

始终以客户需求为导向不断创新

——解析嘉信理财成功的秘密

□民生证券金融产品研究中心

嘉信理财(Charles Schwab)是世界上最大的网上理财交易公司,是美国证券投资交易所(NYSE)会员。1986年嘉信理财通过合并旗下的证券、银行、财务管理和金融咨询服务等多个分支机构最终成立了母公司嘉信理财。截至2013年9月30日,嘉信理财所管理的资产总额达2.14万亿美元,其中管理的股票资产总额达到8307亿美元,拥有活跃交易的账户数量达到901万个,并且拥有130万个企业养老金账户和93万个银行账户,同时公司共有包括全职和兼职员工14000人。

嘉信理财每年全部的收入和利润都被分为两部分:个人投资者服务和机构投资者服务。个人投资者服务主要为个人投资者提供经纪和银行服务,而机构投资者服务则为独立的投资机构提供专业的经纪、托管、交易、退休养老金计划、共同基金的清算以及资产支持服务。

2012年年报显示,嘉信理财无论是个人投资者服务还是机构投资者服务在经历了2008年金融危机之后都已呈现出复苏企稳的态势,净收入在2009年筑底之后重新回到上升的趋势,营业利润的增长则相对缓慢。从图中可以看出,无论是净收入还是营业利润占比,机构投资者服务对公司的贡献正显得越来越重要。

产品种类十分丰富

嘉信理财旨在解决投资者多种多样的投资和金融需求。因此在向客户推出的产品种类上十分丰富,这其中包括证券经纪、共同基金、固定收入投资、银行、国债债券、养老退休金等业务。

经纪业务:嘉信理财在全美交易市场体系的各个交易所,都保持高度的参与。受托其强大的交易平台,嘉信理财不单单使其经纪业务覆盖普通种类的证券账户交易,同时还包含了全美530所高校的储蓄账户、投资专户、股票激励计划账户、保证金交易账户(投资债券、股票、债务产品、期权和期货的账户)以及具有透支、借记和支付功能的账户交易。而嘉信理财在2012年推出的全球交易账户更是允许其客户在一天24小时、一周7天内不间断的在全球12个主要的股票市场使用当地的货币进行交易。在为客户提供更为便捷服务的同时,也达到了使客户资产更加多元化的目的。

共同基金业务:这项业务也是嘉信理财服务的一项主要经营内容。共同基金投资分散在不同证券上,可帮助客户有效平衡投资的风险与回收,而嘉信理财更可提供超过270家基金公司接近2000多种共同基金产品,同时提供超过1000多种无销售费、无手续费或无佣金之间的自由转换。

银行业务:嘉信理财银行业务始终面向客户提供更有效

的现金管理工具,比如与投资账户相连的活期存款账户、储蓄账户、定期存单账户、房屋抵押贷款、房屋净值信用债券、个人贷款抵押担保证券和企业贷款等等。这些不同的账户在一定程度上极大提高了客户在存款、转账、现金管理、支付、抵押贷款和投资方面的管理效率,并且使客户在市场快速的变化中以更低的成本、更快速的方式、更短暂的时间来管理自己的资产。

养老金业务:包括个人养老金、中小以及大型企业的养老金管理服务。只要在每年的9月15日前,存放在“个人养老金账户”的资产达到一万美元以上,即可终身免收年费。并且嘉信理财提供超过行业标准的资金保障,其保险金融为每位客户名下的资产都提供担保。正是这一系列优惠措施使得嘉信养老金业务吸引了大量对资金安全有着严格要求的投资者,也正是因为这些投资者的支持使养老金业务即使在金融危机期间也处在一个相对稳定的水平。

顺应时代变革不断创新

嘉信理财在服务方式上有以下几个特点:

在服务方式上,嘉信理财通过采用先进的技术为客户提供多方面的投资渠道。首先,嘉信理财建立了完善的服务热线,让客户随时随地与投资专员联络。其次,设有投资指南来辅助客户通过网络平台下单,进行网上交易、查询报价及账户资料。此外,嘉信理财还设有先进的自动电话报价服务系统,让客户一天24个小时可以通过电话获得报价,并下单买卖股票、期权或查询账户,而嘉信为了鼓励客户通过电话报价系统进行交易,提供在标准佣金的基础上减免10%的优惠措施。同时,嘉信还设有贵宾理财俱乐部、共同基金自动投资、全球投资服务和理财顾问等服务,旨在为投资者提供最专业、最个性化的服务。

