
Research on the Development of Bank Asset Management Business in the Context of Internet Finance

Jie Yang^a

^a Graduate School of Business, Mokwon University, South Korea

Received 09 August 2023, Revised 05 November 2023, Accepted 1 February 2024

Abstract

Purpose –The rise of internet finance has significantly impacted traditional commercial banking, particularly in asset management. Rapid technological innovation, changing consumer behavior, and new competitors necessitate strategic adjustments in banks' asset management to enhance service efficiency, develop personalized products, and optimize customer experience.

Design/Methodology/Approach – This study examines the asset management development of China Construction Bank (CCB) from 2017 to 2021 within the context of internet finance. It analyzes trends, dynamics, and driving factors, highlighting the impacts and challenges faced by CCB.

Findings – CCB encounters challenges such as incomplete organizational structures and severe product homogeneity. Adaptations and reforms are necessary to optimize asset management and meet modern requirements.

Research Implications – This paper provides an in-depth analysis of CCB's asset management issues in the context of internet finance, offering targeted strategies to help CCB adapt to economic changes and effectively respond to the dynamic financial market. These strategies are valuable for guiding the optimization and development of CCB's asset management business.

Keywords: Internet finance, asset management business, commercial bank

JEL Classifications: G2,G20,O3,O33,L1,L2

^a First Author, E-mail: 1426869576@qq.com

I . 绪论

1. 研究背景与意义

自二十一世纪初以来,信息技术的不断进步以及互联网在金融领域的广泛应用对金融业产生了深远的影响。互联网金融凭借其高效便捷的服务、多样化的产品以及独特的运营模式,根本性地改变了传统金融行业的格局,满足了人们日益增长的金融服务需求。建设银行的传统经营管理模式因此受到了前所未有的挑战。面对这种挑战,建设银行的资产管理业务亟需跟上时代的步伐,持续进行发展和完善,以适应互联网金融背景下金融业的调整和转型。进一步深化资产管理业务的发展不仅能够满足客户多样化的需求,还能优化业务结构和提升收益表现。因此,探索在互联网金融背景下建设银行资产管理业务的发展策略成为了一个紧迫的研究议题。

自商业银行资产管理业务展开以来,国内学术界和银行业对于此领域的分析与研究已积累了多年的理论成果,形成了丰富的研究成果。目前,学术界对互联网金融对商业银行总体影响的研究较为集中,对具体领域的细化研究相对较少。因此,本文选择聚焦于一特定部分——“互联网金融背景下商业银行资产管理业务发展研究”,这一研究方向与以往学术界较为宏观的视角不同,它代表了对理论领域的深化与补充,具有重要的理论研究价值。

在科技飞速发展的今天,互联网金融给商业银行带来了严峻的挑战,尤其是在资产管理这一传统优势领域。针对这种挑战,商业银行必须给予高度重视。本文以建设银行为研究案例,将互联网金融视作研究的大背景,深入分析和研究其资产管理业务。这对完善建设银行的经营管理策略具有积极意义。文章首先从建设银行的概况和资产管理业务的当前发展现状入手,分析互联网金融背景下资产管理业务面临的问题及其成因,并提出相应的对策建议。这将有助于建设银行顺应经济社会变革的趋势,及时调整方向,更好地应对金融市场的变化,为其资产管理业务的发展提供借鉴,具有现实意义和应用价值。

2. 国内外研究现状

对于资产管理业务的研究:国外的银行资产管理业务是一项全面的金融服务,它的投资范围包括动产、不动产、股权和债券等各种产品,这些产品可以用于交易和估价,并成为资产管理业务的投资标的。Xidonas, Staikouras 和 Zopounidis (2018) 通过建立一个集成的投资组合优化业务框架,以弥合多目标数学编程的复杂数学理论与资产管理实践之间的潜在差距。Erdemlioglu 和 Joliet (2019) 研究了在异构风险规避水平下具有长期背景下的最优股权投资组合。情绪指标对半主动投资组合收益的影响相当大的,半主动策略的同期超额收益与市场状况和情绪负相关。Suresh Kadam, Madhvi Sethi (2021) 提出了资产管理业务存在的流动性风险、产品设计和估值等问题,要求资产管理部门要注重风险的监控以及组织架构的设计。国外学者通过建立模型等多种分析方法,提出了如何优化资产管理业务,实现资产管理业务的发展。

关于互联网金融对商业银行影响研究: Anh-Tuan Doan (2017) 认为互联网金融可以为商业银行带来技术创新,解决信贷信息不对称问题,降低银行信贷风险,提升盈利能力。Hughes (2018) 认为,在互联网信息时代背景下,商业银行资产管理业务的发展需要综合大数据处理技术、云计算信息分析系统等先进的互联网信息技术,充分使用这些先进数据处理与分析系统能够使商业银行资产管理业务发展的更好更快。Chen et al. (2019) 认为随着竞争的加剧,互联网金融的发展降低了贷款的利息收入,增加了存款的利息成本,降低了贷款和存款的增长率,带来了更大的风险。Jichang Dong (2020) 等研究结果表明,互联网金融的发展对商业银行的盈利能力、安全性和成长性具有正向影响,对商业银行的流动性具有负向影响。

1.3.2 国内研究现状

对于银行资产管理业务的研究:银行资产管理业务是指银行通过募集资金或接受客户委托,根据协议为客户提供理财服务的行为。商业银行的资管业务包括银行理财、信托、保险销售、贵金属销售、基金销售和客户资产配置管理等。李崑 (2017) 认为资管行业应该从业务模式、产品创新、投资研发建设、客户营销、风险控制等方面来研究资产管理业务。同时持此种观点的学者主要有蒋玉洁、孔庆龙 (2018)、胡建忠 (2015) 等等。卜振兴 (2018) 认为资产管理业务是商业银行发展的重中之重,也是最具创新性的业务,不断加强创新是资产管理业务发展的原生

