

2021年第一季度 经营 情况报告

平安银行股份有限公司

中国平安 PINGAN
金融 · 科技

2021年4月



目录

一、经营情况

- 整体业绩
- 资产质量
- 零售业务
- 对公业务
- 资金同业
- 科技应用
- 社会责任

二、工作展望

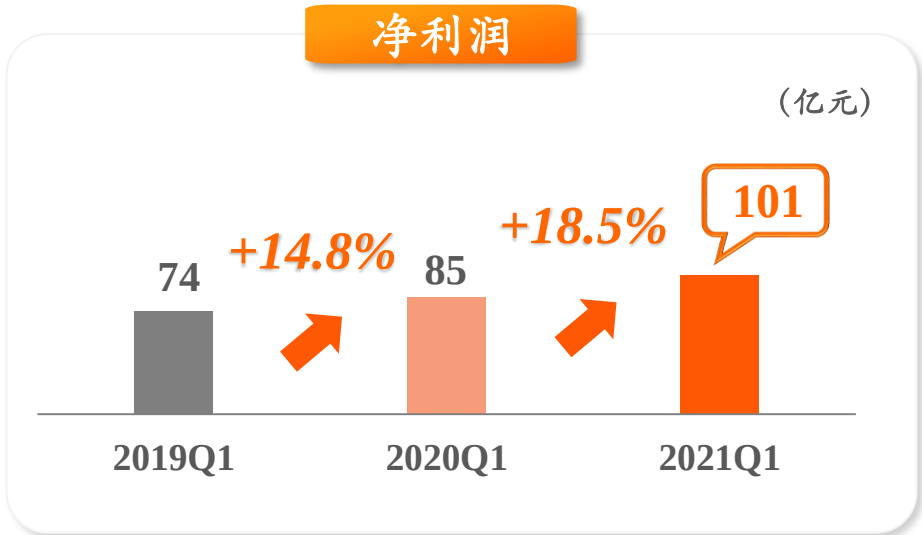
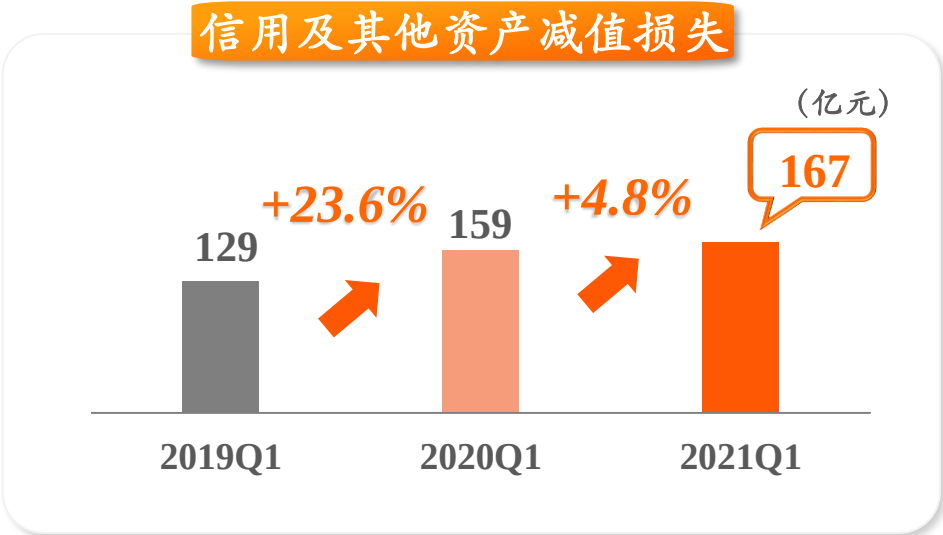
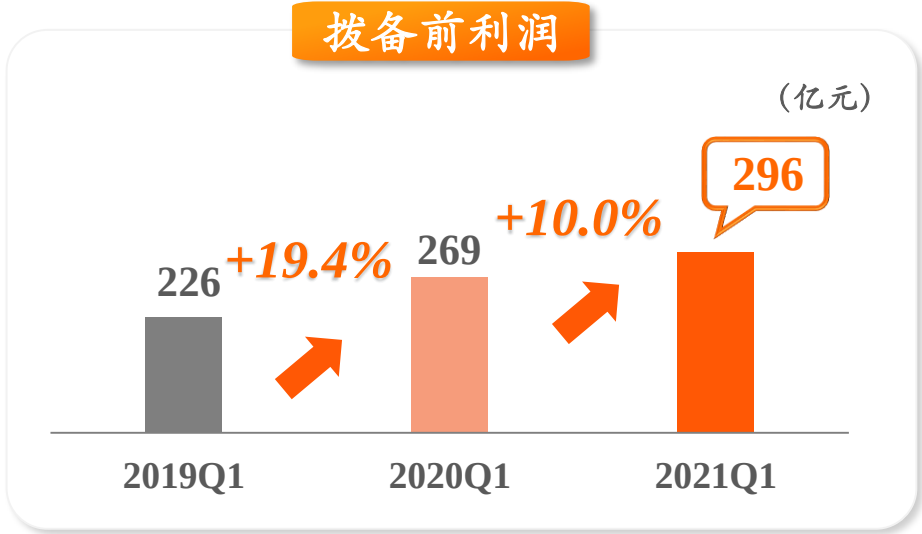
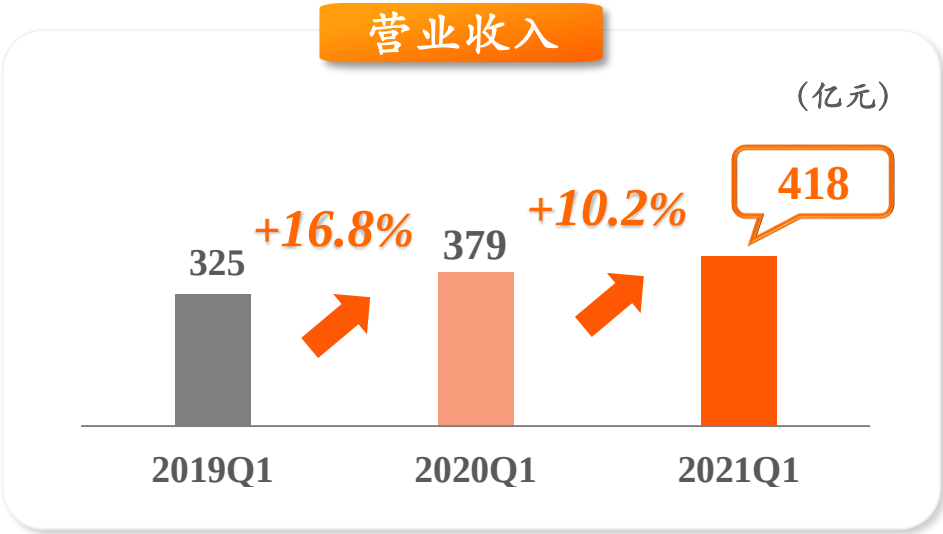
- 下阶段重点工作

三、附录

- 主要数据

1 整体业绩

1.1 营收实现双位数增长，盈利能力大幅提升



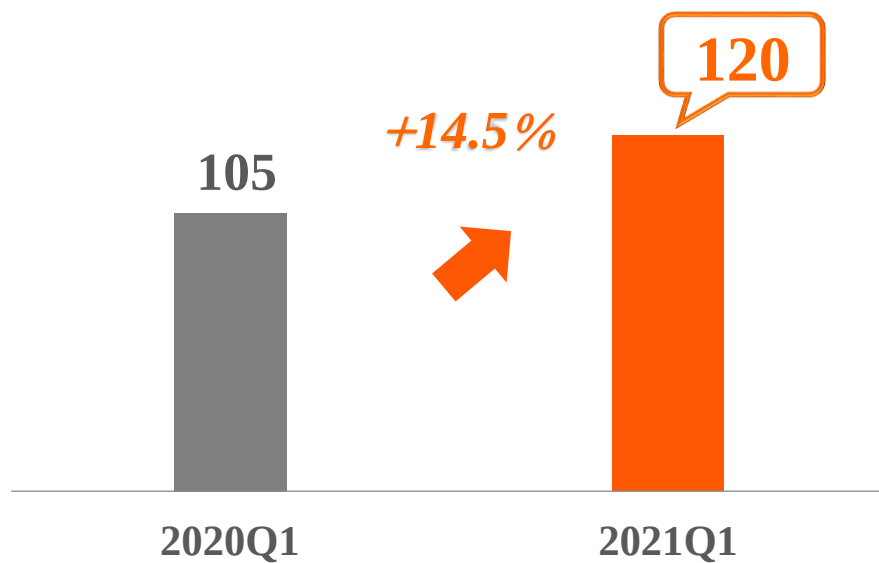
1.2 非息收入较快增长

主要得益于财富管理业务、信用卡业务、对公结算业务及理财业务等手续费收入增长



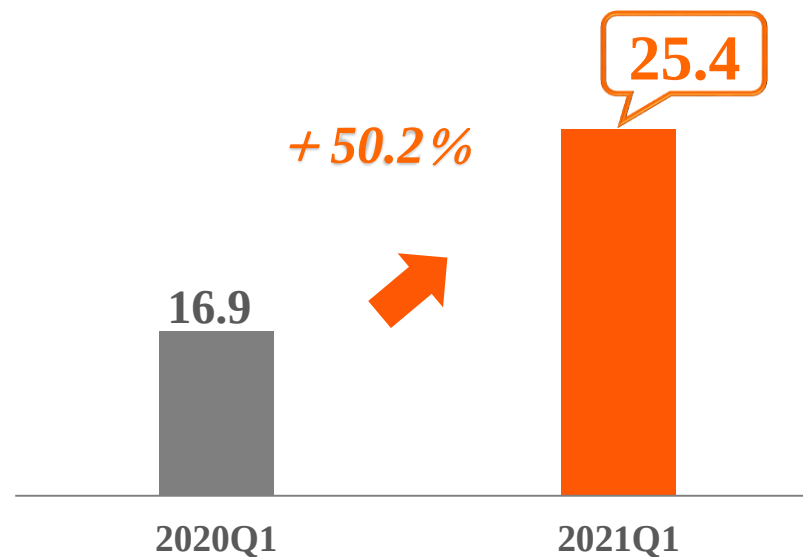
非息收入

(亿元)



财富管理手续费收入

(亿元)

