

Discussion on the Business Strategy of Securities Firm Development Fund Investment Consulting under the Transformation of Wealth Management

Jia Hu

Nanjing Securities Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000, China

Abstract

In recent years, with the accumulation of wealth among residents and the breaking of rigid exchange in asset management products, the contradiction between wealth management needs, insufficient financial knowledge and ability, and the complexity, uncertainty, and volatility of financial products has become increasingly prominent among customers. There is an urgent need for investment advisory services and financial product allocation services centered on customer interests. Therefore, securities companies are actively developing their wealth management business. The birth of fund investment advisory business has pointed out the ideas and directions for the transformation of wealth management, and securities firms occupy a dominant position with quantity advantages and business first mover advantages, striving to achieve a shift in business models from "securities revenue driven seller sales model" to "customer interest driven buyer consultant model", and the focus of competition has shifted from "commission reduction and price war" to "joint investment advisory and service comparison" in the role of wealth management.

Keywords

wealth management; securities firms; fund investment advisor

论财富管理转型下券商发展基金投顾业务策略

胡佳

南京证券股份有限公司, 中国·江苏南京 210000

摘要

近年来,随着居民财富积累、资管产品打破刚兑,广大客户在财富管理需求、理财知识能力不足与金融产品复杂性、收益不确定性和波动性的矛盾愈发凸显,迫切需要以“客户利益为中心”的投资顾问服务、金融产品配置服务,因此,证券公司都在积极发展财富管理业务。基金投顾业务的诞生为财富管理转型点明了思路与方向,而券商以数量优势、业务先发优势占据主导地位,努力实现商业模式从“券商收入驱动的卖方销售模式”转向“客户利益驱动的买方顾问模式”,竞争焦点从“降佣金、价格战”走向“拼投顾、比服务”的财富管理角色转换。

关键词

财富管理; 券商; 基金投顾

1 引言

根据证监会下发的《关于做好公开募集证券投资基金投资顾问业务试点工作的通知》(以下简称试点通知),基金投顾业务是指基金投顾试点机构接受客户委托,按照协议约定向客户提供基金投资组合策略建议。根据与客户协议约定的投资组合策略,基金投顾试点机构在充分了解客户的风险识别与承受能力、设定投资目标的客户画像基础上,可以代客户作出具体基金投资品种、数量和买卖时机的决策,并代客户执行基金产品申购、赎回、转换等交易申请,开展管

理型基金投顾服务。

2 国内券商基金投顾业务发展现状

2019年10月,证监会下发《试点通知》按照“试点先行、稳步推开”原则,基金投顾业务正式启航,开始走上规范化发展道路。此后,证监会陆续发布了一系列的文件,帮助基金投顾试点机构更好开展业务,并对相关流程进行监督和管理。2023年6月,证监会推出《公开募集证券投资基金投资顾问业务管理规定(征求意见稿)》(以下简称征求意见稿),推动基金投顾业务试点转常规,《征求意见稿》进一步强调服务于客户的匹配度以及服务的持续性,更加强调了基金投顾业务“服务”本质。相信在监管的指导下,基金投顾业务将发展成为财富管理市场中的专业买方中介力量,并

【作者简介】胡佳(1982-),女,中国浙江金华人,硕士,中级经济师,从事财富管理业务研究。

最终为基金行业高质量发展、优化资本市场资金结构发挥更加积极的作用^[1]。

目前中国基金投顾业务发展处于“百花齐放”的阶段。截至2023年三季度末，合计已有60家机构获得基金投顾业务试点资格，券商、基金公司及基金子公司、第三方机构等都在加速“跑马圈地”，开发独特打法以突出重围。其中，券商以数量优势、业务先发优势占据主导地位、有30家。券商正处于由经纪业务向财富管理业务逐步深入转型的过程中，基金投顾业务的开展意味着券商实现对客户进行账户管理式的“买方投顾”，真正意义上将机构利益与客户利益绑定，有利于发挥券商在产品的设计、投资顾问等方面的优势，未来券商的基金投顾能力将是其财富管理能力的核心影响因素之一。依据2022年年报及2023年中报中有基金投顾信息披露的券商的情况，2022年末东方证券、华泰证券和中信证券的基金投顾业务服务规模就已经超过100亿元，且服务账户数均超10万户。再对比2023年中报的数据发现，招商证券“e招投”发展势头迅猛，2022年年底累计签约资产为96.52亿，2023年上半年累计签约规模已达161.65亿元，增幅为61.17%，跃升成为行业“排头兵”。东方证券基金投顾签约规模也位居行业前列，截至2023年6月末，基金投顾业务规模约人民币152.6亿元，较2022年末的139.13亿元有所增长^[2]。

