

专访华夏理财董事长苑志宏 推动“理财工厂”向智能化迭代

六年,是观察一家公司发展的重要周期。自2020年9月28日成立以来的六年间,华夏理财理财产品管理规模年均增速在整个理财行业中位居前列,展现出公司持续稳健的成长韧性。

成长韧性源自哪里?在华夏理财董事长苑志宏看来,韧性来自一套行之有效的“方法论”和一种贴合自身资源禀赋的“基因”。

中国证券报记者采访了解到,“方法论”的核心在于“理财工厂”模式,这是华夏理财成立之初就确立的运作模式。六年来,“理财工厂”已经从1.0版本迭代至2.0版本,并向更高版本升级,更加突出以客户为中心、投销一体化和智能化运作。“基因”则在于市场化,秉持“依托母行,但不依赖母行”的发展理念,华夏理财积极拓展行外代销渠道,行外代销及直销占比稳居市场前列。

苑志宏表示,“理财工厂”继续迭代升级后,内核将从“人+系统”转向“系统+人”,系统化、自动化、智能化程度会越来越高。同时,面对市场新环境、客户新需求,作为专业的财富管理机构,华夏理财将不断突破能力边界,提高产品创设能力、资产配置和投研能力、客户服务能力,答好金融“五篇大文章”的时代命题,共同守护居民托付的“钱袋子”。

● 本报记者 薛瑾

高度市场化的“理财工厂”

截至目前,华夏理财管理的理财产品规模已超1.4万亿元。苑志宏表示,放眼行业格局,华夏理财仍处于追赶者的位置。

也正是追赶的姿态和不懈的步伐,让这家理财公司跑出了令同业刮目相看的“加速度”。然而,领先市场的增速并非偶然,它是运作模式差异化、渠道深耕、产品创新与资产配置能力精进共振的结果。

“最早我们突出规模化生产、体系化运作、精细化管理、ESG融合、金融科技赋能,这是‘理财工厂’的1.0版本。”苑志宏回忆道,“公

司成立之初就提出以绝对收益为目标,打造优质‘理财工厂’。六年来,这条主线没有改变。到了2024年,根据业务发展与行业变化,华夏理财将‘理财工厂’模式迭代至2.0版本:突出定制化生产、体系化运作、标准化流程、集中化管控、ESG融合、数字化转型、产品与服务并重。我们以定制化生产替代规模化生产,更强调集中化管控,把投研与销售打通,形成投销一体化。”

苑志宏还透露,华夏理财正在通过智能化转型酝酿打造“理财工厂”的更高版本。“我们希望,到明年系统化、自动化的进程能够达到预

期,推进‘理财工厂’新一轮迭代。”这意味着,未来“理财工厂”的内核,将从“人+系统”转向“系统+人”,以运营智能化为切入点,逐步将智能化推向交易、投资环节。

如果说“理财工厂”是华夏理财不断发展进化的方法论,“市场化”则是它的基因。截至目前,华夏理财行外代销机构超过260家,行外代销规模近万亿元,行外代销占比处于市场前列。

“这些年我们积极往外走。业务拓展依托母行,但不依赖母行。”苑志宏坦言。打开华夏理财的渠道版图看,一张覆盖母行、行外代销、

直销的全渠道销售网络全面铺开。同时,华夏理财不断提升市场化水平,让行外代销更加枝繁叶茂,目前已在股份制银行、互联网银行、区域城农商行中实现了较高的市占率,未来还将进一步提高在国有大行中的覆盖面;同时,抓住各地农信社改革和中小银行自我管理财退出的机会,积极推动代销渠道的拓展。

市场化的基因,不仅体现在渠道拓展上,还深植在人员构成中。苑志宏说:“到现在为止,公司90%以上人员都是近几年通过市场化招聘引进的专业化、年轻化人才。”



在低利率与“资产荒”的双重背景下,理财产品底层的资产配置逻辑正经历深刻重塑。传统固收类资产收益率持续下行,曾经“闭眼买入、稳享票息”的投资范式难以为继,倒逼理财公司跳出单一债市的“舒适区”,加速向多资产、多策略的配置框架转型。与此同时,权益类资产、公募REITs、黄金等资产的配置权重悄然抬升,“固收+”策略从锦上添花的补充变为应对低利率的标配。这场配置逻辑之变,既是理财公司对市场环境的被动应答,更是其向真资管转型的主动进击。9月21日,华夏理财推出“固

