



扩容在即 第二家独立法人直销银行来了

能否肩负银行业数字化转型使命成焦点

时隔两年半后,独立法人直销银行将有新进展。招商银行将与京东数科合作成立法人直销银行——招东银行,目前正在紧张筹备,等待银行牌照发放。据新快报记者不完全统计,目前包括光大银行等 20 多家银行在内,均曾发布公告称准备申请直销银行牌照。有业内人士表示,如今百信银行已经运行两年且取得明显成效,转亏为盈,其信贷服务的三成客户此前从来没有在正规金融机构获得过信贷服务。因此该人士预计,在监管和业内观望两年时间后,“百信模式”有望进入复制期,独立法人直销银行或将扩容。 ■新快报记者 许莉芸

百信银行“试验田”进入收割期

直销银行往往被赋予银行互联网转型的使命,然后过去几年的发展情况却不尽然。融 360 统计数据显,截至 2018 年 10 月,在全国的 4000 多家银行中,仍在正常提供直销银行服务的有 96 家直销银行,而 2017 年这一数字为 110 多家。短短一年之内,15 家直销银行“消亡”,同比减少了 15.6%。体制限制、产品机制等均成为过去几年直销银行发展最大的掣肘。再加上面临金融科技公司、互联网银行的冲击,直销银行在市场上竞争力明显不足。

正是在这样的背景和期待下,2017 年 11 月首家独立法人银行百信银行在北京成立。其中中信银行持股 70%、百度持股 30%。百信银行获批后,包括光大银行、招商银行和徽商银行等在内的至少 20 家银行发布公告设立独立法人直销银行,但至今为止并未有一家获批。早在去年底,市场传闻第二张牌照即将下发,然而近期有消息称,招东银行或将成为第二家获批的直销银行。监管部门一直未发放新的牌照,业界对于这种模式一直在观察和研究。

百信模式“在市场中经受了检验,也取得了良好的业绩。8 月底,中信银行在半年报中首次公开了百信银行的运营数据。今年上半年,百信银行总资产 442 亿元,贷款余额 362 亿元,其中小微属性贷款余额 101 亿元。实现营业净收入 13.59 亿元,净利润 0.55 亿元,开业一年多时间

实现了首次盈利;用户总数突破 2188 万户,仅今年上半年用户数增加近 1000 万户。

其中 30%的客户此前从来没有在正规金融机构获得过信贷服务。在百信的信贷用户中,三线(含)以下城市客户占比 50%左右,月收入 1 万元以下客户占比 75%。

据业内人士观察,作为独立法人直销银行“试验田”,百信银行成功的背后源自于其商业模式和组织架构。据百信银行人士介绍,百信银行通过互联网+银行的基因,与以前银行网点服务不同,其打造了全新的运作模式,即“O+O”(即“Online +Offline”)连接线上和线下场景,“B+B”(即“Business+Banking”)把互联网形态的银行门店开到商业生态中。如 2018 年 6 月初,与爱奇艺合作,在爱奇艺“我的钱包”页面中多了“零钱 Plus”功能,向用户提供存款和理财服务,而爱奇艺则拿出会员权益作为反馈。

据一位百信银行内部人士透露,之所以能在产品极快地创新和探索,背后很重要的原因就是有一个完善的体系和技术来支撑。“我们的组织架构呈现扁平化,只有行领导和业务负责人两个层级,汇报关系清晰简单。”这也是打造敏捷银行应有的组织架构,某互联网银行人士就对新快报记者表示,该行一个新产品上线仅仅需要 11 天时间,而这在传统银行组织架构中是完全不可能实现的。

直销银行更想引入流量巨头

在不少业内人士看来,银行引入互联网巨头无疑是直销银行的最佳组合了。互联网巨头,拥有强大的科技创新能力,为法人直销银行注入了互联网的创新基因,提升了新银行的活力。而且,借助互联网巨头的生态体系和流量入口,法人直销银行也能得到更多的获客场景。

