

调动资源打动人心 私行客户争夺战升级

●本报记者 石诗语

从对银行零售业务的贡献度来看,私人银行业务这颗“皇冠上的明珠”格外璀璨。

在净息差承压的现阶段,银行对高净值客户的争夺愈发激烈,发展私行业务拉动非利息收入增长成为银行业重要转型方向之一。多位业内人士认为,净息差收窄趋势将持续,通过私行业务提振非利息收入的效果有待观察。银行只有加强对私行业务模式的探索,持续精耕细作,才有机会在零售业务领域开辟新局面。

私行业务领跑零售板块

在上市银行三季报中,部分银行披露了私行业务相关数据。

平安银行三季报显示,截至9月末,该行零售客户数1.27亿户,较上年末增长1.4%,AUM4.15万亿元,较上年末增长2.9%。其中,私行客户9.36万户,较上年末增长3.8%;私行客户AUM1.95万亿元,较上年末增长1.8%。

招商银行三季报显示,截至9月末,该行零售客户数2.06亿户,较上年末增长4.57%。其中,私行客户15.96万户,较上年末增长7.22%。

民生银行三季报显示,截至9月末,该行零售客户数1.34亿户,较上年末增长4.34%,私行客户数比上年末增长超10%。该行零售客户

部分银行私人银行业务数据 (截至2024年6月末)

银行	客户数 (万户)	较上年末 增长	AUM (万亿元)	较上年末 增长
工商银行	29.60	12.60%	3.41	11.20%
建设银行	23.54	10.59%	2.70	6.93%
农业银行	24.75	10.49%	2.85	7.55%
中国银行	18.52	6.62%	2.84	5.58%
交通银行	9.09	8.76%	1.25	6.89%
招商银行	15.84	6.44%	-	-
平安银行	9.35	3.70%	1.94	1.50%
光大银行	6.70	5.48%	-	-
民生银行	6.02	7.60%	0.84	8.02%
浦发银行	4.70	9.30%	0.67	6.35%

数据来源/上市银行2024年半年报 制图/石诗语

AUM2.91万亿元,较上年末增长6.63%。其中,私行客户AUM8545.94亿元,较上年末增长9.99%。

从三季报数据可见,部分银行私行业务的客户及AUM增幅大于整个零售板块的客户及AUM增幅,成为带动整体AUM增长的领头羊。把时间拉回到2024年半年报,私行业务的客户数与AUM也均实现了上涨。

截至上半年末,工商银行、农业银行、建设银行私行客户数均在20万户以上。其中,工商银行拔得头筹,私行客户数为29.6万户,较上年末增长12.6%。招商银行私行客户数在股份制银行中名列前茅,达15.84万户,较上年末增长6.44%。

数据显示,截至上半年末,工商银行、农业

银行、中国银行、建设银行、交通银行、平安银行及中信银行的私行AUM均达到万亿元级规模,位列行业发展第一梯队。

值得注意的是,每家银行对私行客户设置的资产门槛并不相同。例如,招商银行私行客户标准为月日均总资产不少于1000万元,平安银行私行客户标准为近3个月内任意1个月的日均总资产超过600万元;民生银行私行客户标准为月日均金融资产规模不少于600万元。

“私行客户门槛并非一成不变,银行会根据一段时间内高净值客户的数量情况做出调整。”某股份行总行一位客户经理告诉记者。记者梳理发现,建行此前将私行门槛由1000万元下调至600万元,浦发银行、民生银行将私行门槛由800万元下调至600万元。

争抢高净值客户

高净值人群的抗风险能力较强,综合金融需求更具确定性,成为各家银行争相探寻、深挖的“富矿”。

在某股份行资深私行经理陈晨看来,优质的具有竞争力的金融产品和服务是私行业务的人场券,“高净值客户有一定的风险承受能力,投资经验较为丰富,对复杂产品的接受程度比较高,这为我们打造好产品留出很大空间”。

