

证券业大咖共话财富管理 转型买方投顾是核心机遇

证券时报记者 许盈

近日,在证券时报社主办的“2024中国金融机构年度峰会暨2024中国证券业财富经纪高峰论坛”上,多位来自券商的资深财富管理大咖齐聚一堂,围绕“以客户为中心的大财富管理体系构建与探索”进行了一场高质量的圆桌讨论。

东吴证券执委、财富管理委员会总经理梁纯良担任圆桌主持人,财达证券副总经理桂洋洋、山西证券副总经理韩丽萍、平安证券副总经理姜学红、广发证券总经理助理巫粤敏作为圆桌嘉宾分享了各自的实践经验。

嘉宾认为,当前财富管理行业向买方投顾转型过程中,蕴含着巨大机遇。与会嘉宾认为,券商财富管理转型的关键在于如何以客户为中心,充分利用券商的资源和优势提高自身经营效益,这是全行业需要解决的核心问题。

转型买方投顾

巫粤敏表示,近期,中央出台了一系列政策,通过一系列“组合拳”对防范金融风险、稳定居民预期、提振市场信心产生了极大作用。这些政策的推出,不仅让市场发生了较大变化,也为财富管理行业带来深刻变革,对提升机构的金融服务质量、强化投资者保护提出了更高要求。

巫粤敏认为,当前财富管理行业的核心机遇在于向买方投顾转型。未来,财富管理将以买方



投顾的视角为客户提供全面的资产配置服务,由单一产品销售向组合产品销售转变,由单一资产配置向多元化资产配置转变,从而让整个行业加速迈向买方投顾化、市场配置化、解决方案化。

“以投为本,以顾为纽,提升投顾的专业力量。未来,高净值客户都是一线投顾的主要服务对象。要打造投顾的专业能力,首先要了解客户、精通产品、掌握资产配置、严守合规风控、运用科技金融等多方面的知识。”巫粤敏说。

韩丽萍以山西证券为例,分享了基金投顾

实践的经验。韩丽萍表示,山西证券是第二批获得基金投顾业务试点资格的券商,公司将其视为公司未来转型发展的关键方向。

韩丽萍坦言,在整个转型过程中,山西证券也遇到一些行业普遍面临的问题,例如过去三年里国内权益市场表现低迷、公募基金降费、顾问服务的价值如何得以体现等发展瓶颈。

据介绍,面对挑战,山西证券开展了一系列有益的实践,包括优化总部部门组织架构、提升投资端能力、大力发展主理人展业模式、提升存

量客户资产配置比例等。

被动投资大时代带来新挑战

圆桌热议的另一大话题是ETF(交易所交易基金)与被动投资。近两年,ETF市场蓬勃发展,宽基与被动指数产品得到市场高度认同。券商财富管理该如何抓住被动投资的时代机遇?

对此,姜学红表示,平安证券在这一轮行情中ETF业务增长比较快,规模达700亿元左右。他坦承,在客户运营方面,券商当前面临的挑战十分明显:一是客户以新投资者为主;二是单个客户的资金规模比较小;三是客户数量多,如果仅采用线下模式去运营客户会比较难。

对于如何运营好ETF业务的客户,姜学红表示平安证券颇有心得:一是打造比较好的线上平台,平台的功能需要有投教的基础,可以将市场解读传递给客户;二是操作要更便捷;三是做好客户的投后账户体系管理。此外,还要做好客户回报的预期管理。“如果客户发现符合预期,投资ETF这件事是可以长久的,这样A股市场可以慢慢往前推进,而不是急功近利、快涨快跌。”

近期,多只宽基ETF集体“官宣”降费,主要调低管理费率、托管费率,降低投资者持有成本。ETF产品的陆续降费,对券商展业影响有多大,也是本次论坛的关注话题之一。

对此,姜学红表示,任何价格终究会回归到价值,通道的价值是便宜的。

转型关键是提升自身经营能力

桂洋洋分享了在公募基金降费和降佣的背景下,他对券商财富管理转型的深入思考。

桂洋洋表示,多年来,券商一直在提财富管理转型这一概念,各自的资源禀赋和发展阶段不同也自然使得大家有不同的理解认识和路径选择。转型是必须的,但转型能否成功,关键在于经营能力。财富管理转型的本质要回到提升券商自身经营的核心竞争能力。

