

理财全靠机器？理财经理怎么办？

2017-08-20 理财经理第一频道



随着金融科技全方位、深层次的“破门而入”，商业银行已经站在向数字银行转型的十字路口。同时，市场环境对打拼在银行一线的理财师也提出了全面的挑战。

居民储蓄大幅增长，投资渠道逐步拓宽，互联网及人工智能逐步渗透金融领域，当下的环境为银行理财业务的发展及突围提出了更多挑战。而如何运用新技术、探索业务转型、培养适应新型环境的人才也成了行业内共同摸索的课题。

新浪财经理财会客厅对话中国工商银行个人金融部副总经理张航宇，围绕银行理财变革、金融转型与安全、理财师谋变等话题进行探讨。

在交流中，张航宇向新浪财经表示，当前居民的理财需求已经从单一的“理财”向“资产配置”过渡，与此对应，银行的作用也从“代销”理财产品升级至“理财平台”，平台汇集包括基金、保险、证券、信托等金融产品，甚至非金融类的产品，以满足客户多元化、长期性、全方位的资产配置需求。

谈到最近火爆的人工智能，张航宇认为，智能投顾和智能配置实际上就是要把原来依靠理财师个人能力去做的资产和配置分析，由系统去帮他做。“总行大脑”决定未来产能。

大众从“理财”到“资产配置” 银行从“代销”到“平台搭建”

新浪财经：您认为近年来居民理财的需求有何趋势性的变化？

张航宇：关于居民理财需求，实际有一个驱动力。所有的理财需求都是来源于财富积累。

当财富积累到一定程度，从内往外的驱动力使得他对自己不同的资产去进行配置、投资。

客户投资也有一个发展历程，在最初的理财阶段，大家更多的关注于单一产品、单一的收益率，并没有完整的去考虑自己整个的产业生命周期或者说整体投资收益与风险整体的考量。

而近几年，越来越多的居民财富已经积累到一定量，家里面有几万、几十万，都不是罕见的事。现在这种多元化投资的情况下，特别是经历了几次市场波动轮动的情况下，客户理财的需求跟几年前已经不一样了，从单一投资或者单纯看收益率，要向自己更完整的配置阶段去跨越。在这种状况下，客户的投资一定是多元化的，客户在整个选择上一定是会做更全面的平衡。

新浪财经：客户理财进入资产配置阶段，这时候他们最关注的点是什么？

张航宇：首先是保障因素。当进入配置阶段的时候，客户要考虑的不仅仅是账户上有多少钱、要去买什么、买哪只基金的问题了，他需要考虑，如何保证资产在十年、二十年之后能够保值，能够很平稳的传递给下一代，或者能够保障后半生，所以会不可避免的考量保障因素。

其次就是投资渠道。我们接触很多私人银行客户，资产配置时他已经不去过多的关注单一产品收益率的问题。我们提出产品5%、6%、8%的收益时，他已经不关心了，他更关心有哪些股权项目我更感兴趣，即便一个项目可能有更大风险，但可能上市之后或者说未来退出之后投资收益是几倍等等。所以我觉得，现阶段对于理财师的要求，包括对于银行的财富管理业务，提出了更多、更宽泛的要求。

新浪财经：在此过程中，银行的角色有何变化呢？是什么方向的转变？

张航宇：实际是很朴素的道理，银行要发挥银行作为拥有客户量最大的渠道平台的作用，把所有的包括基金、保险、证券、信托等等这些金融产品，甚至非金融类的产品，整合在银行平台上给我们的客户，满足客户多元化、长期化、全方位的理财需求。

要把所有这些比较大种类的全量的产品和服务给到契合的客户，我觉得银行的作用、理财师的作用还是非常重要的。

智能投顾：用“总行平台大脑”武装理财师

新浪财经：现阶段智能概念非常的火爆，也逐渐走近了金融领域，包括智能投顾等等，工行在这方面有何规划呢？

张航宇：我觉得智能投顾只是第一步。我们更大的步子实际上在后面，我们最终可能还是要走到智能配置。也就是说我们要把多元的客户解决方案，以更加智能的方式给到客户，而不是仅仅依靠理财经理个人的能力。

对于客户经理的定位，也发生了一些变化。我们原来更多的关注个人能力的大小，而现在关注的是总部和系统能给客户经理多少支撑，这个决定了他未来的产能。智能投顾和智能配置，实际上就是要把原来依靠他个人能力去做的一些要出具的方案，或者客户的一些资产分析、配置分析，由系统去帮他做，支撑他做，把他的更多精力释放出来。

另外，在客户资产管理的整个过程中，原来可能需要客户经理人工去看很多东西，看看客户的财富状况，是否有产品到期等等，未来这部分一定要由系统主动提示客户经理，你在什么阶段，该做什么了。我们希望通过这样一种方式，依托我们总部级大脑的智慧，去支撑客户经理，让他去做更多的事情。这实际上也是设了标杆，对理财经理行为进行规范和约束。技术的引进让我们对客户有了更精准的划分和策略，现在工行也做个人标签，目前做了近百个标签。

