

遇百年未有之大变局，唯改革者胜，唯协同者远。“不止于银行、不止于金融、金融+实业”的综合服务，在不断为客户创造价值的同时，中信银行也实现了自身价值创造。

“一个中信、一个客户”，是中信银行一贯秉承的协同理念。依托于中信集团综合化平台，中信银行充分发挥“1+1>2”的协同优势，整合全市场优质资源，向客户提供一站式、定制化、多场景、全生命周期的专业化服务，通过集团的“协同圈”，扩大自己的“朋友圈”，不断形成最大“同心圆”。

数据显示，2022年上半年，中信银行协同联合融资规模达9795亿元，零售产品交叉销售规模达537亿元，分别较同期增长26.7%和19.8%；拉动资产托管规模增加7794亿元，联动优势进一步释放，协同价值日益彰显。

### 提升统一客户服务能力

中信集团一贯视协同为打造差异化竞争优势的利器，中信银行则定位于中信集团协同的主平台，推动集团与银行更加全面深入的合作，全力赋能银行发展，提升统一客户服务能力。

2021年，在集团战略领导下，中信银行发布了最新的三年规划，主动布局制定了“342强核行动方案”。该方案聚焦打造“财富管理、资产管理、综合融资”三大核心能力，形成了以财富管理为主体的“财富管理—资产管理—综合融资”价值链和互促体系。其背后就是要通过条线、业务、客户、产品、服务以及内外部资源的协同联动，形成对客户全链条全维度的服务能力。

“大财富管理”需要帮助客户管理金融资产，进行长周期、全市场、多品类的投资，而单一机构受牌照和经验所限，难免在选品、配置、资源等方面存在短板。客户真正需要的是不同牌照的机构本身形成一支“舰队”，早在出方案的阶段，就能群策群力统一部署。简言之，客户需要的是便捷、高效、灵活的一站式、综合化“金融+场景”服务。

而在中信集团的层面，不只是金融牌照覆盖了银、证、保、信，更重要的是，这是一支全明星舰队：中信证券、中信建投证券、中信信托、中信保诚人寿、华夏基金、中信期货等集团子公司。在实践中，中信银行整合中信集团内证券、信托、保险、资产管理等细分领域的专业化金融服务资源，以财富管理、资产管理、综合融资为突破口，充分发挥中信智库的投研投顾力量，为客户精心配置“中信服务团队”。

中信银行零售业务相关负责人表示，“中信银行通过集团协同至少从三个方面增进

了财富管理业务的发展：一是增强投研能力的协同；二是未来中信集团的产品定制“舰队”也将启航；三是未来针对集团内部的客户，中信银行都可以通过交叉推荐，提供综合服务。”

## 构建公司金融生态圈

围绕经营阵型，中信银行正在以中信集团的集团协同为核心，大力构建公司金融生态圈，积极拥抱大资管大财富，提升对客户的综合服务能力。

中信银行在2022年半年报中提出，深度打造中信协同“两圈一体”，即拓展协同朋友圈、构建协同生态圈、形成协同发展共同体，提高协同乘数效应，为客户提供“不止于银行、不止于金融、金融+实业”的最佳综合服务。

为助力粤港澳大湾区地区企业加快走向资本市场，2022年8月28日，中信银行中山分行联合中信证券共同举办“中信协同智库之资本市场论坛”。

中信银行公司业务相关负责人表示，“我们将大力构建包括银行、证券、基金、保险、理财、信托、租赁、财务公司、要素市场等在内的共计300家机构的生态圈。”通过生态圈构建，打通财富价值链，拓宽财富管理的资金来源、资产管理的产品来源、综合融资的需求来源，打造市场领先的财富管理、资产管理、综合融资三大核心能力，吸引和集聚更多的客群，带动包括对公业务在内的各项业务快速发展。

为此，中信银行充分发挥中信集团协同合作优势，加深与证券、信托、基金等中信集团内头部金融子公司的纵向合作，为客户提供投资债券、股权、金融衍生品等多元化的产品和服务，推出针对对公客户的“中信优品”财富产品，提升中信银行对公财富管理品牌竞争力。

值得一提的是，2022年是中信银行成立35周年的特别节点，也成为中信金控元年。伴随中信金控的成立，将带来“三个有利于”，助力识别大风险，发现大机遇：一是有利于做强综合金融服务，比如由各家金控子公司共同参与设立了财富管理委员会，群策群力，共同制定方案推进营销；二是有利于做优客户服务体系，提升客户体验，逐步形成团队融合模式；三是做实全面风控体系，包括在更大范围内更早地捕捉风险点，并且协同处置已经存在的问题等。

设想一个典型的场景：一位中信银行的业务经理对接了一家科技企业的金融需求，除了常规的信贷融资外，他们还希望更进一步开拓在资本市场和产业生态的合作。对此，在融融协同方面，中信银行可借助各子公司牌照优势，补齐经营短板，推动在财富管理、资本市场、资产托管、不良处置四大领域实现协同新突破；在产融协同方面，中信银行可依托集团在先进智造、先进材料、新消费、新型城镇化四大实

业板块子公司的业务，与中信集团资本投资平台、资本运营和战略投资平台强化联动。

在“金融脱媒”与“去中介化”的趋势下，中信银行努力整合各种融资渠道和产品，综合运用“商行+投行”“股权+债权”“境内+境外”“批发+零售”等模式，实现由传统“信用中介”，向聚合型“服务中介”的升级蝶变。同时，借助中信集团在实业领域多年深耕的宝贵经验，为客户提供专业的行业洞见，更好地赋能客户发展，让“不止于金融”的服务不断延伸，这也是中信银行特色经营的应有之义。

（杨帆）

来源：光明网