

招行十万亿零售变革:构建大财富价值循环链

本报记者 秦玉芳 广州报道

打造大财富管理价值循环链历经一年,近日招商银行交出了答卷。招行披露的2021年业绩报告

大财富管理核心指标快速增长

“大财富管理业务模式+数字化运营模式+开放融合”的3.0“轻型银行”运营模式已经逐步建立并明晰。

年报显示,招行2021年全年大财富管理的收入达到521.3亿元,同比增长33.91%,占营业收入中的占比接近16%。同时,该行零售客群突破1.7亿户,零售管理客户总资产(AUM)余额突破10.76万亿元,同比增长20.33%。

2021年招行提出打造大财富管理价值循环链,志在用全新的模式,更开放的视野,更专业的服务,更丰富的产品,将客户资金端和融资端需求更有效地连接起来。

2021年初招行明确“轻型银行”转型战略,以构建大财富管理价值循环链为主线,通过与打造金融科技银行、推进开放融合的组织文化相互促进,持续探索商业银行经营的3.0模式。

经过一年布局,招行“大财富管理业务模式+数字化运营模式+开放融合”的3.0“轻型银行”运营模式已经逐步建立并明晰。

从具体策略上来看,该行大财富管理价值循环链的构建,重点集中在大客群、大平台和大生态的体系构建上。

某股份制银行相关业务负责人表示,在财富管理领域,核心是要有源源不断且价值不断提升的客户结构,现阶段银行首先要做的是如何做大客群基础,优化客户结构。

招行在着力做“大”客群。该行此前在年报中表示,“让财富管理‘飞入寻常百姓家’”,除了零售客户,也服务于企业、政府的财富管理需求,

产品体系仍待丰富

在田惠宇看来,中国市场真正的财富管理产品的丰富度不够,市场还有待进一步发育。

不仅招行,现在不少银行都在着力推进大财富管理战略的转型。去年以来包括平安银行、中信银行等多家银行针对大财富管理的核心战略进行了组织架构的优化调整。

中信银行于去年11月新设立财富管理部,为总行一级部门,整合了原零售银行部、数字金融部的部分团队和职能。日前,招行财富管理部前副总经理王洪栋正式入职,担任该部门总经理之职。平安银行也对零售业务板块内业务条线进行了重新调整优化,构建了“五位一体”零售业务模式,着力财富管理团队能力提升,将私行财富管理业务打造成零售金融第二增长曲线的排头兵。

大财富管理的转型升级已是商业银行未来发展的必然趋势。缪建民表示,财富管理是当前各家银行的兵家必争之地,招行提出“大财富管理的业务公司、数字化的运营公司和开放融合的组织模式”,希望通过模式转型,打造银行

显示,多项业绩指标表现亮眼,大财富管理带动的业绩增势强劲。

3.0模式的构建,是招行实现大财富管理转型破局的关键。招行董事长缪建民认为,金融科技支撑和开

不同客户需求的流动和共振,将带来互相促进、互相补充的共生共荣。

招行行长田惠宇透露,2021年该行客群增长,量质并举,零售客户达1.73亿元,增长9.49%;公司客户结构也更加聚焦优质客户的获取和经营,客户服务能力不断提升,公司客户总数231.71万户,增加8.55万户,公司客户新开户数38.16万户,对公收款活跃客户数和收款金额分别增长16.2%和21.5%。

年报显示,招行零售端客户中,中高端客群在高基础之上也保持了快速增长,其中金葵花以上客户达到367.2万户,增长18.38%;私人银行客户达到12.21万户,增长22.09%。

田惠宇认为,在金融科技支撑下,开放“大平台”的打造和内部组织的融合,是招行做大客群、优化客户结构的基础。

年报显示,招行搭建“大平台”,连接市场多边参与角色,发挥“更广客户、更多产品、更优服务”的网络效应。报告期内55家合作伙伴入驻该行的“招财号”开放平台,促进月活跃用户(MAU)与AUM的有机融合。报告期内,招商银行APP理财投资客户数为1563.92万户,同比增长29.17%,占全行理财投资客户数的97.62%;招行APP的理财投资销售金额6.12万亿元,同比增长26.85%,占全行理财投资销售金额的84.19%;降低客户认知门槛,破题复杂产品线上配置,线上运营成效显著,购买体验进一步升级,线上

