会科学技术的发展与创新，揭示未来的科技趋势。通过对企业所处的宏观环境进行全面深入的研究，能够准确把握市场营销环境的变化发展趋势，积极运用企业可控的营销手段，灵活调整市场营销策略，以应对环境因素的动态变化。

2.3.2 波特五力模型

波特五力模型由迈克尔·波特所创，为剖析企业竞争环境与战略选择提供了不可或缺的工具。此模型对企业决策与战略制定产生了深远的影响，为企业的竞争策略指明了方向。这五种力量分别是供应商的议价能力、购买者的议价能力、潜在竞争者的进入能力、替代品的替代能力，以及行业内竞争者的现有竞争能力。供应商的议价能力体现在其通过提升产品要素质量，增强产品的市场竞争力，从而影响企业的运营和利润。而购买者的议价能力则表现为其对高质量服务的需求，这种需求直接影响着企业的盈利能力和客户满意度。潜在竞争者进入的能力主要是新进入者对企业现有市场规模的威胁，可能影响企业未来的盈利水平。替代品的替代能力主要是互为替代品的产品之间形成相互竞争行为，进而影响行业中现有企业的竞争战略。行业内竞争者现有的竞争力主要是行业中的企业通过发挥各自的产品优势，其目标都是使得自己生产的产品相对于竞争者拥有一定的竞争优

势。

2.3.3 SWOT 分析法

SWOT 分析法是通过对企业自身的优势、劣势、机会和威胁四个方面进行分析，同时结合环境对企业内部能力和素质进行评价，帮助企业制定竞争战略的分析方法。优势是指企业相对竞争对手所具有的优势资源、技术、产品及其他特殊竞争力。劣势是指影响企业经营效率和效果的不利因素，使企业在竞争中处于弱势地位，例如产品功能不完善、技术力量薄弱、资金投入不够等。机会是指在环境变化的过程中对企业发展有利的形势，例如环境的变化、竞争格局的变化、技术的变化等因素，都可视为机会。威胁是指环境中存在的不利因素，构成对企业经营发展的约束和障碍。

3 G 银行数字人民币硬钱包营销现状及问题分析

3.1 G 银行基本情况与数字人民币硬钱包营销现状

3.1.1 G 银行基本情况

G 银行致力于建设中国特色世界一流现代金融企业，积极践行金融工作政治性人民性要求，坚持以服务创造价值，向全球 1100 万公司客户和 7.29 亿个人客户提供丰富的金融产品和优质的金融服务，以自身高质量发展服务经济社会高质量发展。截止 2023 年 6 月 30 日，人民币存款余额突破 30 万亿元、增量突破 3 万亿元，坚持“大小兼顾、零售优先”，大客户、大项目与小微及个体工商户、专精特新小巨人协同发力，人民币贷款余额增加 1.99 万亿元，同比多增 3879 亿元；紧扣实体所需，大力推动普惠金融服务高质量发展，普惠贷款余额突破 2 万亿元，普惠贷款户数 126.9 万户。G 银行始终坚持科技自立自强，加快升级安全防御体系，提升数据安全技术能力，加快推进数字化转型升级，切实提升金融服务供给能力。持续加强云计算、分布式技术及区块链的创新应用，与头部科技公司合作探索千亿级人工智能大模型在金融行业的创新实践，构建实时数据仓库能力，实现全量客户画像实时筛选，提升大数据资源的使用效能和服务效能。

3.1.2 G 银行数字人民币硬钱包应用概况

数字人民币是法定货币，由国家信用背书，定位于 M0，属于零售型数字货币，采用双层运营模式、不计付利息，具有可控匿名、离线支付等特征。数字人民币与传统现钞相比，是一种几乎没有成本的交换媒介和价值储藏的载体，可以解决现钞印刷、发行流通等各个环节高成本的投入，并在打击腐败、提高支付效率和支付安全方面具有优势。如表 3.1 所示，现金、第三方支付钱包及数字人民币的区别。

表 3.1 现金、第三方支付钱包及数字人民币的区别

角度	现金	第三方支付钱包	数字人民币
定位	法定货币	法定货币的支付工具	法定货币

续表 3.1 现金、第三方支付钱包及数字人民币的区别

角度	现金	第三方支付钱包	数字人民币
发行结构	央行-商业银行	央行-第三方支付机构	央行-商业银行-第三方支付机构
手续费	无	有	无
是否计利息	否	否	否
信用等级	国家信用	企业信用	国家信用
便利程度	一般	较高	较高
隐私保护	完全匿名	实名	可控匿名
离线支付	支持	不支持	支持
流通成本	较高	低	低

资料来源：G 银行整理

截至目前，已构建了涵盖 17 个省的 26 个地区试点，并汇聚了 10 家运营机构的研发试点格局。据统计，至 2023 年 6 月末，我国数字人民币的总交易额已达 1.8 万亿元，交易总量达 9.5 亿笔，流通中的数字人民币已达 165 亿元，开通钱包 1.2 亿个，相关试点场景超过 150 万个。

G 银行作为国内第一批参与数字人民币研发与运营的大型商业银行，具备先发优势，在数字人民币试点推广工作中取得了一定的成效。从 2023 年上半年年报中公布的情况来看，该行围绕同业合作、财政支付、医疗医保、教培学校、社保缴税等 23 个领域开展场景建设，推动近 20 项全国首创工程落地，联合中国移动打造技术架构与业务应用同业领先的数字人民币 SIM 卡硬钱包等产品。上半年，G 行新开数字钱包总数达 805 万个，新增数字人民币商户门店 210 万个，新增交易规模 6255 亿元。

数字人民币硬钱包是数字人民币的载体，用于办理数字人民币兑换、存储、流通等支付业务，也是数字人民币触达用户的媒介。硬钱包基于安全芯片等技术，采用嵌入式设计原则，依托 IC 卡、手机终端、可穿戴设备等实现数字人民币相关功能，可提供在线或离线支付、批量支付、条件支付等多种支付方式，同时也可与现有的传统支付方式兼容，满足用户多主体、多层次、多类别、多形态的差异化需求。现阶段，硬钱包发放采用审批制，由发行机构向中央银行进行报备审批，审批通过后才可进行对外发放，以确保硬钱包产品系统稳定、产品具备易用

性和各方面功能正常使用。

硬钱包是数字人民币推广过程中的亮点产品，各机构凭借自身核心优势，持续在硬钱包产品创新方面发力，不断完善产品形态及功能，以适应客户高效率、便利化支付需求，同时也增强了社会公众对数字人民币的关注与理解，并通过产品推广驱动数字人民币场景建设逐渐多元化。

如表 3.2 所示，截止目前，大部分试点地区均发放过硬钱包，钱包形态包含 IC 卡、SIM 卡、可穿戴设备等。随着硬钱包种类的不断丰富，线下各应用场景也逐渐完成系统改造，支持受理硬钱包近场“碰一碰”支付功能也更加完善。同时，各试点地区结合当地标志性建筑及文旅特色，创新设计具有纪念意义的各种形态的钱包，达到吸引客户的目的，有力有效地推动数字人民币在试点地区推广应用。

表 3.2 2023 年 G 银行数字人民币硬钱包主要应用场景

地区	硬钱包形态	适用场景
北京	IC 卡、手环式	王府井百货大楼、双安商场、西直门凯德精品等
上海	IC 卡	长三角生态绿色一体化发展示范区金泽镇村指定商户
成都	IC 卡	交子梦工厂园区食堂、咖啡厅、超市；园区门禁、梯控等
	IC 卡、徽章式	成都大运会各场馆、大运村、协议酒店、医院等；城市侧超 1500 家商户
广州	IC 卡	金交会会场内商户；城市侧配备智能 POS 的商户
福州	IC 卡、手环式	数字峰会现场商户；城市侧配备智能 POS 的商户
苏州	IC 卡	观摩会现场咖啡机、自助售货机等；城市侧配备智能 POS 的商户
杭州	IC 卡	自助售货机、亚运指定商户、城市侧大型商超、商户等
	IC 卡、手环式	亚运村、赛事场馆、定点酒店、媒体中心及亚运官方售票网站；城市侧配备智能 POS 的商户
试点地区	SIM 卡	线上平台商户；线下配备智能 POS 的商户

资料来源：各试点地区官方发布的营销活动

G 银行在数字人民币硬钱包应用场景上不断扩围，硬钱包可使用的范围扩展到生活、购物、餐饮等日常生活的各个领域当中。成都大运会期间，已经实现了红线内数字人民币全域覆盖，城市侧重点商圈支持受理数字人民币支付消费，并

针对境外人士搭建了使用数字人民币服务的全流程闭环管理,使得短期来华人员可享受数字人民币带来的便捷支付。同步在钱包中批量发放消费体验金,推动持有者使用数字人民币消费体验。在杭州亚运会期间,创新推出了结合吉祥物的手环式硬钱包,方便运动员随身携带,大大提高了支付效率。2023 年 7 月,G 银行联合中国移动项目组在数字人民币 App 上线 SIM 卡硬钱包,实现数字人民币用户端无电无网支付,为数字人民币应用带来更普适、便捷的支付方式和体验。数字人民币硬钱包业务的应用场景不断纵深发展。

在数字人民币应用推广阶段,数字人民币硬钱包红包发放是一项亮点工程,各试点地区积极引导政府相关部门和企业发放数字红包。借助数字人民币硬钱包红包的发放可以验证银行系统的运行效率,同时促进试点地区完善受理环境建设,另外,通过红包发放活动,进一步吸引更多的客户体验数字人民币支付,培养客户使用数字人民币支付的习惯,加深社会公众对数字人民币的理解。G 银行已在成都大运会、杭州亚运会等硬钱包应用推广项目中发放现金红包和消费红包,得到了境内外人士的一致好评。数字人民币硬钱包红包以满足客户多元化需求为目的,已渗透“线上+线下”各个应用场景,使用范围逐步在扩大。同时 G 银行也配合相关部门为硬钱包持有者发放消费补贴。

数字人民币硬钱包还可应用于 K12 学校场景,作为社会公共支付工具,将有效解决一老一小等特殊群体的移动支付难题,弥补数字鸿沟,全面提升普惠金融服务水平、助力地方经济发展。G 银行以电子学生证硬钱包、电子老年证硬钱包为载体,整合数字人民币、实时定位、语音呼叫和 SOS 等实用生活功能,有机融合硬钱包“支付即结算”、智能合约等功能特性,一老一小群体只需“碰一碰”即可轻松完成支付,操作简单、安全性极强。老人、学生家属也可在绑定设备后,实施查看位置,或为其硬钱包充值数字人民币,不仅优化特殊群体的生活体验,更是实现了数字人民币在数字障碍特殊群体的普及覆盖,充分体现了数字人民币的“普惠性”与“人民性”。

