

民生银行遇“黑天鹅” 大股东承诺不卖股票

民生银行相关人士昨日表示,毛晓峰辞任系个人原因,即将启动全面转型的“凤凰计划”

证券时报记者 罗克关 梅苑 牛溪

上周六上午九点,民生银行总行营业部人员寥寥。刚开业的大厅里人员不超10人,许多柜台空置。这让一些特意前来“踩点”的媒体记者感到惊讶。

不过同一栋楼的11楼会议室,平静的气氛之下却暗流涌动。由于前一日晚间行长毛晓峰被曝“失联”,民生银行在此紧急召开临时董事会。随后的一纸公告,则让市场已经悬起的心脏跳动得更加厉害。

民生银行公告称,已于近日收到毛晓峰辞职信,董事会一致同意他辞任。在新的行长人选出炉之前,由董事长洪崎代行行长职责。公告称,毛晓峰辞任系“个人原因”,民生银行自身经营正常。

但昨日上午在同一会议室里召开的分析师交流会则显示,毛晓峰的辞任并非事出突然。证券时报记者了解到,上周五银监会已经召开委员会宣布免去毛晓峰的民生银行党委书记职务。而“凑巧”的是,上周六上午民生银行董事会正式接受毛的辞呈。

尽管目前仍然众说纷纭,但行长毛晓峰的辞任无疑已经引爆一场“黑天鹅”事件,令这家总资产规模接近4万亿的银行陷入舆论漩涡。一方面是安邦保险和老股东之间的进退引发市场强烈关注;另一方面则是已经完成新老行长交替的民生银行怎样才能业务布局上完美转身。去年8月成为行长的毛晓峰,更是连完整计划都来不及提出,他的行长履历就已经戛然而止。

有“小微之王”之称的民生银行未来将何去何从,市场和投资者都将经受空前考验。

行长辞任引震动

证券时报记者注意到,在毛晓峰“失联”消息传出之后至昨日上午民生银行召开分析师交流会之前,包括民生银行监事长等在内的更多高管的“失联”消息曾在不同渠道先后传出,市场上的信息一度混乱不堪。

昨日的分析师交流会显然打破了这些流言。据证券时报记者了解,出席上述分析师交流会的民生银行人士除董事长洪崎和监事会主席段青山之外,还包括党委副书记邢本秀、纪委书记陈进忠,党委委员林治洪、陈世强,行长助理白杰、李彬、林云山,财务总监白丹以及董秘万青元等。

在会上,民生银行高层除再度确认毛晓峰因“个人原因”辞去行长职务之外,其余时间着重强调了两点内容。一是民生银行已与包括安邦保险在内的大股东达成高度一致,大股东承诺不会因为此次事件而抛售股票。对于毛晓峰辞任带来的人事空缺,除由董事长洪崎暂代行长职责之外,该行还将在2015年4月~5月进行换届,以确定新的行长和党委书记人选。

民生银行称,近期频频增持股份并成为单一最大股东的安邦保险对银行经营没有影响。我们和安邦过去就有很多合作,是很好的朋友,安邦很支持民生银行的工作。双方在存款、保险代销以及信用卡发卡上都有业务合作。安邦保险投资民生银行是财务投资,吴小晖(安邦保险董事长)理念先进,安邦对民生的经营没有影响。”民生银行董事长洪崎在会上称。

除此之外,民生银行高管着重为与会分析师分享应对未来挑战的“凤凰计划”,也即“应对利率市场化能力提升计划”。一位与会的分析师对证券时报记者表示,“凤凰计划”是民生银行高层首次提及的具体转型目标,此前并未对外公布过。

据证券时报记者了解,所谓的“凤凰计划”是从2014年5月份启动具体规划,并将于今年启动实施,预计三到五年见效。该计划主要的目标有两方面:一是系统借鉴国际先进银行应对利率市场化实践,高管赴国际先进银行培训学习考察,吸取经验教训,聘请咨询机构全面分析。二是全面梳理战略规划、体制机制、专业能力的现状,并在此基础上规划全面提升管理的蓝图。

前述分析师对记者称,“凤凰计划”目前仍然还处于“大框架”阶段,目



1 洪崎代行行长职责

民生银行行长毛晓峰辞任系“个人原因”,董事长洪崎代行行长职责



洪崎



毛晓峰



2 大股东不会抛售股票

民生银行已与安邦等大股东达成一致,大股东不会抛售民生银行股票



3 安邦保险只是财务投资

民生银行称,安邦保险投资民生银行是财务投资,安邦对民生的经营没有影响



4 启动“凤凰计划”

民生银行即将启动全面转型的“凤凰计划”,即“应对利率市场化能力提升计划”。最终实现零售、小微信贷、公司业务三大业务均衡并重的局面

林根/制表 张常春/本版制图

安邦集团尚有较大差距。

同时港交所披露信息显示,复星集团董事长郭广昌已于今年1月21日清仓所持民生银行A股。郭广昌曾在2013年3月26日持有民生银行A股1.48%,之后逐步减持,2015年年初持股比例已减至0.13%。值得注意的是,郭广昌仍持有民生银行H股近6.7亿股,持股占H股比例为9.66%。

