主管总编辑助理 韩哲 主编 孟凡霞 美编 高蕾 责校 李爽 E-mail：news0518@163.com

蓝海银行互联网存款“截流”之困

2021年初，银行借互联网平台“拉存款”戛然而止，揽储利器被“收缴”，首家与京东金融合作的民营银行——蓝海银行，成为了该平台上最后一批下架存款产品的银行之一。蓝海银行是中小银行通过互联网存款迅速扩张规模又在监管风暴下退守领地的典型代表。在生存窘境之下，如何解决中小银行负债端成本“刚性”问题，引导其更好的发展，需要市场各方共同探索。

转移阵地

在银行互联网存款新规“靴子”落地后的第10日，1月25日，蓝海银行官网发布公告称，该行在第三方平台（如京东金融、陆金所、度小满等）的个人存款业务，均已平移至该行自有平台正常办理。在互联网平台下架的同时，该行在“留存量”和“拉增量”上“双管齐下”。1月27日，一位此前在京东金融上购买过蓝海银行存款产品的用户对北京商报记者表示其收到了该行发来的短信，提示蓝海银行存款业务转移至自有平台；另有用户提供给记者的截图指向，该行正在微信推广广告：“要存款来蓝海，存款产品年化利率最高可达4.8%，点击就来买。”

公开资料显示，蓝海银行于2017年5月24日获批开业，总部位于山东威海，由威高集团有限公司等7家山东省内民营企业发起设立，是山东省首家民营银行，致力打造O2O类互联网银行。

2018年4月20日，蓝海银行与京东金融签订全面合作协议，成为首家与京东金融深入合作的民营银行。2021年1月19日，在银行互联网存款新规发布后的第4天，北京商报记者注意到，京东金融上仅余6家银行的存款产品针对存量用户正在售卖，蓝海银行就是其中之一，并被首页推荐。

在互联网流量平台合作推动下，蓝海银行存款业务得到快速增长，存款结构也发生显著变化。蓝海银行各项存款余额从2017年末的27.88亿元增至2019年末的225.43亿元，储蓄存款余额占比从2017年末的3.26%增至2019年末的87.82%。

“存款产品从互联网平台下架，对中小银行影响将非常显著，未来两三个季度内增长速度可能会明显下滑，不排除会有负增长的情况。突出的表现就是存款增速会减慢，特别是一些中小银行维护客户、资金来源可能就面临较为严峻的挑战。”银行业资深分析人士王剑辉对北京商报记者如是说。

对于互联网存款产品下架，蓝海银行对北京商报记者表示，该行主动适应互联网存款监管新规，未来，将持续发力自营App建设，一方面，精选多款优质产品全方位满足用户的存款需求；另一方面，不断升级服务体验。

负债成本抬升

“弄潮儿”搭上互联网平台的东风迅速扩张，支撑其前期发展，但在存款业务高速增长的同时，负债成本也值得关注。

2020年10月以来，蓝海银行不断提高相关存款产品利率，以蓝贝贝360天周期付息产品为例，自2020年9月27日由年化利率4.2%调降至3.9%之后，利率便一路调升至4.7%。尤其在岁末年初银行“开门红”揽储，也是互联网存款新规监管风暴来袭前的2020年12月-2021年1月期间，该行密集发布存款产品利率调整公告。其中，蓝贝贝360天周期付息产品2020年12月以来利率提高了0.7个百分点。

“周期付息”存款产品，即客户存款满一个周期后，银行就按照约定的利率为这一周期付息。如果未满一个周期的，则按照活期存款计息。颇具争议的是，产品设计表面的背后，不少银行的“周期付息”产品满足一个周期，利息兑付时就可以本金连带满期年化利率水平计算的利息全部支取。

同样以蓝贝贝360天周期付息产品为例，该产品存期5年，满期年化利率4.7%，据该行工作人员介绍，该产品满360天即可本息全部支取，利率仍为4.7%。同样形式的“周期付息”产品，在多家民营银行以及部分中小银行中“流行”。多位业内人士对北京商报记者表示，如果本息皆可按周期取出，则与之前被叫停的“靠档计息”无本质差别，会引起商业银行负债端的不稳定，形成期限错配，造成流动性问题。

光大银行金融市场部分析师周茂华进一步表示，部分银行根本上还是未摆脱传统粗放型经营模式，负债定资产。而不转变银行经营模式，拓宽负债渠道，寻找新轻资产盈利点，要降低银行高息揽储动力难度可想而知。

成本压力求解

蓝海银行仅是互联网存款新规下的众生相之一。从原本的“摸着石头过河”到放弃流量通道退守领地，反映了部分中小银行的生存窘境。“实话说，压力非常大，但感觉没有什么特别好的办法。”银行互联网存款新规落地后，一家民营银行相关负责人在跟北京商报记者谈及此事时颇为无奈。

王剑辉指出，监管层面可以考虑一些半市场化的方式，比如设立政府主导的中小银行拆借基金，中小银行基于给中小微企业贷款可以向这些特殊基金拆入流动性。更重要的是，中小银行自身需要在经营层面下功夫，如何经营储户的钱，切实提升资金使用效率，在控制风险的前提下能够带来最好的收益，才是持续经营的根本，要为以后长足的发展打下基础。