动力。何茜茜（2018）认为提高商业银行投资管理能力的同时，考虑增加投资品种的多样性，还要从投资者的角度研究产品和服务的提升。

对于互联网金融对商业银行影响的研究：互联网金融是一种创新的金融服务模式，其中传统金融机构和互联网企业结合互联网技术和信息通讯技术来实现资金融通、支付、投资和信息服务。互联网金融操作便捷，为社会带来了诸多便利。蔡浩生（2020）认为商业银行想要在竞争中求得生存、发展，就要注重迎合网络时代发展趋势，大力开发互联网金融产品，以此来形成完善的金融服务模式，在吸引客户群体支持的同时，推动商业银行高质量发展。吴丹红（2022）认为互联网金融高速发展对商业银行盈利能力产生了很大冲击，针对此情况应加强金融科技的创新和互联网金融企业的合作。杨伟健（2022）认为我国商业银行在面对互联网金融时代的冲击下，应更具针对性地服务于客户，以服务客户为中心，并将线下业务拓展到互联网平台，与互联网金融合作，发挥自己的特有优势，实现产业升级，在互联网时代下站稳脚跟。

通过审视国内外相关文献，发现大多数研究聚焦于互联网金融对金融机构影响及商业银行业务扩展，而深入探讨互联网金融环境下商业银行资产管理业务的论文相对较少。本文围绕互联网金融对建设银行资产管理业务的影响进行详细分析，从建设银行的概况及其资产管理业务的发展现状出发，识别并剖析了在当前互联网金融背景下资产管理业务面临的主要问题及成因，并提出了针对性的策略建议。这对于指导建设银行利用互联网金融的优势，优化和提升资产管理业务具有重要的实践价值和理论意义。

3. 研究内容和方法

3.1 研究内容

本篇文章旨在先勾勒研究背景、阐释研究的意义及价值，并概览学术界关于此主题的现有成果，为全文奠定基础。紧接着通过精确定义“互联网金融”与商业银行资产管理业务的概念，旨在明确研究范围，并借助于互联网金融和银行资产管理的理论基础，为本研究以及后续探究提供坚实的理论支撑。其次着重介绍建设银行的背景和资产管理业务的发展轨迹，从组织架构和业务数据等多维度展现其发展现状。再深层次探讨互联网金融环境下，建设银行资产管理业务面临的主要问题及其成因，从组织架构、产品设计、风险控制、销售渠道到人才建设等多方面进行深入分析。基于上述问题，提出切实可行的策略建议，旨在推动建设银行资产管理业务的发展。文章的最后部分旨在总结研究发现，加深读者对该主题的理解，同时强调本研究的应用价值和对未来研究方向的启示。

3.2 研究方法

在本研究中，采取了以下研究方法以深入探索题目：

案例分析法：选取建设银行作为研究对象，本研究旨在深入了解在快速发展的互联网金融环境下，资产管理业务的当前实践和面临的挑战，并针对建设银行资产管理业务的发展提出具体的策略建议。

文献研究法：通过广泛搜集与分析互联网金融及银行资产管理业务相关的文献资料，本研究力图全面把握当前商业银行资产管理业务的发展状况及其理论基础。此外，通过整理国内外学者的研究成果，为本文的深入讨论提供坚实的理论支撑和研究背景。

对比分析法：对建设银行在 2017 年至 2021 年间资产管理业务的发展数据进行详细比较，以识别业务发展中的主要问题，并提出相应的改进措施。此方法有助于揭示业务发展的趋势和问题的本质，为提出解决方案提供实证基础。

II . 相关概念界定及理论基础

1. 相关概念界定

1.1 互联网金融概念

互联网金融，这一新兴金融业务模式，通过传统金融机构与互联网企业的协同，利用互联网技术和信息通信技术，成功实现了资金的融通、支付、投资及信息中介服务。互联网金融的快速发展不仅促进了金融服务质量与效率的显著提升，还推动了金融创新的不断进展。此外，它对扩大金融业的内外开放以及构建一个更加多元化的金融体系发挥了积极作用。

1.2 银行资产管理业务概念

银行资产管理业务，作为商业银行在传统业务范畴之外发展起来的一种新型服务模式，涉及商业银行通过募集资金或接受客户的委托，以资产保值和增值为目标，按照既定协议进行投资管理的行为。此项业务使得银行能够从管理费用及业绩报酬中获益，而投资风险则由投资者自行承担，相应的投资收益也归投资者所有。银行资产管理业务的核心，源自于“受人之托，代人理财”的服务理念，主要体现在银行理财业务及其提供的多样化理财产品上。

2. 相关理论基础

2.1 互联网金融理论基础

在现代金融学领域，金融创新理论占据着核心地位。该理论认为，在互联网技术迅猛发展的今天，传统银行业正面临来自互联网金融的前所未有的挑战。为了应对这一挑战，银行业不得不采纳一系列创新性和革新性措施。这些措施不仅是银行系统在当前市场经济体制下获取更多发展机会的关键，而且也是其长期生存和发展的必要条件。

同样，长尾理论也为理解互联网金融的迅速崛起提供了一个有力的分析框架。按照长尾理论，商业银行被视为满足高需求的主流产品提供者，而互联网金融则位于长尾的末端，专注于为广大普通用户提供个性化服务。尽管如此，互联网金融通过服务于长尾市场的策略，已展现出与传统商业银行竞争的潜力。因此，在互联网技术不断进步的背景下，商业银行应利用其在主流市场的优势，培养出对长尾市场的敏感度，并重视挖掘和满足普通用户的个性化需求，从而促进其自身的创新发展。

2.2 资产管理业务理论基础

金融中介理论：金融中介理论的探讨，致力于理解金融中介如何在资金供应者与需求者之间搭建起可信的桥梁。本质上，银行资产管理部门作为金融中介的代表，通过发行理财产品聚集居民储蓄，进而将资金有效分配至需求集资的部门。这一过程不仅促进了资金的有效流动，也为银行资产管理业务的运作提供了理论基础。金融中介的功能，从宏观角度看，是对整个经济体系的稳定与发展起到了至关重要的作用，它通过优化资源配置，增强了金融市场的效率和活力。

投资组合理论：由 Harry Markowitz 提出，构成了现代资产管理的基石。核心前提是，投资者追求最大化收益的同时，对风险持有本能的厌恶态度。这种理论观点揭示了收益与风险的共生关系，即高收益往往伴随着高风险。Markowitz 的理论强调，通过科学的资产配置，确定符合投资者风险偏好的最优投资组合，是实现收益最大化的关键。这不仅要求投资者在选择投资标的时进行周密考虑，还要求其在投资组合的构建和资金分配上采取合理策略。Markowitz 的投资组合理论因此奠定了现代金融学中关于风险和收益权衡的基本框架，对后续的资产管理实践和理论研究产生了深远影响。