在新发展阶段的马利克曲线。

全联并购公会信用管理委员会专家安光勇指出,受疫情、中美贸易战、乌克兰局势等系列因素影响,叠加国内房地产等行业的风险频发,使得财富管理在供应和需求两端都出现较大变化。“一方面很多原先的潜在客户群体购买理财产品的资金下降,另一方面财富管理的金融机构现在很难找到优质资产和项目,叠加银行发展转型因素驱动,使得商业银行大财富管理业务转型的需求更加迫切。”

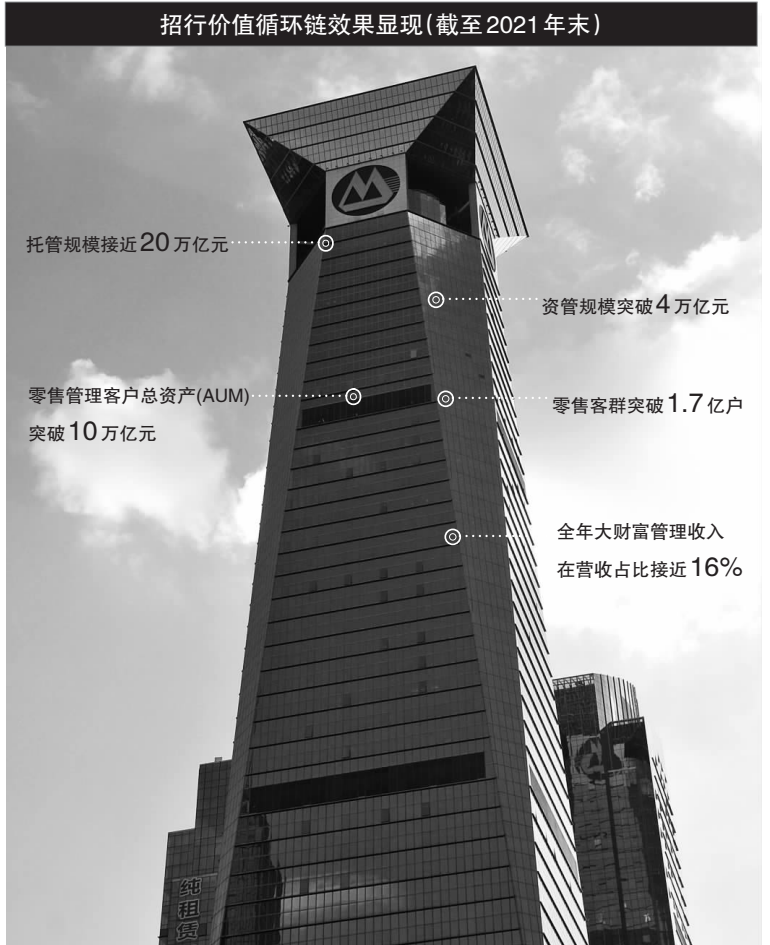
大财富管理升级转型的过程中,银行面临挑战也愈加突出。

田惠宇认为,打造大财富管理价值循环链,在某种意义上也是结合招行自身的特点,根据市场的行业的变化规律,提出来的业务定位,去年取得了很好的成绩,现在有点担心。“其实,我们离真正的财富管理机构还有很远的距离。”

产品丰富度不足,是当前各家银行大财富管理转型面临的首要难题。在田惠宇看来,中国市场真

放融合模式是支撑大财富管理核心业绩指标保持快速增长的基础,更重要的是强调内部组织的融合,以更好地探索公私融合的私人服务模式。

大财富管理是招行新阶段转型的核心战略,丰富产品结构及提升投研、资产配置能力,在银行大财富管理转型升级过程中重要性愈加凸显。



本报资料室/图

复杂产品销量大幅提升。

外部“大平台”搭建的同时,也要突出内部组织的融合。田惠宇表示,在3.0模式里,招行特别强调开放融合的组织模式。

“我们也加强内部融合,探索公司融合的私人银行服务新模式,深入推进借记卡和信用卡的融合获客,通过平台开放业务融合,打造条线和业务单元之间相互促进的飞轮效应,充分满足客户的复杂需求,助力零售获客。”田惠宇表示。

缪建民表示,招行将继续坚持

模式转型,着力财富管理能力的建设,继续扩大客群基础,进一步强化为客户提供资产配置和产品整合的能力,作为客户财富管理的首选银行,深入推进初心计划,聚焦客户和员工体验双提升,体系化升级财务管理能力。

