

領航「9+2」 第二屆粵港澳大灣區發展論壇暨頒獎典禮專輯

# 中國財富管理行業轉型的諾亞範式

——諾亞控股以客戶為中心 以生存為底線

● 中國上海，諾亞控股新總部。



在中國上海高教資源密布的楊浦區，有一片科技創業企業匯集的創業園區——長陽創谷。10月19日，諾亞控股2021投資者開放日在這裏圓滿舉辦。



來自摩根士丹利、摩根大通、瑞銀、景林、中金等50餘家國際知名投資機構和研究機構的近80名投資人現場或線上參加了開放日，部分諾亞的黑卡和鑽石客戶也現場列席了活動。

這場不同尋常的開放日，是諾亞在時隔兩年成功完成「非標轉標」的轉型後首次舉辦的開放日。面對疫情和內外複雜環境帶來的衝擊，諾亞成功走出了伴隨轉型而至的困難挑戰。

## 成功轉型 重啟增長模式

諾亞控股發布的2021年第二季度財務報告顯示，截至二季度末，諾亞非標信貸產品的投放和存量資產雙雙清零。隨着鐵三角服務模式的推進，諾亞控股的鐵黑客戶取得了轉型以來的最快增長。

2021年上半年諾亞控股淨收入同比增長42.2%，非公認會計準則淨利潤同比增長40.0%，展示出強勁的增長動力。二季度末標準普爾移除了諾亞信用評級的負面展望。10月12日，星展銀行發布了首次覆蓋報告，給與諾亞控股目標價56.25美元的買入評級，至此，十家覆蓋諾亞控股的投行全部給出買入評級。

當前，中國個人可投資資產規模繼續保持兩位數年複合增長率，同時中國財富管理行業對於高淨值人群覆蓋率依然有巨大提升空間，轉型成功後的諾亞，正在抓住機會重新開啟增長模式。諾亞控股CFO潘青表示，諾亞高度看好中國財富管理市場的空間和潛力，非常堅定在行業深耕的決心，在階段性轉型成功後，重新開啟了增長模式。

## 鐵三角服務模式 引領變革

轉型成功，重啟增長，源於諾亞推行的自上而下的全面變革。諾亞控股創始人、董事局主席兼CEO汪靜波認為，過去很多企業追求的是唯快不破，今後諾亞要做到先勝而後求戰。

今天，在諾亞內部最常聽到或見到的就是「鐵三角」，這是諾亞變革的核心。鐵三角模式，也就是「1+1+N」的服務模式，即1個客戶關係經理（AR）加1個交付專家（FR）加N個產品專家（SR）的協同服務。圍繞「以客戶為中心」的鐵三角服務模式，讓理財師從競爭走向協作賦能。

鐵三角服務模式，不但可以大大提升客戶的體驗，也可以為諾亞人才發展找到更為多元化的路徑。諾亞的員工既可以選擇「專才」方向（SR），也可以選擇「通才」方向，即同時具備配置能力、客戶開拓能力的綜合性 AR，而一些年輕員工更可以通過FR的路徑快速掌握專業知識，成為諾亞有特色的「青訓體系」。

開放日當天，汪靜波帶領嘉賓們參觀了諾亞位於虹橋核心商務區的新總部，整個建築群由設計蘋果公司新總部的英國福斯特建築事務所設計，獲得了LEED鉑金及國家綠色三星認證，這裏將作為諾亞新的客戶服務界面。

諾亞控股創始人、董事局主席兼CEO汪靜波表示，這是諾亞二次創業的一個里程碑，基於「以客戶為中心」理念，諾亞新總部將以更大容量和便捷地地理位置，更高效地覆蓋全國客戶，提供一個同時具備品質與便利的客戶界面。

諾亞受益於偉大的時代和中國經濟的高速發展，在過去17年獲得了生存發展的空間。隨着時代的進步，財富管理和資產管理行業所處的國際國內市場、金融監管的要求都發生了很大的變化，這些變化本質上都是為了更好的保護投資者利益，推動行業長期可持續發展。

一如對中國未來和財富管理行業充滿信心，汪靜波堅信，只要「以客戶為中心，以生存為底線」，諾亞就能做到有品質的可持續高質量增長，為客戶、投資人、和社會創造長久的價值。

100% BUY rating from all 10 coverage banks  
十家覆蓋投行全部給出買入評級

Morgan Stanley

買入評級  
\$60.20

J.P.Morgan

買入評級  
\$50.00

citi

買入評級  
\$55.50

Bank of America

買入評級  
\$51.50

DBS

買入評級  
\$56.30

CICC  
中金公司

買入評級  
\$57.80

NOMURA

買入評級  
\$52.62

中銀國際 BOCI

買入評級  
\$50.88

國泰君安證券  
GUOTAI JUNHAI SECURITIES

買入評級  
\$58.55

東方證券  
ORIENT SECURITIES

買入評級  
\$54.37

十家覆蓋投行全部給出買入評級