

花旗向左, 汇丰向右

花旗将深耕对公市场

一大外资巨头宣布出售中国内地个人银行财富管理业务。10月9日,花旗宣布将其中国内地的个人银行财富管理业务,包括个人客户持有的账户、存款和相关理财产品出售给汇丰中国。

据悉,该交易总额约为36亿美元的个人存款和个人理财业务管理资产,交易条款未披露,预计交易将于2024年上半年完成。

出售在华个人银行财富管理业务绝非偶然。早在2021年4月,花旗就曾宣布在全球范围内对个人银行业务进行战略调整和转型,在亚洲、欧洲、中东和非洲等14个市场退出个人银行业务,包括中国内地市场。彼时,花旗表示,在仔细评估各种方案后,在中国内地市场将逐步关闭其个人银行业务,包括存款、保险、个人贷款、投资、外汇和银行卡,也将继续寻求单独出售在华个人银行个体业务的可能性。

谈及此次出售,花旗全球拟出售业务部门负责人Titi Cole表示,“这是花旗退出中国内地的个人银行业务计划实施的重要一步,花旗全球在执行业务剥离实现简化公司的战略方面继续取得进展。该交易对于我们相关的员工和客户而言都是一个积极的结果”。

不过,北京商报记者从花旗中国相关人士处获悉,“此次全球调整不涉及花旗银行在国内的对公业务,在对公业务方面,也会继续投入,希望能够进一步加强服务企业客户的实力”。

星图金融研究院副院长薛洪言在接受北京商报记者采访时表示,花旗曾于2021年4月宣布整体退出中国内地的个人金融业务,此次出售中国内地的个人财富管理业务,是其退出计划的重要组成部分。近年来,中国市场对外资银行业的开放力度不断增大,但与此同时,随着中国银行业数字化转型不断提速,

一石激起千层浪,两大外资巨头在华又有了新动作。10月9日,花旗宣布将其中国内地的个人银行财富管理业务,包括个人客户持有的账户、存款和相关理财产品出售给汇丰中国。交易完成后,被收购的业务将融入汇丰中国财富管理及个人银行业务的运营中,为汇丰集团在华启动的大财富管理新策略助力。

一边是出售退出,另一边是加码入场,十余年间,外资银行在华发展经历了由少至多、由进至出的风云变幻,未来,如何顺势而为,合规经营,走好本土化发展路径仍有待时间检验。

行业竞争不断加剧,内资银行的综合竞争力不断提升,导致以花旗银行为代表的外资银行在华个人业务竞争力不断萎缩。在此背景下,花旗选择收缩业务线也是理性选择。

汇丰意在“大财富管理矩阵”

花旗退出后,“接手”的机构是汇丰中国。10月9日,汇丰中国同时宣布与花旗中国达成协议,将收购其在中国内地的个人财富管理业务,此次业务覆盖花旗中国在全国11个主要城市的个人财富管理客户的投资理财资产及个人存款。

北京商报记者获悉,交易完成后,被收购业务将融入汇丰中国财富管理及个人银行业务的运营中,汇丰也计划邀请花旗中国服务于个人银行财富管理业务的相关员工加入汇丰的内地团队。

对于此次收购行动,汇丰财富管理及个人银行业务全球行政总裁马励涛表示:“中国市场是汇丰在亚洲地区成为领先财富管理机

2023年10月9日

花旗宣布将其中国内地的个人银行财富管理业务出售给汇丰中国,交易总额为约36亿美元,预计将于2024年上半年完成

截至2022年末,外资银行在华共设立了41家外资法人银行、116家外国银行分行和135家代表处,营业性机构总数911家

2023年4月

汇丰集团在中国内地启动大财富管理新策略,在渠道端,汇丰中国通过“环球私人银行”和“卓越理财”两大服务品牌提供包括财富管理、信贷、外汇等在内的全面银行服务

2021年4月
花旗在14个市场退出个人银行业务,包括中国内地市场

构的关键所在,此次投资着力于进一步扩大集团旗下银行端的财富管理业务规模。”

相较于花旗的“收缩”,汇丰中国对在华个人业务的开拓显得“信心满满”。2023年4月,汇丰集团在中国内地启动大财富管理新策略,在渠道端,汇丰中国通过“环球私人银行”和“卓越理财”两大服务品牌提供包括财富管理、信贷、外汇等在内的全面银行服务。产品与服务端方面,利用汇丰人寿、汇丰晋信、汇丰前海证券在保险、基金和证券领域的专业能力,对接新兴富裕人群及高净值客户在个人及家庭财富、健康养老保障等多维度需求。

数字赋能方面,汇丰金融科技为汇丰集团内持牌金融机构提供科技创新和业务支持,贯穿前、中、后台以及大数据、AI、云计算等基础设施建设,现已实现从获客、留存、促活、转化到转推荐的全生命周期赋能。