3.2 数字人民币硬钱包营销调查分析

G 银行硬钱包业务的发展情况通过访谈法进行调查,以此总结整理存在的不足。为能有效获取硬钱包业务推广过程中存在的问题,本文主动和被访者进行深

度分析和交流，客观分析从事数字人民币工作人员的工作方法和措施，了解硬钱包使用者的服务满意度，以此分析营销存在的问题及原因。利用访谈法，能够深度分析从事具体业务人员的个人工作经验、工作看法等，并能够对享受硬钱包支付使用者的服务体验进行总结分析，最终整理出硬钱包营销问题。

3.2.1 访谈设计

首先，确定访谈目标。在开展访谈工作前期，需要对受访者类型、数量进行判断，为保障访谈数据的有效性和真实性，本文选取了 G 银行本部及试点地区不同部门从事数字人民币工作的管理人员和业务骨干作为样本，又随机在各试点地区选取了硬钱包持有者作为样本，样本分布如下表 3.3 和 3.4 所示。

表 3.3 行内访谈人员情况表

序号	部门名称	中层管理人员	业务骨干
1	数字货币办公室	3	3
2	个人金融业务部	1	1
3	运行管理部	2	1
3	业务研发中心	2	1
5	牡丹卡中心	1	1
6	杭州分行	2	1
7	成都分行	2	1
8	苏州分行	2	1
合计		15	10

表 3.4 行外访谈人员情况表

序号	地区	钱包持有者
1	成都	14
2	北京	8
3	上海	5
3	苏州	3
5	杭州	15
6	青岛	3
7	广州	2
8	福州	5
合计		55

其次，制定访谈提纲。访谈提纲包含三个方面的内容：了解访谈者的基本信息，具体包含职务、工作内容、主要负责业务板块；深入了解访谈者在数字人民币硬钱包推广（使用）中碰到的难点和问题；要求访谈者对下一步更好推广硬钱包的思路进行简单描述。

最后，开展访谈调查。本次调查于 2023 年 10 月开始，共使用两周的时间，对选取的受访者按照访谈提纲进行了调查。

3.2.2 访谈结果整理

访谈选择了从事数字人民币工作的 15 名管理人员和 10 名业务骨干，并随机选取了 55 名硬钱包持有者进行线上和面对面访谈，随后将访谈结果进行重点汇总，整理结果如下表 3.4。

表 3.5 访谈结果汇总

关键观点	频次
创新硬钱包产品设计；加快产品渗透融合	24
加快创新服务模式	8
加强受理环境建设；协同打造支付体系	17
深化促销活动设计；丰富线上活动	13
加大广告宣传；拓宽宣传渠道	12
加强后台基础建设；数据赋能营销	6

本文通过对访谈结果进行汇总整理，梳理出受访者的关键观点，验证了现阶段数字人民币硬钱包业务推广过程中存在的不足，具体包括产品、价格、渠道和促销四个方面的问题，为后续提出硬钱包优化策略奠定了基础。

3.3 数字人民币硬钱包营销存在的问题

结合上节组织实施的访谈，并实地参与了硬钱包的后台基础建设、产品推广和场景搭建等工作，根据工作中的实际经验，将 G 行硬钱包营销推广中存在的不足进行归纳整理，具体如下。

3.3.1 产品融合度不高

当前，硬钱包主要是通过央行统一搭建的数字人民币 App 进行钱包全生命周期管理，用户可使用支持 NFC 的智能手机将硬钱包“贴一贴”与个人钱包进行绑定，绑定后的钱包在 App 上可进行充值、查询、挂失、注销、密码管理等基础操作。客户可使用硬钱包在支持受理数字人民币商户的终端设备上“碰一碰”完成支付。从硬钱包的使用流程及交互来看，整体操作简单、快捷，但与银行传统业务的融合度还有待提升，硬钱包创新产品较少。现阶段随着智能手机、移动支付的普及，社会公众对高效率的支付需求越来越广泛，第三方支付工具也逐渐被人们熟知，并普遍应用于日常生活中。然而，作为新兴事物的数字人民币硬钱包，仅靠单一的“碰一碰”支付功能是很难获得客户市场。总体来看，G 银行硬钱包产品创新力度不够，钱包功能单一，与传统银行业务的融合度不高，产品差异化不明显。

3.3.2 钱包推广价值不明显

数字人民币定位于流通中的现金 M0，不计付任何利息，也不收取客户账户资金与数字人民币之间相互兑换的手续费，导致 G 银行中间业务收入进一步减少，而 G 银行是商业性金融机构，将中间业务收入纳入考核体系，在一定程度上影响数字人民币推广的积极性。数字人民币硬钱包作为全新的支付结算工具，可以吸收客户现有银行账户的活期存款，进而使 G 银行的活期存款规模下降。储蓄存款是商业银行的立行之本，银行账户资金向硬钱包的大规模转移，这将使 G 银行存款揽存面临巨大压力。

另外，数字人民币硬钱包提供的服务功能比较单一，主要是支付、结算功能，虽然能够提供便捷的点对点支付，但对 G 银行活期存款流失没有起到缓解作用。部分第三方支付机构通过产品服务模式的创新，有效地缓解了资金的转移，从客户的角度看，提升了闲置资金的额外收益。例如，微信中的“零钱通”、支付宝中的“余额宝”等，客户将活期存款或钱包余额转入零钱通或余额宝，就可以购买相关理财产品，从而获取一定的收益。购买的理财产品风险偏好低、收益良好，且操作过程简便、不限交易门槛，能满足客户小额理财需求，避免钱包资金大规模流失，弱化支付工具的使用频率。除此之外，转入的资金可随时进行提现，用

户能够随时转出用于日常消费和社交转账，自由灵活的特点吸引更多的客户使用，提升客户的黏性。

3.3.3 部门联动营销意识不强

G 银行在试点地区不断加大推广力度，紧紧围绕硬钱包开展一系列营销活动，对不同层级的客户采取差异化的营销策略，并结合客户职业和消费偏好，创新推出各种形态的硬钱包。同时借助重大体育赛事、大型展会、论坛等设计特色硬钱包，以展示最新的研发成果，吸引不同层级的客户群体。此外，G 银行还通过与第三方公司进行业务合作，将数字人民币硬钱包应用嵌入便携式载体，与公司产品进行深度融合，共同打造便利化支付体验；同时在各大媒体、公众号和小程序进行钱包营销活动宣传，不断加深公众对数字人民币的理解。虽然硬钱包发行规模呈现增长的趋势，但是钱包活跃度没有明显的改善。从硬钱包营销推广的渠道来看，G 银行各部门联动营销客户的意识不强，各条线各自为战，拓展客户的渠道不畅通，公司条线的个金客户和个金条线的公司客户未有效发掘，同时存在相互推诿的现象，导致客户维护不及时，进而影响硬钱包产品的营销推广。

3.3.4 促销方式单一

G 银行各试点分行充分利用微信公众号、新闻媒体和官方网站发布数字人民币硬钱包优惠活动，吸引大量客户参与；组织开展了多轮数字人民币红包和消费满减活动，带动数字人民币钱包用户增长；设计趣味游戏活动，吸引客户参与体验，并以赠送小礼品的方式，同步营销推广硬钱包。综上，这些促销方式均未真正将创新金融产品与产品促销相结合，缺乏开辟市场的整体设计，在推广过程中以发放消费红包为主，大部分还是依赖宣传广告，对用户也不具备吸引力。另外缺乏与第三方支付平台合作的线上营销活动。目前，G 银行所推出的数字人民币硬钱包优惠活动，主要聚焦于线下场景，而线上活动则仅限于移动、美团等少数平台。然而，随着移动互联网的普及和深入发展，线上交易已成为现代生活不可或缺的一部分。无论是水电煤气缴费、外卖点餐、购物消费，还是预订票务，都可以通过便捷的线上方式轻松完成，大大节省了人们的时间成本。

3.4 数字人民币硬钱包营销存在问题的原因分析

3.4.1 缺乏钱包创新应用

由于面对钱包推广亮点和首创的压力,不断加大对产品营销力度的资源投入,沉迷于一时的增长泡沫,但是大张旗鼓地宣传和营销只能在产品发布之初吸引眼球,如果产品不具备令人惊叹的特质,即使斥巨资营销推广都不会获得可持续的增长。同时对用户的行为缺少分析,产品和服务的核心价值并不仅在于功能本身,而在于是否与其对应的核心市场相契合。同时对用户的留存及活跃度缺少进一步的分析,对产品缺少必要的市场调查,G 银行在推广硬钱包相关产品时缺少对市场环境及竞争对手产品的调研。另外,G 银行在产品创新方面的力度不够,现有的硬钱包大部分以卡式为主。产品创新对市场营销活动影响很大,对于设计人员提出很高的要求,既要熟悉营销知识,也需要同时了解社会热点、用户需求等其它相关内容。但目前 G 银行的现状是:缺乏运营及营销人员、专业的产品设计,由此导致的产品创新很难提升,差异化难以体现。

3.4.2 缺少硬钱包潜在价值研究

对硬钱包产品潜在价值缺乏研究,G 银行与第三方支付企业相比,对产品的潜在价值缺乏了解,在设计硬钱包功能时,对当前广大客户的支付需求及便利程度缺少调研。尽管现在数字人民币不收取任何手续费,不计付利息,但其作为新的支付工具,通过自身开放包容的优势条件,能够吸引更多的用户使用,尤其是,随着 80 后和 90 后逐渐成为零售业务的主要客户群体,他们对于金融业务有着更加个性化的需求。随着数字经济的发展,满足客户多元化、多层次、多场景需求是营销产品的重要抓手,通过精确跟踪定位客户的消费行为及习惯,深入挖掘客户的消费潜力,从而为客户定制个性化的产品和服务,来达到产生附加价值,提高商业银行经营效益的目的。

3.4.3 未建立协同营销机制

各级领导者在把握新商业模式的发展动态上尚显迟滞,对于硬钱包推广的热情亟待提升。我们面临的挑战不仅包括人才短缺、营销手段单调,以及渠道规划

的不完善等深层次问题，还有基层部门资源协调能力不足，导致业务拓展时缺乏全局观，部门间各自为政、互相推诿的现象。这种局面严重影响了业务部门的精准对接和部门间的协作，造成数字人民币的推广难以融入大数据资源。