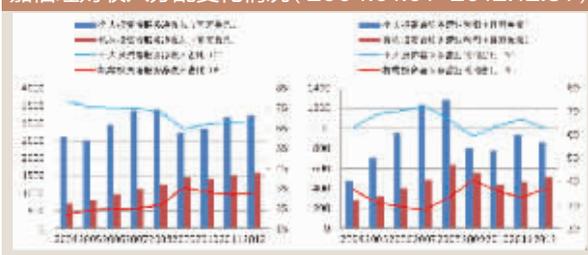
在服务内容上,嘉信理财设有各种投资品的资讯研究服务、年终报税简报、损益表和投资建议指南等。而在共同基金业务开展上,则设计了类似投资锦囊的投资三步曲,分为筹谋大计、选定策略、甄选合适客户投资目标的共同基金。

嘉信理财在发展中通过其众多的子公司及其300多个分支机构,为私人投资者、独立投资经理、退休计划和机构提供了多种电子网络金融服务。再加上清晰的自身定位和成功的战略转型、始终以客户需求为导向、精准的细分市场判断和强大的IT技术支持,使嘉信理财快速走上了成功之路。

嘉信理财40多年的发展历史可以归结为以下四个阶段。顺应时代的变革和不断创新是推动嘉信不断发展的动力,然后互联网兼容的引入,将其推向新的高度。

阶段一:佣金折扣商。由于

嘉信理财收入分配变化情况(2004.01.01-2012.12.31)



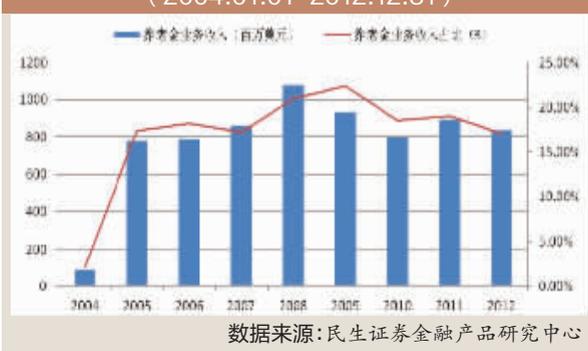
2004-2012年包括共同基金在内的经纪业务收入变化情况(2004.01.01-2012.12.31)



2004-2012年银行业务收入变化情况(2004.01.01-2012.12.31)



2004-2012年养老金业务收入变化情况(2004.01.01-2012.12.31)



数据来源:民生证券金融产品研究中心

固定佣金制度的弊远大于利,1975年美国证监会取消了固定佣金制度,转为实行协议佣金制度。嘉信理财抓住机遇,转型为提供佣金折扣经纪商。此举受到希望交易费用更低、不需要附加服务的中小投资者的欢迎。70年代末,嘉信理财成为全球最大的佣金折扣证券经纪商,拥有9万名客户和19家分公司。

阶段二:基金超市+顾问资源阶段。20世纪80年代,投资者购买基金会面临周期长且成本高的问题,同时有相当一部分投资者不知道该如何选择基金。嘉信理财为了解决这一问题进军基金销售行业并推出两种业务模式。其一,共同基金全一账户,相当于基金超市。投资者把选中的基金放入一个账户中,省去开立多个账户的麻烦,同时购买基金不需支付交易费,而是转由基金公司承担,但同时基金公司也降低了承销费

用,对于投资者来讲实现了双赢。其二,顾问资源项目。在这个模式中嘉信不直接向客户提供咨询,而是让通过资质审核的外部独立金融顾问向客户提供咨询服务,并向独立金融顾问收取年费。2001年,嘉信理财与5800个独立金融顾问合作,账户资金高达2350亿美元。

阶段三:互联网金融时代。互联网的兴起引领嘉信理财开创了将电子商务与传统零售业务相结合的增值新模式,成为最大的网上理财交易商。在此阶段,嘉信理财一方面开展网络研发工作,运用其早期积累的经验来开发互联网信息平台,以应对其他互联网金融服务公司的外部威胁;另一外面,统一网上网下收费标准,网上提供快捷交易方式,网下提供复杂的支持和咨询,网上网下客户任意转换的方式来增加客户对其平台的依赖性。

阶段四:综合金融服务阶

段。在此阶段,嘉信理财推出嘉信股票评级、私人专业理财服务等新产品,并积极扩张与合作。嘉信理财通过塑造全方位投资模式发展成为美国第四大综合金融服务公司。

以客户需求为导向

首先,嘉信通过其全球不同语种的网站定期向投资者提供不同官方语种的投资策略,辅助投资者由点到面,由宏观到微观来帮助投资者做出正确的投资决策,吸引更多的投资者。

其次,嘉信根据投资者的反馈,推出了一系列个性化服务。这当中不但包括免费查询股市行情及分析表、向投资者提供各类免费投资讲座,还为投资者配送掌上理财电脑,方便投资者随时随地掌握各类信息,做出及时的投资决定。

