

分类号 \_\_\_\_\_  
U D C \_\_\_\_\_

密级 \_\_\_\_\_  
编号 \_\_\_\_\_



# MBA 学位论文

论文题目 浙商银行西安分行高净值客户  
资产配置方案优化研究

研究生姓名: 张涛

指导教师姓名、职称: 方来教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 经营管理

提交日期: 2023年3月1日

## 独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 张涛 签字日期： 2023.6.9

导师签名： 马东 签字日期： 2023.6.9

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 张涛 签字日期： 2023.6.9

导师签名： 马东 签字日期： 2023.6.9

# **Research on optimization of asset allocation scheme for high-net-worth customers of China Zheshang Bank Xi'an Branch**

**Candidate :Zhang Tao**

**Supervisor:Fang Lai**

## 摘 要

伴随着时代的进步和我国经济的持续发展,我国个人居民的财富总量也在持续增长。因此,我国国民纷纷开始进行投资理财,而理财业务也是商业银行为投资者管理其自身的金融资产业务,用户利用银行提供的平台进行投资,以达到对自己的财产保值,同时带来增值的作用。当前,我国个人理财业务的特征包括了投资相对较广、风险相对较低、经营利润相对较高等特点,所以,理财产品已经变成了大多数商业银行的主要收入来源,同时也是利润增长的重要部分。

本文以浙商银行西安分行为例,从目前的情况来看,商业银行针对高净值客群提供全方位的资产配置,展开了深入的分析和研究,并将高净值客群资产配置率考核指标作为重要考核指标。针对浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案存在的问题,调取 2018 年-2021 年西安分行四年间的高净值客户数据做出统计与分析,通过数据的分析,总结分行现行的高净值客户资产配置方案存在的问题,其中包括缺少资产配置方案完成率的考核指标,员工对于资产配置方案认同感较差,一线员工重销售而轻资产配置,资产配置方案缺少解决高净值客户需求的方法,之后,针对所反应的问题进行了研究。在进行了问题分析,以及针对银行客户资产配置方案探讨之后,本文最后总结出了如下的结论:合理的资产配置可以促进商业银行的发展,从而提高其盈利能力,推动高净值客户资产管理。要满足客户优质的资产配置,西安分行必须为客户提供个性化的金融服务,以全面优化高净值客户的资产配置计划,梳理高净值客户资产配置方案的营销流程,并在此基础上进行动态的调整和优化。基于此,本文为实现资产配置方案优化研究提供了一系列的建议,浙商银行要把自己的管理流程体系进行规范和升级,构建以“合规+便捷”的资产配置方案模式,完善 CRM 系统信息技术,提高工作效率。

**关键词:** 商业银行 高净值客户 资产配置 理财业务

## Abstract

With the times progress and the continuous development of China's economy, the total wealth of individual residents in China continues to grow. Therefore, a large number of citizens have started to invest in wealth management products. Commercial banks provide services for investors to manage their financial assets, and users use the platforms provided by banks to invest in order to achieve the preservation and appreciation of assets. At present, in China, personal finance business has the characteristics of relatively wide categories, relatively low risks, relatively high operating profits. So, product management has become the main source of income for most commercial banks, and it is also an important part of profit growth.

This article takes a commercial bank in Xi'an Branch as an example. From the current situation, the commercial bank has provided comprehensive asset allocation for high net worth customers, conducted in-depth analysis and research, and regarded the asset allocation rate indicator for high net worth customers as a problem oriented approach to address the problems in the asset allocation plan for high net worth customers of the commercial bank. Retrieve the high net worth customer data of the bank from 2018 to 2021 for statistical analysis. Based on the analysis results, identify the problems with the bank's asset allocation

plan for high net worth customers, including the lack of assessment indicators for the completion rate of the asset allocation plan; Employees have a poor sense of identification with asset allocation plans; Frontline employees value sales while neglecting asset allocation; The asset allocation plan lacks solutions to meet the needs of high net worth customers. Afterwards, research was conducted on the issues that arose. After exploring the asset allocation plan for the bank's customers, this article concludes that high-quality asset allocation can promote the development of commercial banks, improve their profitability, and promote asset management for high net worth customers. To achieve high-quality asset allocation, the commercial bank must provide personalized financial services to customers, streamline the marketing process of high net worth customer fund allocation plans, and dynamically adjust and optimize them based on this. Based on this, this article provides a series of suggestions for achieving high-quality asset allocation plans. The bank needs to optimize and upgrade its management process system, build a "compliant+convenient" asset allocation model, improve CRM system information technology, and improve work efficiency.

**Keywords: Commercial bank; High net worth customers; Asset allocation; Wealth management business**

# 目 录

<b>1 绪 论</b> .....	1
1.1 研究背景与研究意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 研究思路与研究方法.....	4
1.2.1 研究思路.....	4
1.2.2 研究方法.....	4
1.3 文献综述.....	5
1.3.1 我国商业银行转型现状的研究.....	6
1.3.2 资产配置对于银行财富业务的影响研究.....	7
1.3.3 我国高净值客户资产配置现状的研究.....	8
1.3.4 文献评述.....	10
<b>2 相关概念与理论基础</b> .....	12
2.1 高净值人群及资产配置方案的概念.....	12
2.1.1 高净值人群的概念.....	12
2.1.2 资产配置方案的概念.....	12
2.1.3 高净值客户资产配置的影响因素.....	13
2.2 资产配置理论基础.....	13
2.2.1 美林投资时钟理论.....	13
2.2.2 生命周期理论.....	15
2.2.3 “帆船”理论.....	15
<b>3 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的调查研究</b> .....	17
3.1 浙商银行西安分行简介.....	17
3.2 西安分行高净值客户资产配置方案现状分析.....	18
3.2.1 高净值客户资产配置方案内容.....	18
3.2.2 高净值客户资产配置情况数据分析.....	20

3.3 西安分行高净值客户资产配置方案调查分析 .....	22
3.3.1 高净值客户维护的案例分析 .....	22
3.3.2 关于高净值客户资产配置方案的问卷调查研究 .....	24
3.3.3 关于支行零售人员对资产配置方案的问卷调查研究 .....	30
<b>4 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案存在的问题 .....</b>	<b>35</b>
4.1 缺少资产配置方案完成率的考核指标 .....	35
4.2 员工对于资产配置方案认同感较差 .....	36
4.3 一线员工重销售而轻资产配置 .....	36
4.4 欠缺满足高净值客户定向需求的配置模块 .....	37
<b>5 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的优化策略 .....</b>	<b>39</b>
5.1 高净值客户资产配置方案的全面优化 .....	39
5.1.1 加强资产配置方案完成率考核及高净值客户投资观念转型的培养 .....	39
5.1.2 在现有资产配置方案的基础上改进创新 .....	40
5.1.3 加强浙商银行理财经理和投资顾问专业能力的培养 .....	41
5.1.4 以高净值客户需求作为资产配置方案的核心 .....	42
5.2 高净值客户资产配置方案营销流程梳理 .....	43
5.2.1 建立递进式营销流程 .....	43
5.2.2 资产配置建议书的设立 .....	45
5.2.3 优化目标客户群体的资产配置方案 .....	46
5.3 高净值客户资产配置方案的动态调整优化 .....	47
5.3.1 设定投资目标 .....	47
5.3.2 建立不同生命周期下的资产配置方案策略 .....	48
5.3.3 挑选产品建立投资组合 .....	50
5.3.4 定期针对所设立投资组合方案进行动态调整 .....	51
<b>6 资产配置方案实施保障措施 .....</b>	<b>53</b>
6.1 管理流程体系的规范和升级 .....	53
6.2 构建以“合规+便捷”的资产配置方案模式 .....	54
6.3 CRM 系统信息技术的完善及工作效率的提高 .....	54



参考文献.....	55
后 记.....	58

# 1 绪 论

## 1.1 研究背景与研究意义

### 1.1.1 研究背景

由招商银行与贝恩公司共同发布的《2021 中国私人财富报告》内容显示，2020 年中国内地拥有 262 万名高净值人士（可供投资的价值超过一千万元人民币），从 2018 至 2020 年，每年平均增速达到 15%，到 2021 年底，这一类人群数量高达三百万，纵观这一群体拥有的可供投资的价值已达 96 万亿元左右。伴随着大资管时代来临预期的不断升温，私人银行业务的战略价值进一步凸显，银行人都深知“二八定律”，百分之二十的人占有了百分之八十的财富，这百分之二十的客户是银行最优质的客户群体，经营好这部分优质客户，对银行创造价值十分重要，是提升业绩的关键点，所以越来越多的银行关注高净值客户，也就是私行客户的拓展和维护。与一般的投资者群体相比，高净值投资者在理财方面的需求更加细致化、专业化、多元化和智能化。要想满足这部分高净值投资者的需求，提高经营质量，运营工作应该从以产品为导向转变为以客户需求为导向，同时商业银行针对用户的管理，也应该朝着分层化、精准化、专业化的方向去发展。

