

# 百舸争流 买方投顾驶向星辰大海

□本报记者 张舒琳



视觉中国图片

今年6月,证监会发布《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)》(下称《规定》),推动基金投资顾问业务转常规,并针对新问题新情况补齐短板,这意味着证券投资基金投资顾问业务关键的监管文件初具雏形,基金投顾行业有望迎来持续扩容。为争取投顾牌照,多家基金公司、券商、三方机构积极备战,筹备相关业务,已展业的投顾机构也在不断探索买方投顾服务模式。

基金投顾试点迎来四周年。四年间,从零走向千亿规模,国内投顾业务发展方兴未艾。在业内人士看来,经过近四年摸索,投顾业务已初见成效,但同时内部也面临较大的重构挑战,有待更多机构共同探索投前、投中、投后的整体业务体系转型。

## 积极备战投顾牌照

从投顾业务试点以来,各大机构便踊跃申请牌照,大力推动财富管理业务转型。今年6月,《规定》征求意见稿发布,指出基金投顾业务试点已基本具备转常规条件。在此背景下,尚未获得基金投顾资格的机构纷纷摩拳擦掌,积极备战。

中国证券报记者了解到,为顺利拿下投顾牌照,无论基金公司、券商还是三方机构,均在积极行动。一家基金公司相关负责人透露,公司早已经报送了材料,为此筹备了很久,招来了投顾方面的人才,开始组建团队,也开发了一些策

略。“我们很希望能拿下牌照”,对于投顾展业十分期待。

理财魔方表示,目前,对于开展基金投顾业务所必备的KYC(了解客户)、投资者适当性匹配、宣传推介、客户服务、投资者教育、客户回访机制、客户投诉处理、投顾协议准备、基金备选库建设等方面都已做好充分准备。

“我们认真学习和分析了同业在投顾业务发展中积累的经验,从投资研究体系和财富顾问体系等方面积极为投顾业务的开展做准备。例如,在投资研究体系方面,对资产配置的逻辑、基金优选的方法论和思路等做了更多的

“降维”和“温度化”处理,以适应“顾”的需求。”创金合信基金首席经济学家、MOMFOF投研总部总监魏凤春表示。

2019年10月中国证监会发布《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》,国内公募基金投资顾问业务试点正式落地,首批共18家机构获得业务试点。如今,投顾业务迎来四周年。截至2023年3月底,已经有60家机构纳入基金投顾试点,涵盖券商、基金、银行和第三方销售机构。其中,

券商投顾数量遥遥领先,共29家;有25家为基金公司或基金公司销售子公司;3家银行机构以及3家第三方独立销售机构。投顾整体服务资产规模增至1464亿元,客户总数也达到了524万户。

不过,相比海外投顾市场来看,这些数字还有极大增长空间。据国海证券研究所统计,2021年美国投顾市场规模已经增长至128.4万亿美元。基金投顾业务从试点向常态化推进,意味着将有更多机构加入投顾市场,行业生态将迎来重构。

## 发力新模式

除了积极申请牌照“跑马圈地”的机构外,不少已经展业的机构也持续探索买方投顾转型之路,在人员、服务、策略、渠道等多个方向发力。

近期,多家头部投顾机构纷纷在投前、投中、投后各个环节尝试探索新的服务模式。中欧财富表示,今年以来,加深了投前对客户的认知和需求了解,推出资产诊断的工具,帮助客户在投前了解自己当天账户的状态和健康度,并用与人工服务相结合的形式,为投资者提供投前咨询和资产配置建议的服务。与此同时,在投后陪伴阶段,推出主理人笔记和同行故事等专栏,将有经验的投资者、投顾师分享自己的投资经验和心得。此外,还在探索更丰富的客户服务形式,推出同行时光会系列服务,涵盖包括金

融投资、个人成长、财税规划、子女教育等主题的内容分享会。

“强强联手”的合作模式也成为投顾行业新的风向,例如,近期,盈米基金与晨星(中国)正式签署战略合作协议,就升级新一代买方基金投顾平台达成合作意向,重点在资产配置、理财规划、基金研究、基金评价数据、组合分析工具等领域开展深度合作。

近期,一家投顾学院成立的消息引发业界关注。天眼查网站显示,新近成立的广州投资顾问学院管理有限公司,股东为多家头部基金公司、券商及三方投顾机构的子公司,包括广发基金、广发乾和投资、易方达基金、东证宏德投资、粤开创新投资、万联广生投资、盈米信息技术(珠海)有限公司。此外,广发

乾和投资、粤开创新投资、万联广生投资、盈米信息技术(珠海)有限公司共同成立了广州投顾产业链投资有限公司,经营范围包括信息技术咨询服务、企业管理咨询、以自有资金从事投资活动。