现代投资组合理论进一步发展了经典资产组合理论，通过放宽了关于资产市场效率和投资者信息完备性的假设，以适应更加复杂多变的市场环境及投资者的预期行为，从而提高了模型的实际应用价值。该理论指导下的资产管理业务经营者，在构建资产组合的过程中，必须深入考虑如何在追求最优收益的同时，实现风险的最小化。这一目标不仅是银行资管业务追求的理想状态，也是现代金融学研究的核心议题之一。通过精确的风险评估与收益预测，资管业务经营者能够在复杂多变的市场环境中，为投资者构建风险可控且收益最大化的投资组合，进一步推动金融市场的稳定与发展。

III. 建设银行概况及资产管理业务发展现状

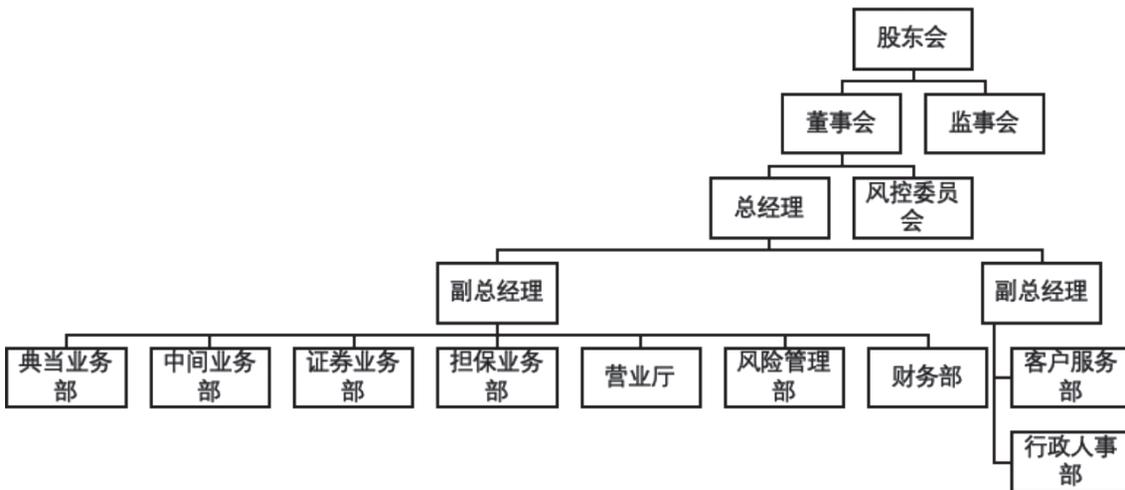
1. 建设银行概况

1.1 建设银行成立及发展

以下将从中国建设银行的成立背景、发展历程、改革措施、至其在全球金融市场中的地位和影响，详细阐述建设银行作为国家重要金融机构的角色变化和成就，同时也展示了其对中国乃至全球经济发展的重要贡献。

在 1954 年 10 月 1 日，中国建设银行的诞生显著标志着国家对于金融体系深化改革与经济发展战略的重要一步，其成立紧密关联于“一五计划”的实施，旨在为我国的经济发展提供强有力的金融支持。在成立之初，建设银行主要致力于基本业务的办理与结算。然而，随着 1980 年代初期经济环境的演变，建设银行开始逐渐扩展其业务范围，发展成为一家综合性金融机构，不仅管理财政投资，同时也涉足信贷业务领域。1994 年，根据政府指令，建设银行对其经营管理体制进行了根本性的改革，部分职能转移给专责的国家机构，标志着其在服务国家经济战略中的角色与日俱增。进入 1997 年，建设银行成功完成了 210 家城市银行城市综合网络系统的建设，实现了与全行网络系统的联网，进一步增强了其服务效率和业务覆盖范围。2005 年 10 月，建设银行在国有商业银行中率先在香港联交所上市，成为了国际金融市场的一员。此举不仅提升了建设银行的品牌形象，同时也为其后续的国际化发展奠定了坚实基础。2007 年 6 月，建设银行通过董事会的讨论并一致通过股票上市计划，进一步扩大了其资本实力和市場影响力。截至 2022 年，中国建设银行的市值约为 1,753.02 亿美元，位列全球上市银行第六位，凸显了其在全球金融领域的重要地位。同时，建设银行已拥有 14,510 个分支机构，351,252 名员工，及在 31 个国家和地区设有 200 家境外机构，展现了其庞大的网络覆盖和服务能力。此外，建设银行还拥有 25 家重要子公司以及包括建银国际在内的 16 家境外银行分部子公司和附属金融机构，进一步证明了其作为一家全球化的综合性金融服务集团的实力和影响力。

图 1：中国建行组织结构图



在省级分行下设有城市二级分行，这一组织结构体现了金融机构对于管理层级和业务运营的细致划分。城市二级分行一般构建了三种基本营业部门类型：业务安全部门、业务部门、以及后勤部门，各司其职，确保银行运作的安全性、高效性和支持性。在此基础上，二级分行在其辖区内的城市中设立支行，如各县市所设立的县级支行，以拓展服务覆盖面并深化地方金融服务网络。进一步而言，分支机构之下的网点和分理处则构成了金融服务网络的最前沿，它们直接面向客户，提供日常金融服务与咨询，这不仅优化了客户体验，也加强了银行系统内部的流动性管

理和风险控制。这种层级化管理和业务分布的模式，体现了现代金融机构对于效率和安全并重的运营理念，同时也为深入理解银行内部管理与外部服务提供了一个清晰的框架。

通过以上描述，我们可以看到，其建设银行组织架构的设置不仅仅是对人力资源和物理资源的分配问题，更是银行策略实施、风险管理、客户服务和市场拓展等多方面考量的结果。这种组织架构和运作模式的设计，是基于对银行内外部环境综合分析的基础上，通过合理配置资源，达到提升银行业务效率和市场竞争力的目的