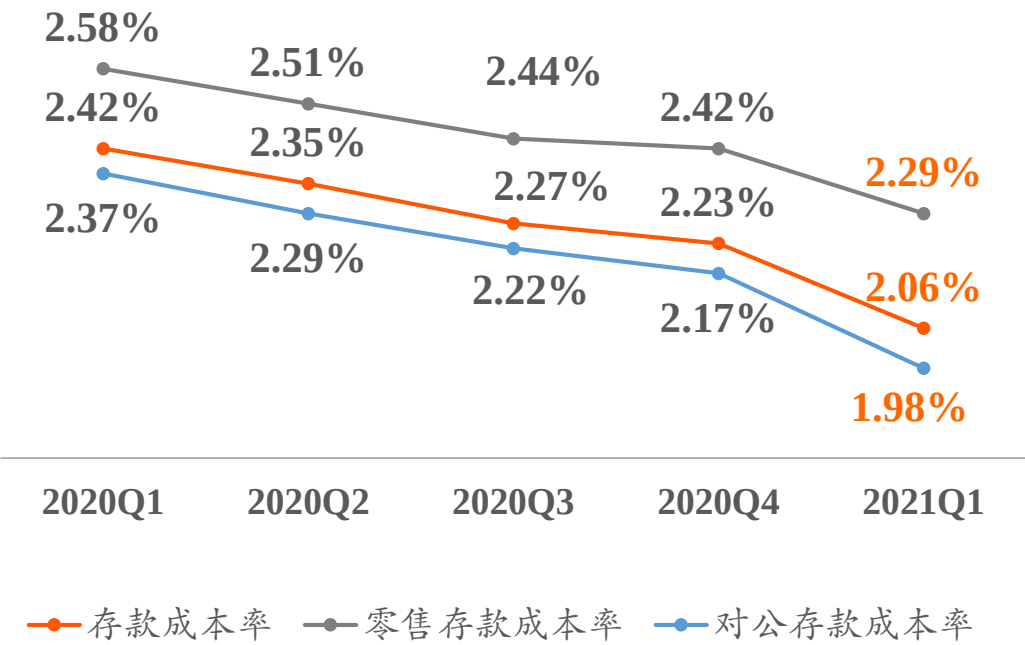


1.3 存款成本率持续优化，息差保持稳定

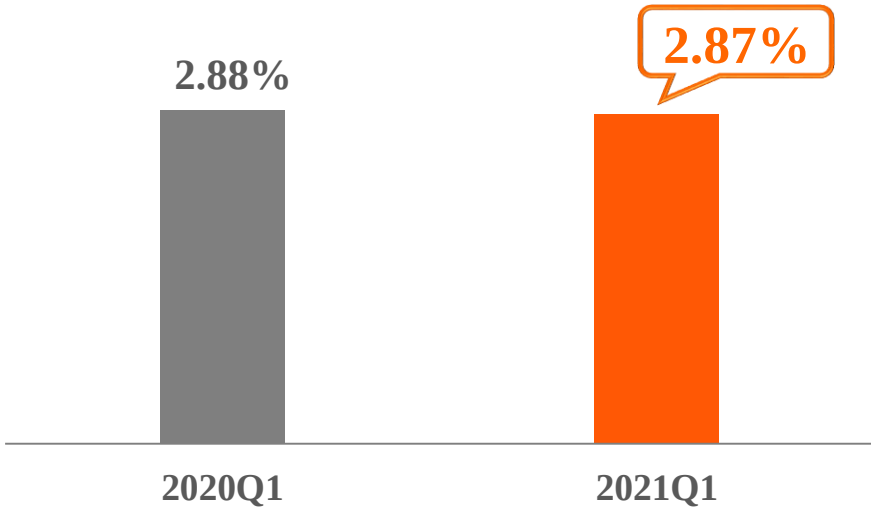
活期存款占比提升，存款平均成本率逐步优化下降，净息差保持相对平稳



存款平均成本率



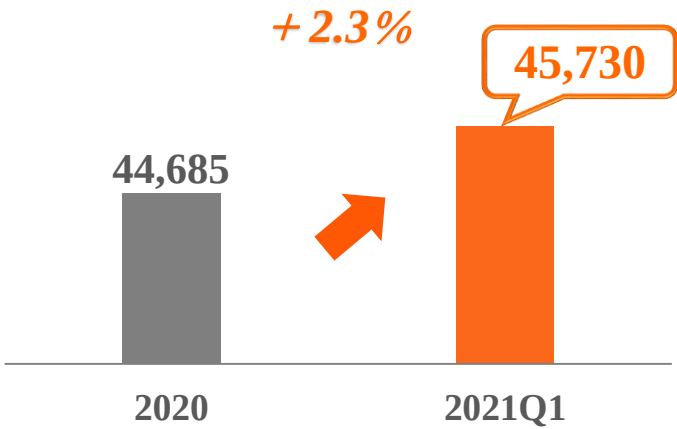
净息差



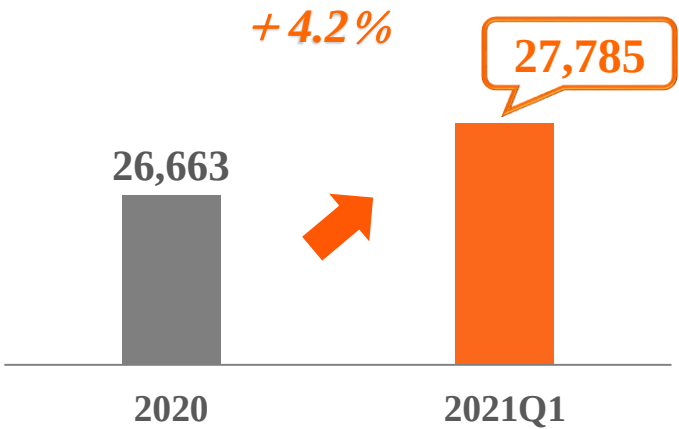
注：根据财政部等部委于2021年2月5日发布的《关于严格执行企业会计准则切实加强企业2020年年报工作的通知》（财会[2021]2号），本行对信用卡分期还款业务收入由手续费及佣金收入重分类至利息收入，净息差比较期数据已重述。

1.4 资产负债规模稳健增长

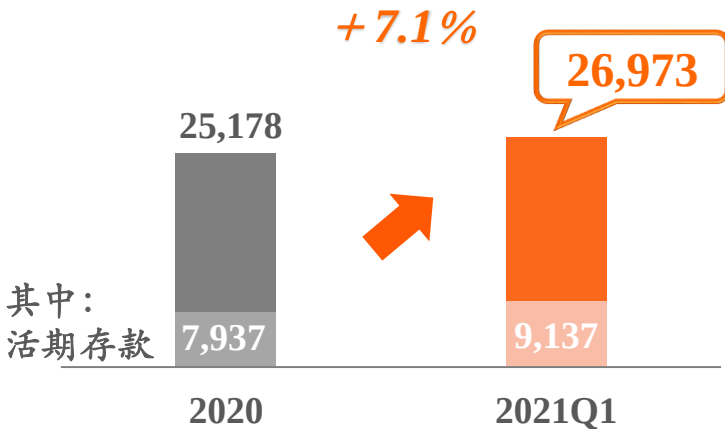
总资产 (亿元)



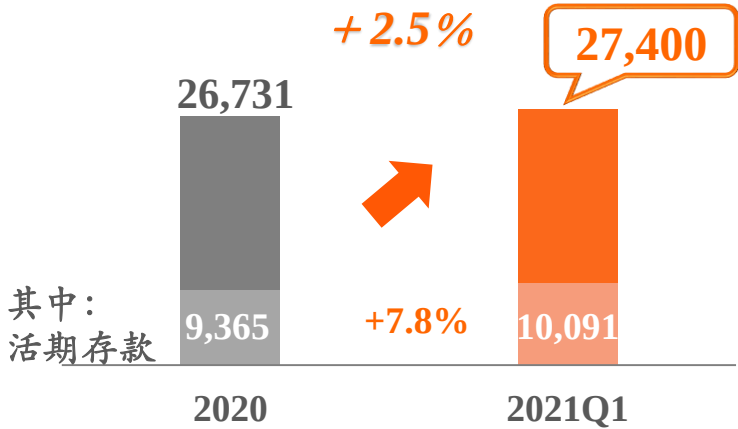
贷款总额 (亿元)



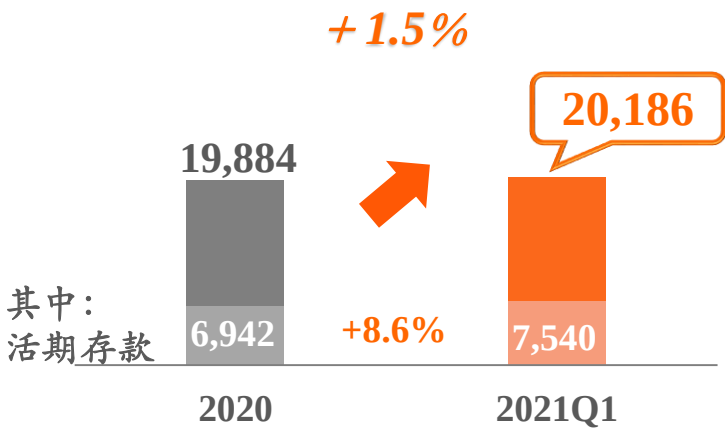
日均存款总额 (亿元)



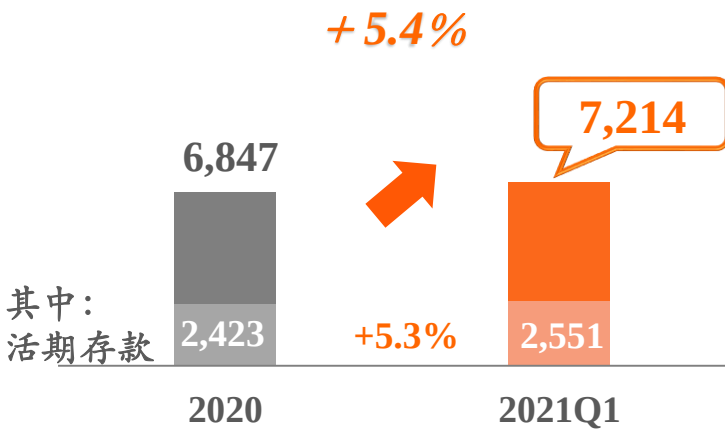
存款总额 (亿元)



企业存款 (亿元)



个人存款 (亿元)