浙商银行作为国内十几家股份制商业银行中的一员，虽然积累了一定客户关系管理的实践经验，但高净值客户维护体系还不够健全，而且浙商银行高净值客户业务的开展时间并不算长，由于在对投资者管理方面存在不足，而且管理体系也并不完善，造成在高净值客户关系管理工作中不可避免地存在着一些问题。本文的目的是通过理论指导和现实情况的分析，对浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案进行论述，在高净值客户管理中存在的一些缺陷，主要表现在对高净值客户关系管理方面的认知没有深入本质，目前还面临着一些问题，比如：管理制度不够完善，客户维护方法比较陈旧，从而造成了对关键高净值客户发掘能力不足，并且客户关系管理系统技术还不完善，客户的各项资料还很分散，很难在几个系统中进行统一。在对于投资者资产配置有关的理论基础和文献资料进行查阅的情况下，本文按照发现问题，对问题进行深入分析的同时，提出对应的解决

方案。针对西安分行高净值客户资产配置方案提出了优化措施，包括高净值客户业务发展目标定位、完善自我人才团队建设、改进客户关系维护、提高客户价值并发掘精细化过程管理、增加创新性产品、做好个性化营销、提高信息系统对客户数据的处理能力等一系列举措，优化高净值客户资产配置方案管理过程。基于此，针对其他商业银行在高净值客户资产配置方案的研究方面，提供了些许经验参考。

### 1.1.2 研究意义

西安分行是浙商银行下属的一家一级分支机构，始终以客户为核心，以打造中国优秀的中小型商业银行、优秀的零售银行为目标，但是西安分行在高净值客户维护管理方面还存在不足，其理论与实践应用方面需要结合实际情况去改善。本文在结合了浙商银行西安分行高净值客户维护案例分析、高净值客户维护管理的理论阐述以及高净值客户资产配置在现实中的应用几方面内容，并结合浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的现实情况，以及在高净值客户维护中存在的问题，找到其根源，提出对应的策略，从而提升西安分行对高净值客户的管理维护水平，从而降低市场推广费用，同时也提升了对高净值客户的经营水平，最终目的是为了提升该行的总体盈利水平，达到了银行盈利与投资者利益的最大平衡，同时也提升了客户满意度。与此同时，也期望能够给相关金融机构在客户管理中，带来一些可以参考的东西，解决商业银行高净值客户维护中存在的问题，为该课题带来理论意义的同时，为学术界提供参考。

在银行业的竞争日益激烈背景下，以及利率市场化速度加快趋势下，商业银行的竞争制胜要素已经从存贷规模转向了客户利润率，因此，高净值客户资源的维护成为了银行业，特别是零售业务发展的关键因素。在我国商业银行发展过程中，如何坚持以客户为中心的经营思想，不断提升利润，赢得更大的市场份额，是商业银行经营管理必须考虑的重要课题。在对高净值客户关系管理研究的基础上，对企业的经营方向和制度建设进行改进，从而为投资者提供更有价值的理财产品，以及更优质的客户服务体验，不仅能够增加未来的客户数量，同时还要对投资者进行有效地划分，并利用差别化服务，来增强对客户的管理挖掘能力，进一步地提高商业银行的利润水平。在这一研究的基础之上，充分建设客户关系管

理系统，对海量的数据展开精确的分析，并将其发掘利用，从而提高了高净值客户对银行的忠诚和满意度。

一是在商业银行发展定位方面的意义。对浙商银行进行投资者关系管理的探讨，其基本目标是使银行利润与客户投资价值达到最大化。当前，我国商业银行自身的发展定位，已无法适应不断变化的市场需求，亟待对商业银行的经营目标与经营方式进行重大变革。商业银行的经营观念要从“以规模为核心”转变为“以客户为核心”，以往仅靠开设大量的网点，通过扩张来获取利润的模式，在当今的激烈竞争环境下，很难取得竞争优势。面对这种转型，国内和国外大部分的商业银行都建立起了自己的客户关系管理体系，特别关注高净值客户的经营维护，高净值客户关系管理是一种新型的商业银行业务模式，对银行业的体制改革具有十分重大的意义。高净值客户经营维护管理对银行内部组织架构优化，对员工队伍能力提升，并进行岗位合理分配，都具有重要意义，对各个不同部门的标准化流程进行统一，降低运营成本，提高整体效率，与“以客户为中心”的指导理念发展相适应。

二是对我国商业银行客户关系管理的意义。现代管理理论一致认为，客户是公司最关键的资源，也有越来越多的银行开始认识到，客户资源是一项具有决定意义的战略资源。这个时候，由于高净值客户资源而引起的激烈的市场竞争，也会让商业银行认识到，仅仅依赖于产品维护客户是远远不够的。伴随着社会的快速发展，人们的生活水平不断提升，更多的高净值客户对银行所能提供的金融服务的品质和及时性的要求都非常细致，而不仅仅是简单的产品服务。在这种情况下，优秀的客户关系管理能够有助于保持并强化银行与客户之间的粘度，构建出一种长期的合作关系，而不仅仅是一种单一的短期交易。这样就能让银行所维护的客户总数得到提高，从一个大量的投资者群体中，筛选出优质高净值客户，并在满足了不同层次的差异化需求的前提下，将高净值客户潜能进行挖掘，从而达到获取稳定的优质客户群体资源，并且提高满意度。

三是对我国银行业客户关系管理体系信息化建设方面的意义。伴随着 IT 技术在社会的各个领域得到了越来越多的运用，客户关系管理与银行 CRM 系统发展相融合，并进行优化，从而使银行对高净值客户的管理效率得到极大的提升，将原来分散在不同系统中的客户信息进行搜索汇总整理，可以有效地减少客户的

维护费用。利用 CRM 系统中的异常数据筛选提示，可以强化客户的精细化管理水平，与此同时，也可以实现按照市场的投资环境来调整系统的参数，调整客户的投资预期，进行有效的服务与产品推荐，并利用数据处理技术，对客户所拥有的产品展开对比分析，从而对客户的潜在需求和差异化行为特点进行全面的了解。以先进的 CRM 系统为基础，不仅可以有针对性、多角度地为投资者提供优质的服务，还可以提高投资者的稳定性和忠诚度，最终达到投资者贡献度和银行利润的最大化。综上所述，CRM 客户信息管理系统技术研究具有非常强的现实意义。

## 1.2 研究思路与研究方法

### 1.2.1 研究思路

全文由六个章节构成，首先是绪论，阐述了选题的背景和意义，同时提出了研究思路和研究方法，并对相关的文献进行了回顾。第二部分主要是理论部分，对本论文相关概念进行解释，包括高净值人群及资产配置方案的概念，美林投资时钟理论、生命周期理论以及“帆船”理论。第三部分为浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的调查研究，首先对浙商银行西安分行进行基本介绍，然后分析该分行现有高净值客户资产配置方案现状情况，并对目前资产配置方案做出分析。第四部分为浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案存在的问题，包括缺少资产配置方案完成率的考核指标，员工对于资产配置方案认同感较差，一线员工重销售而轻配置，资产配置方案缺少解决高净值客户需求的方法。第五部分为浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的优化策略，具体内容有：对高净值客户资产配置方案进行综合优化，高净值客户资产配置营销方案流程梳理，高净值客户资产配置方案的动态调整优化。第六部分为资产配置方案实施保障措施，包括管理流程体系的规范和升级，构建以“合规+便捷”的资产配置方案模式，CRM 系统信息技术的完善及工作效率的提高。

### 1.2.2 研究方法

#### (1) 理论与实践相结合

本文使用浙商银行西安分行真实的相关数据进行研究，根据浙商银行西安分

行的真实数据进行统计与分析。从资产配置理论角度出发,探讨资产配置方案存在的不足,以及改进的方法,通过美林投资时钟理论、生命周期理论、帆船理论、标准普尔家庭资产配置图、家族信托等多方面研究探讨,从科学的角度进行资产配置方案的进一步优化。

将不同层级的高净值客户所持有的各种产品所占的比例,展开分析和统计,运用真实的数据,找出浙商银行西安分行的高净值客户在近年来的投资中,更喜欢什么类型的产品,同时还结合所接触的客户情况,以及高净值客户提供的反馈,展开调查研究,以此来了解他们对投资、理财、配置的看法,进而找出那些不能提高资产配置覆盖率的问题和原因。基于此,进一步对高净值客户维护案例详细分析,以及高净值客户资产配置方案的问卷调查研究,和支行零售人员对资产配置方案的问卷调查研究,进一步明确客户需求的配置方案内容。资产配置方案主要目标是能解决客户的需求,避免将来发生的风险以及资产传承等众多问题。同时,与有关的资产配置理论相联系,对高净值客户进行资产配置的重要意义进行了阐述,同时还对怎样利用资产配置理论来展开对客户营销进行了深入的探讨,从而让投资者的投资理念产生变化,能够适应市场的发展。

## (2) 定性研究与定量分析相结合

在文章中,定性研究部分,重点是对大类资产的总结,包括大宗商品、股票、债券、房地产等资产,以及这几大类资产对应哪些银行产品进行分析,包括银行自有理财、代销理财子公司理财、定期存款、国债、代销基金、代销保险、代销贵金属、保险金信托、家族信托等多产品搭配组合,丰富资产配置方案。再将资产配置覆盖率的考核指标作为重点,针对每一种资产或产品的配置占比,进行定量分析,评估其需要配置多少比例才能达到要求,从多个方面来发掘可能存在的问题,还要将资产配置在商业银行转型过程中产生的重要影响进行分析,并与资产配置的需求相结合,进一步对银行的制度与系统优化进行改进。