收+”产品品牌“千帆”,依托多资产、多策略配置能力,夯实大类资产布局,拓宽资管产品供给矩阵。

“经历了2022年至2023年的债市波动,投资者对含权但波动可控的产品需求明显上升,同时对净值稳定的要求很高。”苑志宏说,“面对这种需求的变化,银行理财一方面要坚守绝对收益的本色定位,另一方面要迎接市场端的挑战。这意味着我们必须从过去以信用债、非标、存款为基本盘的简单投资运作,向权益、多资产、多策略领域突破。”

华夏理财的破局之道,落脚于产品端,聚焦四大突围方向。

一是从“以量补效”转向“量效平衡”,聚力打造兼具市场竞争力与客户认可度的“精品大单品”,集中优势资源与核心策略提供“长盈”旗舰产品。

二是发力“固收+”产品战略转型,通过设立红利、科技、港股等多类细分策略标签,初步形成“策略驱动、多元配置”的产品生态。

三是持续加强产品功能创新,2025年落地“固定管理费当日有条件免收”“产品转换”等

8项创新,通过提升申赎效率、费用减免机制等,改善客户持有体验,增强客户在市场波动时的投资信心。

四是推动指数化产品布局,华夏理财在业内首创的“天工系列”指数理财产品,目前已扩容至70只,紧密跟踪新质生产力等前沿领域,为投资者提供低成本、高透明度的权益配置工具。

在此过程中,华夏理财积极优化期限结构,在持续供应中短期优质产品、满足投资者流动性需求的同时,逐步完善中长期封闭式产品布局,引导投资者建立长期投资理念。



产品端的升级需要能力边界的突围。随着产品矩阵不断扩容,华夏理财投资策略持续丰富。据介绍,华夏理财今年以来新增债券ETF套利、打新、资源品投资、定向增发、全天候风险平价、权益ETF轮动等多项核心策略,持续拓展资产与策略谱系。同时,初步构建起以低波动绝对收益策略为基础、高波动相对收益策略为特色的专业化委托投资策略矩阵,有效提升多元化投资与收益增厚能力。

站在成立六周年的时间节点,苑志宏表示,华夏理财仍然任重道远。公司的下一个重任,落在智能化转型上。对于人工智能时代华夏理财的发展,苑志宏勾勒出一幅“哑铃图”——“哑铃的一头是营销与市场,我们还会重兵投入。我

们现在渠道很多,并非只有总对总,已下沉到总分、到大行的支行这个层面,面对与渠道形成紧密互动,这是系统或人工智能替代不了的。哑铃的另一头是科技,公司投入大量科技资源,着力用科技手段替代人工操作,实现从‘人+系统’到‘系统+人’的转变。而哑铃的中间部分,是运营、交易中的环节,其中很大一部分能被系统替代。”

据介绍,华夏理财分期推进运营智能化。一期实现了理财产品参数的互联互通,场外行情全自动接入,智能估值模块上线,直销凭证自动发送,账户管理线上化,定期报告、成立公告、到期公告等信息披露事项自动化。二期集中梳理流程堵点、数据断点和异常情况监控方式,完成了

“5+6”经纬一体的运营自动化信息架构规划,通过新建系统实现各细分领域业务流程标准化、自动化。

同时,以全面自动化为目标建设信息披露系统。苑志宏说:“信息披露的准确性和及时性,很大程度上有赖于公司整体科技系统的规划、数据中台的建设、信息披露系统设计逻辑和校验、底层穿透系统每日对SPV持仓情况进行穿透处理和校验,及时获取和加工各类信披所需数据指标和报告。”

在客户陪伴方面,华夏理财率先引入AI智能体技术,将客户陪伴从“人工被动响应”升级为“AI主动伴随”,向“预见式陪伴”迈进。在风控方面,探索运用人工智能、大数据

等技术,识别跨市场、跨资产的风险传导路径,与风险分析、评估、预警等场景进一步融合,提升事前风控自动化水平,完善投资监督全流程数字化管控,积极打造“科技支撑、数据驱动、专家判断”三位一体的数智化风控新模式。

回望六年,华夏理财依托“理财工厂”模式走出市场化路径,这也映照出行业在规模跃升基础上探索能力破圈的深层次转型。在苑志宏看来,银行理财的立足之本,始终是回应客户最真实的财富管理诉求。面向未来,华夏理财将持续精进投研、产品、风控与科技综合实力,以更好的能力促进高质量发展,更好地发挥连接居民财富和实体经济的桥梁功能。



视觉中国图片
制图/苏振

低利率环境下寻求收益新支点 多资产多策略构筑银行理财服务新矩阵

● 本报记者 张佳琳

“十五五”规划纲要明确,丰富满足居民财富管理需求的金融产品和服务。随着广谱利率下行至低位,传统固收类资产回报率持续走低,居民财富配置正经历从储蓄主导向多元化资产配置深刻转型。银行理财行业如何顺应这一趋势?中国证券报记者调研多家理财公司发现,一个共同的答案日渐清晰:构建多元化、差异化的产品矩阵,从“单一固收”走向“立体化供给”,并在服务科技创新、培育新质生产力的时代命题中,找到产品转型的新坐标。