3.4.4 未形成系统促销体系

数字人民币硬钱包作为新生事物，其引导和宣传工作尚显不足，导致广大消费者对其知之甚少。许多用户对其概念和用途感到迷茫，难以形成稳定的使用习惯。据调查，仅在数字人民币红包或优惠活动的吸引下，众多用户才会纷纷涌向 G 银行。然而，一旦活动暂停，他们便转投其他支付方式，如支付宝、微信等。在这种情况下，消费者往往会根据各时期的优惠力度来选择支付方式，难以形成稳定的消费习惯，对促销策略的依赖性过强。G 银行也意识到了这一点，促销活动成为其维持客户黏性的重要手段。然而，这种策略也带来了一些问题。例如，在没有促销活动的时候，交易量往往会锐减，活动一结束，客户就很快流失。此外，即使有客户希望使用数字人民币进行支付，也会因为商家的终端未升级等原因而受阻。这反映出 G 银行在数字人民币市场分析与合理化控制方面的不足。他们过于依赖零散的促销活动来营销，缺乏对现实和潜在客户需求的深入分析。这种策略虽然短期内能带来一定的效果，但长远来看，不利于培养客户的忠诚度和形成稳定的支付习惯。

4 G 银行数字人民币硬钱包营销环境分析

4.1 宏观环境分析

4.1.1 政治环境

2021 年 12 月 12 日，国务院正式颁布了《“十四五”数字经济发展规划》，简称《规划》。这一纲领性文件为数字人民币、金融数字化转型、数据安全等多个领域指明了发展方向。《规划》深刻指出，数字化转型在重点产业中必须深入推进，金融领域的数字化转型更是刻不容缓。银行、证券、保险等行业应积极响应，深化大数据、人工智能、区块链等前沿技术的应用，以智慧网点、数字化融资等新型业务模式为突破口，推动行业革新。同时，《规划》也强调，数字人民币的研发应稳步进行，有序开展可控试点，为未来数字经济发展奠定坚实基础。另外，通过分析《规划》能够发现，数字人民币应用过程中的经验积累较为重要，而其应用需要与国际规则挂钩，尤其是在数据跨境中的应用，规则体系的监理应更加严谨与慎重，以此应对重大的外部风险，确保数字经济健康发展。

自 2021 年以来，浙江、北京、上海、江苏、福建、海南、四川等地区已经在“十四五”规划中开展试点工作，要求稳步推进数字人民币应用试点工作。现阶段，人民银行持续扩大数字人民币试点范围，各数字人民币试点地区也相继出台了数字人民币试点相关政策及工作方案，不断加深数字人民币的应用，为辖内数字人民币应用推广提供政策支持，图 4.1 为 2023 年各地政策统计。

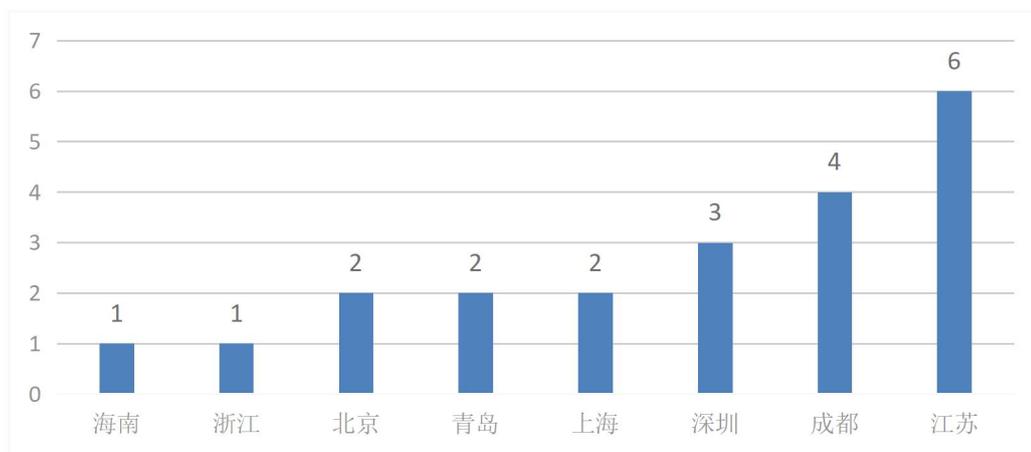


图 4.1 2023 年数字人民币各地政策统计

如表 4.1 所示,大部分试点地区相继出台了数字人民币试点的相关政策及方案。海南充分利用自由贸易港的独特优势,不仅在全岛全域积极推进数字人民币的试点工作,还大胆探索数字人民币的跨境支付应用;江苏在发布的数字人民币试点工作方案中提出应用规模、创新产品、生态体系方面的目标,明确了九个方面具体试点工作任务;上海、浙江和青岛等地区提出稳步推进数字人民币应用试点;成都积极推动数字人民币农村场景应用,开展数字人民币试点整镇推进工作,鼓励各区(市)县探索特色新场景打造,探索涉农专项资金、涉农贷款发放、涉农产业链供应链融资增信等方面创新应用。

表 4.1 各试点地区数字人民币相关政策及方案内容

地区	文件	相关要点
北京	《加快恢复和扩大消费持续发力北京国际消费中心城市建设的 2023 年行动方案》	扩大数字人民币在本市小额高频消费场景的覆盖率,在“北京消费季”等活动中增添数字人民币元素。
江苏	《江苏省数字人民币试点工作方案》	提出在应用规模、创新产品、生态体系方面的目标,明确了九个方面的重点任务,推动形成服务便捷高效、应用覆盖面广、生态较为完善的数字人民币运营体系。
海南	《关于加快数字人民币试点工作的实施方案》	在全岛全域开展数字人民币试点,探索具有海南自由贸易港特色的数字人民币应用场景,打造数字人民币生态体系。
上海	《上海市落实〈全面对接国际高标准经贸规则推进中国(上海)自由贸易试验区高水平制度型开放总体方案〉的实施方案》	有序推进数字人民币试点,拓展其应用场景,致力于打造一个更加便捷、普惠、人性化的数字人民币受理环境。
浙江	《2023 年浙江省数字人民币试点工作要点》	进一步推进数字人民币试点增量扩面、提质增效、创新升级,形成具有浙江辨识度的数字人民币应用生态和产业生态。
深圳	《深圳市开展预付式经营领域数字人民币试点推广工作方案》	扩大数字人民币应用场景,利用智能合约等功能,实现数字人民币、区块链等技术对预付式经营治理的支持与融合,实现预付式经营秩序的源头治理。
青岛	《数字青岛 2023 年行动方案》	深化数字人民币试点,加快“区块链+区域股权交易”区块链创新应用。

续表 4.1 各试点地区数字人民币相关政策及方案内容

地区	文件	相关要点
成都	《四川省成都市普惠金融服务乡村振兴改革试验区实施方案》	加大推动数字人民币农村场景应用，开展数字人民币试点整镇推进工作，鼓励各区（市）县探索特色新场景打造，探索涉农专项资金、涉农贷款发放、涉农产业链供应链融资增信等方面创新应用。

资料来源：各地区政府网站

此外，我国数字人民币相关的政策法规还不够健全，在顶层法律设计、监管领域还需完善。例如在反洗钱反恐怖融资、客户身份识别、机构与客户之间的权利义务等方面缺少明确的法律规定和行业配套政策。

4.1.2 经济环境

经过三年新冠疫情对经济的严峻考验，我国于 2023 年迎来了宏观经济复苏，与此同时，世界经济也在逐步修复中展现出新的生机。如表 4.2 所示，2023 年，我国国内生产总值同比增长 5.2%，稳健的增长态势得以保持。从消费层面观察，相较于出口和工业生产，消费的复苏态势尤为强劲，2023 年社会消费品零售总额增速高达 7.2%，远超同期消费增长水平，彰显出内需市场的巨大潜力和活力。

进入后疫情时代，我国国民经济持续回升向好，供给需求关系稳步改善，转型升级步伐不断加快，高质量发展扎实推进。

表 4.2 主要经济指标同比增速

指标名称/时间	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
国内生产总值	2.2%	8.4%	3.0%	5.2%
工业增加值	2.4%	10.4%	3.4%	4.6%
社会消费品零售总额	-3.9%	12.5%	-0.2%	7.2%
固定资产投资	2.7%	4.9%	4.9%	3.0%
人均可支配收入	2.1%	8.1%	2.9%	6.1%
进口额	-0.7%	21.5%	4.3%	-0.3%
出口额	4.0%	21.2%	10.5%	0.6%

资料来源：2020-2023 年国民经济和社会发展统计公报

近年来，在战略新兴产业的明灯指引下，信息技术已然崛起，成为推动产业技术跃升的中坚力量。随着宏观调控的精准实施，促进了资源的优化配置和产业结构的优化，为各种创新元素提供了肥沃的土壤，为经济发展注入了新的活力。在这一进程中，城镇化的稳步推进不仅为经济发展提供了新动力，也为企业提供了更广阔的发展空间。然而，外部环境的不确定性，尤其是复杂多变的经济环境，给 G 银行带来了日益累积的风险挑战。这要求 G 银行在业务管理上不断提升自身的应变能力。利率市场的波动对银行利率形成压力，进而影响到整个银行业的稳健运行。随着市场准入门槛的降低，小型金融机构如雨后春笋般涌现，加剧了市场竞争。为了稳固市场地位，银行业正积极探索创新盈利模式，以适应新的市场环境。此外，移动互联网金融、第三方支付等新兴非银行类业务迅速崛起，成为市场的新宠。这一变革对 G 银行的发展提出了新的课题和挑战。

4.1.3 社会环境

在互联网的浪潮与 5G 时代中，中国的移动支付市场早已矗立于世界之巅。截至 2023 年底，移动支付普及率高达 86%，其普及率逐年攀升。相关数据显示，我国移动支付相关交易数量增长迅猛，网联平台处理业务笔数和金额逐年攀升，犹如江水奔涌，滚滚向前。如今，第三方支付已成为我国支付业务的领军者，普及率亦在全球范围内名列前茅。自 2019 年第一批数字人民币城市试点扬帆起航，目前已拓展至 17 个省份，包括京津冀、粤港澳、长三角等重点发展区域。面对市场的激烈竞争，G 银行必须紧握科技资源与核心优势，主动拥抱数字人民币推广所带来的无限可能。通过完善钱包功能、优化客户体验、提升获客能力，G 银行将在这场数字化浪潮中破浪前行。

数字钱包的革新不仅促进了金融服务的普及化，更在普惠金融的壮大中起到了基石作用。如今，数字人民币 SIM 卡硬钱包已成功融入双离线支付模式，这种模式兼容多样移动技术，稳健推广的同时，更摆脱了对特定消费环境的束缚，显著提升了金融服务的便捷性和覆盖范围。同时，硬钱包的多样化形态，为特殊群体提供了更为优化的服务体验。

