

编者按

随着证券行业步入健康发展的轨道,证券公司客户管理的重要性逐渐为行业所认识,已经成为证券公司合规管理工作的重要内容之一。作为证券市场的组织者、自律管理者,上交所自去年5月颁布实施《上海证券交易所会员客户证券交易行为管理实施细则》以来,持续通过现场检查、窗口指导等方式,督促会员建章建制,向客户提供与其产品认知能力和风险承受能力相适应的产品,推动会员加强对客户交易行为的合规管理,以提升全行业的客户管理水平。近日,上交所又在全体会员中开展客户管理工作情况的自查、自荐活动,得到了会员积极响应,表明客户管理意识已发生转变,客户管理能力正逐步提升。为推动会员之间的经验交流,我们特选登部分会员关于对客户管理工作的体会和思考。上交所希望会员能够在现有工作基础上,充分利用行业的智慧和力量,不断提升自身的核心竞争力,创造出一个与客户共赢的市场环境。

加强客户管理工作
实现可持续发展

海通证券

随着证券公司经营从粗放式向制度化、规范化转变,交易所对会员单位的监管工作也已步入了常规阶段,推出了将“自律管理关口前移至会员”的监管新理念,证券公司逐步转变为证券市场自律管理体系中的有机组成部分。加强客户管理工作,不但有助于证券公司业务的长远发展,也有助于其合规经营水平的提升。证券公司通过加强投资者教育和自律管理工作,在证券市场上发挥引导、规范、约束客户交易行为的作用,可以配合交易所开展市场监管、维护市场秩序,实现证券市场的平稳运行和证券公司的可持续发展。

客户分类管理、交易行为监控和投资者教育是证券公司客户管理工作的三个主要方面。

客户分类管理。客户分类管理的意图在于根据客户的风险承受能力划分不同类别,通过设计对客户风险承受能力进行评估的问卷,在基金、权证、融资融券等产品业务中对不同客户的风险承受能力进行评估,让投资者不致参与风险特征和自身承受能力不相匹配的投资业务。在“稳健乃至保守”的风控理念指导下,海通证券高度重视客户分类管理工作。

客户分类管理对于券商而言是一项长期但又是极为迫切的重大工程,其中尤以客户细分最为紧迫。券商应该牢牢把握这个挑战和机遇,尽快建立健全客户分类管理制度。

交易行为监控。客户交易行为监控的意图在于维护证券市场“三公”原则,杜绝内幕交易、操纵市场行为的发生。海通证券在近几年的业务发展中,逐步加强了针对客户交易行为的监控力度,建立起较为完善有效的证券交易和资金监控管理系统,并结合业务发展不同时期的风险特征和监管要求,在监控系统中通过设置相关预警指标,及时发现并监控可能引发的异常交易或者涉嫌违法违规的交易行为。

投资者教育。投资者教育工作是客户管理工作的核心,根本任务是培育理性而成熟的投资者。个人投资者证券法律法规及基础知识比较欠缺、证券交易风险意识相对淡薄、投资理念也不够成熟、自我保护能力不足。通过持续不断、行之有效的投资者教育,培育理性健康的股市文化,有助于加快市场投资者成熟。

投资者教育是一项任重而道远的工作,公司将根据市场发展中出现的新情况、新问题不断总结经验、为投资者提供差异化、相互补充的投资者教育服务,认真帮助投资者增长投资知识、提高投资风险防范意识、帮助投资者了解自身的理财需求和风险承受能力,与投资者共同实现资本市场的双赢局面。

交易所去年出台的《会员客户证券交易行为管理实施细则》和《证券异常交易实时监控指引》,根据两个规则的要求,《通知》明确了证券公司应当建立、健全的措施与制度。

我们注意到,在实际操作上由于券商在竞争策略和目标客户市场的焦点不同,以及地域性的明显差异,各大券商在业务分类、客户细分指标和“合格投资者”的阈值设定上可能存在着多样化的差异,对客户投资经验、资信状况、对咨询信息的解读能力、风险承受能力和投资知识等的评估还存在相当多项的数据不足或缺失,进而造成指标设定的主观性和局限性,客户分类管理的有效实施还有很多难点。