## 1.3 文献综述

近年来,在中国经济增速减缓,注重高质量发展的背景下,并在2017年“房住不炒”政策的指导下,不动产的投资价值和收益率相对于前十年出现了明显的下滑。所以,根据不同风险级别的金融产品进行选择投资,并且开展资产配置就

显得更为重要了。在我国，“资产配置”这一理念在当前的社会环境中兴起不久，直到 2017 年，浙商银行才推出了“客户资产配置率”的评估指标。在我国，有关资产配置的文献并不多，因此，在本章节中，大部分的文献都是参照了商业银行转型发展的研究成果，包括市场化转型、互联网金融和对高端客户群体的资产配置等。以下是有关的文献综述总结。

### 1.3.1 我国商业银行转型现状的研究

陈莹等(2014)通过分析浙商银行一万三千个客户的数据发现,房地产投资对风险投资资产具有挤出效应,因此,合理平衡房价对资产配置的影响,可有效提升风险金融资产的配置占比。稳定的收入会促进金融资产投资,何兴强等(2009)通过研究得出伴随劳动收入风险的提高,极大影响家庭金融资产配置比例的下降,居民收入水平与理财资源分配呈显著正相关。何秀红与戴光辉(2007)的实证分析表明,社保与居民的理财组合存在着显著的正向关系,领取退休金的居民具有更高的风险抗压性,一般在股票投资组合上选择更多。魏先华(2013)在其文章中指出,目前的社保水平还需要再提高,现行社保制度在某种意义上限制了居民的消费对经济的促进作用,导致了居民的投资资产不均衡<sup>[27]</sup>。

在沈润涛(2020)的研究中,对我国商业银行的理财模式改革进行了初步探索。陈嘉欣,王健康,郑忠(2019)分别在《互联网金融理财产品余额宝对商业银行业务的影响》和《互联网金融与商业银行的关系和发展趋势》中,分别就互联网金融的发展以及对传统银行的影响做了一些初步的分析,并对互联网金融与商业银行的优缺点作了较为详尽的分析。通过上述的分析,可以看出,在面临互联网金融和各种金融机构的冲击时,商业银行的转型是必然的,但是,其转型方式和转型方向都必须将银行的可持续发展作为核心<sup>[28]</sup>。

徐瑾瑾(2019)认为,伴随着互联网及互联网金融的持续发展,个人投资者也拥有了更多可供选择的投资方式,因此,在进行资产配置时,可以从传统金融及传统商业银行和互联网金融角度着手,对其进行资产配置,并展开融合创新,最终构建出具有个性化特征的资产配置方案。与此同时,赵宇洁(2019)认为,伴随着我国有关监管政策的不断调整,和不断改变的市场运营条件所引起的差异性要求,银行不断地对理财业务进行创新,其产品也越来越完备,但是仍然有一

些缺陷，还有待于继续探讨和发展<sup>[29]</sup>。

王军舰（2020）认为，尽管中国的经济发展对商业银行的零售理财业务有了很大的促进，但其自身的发展也受到了很大的限制。我国商业银行存在着市场定位不明确，产品同质化严重，营销队伍整体素质有待提高等问题。为应对上述问题，我国商业银行应大力推行混合经营，进而降低分业经营对个人理财业务的制约，不断创新个人理财业务模式，培养理财人员技能及素养，不断推动我国商业银行零售财富业务的不断发展<sup>[30]</sup>。

### 1.3.2 资产配置对于银行财富业务的影响研究

马科维茨在 20 世纪 50 年代首先提出了均值方差的模型，此后，资产配置的研究迅速在全球热议起来，二十一世纪以来更是在实践中展现了其巨大的价值<sup>[1]</sup>。上世纪九十年代，我国开始有学者研究居民家庭金融资产配置理论，也是在这一时期，我国股票市场强势发展，债券投资、保险产品、股票投资等金融工具逐渐走进千万家庭，并被大众熟知。学者尹志超、宋全云、吴雨(2014)把家庭资产配置的影响因子主要集中在金融知识和投资经验这一类知识储备上，即：个人理财知识与历史投资经验<sup>[11]</sup>。孔丹凤和吉野直行(2010)在对 1992 年至 2006 年之间的家庭流动性金融资产配置进行的研究中，我们可以看出，家庭的金融资产投资比例与收入呈正相关，而资产收益率与各种类型的金融资产配置选择之间并没有明显关联，但是它与存款类产品的风险率存在着一定关联度，当存款类产品的波动较大时，对股票和债券资产的配置比例就会更高<sup>[12]</sup>。姚亚伟(2012)在对上海市的 680 个家庭进行了调查后，进而分析得到不同收入的民众对资产配置的风险偏好具有较大差异<sup>[13]</sup>。无独有偶，徐佳、谭娅(2016)更进一步研究了在家庭财富逐步积累的基础之上，家庭会先配置金融产品，而并非直接参与股票市场，进而再逐步扩散于股票资产<sup>[14]</sup>。吴卫星、李雅君(2016)基于中西方文化和家庭结构的差异发现，单独组建的家庭和其他类型的家庭相比，金融资产配置更加全面，风险资产配置比例更高<sup>[15]</sup>。针对家庭内部以外的影响因素，魏昭、宋全云(2016)通过对互联网金融对家庭资产配置的影响进行了分析，结果表明，在很大程度上，互联网金融的发展为家庭金融资产的配置提供了便利，但是并不是每个家庭都能使用，不同经济条件家庭对应的资产投资策略也不同，高金融素养家庭对高风险资产配置比例



要低于低金融素养家庭<sup>[16]</sup>。

我国的学者们在客户资产配置方向做了较多的探讨。张雨萌与王小平(2019)通过客户资产配置内容,对目前国内各大商业银行的理财产品进行了详细的剖析,归纳出了资产配置在银行财富管理中的重要性,并得到了相应的结论,最后认为,资产配置是银行财富管理工作的核心内容,也是影响银行未来发展的一个主要原因<sup>[17]</sup>。张佳佳(2020)根据有关资产配置的研究表明,大类资产配置在投资组合中具有全局性战略。从分散风险的角度出发,我国学者对资产配置和商业银行的转型展开了研究,将定性研究做为了理论基础,对各种大类资产在资产配置中的持有比例进行了细致的分类,并得出了量化研究的结论。

### 1.3.3 我国高净值客户资产配置现状的研究

史代敏、宋艳(2005)通过构建 TOBIT 样本选择模型、受限因变量模型,对居民年龄、资产规模、受教育程度、不动产和其他因素,包括工作收入、居住地、政策改革和利率变化等,对影响居民金融资产选择的因素进行了实证分析,扩充了实证分析工具对该研究的分析运用。其研究认为,从事商业经营的家庭会进行较高比例的金融资产配置,高学历家庭的金融资产配置也比较丰富<sup>[19]</sup>。何秀红、戴光辉(2007)利用 SCF 美国消费金融数据库二零零四年的相关数据,运用样本选择模型建模,发现一方面收入风险的增加,和另一方面预期未来资金流动性的减少,两种预期会降低风险资产的投资,同时使用 LAD 回归模型验证了上一模型的稳健性<sup>[20]</sup>。吴卫星、沈涛和蒋涛(2014)通过 LOGIT 评分模型,对房地产是否会对股票投资产生影响进行了分析,结果表明,房地产对家庭股票持有的影响只局限在第一套住房,拥有一套住房以上的家庭的股票持有量和房地产持有量呈正比例关系<sup>[22]</sup>。魏先华等人(2014)经过对结构方程模型的分析,可以看出,在金融资产的配置中,各种投资品种之间,有一种此消彼长的替代效应,风险资产的投资比重,会随着年龄的增大而有所提升。但是,家庭金融资产的高风险资产配置所占的总资产比重,会因为年龄的增大,先是有所上升,再是有所下降<sup>[21]</sup>。宗庆庆、刘冲和周亚虹(2015)以中国住户财务调查 2011 年的资料为基础,对住户的风险性金融资产与社保基金的相互影响,进行了分析与探讨。结果表明:参保投资者与风险性金融资产存在着显著的正向关联<sup>[23]</sup>。综上所述,TOBIT 模型、LOGIT 评

定模型以及结构方程模型，是家庭金融资产配置研究最常用的实证研究方法。

王光宇（2019）从分析结果来看，就银行的资产配置而言，目前总体上倾向于稳健的配置，而风险资产投资和稳健投资的比例不平衡。对于稳健投资的资产，银行在进行投资时存在着很大的限制，并且采取了比较保守的投资方式，主要采用了资金池的方式。而对风险资产的投资还处在起步阶段，缺少风险控制手段。而且，从国际视野来看，国内高净值投资者的资产配置更加的本地化，对于国际化的投资还有待发掘。周利（2019）对中国居民一生中的资产配置进行了研究，结果表明，随着年龄的增长，居民在年轻阶段和老年阶段所持有的股票会越来越多，而到了中年阶段，由于居民总体生活水平的提高，股票所持股票的股票会越来越少，越来越趋于稳健投资。段相域（2020）就中国居民家庭的金融资产配置问题，指出了目前居民的金融素质迫切需要提高，金融资产的配置类型比较单一，存在着很大的投机性，而且投资者有对长期投资的认知程度不高等问题，同时还认为，应该由商业银行和监管机构来指导居民家庭投资，增加投资者在金融产品中的投资比例，让投资者能够更好地选择适合自己的金融产品<sup>[24]</sup>。