前十大股东之一的泛海控股集团董事长卢志强也于2014年12月份连续两次减持民生银行A股至8.39亿股,持股比例减少至3.09%。根据港交所披露的信息,卢志强的减持行为起始于2013年中期,和安邦增持并无直接关联。

刘永好也于2015年12月26日减持民生银行A股1.85亿股,持股比例降至7.69%,这一减持并非始于安邦大幅增持。根据港交所披露信息,2013年至2014年,刘永好对民生银行A股的减持行为不下20次。另外,刘永好也在2014年11月12日清仓所持民生银行H股0.19亿股。

不过,值得注意的是,巨人网络董事长史玉柱持有民生银行A股比例为4.56%,且从2013年7月26日至今并无增持行为。史玉柱曾在上个月对安邦控股民生银行叫好,并爆料安邦保险董事长吴小晖是他同班同学。目前,史玉柱持有民生银行H股6.39亿股,持股比例居于前列。

中信银行信用卡中心总裁吕天贵: 联名卡“7+2+1” 构建商旅战略布局

证券时报记者 蔡恺

中信银行信用卡以善于和互联网企业合作发卡而出名,实际上该行信用卡并不拘泥于此。早在2006年,该行信用卡中心就瞄准商旅细分市场,在2014年完成了“7+2+1”联名卡的大商旅战略布局。“7+2+1”即指7张航空联名卡、2张在线商旅联名卡、1张豪华酒店集团联名卡的产品体系。近日,中信银行信用卡中心总裁吕天贵接受证券时报记者专访,详述商旅卡发展策略。

商旅卡市场空间巨大

证券时报记者:中信银行信用卡为何如此重视商旅客群?

吕天贵:最初国内银行开办信用卡主要是受国外银行启发,但最初谁都没想好主攻什么市场。2006年3月中信银行和国航的联名信用卡首发,我们正式进入商旅市场。因为这次合作的机缘巧合,我们瞄准了商旅卡这个非常有前景的市场。目前我们累计发卡2400万张,商旅卡发卡量是420万张左右,占比近20%。

为什么说商旅卡有前景?首先,以美国为例,品牌和盈利最好的信用卡品牌,包括运通和大通银行,都在商旅卡业务做出了特色和口碑。其次,信用卡是中高端收入人群的常用支付工具,很多人经常乘飞机出行,中国前三大航空公司的常旅客有1亿人的规模,未来市场空间是巨大的。

更重要的是,商旅卡是效益最好的卡种。一个人出一趟差,往返机票、酒店是必需支出项目,还包括当地的交通、用餐等,预估每人出差一次支出数千元甚至上万元。商旅客户的单卡交易额很高。刷卡产生交易佣金,再以刷卡作基础,能带动年费、分期利息等其他收入。此外,商旅客户群的诚信度高,信用卡不良率也很低。因此,只要我们提高商旅客户的忠诚度,就能保持良好盈利能力。

跑马圈地到精细化经营

证券时报记者:多家银行都在争夺商旅卡市场,你们的竞争策略是什么?

吕天贵:过去10年的中国信用卡市场很容易让人想到“跑马圈地”。各家银行打法不一样,我们较早探索商旅市场,一些经营方式也是我们率先想出来的,包括:“二表合一”,即航空里程卡和信用卡申请合并为同一张表;“二卡合一”,即航空里程卡和信用卡合并为同一张卡,实现了航空联名卡不仅积累航空里程,刷卡积分还能直接兑换里程。

在发卡量和品牌上有了有一定成果后,接下来必须思考如何精细化经营。首先,从中信银行的大零售平台来看,既然信用卡带来了大量优质客户,那么我们就应该思考如何交叉销售,提供理财产品、保险、证券等多元化的金融产品和服务。

其次,我们将升级客户服务体系,深度挖掘商旅客户出行流程上的需求。比如,客户要订机票,我们信用卡的“劲卡空间”APP(手机应用程序)能不能提供机票查询和购买服务?飞机降落,如果有接送需求,我们能不能跟叫车软件或租车公司合作?此外,还有酒店预订、景点旅游等需求。我们可以借助航空公司伙伴的资源来拓展服务体系,例如旅行社、酒店都可以整合进来。

从美国的经验看,中国的信用卡市场同样将经历从跑马圈地到精细化经营的阶段,最后信用卡服务覆盖到商旅的每个环节,客户体验不断优化,银行的营收也随之增加。

经过8年多的经营,2014年我们完成了“7+2+1”的大商旅战略布局,即7张航空联名卡(国航、东航、厦航、山航、南航、深航、海航)、2张在线商旅联名卡(携程、艺龙)、1张豪华酒店集团联名卡(洲际酒店)的产品体系,获得了超过420万的商旅卡用户,产品种类和客户数量均有了领先优势。但我们还要继续与追赶我们的对手拉开距离,提高市场影响力和占有率。

进入新战国时代

证券时报记者:如果你们要继续增加发卡量,如何在营销渠道上下工夫?