出台《会员客户证券交易行为管理实施细则》和《证券异常交易实时监控指引》,督促会员加强客户管理工作,是交易所对监管任务的又一次前瞻性认识。海通证券在努力完善中台系统建设,加强内部客户分类管理体系建设的同时,将积极配合交易所进一步探索客户管理存在的诸多难题,推动券商客户管理工作早日步入常轨。

客户精准分类再造券商核心竞争力

国信证券

随着中国经济的长期稳定健康发展,中国资本市场已经进入了扩张期,上市公司家数、市值、投资者群体都在高速增长,为券商经纪业务带来了持续发展动力。客户规模的扩大使得券商原有以营业部现场作为服务提供场所的旧有模式已经发生了根本性的变革,90%以上的客户选择通过互联网参与交易,通过互联网和电话等非现场的方式接受证券公司的服务。

同时,我国资本市场的发展和融入国际市场的需要也推动了金融创新不断加快。创业板市场、期货市场、债券市场、衍生品市场等的发展正在形

成一个多层次、多品种的证券市场。投资品种多元化的趋势使得投资者的投资需求也越来越趋向复杂。

对券商而言,多品种的交易市场和不断增长的客户群体、复杂的客户需求既为其经营提供了新的机遇,同时也对其客户管理和客户服务工作提出了全新的、巨大的挑战。从券商经营战略上说,如何将券商的服务资源最有效地传递给最需要的客户已经成为现阶段体现其竞争力的重要表现。

在这样的历史条件下,上交所于2008年5月9日发布了《上海证券交易

所会员客户证券交易行为管理实施细则》,对客户分类管理提出了明确的要求。那么,如何开展客户分类管理呢?通过对西方发达市场先行券商经营模式的学习,我国不少券商都开始通过资产规模、交易量等各类指标对客户进行分类管理,提供差异化服务。

所谓客户基础档案应包括客户的基本信息、交易信息和服务信息。这些信息通过服务人员与客户不断互动而更新,然后通过信息技术系统将之整合,形成不同的客户分类方法、标准和分类结果,能精确定位客户的需求,并提供客户所需的服务,客观上提高了

券商的经营效率。

在此背景下,国信证券开发建设了CRM操作系统,该系统整合了客户基本信息、交易数据和从鑫网管理平台、95536呼叫中心、金太阳手机证券各个渠道汇集的客户服务记录,包括短信和电话服务记录。

经过经营一线不同客户分类方法的实践,我们总结出价值特点、投资属性、个人属性、忠诚度属性、客户需求、新增加分组等六大类共56种小类的通用客户分组,并对资产达到一定规模的客户实施分类标识,根据客户属性提供产品和服务,在彰显券商服务品

牌的同时,很好地实现了上交所对于客户分类管理的要求,同时,也有效识别了客户交易风险,对于客户交易行为的监控更有针对性,对投资者教育也做到了有的放矢,更易于为投资者所接受。

随着券商存量客户的规模增大,客户分类管理已然成为券商有效实现现有客户资产价值最大化的最重要渠道。同时,在佣金费率不断下降、营业网点不断增加的竞争格局中,客户分类管理又能成为精确营销的有力武器,必将成为下一阶段券商的核心竞争力所在。

强化客户管理 实现券商客户互利双赢

长江证券

随着2007年证券公司综合治理工作的圆满完成,证券行业进入了常规监管阶段。监管层一方面鼓励和支持证券公司积极创新,另一方面也要求证券公司加强合规管理,全面推进证券行业客户管理体系建设。证券公司在推进客户管理工作的过程中,也逐渐意识到客户管理对于公司业务发展的重要性,尝到了对客户实施有效管理的甜头,力图实现证券公司发展与客户利益的互利双赢。