周茂华指出，缓解中小银行负债压力，央行可采取结构性政策定向释放长期限资金，拓宽中小银行负债渠道，但政策扶持“救急不救穷”，且存款准备金率已处于较低水平。对中小银行自身来说，需要加快健全管理制度，完善内部治理，精细化管理，提升风控和经营水平，凭借地缘优势，深耕区域市场，提升服务质量与客户黏性，多渠道补充资本；加快调整与第三方平台合作模式，根据监管环境、宏观经济发展趋势调整银行发展战略，拓展轻资产业务等。

“回归自营平台对于金融机构来说是该做的‘补课’。中小银行首先要匹配银行自身的技术能力、符合自己的战略定位，更重要的是要确定，自身是适合通过互联网的方式做大做强，还是适合服务一些专业性的小众的客户群体，需要银行做一个深入的自我诊断，才能寻找到一个比较明确的方向。”王剑辉如是说。

北京商报记者 孟凡霞 马嫡

中信银行发布2020年业绩快报：净利润490亿元 增长2.01%

1月22日晚间，中信银行发布了2020年业绩快报。数据显示，该行2020年全年实现营业收入1947.31亿元，比上年增长3.81%；归属于银行股东的净利润489.8亿元，比上年增长2.01%。

2020年，面对新冠肺炎疫情带来的挑战和压力，中信银行坚决贯彻落实党中央、国家决策部署和监管要求，沉着应对风险挑战，主动服务打赢疫情防控阻击战，推进各项业务转型，取得了较好成绩。2020年度，中信银行实现拨备前利润1408.46亿元，比上年增长5.27%；利润总额578.57亿元，比上年增长2.32%。

资产规模稳步增长。截至2020年末，中信银行资产总额75114.57亿元，比上年末增长11.27%；归属于银行普通股股东的所有者权益4696.25亿元，比上年末增长6.16%。

资产质量总体可控。截至2020年末，中信银行不良贷款率1.64%，比上年末下降0.01个百分点；拨备覆盖率171.68%，比上年末下降3.57个百分点。

中信银行 CHINA CITIC BANK 北京分行 BEIJING BRANCH 以信致远 融智无限

十年耕耘录，北京银行打造零售转型样本

伴随中国经济的快速腾飞和居民财富的不断累积，居民对于金融服务的需求也日益旺盛、日趋多元，为零售银行业务的发展开辟了广阔空间。据麦肯锡研报显示，零售业务对中国银行业整体营收池的贡献度也从2015年的29%上升到了2019年的33%，并有望在2025年达到38%。

为了抓住机遇，北京银行早在2010年左右就以“赢在网点”项目为依托，积极探索零售转型的路径。十年来，北京银行结合自身资源禀赋，积极创新业务模式和产品服务，零售业务持续稳健发展，行内占比和贡献逐年提升，已经成为全行高质量发展的“压舱石”和“推进器”。

加快零售数字化转型

回望北京银行的零售数字化转型征程，2010年，在充分总结前期社区银行建设成功经验基础上，北京银行正式启动“赢在网点”项目，将其作为零售转型的突破口。十年来，在“赢在网点”项目的引领下，北京银行600多家网点硬件环境、服务质量和网均产能持续提升。

数字化时代，推动经营与服务模式转变成为了银行业机构的共识。早在2003年，北京银行就推出了“新e代”网上银行；2011年，顺应时代的变化，北京银行进一步提出零售业务发展不仅要“赢在网点”，还要“赢在网上”。随后北京银行逐步构建起以为客户提供综合金融服务的“大零售”平台为主体、物理网点和电子渠道为两翼的“一体两翼”零售业务发展新模式，开启了零售转型的新篇章。

随着手机银行开始成为银行零售转型的“北极星”和“主战场”，北京银行在“一体两翼”基础上进一步提出“移动优先”发展战略。自2011年推出手机银行App 1.0，开启移动金融发展之路以来，北京银行的手机银行App已经走过了十年历程，先后经历了5次重大迭代。2020年，北京银行全新推出“京彩生活”App 5.0，对手机银行进行了革命性的重构，实现了“智”变向“质”变的跨越。2021年1月5日，北京银行创新推出“京彩生活”手机银行App 6.0版本，新增100余项产品功能，重塑300余项业务流程，优化2500余项关键体验要素，实现了功能与体验的进一步大幅跃升。在手机银行小步快跑、持续迭代的助推下，北京银行的移动银行用户已经超过1100万户。

对零售转型而言，一个功能与体验俱佳的手机银行App只是基本，App背后理念的更新、组织的变革、流程的优化、科技的支撑才是“重头戏”，同时也是一项浩大的系统工程。为此，北京银行围绕手机银行全面加快各项业务、流程的数字化再造。在产品创新方面，北京银行于2020年创新推出全线上化个人经营性贷款“银税贷”产品以及线上消费贷“京e贷”。在场景金融方面，北京银行一方面用外智、借外力，通过API、SDK等数字化手段，推动金融服务更加广泛地融入到第三方场景中；另一方面，挖掘自身区域优势和业务特色，构筑起“智慧教育”“智慧医疗”等具有特色化壁垒的场景生态圈，打造起更加专业的垂直领域优势。