沈润涛（2021）认为，当前尽管金融机构对金融产品的定价机制已经提高，但仍无法满足市场需求，特别是金融机构对于风险定价机制仍需提高。同时，根据我国目前存在的问题及实际情况，就如何进一步完善我国的金融产品定价体系，提出了相应的措施。罗义奇（2021）认为，一个国家的经济是一个周期性的过程，在不同的时期，应该将经济状况与市场走势联系起来，并根据一个家庭将来的资金计划，对资产进行重新安排和规划，该资产的配置计划要与一个家庭的风险承受力和资金的流动需求相适应<sup>[25]</sup>。

负芳（2020）对中国股市进行了实证研究，发现尽管中国股市并不完全满足美林投资钟理论中的“轮转效应”，但其在一定程度上可以体现出中国股市的周期性特征。然而，黄文涛、董敏杰、徐灼（2021）的结果表明，尽管中国的经济周期并不与美林投资时钟理论完全吻合，但各经济周期的特征与该理论所表述的基本相同，二者之间存在着比较密切的相关性。陈良凯等（2020）利用银行的投资者和资产数据，证明了银行营销人员的营销过程和营销行为会给投资者带来不同的引导作用。其研究认为，银行内部管理、理财产品的畅销程度、理财产品的信息披露、理财产品额度等对商业银行的理财产品销售有直接的影响。与此同时，

徐一洋（2021）认为，股票资产是我国家庭财富结构中最主要的增量要素之一，我国股票市场的投资结构正在逐步上升，虽然有一些估值的起伏，但投资者应该把重点放在有核心技术的企业之上，可促进企业核心竞争能力的提高，因此，股票的投资前景是比较看好的<sup>[26]</sup>。

由此可以看出，我国高净值客户的资产配置实际还处在初级阶段，投资者在进行投资的过程中存在着一定的盲目性，而且很容易被环境和营销人员的因素所左右，从而不能达到合理的资产配置。与此同时，在当前，以我国高净值客户资产配置的现状为基础，国内的学者们对其进行了比较完整研究，并进行了比较严格的分析，给出了比较行之有效的建议，该部分人群是最有必要和有条件进行资产配置的。

### 1.3.4 文献评述

在阅读了一些国内外关于资产配置的有关文献之后，我们得知，在关于资产配置的有关理论研究上，国外一些学者已经有了较为深刻的论述。因此，在西方发达国家，家庭资产的组合配置起源都很早，资产配置的概念在西方国家的大多数家庭中，有了相对广泛和成熟的运用，这些西方国家的商业银行就针对资产配置方向做了研究。此外，他们还通过对高净值客户的投资进行了相关的研究，通过对比成熟的产品，并将其运用于资产配置的实践中，将其与理论联系起来，在投资者的实际投资中，已经体现出来了很好的效果。

在通过对国内的文献资料进行分析和梳理之后，我们发现，我国研究者关于资产配置的研究结果中，主要是以定性研究为主。在国内，“资产配置”这一概念的运用还比较晚，在实践中的运用还不充分，同时，对于在实施资产配置过程中所遇到和所发现的问题的研究也比较缺乏，而且由于我国的市场经济发展的时间还不长，所以，在资产配置的相关理论上还不够完善。在我国，资产配置还处于初级阶段，与个人投资者相比，我国的商业银行尽管拥有了大量的投资经验，但是它们大多都是资金池投资或者是单一产品投资，并不能完全把握好资产配置的概念。然而，我们可以看出，在银行财富业务的发展中，资产配置发挥着非常重要的作用，而且在银行端，资产配置在市场上的不同营销过程和营销行为，也会对消费者和投资者造成不同的影响，从而对资产配置转型的发展造成一定的

影响。我国国内的研究也显示出，尽管我国的大类资产配置正在快速发展并实现转型，但当前依然存在着资产配置比较单一或不合理的问题，无论是对银行投资机构还是对个人投资者，都存在这样的问题。所以，将资产配置理论的运用和发展，对我国个人财富客户的资产配置转型也发挥出了较大的指导作用。与此同时，我国学者也证明了，在一个家庭中，合理的资产配置具有非常重要的意义，这不仅仅是在普通家庭中，在高净值家庭中，资产配置更加重要，它既要考虑到对风险进行控制，也要兼顾到收益和风险之间的均衡，从而达到资产的稳健保值增值。

## 2 相关概念与理论基础

### 2.1 高净值人群及资产配置方案的概念

#### 2.1.1 高净值人群的概念

目前“高净值人群”最权威的界定是由贝恩公司与中国招商银行共同发起的《2019 中国私人财富报告》中提出的，中国高净值人群是指拥有超过一千万元人民币的可投资资产的人群；根据美国波士顿顾问公司公布的一份报道，个人财产（包含退休金和寿险）在 100 万美金以上的人被称为“高净值人群”。

在许多国家都有各自的高净值人群标识，但是与发达国家相比，我们国家的情况也存在着一定的差异，以我们的经济发展水平以及群体人数占比为依据，高净值人群应该是一个家庭可投资资产超过一千万元人民币的人群。

当前，在国内对高净值人群进行了划分，主要包括了四种类型：一种是企业主，企业的拥有者，或者是独资企业或合伙企业的投资者，这一类人占据了高净值人群比例的 60%，总资产中，大约有 59%是属于公司的，而其中大约 12%是属于公司的现金和债券类资产。第二种属于企业董监高群体，以大型集团和跨国公司的高层为主，大约有百分之二十左右的占比，他们持有公司的股票、高额的工资、企业红利等等，以确保他们的高质量收入；他们所拥有的资产中，现金和可转让债券占比为 72%。第三种：房地产投资者，就是那些在房地产市场上，持有多处房产的人，这个群体大约占比是百分之十；在他们的财产中，房产投资占了大约 74%，而现金和债券则占了大约 26%。第四种是专业投资者，大约有 10%的人是专门从事证券和期货等金融投资活动的，它拥有大约 65%的资产是现金、股票或者金融衍生品等。

#### 2.1.2 资产配置方案的概念

资产配置实际就是一种有规划的投资，这是财富规划、实施和优化现代投资管理的三个阶段中的一个，同时也是最关键的一个环节。拥有较高投资经验或有很好的心态的投资者，他们要求拥有更优质的投资组合或更高的收益潜能，他们

可以选择投资的产品范围比较广泛，所以也要承担更高的风险<sup>[4]</sup>。通常来说，资产划分包含两个部分：首先，是对资产组合进行的划分，它的目的是避免投资者对资金流动性的需求发生改变，并将投资者的金融资产按不同的比例进行匹配、划分，这样就可以预期在某种风险发生的情况下，既能确保投资人的资金流动性，又能确保投资的收益性和安全性。其次，是对投资进行了动态的调节，即在不同的市场环境下，对投资组合进行了适时的、动态的调整。按照投资类型的差异，可以将其划分成投资组合配置、战略资产配置。

### 2.1.3 高净值客户资产配置的影响因素

高净值客户资产配置的影响因素较多，主要包含以下几个方面：一是影响风险承受能力和预期收益的因素，包括投资者的实际年龄、收入、经济周期、投资周期、财务状况、资产负债情况、风险偏好等因素。二是影响各类资产的资本市场环境因素，包括国际经济变化形势、国内经济发展状况、政策变动、通货膨胀表现、利率变化情况、监管政策情况等。三是投资者资产的流动性需求匹配的因素。四是投资期限需求，投资者在实际投资过程中需要考虑自身综合需求和产品期限的匹配程度。五是税后收益考量，税务在投资决策中具有重要的影响，每一项投资的最后利润都要看它的税后利润。

## 2.2 资产配置理论基础

### 2.2.1 美林投资时钟理论

美林投资著名的理论之一就是美林投资时钟理论，其理论投资周期分为四个阶段，并将行业轮动、资产和收益率与所分割出来的阶段相联系，从而得出一个能够引导投资周期的工具模型。在美林投资时钟理论中，结合市场投资特点，各类资产的要素各不相同，适宜进行投资的资产也有很大区别，在这一基础上，投资者就可以在不同的投资经济周期实现不同的资产配置，从而有效获取长期稳定收益的最终目的。如图 2.1 所示。

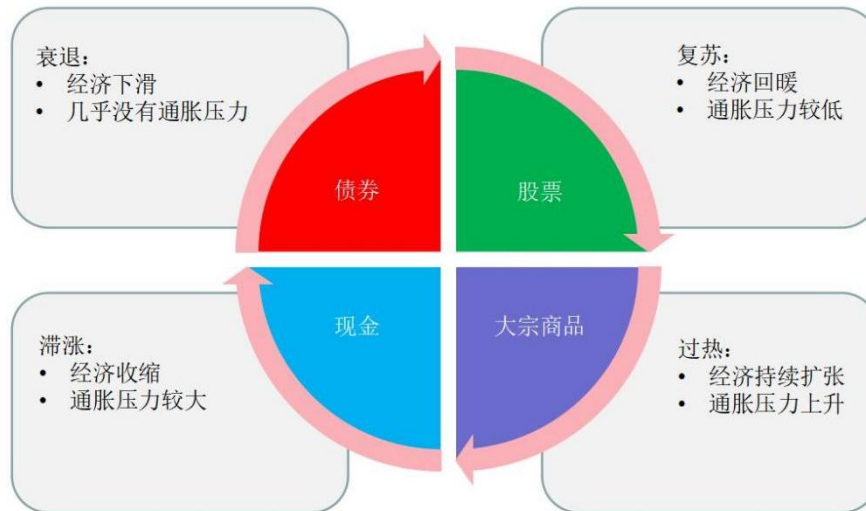


图 2.1 美林投资时钟理论框架

美林投资时钟理论是根据不同的经济周期，进行对应的资产配置，按图所示可以分为四个不同的阶段：

第一阶段是“经济上行，通货膨胀下行”，这一特点说明了经济已经进入了复苏的时期。在这一时期，权益类资产对经济复苏做出了更大的贡献，其能够获得的收益要比债券和现金类资产要高得多，因此，在这一经济周期中，权益类资产是优先投资资产。