一、客户管理对证券公司自身发展、合规建设以及整个证券市场的发展都具有不可忽视的重要性。证券市场是市场经济的一个重要组成部分,

证券公司作为证券市场中重要的中介机构,对证券市场的健康运行和稳定发展肩负着不可推卸的责任,其中就包括防范客户交易行为违法违规、维护市场交易秩序等方面的责任。

二、完善客户管理和服务体系,为公司增强核心竞争力。目前,证券公司不仅有开展客户管理工作的必要性,而且也具有了客户管理的有利条件。

2008年证券行业开展的账户清理工作已经为证券公司了解客户,做好客户分类管理以及投资者适当性管理奠定了坚实基础。同时,交易所也出台了

对证券公司具有指导性明确工作要求的制度,如上海证券交易所颁布实施了《会员客户证券交易行为管理实施细则》(以下简称《客户管理细则》)。《客户管理细则》不仅体现了“自律管理关口前移至会员”这一创新的监管理念,也体现了希望证券公司通过客户管理来提升客户服务水平,提高核心竞争能力的理念。

通过近两年的客户管理实践,长江证券完善了客户管理与服务体系及制度、完善了业务运作机制及技术配套系统,并从“全面了解客户,投资者适当性管理”的理念出发,持续、深入开展投资者教育工作,提高客户的风

险识别和承受能力,使绝大多数客户形成了较为成熟的投资理念。我们切实感到,通过推行客户管理,既有效利用了资源,使客户得到了其真正想要的东西,提高了客户满意度,也减少了客户投诉及纠纷,公司逐步形成和培育了核心客户群,巩固并提升了市场份额,达到了增强核心竞争力的、做大做强

的目的。**三、融管理于服务,实现公司与客户双赢。**证券公司怎样才能做到“态度坚决,身段柔软”,使客户发自内心的认同客户管理工作、接受管理呢?要解决这一难题其实并不难:证券公司建立和完善客户分类管理和投资者教育工作机制,对不同的客户提供合适的投资知识教育、适合其自身的产品

销售及服务,并采取相应的交易行为管理,也就是融客户管理于客户服务之中。

我们对融客户管理于客户服务中的认识是一个渐进的过程,客户管理工作的深度也是一个渐进的过程:由刚开始的表面应付转变成了主动全面的客户管理。相信通过我们的努力,投资者将更加理性和成熟,客户利益将得到更贴心的保护,公司的业务将更快更好地发展,证券市场朝着公开、公平、公正的方向迈进,所有守法投资者的利益都能得到最大限度的保障,形成包括证券公司和客户在内的所有证券市场参与者共赢的局面。

加强风险教育 培育合格投资者

——对加强证券市场客户管理工作的认识和思考

中银国际

客户管理的要求,对客户进行风险提示或警示,告知客户类似交易行为的严重性和危害性,并提请客户停止类似行为。

客户交易行为管理对于监管部门来说一直是一项高度重视的工作。维护证券市场的稳定以及三公原则,打击操纵市场与股价等违法行为,需要监管部门对客户的交易行为进行管理。交易所作为一线监管部门,加强对客户交易行为的管理,尤其是进行实时监控与警示,对于抑制操纵市场的行为,保护投资者特别是中小投资者利益起到了积极作用。

但对于证券公司来说,在客户交易行为管理工作上存在着一个逐步认识并重视的过程。证券公司作为客户交易的代理商,限制部分客户交易必然会造成佣金收入的损失。因此,从短期看,做好客户交易行为管理工作会影响证券公司的当前利益。所以一开

始证券公司对客户交易行为管理工作并不重视。但经过监管部门的大力宣传和指导,证券公司也逐步意识到,作为证券市场的重要参与者,证券公司有责任维护证券市场的正常秩序。而且从长期看,做好这项工作,保证证券市场健康稳定发展,保护好投资者利益,证券公司也能从中受益。

证券行业进入常规监管阶段后,监管部门对投资者教育工作的要求正在不断深化,要求证券公司将投资者教育工作融入客户开户、交易、回访和投资咨询等各个环节,将投资者教育工作与客户分类管理与差异化服务工作相结合。在将投资者教育工作嵌入各业务流程、各服务环节后,投资者教育工作更加有针对性,效果也比较明显。特别对于新入市和 risk承受能力较差的客户,通过在各个业务环节中的风险教育,提高了风险意识,避免其盲目投资高风险产品,对