提升财富金融服务水平

成立25年来，“财富金融”已成为北京银行的一张特色名片。目前，全行贵宾客户接近70万户，贵宾客户总资产超过6400亿元。

2004年，北京银行推出“心喜”理财产品品牌，正式进军财富管理市场。近年来，该行积极加快理财产品净值化转型，形成了“现金管理类”“固收类”和“混合类”三大产品体系，打造了以“易淘金”“七日淘金”“京鹰联动”“聚益京选”“科创京品”为主的净值型明星系列产品。在此基础上，北京银行逐步建设起涵盖理财、基金、贵金属、保险、大额存单、第三方代销等多层次、全方位的“产品超市”；同时，根据细分客群特点实现常态化供应、动态化定制、差别化定价、菜单化配置，通过专业化、综合化的一揽子金融服务，满足客户日益增长的财富保值、增值需求。

在完善增值服务体系方面，对于贵宾客户而言，选择一家银行进行理财，不光是产品收益率的简单比较，同时也包括对产品背后银行增值服务内容的综合考量。为此，北京银行于2010年正式推出了贵宾客户系列活动品牌——“财富廿四品”，在业内创造性地将高端客户服务系列化分类，在银行与客户、客户与客户间搭建起沟通、交流与合作的平台，进一步深化、拓展了高端客户服务品牌内涵。

如果说资产配置好比是针对客户财富状况和需求开出的“药方”，理财经理则好比开药方的“医生”，其素质的高低左右着一家银行理财业务的综合实力。发展中，北京银行高度重视理财经理队伍的培育和打造，目前全行理财经理队伍从最初的几人发展到2000余人，超过半数持有AFP、CFP、CPB等相关资质认证。

全面发力信用卡业务

2007年，在各家商业银行纷纷发展信用卡业务“跑马圈地”的大潮之中，北京银行信用卡业务也在悄然酝酿，最终于2008年1月31日正式推出“京狮”信用卡系列的首款产品——京狮香港精彩旅游卡；同年7月1日，成功推出信用卡业务的基础产品——标准信用卡。经过十多年的发展，北京银行信用卡发卡量已经达到了441万张。

十多年来，随着信用卡业务的不断壮大，北京银行信用卡的种类也在不断丰富。围绕高端客户，北京银行创新推出了尊享白金卡、世界白金卡、京品人生白金卡、悦行卡等卡种；围绕都市白领和年轻一代，推出了标准卡、标准白金卡、凝彩卡、“乐”主题信用卡、京东PLUS联名卡等卡种。

目前，北京银行已经将信用卡业务列为了全行重点工程，力争用三年左右的时间实现发卡量的大幅提升。围绕实现信用卡业务跨越发展，在客户拓展方面，北京银行着力丰富数字信用卡营销场景，研发了“码上团办”批量获客模式，与京东等第三方渠道深入合作开展引流，2020年信用卡网申累计新户同比增长200%。在渠道建设方面，北京银行“掌上京彩”信用卡App已经升级至5.0版本，新增并完善30余项功能，搭建起充值中心、车主服务、美食外卖、贵宾出行四大生活消费服务场景，2020年App绑定户与活跃户同比均增长超过50%。面向未来，北京银行将继续加大信用卡业务投入，积极培育新兴增长点。坚持数字化发展，着力打造数字获客、数字风控、数字服务全流程智能服务，实现规模裂变增长。

“零售业务现在既是最好的时代，也是竞争最激烈的时代。未来五年，我们将努力把零售业务营业收入占比提升到50%，要向优秀的商业银行看齐。为此，我们设立了清晰的考核指标，以靶心客户为目标，将获客和活客相统一、规模和利润相统一、贡献和风险相统一。”北京银行零售业务有关负责人表示。根据部署，北京银行将提升数字化获客能力，升级数字卡产品，高度重视线上引流，加强数字化力量、树立数字化的经营思维，将线上渠道打造为拓客规模增长引擎，通过“精准化引流+裂变营销”批量获客，实现线上拓客的指数级裂变增长；打造数字化服务生态，围绕“开放、智能、联动、安全”四大维度升级掌上京彩App 6.0；以客户经理端App、微信和PAD等数字化工具赋能线下团队，提升营销拓客效率；加强数字化风控，以多维数据融合驱动审批智能化水平的提升。

据了解，截至2020年9月末，北京银行管理的零售客户资金量（AUM）超过7700亿元，是2010年末1210亿元的6.4倍；储蓄存款规模超过3781亿元，是2010年末999亿元的3.8倍；零售贷款规模达到4829亿元，是2010年末445亿元的10.9倍；零售客户总量超过2300万户，是2010年末不到800万户的2.9倍。在全国134家城商行中，北京银行零售业务始终以大幅的优势保持“领头羊”地位。