这也在银行业数字化转型浪潮下,再加上面对各家互联网银行、金融科技公司竞争,牵手互联网巨头自然成为最优的选择。某股份制银行从事直销银行业务的人士表示,互联网企业给银行带来最关键的资源是流量。“客户是银行最宝贵的资源之一,在如今银行机构竞争白热化的阶段,作为新设立的银行,需要先掌握足够多的潜在客户,这是独立法人直销银行生存的前提。”

早在 2017 年 2 月,招商银行公告表示拟出资 20 亿元,全资发起设立独立法人直销银行,持股比例 100%。然而曾试图独资设立直销银行的招商银行,转而与京东数科合作,略有些出乎

意料,又在情理之中。因为去年 5 月市场已经传出两家合作的“绯闻”。京东数科放弃与徽商银行合作,与招商银行紧锣密鼓洽谈合作。此外,招行曾在上述公告中表示,在适当时机根据业务发展的需要,并在监管批准的前提下,可转让不超过 30%的股权,以引进战略投资者。

根据企查查数据,上海招东信息科技有限公司成立于 2018 年 8 月,注册资本为 8000 万元人民币,公司监事则由原京东数科副总裁、企业服务群组负责人李尚荣担任。

招商银行在科技投入和零售金融上一直领先同业,也是行业中首家将金融科技投入比例写入年报的,据其 2018 年年报透露,2018 年该行科技年度投入 65.02 亿元,同比增长 35.17%,是当年营业收入的 2.78%。而京东数科依托京东电商场景,已经形成了科技赋能的多个业务板块。业内期待两者能融合招行的零售经验与京东数科的金融科技能力,以此探讨是否能如百信银行一样再次突破直销银行的发展瓶颈。



■廖木兴/图

或将复制独立法人模式成功经验

“百信银行”不会只有一家。早在 2017 年 11 月 18 日,百信银行开业仪式上,银保监会副主席曹宇就表示,银保监会还将积极总结试点经验,定期评估试点效果,适时扩大试点范围,探索不同形式的直销银行子公司经营模式。山东城商行联盟咨询服务部总经理助理李林鸿表示,如果招东银行获批,未来或许会有更多特色鲜明、运营显著的直销银行转变为独立法人模式,继续探索传统银行与互联网企业基因融合、差异发展的新路子。当然,也会有一批中小银行综合考量自身实力和业务重点,推动手机银行与直销银行的整合,实现资源最优配置。

目前国内大多数银行的直销银行与手机、微信等传统电子银行渠道的定位界线模糊,没有明显的区分。直销银行的目标客户群体与传统零售银行客户高度重叠。“直销银行的目标客户是‘长尾客户’,而非蚕食传统网点的客户资源。从这个角度讲,目前国内直销银行在获新方面,显得有些力不从心。同时直销银行 APP 提供的产品以现金管理类为主,同质化程度高。”某城商行直销银行业务相关人士表示。

事实上,独立法人模式是直销银行改革创新的一个重要方向。在独立法人模式下,不仅可以摆脱母行的束缚,如母行对风险容忍度低、产品创新审

查严格,还可以免去上述冗长的申报流程。“可以在监管允许的范围内,执行另一套标准。因此资源配套、与外部生态体系的融合和响应方面,独立法人模式对比较成熟的一些银行来说是更好选择。”上述城商行人士表示。

李林鸿表示,独立法人的直销银行,股东来自传统商业银行和主流互联网公司,拥有银行业的合规、稳健和互联网的体验、创新等双重基因属性,但基因如何重构、股东资源如何有效利用以及如何平衡与股东方面各部室、各子公司的关系,也考验着独立法人的模式。

他还表示,如何有效地利用股东方资源,平衡与股东方面各部室、各子公司的关系,也是需要慎重考量的。特别是在银行业产品服务高度同质化的情况下,如何与母行错位竞争。“不少银行已经成立了自己的消费金融公司、理财子公司、金融科技子公司等,这些子公司的业务重点,比如消费金融、资管业务及金融科技输出等,也是当前银行业竞争的焦点所在,同是独立子公司,且市场竞争白热化,如何与各子公司保持战略协同,实现差异化互补?”

除了“内忧”还有“外患”,面临互联网银行、民营银行等如何实现差异化竞争,也是横亘在独立法人直销银行面前的又一大考验。