4.1.4 技术环境

数字人民币的发行、存储、交流等各个环节离不开成熟技术的支持，例如区块链、电子交易等都将成为数字货币流动的重要技术保障。唯有借助基础设施建设的坚实支撑，方能实现数字人民币的点对点交易等核心功能。互联网、NFC 近场通讯、一码通扫等技术的广泛普及，为数字钱包的扩展夯实了基石。在我国移动支付、大数据等领域所积累的显著技术优势之下，5G 布局已在大部分区域落地生根，为数字人民币的流通注入了强大的技术动能。而在基础设施尚待完善的地区，硬钱包的推出为化解数字人民币使用难题提供了有力支撑，避免数字鸿沟。如表 4.3 所示，随着数字人民币的创新应用，大部分银行系统建设、受理终端改造以及硬钱包生产和钱包设计等相关领域公司迎来了新的发展机遇，共同推动数字人民币的广泛应用与发展。

表 4.3 数字人民币技术服务商

公司名称	主要落地领域	详细情况
楚天龙	硬钱包 受理终端改造	参与多家运营机构硬钱包产品研发，提供具体技术方案及验证；研发改造支持受理数字人民币终端设备。
恒宝股份	硬钱包 受理终端改造 银行系统建设	参与数字人民币生态建设工作，提供硬钱包解决方案。
科道芯国	硬钱包	参与多家运营机构硬钱包产品研发
天喻信息	银行系统建设 硬钱包	参与银行可信服务管理系统搭建，与多家运营机构硬钱包产品研发。
拉卡拉	银行系统建设 支付终端改造	完成与数研所及六大银行系统对接，推出智能 POS、蓝精灵聚合支付终端、手环式硬钱包等。
广电运通	硬钱包 支付终端改造	在数币收款平台、数币核心业务系统、硬钱包领取设备等方面均有参与。
东信和平	硬钱包	参与多家运营机构硬钱包产品研发

资料来源：各技术服务商官方网站

4.2 竞争环境分析

4.2.1 供应商的议价能力分析

数字人民币的应用有助于降低社会运行成本,提高支付效率,利用其可追溯、可编程等优势,可以高效且精准地监控资金流向,同时能够实时掌握数字人民币流通中的各类数据,有利于及时进行宏观政策调控,防范金融风险,并能有效打击反洗钱、偷税漏税、行贿等违法犯罪行为。除此之外,数字人民币能够有效解决资金发放问题,利用数字人民币智能合约功能,可实现资金的定向支付。例如,在农民工工资发放上,通过签订智能合约模板,可实现资金定时定期支付,解决工资拖欠问题;在供应链融资方面,可实现专款专用等等。不仅如此,数字人民币不收取任何手续费,在所有支持的银行和支付工具之间自由流通,使用场景和范围更广,有助于金融稳定,促进普惠金融。

4.2.2 购买者的议价能力分析

现阶段在市场上应用的移动支付工具相对较多,且社会公众的消费习惯暂时很难改变,加之对其理解与认知不够,所以用户对硬钱包的依赖性很低。此外,各家运营机构提供的数字人民币硬钱包功能并无较大差别,用户对使用那家运营机构提供的数字人民币硬钱包服务并无较大优势,仅凭用户个人意愿,购买者的议价能力强。

4.2.3 潜在竞争者分析

数字人民币目前采取双层运营模式,由央行进行中心化管理。截至 2023 年底,已有工商银行、农业银行、中国银行、兴业银行等十家机构直接参与其运营。至于未来央行是否会扩大运营机构范围,目前尚未有确切消息。值得注意的是,除了这十家机构外,还有众多银行,被称为“2.5 层”,他们通过与运营机构紧密合作,亦能接入数字人民币相关服务。截至 2023 年 3 月,已有 129 家城市商业银行通过城银清与央行互联互通平台相连。此外,众多地方性商业银行亦积极与运营机构寻求合作机会。由此可见,数字人民币行业的准入门槛相对较低,为更多机构提供了参与的机会。

4.2.4 替代品的替代分析

随着移动支付的普及，第三方支付平台业务蓬勃发展，其服务领域已涉及日常生活的方方面面，能够满足客户快捷支付的需求。尤其是在疫情时期，线上点对点支付，能够打破空间限制，无缝服务各种客户与环境。与传统商业银行相比，第三方支付业务已占据了较大市场份额，而传统银行的支付操作流程复杂，显然已不再适应快速的生活节奏。第三方支付平台已实现了日常生活中线上购物、缴费及转账等功能，已经基本形成取代传统商业银行的趋势。特别是近些年来，第三方支付平台客户使用量持续扩大，G 银行传统支付受到了严重冲击，给银行的发展带来了巨大挑战。

4.2.5 现有竞争对手分析

目前，G 银行竞争对手主要是数字人民币直接运营机构。总体来看微众银行、网商银行暂未对数字人民币硬钱包进行研发，其他 8 家传统商业银行凭借自身核心竞争力，在产品设计、技术能力及客户服务等方面持续发力，不断探索硬钱包新的运营模式，抢抓客户资源。因此，G 银行现有的竞争对手是 8 家传统商业银行，其中最具有竞争性的是 4 家大型国有商业银行。

4.3 SWOT 分析

G 银行凭借自身独特的优势，不仅构建了成熟的客户群体网络和支付网络，更奠定了坚实的客户基础，展现出其卓越的金融实力和市场竞争力，加之钱包产品形态各式各样，能够满足客户多层次、多样化需求，在科技研发方面也具有较大的优势；然而，随着 G 银行间日益加剧的竞争，存量客户资源流失的风险也随之浮现；支持受理硬钱包的场景和设备不多，使得持有者使用不便，造成客户选择其他支付方式；目前第三方支付机构具有垄断地位，很难改变客户消费习惯，这些都可能成为业务营销的困境因素。

在 G 银行所面临的多重机遇与挑战之下，数字人民币硬钱包的推进不仅契合了国家数字经济的蓬勃发展潮流，更得益于分布式与区块链技术的日新月异，为这一创新业务铺设了坚实的基石，钱包的普及有助于提升社会支付效率，降低商业银行运营成本，助力建设人民满意性银行，数字钱包以其可控匿名与可编程性

之特质，脱颖而出于其他支付工具之中。然而，鉴于数字人民币的相关法规体系仍在建构之中，加之日益激烈的行业竞争态势，这对于 G 银行推广数字钱包构成了严峻挑战。

数字钱包两个独特优势：一是支持双离线支付，尽管无电无网的环境出现的频率极少，但是对于特殊客群和特殊环境具有很强的吸引力，如特种单位、航空领域、偏远山村等，可以使用 SIM 卡硬钱包实现双离线支付。数字钱包以其无与伦比的便捷与高效，满足了小额商户的交易需求，它不仅代表着商业模式数字化发展的重要里程碑，更展示了创新技术的成果。此外，数字钱包独特的可编程特性与智能合约技术的结合，对于规则的实施与优化以及网络交易的预设有着很大的便利性，通过自动化交易进程推进，很大程度上节约了时间和交易成本。如此一来，在经济活动中利用数字人民币进行结算，能够为交易双方提供点对点对接，省去不少中间环节，例如无需央行繁琐的登记程序。相较于传统的现金交易方式，数字钱包极大增强了交易的可靠性与安全性。尤其在去中心化程度较低、结算周期较长的贸易活动中，数字钱包的应用显得尤为重要。

表 4.4 G 银行数字人民币硬钱包 SWOT 分析

	优势 (strength)	劣势 (weakness)
内部条件	1. 客户基础扎实，全量客户基数大 2. 支付体系完备，运营稳健 3. 钱包形态丰富，便利化程度高 4. 具有专业的科技人才，科研实力雄厚	1. 同业竞争加剧，部分客户流失 2. 支持受理钱包场景搭建不足 3. 第三方支付市场具有垄断地位，钱包进入市场存在困难
	机会 (opportunity)	威胁 (threat)
外部条件	1. 数字货币发展顺应数字经济时代发展要求 2. 数字人民币具有可控匿名、可编程性 3. 数字钱包拓展有助于提升金融服务满意度 4. 数字钱包拓展有助于提升社会支付效率，降低运营成本 5. 数字钱包推广有助于重构支付市场格局	1. 相关法律法规还不完善 2. 同业竞争加剧（资源投入方面） 3. 对商业银行传统业务带来新的挑战

4.4 客户需求分析

当前，数字人民币以其无可比拟的权威性和高效性，已然成为现代支付常用工具。相较于微信、支付宝等第三方支付平台，它不仅在法律地位和信用水平上占有显著优势，迅速崛起为国内顶尖的支付手段。随着信息技术和数字经济的快速发展，人们对消费环境与消费体验提出了更高的要求，服务便利、交易便利及售后便利成为影响消费倾向的重要因素。硬钱包作为数字人民币支付媒介，通过自身优势条件，能够满足消费者对移动支付场景多样化的需求，使得支付交易变得更加高效、安全和便捷。对于用户来说，使用数字人民币硬钱包不收取任何费用，可以有效降低支付结算成本，增加他们对数字人民币的好感，提高使用意愿。伴随着信息化、数字化和智能化的发展，消费者对个人信息与隐私保护越来越重视，而数字人民币遵循“小额匿名、大额可追溯”的可控匿名原则，能更好地处理好支付便利与信息安全之间的平衡，促使更多的消费者愿意选择使用安全、信用水平高的支付工具。与此同时，针对客户处于弱网或无电等特殊环境，手机芯片硬钱包可轻松完成支付，解决无电无网支付难题，满足客户特殊环境下的需求。另外，用户还可根据自己的喜好选择各式各样的硬钱包，包括标准卡式、手机芯片式、可穿戴设备等硬钱包，有效满足用户个性化、差异化支付体验，提升交易的获得感。

在数字人民币的设计上支持与账户的松耦合，方便公众开立钱包，增强了数字人民币支付服务的可得性。同时用户通过使用硬钱包在支持受理数字人民币的终端设备“碰一碰”便可完成支付，其操作简单，支付效率大大提升。根据试点地区实际推广应用的反馈，绝大多数客户对硬钱包表示喜欢，对享受数字人民币支付体验充满好奇。因此，推广数字人民币硬钱包具有很大的市场机遇。

5 G 银行数字人民币硬钱包营销策略优化

5.1 G 银行数字人民币硬钱包优化思路与原则

5.1.1 优化思路

基于当前硬钱包的应用情况和试点地区的推广经验，通过应用 4P 理论，并结合一系列分析工具和方法对硬钱包产品从不同维度进行深入分析，以此完善产品营销过程中的不足，使硬钱包产品体系更加丰富完整，能迎合客户高效、安全、便捷的移动支付需求。在这样的运营体系下，不仅能拓宽获取新客户的渠道，同时能与商业银行数字化转型相结合，为改革转型提供了有力的抓手。