1.5 资本充足率保持平稳

核心一级资本充足率

8.69%

8.67%

2020

2021Q1

一级资本充足率

10.91%

10.81%

2020

2021Q1

资本充足率

13.29%

13.20%

2020

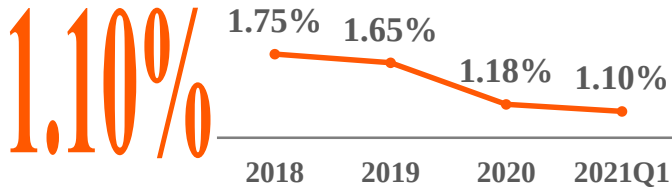
2021Q1

2 资产质量

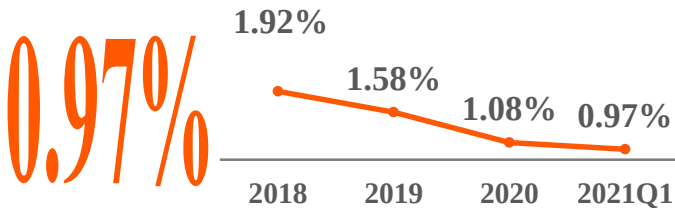
2.1 资产质量持续优化

继续加大拨备计提力度，进一步夯实资产质量，提升风险抵补能力

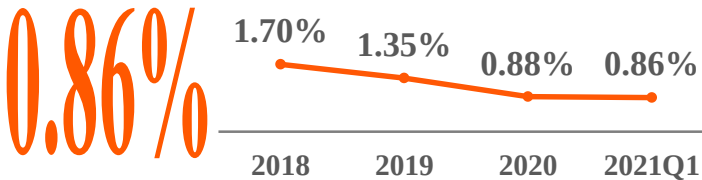
不良率



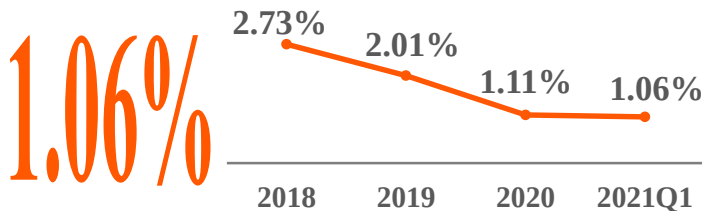
逾期60+占比



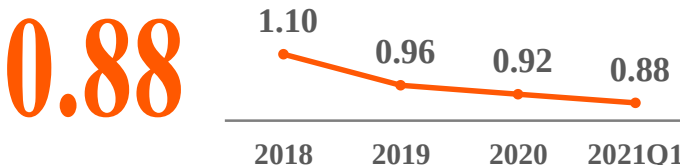
逾期90+占比



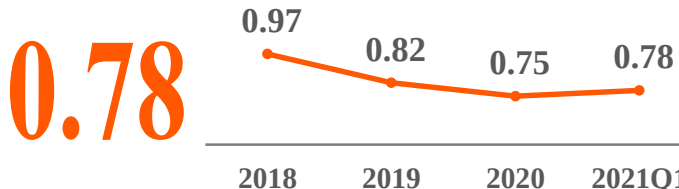
关注率



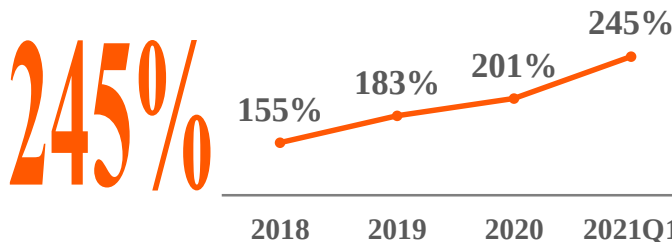
逾期60+偏离度



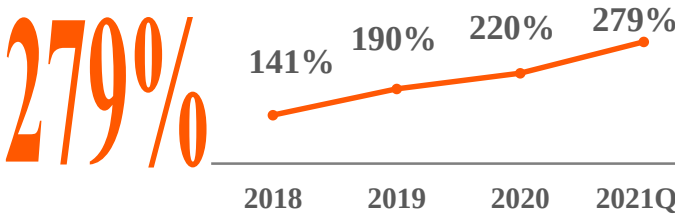
逾期90+偏离度



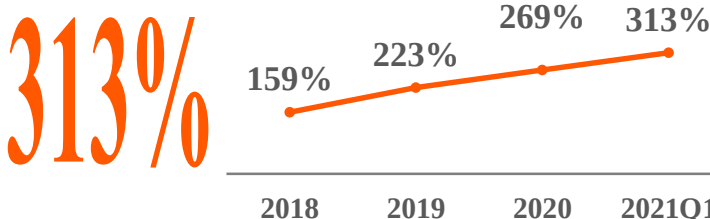
拨备覆盖率



逾期60+覆盖率



逾期90+覆盖率

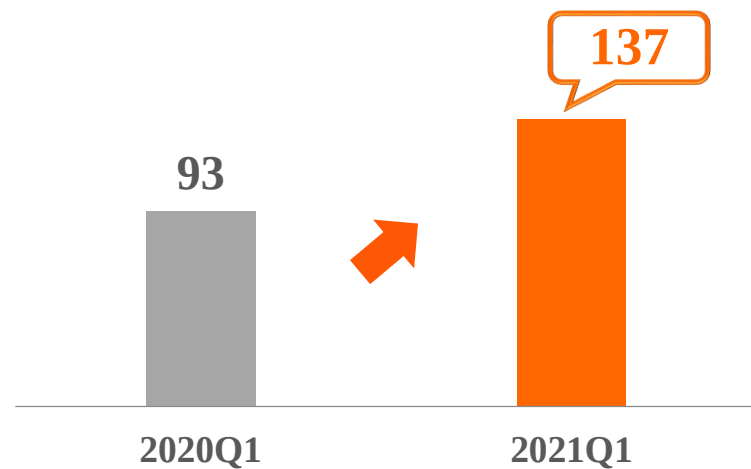


2.2 不良资产清收效果显著

收回不良资产总额

(亿元)

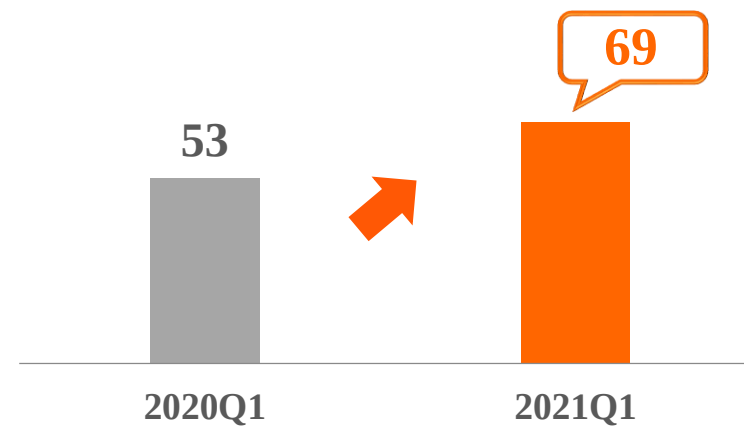
+47.0%



收回已核销贷款总额

(亿元)

+29.5%



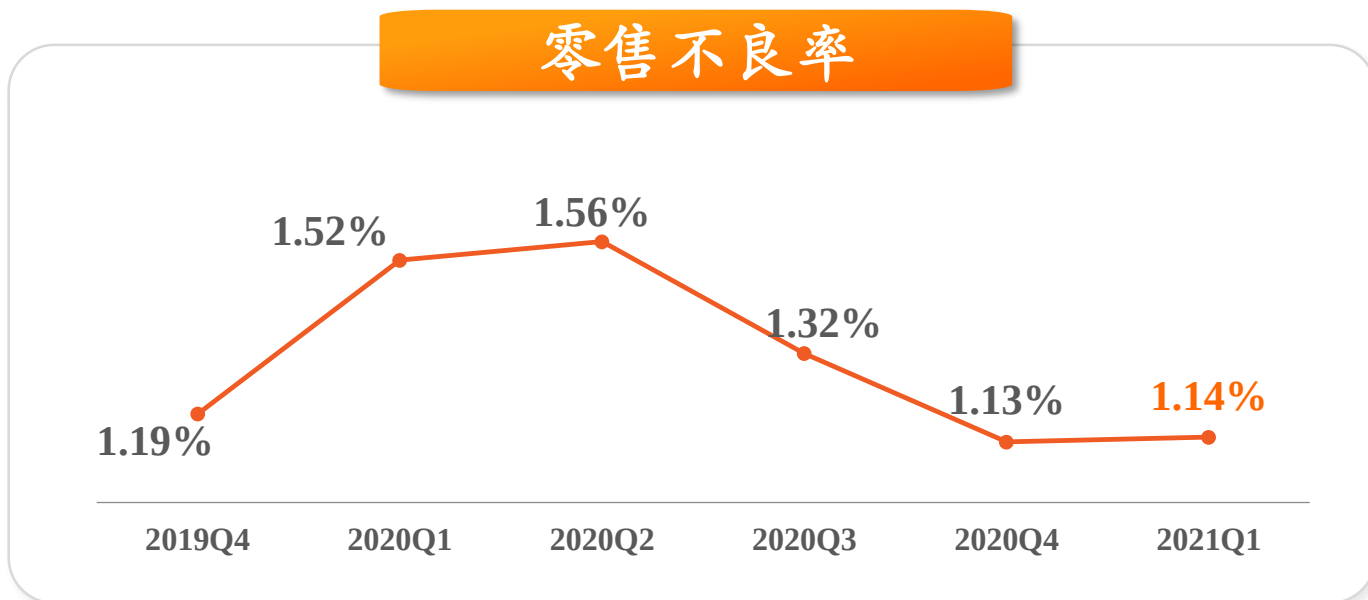
2.3 风险控制——零售

风险控制成效显著：

- 个人贷款不良率1.14%，与上年末基本持平，较去年疫情高点（6月末）下降0.42个百分点
- 边际风险水平也呈现出逐步好转态势，新增逾期率和新增不良率均已恢复至疫情前水平

差异化的风险管理策略：

- 保持适度收紧的准入政策，利用行业领先的科技实力和风控模型，持续提升客户资质、优化客户风险识别度
- 对符合监管政策要求的普惠小微企业继续提供延期还本付息、减免利息费用、无还本续贷等关怀服务，支持实体经济复苏



2.4 风险控制——对公

持续优化信贷结构，提前识别防范和化解存量风险，迭代升级智能风控平台持续科技赋能，对公资产质量管控成效显著

风险管理措施

1 政策制度

持续推动政策扩面

- 对体量大、风险可控的适度支持类行业及国家政策支持行业进行横向拓面，对产业链空白环节进行纵向填补，新增16个细分行业政策，进一步发挥政策引领作用

- 强化行业研究，在对标同业策略、排摸潜在客户群基础上，有针对性优化准入标准，积极打开业务空间

2 管理体系

强化对公资产质量管理体系建设

- 深化机构考核与评价工作，进一步强化机构风险管理意识，提升风险管理能力

- 重塑贷后监控管理机制，打通断点，简化流程，突出实质性风险管控

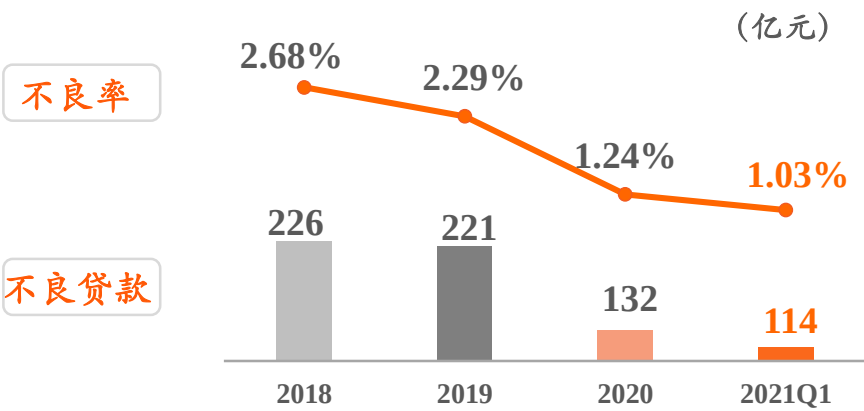
- 在问题授信“一户一策”基础上，进一步加强早期风险管控

3 系统建设

持续科技赋能风控

- 推动对公智慧风控平台建设，持续迭代建设智能审批、智能放款、智能预警等智能化风险管控场景功能，通过科技赋能风险管控

风险管理效果



- 迭代提升风险前瞻识别能力，90天预警前瞻性、180天预警前瞻性均维持在**90%**以上，处于较高水平
- 对公不良贷款额和不良贷款率**持续双降**，资产质量持续改善

3 零售业务

3.1 零售经营——持续贯彻“3+2+1”战略布局

承接总行“三张名片”新定位，深化“四化”新策略，以五位一体作战模式，聚焦客群综合化经营，着力为客户提供“安心选择”、“舒心体验”、“暖心陪伴”，打造“有温度”的金融服务，实现业务升级和突破发展

总目标

3大业务模块

2大核心能力

1大生态

打造中国最卓越、全球领先的智能化零售银行



业务转型策略换挡升级

- 推出“四化”策略打法
 - 数据化
 - 综合化
 - 线上化
 - 生态化
- 五位一体、打造有温度金融服务
 - 开放银行：深入场景
 - AI 银行+远程T银行+线下offline智能银行：全天候的陪伴式服务
 - 综合化银行：综合化金融服务能力
- 实现三大突破、两大升级
 - 信用卡突破
 - 私行突破
 - 银保突破
 - 汽融升级
 - 消金升级