第二阶段是“经济上升，通货膨胀上升”，在这样一个市场过热的情况下，由于商品类资产的价格持续上升，所以它的收益率也会持续上升，因此它是最好的投资资产，而在这个复苏过程中的权益类资产则变成了一个辅助的投资资产。

第三阶段是“经济下行，通货膨胀上行”，在该经济周期中，现金类资产的收益状况得到了显著改善，由于经济下行，企业的盈利状况变差，权益类资产收益持续下滑，债券类资产的价格开始出现反弹，所以在滞涨的经济周期中，现金类资产的收益率得到了提高，大宗商品被认为是补充投资资产，而对于股票等权益类资产是最不推荐进行投资的。

第四阶段是“经济下行，通货膨胀下降”，这个市场的特点就是在不断变化，市场和经济状态都会迅速下降，通胀的压力也会很小，并且会逐步进入一个经济萧条的循环。在此期间，由于货币政策的逐步放松，债券类资产的收益随之上升，是最佳的投资对象，其次是现金类资产，最不推荐的是大宗商品类资产。而当经

济走到谷底的时候，股市的价格也会逐渐回升。

从上述资料中，我们可以看出，美林投资时钟理论可以在我们对哪些资产进行投资的过程中起到很大的作用，如果我们可以根据市场和经济特点来判断我们所处于哪一类型周期中，那么在各个时期，我们都可以选择合适的投资产品或资产的回报率高于总体平均值的资产，并且这种类型的资产与投资者的投资时钟表现相吻合，所以美林投资时钟理论对于我们整个投资市场是有很大的参考价值的。

### 2.2.2 生命周期理论

在本文中，我们将运用生命周期的相关原理来进行资产配置。生命周期理论实际上是结合了许多各个方面的科学以及相关的理论而提出的，它涉及的范围相对广泛，而且在 20 世纪 50 年代就被应用到了家庭生活中。这一理论指出，每一个家庭都有一个生活阶段，每个生活阶段都有要被满足的不同需求，一个家庭的一生中可分为下列六大部分：

一是“单身期”，这个时期还没有建立起自己的家庭，青年人已经能够在一定程度上实现自己的经济独立。在这个时期，没有太大的压力，而且经常不会有大的花销。二是“成家初期”，即已经结成新的家庭，两人一起生活，所以在这一时期的负担也比较轻。三是“生孕育”，在这个时期，新的家庭成员开始产生，家长们要分担照顾孩子的责任，从而产生了一些生活和财务上的压力。四是“中年时期”，在这一时期，孩子们逐步长大，长辈们也渐渐步入老年，要考虑资产传承，所以资金的使用弹性越来越小。五是“子女自立期”，即孩子逐步长大成人，走出家门，步入自立自强的人生时期，这一时期的子女更关注的是家里老人的状况。六是“老年生活期”，在这个时期，人们在家中的角色发生转换，在这个时期，家庭考虑更多的是对下一代的帮助和支撑。

基于此，本论文从生命周期角度出发，针对高净值客户的不同生活阶段，对其进行了分析，根据不同寿命阶段的特点，研究相应的合适的资产配置策略，以及对所运用的资料和相关理论进行合理性及适用性分析。

### 2.2.3 “帆船”理论

“帆船”理论是一种广泛应用于资产配置领域的概念，它把船体、船帆和救



生圈这三个部件比喻为资产配置的三个因素。

船体由投资者的固定收入、存款类或固定收益类资产组成，主要由现金、活期定期存款和无风险理财等产品组成。一般来说，只有在遇到紧急事件的时候，才会使用这部分资产，而且这艘船的船体越大，则安全性更高。

船帆就是投资者的风险资产所构成，风险资产包括各种不同风险级别的投资资产。而船帆类的资产在一个人的总财产中所占据的比例越高，那么他的风险就越大，抗风险能力就会变弱，而船帆类的资产所占据的比例太少，那么投资收益就会变得太少，以至于船只无法继续航行，且随着时间的推移，资产随之缩水。

而船上的救生圈就是一种保障资产，这一块资产以保险为主。包括医疗、大病、意外、身故等保险。帆船理论中，救生圈就是在不可抵御的紧急情况下，对自己的最后的最好的保障。

在当前的经济环境中，如果不合理地进行资产配置，不仅会使居民的财产无法增值，而且还会因为通胀而使居民的生活品质一年不如一年。如果进行了太多的风险资产配置，那么就会直接导致了风险过大，从而导致生活品质降低，还有可能造成无法承担的经济损失。

## 3 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的调查研究

### 3.1 浙商银行西安分行简介

浙商银行是我国 12 家股份制商业银行中的一家，于二零零四年八月十八日在浙江杭州挂牌成立，是我国第 13 个 A 股和 H 股上市的银行。自成立之日起，该银行就在浙江发展，逐步辐射全国，稳步成长，已经形成了一家具有良好经营基础、良好效益和良好风险控制的高质量的商业银行。

成为行业一流的商业银行的目标指引下，有着“打基础，调结构，控风险，创效益”十二字经营理念，围绕以数字化转型为核心，以“深耕浙江”为核心策略，进行五大业务融合，实现“化风险、增收入、稳股价、引战投”的目标，树立正气，打牢根基，塑造形象，坚守“稳”字为先，弘扬“四公”精神，打造优质经营环境，提高综合服务水平，建立高强风险控制系统，进入高质量发展的新时代。

浙商银行已在中国二十二个省（自治区、直辖市）以及香港特区建立了 304 个网点，业务遍布长三角，环渤海，珠三角，海西地区，以及一些中西部区域。在英国《银行家》的世界 1000 强排名中，浙商银行按一级资本排名是 79 位，比去年上升了 20 个名次。中诚信国际给与最高等级 AAA 主体信用评级。

浙商银行西安分行于 2008 年 5 月正式成立，十几年以来，西安分行始终秉承“以客户为中心”的服务理念，努力构建“见行、见心、见未来”的服务文化，树立起了一个优质的品牌形象。先后荣获“陕西省金融工人先锋号”“陕西省青年文明号”和“陕西省银行业文明规范服务示范单位”的荣誉，同时，被评为“中国金融系统“五星级”网点。2016、2018 年被评为中国金融系统诚信服务“千佳”单位。自 2019 年开始，浙商银行西安分行在“服务客户，服务基层”工作中，一直在大力推行“服务制胜”理念，将推动“双服务”提升到增强核心竞争力、打造品牌知名度的高度，与推动高质量发展相结合，找准切入点，持续发力，不断提升服务满意度。西安分行上下凝聚共识，深刻认识到全面开展“双服务”工作是进一步加强作风建设、推进高质量发展的重要举措，也是增强核心竞争力的重要途径，更是创新转型发展的必然要求。坚持把服务评价的主动权交由客户

和基层，不断增强服务意识、提升服务能力、完善服务工作机制，让“以客户为中心”的理念深入人心，从根本上提升服务水平，使“服务创造价值”成为自觉行为，助推分行创新转型和高质量发展。根据相关的数据统计，该分行的十余家服务网点已经遍布到了全市的范围内，同时还拥有社区支行，为了能够将财富管理业务开展的更加深入，从 2018 年开始，该分行将金融资产业务按照综合零售理念来进行拓展，极大地发展了分行的理财业务。

## 3.2 西安分行高净值客户资产配置方案现状分析

### 3.2.1 高净值客户资产配置方案内容

从浙商银行西安分行个人金融部了解到，西安分行财富客户（财富客户指的是在浙商银行内有 5-50 万资产的客户）持有的非货币基金，也就是证券投资基金，占全部零售客户数量的 4.8%左右，而拥有保险产品的客户数量则占到了 7.7%左右，固定期限类银行理财产品持有客户数占比为 48.5%，持有定期存款类产品客户数占比 68%。VIP 客户（VIP 客户也就是在浙商银行资金在 50 万-600 万的客户）中，持有证券投资基金类产品的客户占比为 14.2%，持有保险类产品的客户占比为 17.9%，持有固定期限类银行理财的客户占比为 81.8%，持有定期存款类产品客户数占比 72%。通过对上述数据的分析，我们可以看出，当前，在浙商银行西安分行的个人理财客户中，财富客户和 VIP 客户中，大多数的客户都是以固定期限的银行理财和定期存款类的产品作为主要的投资对象，但是这类产品都属于有一定期限的预期收益类型产品，这类产品的风险是比较低的，但是在当前的市场中，由于实行净值化管理，再加上资管新规的出台，其总体的收益水平正在逐步下降，风险也随之提升。