因此，本文结合了对 G 银行数字人民币硬钱包营销现状分析和商业银行数字化转型发展需要，通过试点地区推广实践经验和调查研究发现，优化硬钱包营销策略对 G 银行打造数字人民币支付新生态，进一步加快硬钱包业务推广，挖掘背后的综合效益具有重要意义。提出优化硬钱包营销策略正是基于当前商业银行数字化转型发展的关键时期，以此来完善硬钱包自身功能和服务体系，为更好推广数字人民币业务提供市场新机遇。优化策略是根据商业银行的发展战略、市场竞争环境及自身核心优势所决定的，对 G 银行发展数字人民币硬钱包业务具有一定的指导性，不仅可以弥补钱包现有的缺陷，满足市场发展的需要，更有利于推动硬钱包产品渗透银行传统业务，实现数字人民币的实用性和可操作性。

5.1.2 优化原则

与此同时，结合 G 银行现阶段营销现状，营销策略优化原则，需要从如下几个方面思考：

战略性原则。硬钱包的营销策略必须与 G 银行发展战略要求一致，在确定优化策略时需要结合 G 行的企业战略，确定优化方向后需要根据 G 行的发展要求制定相应的优化策略。

持续性原则。检验优化策略的正确与否是一个缓慢的过程，短期内难以得到结果。持续地实施优化策略，最后都将结果反馈在 G 行其他业务的经营效益、运营效率等方面，因此要注重钱包推广的可持续性。

效益优先原则。当前来看发展数字人民币硬钱包业务是长期投资项目，硬钱包推广收益无法在短期内显现，因此需要对钱包推广策略持续进行跟进，并且呈现在效益中。

5.2 产品策略

5.2.1 以服务模式创新促进产品融合发展

金融产品的推广应当聚焦于客户的真实需求。在目前的市场环境下，众多客户展现出纷繁复杂的服务需求。为了满足这些多元化的需求，必须不断提升新产品的融合度。在客户的生活中，出行常常是不可或缺的一环，而在这一过程中，他们常常需要携带众多繁琐的物品，同时还要带门禁卡、交通卡、社保卡、职工卡等。如果这些功能都能整合在一张卡上，那么就能实现“一卡走天下”的目标。除此之外，当今市场竞争日益激烈，客户体验已经成为企业竞争力的重要组成部分，而便捷性是客户体验的基础，也是客户最为关注的因素之一。如果产品或服务达不到客户的预期，客户就会感到不满意，甚至会选择放弃使用。因此，现阶段高效率、便捷的支付是人们日常生活中的重要需求。

从现阶段的情况来看，数字钱包的定位是一个支付工具。作为 G 银行来说，将硬钱包与银行特色产品有机融合，以服务模式的创新带动产品营销增量、扩面是整个产品推广的核心。所以，在硬钱包设计中，要必须把数字人民币的优势与银行特色业务相结合，如将硬钱包嵌入社保卡、信用卡等产品中，为客户提供优质、便捷金融服务。在打造产品之际，许多非金融机构特别注重客户体验的独特性和便捷性，这些因素共同增强了其市场应变能力，使其更易于捕捉并满足客户的实际需求。随着互联网信息技术的飞速进步，人们对银行金融服务的期望也在不断提升，这就推动银行必须改革转型，加快服务升级。通过硬钱包形态、服务模式和技术架构的创新，构建开放、智能的数字金融新生态，全方位满足客户交易等服务需求，进而实现业务营销目的。

5.2.2 以数字建设引领带动品牌效应升级

数字人民币的支付交易蕴藏着丰富的客户资源与消费偏好。随着数字钱包的

信息内嵌，资源汇入 G 银行的数据库，进一步释放信息数据资源的价值。G 银行携手中国人民银行，共同构建的数字钱包体系，让平台间的数据自由流动，互联互通。基于消费习惯精细管理钱包分类，为不同类型的客户量身定制服务模式，精准汇聚流量，打造 G 银行独特的数字人民币服务品牌，从而吸引更多客户的青睐。此外，这一过程也为 G 银行积累了宝贵的数据资源，为后续深入分析奠定了坚实基础。在数字钱包领域的用户引流与转化之路上，G 银行精准把握用户需求，培养用户的使用习惯，增强客户黏性，更能推动整体营销活动的蓬勃发展。

5.2.3 以数字货币优势推进特色产品研发

深化智能合约的应用，为用户带来更为便捷的自助支付体验。数字人民币智能合约，以其独特的自助支付模式，为用户带来了全新的金融体验。当用户的预设条件得到满足，资金将自动流转，无需人工介入。在这一基础上，G 银行将全面展现数字人民币在降低流通成本及智能合约技术前沿性方面的卓越优势，致力于优化用户体验，稳固市场领导地位。

加快特色优势产品研发。借助数字人民币的优势，分析客户支付的需求，着力在产品形态、功能优化及高效便捷方面下功夫，加快研发特色亮点产品。尤其在产品形态方面，需建立专门的设计团队，深入分析客户的消费偏好，设计符合现代客户高标准、高要求的支付工具，例如设计可随身携带的徽章式硬钱包、手环式硬钱包、眼镜硬钱包、耳机硬钱包等等。另外，也要考虑与当地文化及标志性建筑相结合，推出具有价值、纪念意义的硬钱包实物载体；也可与中华传统文化相融合，如二十四节气、生肖等。总体来看，硬钱包实物载体具有很强的创新点，需要高度关注，以此来加深客户对数字人民币的理解与应用，促使钱包数量规模逐步增加。

深化“双离线”支付研发，G 银行积极推进支持此功能的可穿戴设备硬钱包创新，并加速受理终端的技术升级。我们致力于完善数字人民币硬钱包支付服务，以更广泛地覆盖小微、个体户及低收入人群。同时，我们关注并解决特殊群体的使用难题，如残障人士、老年人及未成年学生，确保他们不受数字鸿沟的困扰，真正实现数字化普及。G 银行始终坚守金融服务的人民性，努力为社会各界提供更便捷、更包容的支付体验。

5.3 价格策略

数字人民币被界定为流通领域的现金（M0），这一创新举措使得商业银行在支付过程中无需承担现金利息的负担。同时，当数字人民币与个人银行账户进行兑换时，也无需支付任何手续费，使得数字人民币在交易流通中完全零费用。

5.3.1 提升钱包便利化服务水平

当前，G 银行可以数字人民币为支点，紧抓数字人民币顺应经济时代发展的要求，致力于为用户带来卓越体验，持续打磨硬钱包服务模式，以精细化的服务举措，增强用户的忠诚度和黏性。借助硬钱包需依托实物载体这一特征，可将数字人民币应用嵌入特定的载体，如手套、手表、钥匙扣、手机壳等，可极大地方便客户支付日常生活费用，体现数字人民币的便利性。同时，也可在不影响正常支付效果的前提下，根据客户具体的需求，钱包支持用户进行个性化的定制，例如钱包载体可由客户任意选择或印制具有纪念意义的图案等。通过推动钱包服务升级，增加硬钱包使用频率，提升钱包的活跃度。尽管生活中的数字人民币并不被视作传统的存款来源，然而，硬钱包与银行存款间无缝兑换的特性，为 G 银行铺设了广阔的发展道路，并为其带来了无限的客户拓展空间。随着这一趋势的推进，更多的闲置资金将汇聚于银行账户之中，为银行构建起了稳固的低成本存款基础。

5.3.2 加强钱包底层技术创新

G 银行需依托自身科技力量，持续完善支付结算体系，优化资金管理模式，致力于引领线上线下消费生态，提供更加便捷、高效的支付体验，不断优化硬钱包产品性能和功能，推动硬钱包技术转型升级，从而形成竞争优势，抢抓市场资源，吸引更多高净值客户，带动本行其他业务实现新突破。G 银行要完善现有运营架构，积极构建线上+场景的运营体系，推动钱包更好嵌入手机银行 App、生活商城及第三方支付平台，打造一站式金融服务，增强客户黏性，为营销其他金融产品提供新的发展机遇。

5.3.3 实施差异化管理服务

目前，同业银行在数字人民币业务方面竞争激烈，G 银行需主动针对不同类型的客户群体，提供差异化服务，通过差异化的服务来吸引和留住客户。差异化服务可以帮助与竞争对手区别开来，建立品牌形象，并提高客户的忠诚度和满意度。因此，实施差异化管理服务对企业的发展至关重要。此外，建议根据用户的数字人民币硬钱包持有数量，可收取相关的工本费或管理费，对用户的持有规模进行一定程度的限制。在极端环境下，数字人民币硬钱包的大量发行可能会导致洗钱、行贿等违法活动频发。因此，在考虑各相关因素的前提下，建立科学合理的硬钱包发放机制。

5.4 渠道策略

5.4.1 实行渠道一体化营销战略

G 银行构建了一体化战略，通过整合多渠道资源，努力构筑起一体化的经营高地。将为客户提供一以贯之、顺畅无缝的服务体验，展现出银行的卓越实力与细致关怀。结合数字人民币的实际需求与应用模式，逐步完善集研发、运维、考核等一体化的应用体系，最大程度实现全企业级业务协同推进。以结构化作为创设思路，以企业需求作为业务革新出发点，不断融合实体人民币与数字人民币业务，构建多元化的交易体系，为企业、组织、零售点提供良好的资源共享渠道，以此同步携手迈向更广阔的前景。

5.4.2 提升渠道智能化数字化能力

目前，G 银行致力于优化线上平台运营能力，并通过增强中后台系统建设来确保业务的稳步拓展。为实现这一目标，正在全力推进数字银行模式的创新构建，通过巧妙运用大数据技术，有效促进银行内部数据与外部资源的深度融合，搭建起一座高效的信息交流桥梁。在监管的指引下，G 银行通过一系列业务改进和技术升级等措施，使得社保、信用卡等专项业务不断与数字人民币相融合，逐步推进了数字人民币在大额交易及日常消费中的应用。另外借助区块链智能合约技术，从多个维度使得平台与支付环境建立关联关系，为客户提供更加便捷、高效的服

务体验，打造独具特色的支付模式。尽管 G 银行在智能化、数字化建设方面已取得一定进展，但仍需不断提升数据挖掘能力，转变智能化服务思维，逐步从千人千面过渡到千人千策，为客户提供极致、个性化的服务体验。

5.4.3 共建场景生态圈打造营销闭环

现阶段，商业银行竞争压力越来越大，同时银行推出的个性化业务与服务产品种类越来越多，其发展逐渐向着以客户为中心的买方市场靠拢。尤其是区块链、电子交易等各类网络技术应用越来越成熟的大环境下，用户需求类型更为多样化，因此数字人民币的使用与推广成为交易体系中的一场重大变革。在国家和政府大力支持以及人民需求越发强烈的前提下，G 银行在推进数字人民币硬钱包业务时，必须深刻思考如何优化用户体验，精心构建数币场景生态圈，以达成营销闭环的完美呈现。各营业点及其业务所覆盖的区域，成为了小规模营销的绝佳场所。基于目前互联网快速传播的重要特征，场景营销的资源优势得到进一步扩大。因此，线下网点应主动与大型商圈、企业等建立紧密的合作关系，为客户搭建支付体验场景，引导他们养成使用硬钱包支付的习惯，进而实现营销闭环。在此过程中，G 银行需要特别关注线下内部品牌的构建以及线路闭环的打造，这些都能为用户带来前所未有的场景体验。同时，在夯实场景营销的基础上，G 银行还应加大线上营销力度，充分利用线上营销覆盖面广、成本低的优势，与电商平台、第三方支付机构等企业深化合作，进一步拉近人与产品、人与服务之间的距离，最终实现数字化转型，打造真正的数字化银行。