3.2 “3大业务模块”——基础零售

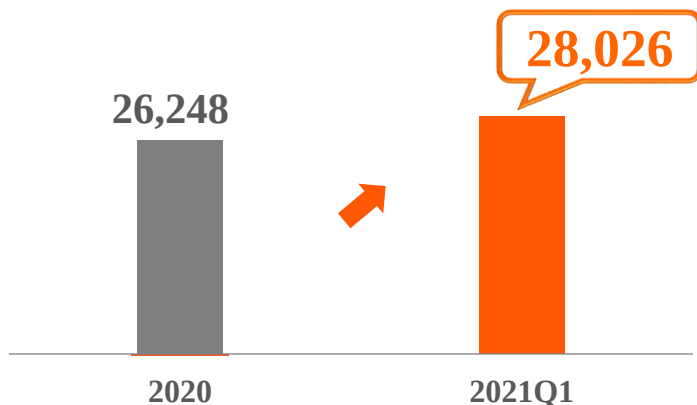
持续推动获客渠道创新、经营模式创新，客户服务升级，做实基础零售

- **获客渠道创新**：深化开放银行建设，一季度获客171.56万户，获客贡献持续增强
- **经营模式创新**：推动“AI+T+Offline”新模式全面铺开，为客户提供全面陪伴式服务
- **客户服务升级**：构建全渠道、一体化的客服体验体系，2021年3月客服NPS*超87%，网点NPS超92%

零售AUM

■ 较上年末+6.8%

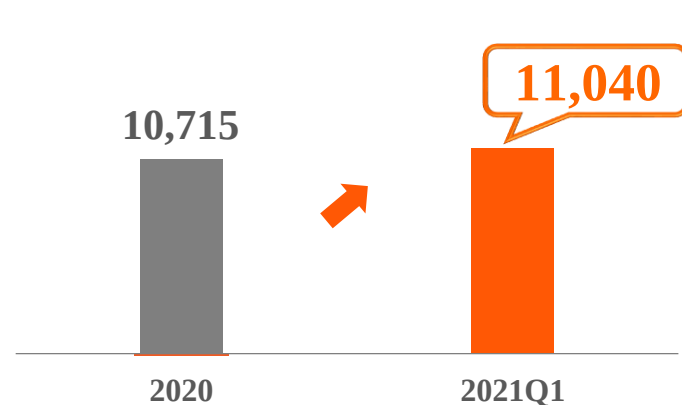
(亿元)



零售客户数

■ 较上年末+3.0%

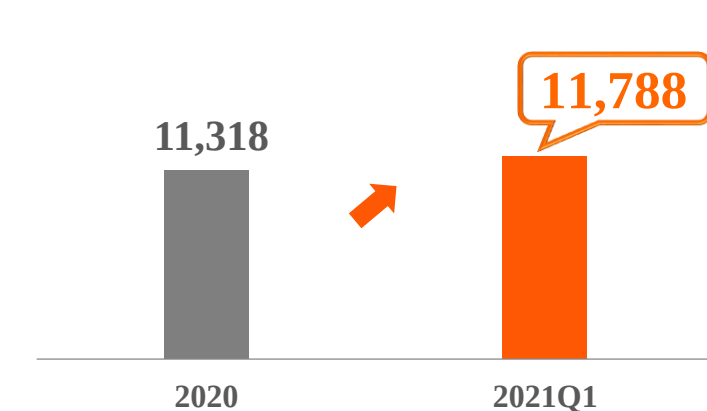
(万户)



口袋APP注册用户数

■ 较上年末+4.2%，其中月活3,796万户

(万户)



*注：Net Promoter Score, 客户净推荐值

3.3 “3大业务模块”——私行财富

全方位提升私人银行及财富管理能力，致力于打造“中国最智能、国际领先的私人银行”

产品货架

- **私募货架**：覆盖了市场上主流投顾和旗舰策略的产品；代理私募复杂产品销售额同比增长**73.7%**
- **公募产品**：持续打造“平安优选”公募品牌，产品层基本实现了“人无我有，人有我优”；一季度代理非货币公募基金销售额同比增长**57.2%**
- **手续费收入**：一季度财富管理手续费收入实现快速增长，其中代理基金收入**12.08亿**，同比增长**289.7%**

家族信托

- **联合平安信托全面升级家族信托服务**：推动家族信托服务更加全面化和一体化、分配方案更加个性化、保护机制更加灵活
- 一季度家族信托及保险金信托新增规模**超百亿**，为超过**3,000名**财富和私人银行客户提供综合性传承服务，保持行业领先

代理保险

- **积极推动业务模式由“队伍推动”向“客群经营”转型**：聚焦客群差异化需求，分客群严选产品配置，优化客户服务；一季度代理保险收入**4.91亿**，同比增**63.7%**