3 国内券商基金投顾业务发展路径与策略分析探讨

3.1 以投研能力为硬核，奠定业务稳健前行基石

建立专业的投资研究、投资顾问团队是机构开展基金投顾业务的前提。在券商总部层面，通过对外招聘、对内选聘具备专业研究能力和丰富实践经验的投资研究人员，充实总部投顾和金融产品研发队伍，提升总部团队的专业投研能力，并通过优胜劣汰的“赛马”机制，以市场化的手段提高产品和服务质量以及生产人员的专业胜任能力。在分支机构层面，通过对外招聘、对内选聘具备专业研究能力和丰富实践经验的投顾人员，打造体系化、层级化的投资顾问队伍，为分支机构开展基金投顾业务奠定人员基础。

券商内部应加强自主学习、内部和外部培训、同业调研与交流，通过线上培训与线下讲座的有机结合，参与具备较强实操性培训课程、强化团队内部共享交流机制、持续加强与总部部门间及总部与分支机构间的交流等措施，不断提高投资顾问投资研究和资产配置的专业能力、营销人员对投资理念和产品的理解能力与营销技能。持续建设总部对分支机构的服务支撑、业务赋能体系，加深员工对业务发展理念的认识和产品内容的理解，营造投资研究与营销服务相结合的氛围，强化树立以投研为核心、引领的营销服务理念^[3]。

借力数智化手段，一方面扩充投研信息源，筛选优质研报等内容和基础数据，为投顾人员提供各类研究分析工

具，通过数值化手段提升生产效能；另一方面借助大数据与人工智能力量在客户画像、策略匹配、策略调整，以及投资研究等业务流程中将业务模式金融科技融合最终实现个性化的投资顾问服务，构建标准化的工作流程，配置精细化的服务任务，提升客户的投资服务体验，引导长期资金流入市场赋能我国资本市场的健康发展。

3.2 以客户需求为根本，打造丰富策略目标场景

目前中国基金投顾业务还在发展初期，券商推出的组合策略较为单薄，尚未与客户的需求充分结合，还没有真正体现“顾问服务能力”。为匹配客户需求、提升客户获得感，持牌券商可以加码构建多样化组合策略。除了目前市场常见的固收类、权益类场景外，券商可以探索适用于不同资金用途、多样化场景的投顾策略，从养老、教育、医疗等资产配置等场景切入，做场景下的深度挖掘和精细化服务。一方面，可进一步深度挖掘客户个人数据、家庭数据，形成全面的客户画像，对客户了解得越深，越能提供更适合的服务。另一方面，以客户的数据为核心，以客户在工作、健康、生活等人生事件上的需求为导向，以提升投资者总体幸福感为目标，进一步精细化目标场景，提供满足客户独特需求的投资与顾问咨询服务。

同时，组合策略标的的适度扩容，要求持牌券商构建丰富完备的“策略池”，底层资产尽可能多地涵盖多主题、多品种投资组合，实现产品标签（KYP）与客户画像（KYC）的精准匹配。策略池构建可以采用“标准策略+专属策略”并行模式，其中，标准策略是持牌券商根据风险收益匹配原则提前配置的组合策略，基本可以适配大多数客户的投资需求，可供普通客户直接选择，而专属策略是根据客户画像定制化，适用于对风险收益有特殊需求或高净值类的客户；专属策略是根据客户画像定制化，适用于对风险收益有特殊需求或高净值类的客户。

3.3 以客户分类为基础，细化客户分层服务能力

由于中国基金投顾业尚处于发展初期，符合资质要求的专业投资顾问数量有限，叠加人工投顾的成本较高，现有持牌券商基本集中开展线上业务。在这样的模式下，对客户的分类是相对标准化的，无法给每个客户更贴合其自身的投资方案。虽然有部分持牌券商会为高净值客户提供定制化服务和产品，但整体而言，国内投顾在着力拓展普通个人客户的同时，客户分层管理尚未发挥到极致，投顾服务的个性化和精细化程度不足。对此，可在有足够投顾人才储备的基础上，可以进一步细化客户分级，为高净值客户提供人工程度更高、更为个性化的服务。高净值客群对专业投资建议和投顾服务的需求日益涌现，对投资顾问所能提供的价值也有了更加深入的理解，为持牌券商助力高净值客群的财富健康开启了新机遇。

另外，目前中国持牌券商的服务对象更偏重于个人客户，服务机构客户的较少。而就规模贡献上，机构客户是

主北军。基于此，持牌券商可以建立专门的机构客户团队。该团队由具有丰富经验和专业知识的投资顾问组成，能够为机构客户提供个性化的财富管理服务。团队成员需要了解机构客户的特殊需求和偏好，通过深入了解其资产状况、风险承受能力和投资目标，制定量身定制的财富管理方案。团队成员还应定期与机构客户进行沟通和交流，及时调整投资策略，确保机构客户的财富增值和风险控制。针对机构客户的不同投资需求，券商可以推出多种类型的财富管理产品，提供多样化的投资渠道和工具，帮助机构客户实现财富增值和资产保障，为机构客户提供投顾赋能，打造全能型的买方投顾机构。

