



# 挑战B端 腾讯金融谋换道

## 主业受困 金融科技新品牌低调亮相

腾讯股价10月8日收盘跌破300港元整数关口。今年以来，腾讯股价已跌逾1/4，市值从年初最高峰至今已缩水近1.68万亿港元。从腾讯今年二季度财报来看，其作为主营业务的游戏、社交产生疲软乃至下滑趋势；而近期又由于游戏行业的强监管，其市值连续走弱。

在此背景下，腾讯这艘巨轮已在调整航向。9月30日，腾讯官方宣布，正式启动新一轮整体战略升级，将原有的七大事事业群拆分重组，在保留四个的基础上新增平台与内容事业群和云与智慧产业群。对于此次腾讯历史上第三次重大组织架构调整，腾讯董事会主席兼首席执行官马化腾认为这将是腾讯迈向下一个20年的新起点，其认为“互联网的下半场属于产业互联网”。

北京商报记者从腾讯内部人士处了解到，包括基础支付、金融应用在内的金融科技业务划归企业发展事业群。据该人士介绍，企业发展事业群是作为公司新业务孵化和新业态探索的平台，负责推动包括基础支付、金融应用在内的金融科技业务、广告营销服务等重要领域的发展和革新。

在主营业务面临僵局的同时，金融科技业务却表现亮眼。根据二季度财报，腾讯“其他业务”（支付及云服务）收入同比增长81%。麻袋研究院行业研究员苏筱芮表示，未来，腾讯金融科技业务作为新的利润增长突破点，在集团板块中的地位将更显举足轻重，以实现其战略扩张。

事实上，早于腾讯集团的组织调整，腾讯金融业务已开始谋变。今年9月20日，腾讯QQ平台推出了“QQ-AR扫人民币”功能。在这款功能下方醒目的标注着共同发起方：“腾讯金融科技”、腾讯QQ、中国印钞造币总公司。低调的“腾讯金融科技”品牌开始正式浮出水面，有分析认为，这也预示着其未来将更多的突出“科技”这一核心推动力。

对于此次新品牌亮相，苏宁金融研究院互联网金融中心主任薛洪言表示，金融科技一词已经火了两年，腾讯此时将其金融业务更名为“金融科技”，与其说是前瞻性的战略转向，倒不如说是事后的战略确认，即战略重心调整在前、更名动作在后。股票价格是企业未来前景的折现，从这个角度看，事后更名并不具备提升公司市值的效果。

在腾讯传统的王牌业务社交和游戏表现疲软之时，金融业务被推至前台，并悄然谋变。近日，低调的“腾讯金融科技”品牌正式浮出水面，腾讯金融板块业务也历经了从支付到金融业务再到科技输出的三次蝶变。有分析认为，腾讯金融业务正经历从C端流量向B端转道的关键期，并存在起步晚的劣势。



## 三次蝶变 金融业务向科技能力输出转变

事实上，早在13年前“腾讯金融科技”从支付业务开始逐步成长。该板块业务历经三次蜕变进化：财付通—腾讯“FiT”—腾讯金融科技。在分析人士看来，腾讯金融业务一直低调示人。2015年9月，腾讯集团旗下互联网支付与金融服务的综合平台才正式成立，英文全称“Financial Technology”，简称“FiT”。近来，腾讯旗下财付通小贷推出了信用卡代偿产品“微乐分”。在微信的理财通页面，一款名为“周转”的小额信贷产品小范围上线。

不过，值得关注的是，上述布局都只是小范围尝试，不曾高调推广。苏筱芮分析，第一个阶段的财付通，主要还是To C为主，财付通主要面向普通消费者，其增长动能主要来自于支付场景的运用。其所涉及行业也较为单一，主要是支付行业。第二个阶段的腾讯FiT，则是以微信支付和QQ钱包两大平台为基础，体现出“社交金融”的特质，其所涉行业领域有所拓展。前两个阶段还都依托于C端为主的平台业务，而第三个阶段，则是在前两者成熟之后，开始将To B业务推至阵前：腾讯金融生态及腾讯安全。