浙商银行将财富产品分为四大类，即现金类，固定收益类，保障类，权益类。在现行的高净值客户资产配置方案中，建议客户持有的现金类资产占比为百分之十，可供客户在六个月内用于其日常开支的款项。保障类资产在家庭资产配置中起到保障的安全垫作用，这部分资产的配置不必占用过多的资金，所占比重为家庭全部现金类资产的 20%左右即可。权益类产品风险较高，通常多投资债券、股票、期权、期货及金融衍生品，其所占资金总额不得超过 30%。固定收益类产品

包含有定期储蓄产品、银行理财、国债、年金保险等产品，以稳健为主，约为总资产的 40%。

当前市场情况下，客户更青睐于稳健性投资产品，也就是我们通常说的固定收益率产品，此类产品的历史运行过程中，大多数都能实现其所宣传的预期年化收益，所以持有固定收益类理财产品的客户数量很多，且占全部资产的比例也更大。事实上这是大部分客户普遍存在的投资误区，急需改变他们的观念，按照资管新规要求，银行固定收益类理财产品已全面停售，变更为净值型产品，收益会有浮动，不保证本金安全，所以，如果对此类产品进行过多的配置，并不能保证家庭财产的保值增值，而且在风险控制上会产生不利影响，应该从单一投资转向资产配置。

近几年，浙商银行西安分行也相继加大了权益类产品配置比例，但由于缺乏有效的考核机制和资产配置方案指引，导致一线零售人员给客户资产配置中，不合理的加大了权益类资产配置比例，并没有按照客户风险承受能力、客户生命周期、客户需求进行配置，导致很多客户权益产品投资出现亏损。权益类产品就是有股票等高风险投资标的的产品，这类资产配置比例要适度，并且要与客户的家庭状况和风险承受水平相一致，配置太多会增加家庭资产的总体风险，如果配置的权益类资产太少，就很难在如今市场迅速变化的环境下，实现超额回报。资产配置的目标，就是要在控制风险的情况下，获得最大的利润，满足而客户的需求。所以，以固定收益类产品为基础，将其作为主要的投资标的，而以权益类产品为辅助，可以达到提高综合收益的作用，在资产配置中，权益类资产所占据的投资比例，很大程度上是由客户对风险的承受能力，以及对整体收益的需求决定的。

西安分行虽然有高净值客户资产配置方案，但资产配置方案不够细致，比较概括性的提出各类资产配置比例，从而导致一线员工对资产配置方案的认同感较差。而在一线零售人员实际操作中，还是以分行任务为营销重点，并没有按照资产配置书的建议进行配置，究其原因，还是因为分行考核没有进行细分，并没有进行资产配置率的考核，从而也导致了一线员工忽视资产配置方案的内容。

目前阶段，浙商银行高净值客户在低风险低收益类产品上配置比例较高，而在权益类和长期保障类的产品中，配置偏小，这不利于实现资产的保值增值，这样的局面对银行自己的核心业务发展和营收也是不利的。

### 3.2.2 高净值客户资产配置情况数据分析

将浙商银行西安分行所有的零售客户和金融资产进行了数据统计,然后再把这些数据从系统中提取出来,进行了详细研究和分析,如表 3.1 和图 3.1 所示。

表 3.1 浙商银行西安分行客户资产情况

指标类别	资产量 (AUM)
总客户 AUM	35940008606
私人银行客户 AUM	10346805769
贵宾 II 级客户 AUM	4792709637
贵宾 I 级客户 AUM	14548600281
目标客户 AUM	5211903857
大众客户 AUM	838190516

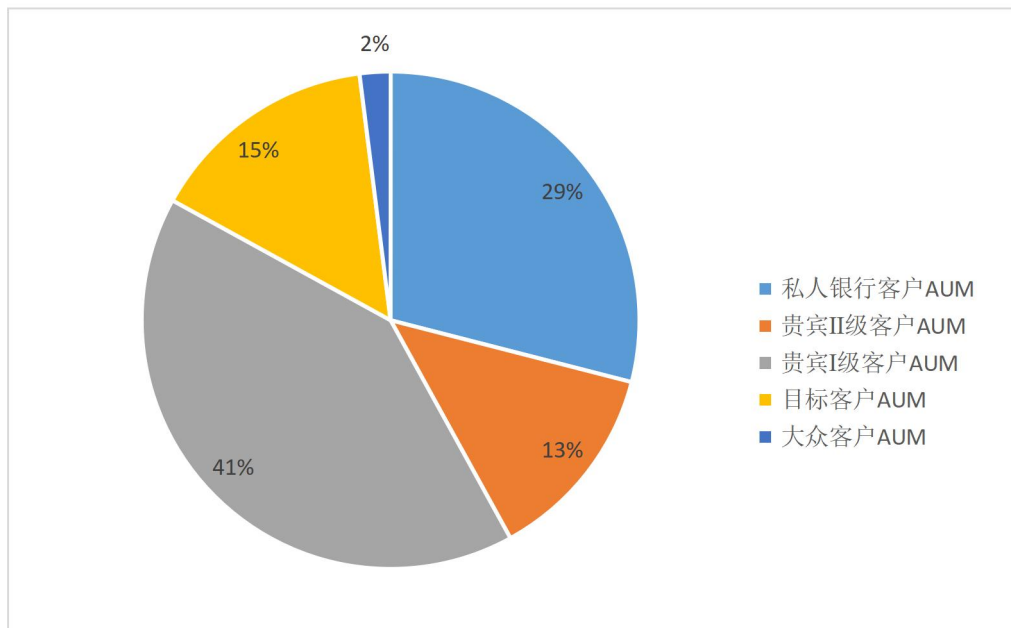


图 3.1 西安分行各层级客户资产占比

从该统计可以看出,西安分行对客户进行了分层管理。对分行贵宾一级客户、贵宾二级客户和私人银行客户进行统计,该类客群金融资产占全行总管理零售资产比例为 83%,该部分客群是西安分行最主要客户群体。所以选取此类群体进行资产配置情况统计,所得数据也最具有代表性,系统调取了 2018-2021 年期间,

西安分行高净值客户所持各种产品情况和投资金额，并对其进行了分析，得出了表 3.2。

表 3.2 2018-2021 年高净值投资者所持各种资产（万元）

年份	2018	2019	2020	2021
存款类资产	78507.3	112809.2	125570.5	153067.3
固定收益型理财	528680.8	540873.8	535585.7	520633.7
净值型理财	22563.4	49735.7	94556.3	133243.9
保障类资产	11022.3	13932.2	23141.3	29876.9
权益类资产	12098.5	21128	26346.3	47858.6

从以上资料中，我们可以看出，2018-2021 年间，浙商银行西安分行在面临着零售转型考核的巨大压力下，对个人理财业务的营销和运营方式进行了相应的调整，并逐步引导客户进行资产配置。

近年来，在业绩方面，2018 年度分行业绩表现不佳，主要是由于考核体系初步建立，人员的营销意识和营销能力较弱。2019-2020 年期间，在各类产品中，净值型理财的客户配置率有了较大的提高，这也是因为在 2019 年到 2020 年期间，国家资管新规相关文件的发布，各银行净值型理财产品如雨后春笋一般出现，但在资管新规颁布初期，净值型产品的实际形态与传统固收类银行理财相似，所以在进行营销时，难度比较小，这才实现了覆盖率的提升。而在 2021 年，我们可以看到，在之前的基础上，权益类基金产品的配置率已经有了很大的提高，这其中很大程度上是因为股票市场出现了反弹，股市呈现出了一种牛市的状况，所以，股票型基金的收益都比前几年要好得多，因此即使不需要对客户进行太多的营销，他们也会自发地购买权益类产品。在近些年，西安分行客户对存款类保本资产的配置具有很强的依赖性，所占比例基本未变，固定收益类资产比例不断降低，其中的一部分比例转移到了净值型产品上，尽管提高了资产配置覆盖率，但仍不能有效的实现资产配置。权益类基金产品及净值类产品的覆盖情况不佳，保障类产品覆盖情况更低。从 2021 年的数据可以发现，尽管在权益类基金和净值型理财的覆盖方面有了较大的提高，但在保障类产品配置方面仍有很大的不足，很难实

现客户资产配置率的达标,也就无法实现个人理财客户资产配置覆盖率考核指标的完成。最近几年,权益类资产和保障类资产配置的客戶数量都没有有效增加,所以很难达到对资产配置率的考核。

由以上数据可以看出,西安分行近几年客户资产配置中,产品主要集中在定期存款、固收理财、净值理财、保险、基金这些产品方面,而且以定期、银行理财为主,占客户资产配置的较大部分,并没有科学的进行资产配置,而且在一定程度上,这些普通的金融产品也没法满足高净值客户的金融需求。

### 3.3 西安分行高净值客户资产配置方案调查分析

#### 3.3.1 高净值客户维护的案例分析

本处列举一个浙商银行西安分行高净值客户维护中,非常具有代表性的案例,通过案例可以体现浙商银行西安分行在给高净值客户进行资产配置过程中,采用的配置方案较为稳妥,投资种类较多,而且能根据市场情况及时调整,但也反映出了资产配置方案只能解决当下的问题,并无法满足客户潜在的中长期需求。