新浪财经：标签是按用户画像来做的吗？

张航宇：画像就是根据用户特征来打标签，不同标签形成特征组合，根据组合能分几百个样子，理论上是可以做到把颗粒度打得更细，这个需要通过把机器学习引进来之后去做，是下一步的工作。接下来，就是根据模型去给匹配方案，根据客户特征给出理财方案和产品。

再接下来就是产品销售，相当于概率的量化问题。譬如未来售卖基金，银行会先去对客户筛一遍，看看客户对基金产品的接受度，按照概率从上到下排，先去找那些概率高的客户进行营销，甚至我可以通过一些触点营销方式，直接把这个产品推过去，进一步降低营销成本。

未来银行的服务框架是立体的，面向全量客户中的高净值客户，银行更愿意配备一对一的理财师进行一对一服务，对于其他数量更多的客户，新的科技、金融、互联网手段也让银行的专业理财服务更直接、更舒畅的触达客户。

新浪财经：这一系列的变化，对银行理财师来讲提出了哪些新要求？

张航宇：首先，在能力上，服务效率要提升，有更多的能力和精力去服务更多的客户；其次，在专业上，水平要提升，在后台支持的基础上结合自身的专业知识为客户提供更加个性化的、合适的理财服务方案；最后，在理念上，要统一规范，注重防范风险。

很多专业性方案都是由平台系统指定好、安排好的，包括服务方案，什么时候去跟客户讲，什么时候去推方案，还有配置方案里面不同的类别、不同的产品一定是在恰当的时点配上去的。对于理财师，将来更多客户对他的信赖感来自于对工商银行整体品牌的认知。

银行立足之本：守住底线和规则

新浪财经：对于有场景的互联网金融被更多年轻人接受和追逐，您怎么看待？

张航宇：我觉得需要全面理解“互联网金融”概念。首先，如果把整个金融，包括银行、证券、保险等这几个大领域计算进来，再去跟现有的互联网平台去比的话，会发现无论是从范围、种类，还是数量、规模都差太远了。比如大家讨论的余额宝，其实就是货币基金，在整个基金领域里是很小一部分。毫无疑问，互联网是个大趋势，传统金融将会在服务渠道、交易、场景、产品、风控等方面更多的用到互联网。

其次“场景”也不是一个新的概念。举个例子来说，银行十几年前就开始发联名卡，其实联名卡就是一个最朴素的场景创造。比如工行跟百盛发一个联名卡，百盛的购物体验跟我的支付结合在一起了，通过这种方式百盛有了销售额，银行也获客了。其实原理是一样的，没有什么新的东西出来。

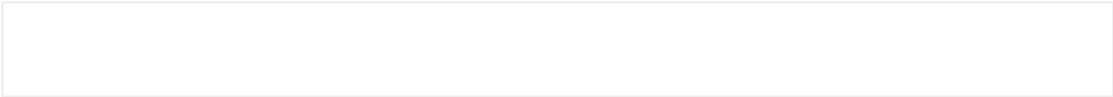
当然，互联网金融确实也创造了新的一些模式和产品，我觉得这个也是非常值得我们银行借鉴的。互联网已经发展到了新的阶段，我们要虚心向互联网企业学线上的经营模式，把这些掌握了之后，我觉得银行的服务也好，我们未来的发展也好，肯定会让客户更满意。

新浪财经：其实我觉得钱在银行，只要银行能够提供相应快捷便利的服务，大家还是更愿意在银行做这件事，而不是把钱转出去。

张航宇：安全性永远是第一位的。整个银行体系，包括金融体系，是有它的底线和规则的，现在已经上升到国家安全高度了，这个底线和规则不是说谁想轻易突破就可以突破的，因为我们要对客户的资金、资产负责，这是最大的一个本质。

文/新浪财经 骆珊珊

今天有收获吗？喜欢请转发，与更多人分享哦~



更多干货内容
请点击下方链接

银行员工跳槽 遭老东家索赔247万
智能投顾：大众财富管理市场的搅局者？
同业理财卷土重来？窗口期银行业务回归零售端

【环球银行·8月刊】

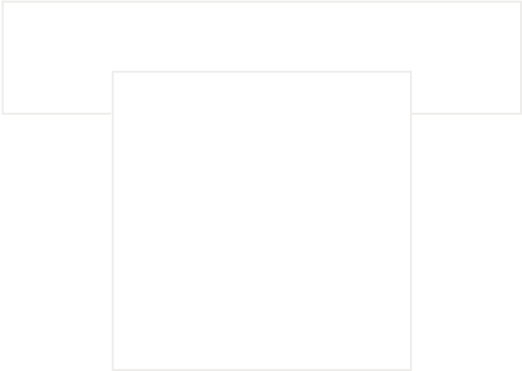
发表于1天前 |

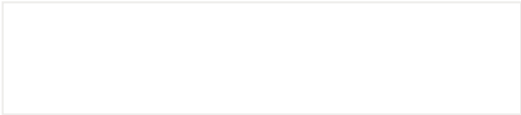
查看:13500 回复:135

大零售时代
“小”网点的“大”负责人
By纵观环球银行



纵观环球银行
电子期刊APP
免费阅读6个月期刊





一指禅 戳戳戳 进微店！

阅读原文