2. 建设银行资产管理业务发展现状

2.1 理财产品业务发展现状

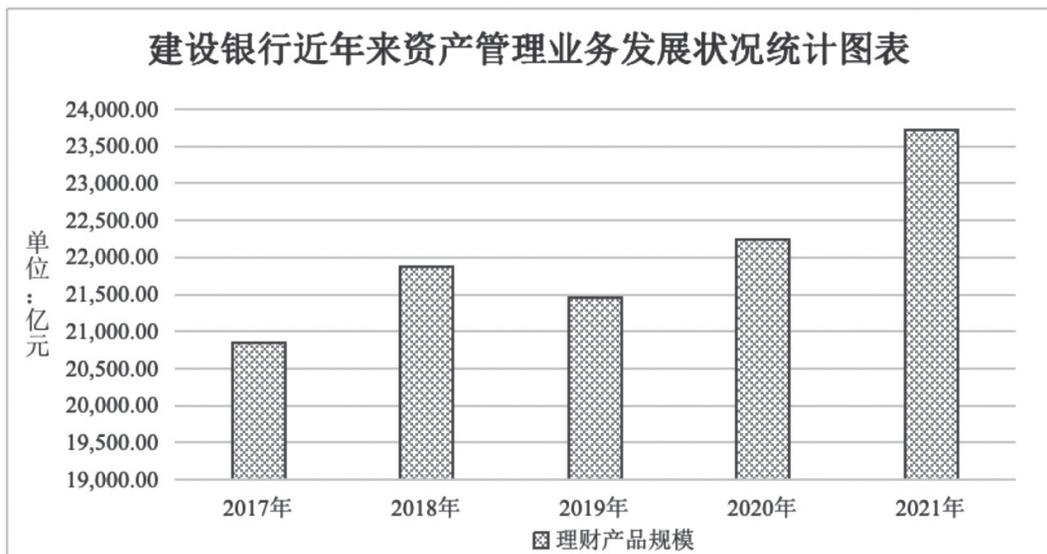
(1) 理财产品规模变化

在分析2017年至2021年期间中国建设银行理财产品资产规模及其收益变化时，可以观察到以下趋势。该期间内，建设银行理财产品的资产规模展现了稳定的增长态势。具体而言，2017年末，理财产品资产规模已达到20,852.56亿元人民币。随后，至2018年，该数值略增至21,883.03亿元人民币。然而，2019年末，理财产品规模略有减少，降至21,457.23亿元人民币，显示出轻微的波动。进入2020年末，理财产品规模回升至22,248.48亿元人民币，并在2021年末进一步增长至23,722.79亿元人民币。

与理财产品资产规模的稳健增长相对应，其收益表现亦呈现出正向增长的趋势，尽管经历了短期的波动。2017年末，理财产品收入达到200.40亿元人民币，呈现出2.42%的增长。但在2018年末，理财产品收入出现显著下降，至111.13亿元人民币，降幅达44.55%。此后，收入开始恢复增长，2019年末理财产品收入达到128.99亿元人民币，增幅为16.07%。2020年末，理财产品收入进一步增至133.98亿元人民币，增幅为3.87%。到了2021年末，理财产品收入显著增长至185.50亿元人民币，增幅为19.11%。

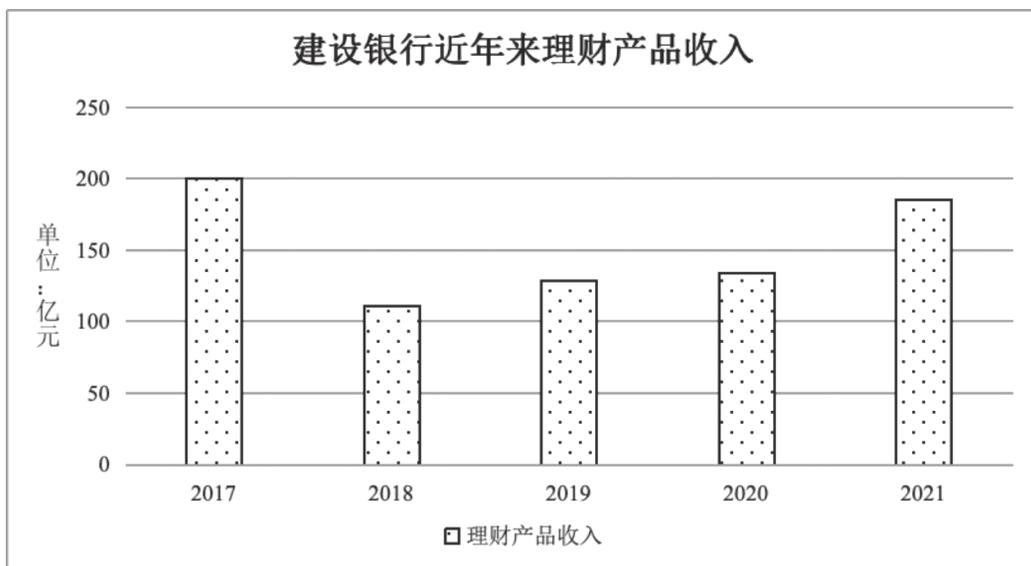
从上述数据分析可以看出，尽管中国建设银行理财产品的资产规模和收入在考察期间整体呈现出增长趋势，但这一过程并非完全线性，而是伴随着波动。这些波动可能受多种因素影响，包括市场环境变化、金融政策调整以及投资者偏好的变动等。因此，对于理财产品的管理与发展策略，需要不仅关注增长的总体趋势，还要考虑到市场环境的不确定性，采取灵活的管理策略以应对潜在的风险和挑战。