##### (1) 客户基本资料

浙商银行客户刘女士,女,42岁,离异,有一个孩子上小学。主要经营一家能源类企业,涉及外贸出口,经营时间十三年,企业状况一直良好,近期不会考虑再婚。刘女士曾购买过基金等金融产品,而且每年也会购买一些金条。刘女士更多的是担忧未来的经济形势不太好,会对她的公司收益造成一定的影响,从而影响生活质量,同时她还为自己将来的退休问题感到担忧。刘小姐现在的财产结构是这样的:1.房产投资占全部财产的35%,共有三套房产;2.理财产品和基金产品在其资产总额中的比例为50%;3.高流动性产品占比10%;4.黄金类资产占比5%。

##### (2) 客户财富管理目标

刘女士将超过一千万元人民币现金资产用于理财投资,预期年化收益达到6%到8%,希望可以获得稳健收益。

##### (3) 客户风险偏好测试

经过银行标准风险测评,刘女士风险评级为进取型,可以购买风险级别小于

等于四级的金融产品，风险承受能力较强。

#### （4）客户资产配置比例

基于刘女士的家庭资产情况、企业经营情况、风险承受能力情况等多因素综合考虑，根据家庭标准普尔资产配置模型，为刘女士配置了高流动性产品、保障型产品、权益型产品、稳健型产品，各资产配置比例为 1:2:3:4。

#### （5）产品选择

**高流动性的产品：**主要是以货币型基金、一天、七天、一个月、三个月、半年为主体的短期理财。货币型基金具有高流动性和安全性，赎回方便，到账时间短，适用于紧急情况下现金流的需求。六个月以内的短期理财，风险偏低，理财周期比较短，如果有资金流动性需求，短期内资金能快速到账，不会因为期限长而导致资金流动性受到限制。但该部分产品收益偏低，无法满足客户预期收益要求。

**保障性产品：**主要配置以保障型保险为主，包括意外保险、重疾保险、医疗保险、定期寿险等保险产品。主要目的是用较小的资金提供较大的杠杆，以防将来可能发生的意外、疾病等风险，提前未雨绸缪，防患于未然。

**权益型产品：**主要包括债券型基金、混合型基金、股票型基金、私募基金、信托产品等。债券型基金以投资债券市场为主，总体风险偏中性，封闭期限以三个月到一年为主，预期年化收益随市场浮动，在债券市场较好的情况下，可以达到客户的预期收益。混合型基金和股票型基金主要投资股票市场和债券市场，风险相对较高，波动较大，在股票市场较好的情况下，为客户带来超额收益，以 2019 年到 2021 年为例，偏股型基金平均年化收益率在 10%到 30%之间，但在股票市场行情较差的情况下，亏损的风险非常大。私募基金和信托产品主要投资于标准化债权产品、非标产品以及金融衍生品，投资策略多样，可以为客户带来较好的收益，同时也伴随着较高的风险，通常产品起点金额为 100 万或者 300 万起，起点金额较高。

**稳健型产品：**该部分产品占客户总投资资金的 40%，目的是确保客户该部分资金的稳健性、安全性，主要配置银行的大额存单、国债、3 年期理财、以及中长期保险类产品。该部分产品时间期限较长，收益较为稳定，平均年化收益率在 5%左右，基本达到客户的资产收益预期，但流动性不足，中途如果想用资金，



就会损失收益，或者折现较为困难。

#### (6) 动态调整

从 2019 年股票市场转暖以来，大消费引领市场上涨，以茅台为首的白酒消费大涨，所以将客户的偏股型基金转化为以消费为代表的消费行业基金，提高收益，并设定 10%止盈策略。市场风格不断轮换，2020 年底到 2021 年开始，市场由新能源行业带领上涨，根据市场动态轮换，及时将客户权益类产品调整为新能源方向产品和多策略投资产品，获取超额收益，同时也设立 10%止盈线。在市场不明朗的情况下，为客户选择大额基金定投产品，以预防市场震荡。

#### (7) 投资总结

从刘女士的资产配置方案中可以看出，第一部分流动性产品尽管收益未达客户预期，但该部分产品期限都在 6 个月以内，能较好地满足客户资金流动性需求。第二部分保障型产品配置，虽然不能带来较好的投资收益，但解决了客户的后顾之忧，提供了长期的保障。第三部分产品为权益类投资产品，该部分投资金额占客户总资产的 30%，虽然风险比较大，但及时止盈策略、大额基金定投策略和根据市场实时变动投资标的，能较好地为客户带来超额收益，有效的弥补另外几部分投资预期收益的不足。第四部分为中长期产品配置，能获得较好且稳健的收益，但因为时间期限比较长，流动性比较差，但能保证客户 40%的资产的安全性和收益性。

这个案例的成功之处有以下几点：一是投资组合理论与当时经济发展情况的相结合，投资资产比较分散，大类资产配置比较多。二是基于市场的变化，及时地对证券组合做出相应的调整，符合客户需求。

该案例不足之处在于：未综合考虑到客户对将来经济的担忧和养老需求的解决，普通金融产品缺少解决客户实际需求的能力。应该从客户需求出发，配以家族信托和养老社区，进一步解决客户需求。

### 3.3.2 关于高净值客户资产配置方案的问卷调查研究

浙商银行西安分行私人银行客户共计 280 人，本研究对西安分行的 118 位私人银行客户进行调研。本部分的研对象主要为来自企业主、董监高人士及高端个人客户，通过发放调研问卷的方式，收集了高净值客户的历史投资信息、关于资

产配置和投资者前对产品的需求性，根据其对应情况配置对应的产品，同时提供优质的服务，本问卷一共发放 118 份，收回 100 份，有效问卷占浙商银行西安分行私人银行客户数的 30%。本问卷通过设计相关问题，了解高净值客户的性别、年龄、职业、风险偏好、投资经验、预期收益、以及对浙商银行资产配置的满意度和需要改进的地方进行探索调查，目的是更好的了解目前高净值客户对资产配置的看法和需求。客户调研问卷内容如下表 3.3 所示。

表 3.3 高净值客户资产配置方案的调查问卷

序号	问卷内容	选项
1	您的性别?	A. 男 B. 女
2	您的年龄?	A. 25 岁以下 B. 25 岁-35 岁 C. 36 岁-45 岁 D. 46 岁-55 岁 E. 55 岁以上
3	您的职业?	A. 企业主 B. 公司董事、监事、高管 C. 企事业单位职工 D. 专业投资人士 E. 自由职业者
4	您是否了解资产配置?	A. 没听过 B. 不太了解 C. 了解
5	您的风险偏好?	A. 保守型 B. 稳健型 C. 平衡型 D. 成长型 E. 进取型
6	您有过哪些资产投资经验及投资占比?	A. 现金及存款 (---%) B. 银行理财产品 (---%) C. 债券类产品 (---%) D. 股票、基金 (---%) E. 保险 (---%) F. 信托 (---%) G. 期货及金融衍生品 (---%) H. 期权投资及 PE (---%) I. 实物黄金 (---%) J. 投资性房地产 (---%)
7	您是否有过海外投资经验?	A. 是 B. 否
8	您的预期年化收益率是多少?	A. 保本 B. 3%-5% C. 5%-10% D. 10%以上
9	过去 3 年您的平均投资年化收益率是多少?	A. 6%以下 B. 6%-10% C. 11%-20% D. 21%-30% E. 30%以上
10	您对浙商银行西安分行资产配置是否满意?	A. 满意 B. 不满意
11	您现有的资产配置是否解决了您的实际需求?	A. 基本解决 B. 有待完善
12	在现有的资产配置中, 您希望增加哪一类配置?	

在对所收回的调查问卷进行了分级和整理之后, 将其中的无效调查问卷进行了清除, 将有效调查问卷的结果输入到了统计学软件 SPSS 软件中, 以本文研究

的需求为依据，对这些数据展开了统计处理，并以这些数据的统计结果为依据，展开了对这些数据的分析与探讨，为论文研究需要提供准确的数据证明。

资产配置情况包括了风险偏好、投资经验、境外投资、年化收益率集中情况。从风险偏好的视角来观察，100 份统计样本中，23 户具有激进型投资偏好，46 户具有进取型投资偏好，16 户具有平衡型风险偏好，15 户具有保守型风险偏好。总的来说，财富越多的人对风险的承受力越强。