最后,嘉信理财在如何吸引更多投资者上,充分利用了网络手段,在网上开辟了咨询指南、投资之道、最新动态、理财常识、市场资讯、开户办法、嘉信VIP、证券交易、理财规划等一系列栏目,内容丰富,而且具有可操作性。

嘉信理财针对不同类投资人,设计了不同的理财规划和方案,真正使投资者通过网上咨询就知道自己应该属于哪类投资人,应该采取什么样的对策。

起步投资者:嘉信理财为起步投资者设立了网上“嘉信学习中心”和“资讯投资讲座”等服务项目。每个课程均满载资讯、充满趣味及可按照个人学习速度进行。在嘉信理财经营理念中,始终把如何让每个投资新手更轻松地开展投资作为重点。

富裕投资者:嘉信理财为富裕投资者设立了“嘉信贵宾会服务”、“嘉信投资组合咨询”、“嘉信财务顾问资料库”等服务项目。其服务包括通过免费电话服务热线与嘉信理财专业经理及经验丰富的投资代表联络,取得来自各方高质量的研究报告以及咨询,精选的优惠还包括根据顾客资产及交易量而定的特惠交易费及低佣佣金;其次,帮助顾客掌握投资组合的优越性,根据顾客的财务状况重新进行资产配置,并对顾客在嘉信及其他证券经纪商所持有的投资作出详尽分析。

活跃投资者:嘉信理财为活跃投资者设立了“嘉信专业版”、“交易通”、“电话通”及全新的掌上理财服务等项目。此外,嘉信理财还为活跃投资者提供多元化的工具及服务,其中包括报价与研究,随手点按就可取得分析师意见;投资代表会按照顾客的投资目标,帮助顾客规划期权交易策略;延长交易时段,顾客可以透过电脑化订单配对系统,在市开前或收市后下单买卖股票。

策划退休人士:嘉信理财为策划退休人士设计了“精明退休指南”、“退休策划工

具”、“退休人士账户”等一系列服务项目,帮助客户实际有效、按部就班地计算退休生活开支,让客户可安心地享受退休生活。

先进的IT技术支持

随着IT技术的进步,嘉信理财运用的科技由大型电脑逐渐向互联网转变,其经营形态也由实体券商到涉足网络券商,但其经营哲学始终如一:善用信息技术为客户和股东创造最大利益。如今,正是这些IT技术的运用不仅帮助投资者更精准地做出投资决策,同时也为客户和股东创造了最大的利益。而嘉信理财主要是通过以下两项措施加强和客户的关系:

一是持续提高IT投资经费。很多企业由于缺乏相关联的、长期的计划,对IT的投资往往是领导“心血来潮”之作,无法与企业的运营紧密结合,同时也缺乏相关的配套措施,所以能持续进行有效的IT投资的公司并不多见。而根据嘉信理财年报披露,该公司近年来每年约将其营业额的11%-14%的经费作为IT投资经费,用来提升该公司的资料处理能力与软硬件建设水平。

二是不断将IT与最终的应用进行创新和结合。每一项IT技术的变革都是为了客户更好的使用感受而存在,而嘉信理财在面对每一次科技创新时,首先的反应就是它能够为客户带来什么好处,正是这样的思考方式为IT技术的运用发展出了许多人性化的创新应用。

嘉信理财的启示

因为大鱼肉多,所以人人都想捕大鱼。而大鱼虽然肉多,但毕竟是少数。如果能把很多小鱼聚合在一起,即使每个鱼身上的肉很少,也会积少成多。1975年,当美国证监会取消固定佣金的时规定时,嘉信理财的同行们例如美林等几家巨头则专注于大户,坚决不降佣金,而嘉信由于它的定位符合大多数人的口味,于是赢得了很好的口碑,广泛的小投资者们的支持使得嘉信迅速成长。

与一般的经纪公司不同的是,嘉信理财不主动打电话招揽客户,而是让客户来找他们,它的名气靠公关手段和口碑营销的方式流传。这印证了肯尼迪那句话“好的顾问不应该去主动寻找别人,而是等着别人找他。”尤其是在一些服务业例如银行业、投资业,律师服务和会计师事务所,知名公司主动出击的很少。人具有逆向选择的心理,一般来说,人们喜欢追求得不到的,喜欢供不应求的,喜欢大家都喜欢的,而不喜欢别人塞给他们的,例如一些垃圾邮件和跳出的广告,大多数人会删除和关掉,但是对于他们自己感兴趣的或者经过朋友推荐的,他们会主动尝试。