桂洋洋分析,市场马太效应明显,如何最大化发挥功能作用,切实提高投资者获得感和满意度,即如何打造好自身的竞争力至关重要。

桂洋洋以财达证券为例,分享了财富管理转型的实践经验。

第一,必须明确自身定位。例如财达证券的定位是深耕河北,并在此基础上辐射全国。

第二,专业能力是转型的核心。所谓专业能力,指的是把别人做得不够好的事做好,把别人做不了的事做成。在市场上,实现增长的券商正是通过专业化的能力获得叠加优势。

第三,特色化发展至关重要。要在业务理解、生态圈打造、执行力建设等方面全方位深耕,才能形成“竹竿效应”,敲到树尖的甜枣。

第四,人才是根本。只有提振员工干事创业的精神,吸引和留住优秀人才,才能带动组织加速前进,提供更优质的客户服务,推动行业持续向前发展。

接住“泼天流量”券商热议财富管理数字化转型

证券时报记者 胡飞军

随着“9·24行情”启动,A股投资者新开户数量猛增,诸多券商收获“泼天流量”。新开户数大增的券商从哪获客?如何激活存量和留住客户以及做好精细化运营?类似的话题备受业界关注。

近日,由证券时报社主办的“2024中国金融机构年度峰会暨2024中国证券业财富经纪高峰论坛”在深圳举行。在此次论坛上,围绕“券商获客、活客与集约化运营”这一主题,粤开证券联席总裁雷杰、华林证券执委会委员、首席信息官王惠春、西部证券财富委员会主席、总经理助理殷涛、恒生电子特聘行业顾问、咨询事业部总经理石毅等,针对上述话题进行了圆桌讨论,圆桌讨论主持人为国泰君安证券数字金融部总经理毕志刚。

客户来自线上

上交所数据显示,2024年10月A股新开户数达685万户,创历史新高单月第三高。11月新开户数继续延续热潮,达到269.85万户,为今年单月第二高。随着存量客户不断增长,券商正面对越来越大的获客压力和激活存量客户的压力。

毕志刚表示,券商新开户的大部分流量是



由证券垂直渠道互联网平台带来的,即更多的流量来自线上,而以往有效的获客量绝大部分来自线下。“越来越多的人被链接在线上,这是未来大家在获客上,从准备自我服务体系,到外部引流的时候需要拓展的方向。”

未来,券商该如何进一步在线上获客?王惠春表示:“流量在哪,用户就在哪,券商触手就

应该去哪里。”

王惠春认为,此前业内都提到要精细化运营,从获客层面而言,也需要精细化运营,可以将线上流量分为一、二、三级流量池。其中,一级流量池为抖音、今日头条、微信、小红书等各类流量平台;二级流量池是基于各平台形态,打造能触达用户的服务(如抖音号、小红书号、粉丝群、H5

等形式的服务),让广大潜在客户,直接在三方流量平台上感受到券商各类服务,提高认知,产生基础信任;三类流量池则是下载券商APP,从用户转化成客户。其中,基于券商业务特性,信任是一件很重要的事,陪伴式服务比较关键。

陪伴式服务激活客户

在互联网时代,客户投资行为以及获取信息方式的线上化程度越来越高,对线上高质量的内容和陪伴式服务的需求逐步在提升。

不过,雷杰表示,由于券商受到的合规管制比较严格,并且需要把握好盈利性和功能性的平衡,因此在营销内容和营销行为上,一方面需要严格符合监管要求,另一方面还要避免直播电商过于逐利带来的弊端,所以在开展直播和短视频业务方面的进展比较缓慢。以粤开证券为例,该公司明确了在内容营销方面要做到“投教、投顾、投研”三投合一;同时,在投顾业务展业方面还要坚持以“资产配置、科学投资、陪伴服务”为原则,从而提升客户的获得感和体验感。