保护投资者起到了积极的作用。同时,积极开展投资者教育工作也促进了证券公司不断提升服务水平与质量,在证券公司发展与合规建设中发挥重要作用。

上海证券交易所2008年5月起正式颁布了《上海证券交易所会员客户证券交易行为管理实施细则》(以下简称《细则》),对督促证券公司加强客户分类管理和客户的交易行为控制及监控方面,《细则》有着重要的指导作用。根据《细则》中异常交易行为的界定条件,证券公司的风险监控工作取得了长足的进步,能够及时发现客户的异常交易行为,并在第一时间提示投资者注意风险。《细则》的实施为证券公司开展相关工作提供了充分的依据,在对客户进行风险教育时有非常明确的条文,客户也相对更容易接受,对规范投资者行为起到了很大的作用。

随着证券行业进入常规监管阶段,监管部门对证券市场的监管也更有针对性,深化客户管理、加强客户风险教育、培育合格证券投资者是整个证券行业的重要目标。

证券公司从最开始对客户管理工作的被动接受到现在的主动出击,自身的经营理念也发生了巨大的变化。做好客户管理和风险教育工作不仅是监管部门的责任,也是所有证券公司和投资者的责任,培育越来越多的合格投资者,对于中国证券市场的健康发展有着至关重要的作用。

IPO重启、创业板开板、产品日益多元化、客户需求的变化、服务竞争的加剧,都对我国证券市场的健康发展提出了更高的要求。只有通过监管部门、证券公司和所有投资者的共同努力,深化客户管理、加强客户风险教育、不断培育优质、合格的证券投资者,我国的证券市场才能发展得更好、更快。

以 CRM 为核心 创新适当性服务管理模式

华泰证券

了会员对客户实行分类管理的要求。如果说第三方存管和账户规范工作是在有效保护了投资者合法权益的同时,也为客户分类管理和创新业务发展打下了坚实的基础,那么客户分类管理则打开了新形势下证券公司发展创新的突破口。

客户分类管理是新形势下证券公司发展创新的突破口

实行客户分类管理,除了账户风险分类、异常交易行为监控等一般意义下的风险控制外,深层次的目标是为了实现能为客户提供个性化服务的创新服务模式。在分类管理、风险评估的基础上,券商对客户情况有了全面的了解,对客户

相适应的产品和服务,引导客户从自身实际情况出发,审慎投资,合理配置金融资产,做到“分类管理”、 “风险承受能力评估”以及提供“个性化服务”。

然而随着市场新品种、新业务的不断推出,要真正做到客户分类管理、提供个性化服务,依靠按客户资产规模和交易量进行简单分类的传统方式显然已不适合,必须在对客户进行全方位了解的基础上进行多维度特性分类,因此新形势下客户分类管理工作的基础就是全方位“了解自己客户”。“了解自己客户”不仅是金融机构识别客户身份、防范洗钱活动的基本原则,也是券商提升客户服务与管理水平的基础。上交所会员管理规则中对“了解自己客户”这一要求已做出原则性的规定,《细则》则将这

一要求进一步细化,券商应当通过适当可行的方法了解客户的资信状况、交易习惯、证券投资经验、风险承受能力以及风险偏好等情况,据此推进客户分类管理工作。

CRM(客户关系管理)为客户分类管理和个性化服务提供了系统化解决方案

CRM系统一方面实现了公司信息与客户信息的无缝对接,同时为客户分类管理和个性化服务提供了完美的系统解决方案。在我国,证券业和电信业是最先迈入CRM时代的两个行业。

华泰证券在做好客户分类管理基础工作的前提下,结合各种创新业务(股指期货、融资融券、创业板)开展客户多维度分类管理,并在融资融券业务准备工作中创造性地提出了“合格客户池”,推出了基于“把合适的产品

给合适的客户”理念的紫金理财服务体系,探索出一种“了解客户—细分客户—个性化服务”创新服务模式。

管理是为了更好的服务

上海证券交易所提出客户分类管理的要求,目的是为了促进券商规范发展、提升服务水平,最终实现客户个性化服务管理模式。管理是为了更好的服务,这是我国证券市场监管层次的又一次提升。

在从管理到服务的提升中,华泰证券证券经纪业务从低层次、无差别的服务阶段带入高层次的理财服务阶段,尽最大努力让每一个客户都能找到合适的服务套餐和适合的理财方式,引领了一个“个性投资时代”。我们期望能够和更多的券商一起,致力打造一个健康、理性、个性的证券市场。