

互联网引爆佣金价格战 一线证券营业部率先降佣反击

编者按:在互联网的冲击波中,坚守在证券经纪业务战场第一线的营业部先声夺人。除了降佣,证券营业部乃至证券公司是否还有其他办法应对这场战役?互联网金融对传统券商的冲击是否真已伤其筋骨?这些问题,证券时报记者都将一一为您解答。

证券时报记者 桂衍民

商场如战场。这一次,不宣而战的互联网。

国金证券牵手腾讯打出的0.2%佣金率,不出所料地掀起了证券经纪业务佣金价格战。就在证券公司总部还在研究部署如何应对之际,一线展业的证券营业部已率先打响了对互联网金融开展的狙击战。

主动降佣稳住老客户

我们营业部已经主动为客户下调佣金率了,目前在证监会备案佣金费率为0.21%。”2月22日,上海一家证券营业部负责人称,他们这种举动完全是为了与国金和腾讯竞争。而据证券时报记者了解,这种主动降佣留客的做法已在很多证券营业部悄然展开。

2月20日,随着国金证券携手腾讯推出的“佣金宝”0.2%佣金率开户,再次点燃了消停近三年的证券经纪业务的价格战。

实际上,考虑到证券公司在交易过程中,要向交易所交纳0.15%~0.18%的规费和营业部自身缴纳的营业税,0.2%佣金率几乎可以被视作“零佣金”。直接降至地板价的证券交易佣金水平,倒逼证券营业部必须快速做出应对,否则直接造成客户流失。

北京一位证券营业部负责人抱怨道,国金与腾讯0.2%佣金率一推出,他所在的营业部就不断接到客户要求降佣的电话,不少客户甚至直接威胁转托管到其他券商。

必须主动降佣,先稳住老客户,再想办法拓展其他收费模式。”某券商南方某省分公司负责人说,互联网思维的第一条就是反应迅速,如果不立马主动降佣,等流失了客户再降,为时晚矣。”

然而,降佣却不是所有区域的证券营业部都能开展的。因为不少地方的证券业协会制定有最低佣金标准,证券营业部最低佣金肯定不能低于该标准,否则就会被认定为恶性竞争。所以,国金“佣金宝”打出0.2%佣金率开户,也仅限于上海地区一家证券营业部,其他地区并不能享受此等优惠。

上海一位证券营业部负责人认为,非现场开户的互联网的应用,令证券营业部已经超越了辖区概念。正如尽管只有国金证券上海西藏中路营业部一家实施0.2%佣金率揽客,但在互联网的作用下,影响其实已经覆盖至全国。这一点,从“佣金宝”上线以来,该营业部现场人头涌动的开户盛况就可见一斑。

这位证券营业部负责人认为,从这个层面上讲,要对低佣揽客进行狙

击,必须立即从证券公司总部层面进行协调和规划,在不违反各辖区相关的规章的前提下,稳住老客户并吸引新客户。

引进互联网展业思维

证券公司当下亟需适应并采用互联网的思维和商业模式,并利用互联网的思维、营销模式和激励机制经营新环境下的经纪业务。”东部某券商上海一家营业部负责人在最近一次小范围研讨会上如此表示。

与这位证券营业部负责人观点相似的是,北方一家上市券商经纪业务上海分公司总经理也认为,当前证券公司各种机制太死板,不仅无法推动一线业务,而且往往成为一线业务开展的障碍。

这位负责人进一步分析说,现在的信托、基金子公司,甚至第三方理财公司,在业务运作过程中都非常注重效率,说签合同就签合同、说退款就退款、说结账就结账,但这些都与证券公司基本不可能。动辄就是一两周的流程,从风控部门、合规部门再到分管领导,最后才到操作部门,相关业务人员需要挨个解释,一步不符合要求可能还被打回去重新开始。”他说。

互联网思维与券商的传统思维完全不同,它不问结果,先做再说,而且十分注重一线业务激励。”这位分公司负责人说,以经纪业务营销为例,以往的营销人员与客户沟通,都是直奔主题,无论是以低佣方式还是送礼品方式,都是以带客户到营业部开户为目的。而互联网思维很可能是以和客户神侃,无论是见面还是网上,从而了解客户的性格、职业、年龄、风险偏好等。”上述负责人说,双方熟悉之后,再劝说客户前往营业部开户便容易很多。

