

证券经纪业务面临八大问题 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/41/2021_2022__E8_AF_81_E5_88_B8_E7_BB_8F_E7_c33_41730.htm 浮动佣金制的实施,正在对证券经纪业务构成巨大冲击。经营环境变了,经纪业务经营方式也必须作调整。现在各家券商甚至各个营业部都在寻找经纪业务新的生存之道,但是又难以理出头绪来。近期通过对一些营业部的调研,我们发现,无论各家券商调整的思路有何差异,面临的核心问题都差不多。必须要理清这些核心问题的解决思路,通盘考虑,才能拿出经纪业务改革的整体方案来

1选择发展什么类型的证券经纪业务? 国外证券经纪业务的类型化十分明显。一是交易方式上的差别,是网上交易还是现场交易。二是服务质量上的差异,是只提供交易手段,还是附加高质量的咨询服务;三是经纪业务种类上的差异,是提供单一的证券经纪服务,还是提供综合理财业务。每一类券商(投资银行)重点发展一类到两类经纪业务,占据优势,形成特色和品牌,不可能在所有类型上都占尽优势。近年来,国内券商甚至每家营业部都在努力寻求差异化服务,也采取了各种手段和方法,但最终结果的差异不大,效果不明显。一些营业部为追求硬件上的差异进行了过大的投资,反而套了进去。核心原因是在固定佣金制下,差异化服务没有和差别化佣金结合起来,这样无论对券商还是对客户,驱动性都不强。目前的证券经纪业务,大致可分为三大类:第一类是大券商提供的,将现场交易和非现场交易结合起来,同时附加咨询服务;第二类是网络经纪商(新型券商)提供的以网络交易为核心的非现场交易经纪业务;第三类是中小券商或落后地区营业部提供的以现场交易为核心的低附加

值经纪业务。这三类跟西方相比都有很大差异。如国内大券商都想跟美林靠拢,在经纪业务中以优质咨询取得优势。但是美林提供的是综合理财咨询和服务,国内券商只能提供证券投资咨询服务,两者的附加值有很大区别。综合理财业务的开展要与金融混业化结合在一起,目前国内做不到。国外的网络经纪商主要提供互联网式经纪交易服务;国内互联网交易比重低,电话委托等其他通信手段实现的交易比重大。国内网络经纪商也不想发展成单纯的互联网交易商,而想发展成集各种非现场交易手段于一身的服务中心。部分中小券商、落后地区或中小城市营业部,既没有能力提供高质量的咨询服务,也没有技术条件扩展非现场交易,适合当地市场状况的方式仍然是传统的低附加值现场交易。这三类证券经纪业务,在特定市场环境下都有生存和发展的空间,短期内很难说孰优孰劣。目前对券商来说,一要准确定位,二要采取行动。现在不在于你标榜如何定位,而在于你为这种定位实际做了什么。你怎样把自己跟别人区别开来。大券商都声称要提供高质量、高附加值的咨询服务,有的声称要提供综合理财服务,要推行经纪人战略。但是在如何提供高质量的咨询服务,如何改革对营业部的咨询服务模式,如何将经纪人制度和研究咨询平台结合起来等方面并没有实质性举措。目前还很难看出大券商与中小券商有什么本质区别。网络经纪商在如何以非现场交易替代现场交易的同时又不降低服务质量,如何将各种通信手段有机配合起来,如何提供有效的非现场交易咨询服务等方面,也没有迈出实质性的步伐。很多网络经纪商仍然停留在对大好形势和美好前程的展望上。中小券商和落后地区营业部,在如何充分利用区域垄断优势,如何提供地方性特色化服务,如何利用采购的咨询产

品对客户提供服务,如何在以现场交易为主、中小散户为主的市场环境下有效控制成本等方面,也没有实质性举措。准确定位是为了取得某方面的竞争优势:或成本优势、或技术优势、或咨询优势。什么优势都没有,那就只能被淘汰。2如何形成以客户资源开发和管理为核心的业务流程?实施浮动佣金制后,营业部有一点变化很明显,大家都认识到争夺和占有客户资源最重要。争夺的目标不再是中小散户,而是大客户特别是机构客户。有的营业部适应不了这种变革,不但增量客户来不了,存量客户也被挖走。这意味着营业部的核心职能变了,由经纪业务的经营场所,转变为以客户资源开发、服务和管理中心。过去营业部的岗位设置和人员安排都是按照经纪业务的流水线来确定的,柜台、财务和电脑是核心岗位,现在要转变为客户开发和管理中心,就必须要进行业务流程再造。业务流程改造的首要环节是员工思想观念的改造,要在员工中树立以客户为中心的工作理念。以客户为中心,这类口号并不新鲜,但是要真正转变为员工的工作理念,时时刻刻体现在各项具体业务中,就并不那么容易了。长期以来,营业部员工都是以经纪业务链条中的某项业务为中心,业务流程和岗位划分得相当细。一个员工只要做好岗位业务就符合要求了。对员工来说,以客户为中心就是做好本职工作。至于本职工作以外的客户资源开发和维护,那就与己无干了。客户资源的开发和管理是一项弹性极大的工作,很难标准化,员工必须时时刻刻盯住客户、关注客户、主动了解需求并及时调整工作。目前之所以普遍采取经纪人来承担这项工作,就在于这项工作有很大的弹性。以客户为中心,还要牵涉到以什么样的客户为中心。客户的种类多种多样,必须要根据客户对经营的贡献度,以及客户类型提供差别性服

务。服务资源也是有限的,必须要优化配置。以客户为中心,还要关注以客户的什么方面为中心。营业部的客户是从事证券投资活动的客户,客户的最终目的是资产保值和增值。这是客户的核心需求。一切服务必须以客户资产的保值增值为核心。一些营业部将大量资金用在硬件设备上,有的过多关注对客户的生活服务。这虽然也是以客户为中心,但是服务的重点抓偏了。100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com