殷涛认为,在存量客户激活上,关键在于深入理解客户的需求。为此,西部证券打造了一套完备的客户画像系统,能够对客户进行全方位的洞察分析,并据此建立了多维度、阶梯式客户服务

模式。其中,线上、线下协同具有重要意义,线上通过客群洞察,进行精准触达;线下则根据触达线索进行更加高效、深入的沟通服务。通过明晰不同的客群特征,建立分类客群服务策略,更好地帮助客户实现投资路径的规划。

线上线下分层的集约化运营服务

面对越来越庞大的客户群体,如何做好精细化的运营亦是新挑战。

石毅表示,新常态下客户服务能力将成为券商未来增效最重要的核心竞争能力。就财富管理业务而言,无论是获客还是留客,要提升客户服务高质量发展必须通过集约化运营模式,即对公司与财富客户服务有关的力量和资源集中统筹,形成合力最大化支持客户服务,促进线上线下服务一体化融合。其中,线上集约运营的核心是内容,源点则是投教。对于广大投资者,投教仍然是机构工作的重点,当前线上载体及形式较多,而券商应该将投教作为一种责任——作为基础服务做到实处。这些工作让有限的员工来做会比较难,但交给机器和线上集中运营则相对比较容易。就此可以将投教基础知识标准化、智能化处理,再批量运营。

2024中国证券业数字化实践君鼎奖

2024中国证券业数字化转型全能君鼎奖

华泰证券股份有限公司
国泰君安证券股份有限公司
招商证券股份有限公司
平安证券股份有限公司
中国国际金融股份有限公司

国金证券股份有限公司
中信建投证券股份有限公司
中泰证券股份有限公司
中国银河证券股份有限公司
国信证券股份有限公司

2024中国证券业数字化转型新锐君鼎奖

中邮证券有限责任公司
华福证券有限责任公司
东吴证券股份有限公司
华安证券股份有限公司
上海证券有限责任公司

长江证券股份有限公司
信达证券股份有限公司
天风证券股份有限公司
浙商证券股份有限公司

2024中国证券业数字化先锋APP君鼎奖

广发证券股份有限公司
华泰证券股份有限公司
国信证券股份有限公司
国泰君安证券股份有限公司
中泰证券股份有限公司

海通证券股份有限公司
兴业证券股份有限公司
中原证券股份有限公司
国投证券股份有限公司
光大证券股份有限公司
华金证券股份有限公司

2024中国证券业APP运营团队君鼎奖

平安证券股份有限公司——经纪业务事业部平台运营团队
国泰君安证券股份有限公司——君弘智投运营团队
中信建投证券股份有限公司——个人金融部互联网运营团队
国信证券股份有限公司——国信证券线上客群运营团队
华西证券股份有限公司——华西证券线上服务运营中心
招商证券股份有限公司——数字运营部
方正证券股份有限公司——客户经营团队
湘财证券股份有限公司——湘财智盈项目小组
财通证券股份有限公司——互联网业务及内容运营团队
首创证券股份有限公司——零售与网络金融中心网金部

2024中国证券业数字化创新服务实践案例君鼎奖

中国国际金融股份有限公司——证券行业首例信创SRv6集团网
中信建投证券股份有限公司——财富子账户项目
光大证券股份有限公司——一站式风险监测数智化管控平台
浙商证券股份有限公司——基于数字人与大模型技术的智能投顾助理应用案例
天风国际证券与期货有限公司——一站式证券云服务
西部证券股份有限公司——新一代数据管理服务系统数眸平台
山西证券股份有限公司——山证报价板新一代FICC数字化做市服务系统
五矿证券有限公司——投行知识库问答系统
华鑫证券有限责任公司——财富一体化平台
华林证券股份有限公司——基于AI+即时通讯的证券服务创新
江海证券有限公司——三画像+智能

2024中国证券业财富经纪数字化实践案例君鼎奖

海通证券股份有限公司
国新证券股份有限公司
申万宏源证券有限公司
东吴证券股份有限公司
方正证券股份有限公司
光大证券股份有限公司
东方财富股份有限公司
信达证券股份有限公司
东莞证券股份有限公司
国海证券股份有限公司