“接手”后的花旗银行在华业务也将在汇丰集团大财富管理矩阵策略中发挥更加关键的作用。

在光大银行金融市场部宏观研究员周茂华看来,此次收购花旗在中国的个人财富管理业务,有助于降低汇丰中国在该领域的竞争,增强其在个人财富管理业务方面市占率与市场竞争实力。主要是外资看好在华展业发展前景。一方面,我国拥有超大经济体体量,随着经济持续发展、居民财富积累,对投资理财需求,包括跨境资产配置需求也在快速增长,巨大资产市场潜力有望逐步释放。另一方面,改革开放是我国基本国策,近年来,金融业在加快构建高水平对外开放,国内营商环境不断优化。

外资银行水土不服

2007年,我国银行业对外开放伊始,乘着政策东风,众多外资巨头来华设立法人银行,已逐渐融入中国金融体系之中并取得了长足的发展,成为中国银行业的有机组成部分和重要的市场参与者。根据监管机构此前披露的数据,截至2022年末,外资银行在华共设立

了41家外资法人银行、116家外国银行分行和135家代表处,营业性机构总数911家。外资银行总资产3.76万亿元。

随着金融业扩大开放,外资机构先进的管理和理念能够促使我国商业银行更加市场化、创新化,但从外资银行自身业务发展来看,在华的这些年竞争优势并不明显,无论是在资产规模、客群建设、盈利能力还是市场影响力等方面,表现都相对一般,退出在华个人业务的案例并不少见。早在2013年,苏格兰皇家银行、德意志银行先后关闭了在华的零售业务;2016年,澳新集团宣布将中国大陆、中国香港、中国台湾和新加坡、印度尼西亚的零售和私人银行业务出售给星展银行。

反观中资银行,在开放过程中则快速发展,各类业务的拓展能力和风控能力均得到了大幅提升。招联金融首席研究员董希淼指出,发达经济体的外资银行发展时间长长达数百年,经营模式和管理方式等较为成熟,在竞争中学习是我国银行业实现高质量发展的重要方式。不过,中资银行对我国经济发展情况、国家宏观政策和区域风险特征等的理解更深入,在国内的机构网点布局较为全面等,这些都是外资银行短期内难以具备的。

对外资银行而言,如何实现中国本地业务拓展,实现可持续成长,才是发展的关键要素。正如薛洪言所言,近年来,国内商业银行纷纷推进零售转型,不断加大在个人业务上的科技和营销资源投入,竞争优势越来越强。相比之下,外资银行数字化转型进展较慢,且决策流程长、产品迭代创新速度慢,早期在高净值客群中积累的竞争优势不断萎缩,适时进行战略调整属于理性选择。

“当前,国内个人零售金融市场强手林立,外资银行失去了数字化转型先机,在产品创新上缺乏优势,破局策略上,可主要聚焦跨境业务和全球资产配置,打造差异化优势,走特色发展之路。”薛洪言如是说道。

北京商报记者 宋亦桐

董事长总裁齐换 紫金保险在下什么棋

紫金财产保险股份有限公司(以下简称“紫金保险”)重大人事变动浮出水面。10月8日,紫金保险连发两则公告称,李明耀现已辞去公司董事长等职务;选举陈加明为公司董事长;指定桓恒在监管机构核准其总裁任职资格前为公司临时负责人。

对于紫金保险而言,“将帅”人选落定的同时,如何直面财险业激烈竞争、改善非车险业务品质以及在细分领域打造优势成为业内关注的焦点。

副市长出任临时负责人

紫金保险在职近七年的董事长李明耀已辞职。10月8日,紫金保险公告称,李明耀因组织安排原因,现已辞去紫金保险第三届董事会董事长、董事及董事会投资决策委员会主任委员职务。2023年9月26日,紫金保险选举陈加明为公司董事长,同时推选陈加明在监管机构核准其董事长任职资格前代行董事长职责。

不止董事长,总裁一职的变动也有了最新进展。紫金保险的另一则公告显示,2023年9月26日,紫金保险现场召开三届二十一次董事会,会议指定桓恒在监管机构核准其总裁任职资格前为公司临时负责人,代行总裁职责。

已辞职的李明耀自2016年12月起担任紫

金保险董事长,不同于李明耀有着更多的政府工作背景,离上任只差一纸批文的陈加明,其保险尤其是财产险从业经历更为丰富,曾在平安产险等任职,2008年10月参与紫金保险筹备。

不仅紫金保险元老级人物将“登台”,此番指定的公司临时负责人、离任职同样只差一纸批文的桓恒,为常州市政府副市长。简历显示,桓恒负责人力资源和社会保障、人才、金融等方面工作,分管市人力资源和社会保障局、地方金融监督管理局(市政府金融工作办公室)等。

陈加明、桓恒两人的人事任命此前已有端倪。今年8月,江苏省委组织部发布《江苏省省管领导干部任职前公示》。其中内容显示,现任紫金保险总裁、党委副书记陈加明“拟进一步使用”,桓恒拟任省委管理领导班子企业正职。接近紫金保险的业内人士对北京商报记者

表示,从履历来看,陈加明有着一定的市场资源,是一名财产险领域的老将。桓恒有着一定的金融工作经历,曾长期在江苏省地方金融监管局(省金融办)工作,此前的江苏省金融办参与了紫金保险的筹建工作。整体而言,当前紫金保险的人事调整对于该公司充分融入市场有一定的积极作用。