数字人民币的试点推行及应用普及受到国家的大力支持，同时也被纳入了国家战略板块中，在成果不断被创造出的过程中，我们正致力于将其应用规模推向新的高度。另外试点范围正逐步稳定的扩大，不仅体现在地域范围上，还体现在应用内容上，所配套的技术也越来越成熟，典型的应用如普惠金融、绿色生活等，这体现出数字人民币在社会生活方方面面的应用需求正在增加。从宏观角度看，智慧城市、数字政府等新型城市和政府体系的构建也在逐步推进，同时吸引了大量的合作商、投资者的关注与参与。尤其是数字应用与政务服务体系的融合，将政务工作效率提高到一个新台阶，同时引导给各类型企业不断深化自身的数字化转型。在加强政府端应用体系建立的同时，同步完善客户，稳步推进试点应用与推广，使之成为更加成熟、应用更为广泛、体系更为全面的数字人民币生态体系。

另外，我们通过规划、实施与数字人民币设备安装、使用、专业人员培训等相关的专项行动，并结合实施效果不断提出改进策略，进一步优化数字人民币业务的办理流程与方法，促使实体人民币与数字人民币业务的完美融合，在极大程度上提升了数字人民币的可操作性与可靠性，推动其在更广泛的领域发挥重要作用。

5.5 促销策略

5.5.1 利用大数据实现精准营销

G 银行要深刻认识到数据的重要性，通过数据赋能营销，大量收集和整理有效信息，并借助分析模型，积极构建精准客户画像，大数据技术的运用在此过程中扮演着举足轻重的角色。通过运用大数据系统，可以准确获取、提炼、分析客户年龄、住址等重要信息。借助各类计算技术、仿真技术，充分分析和掌握消费者的爱好与消费行为特征，同时对相关信息进行高效管理。通过一系列自动化分析，为不同用户制定精准的特征标签，这对于降低交易成本、维护客户满意度、改善工作效率有着极大的现实意义。

目前，营销的重点是将关键要素与关系管理有机融合。其中移动互联网的快速发展，进一步拓宽了营销场景的适用范围，促进了多场景的灵活切换，成为构建全新营销生态的重要保障。在信息化时代，多元化的营销模式，在市场当中层出不穷的出现，一次次的刷新着消费者的认知，但是真正可以打动消费者内心的，只有那些与其生活息息相关的真实消费场景。场景通过对消费轨迹进行深入研究，掌握空间时间和地理坐标的各种发展趋势，从而为消费者制定个性化的营销策略。

5.5.2 推行开放型沉浸式营销体验

开放型沉浸式营销是企业巧妙地运用多样化营销场景，将其巧妙融合，让消费者仿佛置身于品牌所精心打造的世界中。这种营销方式以场景为纽带，多角度、灵活变换，构建起引人入胜的营销场景，从而激发消费者的主动参与和深度互动。这是一场精心设计的旅程，逐步拉近与客户的心理距离，让消费者在沉浸中享受前所未有的体验。无论是日常的生活场景，还是消费者心中特殊的渴望，都能通过与品牌的互动，使消费者的体验达到全新的高度。

伴随着互联网信息技术的快速发展，大数据技术、可穿戴设备、人工智能的高速发展和应用，使得社会生活高度媒介化、场景化，仅凭文字、图片、视频传播的营销方式很难打动消费者。G 银行要推动在各试点地区建立沉浸式营销体验中心，消除与客户的实际距离，提升场景互动的真实性，同时增加线上线下优惠活动，强化深度互动体验的效果并以此加深社会公众对数字人民币的认识。体验中心应搭建在人员相对集中的大型商圈，充分考虑用户便利化支付的需求，激发用户使用数字人民币支付的欲望。通过体验者的分享，沉浸式体验，疑是场景营销的一大助力。这种独特的体验方式，能够深入每一个营销环节，为消费者带来前所未有的参与感，让营销效果倍增，进而提升市场的综合竞争力。同时，也能通过线上线下的方式，精心打造各类特色社群，如校园、美食等，结合完善的互动机制，为消费者创造出极具吸引力的体验场景，使品牌与消费者之间的互动更加和谐、自然。不仅如此，沉浸式体验还具备积累口碑、激发消费者探索兴趣等多重优势。在浏览与探索的过程中，消费者的营销感受将得到进一步的强化，为品牌的长远发展奠定坚实基础。

5.5.3 利用客户关系打造信任式营销

G 银行始终秉持深化与用户关系的核心理念，积极拓展数字人民币的应用领域，致力于构建以信任为基石的卓越营销战略。在这个日新月异、场景化金融的时代浪潮中，G 银行积极与多元业务模式相融合，展现出鲜明的时代特色。我们便捷的金融服务背后，融入了丰富多彩的生活场景，借助越来越成熟的网络和虚拟技术，一方面创建优越的场景化金融体系，另一方面 G 银行以目前的业务结构为出发点，构建超前的业务优化战略方针，充分吸收内部、外部优质资源，并加强与合作组织、客户之间关系的维护，主动吸收和利用互联网技术以及网络资源，从而打造具有超长远见数字人民币生态体系。目前，G 银行与 8 家传统运营机构在硬钱包领域携手共进、展开竞争。然而，为了在这场角逐中脱颖而出，G 银行更应珍视与现有客户的深厚关系，构建彼此间的深厚信任。唯有如此，硬钱包的营销活动方能取得理想成效。

6 G 银行数字人民币硬钱包营销策略实施保障

6.1 完善的组织架构

G 银行拥有一套严密的组织结构体系，包括总行、分行、支行等层级，按职能划分为高级管理层、营销及产品部门、风险管理部门、综合管理部门、支持与保障部门，各职能部门之间相互协同，共同推进落实重大战略部署。正是因有这样严谨的体系，才能成为首批参与数字人民币研发的运营机构，多次向数研所提供解决数字人民币技术方案，在该领域实现 20 余个首创项目。此外，科技力量的扎实，为数字人民币业务的推广及营销提供了有力保障。

自数字人民币试点以来，G 银行高度重视，从政治层面看数币干数币，在总行层面成立了数字货币办公室，下设政策研究团队、产品创新团队和风险合规团队，专门研究相关政策和市场动向，通过开发中心、研发中心、数据中心骨干人才的加持，使得数字人民币试点各项任务顺利完成，并在社会上引起强烈反响。

6.2 人力资源保障

随着数字人民币逐步普及，传统金融领域的局限愈发显现，对人才的渴求愈发强烈。在这场无声的业务竞争中，人才的争夺成为胜负的关键。要想在金融浪潮中稳固地位，关键在于吸引并培养那些掌握金融、计算机和信息技术等复合知识的人才。目前，G 银行主要招聘文科背景的毕业生，这在一定程度上导致了员工知识结构的失衡。他们难以完全胜任复杂的业务操作，更难以在金融科技领域游刃有余。因此，G 银行在招聘时应拓宽视野，倾向于选择具备金融和计算机背景的复合型人才。同时，加强在职员工的培训，提升他们在金融科技、互联网信息技术和金融业务等方面的能力，以适应数字人民币业务的发展需求。G 银行应营造一个利于人才茁壮成长的内部环境，旨在吸引并留驻这些人才。完善政策调整与考核、绩效管理体系，G 银行将为人才提供晋升渠道，并提供丰富的学习资源，使他们不断汲取新知，更好的服务银行。同时，G 银行还应推动轮岗制度，这不仅有助于员工全面熟悉各类业务，更能促进新旧业务的交融与创新，为银行注入源源不断的活力。高校作为人才培养的摇篮，同样肩负着重要责任。通过与 G 银行深化产学研合作，高校能够源源不断地为银行输送高质量人才，为数字人

民币的发展奠定坚实的人才基石。

除了提倡创新的思想外，G 银行还努力推行更加贴近顾客需要的市场战略，以巩固和提高顾客的忠诚，同时保证顾客的满意。通过对市场案例的深度剖析，我们发现，新客户的获取成本要远远高于原有的客户。所以，G 银行在市场营销活动中，不但要提高工作人员的服务水平，而且要站在老顾客的立场上，倾听和解决他们的需要。员工对服务方式进行了主动的改革，把顾客的满意放在第一位，在满足顾客的经营管理需要的同时，为顾客提供个性化和差别化的产品服务。通过与顾客的深度交流，聆听他们的心声，持续改进服务，建立优质顾客关系，从而提高顾客对公司的信任度。而对于 G 银行来说，顾客的忠诚不仅仅是一个重要的因素，同时也是一个企业的一项无形资产。这样的忠诚，会通过口口相传，产生很强的聚集效应，让 G 银行获得了更多的新顾客，促进了整体的不断发展。

6.3 技术保障

数字人民币是一种新兴的金融服务模式，它的特点是具备了良好的技术基础和外在环境。在技术上，将大数据和区块链等技术相结合，对数据进行实时分析和处理，以更好地满足智能决策的需要。本项目的创新融合，将形成一个多层面的分析模型，从多个视角进行研究，为我国的金融基础设施建设提供理论依据。在此过程中，我们把基础设施的规划提到了战略性的高度，并注意信息存储和大数据中心的协作，并对其进行了积极的探索。通过对服务器、数据库和存储部件的内部连接进行优化，持续提高设备的安全和灵活度，使其能够更好的满足数字人民币的发展需要，发挥它的巨大潜能和巨大的价值。

G 银行积极利用人工智能、大数据等科技手段，大力发展数字人民币硬钱包业务，提高了市场开拓能力。在此基础上，提出了一种基于用户服务、风险管理、政府管理的数字钱包系统，人工智能在许多领域的应用，如智能支付和集约经营。同时，随着物联网建设的不断推进，G 银行正逐步将数字钱包与智慧安防、智能银行、智能燃气表等物联应用进行深度融合，以提升服务质量和效率。另外，G 银行也在努力构建基于云计算平台的强有力的金融基础设施供应能力，将政务、住房、同业和社会民生等九个方面的云计算数据和数字人民币进行融合，为用户提供更加便捷、高效和安全的金融服务体验。持续深化 G 银行数字人民币体验中