根据官网显示，目前，腾讯金融业务条线包含4个部分：理财：腾讯理财

通、腾讯微黄金；证券：腾讯微证券；支付：微信支付、QQ钱包、财付通；创新业务：手机充值、一生保、腾讯征信、腾讯金融云、腾讯区块链、微信信用卡还款。

对于腾讯金融业务的三次蝶变，薛洪言指出，这三个阶段的发展逻辑非常清晰，先拿下支付市场，沉淀数据和用户，具备了金融连接和扩展能力；再基于支付工具的优势地位，顺势切入更多金融业务，连接更多金融场景，逐渐具备了金融开放平台的雏形；最后则顺应新的监管要求和行业发展大趋势，聚焦于金融科技发展和赋能，在场景连接上从金融领域进入泛金融领域，谋取更大的业务拓展空间。

在薛洪言看来，从阶段性发展重心上看，第一个阶段侧重于支付本身，以覆盖更多的支付场景为手段，以更高的支付市场份额为目标；第二个阶段侧重于从支付到金融的全链条打通，借助于支付的优势地位，顺势完成对理财、消费金融等全产品线的布局，并在自营业务中积累和迭代科技能力；第三个阶段注重科技能力的输出，强调开放性和连接性，走出生态圈的闭环，接受开放市场的竞争与挑战。

不过，在分析人士看来，金融业务站上腾讯“C位”还需要时间。薛洪言表示，腾讯的科技能力，以微信和QQ两大社交场景下的数据沉淀、用户基础和应

用场景为根基，腾讯金融科技，不过是其科技能力在金融领域的应用，仍属于应用层面，侧重于科技能力的场景连接和变现，有望取得与游戏、广告等业务同等的战略地位，还不可能挑战社交平台对于腾讯的战略重要性。

## 谋局B端 C端巨头的换道挑战

腾讯金融业务布局的另一大变化在于正谋求B端业务的发展。不过，有分析人士指出，在重心向B端转向的航道上仍存挑战。

马化腾在去年12月的员工大会上曾提到：“在管理方面，我们面临最大的问题是内部的组织架构，现在的腾讯需要更多To B的能力，要在组织架构上进行从内到外系统性的梳理”。

向To B业务转向是腾讯的整体战略，金融业务也不例外。北京商报记者关注到，腾讯更强调打造金融开放平台，谋求B端业务发展，官网显示，腾讯FiT打造金融开放平台，与银行、基金、保险、证券等各行业200+金融机构进行合作。

一直吃流量红利的腾讯金融业务在转向B端赛道的过程中阻碍不小。目前腾讯QQ月活账户7.086亿，微信月活账户10.577亿，积累了超过10亿的用户，以及20亿设备的用户数据。这些流量在金融领域的变现效果明显。不过，有分析人士指出，腾讯一直没有像阿里巴巴、京东那样将金融业务独立分拆，是因为腾讯一直在低调地拿牌照，吃C端用户红利。在金融监管趋严，互金巨头纷纷转向B端赛道的背景下，腾讯稍慢一步，腾讯的大数据计算能力不如阿里，谋求B端方面的发展对于腾讯而言，仍存挑战。

在薛洪言看来，B端用户，又可细分为B2B企业和B2C企业，对于聚焦于为C端用户提供服务的B端企业而言，腾讯的C端场景和用户基础天然具有吸引力，这是腾讯发展B端业务的相对优势所在，最典型的例子就是微信支付对B端支付商户的拓展，走的其实是C端带动B端的路子。此外，很多面向C端用户的互联网创业企业乐意接受腾讯的投资，看中的也是腾讯在C端的优势资源和地位。相比之下，对于聚焦于为B端用户提供服务的B端企业而言，腾讯的吸引力相对有限，很大程度上将考验其底层技术实力和B端资源拓展能力。

(下转D2版)