结果导向思维根本不适合互联网思维,必须改正过来。”上海另一位营业部负责人经常交代他的部下。这种观点亦是成为业务人士共识:在一线业务人员激励到位的情况下,很多期待中的结果其实很容易水到渠成。

这位营业部负责人向记者介绍了他所在的营业部的运作模式。据了解,该营业部目前将大部分的业务提成用于激励一线业务人员,领导的提成占比则很小。这其实就是互联网思维——重在激励一线业务人员,我现在收入远远不如一线业务人员,他们一单业务可获提成数万元,甚至数十万元。我觉得这种激励模式是对的,管理层少拿点但营业部的整体业务大了很多。”

不过,这位营业部负责人也表示,上述运作模式目前仅限于该营业部,远未上升至公司层面。这种运作方式在总部却压行不通。在总部,肯定是公司拿大头而个人只能拿

点。而公司提供的业务支持其实远不及其索取的提成,这既不符合互联网思维,也不符合市场化原则。”他说。

部分营业部未受影响

在所有的金融机构中,证券公司可以说是最高端最专业的机构,但现在证券公司却被银行、保险、信托,甚至基金给甩在了后面。”上周,在上海小范围的互联网金融研讨会上,一位券商中层如是感叹。

这位中层分析称,证券公司的业务线很多,仅以营业部可做的业务就多达几十项,不要说全部做起来,只要做好其中几项业务就够了。关键在于深入,

主动降佣稳住老客户

更精细化专业化分工

将业务做细做精,做出口碑做出影响。”他说。

实际上,已有不少证券营业部在这方面开始探索,而这些营业部也因此免于承受互联网金融带来的冲击波。

某券商江浙地区分公司负责人介绍,由他管理的8家证券营业部将目前的业务重点定为新三板,他们不仅拥有包括会计师、律师的专业挂牌项目承揽团队,内部还有与各类机构对接的再融资团队。

目前我们已有项目在新三板市场挂牌,项目定向增资和私募债也都在推进。”这位区域负责人表示,通过开拓新三板业务,不仅实现了营业部收入结构的改变,还将挂牌企业和准挂牌企业转化为营业部的客户,包括这些企业的股东和参与增资的机构客户。而现在,这家分公司已开始研究做市商制度,想在市场推出

还有哪些业务不能被互联网颠覆?

证券时报记者 桂衍民

一个“佣金宝”搅乱了券商经纪业务,互联网的威力可见一斑。

就证券公司而言,到底还有哪些业务是互联网不能颠覆的呢?在回答这个问题之前,很有必要先了解一下证券公司等金融机构的传统业务。

金融机构的传统业务包括哪些呢?银行拉存款放贷款,证券公司拉客户投资股票、帮企业改制上市,信托公司受托进行投资……稍加研究不难发现,这些业务如果完全放开,其实谁都可以做。所以,传统金融机构的优势是渠道垄断,而垄断的基础是牌照。

但由于互联网的兴起,其他机构可以越过垄断渠道与客户直接对接,垄断渠道的价值正在被稀释。也就是说,依靠牌照带来的垄断渠道收入已

经很难赚到钱了。

我们再来看,在此轮互联网大潮下,还有哪些行业没有或相对未受到冲击?医生,大城市的医院依然人满为患;律师,高收费依然让人仰视;会计师,会计师事务所生意依然接不断;教师,待遇仍是一涨再涨。我们不难发现,互联网不能冲击的其实是一个领域或行业中最专业的东西。

再回到证券公司,互联网真的能对证券公司全部业务构成冲击吗?显然不能。客户投资、理财资产保值增值依然需要投资顾问的专业服务;企业改制上市再融资等依然需要专业的专业服务;集合产品专项资管还需专业人士设计和销售;股权激励债券自营投资依然需要专业的投资团队;宏观经济行业趋势个股研判还得需要研究员。这些,互联网可能永远只能望

而兴叹,不能构成任何冲击。

目前互联网对金融的冲击,其实并未冲击到金融机构本质的东西,仅仅是对金融机构的垄断渠道收入产生了冲击。国内互联网目前的扩张其实还仅仅停留在横向扩张上,并未扩展至纵向专业。所以,券商何去何从已一目了然——必须回归专业,消除对垄断渠道收入幻想,利用自身专业能力赚钱。