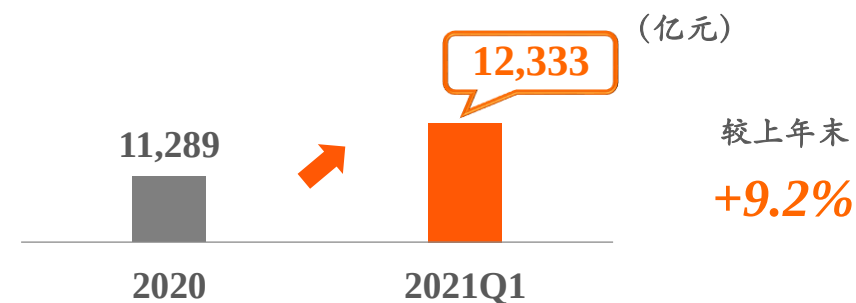
财富客户数



私行达标客户数



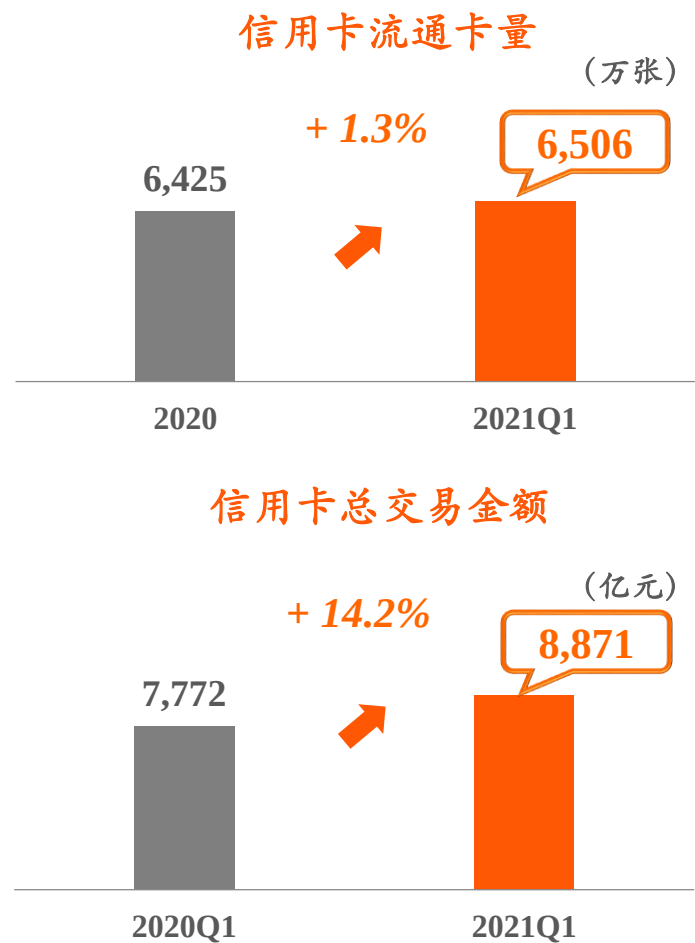
私行达标客户AUM规模



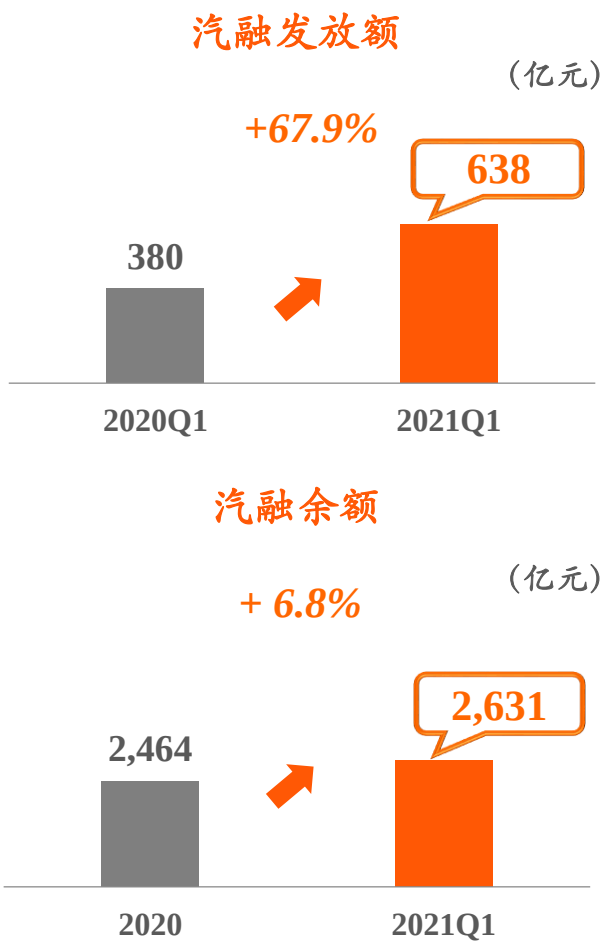
3.4 “3大业务模块”——消费金融

持续强化信用卡、贷款产品的数据化经营和线上化运营能力，同时深化客户综合化经营，整体个人贷款业务增长良好

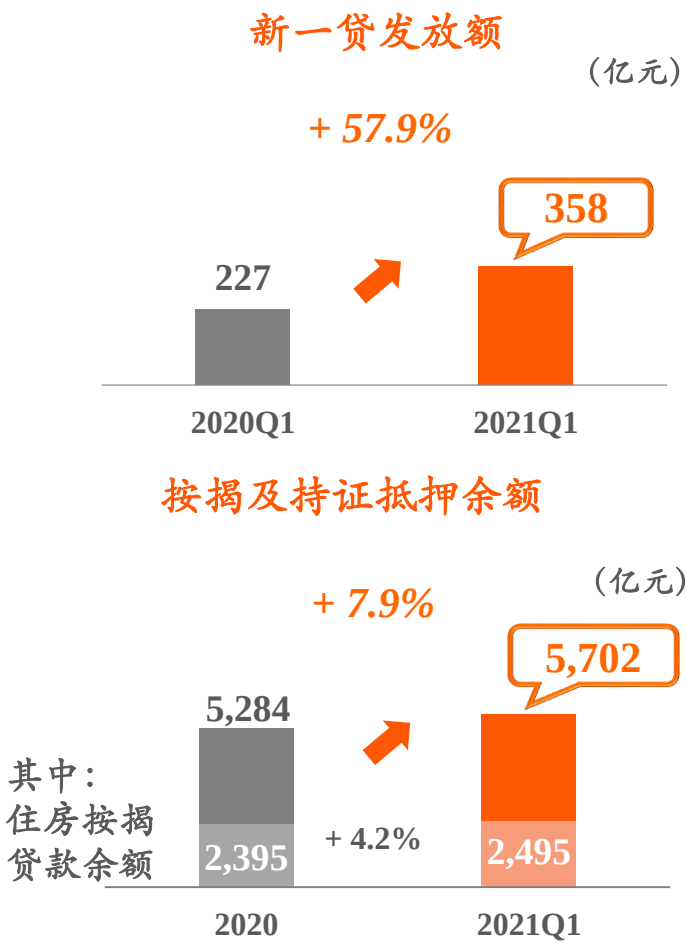
信用卡：加快精细化经营、场景化经营及智能化服务布局



汽车金融：持续推进经营导向由产品驱动向客群经营转型，强化智慧经营平台建设



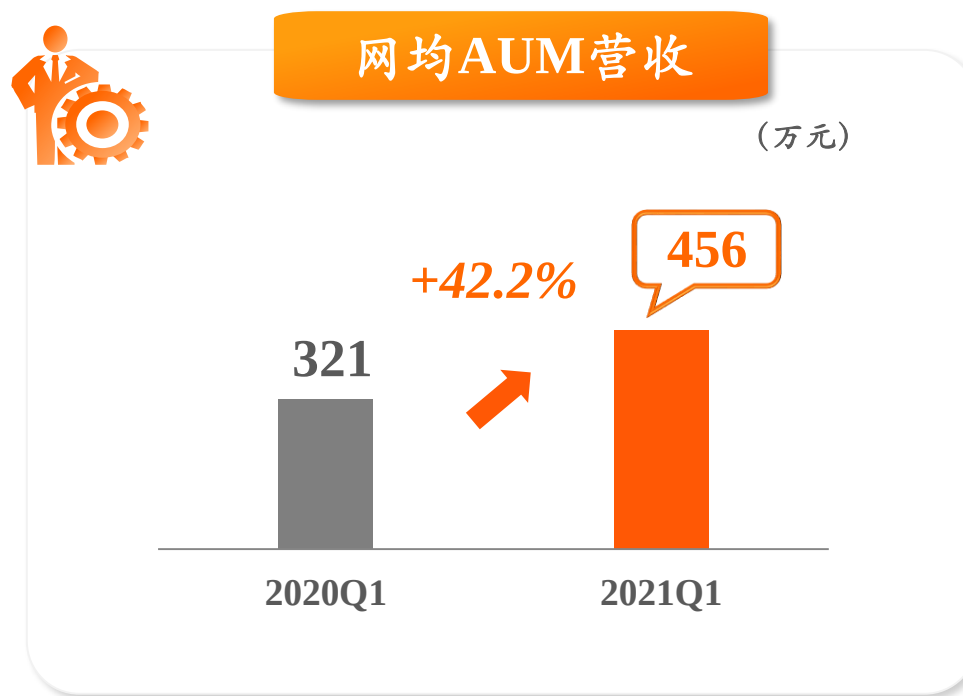
其他零售贷款：拓展优质客群，提升服务实体经济及小微企业主客群的能力



3.5 “2大核心能力”——成本控制

持续推动零售成本管理向“数字化驱动”进阶

- 建立数字化成本驱动体系，深入剖析成本支出结构，持续挖掘降本增效有效举措
- 结合“四化”经营策略，制定差异化的资源配置方案，引导成熟业务大幅优化，增长业务精准投放，潜力业务提前布局



3.6 “1大生态”——以AI Bank为内核

持续深化开放银行布局，助力实现场景化经营、生态化发展；持续升级 AI Bank 体系，强化中台建设，推动业务全面 AI 化

开放银行建设

- 持续丰富行业解决方案：一季度开放银行发布了包括人力资源、教育、地产、律师事务所等行业解决方案，如灵活用工线上代发、智慧校园、房产保证金、律所保证金等
- 持续深化流量开放与场景化经营：开放银行利用银行金融产品能力，满足各行业需求，不断将金融服务和用户生活场景深度融合、服务实体经济

AI Bank建设

- AI营销方面：一季度AI客户经理月均服务客户数、AUM产品月成交额较上年大幅提升
- AI客服方面：3月末，本行全渠道非人工服务占比达90%以上，客均运营成本较AI客服项目初期下降57%

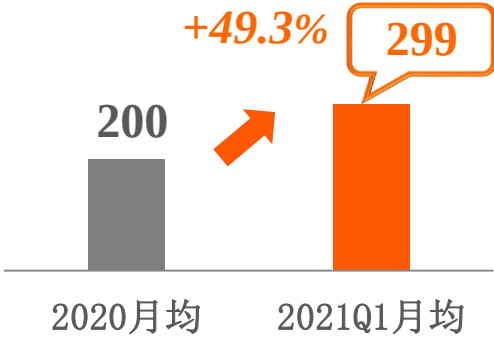
零售中台建设

- 贯彻客群经营导向及客户综合化经营：进一步升级中台能力，着力构建围绕客户全生命周期、全流程覆盖的零售中台，支持提升获客能力、客户经营能力、推动业务持续创新突破

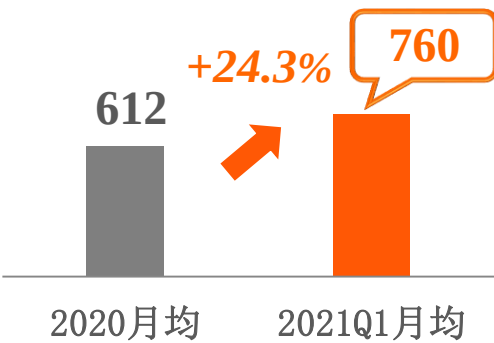
智慧运营建设

- 升级零售新门店2.0：打造“金融+设计”、“金融+科技”、“金融+生态”、“金融+社交”门店
- 升级打造“复制流花4.0”网点管理模式：推动线下网点和线上云店的双店经营，构建数据驱动的智能智能化OMO（Online Merge Offline）服务营销体系及数字化经营体系

AI客户经理服务客户数
(万户)



AUM产品月成交额
(亿元)



3.7 综合金融贡献

持续推动模式创新升级，强化综合金融优势



依托个金平台强化综合优势

- 依托集团个人综合金融平台，输出产品/渠道/账户能力，赋能集团个人业务发展，促进银行业务增长
- 集团内协作，打通产品能力：保险金信托业务持续升级，支持信托直接购买保险；一季度新增规模超129亿元，同比增长264.5%
- 积极融入集团生态圈，不断丰富车主服务相关场景：一季度信用卡车主客群获客40.6万户

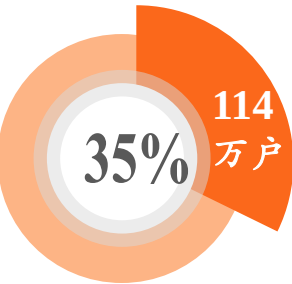


持续深化MGM线上化运营模式

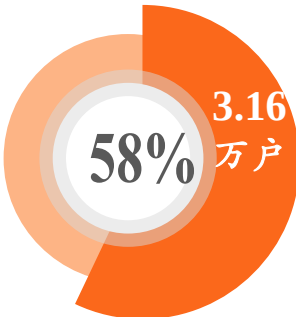
- SAT模式推动：优化SAT闭环经营智能工具，提升重客SAT积极性及效率
- 探索私域流量经营模式：借助大数据模型对潜力客群形成精准画像，提升重客在各类场景中的MGM效能

MGM模式业绩贡献保持稳定

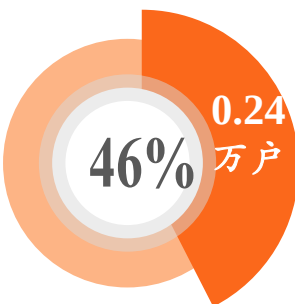
零售净增客户



零售财富净增客户



零售私行净增客户



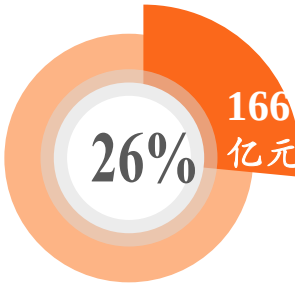
零售净增AUM



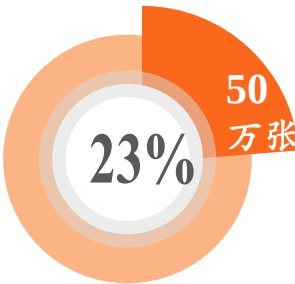
新一贷发放额



汽融发放额



信用卡新发卡量



4 对公业务

4.1 “3+2+1” 对公经营策略

以客户为中心，做精做强，聚焦**3大业务支柱**、拓展**2大核心客群**、坚守**1条生命线**、打造**5张牌**

从客户需求出发，构建 “AUM+LUM+平台”

3大支柱



行业银行

重点行业聚焦
投行特色鲜明

行研专业引领
“商行+投行+投资”



交易银行

深度融入客户
集成跨境产品

再造供应链金融
智慧结算平台



综合金融

银行主导资产
产品中控平台

客户资源整合
生态经营突破

5张牌

新型供应链
“三化”破局
模式突破

票据一体化
打造
对公信用卡

客户经营平台
打造对公客户
一站式服务主平台

复杂投融
投融切入
投融资资金云管理

生态化综拓
集团内外部资源
的生态连接器

2大客群

攻坚战略客群

“一户一策”，一站式“商行+投行+投资”综合金融服务

拓展小微客群

打造爆款产品，创建生态化、场景化数字金融服务平台

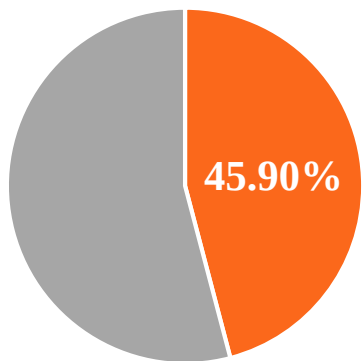
1条生命线

稳健经营

坚守风险合规底线，强化风险与业务协同，健康、有品质的增长

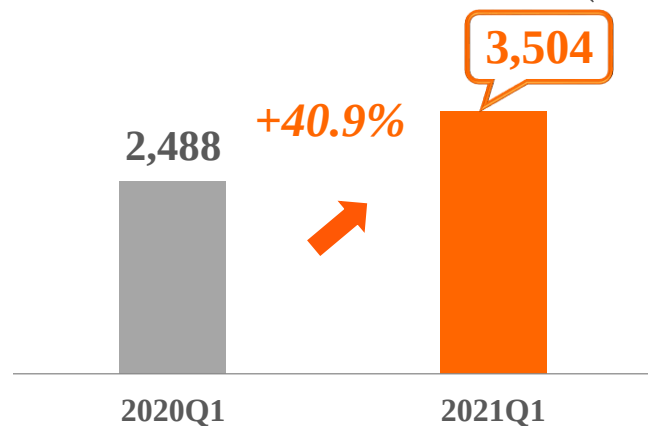
4.2 聚焦“3大业务支柱”——行业银行

重点行业授信余额占比



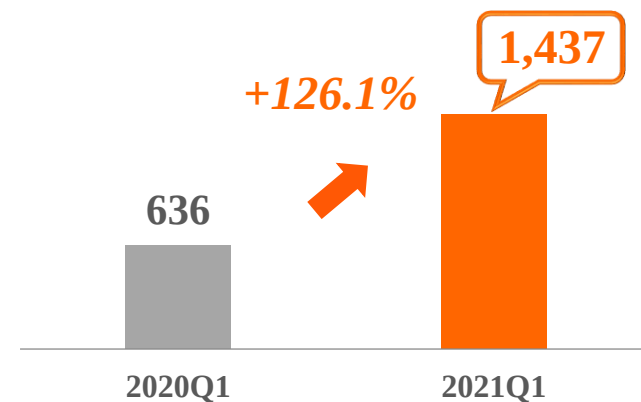
复杂投融资规模

(亿元)