心建设,进一步将最前端的技术应用于数字人民币钱包推广中,通过搭建体验中心,让用户、技术人员身临其境感受数字人民币支付体验,有助于进一步优化数字人民币钱包功能。

6.4 风险控制

在风险可控的情况下,G 银行将密切跟踪试点区域的金融市场情况,并对其金融系统的深层影响进行主动的、深入的研究。通过对其运行机制的优化,提高对可能发生的金融风险的防范与预判,以保证完全落地后对金融稳定性的影响降到最低,促进数字人民币的健康发展。

考虑到数字人民币不计利息的特点,G 银行将重点放在减少银行间存款竞争、风险防控等方面,并对其进行严格控制。本项目拟利用大数据及其他金融技术方法,准确、动态地评价试点过程中数字人民币对货币政策传导及金融系统运行的作用,并对试点区域的经验和缺陷进行归纳整理。与此同时,要积极探索和推进数字货币政策工具的创新,优化其运作管理,实现政策的灵活性和前瞻性,以及包容审慎的经营战略。在推进数字人民币的过程中,减少财务风险,提高整体运行效率。

数字人民币,这一崭新的金融业态,对互联网的倚赖已深入骨髓。要在金融体系中大放异彩,这一切,都要靠扎实的基础设施。但是,基础设施是否完善,将直接影响其扩散风险和经济稳定。同时,由于其具有的匿名特性,也为其风险评价增加了难度。当前,数字人民币还处在试验阶段,离完全普及还有一段时间,更没有一个明确的时间表。相对于西方国家的成熟、发达的金融体系与技术优势,我们的数字人民币虽然已经具备了一定的技术领先性,但是其在市场经验、风险承受和应对能力等方面还比较不够成熟。因此,G 银行在发展数字人民币的过程中,需要对其进行审慎的风险管理。通过从局部到全局的渐进分配,逐渐建立起一个高层次和完善的风险控制系统。这个系统的核心是多层次、智能化和高风险反应的功能。它的目的是帮助传统的金融交易平台进行转型和升级,抑制数字人民币的投机性和投机性,从而达到防患于未然的目的。

7 研究结论与展望

7.1 研究结论

总之，在当前数字化经济迅猛发展，数字人民币建设稳健推进的背景下，移动支付正在逐渐改变我们的日常生活。面对新形势，G 银行应该抓住机遇，大力推进电子支付，以赢得竞争优势。文章对 G 银行在发展“硬钱包”业务中遇到的问题进行了深刻的剖析，并将其与 4P 产品营销战略相融合，从产品设计、客户服务、场景构建到闭环营销四个方面对 G 银行的数字人民币硬钱包的市场战略进行了全方位的优化，以期 G 银行在数字化浪潮中取得更加辉煌的成就提供有力的策略支持。

通过综合运用 PEST 分析、SWOT 分析以及波特五力模型，本文深入剖析了 G 银行在数字人民币硬钱包营销方面的策略与实践。文章从宏观环境和竞争环境两个维度出发，全面展现了 G 银行在业务发展中所面临的挑战与机遇，同时深入探讨了 G 银行当前的业务现状及其在同业中的竞争地位。在此基础上，文章细致分析了 G 银行在业务营销过程中存在的问题，并结合相关理论提出了切实可行的解决措施。

得出以下优化策略：一是 G 银行硬钱包应积极创新服务模式，深度融合传统业务，强化数字化建设，努力打造具有鲜明品牌效应的钱包产品。二是，要充分利用数字人民币结算零手续费的竞争优势，为客户提供更加经济、高效的金融服务。通过这些策略的实施，G 银行硬钱包将更好地服务于广大客户，不断提升钱包便利化服务水平，加强钱包底层技术创新，实施差异化管理服务带动行内效益提升；三是通过提升渠道智能化数字化能力，打造共建场景生态圈的闭环营销，实现渠道一体化营销战略，进一步拓宽、建强营销渠道；四是要利用大数据实现精准营销，不断加强与用户的深度互动，推行开放型沉浸式体验，促进钱包走向市场。总的来说，G 银行要从实际出发，充分发挥自己的优势，紧跟市场的脉搏，突破传统的桎梏，不断地进行创新。通过快速地对产品和服务进行更新，特别是关注于捕获顾客的真正需要，不断地对使用者进行优化，提高顾客的满意度。

7.2 研究不足与展望

随着数字人民币技术的日新月异与试点范围的不断扩大，G 银行正积极响应时代潮流，不断加强产品创新与数据分析，致力于为客户提供更精准的竞争定位。将始终坚守客户为本的理念，细致地塑造顾客体验管理。在大数据的帮助下，对不同的顾客群进行了深度的分析，为每个顾客都量身定做了一种独特的数字人民币产品，一起创造出一个新的数字人民币的生态。

自 2019 年底数字人民币试点启动以来，虽时间短暂，但已展现出其独特的魅力。然而，试点初期的数据分析尚存局限，相关研究资料与报告也未完全公之于众，导致现有文献与报告仅触及了数字人民币的冰山一角。本文在探讨 G 银行数字人民币硬钱包业务的营销细节时，亦受到个人知识水平与研究能力的束缚，仍有待深入。数字人民币硬钱包的崛起，是外部环境、信息化技术与硬件基建共同发力的成果，科技在其中扮演了至关重要的角色。然而，由于笔者的研究水平有限，无法从技术发展和数据应用两方面对其进行深度分析，这无疑是一个巨大的遗憾。我希望在今后的工作中，能够更多地查阅有关材料，发掘尚未完成的研究领域，为 G 银行的数字人民币硬钱包业务的快速发展尽一份力量。

从论文的总体思路及得出的结论来看，还有一些问题需要进一步研究。一方面，各个运营机构对于“硬钱包”中的用户信息进行分析和利用是亟待解决的问题。由于其特有的可控制的匿名性，使得移动支付公司不能完全掌控用户的使用行为资料，这对于支付产业的业务模式和商户的营销战略都有着重要的意义。另一方面，数字人民币硬钱包尚未实现全国范围的普及，其在实际应用中所遭遇的技术难题，如卡式硬钱包的“双离线支付”技术障碍，以及硬钱包之间的转账问题，都极具研究价值，值得我们进一步挖掘和探索。

参考文献

- [1] 中国人民银行数字人民币研发工作组. 中国数字人民币的研发进展白皮书 [R]. 2021-07-16.
- [2] 张少东. 数字人民币应用背景下商业银行信用卡业务应对策略研究 [J]. 现代金融导刊, 2023 (2): 27-31.
- [3] 王都富. 数字人民币时代支付产业发展趋势分析——基于商业银行零售支付业务视角 [J]. 金融论坛, 2021 (12): 8-13.
- [4] 陆岷峰, 周军煜. 数字货币背景下商业银行业务未来发展前景、变革与重构 [J]. 银行管理, 2020 (9): 21-22.
- [5] 李健. 场景化金融时代商业银行的数字化转型趋势及策略 [J]. 武汉金融, 2017 (08): 54-56.
- [6] 闫静. 数字人民币发展对人民币国际化的影响研究 [J]. 中国商论, 2023, (20): 5-8.
- [7] 柯达. 数字人民币的理想与现实——基于对深圳数字人民币试点活动的观察 [J]. 金融法苑, 2020 (4): 166-180.
- [8] 孙宁华, 付大利. 法定数字货币畅通国内大循环的理论逻辑与作用机制 [J]. 学习与实践, 2023 (03): 42-53.
- [9] 姚前. 法定数字货币的经济效应分析. 理论与实证 [J]. 国际金融研究, 2019 (01): 32-33.
- [10] 黄益平. 数字人民币的机会与局限 [J]. 清华金融评论, 2021 (3): 12-13.
- [11] 周雪飞. 助推数字人民币试点加速国企数字化转型 [J]. 国资报告, 2021 (5): 32-35.
- [12] 陆岷峰. 商业银行场景金融: 内涵、特征及发展策略 [J]. 南方金融, 2021 (11): 67-77.
- [13] 闫夏秋, 杨鑫逸. 数字人民币对存款货币的影响与协调对策 [J]. 财会月刊, 2022 (03): 148-153.
- [14] 宋爽, 刘东民. 法定数字货币应用场景下的央行和商业银行职能转变 [J]. 银行家, 2019 (02): 87-89.
- [15] 汤奎, 陈仪珏. 数字人民币的发行和运营: 商业银行的机遇与挑战研究 [J]. 西南金融, 2020 (11): 24-34.
- [16] 赵丹丹. 央行数字货币对商业银行的影响及对策建议 [J]. 企业经济, 2021, 40 (02): 143-149.
- [17] 任麟祥, 石丽娜. 法定数字货币的影响分析与发展建议 [J]. 时代金融,

- 2021(10):49-51.
- [18] 彭绪庶. 央行数字货币:发行动因与原则遵循[J]. 经济学家, 2021(10):51-60.
- [19] 徐文俊. 数字人民币给银行网络金融业务带来转型新契机[J]. 中国银行业, 2022(02):99-101.
- [20] 张健. 数字人民币试点推广模式及优化对策研究--以上海市为例[J]. 中国物价, 2022(03):28-31.
- [21] 彭绪庶. 央行数字货币的双重影响与数字人民币发行策略[J]. 经济纵横, 2020(12):77-85.
- [22] 饶明杰. 我国商业银行拓展移动支付业务的策略研究[J]. 南方金融, 2017(2):64-69.
- [23] 樊爽文. 互联网时代的支付变革[J]. 中国金融, 2013(20):49-50.
- [24] 王佳佳, 沈坤荣. 推进数字人民币发展的现实挑战与优化路径[J]. 经济纵横, 2022(11):121-128.
- [25] 陈志鹏. 我国央行数字货币的应用前景及问题探究[J]. 金融经济, 2019(12):10-11.
- [26] 汤奎. 数字人民币的发行和运营商业银行的机遇与挑战研究[J]. 观察思考, 2020(11):15-16.
- [27] 邹传伟. 对人民银行数字货币/电子支付的初步分析[J]. 新金融, 2019(12):13-15.
- [28] 易江南. 浅析数字货币时代下商业银行的发展[J]. 中国集体经济, 2023, (33):110-113.
- [29] 谢星, 封思贤. 法定数字货币对我国货币政策影响的理论研究[J]. 国际金融研究, 2019(9):54-62.
- [30] 姚前. 中国版数字货币设计考量[J]. 中国金融, 2016(12):26-27.
- [31] 王博, 赵真真. 央行数字货币对支付体系的影响研究[J]. 广东财经大学学报. 2023(01):62-74.
- [32] 胡楠. 我国第三方支付产业市场行为分析[J]. 中国经贸导刊, 2018(6):43-45.
- [33] 刘晓欣. 全球法定数字货币现状、发展趋势及监管政策[J]. 人民论坛, 2021(24):66-70.
- [34] 姚前. 共识规则下的货币演化逻辑与法定数字货币的人工智能发行[J]. 金融研究, 2019(9):37-55.
- [35] 俞懿春, 邹松, 郑彬. 全球央行数字货币发展提速[N]. 人民日报,

