



全速数字化：构建财富管理新护城河





以个人金融资产计算，中国已成为全球第二大财富管理市场。麦肯锡预计全球财富将在未来五年高质量、可持续增长。其中，以中国为代表的亚太地区将成为对全球财富贡献最大的区域。与此同时，偏爱科技的中国客户对数字化接受度高，期望获得与互联网相媲美的服务体验。2021年麦肯锡最新个人金融调研数据显示，89%的客户已经习惯通过数字渠道接受银行服务，而67%的客户乐于使用金融科技APP等服务。近九成受访客户已成为纯数字渠道、全渠道常用用户。过去一年，互联网公司已成为财富管理市场不容小觑的力量。报告认为，中国财富管理机构要应对上述机遇与挑战，打造新的护城河，数字化是关键。

麦肯锡全球资深董事合伙人曲向军说道：“中国各类金融机构，如银行、券商、保险、资管及互联网金融平台等，都在积极拓展财富管理业务。多数财富管理机构CEO已经认识到数字化的重要性，但转型过程步履维艰，

面临种种痛点。如：线上化、自动化程度不足：仍存在不少手工环节；数字化专业性不足：未形成对客户经营、投顾能力专业性赋能；智能化程度低：新科技及大数据应用程度不足，难以做到精准营销、智能产品匹配等；传统财富机构客户体验有待提升，尤其是相对于科技公司而言；科技架构有待联通和完善：系统竖井、流程割裂、数据孤岛，无法支持敏捷迭代和规模化赋能。”

基于对全球财富管理行业趋势和领先财富管理机构最佳实践的多年研究，我们认为财富管理机构数字化转型通常分为三个阶段：线上化、自动化；专业化、智能化；开放化、生态化。基于此，麦肯锡认为机构可重点关注以下六大数字化转型议题：

麦肯锡全球董事合伙人马奔说道：“我们研究了全球各类领先的财富管理机构，发现不同类型机构的数字化转型各有特点。总结来说，全能型商业银行数字化往往以支持财富客户分层经营的全渠道体验为主；同时借力数字化推动财富管理流程自动化。专业性私人银行一方面通过数字化搭建全渠道客户经营及交互平台，另一方面借助数字化更有效地提供专业投顾专业服务。传统资产管理公司往往通过数字化混合投顾能力建设，向财富管理业务延伸。券商则通常利用数字化，驱动线上渠道从传统经纪业务向综合财富管理业务转型。而对于线上互联网平台机构，则致力于借力数字化搭建开放生态平台，向全市场的资管合作伙伴提供开放产品和客户经营平台。”

麦肯锡全球董事合伙人周宁人介绍：“财富管理机构如果想成功推进数字化转型，首先需要建立与业务高度一致的数字化战略，不同机构的数字化战略应该具有差异化。其次，我们建议各机构围绕经典的“数字化转型 3+1 蓝图”框架推动转型，即打造三大数字化战略支柱以及一套支持可持续数字化转型的基础能力。”

财富管理机构的数字化转型是一项长期工程。国内外领先机构的实践表明，端到端的转型需要 5 至 10 年，甚至更长。因此，数字化转型需要‘一把手’亲自上阵，统筹公司上下力量：首先，要有数字化顶层蓝图设计；其次，厘清各数字化项目的优先级排序，设计出中长期转型旅程；再次，在数字化推进过程中，要正确引导教育并匹配相应考核机制，打破部门藩篱、提高团队积极性，确保组织内部全员参与；最后，持之以恒的坚持和投入，久久为功，方能成功。

作者：

倪以理：麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻香港分公司

曹尚宏：麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻北京分公司

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46853