银行理财行业转型的表层是产品货架的丰富,深层则是经营逻辑的重构。如今,越来越多的理财机构实现定制化服务创新,多维度提升客户服务质效。这一转变,既是市场竞争倒逼的结果,更是理财公司回归“受托理财”本源的必然选择。

持续丰富理财产品矩阵

存款利率持续下行,投资者对兼具稳健性

与收益弹性的理财产品需求日益增长。理财产品的设计亦需洞察时势、响应客户诉求。投资者的需求推动理财公司从“单一固收”转向“固收+”的多元策略探索。

兴银理财的探索颇具代表性。该公司全面推动“固收+”产品转型,构建“微波、低波、中波、高波”四维产品矩阵,通过精准的产品画像和绩优标杆产品的示范带动,形成明星产品系列。

在产品方面,兴银理财推出全球配置、转债增强、市场中性等“固收+”产品,通过对收益弹性与回撤控制的平衡,满足投资者对收益可期与风险可控的双重需求。同时,打通投资端、渠道端、客户端的传导链条,构建“资产配置+主题赛道”的产品矩阵,为客户提供“菜单式”选择体验。

民生理财的思路则是“做深”。该公司构建了“一体两翼”产品格局:以固收及“固收+”为主体产品线,以混合及权益类产品与另类产品为两翼。其中,“固收+”产品前瞻布局红利、转债、量化、打新、ETF轮动等多元策略主题。

多资产多策略增厚收益

真正决定产品竞争力的,是产品背后多资产、多策略的运用能力。低利率环境下,单一资产难以持续提供合意回报,理财公司纷纷将目光投向多资产、多策略的“组合拳”,力求在波动中增厚收益、平滑净值曲线。

北银理财的实践提供了一个观察样本。该公司加强主动研究,丰富跨境配置、ETF套利、打新基金、红利增强、量化对冲等多元策略,积极布局含权产品,实现产品业绩稳步提升。与此同时,北银理财加强二级债基、银行二永债波段交易,以多策略协同增厚组合收益。

在资产端,北银理财投资涵盖存款、各类债券、货币类产品等低波动资产,筑牢稳健运营基本盘,通过动态调整各类资产配置比例、优化资产久期结构,精准把控市场周期,有效对冲市场波动风险,实现资产组合安全性、流动性与收益性的有机平衡。

民生理财则在策略创新上持续突破。该

公司创新发布“民生E选”ETF产品品牌,以ETF为投资工具,发挥其持仓透明、风险分散、策略纪律性强及流动性强等优势,构建了覆盖2级至5级风险等级的产品矩阵,致力于为投资者提供透明、稳健、便捷的ETF配置解决方案。

ETF工具以及量化策略的引入,使民生理财能够在控制回撤的同时捕捉市场结构性机会,为投资者提供更具弹性的收益来源。

引导资金至科技创新等领域

产品矩阵的丰富,解决的是“有没有”的问题,而主题产品的创设,回答的则是“钱向何处去”的问题。当理财产品的设计逻辑从单纯的收益风险分层,延伸至对国家战略的主动对接,产品体系转型便有了更深远的意义。

中银理财的实践颇具力度。据介绍,“十四五”时期,中银理财累计向科技型企业投资超2500亿元。数字背后,是理财资金对科技创新企业从初创期到成长期的全周期陪伴。同

期,中银理财ESG主题理财产品管理规模超590亿元,助力绿色、低碳、循环经济发展。

“在资产端,理财资金持续拓宽配置边界。一方面加大对科创债、绿色债券、REITs等资产的配置力度,直接对接产业融资需求;另一方面稳步布局权益、黄金等弹性资产,同时拓展北交所、港股市场标的,丰富收益来源。”浦银理财表示,通过“长期产品+多元资产配置”模式,理财机构将资金投向产业升级、科技创新等重点领域,助力破解实体经济存在中长期融资缺口的难题。

信银理财则依托母行中信银行的投行资源与中信集团综合金融生态,构建“产业研究驱动投资决策”的投研体系,形成“深度研究先行、产业客户验证、投资评估跟进”三步走模式。

该体系使信银理财能够将长期价值投资理念精准锚定国家重大战略,将理财资金精准滴灌至科技创新、未来产业、绿色发展等“十五五”时期重点发展领域,实现财富增值与产业发展的良性互动。