图2：建设银行2017-2021年资产管理业务发展状况统计图表



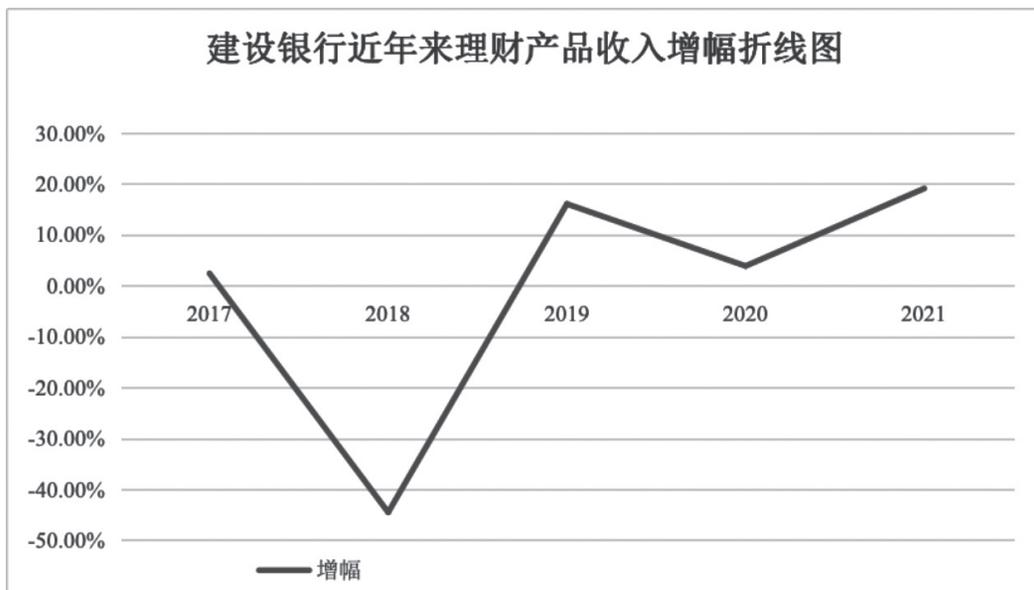
注：数据主要来源于中国建设银行2017-2021年年报

图 3：建设银行近年来理财产品收入



注：数据主要来源于中国建设银行 2017-2021 年年报

图 4：建设银行近年来理财产品收入增幅折线图



注：数据主要来源于中国建设银行 2017-2021 年年报

在 2017 年至 2021 年期间，中国建设银行理财产品规模和收入的变化反映了金融市场动态以及政策变化对金融产品的深远影响。该时期内，理财产品规模的缓步增长与收入的波动，可以追溯到几个关键因素的综合作用。

首先，2017 年到 2018 年期间理财产品规模虽缓步增长，但理财产品收入出现减少，主要是受到互联网金融专项整治的影响。这一政策导致互联网金融市场的乱象得到整顿，市场定位逐渐回归至小额、分散和长尾的理念。这种变化对建设银行等传统金融机构的核心业务——理财业务——构成挑战，尤其是在资管新规出台后，保本类理财产品的刚性兑付特性被打破，导致投资者对这类产品的预期降低，从而使得理财产品的资金流入减少，进而收入大幅下降。然而，非保本类理财产品的稳健表现为理财产品规模的增长提供了支撑。

随后，从 2018 年到 2021 年，建设银行理财产品规模的不断扩大和收入的缓步增长，一方面受到 2019 年新型冠状病毒疫情影响，居民对未来经济发展的预期偏低，倾向于投资风险较低的理财产品。另一方面，建设银行针对互联网金融市场的变化，调整理财产品种类，以填补市场需求的空缺，这一策略逐渐显现成效。

因此，这一时期内建设银行理财产品的发展历程，不仅体现了金融市场和政策环境变化对金融产品设计和投资者行为的影响，也展示了传统金融机构在面对市场变革时，通过产品创新和调整战略来适应新的市场环境，以保持业务的稳定增长和收入的逐步恢复。这些经验教训为金融机构在动态市场环境中的产品管理和战略调整提供了重要参考。

在 2018 年，中国建设银行着力于构建一个将互联网、大数据和人工智能深度融合的服务体系，这一战略在很大程度上推动了理财产品规模的扩张。理财产品收入的增长趋势总体上呈现正态发展，仅在 2020 年由于疫情严重而增长态势有所放缓。这一变化表明，中国建设银行不仅加大了在理财产品研发上的投入，同时也关注于降低产品发行成本，提升资产运营和管理效率，致力于将资产管理业务发展成为公司的第三大支柱。

此策略背后的逻辑是，通过技术的深度融合，银行能够更有效地管理和预测市场趋势，从而为客户提供更符合需求的理财产品。此外，通过优化成本结构和提高资产管理效率，建设银行能够在竞争激烈的市场中保持其理财产品的吸引力，同时提高收益率。2020 年疫情对经济活动的影响虽然导致了理财产品收入增长的短暂放缓，但这也反映出建设银行能够通过灵活的策略调整来应对外部环境的不确定性，展现出其在风险管理和业务适应能力方面的成熟。

综上所述，中国建设银行通过深度融合互联网金融的先进技术，不仅扩大了理财产品规模，而且在面对宏观经济波动时，显示出强大的业务适应性和风险控制能力。这一策略的成功实施，为银行资产管理业务的长期发展奠定了坚实的基础，同时为金融行业提供了宝贵的案例，展示了技术创新和业务模式创新在推动金融产品发展中的重要作用。

(2) 理财产品结构

中国建设银行在其理财产品的构成中，细致区分了保本理财产品与非保本理财产品两大类，这一分类策略旨在满足不同风险偏好投资者的需求。

表 1. 建设银行理财产品发行情况

年份	本行		建信理财	总额（亿元）
	保本理财	非保本理财		
2017 年	3,544.36	17,308.20	-	20,852.56
2018 年	3,417.79	18,465.24	-	21,883.03
2019 年	1,768.47	18,850.50	-	20,618.97
2020 年	568.54	14,710.10	6,969.84	22,248.48
2021 年	-	1,839.49	21,883.30	23,722.79

注：数据主要来源于中国建设银行 2017-2021 年年报

从表 1 可以看出 2017 年到 2021 年来，非保本理财产品的总金额呈现出正常态势，2019 年理财总额缩水，其原因是互联网金融突破传统观念，渗透到保险和银行等金融行业中来，加剧了金融机构之间的竞争。其中应监管机构要求设立建信理财子公司将保本理财的产品份额进行了分流。理财产品所占份额逐步降低，直至 2021 年末保本理财退出建行理财产品市场。鉴于此，中国建设银行扩充了绿色理财产品、ESG 专项理财产品、“乡村振兴”等主题的理财产品，以此来推进金融领域的可持续性发展以及扩展用户群体。不过这些新型理财产品的投资方向主要集中于债券和混合类，产品期限也都在一年内，由此看出建设银行理财产品资金投资渠道和期限结构的单一。产品也集中于保本型和非保本型，非保本型产品占据大头，其收益方式的单一也能反映出建设银行理财产品同质化严重的问题。

其次，截至 2021 年末，建设银行顺应互联网发展背景，并考虑互联网金融模式下占据的长尾市场，建立起了服务于客户的金融数据库，以此来研发针对客户个性化需求的理财产品来应对保本理财产品退出理财市场所产生的收益损失。目前建设银行理财产品的销售主要依靠线下分行营业部，随着互联网金融与商业银行之间的竞争愈发激烈，建设银行也开始设立网上银行和线上渠道来扩大理财产品的销路，但线上线下渠道分立而行，其销售渠道不畅通的弊端就越来越影响到理财业务的长远发展。