产品定制化是近年来银行为高净值客户提

供产品和服务的趋势。“就我们行来说,1500万元是定制理财产品的最低门槛,我们针对客户需求联合理财公司等机构设计产品,其底层资产的运营和管理对客户来说都是透明、可控的。”陈晨表示。

要想在私行客户争夺战中制胜,只有金融产品和服务远远不够。“在业内,产品同质化难以避免,真正创新的产品非常少,各家银行持有的牌照都差不多,虽然在细分领域个别银行存在优势,但这些并非不可替代。”陈晨说。

除理财、信托、基金、保险等金融服务外,整合法律税务、教育、康养医疗等非金融资源,为客户提供平台型服务,已逐渐成为行业共识。举办高端沙龙、定制全球旅行、寻找名师名医等已是私行的常规操作,提供帮助客户抢到热门演唱会门票,拿到全球限量款名牌包,办理移民、留学手续等投其所好的精准服务,更容易打动高净值客户的心。

“与其说我们是配置资产的财富顾问,不如说我们是解决问题的私人管家。私行服务已渗透到客户生活、家庭、企业各个方面,我们尽可能调动一切资源,为客户提供便利。”某头部银行家族办公室负责人张楠说。

提振收入效果待观察

在净息差承压背景下,私行业务的弱周期、

低波动、高价值特质凸显,不少大中型银行将其作为重要的非利息收入增长点。

“私行业务是一项开发潜力较大、获利空间可观、投入成本可接受的业务。银行非利息收入的增长有赖于AUM增长,而私行业务拉动AUM增长最显著。”某股份制银行私行业务负责人向记者表示。

“多数私行客户有自己的企业,我们可以进一步挖掘代发业务,这不仅是获客的重要渠道,也确保了每月都有一笔稳定的资金进账,可撬动手机银行、信用卡、个人消费类贷款,以及理财、存款等零售业务的开展,也可拉动公司投行、产业链等相关条线业务增长,甚至可带动集团内的证券、信托、基金等兄弟公司共同受益。”上述负责人说。

不过,业内人士分析,通过私行业务提振非利息收入的效果有待观察。私行业务目前存在产品和服务同质化、人员队伍参差不齐、体制机制不完善、盈利模式单一等问题。“同一家银行各分行之间的差距较为明显,客户经理的专业化程度、职业素养参差不齐,缺乏统一培训和标准化管理,甚至存在内部竞争、互挖客户等恶性事件,影响客户体验。”张楠告诉记者。

服务费是私行的重要收入来源之一,但目前客户对银行收取服务费的接受程度较低。同时,各家银行为争夺客户,在服务费上大打价格战。这些导致私行业务在提振非利息收入方面的效果打了折扣。

七赴进博,三度成为“核心支持企业” 交通银行“看点”揭晓

黄浦江畔,万商云集。11月5日,第七届中国国际进口博览会在国家会展中心(上海)开幕,这一国家展会再度吸引了全世界的目光。作为唯一一家总部在沪的国有大型商业银行,交通银行已连续第七年参与进博会,并第三度作为“核心支持企业”,通过多元化、差异化的综合金融服务,为展商客商搭建开放合作“金融桥”。

本届进博会期间,人气虚拟主播亮相交行展馆,担任“数字分享官”,进行深度讲解。此外,交行还将举办两场新品发布活动与一场会员论坛。在为期7天的展览中,数字技术赋能金融服务提质增效的机理将集中展现。

“数字体验官”导展

“四叶草”场馆内,位于创新孵化区的交通银行展台十分吸睛。作为上海广播电视台旗下孵化IP,造型活泼、动感十足的虚拟主播“申尔雅”以极具未来感的方式带领观众逐一参观交行展馆的四大展区。

跟随“申尔雅”的脚步,观众可在跨境金融服务展区深入了解交行分布全球的经营网络。交行已设立23家境外分子行及代表处,也是一家同时拥有本外币离岸业务经营资质的商业银行。