- 2022-07-29(17).
- [36] 彭扬. 人民银行正就央行数字货币开展合作 [N]. 中国证券报, 2022-11-01(G02).
- [37] 彭扬, 欧阳剑环. 央行提出构建开放型数字人民币生态 [N]. 中国证券报, 2022-09-09(G02).
- [38] 徐佩玉. 数字人民币试点范围再次扩大 [N]. 人民日报(海外版), 2022-04-05(3).
- [39] 杨树, 贾瑞跃. 商业银行个人客户的转换成本与转换意愿——基于安徽省的实证研究 [J]. 福建金融, 2014(2):29-33.
- [40] 沈佳. 数字人民币助力商业银行转型 [J]. 浙江经济, 2022(11):76-77.
- [41] 刘昶. 国际数字货币研发进展研究——基于文献综述视角 [J]. 经济研究, 2023(3):26-28.
- [42] 罗跃继. 探索客户关系管理在企业市场营销中的价值 [J]. 全国流通经济, 2018(16):12-13.
- [43] 伍万裕. 大数据背景下商业银行服务营销模式创新 [J]. 现代经济信息, 2015(03):264.
- [44] 黄纪宪. 大数据时代工商银行经营发展战略研究 [J]. 金融纵横, 2014(03):14.
- [45] 周小雷. 精准营销让客户享受私人定制 [N]. 中国城乡金融报, 2014-11-20(15).
- [46] 赵贺南. 央行数字货币的宏观经济与金融效应分析 [J]. 老字号品牌营销, 2021(9):69-70.
- [47] 吴婷婷, 王俊鹏. 我国央行发行数字货币: 影响、问题及对策 [J]. 西南金融, 2020, (7):13.
- [48] 章美芳. 关于我国央行数字货币的特点及发展的研究 [J]. 河北企业, 2020(7):2.
- [49] 刘正龙, 袁志. 央行法定加密数字货币对商业银行影响及应对研究 [J]. 电脑与信息技术, 2020(4):3.
- [50] 龚六堂. 新发展格局下数字人民币的前景与机遇 [J]. 人民论坛, 2022(07):82-85.
- [51] Aleksander B, Fabian S. A Short Introduction to the World of Cryptocurrencies [R]. Federal Reserve Bank of St. Louis Research Paper Series 2018.
- [52] BIS. Central Bank Digital Currencies: Foundational Principles and Core

- Features[R/OL].(2020-10-09)[2023-03-23].
- [53]Barontini C, Holden H. 2019. Proceeding with Caution on Central Bank Digital Currency [R].BIS Papers No101.
- [54]Broadbent B. Central Banks and Digital Currencies [EB/OL].2016. [http://www.bank of England. co](http://www.bankofengland.co).
- [55]Demertzis M, Wolff G B. The economic potential and risks of crypto assets: is a regulatory framework needed? [J]. Bruegel Policy Contribution, 2018(14):14-18.
- [56]Emily Clayton. Broadening narrow money:monetary policy with a central bank digital currency [J].Bank of England Working papers,2018(5).
- [57]George Kofi Amoako, Peter Anabila , Ebenezer AsareEffah, etal.(2017). Mediation role of brand preference on bank advertising and customer loyalty [J]. International Journal of Bank Marketing, 35(6):30-38.
- [58]Viveros M S, Nearhos J P, Rothman M J. Applying data mining techniques to a health insurance information system [J]. Very Large Data Bases. 2014, 96: 286-294.
- [59]You Z, Si Y W, Zhang D, et al. A decision-making framework for precision marketing [J]. Expert Systems with Applications, 2015, 42(7): 3357-3367.

附 录

G 银行数字人民币从业人员访谈提纲

访谈概述：

您好，非常感谢您抽出宝贵时间参与本次访谈。请您根据个人实际工作情况，坦诚地分享您的经验和看法。在访谈过程中，如果您觉得某些问题涉及个人隐私，您完全有权选择不回答。我们会对访谈的具体内容进行详细记录，以便后续分析工作的开展。请您放心，我会认真负责地收集并管理好这些资料，确保信息的安全与保密。

访谈提纲：

一、注意事项

在 15 分钟内完成，畅所欲言。

二、分析访谈者基础信息

您现在的职务？

您负责的业务？

您平时具体工作是什么？

三、问题描述

1. 您对推广数字人民币硬钱包怎么看？请您具体描述。

2. 您觉得当前在推广（使用）数字人民币硬钱包中面临的困难和问题是什么？请您具体描述。

3. 您认为下一步更好推广数字人民币硬钱包需要做哪些工作？请详细介绍。

再次感谢您参加本次的访谈！

访谈主要内容汇总

访谈对象	访谈主要内容	观点
A 经理	我是数字货币办公室硬钱包产品组组长，负责硬钱包整体统筹工作，具体对接数字货币研究所完善钱包功能，统筹开发完善行内系统建设，为试点地区推广硬钱包给予指导；当前，硬钱包产品多为普通卡式，产品功能单一，不具有较强的吸引力，没有新鲜感。我认为下一步要创新硬钱包产品设计，加快硬钱包与行内产品的融合，推出更加便捷、安全、适用的产品，满足多层次客户需求。	创新硬钱包产品设计；加快产品渗透融合
B 经理	我是个金部营销经理，负责行内产品营销，配合数字货币办公室做好数字人民币相关产品的推广，主要工作是设计产品营销活动；目前数字人民币钱包的普及率还不高，其服务功能单一，与现有的传统财富产品结合不紧密；我认为数字人民币推广是今后的趋势，但是数字人民币定位于 M0，不计付利息，对于客户来说仅可以实现支付、结算的功能，不利于产品营销推广，加快创新服务模式。	加快创新服务模式
C 经理	我是杭州分行运行管理部高级经理，负责辖区硬钱包推广工作，主要工作是统筹开展数字人民币硬钱包活动，管理数字人民币相关技术服务商，与总行沟通对接钱包方案设计等；杭州亚运会举办之后，市民对数字人民币的理解有所提升，钱包数量也大幅增加，但是因受理环境受限，钱包使用率不高，城市侧受理数字人民币的相关设备终端较少；我认为应加强受理环境建设，联合各专业部门共同完善数字人民币支付体系，加快数字人民币产品的推广。	加强受理环境建设；联合相关部门打造支付体系
D 经理	我是苏州分行个人客户经理，负责客户维护及数字人民币钱包推广工作，主要工作是日常维护客户，营销推广数字人民币钱包，编写数字人民币钱包活动设计方案；目前钱包推广已到瓶颈期，难点感觉是数字人民币相关创新活动较少，缺乏与居民日常消费结合，用户对数字人民币的理解还不够，消费习惯很难改变。下一步，应深化促销活动设计，丰富线上优惠活动，让用户真正体会到数字人民币的便利与实惠。	深化促销活动设计；丰富线上活动
E 经理	我是成都分行业务运营经理，负责钱包、受理终端功能设计及日常管理系统维护，主要工作是根据试点推广计划，编写钱包发放方案，协调厂商设计特色钱包，并对其进行测试验证；目前钱包推广存在	加大宣传推广

	钱包功能单一,与现有的生活缴费类项目的合作还不够,客户对数字钱包的理解还不深入,大多客户不知道数字人民币的设计原理及优势;我个人认为下一步应加大数字人民币的宣传推广,不仅仅是微信小程序、钱包活动等,要制定一系列推广计划,按期推进。	
F 经理	我是研发中心产品经理,主要负责对接数字货币研究所,开发数研所发布的数字人民币功能任务,分析、解决钱包使用中出现的报错及系统功能的维护与变更;当前钱包功能稳定,数据系统运营正常,钱包营销需要通过数据分析客户消费偏好,根据系统呈现的画像,精准营销。我觉得前端要设计业务需求,深挖相关数据信息,赋能客户营销。	数据赋能营销
G 客户	我是成都大学学生,数字人民币硬钱包能够享受数字人民币支付体验,仅需在商户收款终端碰一碰便可完成支付,操作简单、便捷;当前我持有的是卡片式钱包,在学校日常消费使用的是校园一卡通,平时带的卡片比较多,如果能合二为一就方便多了;我认为卡式硬钱包要创新产品设计,尤其是卡面的设计,其次强化产品融合度,把数字人民币钱包功能植入到校园一卡通中。	创新产品设计和产品融合度
H 客户	我是北京某车企技术运维人员,负责智能网联汽车系统安全架构开发、产品设计和性能测试;数字人民币是当前主推的支付方式,而硬钱包是数字人民币的实物载体,其形态各异,方便携带;当前北京地区仅在部分特定区域才能使用硬钱包,受理场景较少;我认为下一步要加大数字人民币硬钱包受理场景建设,拓宽钱包使用范围,更好为使用者提供便利化支付服务。	加大钱包受理场景建设
I 客户	我是杭州亚运会志愿者,本次亚运会推出多种样式的硬钱包,能够方便境外运动员享受便利化支付体验,卡样采用吉祥物和杭州标志性建筑,具有收藏价值;在钱包使用中消费满减活动设计较少,且仅在特定商户使用,线上消费优惠活动还需丰富;我觉得钱包推广中要丰富消费活动,尤其是线上活动,可比照微信立减金,可以吸引更多的客户使用。	丰富消费活动
J 客户	我是苏州某企业员工,主要负责产品销售,对接各大金融机构提供各类产品设计解决方案和维护客户关系;硬钱包是推广数字人民币使用的创新载体,通过设计各种钱包形态,能够满足客户多元化支付需求;客户缺乏对硬钱包的了解,银行对钱包的宣传推广力度不够;我认为发行机构要加大对硬钱包的宣传推广力度,拓宽宣传渠道,例如新闻媒体、网络自媒体、微信公众号等。	加大钱包推广宣传渠道

后 记

三年的时间匆匆而过，MBA 研究生求学即将结束。在这两年多的学习生活中，收获了很多，而这些成绩的取得离不开家人的支持，母校的培育，老师的教诲，领导的关心与同学的帮助。

在此首先感谢姜老师对我的悉心指导，正是因为有老师的指导，本论文才能完成至此。他认真负责、治学严谨、学识渊博，从选题、开题到论文的完成，都始终给予我很大的帮助与指导，再次感谢老师的帮助与指导。其次，感谢家人的支持、领导的关心与同学的帮助，正是他们的支持与鼓励，我才能克服一个一个困难和疑惑，也正是因为他们的帮助，也才能够让我走到今天，请允许我再次向他们表示深深的感谢。

最后，诚挚地感谢母校的培养，从本科到 MBA 研究生，都是母校为我们搭建了成长的阶梯。感谢母校，愿母校越来越好，未来更加辉煌。

作者：王克武

2024 年 5 月 20 日