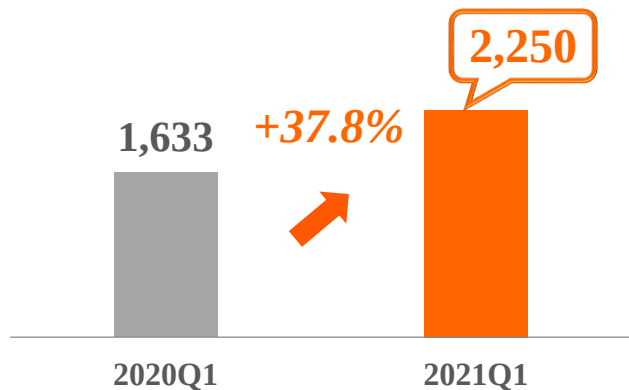
新型供应链金融交易量

(亿元)



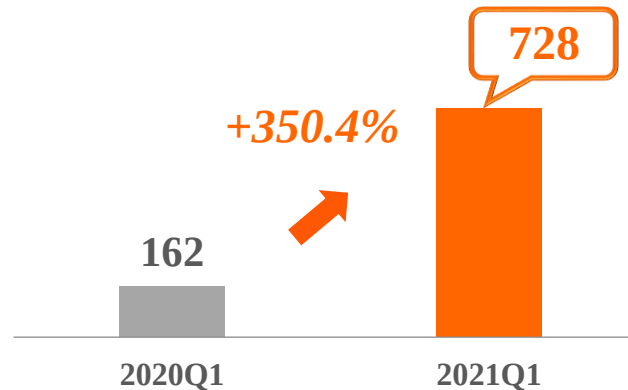
投行业务规模

(亿元)



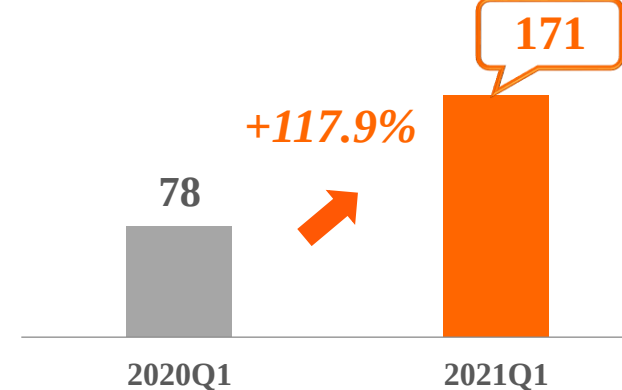
银团业务规模

(亿元)



并购业务规模

(亿元)

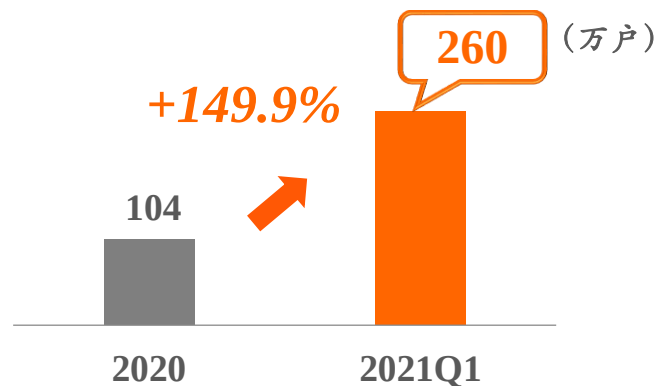


4.3 聚焦“3大业务支柱”——交易银行（1/2）

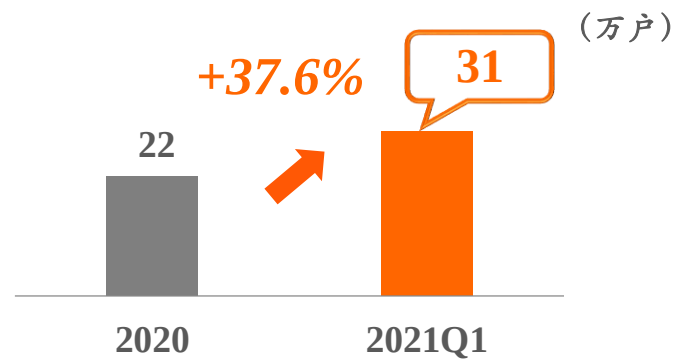
客户经营平台

数字口袋

数字口袋注册企业用户数

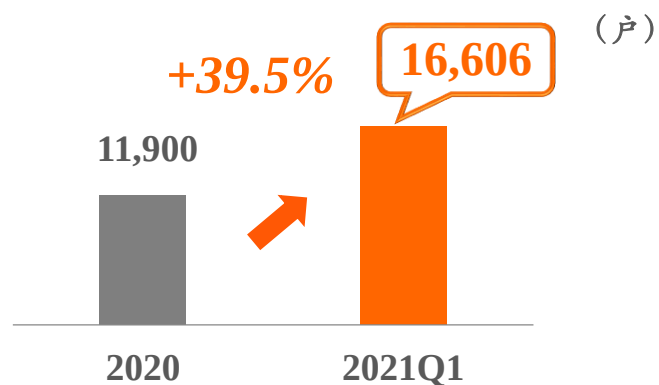


数字口袋月活用户数

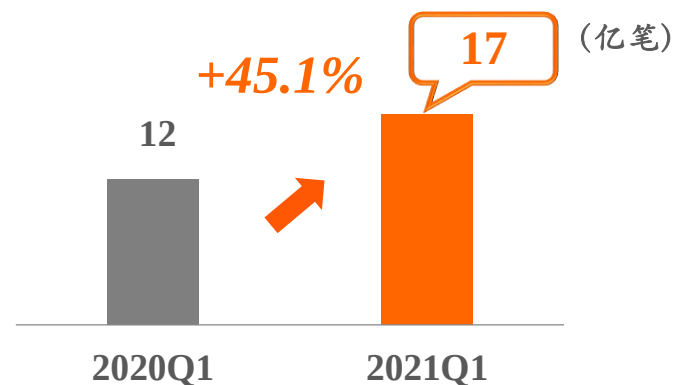


开放平台

开放平台服务客户数



交易笔数



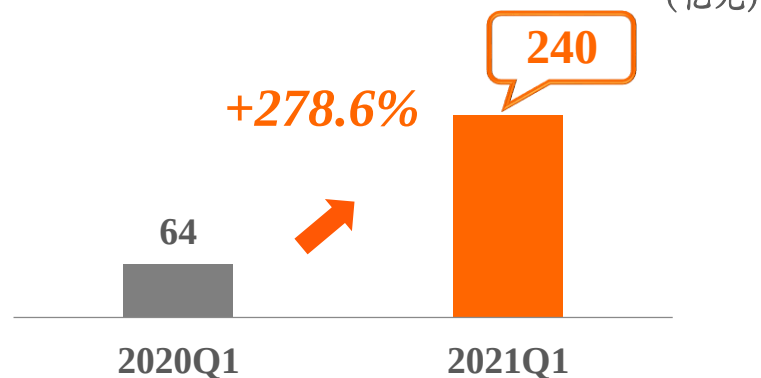
4.3 聚焦“3大业务支柱”——交易银行（2/2）

新型供应链

平安好链

累计为**15,089**家企业客户提供金融服务

平台累计交易额 (亿元)

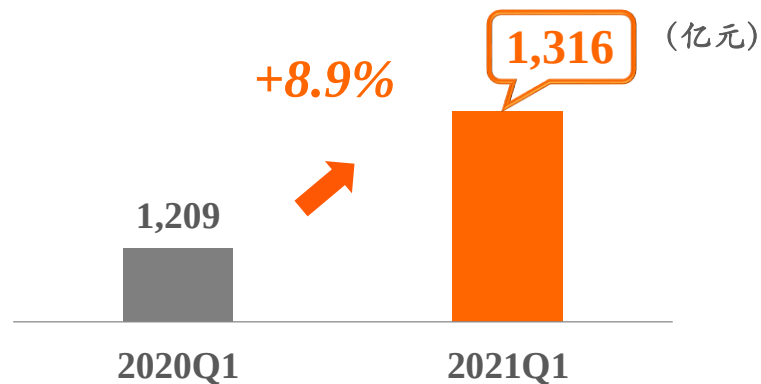


票据一体化

票据业务

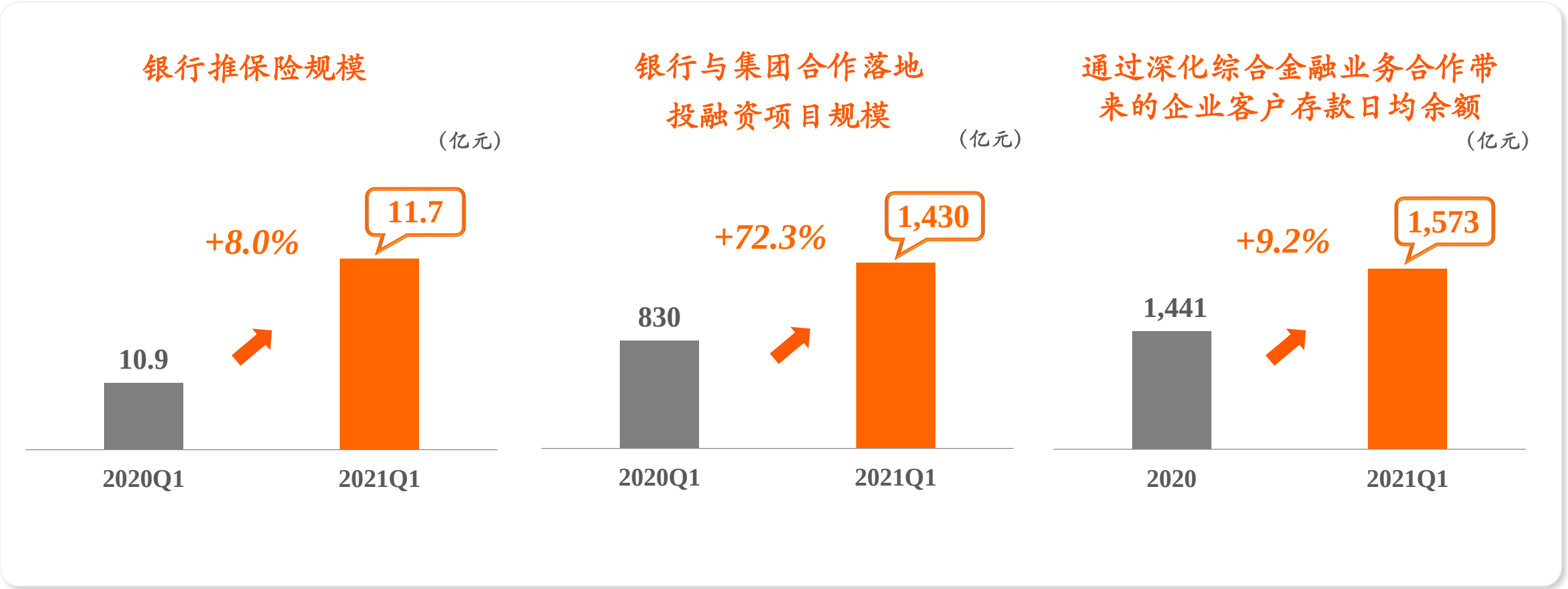
一季度直贴业务线上化替代率超过**90%**

票据直贴发生额 (亿元)



4.4 聚焦“3大业务支柱”——综合金融

打造生态化综拓，挖掘对公渠道价值，促进AUM和LUM双向联动，强化综合金融服务能力



4.5 拓展 “2大客群”