交行始终把“上海主场”建设作为创新突破、示范引领全行高质量发展的战略工作,自觉把自身发展融入上海经济社会发展。上海主场建设展示区全方位呈现了交行助力上海“五个中心”建设的累累硕果。

在“五篇大文章”展示区,观众可深入了解交行在科技、绿色、普惠、养老、数字金融等领域所取得的创新突破。建立“八专”科技金融服务体系、将绿色作为集团经营发展底色、设立发展“交银益农”“交银养老”等服务品牌、加快“数字化新交行”建设,均可体现其推进金融高质量



交通银行展台

图片来源:交通银行

发展的决心。

在“历史拾贝”展示区,在黑白老照片与现代彩色影像新旧交织的线性叙事中,交行百年历程中的探索、转型与突破一一呈现。

两大业务全新升级

作为国际商业交流窗口,进博会无疑是展示金融创新成果的重要平台。本届进博会期间,交行正式对外发布“交银蕴通”品牌与个人手机银行的全新升级版本。

交行“蕴通”公司金融品牌设立于2007年,面向对公企业和机构客户提供一站式综合金融服务。该品牌设立17年来,“蕴通”系列产品和服务

方案深耕实体经济和产业金融领域,以专业化的贸易融资、产业链、现金管理、支付结算、跨境金融、投资银行产品和服务,全力支持现代化产业体系建设和畅通国内国际“双循环”。站在建设金融强国的新起点,发展新质生产力对金融工作提出了更高要求。11月6日,“蕴通”系列品牌开启焕新升级,以数字化手段打造全新“交银蕴通”公司金融品牌。交行秉持“蕴新致远 通赢未来”服务理念,重塑公司金融一站式数智服务体系,全方位支撑企业多层次金融需求,更精准、更高效为重点领域客户提供定制化专属方案。

“个人手机银行9.0”是交行零售客户服务的主阵地。随着线上化和智能化不断推进,手机银行

已逐渐从交易渠道转变为服务与陪伴的渠道,成为银行服务人民群众的第一触点和满足人民群众美好生活需要的重要载体。交行个人手机银行历经20年的成长发展,承载着交行零售金融业务数字化转型的使命,各项交易量指标位居同业前列。截至2024年三季度末,交行手机银行注册用户已突破1.7亿户,连续三年在手机银行新浪测评中位列前三。11月7日,交行“个人手机银行9.0”在进博会新品发布会的舞台上焕新发布,新版本继续围绕“懂财富、享生活”的主题,同时聚焦“普惠、简洁、好用”的建设理念,在财富、普惠、权益、体验等四大方面给客户带来价值提升。

共话高质量发展

推动进博会“越办越好”的,不只是先进的成果,也有前沿的探索与交流。本届进博会期间,交行将参与虹桥国际经济论坛分论坛及配套活动,并围绕“全球气候变局下的可持续贸易”及“中华老字号创新发展”等主题分享交行观点、贡献交行智慧、共建开放生态圈。

在提升金融服务便利性可得性、解决小微企业融资难融资贵等问题上,数字普惠金融发挥着重要作用。围绕这一议题,交行将在11月7日下午举办“数字赋能普惠金融”交通银行第七届虹桥国际经济论坛会员论坛,聚焦当前热点,共探数字普惠金融发展的新模式与新机遇。论坛将有多位政、企、学界专家参与讨论,就热点话题分享各自专业观点。此外,论坛还将发布交通银行普惠外贸新动能服务方案及企业手机银行普惠专版2.0等内容。

七载进博同行路,携手共赢创未来。交通银行将凝聚全行之力、统筹全行资源,一如既往为进博会提供高效优质的一站式金融服务,助力放大进博会“溢出效应”,为推进高水平对外开放、加快构建新发展格局贡献金融力量。 —cis—