华西证券分析认为,将持续看好招行“财富管理—资产管理—投资银行”的大财富管理价值循环链对业绩的驱动,未来关注科技驱动和组织模式变革对整体战略落地效率的贡献。

此外,投研和资产配置能力不足,也是商业银行大财富管理转型的重要难题。田惠宇表示,目前招行实际上还是一个销售机构,优势主要体现在渠道上,但如果投研能力和资产配置能力跟不上,要实现大财富管理的目标也很难。“所以招商要实现大财富管理的3.0模式,还有很长的路要走。”

《蚂蚁金服》著作者由曦表示,商业银行财富管理转型,最终需要靠产品,产品要让客户能赚到钱,很考验投资能力,过去商业银行做财富管理经常充当渠道角色,未来主动投资能力面临很大考验。

安光勇指出,面对目前不利的营商环境,商业银行需要做出重大的战略调整,有必要把“做大财富管理”目标中的“做大”去掉,而选择“做实”。“在整个市场都在缩小的时间点,这种盲目的‘做大’,只能带来灾难性的后果。如果通过高杠杆、低利润等模式一味地‘做大’,只能增加风险。但可以利用这一时期能够做到‘做实’这一目标。”

国资再度增持四川银行 资产规模年增逾30%

本报记者 杨井鑫 北京报道

在银行股权拍卖频频“遇冷”的大环境下,四川银行5200万股的成功交易引起了市场关注。广安金财投融资集团有限责任公司(以下简

国资再“出手”

据阿里法拍网信息显示,攀枝花市人和投资有限公司持有的四川银行5200万股近日被公开拍卖,起拍价格为6760万元,折合每股1.3元。根据标的信息介绍,该笔股权市场评估价7800万元,起拍价则在评估价基础上打了8.7折。竞拍结果显示,广安金财是唯一一人入场买家,在竞价中以起拍底价6760万元成交。

公开信息披露,人和投资有限公司成立于1998年8月,企业经营

称“广安金财”)以近6760万元的价格接盘了该笔股份,而此前该公司曾以超过1亿元价格拿下过四川濠吉食品集团有限公司持有的四川银行近亿股股权。

四川银行成立不到一年半时

范围包括实业、金融、房地产项目投资等。由于该企业与攀枝花农商行存在债务纠纷,被法院将所持银行股权冻结并强制执行拍卖。

2021年12月27日,该股权曾在阿里法拍网第一次公开拍卖,起拍价格为评估价7800万元,折合每股1.5元,但是以无人缴纳保证金入场流标。

对于广安金财而言,该公司并非第一次接盘四川银行的法拍股

间,部分股东股权质押和冻结问题亟待解决。而广安金财是四川省广安市市政府直属的国有控股企业,即为地方市级国资持股平台企业。通过增持四川股银行股权,能够有效提升国资的持股比

例,以发挥省级银行的经济带动作用。与此同时,四川银行在2021年发展势头强劲,资产总额、营业收入和净利润大幅增长,资产总规模突破1800亿元,同比增幅超过30%。

名单中,四川濠吉食品集团有限公司赫然在列。官网显示,广安金财成立于2014年12月23日,注册资本金20亿元,是四川省广安市政府直属的国有控股企业。集团定位为国有资本投资运营公司,以投融资为主营业务。下设广安小平故里发展基金管理有限公司、广安金济资产管理有限责任公司等12家全资子公司。

借QFI托管进军北交所 外资行加码跨境金融

本报记者 张漫游 北京报道

外资行在中国市场的布局进一步加大。

近日,德意志银行(中国)有限公司(以下简称“德银中国”)宣布,已成功接入中国证券登记结算有限责任公司北京分公司,成为首家支持合格境外投资者(QFII)在北京证券交易所(以下简称“北交所”)进行股票交易的欧盟银行。在此之前,花旗银行中国有限公司(以下简称“花旗中国”)、汇丰银行(中国)有限公司(以下简称“汇

抓住开拓中国市场新契机

在德银中国之前,今年1月,花旗中国宣布将为北交所和全国中小企业股份转让系统(新三板)的清算与结算交易提供支持与服务,成为首批为北交所提供清算与结算服务的外资行之一;汇丰中国此前也已成功协助一家QFI在北交所完成其首笔股票交易,成为首家协助QFI完成北交所交易的外资托管行。

谈及外资行通过QFI托管布局北交所的原因,德意志银行证券投资服务大中华区业务主管兼北亚区销售主管赵巍告诉《中国经营报》记者:“中国作为世界第二大经济体,其进一步开放的政策对外国投资者具有很强的吸引力。我们在国内市场的积极布局不仅体现在跨境业务层面,德银中国也在去年获得了开展证券投资基金托管业务的许可。我们将继续为客户提供高效、优质的服务,协助客户把握市场投资机会。”