基金投顾参与家庭服务信托资金配置的模式也备受关注。近期,国泰君安证券、上海信托、华安基金推出了“家庭服务信托+基金投顾”的创新服务模式。由上海信托作为受托人、易方达基金投顾作为投资顾问的“家庭服务信托+基金投顾”创新服务模式也已上线。

“强强联手”的战略合作模式走红背后,“跨界”合作展业被视为未来实现机构共赢的重要路径。华宝证券研究团队发布的买方投顾专题报告中表示,券商、银行等机构可以探索同

业合作展业模式,通过集聚各方优势共谋业务发展。以券商为例,在内部完善投顾人员配置的同时,外延与银行合作展业构建渠道优势,搭建投顾品牌+自有App的展业模式。集合银行客户端优势,叠加券商权益类产品研究和策略构建能力,合作展业将会实现持牌券商、银行等机构、投资者的多赢局面。

未来,随着投顾机构进一步扩容,买方投顾领域竞争将会更加激烈,需要投顾机构对于业务模式选择、策略定位更加清晰。一位基金公司投顾负责人直言:“不要觉得基金投顾行业格局已经定了,很多限制没有放开之前,鹿死谁手还不一定。很多已经拿到投顾牌照但想不明白业务逻辑的机构,后面还是会被时代的列车甩下去。”

## 应对内部重构挑战

从破土发芽到茁壮成长,国内基金投顾在摸索中逐步成长。买方投顾模式被视为解决“基金赚钱基金不赚钱”顽疾的良药,但对于投顾机构来说,做好这一业务并不容易,既考验机构专业的投资能力,也考验“顾”的服务温度。尤其是在近两年低迷的市场背景下,基金赚钱效应受挫,基金投顾业务难度进一步加大,投资者信心低迷、持有体验较差等情况普遍存在,不少机构感叹“投顾业务展业难”。

目前,投顾体系搭建尚未完善,投顾业务仍处于卖方销售模式向买方投顾业务转型阶段,业务逻辑尚未完成转变,整体盈利水平有待改善、商业逻辑不清晰、顾问服务欠缺等问题备受争议。

“投顾服务体系建设中挑战最大的地方在于‘对内’部分,即如何围绕着投顾重构业

务流程,提升运营效率和客户体验。因为在过去,资产管理行业和传统机构都有一套非常严密、基于产品销售的业务体系。这一套业务体系如何向围绕客户的资产账户收益的投顾体系转型,内部的重构挑战非常大。”盈米基金表示。

“基金投顾的业务开展基于用户信任,如何建立服务、产品、品牌多维度信任,面临诸多挑战。一方面,全委托的财富管理形态作为新生业务,投资者对于将资金全权委托给投顾机构,还处于观望、试水的阶段。另一方面,受到海内外宏观环境的影响,近两年资本市场面临不少挑战,如何优化投资者的持有体验、如何在市场波动中安抚投资者的焦虑情绪,也是基金投顾亟需解决的问题。”中欧财富表示。

对于目前存在的困境,业内人士认为,投前、投中、投后的整个业务体系转型有待更多机构共同探索,将前台、中台、后台一体化围绕对外客户端到端的服务流程进行调整。中欧财富表示,对应的解决方案是加深用户认知,并帮助客户认知自己真正需要什么,探索客户真正需要的服务。经过几年震荡的市场环境,在客户当前持仓和账户优化上有大量的问题需要解决,例如:过去购买的产品究竟怎么样?目前的资产配置是否健康?投顾机构需要挖掘出用户投资过程中的痛点与难点,通过策略构建、工具输出及人工服务相结合的形式,为用户提供所需要的服务。

“从投资者角度出发来讲,客户盈利概率是关键,而在当前长周期下跌的市场环境下,重点是如何让客户坚持价值投资、始终保持

理性。”理财魔方表示,基金产品的购买包括前端的规划、风险测评、产品筛选等,需要“顾”来完成的。除此之外,客户需求和目标随着现实情况会持续变动,投顾服务应跟随调整理财方案,这部分是“顾”最重要的工作;另外还有陪伴客户,做情绪按摩。前端提供个性化需求的理财方案,后端则提供伴随式服务。

未来,买方投顾将继续奔向星辰大海。盈米基金表示,相信未来中国投顾业务将呈现“千帆竞发,百舸争流”局面,投顾机构多元化,不同资源禀赋、不同规模的机构会采取差异化投顾模式,以服务不同类型客户的多样化需求。投顾模式也将多样化,客户圈层差异将产生对不同投顾服务模式的需求,在容量巨大的中国市场,每种模式都存在发展机遇。