战略客群



- 发挥 “商行+投行+投资” 产品策略优势
- 绘制 “客户图谱、关系图谱、业务图谱” 三张图谱



战略客群贷款

贷款余额

较上年末

5.8% ↑

余额占比

较上年末

0.3个百分点 ↑

小微客群



- 秉承 “金融+科技” 理念，围绕产业链上下游批量为小微客群提供场景化、线上化服务
- 持续加大对民营企业及中小微企业客群的支持力度



小微企业贷款

贷款余额

(亿元)

2,828

2020

+12.1%

3,171

2021Q1

■ 贷款余额在全行贷款余额中的占比11.4%

■ 一季度发放额为941亿元，同比增长81.2%

5 资金同业业务

5.1 “3+2+1” 资金同业经营策略

聚焦3大业务方向，提升2大核心能力，构建1个系统平台

总目标

最强FICC，最强销售能力，最具特色另类资管

3大业务方向

新交易

做强交易

做市交易
+
产品及客户服务
+
资产组合管理

新同业

做大销售

“行e通”、“同e家”
两个APP
+
银行、集团两个圈层
+
一支销售铁军

新资管

做深另类

基建
+
债券组合
+
FOF/MOM

2大核心能力

融入生态



交易能力

产品+策略+解决方案



销售能力

线上+线下



构建平台

1个系统平台

智慧资金系统平台

5.2 “3大业务”保持稳健增长

新交易

自营稳健增长、避险业务加速发展



交易量市场份额：

利率互换	12.9%
黄金	7.9%
债券	2.1%



“平安避险”
外汇及利率衍生
产品业务交易量 **62亿美元**
同比 **+61%**

新同业

销售强劲增长、客户经营持续深化



同业机构销售
业务量 **4,620亿**
同比 **+118%**



托管净值规模 **6.3万亿**
较年初 **+8.2%**

新资管

理财销售上量、理财客户稳步增长



符合资管新规的净
值型产品规模 **5,218亿**
占非保本理财产品的 **76%**



理财客户数 **194万户**

5.3 “2大核心能力”形成组合拳，“1个系统平台”提供强力支撑

交易能力

- **领先的交易能力**：持续提升定价及系统优势，丰富量化工具，并将交易能力应用到新型结构性存款创新和避险产品开发中
- **专业的避险服务**：“**平安避险**”通过平台化、贴身化的客户服务，帮助企业化解金融风险对其资产负债管理的影响、实现资产的保值增值

销售能力

- **客户综合经营能力**：发挥综合金融服务优势，联合托管和避险业务，为客户提供“产品+服务”综合解决方案
- **数字化销售队伍**：以“**行e通**”为入口，创新BPBC（Bank-PAB-Bank-Customer）金融产品传递销售合作模式，构建金融机构间“高速公路”，将优秀的金融产品通过平台聚合传递至金融机构及其客户，帮助产品提供方丰富销售路径，帮助销售机构增加产品种类，建设机构合作共赢新生态

智慧资金系统平台

策略研发
算法交易
智能报价

行e通
同e家
交易通

智能决策支持
智能风控预警
智能标签画像

金融大数据

6 科技应用

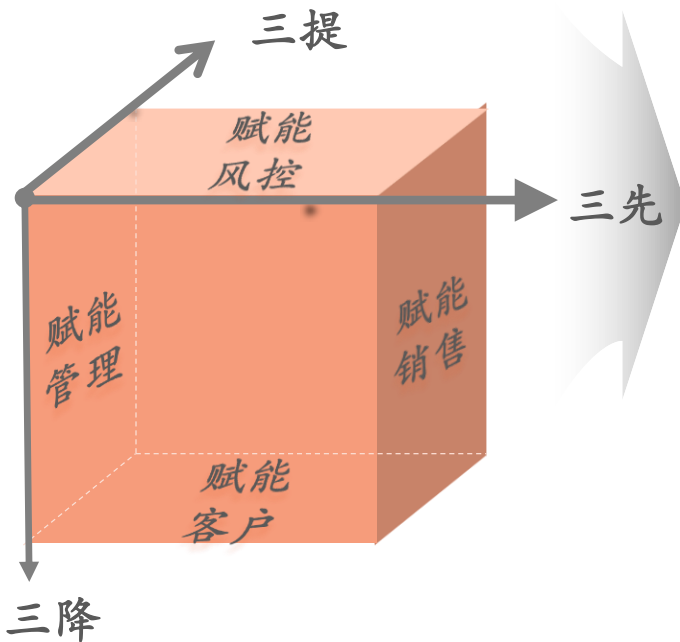
6.1 夯实科技基础，推进数字化经营

9 大工程

- 1 AI Banker
- 2 线上化模式
- 3 平台及生态银行
- 4 生态金融
- 5 智慧对公
- 6 智慧交易
- 7 对公智慧风控
零售风控
- 8 共同支持
- 9 科技支持

场景发现机制

质量保障机制



4 大赋能

赋能
客户

- 平安口袋银行APP注册用户数**11,788万户**，较上年末增长**4.2%**
- 加快构造“一站式”、“全场景”、“线上化”、“智能化”的服务形态，实现非人工服务占比**超90%**
- 创新**BPBC(Bank-PAB-Bank-Customer)**金融产品传递销售合作模式，构建金融机构间“高速公路”，建设机构合作共赢新生态
- 星云平台持续场景突破，落地**制造、车联、能源、农业、仓储、基建**6大行业场景

赋能
销售

- 全行开放银行累计发布API约**3,000个**、日均接口调用量约**4,300万次**，分别较上年末增长**17.6%、35.1%**；荣获由IDC主办的2021年“**亚洲开放银行领军者**”奖项
- “AI+T+Offline”新模式累计触达客户**超1,800万**，带动理财客户数增加**56万户**，其中“AI+T”首次购买理财客户占比达到**20%**
- “平安好链”运用云计算、区块链、人工智能等科技手段，优化业务全流程，大幅提升客户体验，一季度交易量**240亿**，同比增长**278.6%**
- 数字口袋APP通过“数字账户+数字证+数字分”串联更多场景和应用，累计注册企业用户达**260万户**，较上年末增长**149.9%**

赋能
风险

- 利用**行业领先的科技实力和风控模型**，优化零售客户风险识别度，差异化风险管理策略
- 依托物联网推出针对中小微制造型企业的“**设备E贷**”，通过对设备运行情况进行实时监控，**有效控制银行风险**

赋能
管理

- 升级打造“**复制流花4.0**”网点管理模式，推动**线下网点和线上云店的双店经营**，构建数据驱动的智能**OMO服务营销体系及数字化经营体系**

7 社会责任

7.1 服务实体经济，助力乡村振兴



服务实体经济



聚焦重点行业、重点区域、重点客户，持续优化信贷结构

- 3月末，重点行业客户授信余额占比为**45.9%**，表内外授信总融资额**42,850亿元**，较上年末增长**5.6%**

加大对民营企业、小微企业的支持力度

- 一季度新增投放民营企业贷款客户占新增投放所有企业贷款客户达**70%以上**
- 3月末民营企业贷款余额较上年末增长**8.1%**，在企业贷款余额中的占比为**72.4%**
- 3月末普惠型小微企业贷款余额较上年末增长**12.1%**
- 一季度普惠型小微企业新发放贷款加权平均利率较上年全年下降**73个基点**

成立乡村振兴金融办公室，打造数字乡村生态圈

- 一季度，新增投放产业扶贫和乡村振兴资金**18亿元**
- 金融扶贫和乡村振兴项目启动以来，累计投放资金**271亿元**，惠及**86万**贫困人口
- 投放乡村振兴贷款**3亿元**，助力改善云南省乡村地区生产、生活用电
- 牵头主承销中国长江三峡集团**30亿元**绿色金融债券，并投资其中**15亿元**支持水利项目建设
- 通过物联网技术赋能和线上云平台等渠道助力农产品销售，累计帮助乡村地区实现销售收入**8,831万元**



助力乡村振兴



下阶段重点工作

下阶段六大重点工作

六大重点工作

01

全面数字化经营：

- 4大赋能、4个直通、2套机制不变，9大工程、3大突破升级

02

风险管控：

- 提升风险管理能力，支持业务发展

03

持续推动“新三年”战略落地：

- 利用科技、生态、渠道三大赋能，走“低成本、低风险、稳收益”可持续发展道路

04

零售业务：

- 持续深入贯彻“四化”策略，以客群经营为中心，着重强化“综合、差异、开放”三大能力的打造，推动重点业务创新突破

05

对公业务：

- 重点发力3大业务支柱、聚焦2大核心客群、坚守1条生命线，构建“AUM+LUM+平台”，推进5张牌落地

06

资金同业：

- 以“数字化、线上化、智能化”为方向，三大核心交易武器再升级，构建比肩国际的智慧交易平台

下阶段六大重点工作——1.全面数字化经营

不变



打造先人一步能力

先知 先觉 先行



提升经营管理效果

提效益 提效率 提产能



优化投入产出效率

降成本 降风险 降人力

4大赋能

4个直通

2套机制

赋能客户

赋能销售

赋能风控

赋能管理

升级

9

大工程

1

AI Banker

2

线上化模式

3

平台及生态银行

4

生态金融

5

智慧对公

6

智慧交易

7

零售AI风控、对公智慧风控

8

共同支持

9

科技支持

3

大突破

获客突破

突破传统获客作业模式，实现客户数字化批量引流

活客突破

链接生态场景，提升客户活跃度、增加交易量

价值突破

在交易量基础上，提升客均合同、客均收入和客均利润

下阶段六大重点工作——2.风险管控



提升风险管理能力，支持业务发展

引导并支持业务发展

- 打造“普适性风险政策为主、区域特色政策补位”的多维政策体系，持续增加风险政策覆盖面，横向拓展、纵向深化，引导挖掘增量业务空间
- 调整风险管理模式，从“单一客户控制”升级为“组合风险管理”，在确保组合风险可控的情况下，有效推动和支持业务发展
- 持续完善支持制造业、普惠小微贷款、绿色信贷投放的长效机制，赋能业务发展

推进新型供应链和票据业务

- 新型供应链：创新业务和风险管理模式，围绕链、圈、群场景1+n，建立产品、策略、模型、流程、渠道组装式敏捷协同机制，实现业务突破上量
- 票据业务：全面推进票据业务实现“三化（线上化、模型化、自动化）”，做强做大票据业务，建立渠道广、品类全、拥有智能中台和极致体验的票据银行

加强存量资产质量管理

- 对公：进阶提升存量客户策略分类管理，有序压降压退类客户授信余额，切实推进客户结构优化，进一步夯实资产质量
- 零售：搭建零售风险中台，加强客户准入管理和统一催收管理，实施高风险客户精准识别和管控

强化主动市场风险管理

- 提升市场研究及预警能力，及时识别并提示重大市场风险
- 提升防范及应对重大市场风险的能力，有效降低大幅损益波动
- 提升市场风险数据化管理水平，为风险管理及业务决策提供智能化分析工具

提升合规管理能力

- 迭代升级智慧合规系统平台，全面提升合规管理智能化水平
- 全面加强合规监测前置预警，加强操作风险管理和员工行为管控，严控重点领域风险，促进合规能力有质量的提升
- 推进“合规能力提升年”专项活动，筑牢“不愿违、不能违、不敢违”的合规文化

全面提升数字化风控能力

- 升级数字化风控大脑，提升智慧风控平台智慧场景功能，通过持续迭代智能审批、智能放款、智能预警等六大场景，建设智慧中台，进一步为风险管理“预防、预测、预警”三大能力进行科技赋能