信保业务“异军突起”

作为首家总部位于江苏南京的全国性财产保险公司,紫金保险成立于2009年,是我国地方险企“扩容潮”的代表之一。

近年来,紫金保险保费、净利润均实现正增长,数据显示,2020年、2021年紫金保险分别实现保险业务收入78.23亿元、89.15亿元,2022年破百亿,为103.57亿元。三年间,该公司分别实现净利润1.5亿元、3.14亿元、5.45亿元。不过2023年全年能否延续同比增长势头有了一丝不确定性。今年上半年,紫金保险虽然保险业务收入同比增长10.18%,但净利润为2.02亿元,同比下降12.6%。

随着业务规模一路猛进的还有紫金保险的保证保险业务。近年来,紫金保险的保证保险上演“异军突起”,保费规模仅次于主力险种车险,2020-2022年,紫金保险保证保险保费收入分别为4.04亿元、14.17亿元、13.48亿元,连续三年成为该公司保费收入第二大险种。

在紫金保险即将翻开崭新一页的同时,信保业务是否还有扩张的空间成为问号。此前,因保证保险业务深陷巨额亏损的“踩雷”案例一度为保证保险蒙上一层阴影。在业内人士看来,信保业务本身风险大,发力信保业务的同时也需付出一定的精力严控风险。需要确保公司在承保保证保险业务时能够准确评估和控制风险,避免出现大额赔付导致的亏损。

“由于保证保险市场需求庞大,加上其能够迅速提高险企的保费规模,因而对保险公司的诱惑力很大,这也是一些中小保险公司

保证保险业务规模‘突然做大’的主要原因之一。”经济学家宋清辉表示,从行业相关经验来看,保证保险的业务规模仍旧应在“精耕细作”中寻发展,才有望抓住保险业的战略机遇,实现新一轮的大发展。

险企由投资和承保“双轮驱动”,不同于保证保险业务2021年实现过亿元的承保利润,紫金保险的其他险种承保盈利情况或许可难如人意。近年来,紫金保险的第一大险种机动车辆保险一直深陷亏损泥沼,自2022年起才承保盈利。此外,紫金保险前五大险种中的非车险种责任保险、健康险和意外伤害险已连年承保亏损。

有业内人士表示,中小财险公司要想守住承保亏损,不仅需要转变经营理念、实施差异化经营策略、挑选优质市场与业务,可能也需要引入能够带来大量业务资源的战略投资者。

大而全or精细化

一直以来,以紫金保险为代表的地方险企的发展备受关注,与大型险企相比,它们的市场份额仍有较大增长空间。在马太效应显著的保险市场中如何发挥自身优势成为一大考题。

在今年9月紫金保险党员代表大会报告上,紫金保险明确目标任务,其中包括到2029年业务收入再翻一番,突破200亿元,ROE10%以上,推动实现价值上市,综合竞争力进入行业前十。完善直保板块建设,布局N个保险产业链形成集团化框架。未来一段时期聚焦的八大举措包括聚焦产业保险、聚焦数字化转型。

在业内人士看来,对于紫金保险而言,完善板块、布局N个保险产业链的同时,注重差异化、特色化的发展同样必不可少。

宋清辉表示,中小保险公司在做大做强发展的同时,应大力注重差异化、特色化的发展。

首先应发挥出自身的长处和特色,并在特定的细分领域专业运作、精益求精。其次是积极补短板、填空白,逐步找到一条适合自身发展的差异化道路。

对于中小财险公司如何聚焦差异化、特色化的发展,上海对外经贸大学保险系专家朱少杰表示,顺应现代服务产业体系的升级趋势,培育公司业务特色和市场竞争力。一要促进数字技术深度融合保险运营,技术赋能保险经营效率;二要促进保险业务深度融合实体经济发展,尤其是要积极服务先进制造业体系的构建。紫金保险提出“聚焦产业保险”的经营策略,契合了上述发展要求。“产业保险”的基本运作逻辑为,利用风险管理优势,开发风险减量服务,推动保险机制内嵌产业链各环节,提供保险综合解决方案,深度服务地方产业发展。

此外,注重精细化经营、优化业务结构、控制经营成本、提升业务经营品质和绩效;提升专业化水平,以专业服务能力和非价格竞争来赢得市场份额,集中资源发展优势业务,淘汰劣质业务也必不可少。朱少杰基于此表示,具体而言,可以做好业务条线的成本效益分析,挖掘降低成本的可行空间。从压缩费用开支、严控承保风险、完善业务流程等环节入手,控制业务成本。提升专业化水平,以专业服务能力和非价格竞争来赢得市场份额。专业化水平决定保险服务能力,也决定保险业务的创新潜力。

人才亦是一家公司实现“弯道超车”的根本。值得关注的是,紫金保险目前正招聘多渠道的人才,其中包括总公司个代渠道部负责人,总公司产业保险专家,总公司信用保证险部风控经理,总公司财产险、健康险、农险、再保等专业人才等。

北京商报记者就相关岗位人才招聘进展以及人事变动等相关问题致函采访紫金保险,但截至发稿紫金保险未进行回复。

北京商报记者 胡永新