2.2 资产托管业务发展现状

互联网金融企业对建设银行各项业务的挤占和吞并市场的行为，使得建设银行开始多策并举推动资产管理业务的发展，比如与全球大型资产管理公司开展托管业务以及与中岗基金互认代理业务等。以下就是建设银行资产托管业务规模及收入情况。

表 2：建设银行资产托管业务规模及收入情况

年份	托管规模（亿元）	托管收入（亿元）
2017 年	115,400	114.21
2018 年	122,200	122.68
2019 年	131,300	139.80
2020 年	152,500	153.08
2021 年	177,000	168.84

注：数据主要来源于中国建设银行 2017-2021 年年报

由表 2 可知，2017 年到 2021 年建设银行资产托管业务规模不断扩大，托管收入也在不断增长，托管业务对银行的资金占用率较少，但利润较高，因此其发展趋势比较好。由此可见，互联网金融对于托管业务产生的冲击较小，但随着托管业务规模的不断扩大，其背后存在的内部风险、管理风险和流动性风险无形之中就会显现，如果不加以干预控制，托管业务良好的发展态势也可能因此受到波及。因此建设银行可以借助互联网金融在互联网上的优势来完善风险防控体系，并建立严格的网络安全监管体系来保证托管业务的正向发展。如果银行托管业务搭上了互联网金融发展的顺风车，其未来的发展态势和格局一定会快速上升。

随着建设银行的托管业务规模不断扩大，需要的专项资产管理人员也会不断增长，而现下建设银行的实际状况却是专业资产管理员工的长期匮乏，如果此种状况不加以改善，或者只是找一些对资产管理不甚熟悉的普通员工来弥补人员缺口，势必会影响到托管业务规模的扩大趋势。因此打造专业化的资产管理队伍的任务刻不容缓。

IV. 互联网金融背景下建设银行资产管理业务存在的问题

1. 银行资产管理组织建设不健全

管理理论的起源可以追溯至 20 世纪初期，而中国银行业对监管架构的探索始于 1990 年代，相比于发达国家，中国的银行业在这一领域的发展延后近一个世纪。特别是，中国建设银行直至 2015 年初，才开始针对其组织架构进行微调，将原先的投资银行部门更名为资产管理部。尽管建设银行具有庞大的规模和众多的分支机构，其中部分省级分行及直属分行因资源丰富而能够投入较多资金于组织管理结构的建设与完善，主要集中于建立专门部门以提升运营效率；然而，二级分行和县级分行由于组织架构本身的不健全，对于资产管理部的建设往往心有余而力不足。

尽管中国建设银行在资产管理组织建设方面积累了数年经验，但在此过程中，不可避免地会遇到一系列问题，如管理人员责任意识淡薄、职责不明确、部门界限模糊以及内部控制机制不健全等。这些问题的存在，表明要彻底完善资产管理组织的建设之路，仍需经历漫长的实践与优化过程。

此外，此段历史背景与组织改革的探讨揭示了中国银行业在资产管理领域的演变历程及其面临的挑战，同时也反映了建设银行在适应市场变化、提升内部管理效率方面的努力与决心。未来，通过持续的实践和改进，中国建设银行有望在资产管理领域达到更高的成就，为银行业的整体发展贡献力量。

2. 理财产品同质化严重

在当前的金融环境下，中国的商业银行理财产品种类日益丰富，特别是在建设银行的资产管理业务领域。随着投资者整体成熟度的提高，他们对资管产品的种类、投资方向以及风险回报的差异化要求越发严格。目前，大多数资管产品侧重于债券或混合型产品，这一偏向导致了产品创新研究的忽视，结果是存量产品模仿现象普遍，进而引起了与其他商业银产品的同质化。资管产品的同质化正逐渐成为阻碍业务发展的关键因素。

互联网金融的兴起加剧了商业银行的机意识，促使它们越来越重视科技在自身发展中的作用，并认识到创新驱动发展的重要性。当前，国内的金融产品多数是借鉴西方国家的模式，这虽然在短期内节约了人力物力和创新时间，但产品的制定必须基于特定的客观条件。因此，从实际出发，深入了解市场和公众需求，创新出适合中国国情的金融产品和工具，是当前我国金融行业发展的当务之急。

以上论述表明，要推动中国商业银行特别是建设银行资产管理业务的发展，创新研究和产品差异化战略至关重要。银行业需要转变观念，从单一模仿转向独立创新，以适应市场的多样化需求，进而推动整个行业的可持续发展。

3. 风险防控体系不完善

在中国，风险管理的发展起步较晚，建设银行在这方面也不例外。伴随当前政策在金融体制方面的改革，建设银行已在风险管理体系方面相较以往有所改善，然而，仍面临着不良贷款导致的坏账难处理、经济全球化加深带来的汇率风险增加、以及容纳资产可能贬值等问题。这些挑战的根源复杂多样，但其核心在于当前的管理理念未能与金融快速发展的步伐同步，导致与科学合理的管理思想出现冲突，进而拉大了两者之间的差距。此外，尽管在改革过程中，建设银行的风险管理系统有所发展，但其完善程度尚未达到理想状态。在风险评估与量化方法上过于简单，相关技术不够成熟，风险对冲意识薄弱，且风险管理文化并未得到应有的重视。许多工作人员对于风险防范的重视度不足，以及实践经验的缺乏，均凸显了问题的严重性。最关键的是，风险防控体系的不健全限制了银行风险管理系统在揭示和控制风险方面的效能。

我国的风险管理理论、技术、策略和工具正处不断的发展之中，尽管其中一理论和技术尚未成熟，使得在指导现实中的风险问题时存在困难。尽管借鉴国际经验对解决国内问题有一定的参考价值，但直接应用可能与实际情形存在偏差。因此，理论与实践之间存在较大的鸿沟，需要跨越。为了缩小这一鸿沟，需要在理论研究和实践应用中寻找平衡，发展适合国内实际情况的风险管理理论与策略，以提高我国金融体系的风险管理能力。

4. 风险防控体系不完善

建设银行目前主要通过线下自营网点的面对面销售来推广其理财产品，得益于其广泛的线下服务网络，这一传统销售方式显得尤为突出。然而，随着互联网金融的兴起和数字化转型的需求日益增长，建设银行开始探索建设线上销售渠道，并对线下实体网点的硬件设施进行升级，旨在打造智慧型网点。尽管如此，目前线上和线下的销售渠道仍然是相对独立运作的，并且建设银行还未能建立起一个正确的现代市场营销体系，同时也缺乏有效的市场细分和定位策略。