渣打中国证券服务部总经理胡焯告诉记者:“作为一家国际银行,托管业务既是我们的传统业务,也是我们开拓中国市场的必选项之一。通过托管业务,不仅能够当地市场延续我们对集团海外客户投资中国资本市场的服务和支持,也是我们参与本地资本市场和行业的合理切入点。”

北交所定位于“服务创新型中小企业”,赵巍认为,专注培育“专精特新”的成长型

推动中国资本市场开放和发展

赵巍告诉记者,他们期待将德意志银行领先的全球化托管服务和标准引入中国市场,为全球机构客户投资中国提供支持,配合中国资本市场的开放和发展。

外资行的托管服务有哪些不同?赵巍认为,主要体现在五方面特点,差异化、国际化、专业化、本地化以及合规化。

赵巍举例称,在差异化方面,外资行在客户群体、服务类别方面差异化程度较高,例如,德意志银行的固定收益、外汇及金融衍生品业务在全球范围内具有传统的领先优势,拥有全球最强大的销售和交易市场平台之一,而托管服务已与德意志银行其他优势服务深度整合,为客户提供一站式的特色服务。在合规化方面,一方面,如德意志银行一样的外资行可凭借对国内法律政策规范的掌握和理解,向国际客户提供本地化服务;另一方面,发挥全球化平台资源,更有效地支持本地机构投资者了解海外各个主要国家法律及法规、规避风险、助力本地机构投资者开展国际化业务。

某外资行人士指出,获得QFI托管资格后,进一步完善了外资行的跨境产品服务,将吸引更多海外投资者进入中国债券和股票市场。“作为外资托管行,我们一直积极向海外推介中国资本市场,更顺畅地引入境外投资机

丰中国”)都已经参与其中。

QFI托管资格,进一步丰富了外资行的跨境产品服务。同时,外资行人士认为,随着未来北交所上市企业的成长以及越来越多“专精特新”企业的涌现,预计会有更多境外投资者参与进来,境外资金的积极参与,也有助于推动北交所的不断发展和扩容,支持中小企业的蓬勃发展。

北交所对于境外资金的吸引,在一定程度上也反映出,随着我国进一步对外开放,我国对外国投资者的吸引力逐渐增强。

企业,这对于偏好高风险高收益的外国投资者具有相当的吸引力。

“作为优质创新型中小企业直接融资的专有平台,北交所的设立加速了中国多层次资本市场的高质量发展,也吸引了境外投资者的广泛关注和积极参与,有助于境外投资者实现多元化的投资布局,并促进更多中长期资金配置人民币资产。”汇丰中国证券服务部总监钟咏苓表示。

花旗中国证券服务业务主管蔡美智坦言,据了解现阶段参与北交所交易的QFI数量还不多。“大部分北交所上市公司来自于新三板的精选层,新三板主要是为创新型、创业型、成长型中小企业服务的。尽管证监会在2020年11月放宽了要求,但QFI的准入门槛还是相对较高的,因此大多数QFI依然习惯并青睐上交所和深交所的蓝筹股,风险偏好较高的QFI则倾向于上交所的科创板。”

Wind数据显示,截至3月24日,北交所上市企业数量为89家,“每个交易所从新成立到形成规模都会有一个成长的过程。对北交所而言,要吸引QFI投资并形成有规模的交易量,也是如此。”蔡美智指出。

钟咏苓认为,预计将有更多境外投资者参与进来,境外资金的积极参与,也有助于推动北交所的不断发展和扩容,支持中小企业的蓬勃发展。

胡焯告诉记者,合格境外投资者对中国市场依然保持很高的兴趣、信心和参与度,这也反映在稳步攀升的交易量、对于所有新动向的兴趣和尽早落地更多投资产品的期待上。

外资资金进入境内市场,对境内资本市场有哪些影响?工银国际方面分析称,吸引更多国际机构进入境内资本市场,有利于改变境内资本市场投资风格。“现时内地股票市场以个人投资者参与为主,他们敢聚焦短期回报、换手率较高,也导致市场整体波动性较大。相对而言,机构投资者则比较看重长期回报,特别是长线基金,一般的投资年期也较长,投资风格较为稳健。因此,提升国际机构投资者的参与度,将有利市场向价值投资的方向转变,也有望降低市场波动。”