吕天贵:以商旅卡为例,目前的营销渠道包括:航空客服电话营销、地面人员营销以及互联网代销。不过,股份制商业银行的信用卡如果还是依靠“大海战术”,那么业务永远不可能有实质性突破,且信用卡有“三亲”监管规则(亲见申请人本人、亲核申请人身份证原件、亲见申请人本人签字),网点相对较少的股份制商业银行在传统发卡渠道并没有优势。

互联网是更有潜力的渠道。我们是较早探索“天地对接”的发卡行,即客户网上申请信用卡,网点核实身份发卡。目前互联网渠道(包括信用卡官网、第三方网站等)的新增发卡量已占到我们总的新增发卡量的40%~50%了,这个比例还有上升空间。互联网渠道包括电脑端和手机移动端,未来航空公司APP也会是一个新渠道。



吕天贵

吕天贵:最初国内银行开办信用卡主要是受国外银行启发,但最初谁都没想好主攻什么市场。2006年3月中信银行和国航的联名信用卡首发,我们正式进入商旅市场。因为这次合作的机缘巧合,我们瞄准了商旅卡这个非常有前景的市场。目前我们累计发卡2400万张,商旅卡发卡量是420万张左右,占比近20%。

为什么说商旅卡有前景?首先,以美国为例,品牌和盈利最好的信用卡品牌,包括运通和大通银行,都在商旅卡业务做出了特色和口碑。其次,信用卡是中高端收入人群的常用支付工具,很多人经常乘飞机出行,中国前三大航空公司的常旅客有1亿人的规模,未来市场空间是巨大的。

更重要的是,商旅卡是效益最好的卡种。一个人出一趟差,往返机票、酒店是必需支出项目,还包括当地的交通、用餐等,预估每人出差一次支出数千元甚至上万元。商旅客户的单卡交易额很高。刷卡产生交易佣金,再以刷卡作基础,能带动年费、分期利息等其他收入。此外,商旅客户群的诚信度高,信用卡不良率也很低。因此,只要我们提高商旅客户的忠诚度,就能保持良好盈利能力。

如果你们要继续增加发卡量,如何在营销渠道上下工夫?

吕天贵:以商旅卡为例,目前的营销渠道包括:航空客服电话营销、地面人员营销以及互联网代销。不过,股份制商业银行的信用卡如果还是依靠“大海战术”,那么业务永远不可能有实质性突破,且信用卡有“三亲”监管规则(亲见申请人本人、亲核申请人身份证原件、亲见申请人本人签字),网点相对较少的股份制商业银行在传统发卡渠道并没有优势。

互联网是更有潜力的渠道。我们是较早探索“天地对接”的发卡行,即客户网上申请信用卡,网点核实身份发卡。目前互联网渠道(包括信用卡官网、第三方网站等)的新增发卡量已占到我们总的新增发卡量的40%~50%了,这个比例还有上升空间。互联网渠道包括电脑端和手机移动端,未来航空公司APP也会是一个新渠道。

进入新战国时代

如果你们要继续增加发卡量,如何在营销渠道上下工夫?

吕天贵:以商旅卡为例,目前的营销渠道包括:航空客服电话营销、地面人员营销以及互联网代销。不过,股份制商业银行的信用卡如果还是依靠“大海战术”,那么业务永远不可能有实质性突破,且信用卡有“三亲”监管规则(亲见申请人本人、亲核申请人身份证原件、亲见申请人本人签字),网点相对较少的股份制商业银行在传统发卡渠道并没有优势。

互联网是更有潜力的渠道。我们是较早探索“天地对接”的发卡行,即客户网上申请信用卡,网点核实身份发卡。目前互联网渠道(包括信用卡官网、第三方网站等)的新增发卡量已占到我们总的新增发卡量的40%~50%了,这个比例还有上升空间。互联网渠道包括电脑端和手机移动端,未来航空公司APP也会是一个新渠道。

蔡恺

蚂蚁金服:目前没有上市计划

近日有消息称阿里巴巴旗下蚂蚁金服计划于2016年上市。对此,蚂蚁金服相关人士昨日对证券时报记者表示,目前蚂蚁金服没有上市计划,对市场传言不做评论。

2014年10月16日,阿里小微金融服务集团以“蚂蚁金融服务集团”的名义成立,旗下业务包括支付宝、余额宝、招财宝、蚂蚁微贷和正在筹建的浙江网商银行等。蚂蚁金服注册资本为12.29亿元,彭蕾担任公司董事长兼首席执行官。

据了解,在所有权结构上,未来蚂蚁金服40%的股份由包括马云在内

的员工全员持股。其中,马云个人在蚂蚁金服的持股比例不会超过他在阿里集团的持股比例。其余60%的股份将用于引进战略投资者,在取得监管层批准的前提下,阿里集团将持股33%,剩下的27%用于引入其他战略投资者。

针对市场关心的蚂蚁金服何时上市问题,彭蕾去年10月曾公开表示,对于公司来说“上市并不是一个目标”,也没有一个时间表,可能是“到一定阶段以后水到渠成,就自然发生了”。

(蔡恺)