此外，尽管建设银行已经开通了手机银行和网上银行，并在手机银行上推广了一系列理财产品，但其软件的使用量及普及度仍有待提升。因此，如何有效扩大销售渠道，推广理财产品，以及如何提高信息传播效率和扩大其覆盖范围，成为建设银行亟需解决的问题。

从营销渠道变革的角度看，建设银行需要采取新的思路和方法，突破传统的营销渠道限制，探索直供直销等新型渠道建设，并优化现有渠道。这不仅能提升资源流向的控制和资源效益的最大化，还能适应数字化转型的大趋势，对于建设智慧网点、推进线上线下融合发展等方面也有重要意义。

综上所述，建设银行面临的挑战和机遇并存，如何在互联网金融和数字化转型的大背景下，有效整合和优化其销售渠道，建立起符合现代市场需求的营销体系，将是其实现长期可持续发展的关键。

5. 销售渠道不畅通

建设银行在推广其理财产品时，主要依赖线下自营网点的面对面销售方式，这一做法在其众多服务网点中得到了广泛应用，并因此显示出相对于线上渠道的明显优势。随着互联网金融和数字化转型的需求不断增长，该银行已开始建立线上销售渠道，并对其线下实体网点的硬件进行升级，旨在构建智能化网点。然而，目前建设银行的线上和线下销售渠道仍然是分立操作的，并且该银行还未能建立起一个适应现代市场的营销体系，同时，在市场细分和定位方面也显得缺乏。尽管建设银行已通过其手机银行和网上银行渠道推广一系列理财产品，但这些应用程序的使用率仍有待提高。因此，如何扩大销售渠道、推广理财产品以及提升信息传播的范围和覆盖面，成为建设银行需要面对和解决的关键问题。

6. 银行资产管理专业人才的匮乏

尽管建设银行自 2015 年起便组建了资产管理业务的专业团队，但由于资产管理部门的成立时间相对较短，导致了人才培养周期的缩短、人才类型的单一化、以及人才培养方向的不精准性。这种盲目追求广泛性而非专业性的人才培养策略，未能有效利用有限的资源，进而造成了人才质量的不一致性。同时，建设银行提供的“一站式”服务模式，虽然增加了客户的便利性，却也显著提高了资产管理服务人员服务客户的难度，要求他们不仅要具备深厚的专业知识，熟悉银行的理财产品特点，还需掌握证券、基金、保险等其他金融领域的知识，以满足客户多样化的需求。这种状况易导致“一般人员难以胜任、专业人才不愿从事”的困境，加之国内实行的金融分业管理制度，使得跨行业的专业人才更为稀缺。

V. 互联网金融背景下建设银行资产管理业务发展的对策建议

1. 减少消费习惯的差异

为了在竞争激烈的市场环境中抢占先机，建设银行正在优化其组织架构，引入矩阵式管理体系。该体系旨在通过管理系统实现各职能部门之间的横向联系，促进更有效的沟通和信息共享，进而充分利用各部门的专业优势，提高协作效率。矩阵式组织架构通过引入双层协调机制，一方面可以为高层管理者减轻负担，让他们更加专注于制定公司的总体及阶段性目标；另一方面，能够提供一个更加透明和清晰的监督机制以确保公司政策的执行。此外，通过调整组织架构，建设银行旨在提升银行治理体系和能力，建立一个完善和科学的机构职能体系，实现职能部门之

间的紧密协作。这不仅是为了促进资产管理业务的持续、稳健、高质量发展，也是实现该领域战略发展需求的关键。

这种组织架构的优化，符合当前金融行业对快速响应市场变化和增强内部协调能力的需求。对建设银行而言，这一结构调整是向更加灵活、高效的管理模式转变的重要一步，旨在通过提升内部管理效率和决策质量，加强银行在激烈竞争中的市场地位。

2. 减少传播方式的差异化

在科技驱动下，金融领域的客户需求日趋多样化和多层次，对建设银行的业务和产品研发提出了新的要求。“互联网+金融”的模式越来越受欢迎，客户更偏好便捷性高的互联网金融理财产品，期望在短期内享受到高效的服务。面对这一趋势，建设银行需要简化业务办理流程，并及时调整产品宣传方式，以提高客户的接受度。此外，为了增强金融服务的科技含量，商业银行需投入大量资源进行新产品和新技术的研发。现代化的数据分析系统的应用，不仅能深挖客户信息，提供更个性化和人性化的服务，还能精准地投放广告，推送与用户消费水平相匹配的理财产品。通过考虑大多数用户的风险接受程度，推出相应风险范围的理财产品，既能吸引主流用户，也能照顾到小众用户，构建以客户为中心的品牌形象。

根据“二八定律”，建设银行应将高净值人群视为重点客户群体，为他们提供全方位服务，大力推广私人银行服务。通过在服务过程中收集的信息和反馈，对现有产品和服务进行调整，以持续提升产品质量和服务水平，从而更好地适应市场变化，满足客户需求。

3. 健全完善风险防控体系

金融风险的成因确实复杂，涉及内部控制的不足、外部客观因素、以及内部可控与外部不可控因素的相互作用。对于建设银行而言，强化内部风险控制和考虑外部监管因素至关重要，以设计出一个有效的风险防控体系。正确的方法不应仅仅是加强外部管制，而应提高内部组织的干预约束机制和自我监控能力。

针对建设银行的内部组织控制，确实需要全面完善，涵盖以下具体细节：

1. 建立系统科学的大型企业治理结构体系。
2. 设立独立完整的内部监查职能部门。
3. 明确业务职能部门的风险控制分工和相互之间的制约关系。
4. 制定审慎的授信审批保障制度或分级授权制度。
5. 实行严格的会计控制基本制度。
6. 完善有效的内部结构督查与稽核制度。
7. 制定合理的员工管理制度。

互联网金融的快速发展虽然带来便利，但也对网络安全提出了更高的要求。因此，建设银行需要：

1. 制定严格的网络安全监管制度。
2. 采用先进的网络技术，确保网络环境的安全稳定。
3. 强化网络风险控制能力，降低互联网技术使用中的不利因素，确保资产管理业务的安全。