3.4 以高质内容为矩阵，建立有温度的陪伴服务体系

围绕“投资陪伴”的服务主旨，打造高质量的内容矩阵，发力公域和私域，通过直播、视频等方式覆盖品牌、基金、策略、组合投资、资产配置等多品类业务，实现投前、投中、投后全生命周期旅程服务，让有温度的客户陪伴如影随形。当前国内投顾业务开展过程中更加重视投前和投中阶段，投后阶段服务相对缺失。建立全流程投顾业务生态需要投前、投中、投后持续发力。投前，建立客户信息数据库及投资档案，选定合适维度描述用户画像，动态匹配现有组合策略或提供定制化方案；投中，依靠投顾团队提供多样化组合策略选择，依托渠道平台提供便捷、清晰化交易服务，辅以市场行情、组合动态监控；投后，持续提供组合持仓的定期报告、调仓和资产变动解读、持续性客户陪伴服务，不断充实顾问产品的内容，通过图文、短视频、直播等方式丰富顾问产品的展现形式等。

做好投教工作是提升客户心智与认知，建立客户信任度的关键一环，将投顾与投教两者相结合，投教赋能投顾、投顾深化投教是二者协同最好的模式。券商可以通过举办投资讲座、研讨会、在线培训等形式，向客户传授金融知识和理财技巧。培训内容可以涵盖投资基本概念、投资产品介绍、投资风险管理、资产配置策略等方面，以帮助客户建立正确的投资观念和理财思维。此外，还可以邀请专业投顾人员和亲身经历成功投资的客户分享经验，为客户提供实操指导和案例分析。券商可以开展短视频、直播等新媒体工作，打造总分联合、遍地开花的新媒体体系，实现利用自媒体工具，通过短视频、直播等观众喜闻乐见的形式，打造有声有色、内容丰富、形式多样化的新媒体业务体系，有效促进品牌文化宣传、金融证券知识普及、产品服务介绍、投资者教育保护、投资理念传导、投研成果分享、客户业务服务等工作的

开展，塑造公司的良好形象，更好地为客户营销、业务发展提供支持，提升财富管理服务质效。对于有特定理财需求的客户，可以提供一对一的投资咨询和辅导服务，深入了解客户的需求和目标，提供个性化的理财规划和投资建议。券商可以通过线上线下联动，线下通过投教基地，定期开展投教宣讲，线上借助自身公众号、APP、视频号等渠道实现精准投教内容投放；内容设计方面，力争做到全面化、标准化、模块化、及时化，定期投教专题、实时热点追踪、组合策略分析相结合，付费专题、免费资讯相辅助，覆盖投前、投中、投后全周期。总而言之，投教开展需要形式多样化、内容场景化、平台广泛化，以“深度洞察，内容设计，精准匹配”实现深度陪伴目的。

3.5 以自有渠道为基础，积极增拓外部渠道载体

目前，持牌券商大多通过自家APP设置基金投顾业务专区，辅以官方公众号、基金投顾品牌发力基金投顾业务，但仅通过自有APP开展基金投顾业务的方式是不够的。目前基金公司是基金投顾组合策略输出的主力军，同样具备研究能力优势的券商战术略显保守，大部分仍是闭环发展，以自身客户体系为主，然而券商客户规模相较于银行以及互联网平台，不可同日而语，若失去银行以及互联网平台渠道，未来发展势必受限。在当前金融行业竞争格局下，持牌券商应加强与银行、信托等金融机构、互联网等第三方平台的合作，打造开放式基金投顾业务生态圈，聚焦各类机构的专长和特色，有机竞合、同生共荣、互补互促、实现共赢。

4 结语

券商正处于财富管理转型的关键时期，而基金投顾业务的落地是转变券商经纪业务营销思路、提高权益类产品吸引力、助力长期资金进入资本市场的重要契机。券商通过夯实投资研究能力、丰富组合策略目标场景、细化客户分层服务能力、建设有温度的陪伴服务体系以及内部外渠协同合作等策略提高自身的竞争力和客户满意度，实现可持续发展，助力资本市场健康向好发展。

参考文献

- [1] 徐逸楠,张璇.财富管理转型背景下券商发展基金投顾业务策略研究[J].吉林金融研究,2022(3):29-32+37.
- [2] 许诺,吴琦.探索基金投顾新打法头部公募联手券商创设投顾学院[N].证券时报,2023-09-27(A03).
- [3] 慕庆宇,於勇成,杜浩斌.公募基金投顾助力中小券商财富管理转型[J].清华金融评论,2022(6):87-90.