这里,我们不妨先听听一个企业转型的真实故事。

美国有一家生产拖拉机的公司,属于典型的制造业,该公司最风光的时候占据了全世界近八成的市场份额,但后来因为山寨拖拉机的兴起被严重冲击,企业被迫思考转型,但如何转型却是难题。这家企业高层开始思考,农民买拖拉机目的是什么?肯定不是要拖拉机这块铁皮,而是要用拖拉机耕地、播种、灌

溉、收割,那么如何才能让拖拉机的这些功能更便捷有效呢?

围绕这个目标,该公司上下一致决定,以后拖拉机只卖成本价,不再依靠销售拖拉机本身来赚钱。他们在拖拉机内部嵌入了一套软件系统,利用这套系统,拖拉机可以和天上的人造卫星连接,能够把全世界每一块土地的经纬度、酸碱度、空气质量、干湿度等全部准确无误地测试出来,还能根据这些数据为农户提出建议,该地块适合种植什么作物,什么时候该施什么肥料,什么时候该浇水及浇多少水等。毋庸置疑,这家拖拉机企业因此获得了更大成功。

从这家传统制造业企业的转型故事可知,销售的服务价值已远远超越了设备本身的价值。再回到证券公司经纪业务上来,同样可以从客户开户的最根本目的出发,从中寻找经纪业务发展的方向。



■特写 | Feature |

被逼出来的飞单

证券时报记者 桂衍民

一个仅有五人的团队,一年销售现金类理财产品规模达两亿元。所得佣金并未上缴证券公司总部,团队全数分掉;手下拿大头,团队领头人仅拿小头。

这就是吴刚(化名)团队目前的现状。作为某央企背景券商下设在一直辖市的营业部总经理,他将更多的精力放在“飞单”业务上,因为飞单给他和团队带来的效益更直接,更可观。

吴刚说,他对这个小团队的管理文化是“青帮文化”,下面的人出去打江山,所得的江山下面的人拿大头,他自己拿小头。吴刚说,只有充分激励业务人员才能激发他们潜在的能力。

“我们体外飞单业务已经很完善了。”吴刚说,从业务承揽到产品研发设计,再到风控合规,最后到销售,已经形成了一条完善的产业链。一年下来,飞单带给他领导的团队收入远远超过了从所在券商获取的收入。

看似风光无限,吴刚的内心却有着不可告人的苦衷。他并无魏延式的天生反骨,接飞单完全是被逼无奈。

事儿还得从两年前开始说起,当时吴刚和团队接手金融产品销售业务,原本找好了购买客户,并和公司总部商谈好了佣金分配机制。怎料到最后一步时,公司突然变卦,认为分配机制是公司所获少而个人多。

“我们没有退路,如果说不玩了那

客户肯定也流失了,这是逼良为娼。”吴刚说他只能在体外进行交易,做了第一单“飞单”。目前他的团队已经形成了完备的产品线,并通过互联网将产品资料变得通俗易懂。

但即使在今天,他所在的证券公司依然无法做到这些。一方面证券公司产品销售人员水平参差不齐,有时客户根本无法与之交流;二是证券公司运作效率低下,该签合同同时签不了合同,该退款时退不了款,该结账时拖着不结。不仅无法适应市场化运作的节奏,更谈不上去与市场化程度超高的第三方抢单;三是产品销售完后,证券公司基本没有任何的售后服务;四是佣金分配不合理,公司总部凭空却要分大头,拥有产品和客户资源的一线业务人员却只能拿小头。

而在吴刚团队,业务做完后一周内必须结账分钱,一线业务人员拿大头他拿小头;产品销售过程中有非常成熟的配备,资料通俗易懂;销售人员不仅对产品非常熟悉,而且对客户的情况非常了解;售后还有专人维护,直到产品清盘。

吴刚认为,证券公司现在最迫切的就是转变思维,要以互联网思维应对互联网的冲击。“没有互联网思维就制定不出市场化的制度,没有市场化的机制就留不住有能力的员工,没有有能力的员工业务就开展不起来。”他说。