通过上述措施，建设银行不仅可以提高其风险管理的效率和效果，还可以在不断变化的金融环境中保持竞争力，确保业务的持续、稳健发展。

4. 拓宽线上线下销售渠道

在互联网金融大背景下，建设银行确实需要紧跟时代步伐，不断完善线上电子渠道的建设，通过创新来扩大与其他银行的差异化优势。成立客户管理部下的网络销售小组是一个积极的探索，能够有效利用互联网的低成本和高普及度优势来拓展业务。通过线上活动、社交媒体群组等方式进行市场推广和客户互动，不仅能够提高品牌知名度，还能有效筛选和培养潜在客户。此外，利用线下业务办理的机会来推广微信公众号和建设银行APP，确保内容与客户需求对接，是提升客户体验和服务效率的重要手段。

电话和短信销售、一对一的信息交流和沟通，能够加深客户关系，提升客户满意度。同时，通过线上引流、构

建大数据系统，整合线下与线上服务，加强线上销售渠道的支持，建立线上线下融合的新模式，将对建设银行的发展产生深远影响。

建设银行已经在数字金融方面取得了一些进展，比如推进网银、手机银行、微信银行的建设，提升了电子渠道的应用水平，并且全面启动了互联网金融战略。这些努力对于满足客户需求变化、增强与客户的互动、提升服务质量和效率都至关重要。建设银行可以继续这一趋势，进一步加强数字化、智能化建设，以更好地服务于客户，增强竞争优势。

5. 加强资产管理业务队伍的人才培育

随着资产托管业务的快速扩展，建设银行面临的专业资管人才需求日益增加。通过充分利用互联网便利，跨区域选取和培养一流的管理人才成为了解决人才短缺问题的关键措施之一。这不仅需要在全国范围内吸引人才，还需要对这些人才进行专业培训，使其熟悉监管规则、理解各类理财产品及托管业务，进而提高基层员工的业务能力和服务水平。

此外，定期更新知识体系并对员工进行培训是至关重要的。结合在岗培训和脱岗培训，依据不同的需求选择合适的培训内容，能够有效地提升员工的专业技能和业务水平。通过构建科学的薪酬管理体系和激励制度，可以进一步提高员工的工作积极性和业绩表现。薪酬体系需要根据产品线的差异进行市场化调整，以确保高业绩员工获得更好的待遇，而激励体系的内部推动则需从团队转向个人，逐步建立起专业资管团队的绩效文化和考核体系。

这些措施共同作用，旨在建立一个高效、动态且具有竞争力的资管人才队伍，以支持建设银行资产托管业务的持续发展和扩张。

VI. 结论

在互联网金融的背景下，建设银行的资产管理业务面临着诸多挑战和机遇。文章分析指出，尽管建设银行资产管理业务整体呈现上升趋势，互联网金融的发展对传统理财业务造成了冲击，尤其是在产品同质化严重、资管收入减少的背景下。面对这些挑战，建设银行已经采取了一系列措施，如发布新型理财产品、加强资产托管业务、优化组织架构、加大产品创新投入力度等，以应对互联网金融带来的影响。

然而，资产管理业务的发展也面临着组织架构不健全、风险防控体系不完善、销售渠道不畅通、专业人才匮乏等问题。为了顺应互联网金融背景下的经济潮流，建设银行需要进一步调整自身的发展方向，优化组织架构，加强内部风险控制，拓宽销售渠道，加强对管理层的培养，构建科学的薪酬体系和激励制度。

本文虽然指出了建设银行在互联网金融背景下资产管理业务的发展现状和存在的问题，提出了一些改进措施，但也承认在对互联网金融的了解和前人研究结论的理解方面存在不足，表示将在后续的研究中进一步完善和深化。

这项分析和探讨为理解商业银行如何在互联网金融时代维持并扩展其资产管理业务提供了重要的视角和建议。对于银行和金融机构来说，适应数字化转型的挑战、创新服务模式、提高风险管理能力以及吸引和培养专业人才是实现持续增长的关键。

参考文献

- Panos Xidonas, Christis Hassapis, et al. Multiobjective portfolio optimization: bridging mathematical theory with asset management practice[J]. Annals of Operations Research, 2018, 67(1): 85-606.
- Deniz Erdemlioglu, Robert Joliet. Longterm asset allocation, risk tolerance and market sentiment[J]. Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, 2019, 62: 1-19.
- Suresh Kadam, Madhvi Sethi. Cross Section Analysis of the KBW Nasdaq Financial Technology Index[J]. International Journal of Financial Research, 2021, 11(5).

- Anh-Tuan Doan,Kun-Li Lin,ShuhChyiDoong.What drives bank efficiency The interaction of bank income diversification and ownership[J].International Review of Economics and Finance,2017.
- HughesRJ.Personal Finance[J].Business&Economics,2018(3):11-15.
- Chen Z,Li K,He.LY.Has internet finance decreased the profitability of commercial banks?:evidence from China[J].Emerging Markets Finance and Trade,2019:1-18.
- Jichang Dong,Lijun Yin,Liu Lei.Impact of Internet Finance on the Performance of Commerical Banks in China[J]. International Review of Financial Analysis,2020.
- 李 黎. 浅析金融理财未来的发展及创新 [J]. 知识经济 ,2017(10):14-15.
- 孔庆龙. 资管新规下私人银行业的使命与转型提升 [J]. 清华金融评论 ,2018(04):34-37.
- 卜振兴. 行业变革下理财子公司的机遇和挑战 [J]. 西南金融 ,2020(04):44-54.
- 何茜茜. 理财业务监管新政与商业银行应对措施分析 [J]. 经贸实践 ,2018(23):123-125.
- 蔡浩生. 商业银行网上银行金融服务的营销措施研究 [J]. 中国商论 ,2020,(22):38-39.
- 吴丹红, 赵秉彦. 互联网金融背景下银行的盈利能力分析——以中国工商银行为例 [J]. 中国商论 ,2022,(23):116-118.
- 杨伟健, 杨 涵. 互联网金融发展对中国商业银行的影响及对策分析 [J]. 产业科技创新 ,2022,4(06):1-3.
- 文 娟. 监管新政下商业银行资产管理业务转型及内部审计策略研究 [J]. 财务管理研究 ,2023(02):149-154.
- 黄一灵. 建议制定资产管理业务暂行条例 [N]. 中国证券报 ,2023-03-05(A02).