下阶段六大重点工作——3.持续推动“新三年” 战略举措落地

利用科技、生态、渠道三大赋能，走“低成本、低风险、稳收益”可持续发展道路

负债

为合理拓展让利实体空间，将负债成本管控工作提升至全行战略高度

- 合理管控高成本负债规模，提升以活期存款、结算性存款为主的低成本存款占比，持续压降负债成本
- 零售立足居民消费升级金融需求，构建生活+金融全场景生态圈，带动支付及还款账户激活，做实LUM带动AUM
- 对公依托一站式客户服务平台与完备账户体系，管理客户的资产负债表，夯实客户基础，获取低成本资金
- 资金同业加强宏观研判、把握市场节奏，强化低成本同业负债吸收

资产

做大优质资产，降低资产风险，长效支持实体经济

- 零售深耕中高端高潜客户，做好信用卡、汽融、消费三大板块投放
- 对公做实优质客户，加快“三化”破局（线上化、自动化、模型化），创新供应链上下游业务与风险经营模式
- 资金同业灵活摆布交易资产规模，根据市场环境敏捷调整策略，获取超额收益
- 科技赋能业务发展，持续加大对优质制造业、民营小微企业的支持力度，切实降低融资成本，主动让利实体经济

中收

坚持“双轻”战略，提高中收占比

- 充分运用领先科技能力，强化精准营销，持续促进信用卡消费及分期，挖掘零售AUM收入潜力
- 以交易银行线上化、平台化的服务切入，输出复杂投融能力，做大公司客户综合融资规模
- 依托同业销售铁军，以托管、代销、投资等多元服务打造金融生态圈，拉动中收增长

下阶段六大重点工作——4.零售业务

持续深入贯彻“四化”策略，以客群经营为中心，五位一体作战，全面铺开“AI+T+Offline”新经营模式，推动重点业务突破升级，通过中台打通、组织颠覆，不断创新升级商业模式，着力推动零售业务二次腾飞

总目标

打造中国最卓越、全球领先的智能化零售银行

3大
业务模块



基础零售

基础能力打通

- 升级组织架构，强化基础中枢定位
- 打通数据中台，构建数据驱动的服务体系
- 扩大“AI+T+Offline”新经营模式
- 聚焦重点客群、横向打通经营能力

运营能力建设

- 线下新门店周边社区生态化经营
- 持续升级智慧运营3.0平台

综合金融模式升级

- 持续升级MGM线上化运营模式
- 推动客群、产品服务、渠道队伍深度协同



私行财富

私行突破

- 产品升级：建设多元化、国际化的产品体系
- 渠道升级：聚焦银寿协同，打造“人无我有”的突破口
- 队伍升级：内提能力，提升队伍专业度，外引专家，补齐超高端服务短板

银保突破

- 严选产品配置，优化客户服务
- 打造精英银保队伍，提升队伍产能

存款提升

- 强化客群经营，夯实增长基础
- 场景化经营，提升结算存款



消费金融

信用卡突破

- 重点产品爆发增长，持续做强“好车主卡”
- 深化策略联盟合作，推动获客突破
- 改造流程，实现双卡一体化经营

零售贷款升级

- 用好内外部资源，打造白领贷等拳头产品
- 精准化经营，提升优质客户续贷比例
- 强化与互联网平台合作，做大消费场景

汽融升级

- 加快车生态布局，推动新车业务扩面
- 强化与外部平台合作，推动二手车业务做深

2大
核心能力

- 风险控制能力
- 着力打通风险中台（LUM板块、AUM板块、对公小企业）
 - 强化风险监控，提升对风险的敏感度
 - 强化与业务的协同，赋能销售端和市场端客户经营

- 成本控制能力
- 成本管理向“数字化驱动”进阶，推动实现持续降本增效
 - 成熟业务大幅优化，增长业务精准投放，潜力业务提前布局

1大
生态



AI Bank

围绕重点平台，持续深入布局开放银行，推动场景化获客和经营、生态化发展

- 自上而下升级中台能力，强化业务赋能
- 组织革新、训战支撑，为五位一体作战模式保驾护航
- 拥抱大型互联网平台
- 加速推进与重点企业的合作
- 联合网点做好周边经营

开放银行

下阶段六大重点工作——5.对公业务

重点发力**3大业务支柱**、聚焦**2大核心客群**、坚守**1条生命线**，构建“**AUM+LUM+平台**”，推进**5张牌落地**

综合金融

生态化综拓

- 目标：提高综拓能力和意识，借助科技，将综拓打造为**无风险中收新增长点**
- 银保互动**：线下推动刚需型银保业务，线上组建互联网销保突击队，持续推送场景化业务商机，提升银销保线上化率，提升无风险中收
- 投融互联**：与投融专业公司签订总对总协议，深挖投融资金方、资产方合作机会，通过托管、资金监管、交易银行产品等多维度实现无风险中收
- 做大AUM**：挖掘专业公司增存场景，联合交易银行等部门落实沿途建窝，增存创收

行业银行

复杂投融

- 生态银行的尖兵**：聚焦医疗生态、车生态、房生态、电子信息、核心企业、票据等领域，合力建设生态银行
- 战略客户经营先锋队**：作为重客、战客的重要责任方，执行一户一策方案，推动具体业务落地
- 复杂投融资的先行者**：围绕基建、地产、并购、央企混改、降杠杆、再融资等重点领域组建复杂投融突击队，做强综合金融

交易银行

新型供应链

打造“**新型供应链**”，**重塑供应链金融品牌**：运用线上化、模型化和自动化以及AI、大数据、物联网、区块链等技术手段破局，通过行业化驱动、风险强嵌入的突击队模式，创新业务场景，持续丰富并提升“供应链+”的组合拳能力，打造数字化供应链金融，快速复制推广，快速上量

票据一体化

票据一体化破局，打造**对公信用卡**：围绕票据全生命周期开展一体化经营，并深度嵌入供应链生态，通过科技创新打造极致的客户体验、通过开放银行触达各类行业客群、通过数据经营赋能管理和风控，打造应用广、体验佳、创新强的品牌级票据服务，旨在成为平安银行公司业务新名片——“对公信用卡”

客户经营平台

- 打造**数字口袋**为**对公口袋银行**：通过统一账户、统一获客、统一经营的方式，将数字口袋打造为平安集团统一的中小微企业用户线上客群经营平台，实现千万用户、百万月活
- 打造**财资平台**为**大客户服务抓手**：集成本外币现金池、资产池等产品，提升数字财资平台业财税一体化服务能力，并通过一户一策，根据客户需求提供定制方案，将数字财资平台打造为基于云服务的专业财资管理平台

2大核心客群

小微客群

- 链式开发**：切实服务实体经济，聚焦汽车、医疗、电子等典型行业场景，打通供应链和KYB，通过服务核心企业带动上下游中小微企业发展，联动协同，推动业务上量
- 平台经营**：依托数据量化模型和数字金融运营平台，深入应用物联网、区块链等新技术，对接B2C、B2B平台，以API模式快速嵌入产品，批量获客，实现线上化、平台化、渠道化经营，提升对民营企业 and 中小微企业客户的整体经营能力
- 场景突破**：为支持普惠金融服务，打造星云物联网平台，推进创新解决方案，持续实现场景突破，在智慧制造、智慧车联、智慧能源、智慧农业、智慧仓储、智慧基建6大行业实现场景落地

战略客群

- 通过绘制客户图谱、关系图谱和业务图谱，明确“一户一策”方案，以投行作为突破口，通过新型供应链金融和财资管理服务对战略客户及其核心子公司和上下游进行全面服务
- 聚焦战略客群深度经营，通过做“1”个战略客户带动“N”个生态圈客户开发，做“1”个产品带动“N”个产品加载，实现客群数量和客户价值的全面提升

1条生命线

资产质量

- 强化风险与业务的协同，前置风险管理
- 打造“**智慧风控**”平台，提升风险管理**效率和水平**

下阶段六大重点工作——6.资金同业

新交易

- **巩固交易能力，提升超额收益：**国际化和本土化的融合再升级；加强策略研发，使策略收益占比大幅提升
- **做强“平安避险”和真结构存款：**利用领先的交易能力，加强避险产品、真结构存款创新

新同业

- **升级销售交易：**同业产品销售与金融市场交易服务深度结合，形成销售交易服务闭环
- **深化客户经营：**BPBC（Bank-PAB-Bank-Customer）金融产品传递销售合作模式，增加产品种类，建立机构合作共赢新生态

新资管

- **理财子业务平稳开展：**建立了以大类资产配置为核心的投研体系；持续推进科技赋能，建立大数据平台，进一步提升了数字化经营能力
- **持续完善产品体系：**加大固收+、混合类、结构化、外汇理财等符合资管新规要求的净值型产品的发行力度

数字化经营

- 以“数字化、线上化、智能化”为方向，金融大数据平台、策略研发平台、数字说话平台三大核心交易武器再升级，不断升级完善精准定价、高效执行及实时风控能力，支持更多交易品种和市场
- “行e通”践行开放银行理念，打造“产品+工具”服务地图，“F端客户画像”无缝嵌入营销全流程，助力打造高产能销售铁军

附录：主要数据

主要数据：资产负债规模

单位：亿元	2021年3月31日	2020年12月31日	较上年末变动	
			增减额	%
1.总资产	45,730	44,685	1,045	2.3%
其中：发放贷款和垫款本金	27,785	26,663	1,122	4.2%
(1)企业贷款	11,086	10,614	472	4.5%
(2)个人贷款	16,699	16,049	650	4.0%
2.总负债	42,004	41,044	960	2.3%
其中：吸收存款本金	27,400	26,731	669	2.5%
(1)企业存款	20,186	19,884	302	1.5%
(2)个人存款	7,214	6,847	367	5.4%
3.股东权益	3,726	3,641	85	2.3%

主要数据：财务收支

单位：亿元	2021年1-3月		2020年1-3月		同比变动	
	金额	占比%	金额	占比%	增幅%	占比变动
1. 营业收入	417.88	100.0%	379.26	100.0%	10.2%	
利息净收入	297.66	71.2%	274.31	72.3%	8.5%	-1.1个百分点
非利息净收入	120.22	28.8%	104.95	27.7%	14.5%	+1.1个百分点
2. 营业支出	121.62		110.00		10.6%	
业务及管理费	117.50		105.98		10.9%	
3. 准备前营业利润	296.26		269.26		10.0%	
4. 信用及资产减值损失（减）	166.97		159.28		4.8%	
5. 净利润	101.32		85.48		18.5%	
6. 基本每股收益(元)	0.42		0.40		5.0%	
7. 稀释每股收益(元)	0.42		0.40		5.0%	

主要数据：质量与效率

	2021年3月末	上年同期/上年末	变动
1.资产质量			
不良贷款率	1.10%	1.18%	-0.08个百分点
拨贷比	2.69%	2.37%	+0.32个百分点
拨备覆盖率	245%	201%	+44个百分点
逾期90天以上贷款拨备覆盖率	313%	269%	+44个百分点
逾期60天以上贷款拨备覆盖率	279%	220%	+59个百分点
逾期90天以上贷款偏离度	0.78	0.75	0.03
逾期60天以上贷款偏离度	0.88	0.92	-0.04
2.资产收益			
平均总资产收益率（年化）	0.90%	0.85%	0.05个百分点
加权平均净资产收益率（年化）	12.28%	11.50%	0.78个百分点
3.净利差（年化）	2.81	2.77	0.04个百分点
4.净息差（年化）	2.87	2.88	-0.01个百分点
5.成本收入比	28.12	27.94	+0.18个百分点

注：计算“每股收益”及“加权平均净资产收益率”时，分子均扣减了已发放的优先股股息和永续债利息

感谢
观看

中国平安 PINGAN

金融 · 科技

平安银行投关团队
pabir@pingan.com.cn