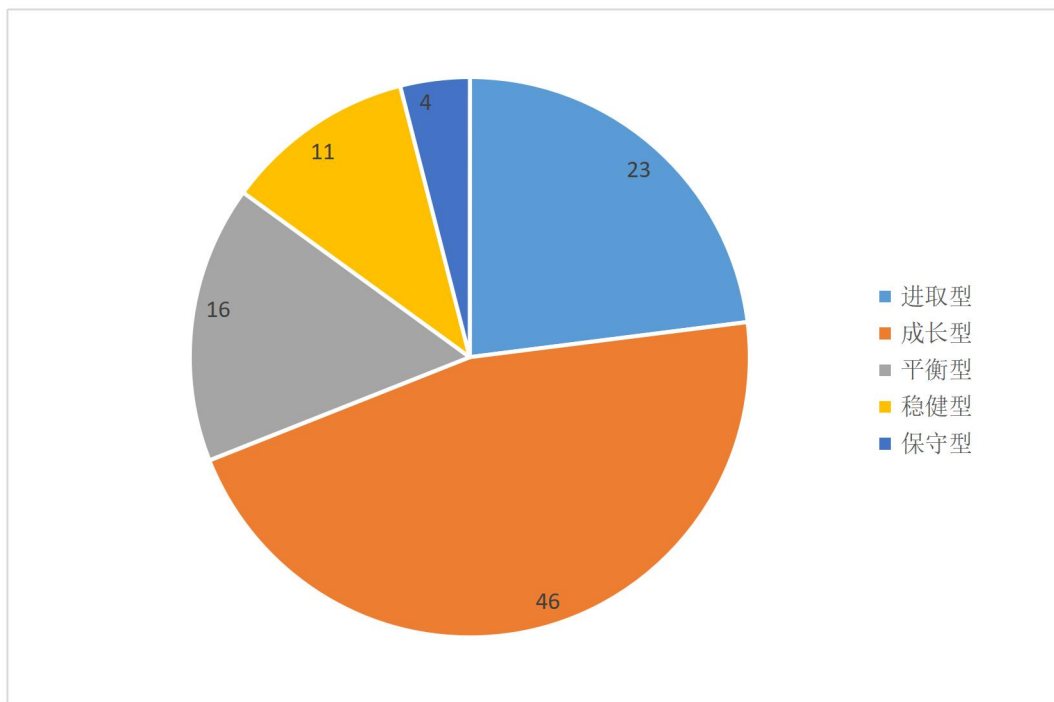


图 3.2 高净值客户风险偏好程度

从资产投资比例方面来观察，高净值客户的现金及存款、债券、保险、银行理财产品、信托大致在 10% 以上，拥有投资比例在 10% 到 30% 之间的股票和基金的客户占 45%，大多数高净值人士缺乏金融衍生品产品、股权投资及实物黄金，几乎所有的高净值客户都拥有投资性房产，而且他们的相对持有比例一般都比较 高，具体情况见表 3.4。

表 3.4 高净值客户资产投资比例情况

比例	0	10%以下	10%-30%	30%-50%	50%以上
现金及存款	22	44	21	13	0
银行理财产品	8	49	38	4	1
债券	31	45	19	5	0
股票、基金	12	29	45	3	11
保险	9	61	22	8	0
信托	35	44	18	3	0
期货及金融衍生品	76	21	2	1	0
股权投资及 PE	52	36	11	1	0
实物黄金	66	33	1	0	0
投资性房地产	0	17	22	36	25

针对境外投资视角来观察，没有持有海外资产的投资者有 40 户，32 人海外资产持有比例在 5% 以下，然而，比例 5%-10% 的海外资产持有人数达到 19 位，其中持有比例 10%-15% 的海外资产，有 7 位投资者，仅 2 人持有海外资产比例达到 15% 以上，如图 3.3 所示。从样本统计数据上看，持有海外资产的高净值客户偏少。

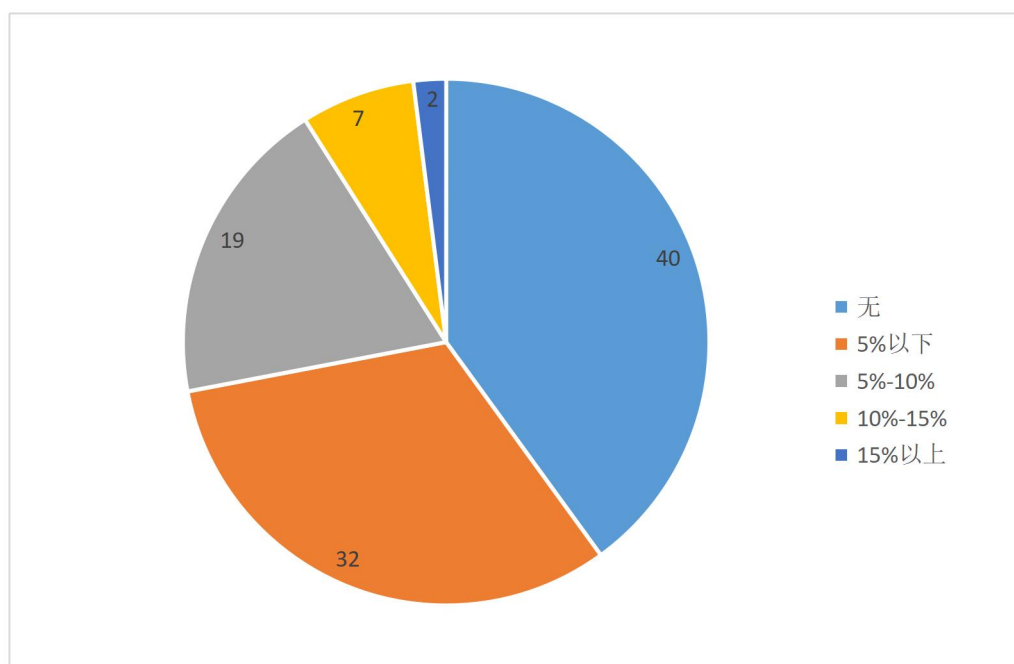


图 3.3 高净值客户海外投资占比情况

根据投资历史年化收益率来观察，在 100 份统计样本中，有 21 位客户的资产收益率在 6%之下，有 43 位客户的资产年收益率在 6%-10%之间，有 19 位客户的资产年收益率在 11%-20%之间，有 15 位客户的年收益率在 21%-30%之间，有 2 位客户的年收益率超过了 30%，整体来看，高净值人士的资产年收益水平比较高，而且较稳定。

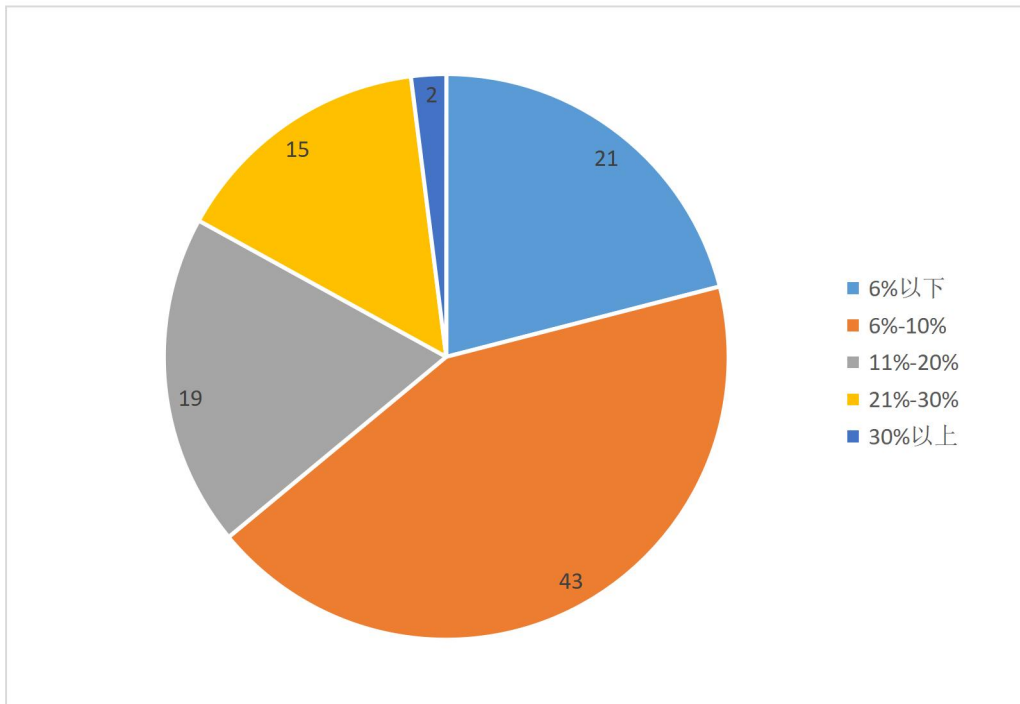


图 3.4 高净值客户资产年收益率

从资产配置满意度角度看，目前的资产配置满意客户数约为 60%，不满意约为 40%。从资产配置是否解决了实际需求角度看，约 40%解决了实际需求，60%未解决实际需求。而普遍希望增加的配置集中表现在“家族信托、保险金信托和多品种的私募信托产品”。本问卷最核心的问题就是问题 11“您现有的资产配置是否解决了您的实际需求”和问题 12“在现有的资产配置中，您希望增加哪一类配置”。而从调查问卷表收集的这两个问题所反应出来的观点是：目前的资产配置并不能很好的解决高净值客户的实际需求，且缺少类似家族信托、保险金信托这类法律工具。

### 3.3.3 关于支行零售人员对资产配置方案的问卷调查研究

浙商银行西安分行零售人员共计 152 人，280 名私人银行客户分散在各个支行，由这些零售人员提供金融服务。本调查问卷针对支行零售人员开展调研，通过发放调研问卷的方式，了解支行零售人员的日常考核指标、给高净值客户主要配置的财富产品种类、配置产品的影响因素以及对现有资产配置方案的认同感等内容。本问卷一共发放 105 份，收回有效问卷 89 份，占支行零售人员 58%。通过问卷相关问题的设计，了解支行零售员工对现有资产配置方案的想法，从而发

现现有资产配置方案存在的不足和问题，进行进一步改善优化。调研问卷内容如下表 3.5 所示。

表 3.5 零售人员资产配置方案的调查问卷

序号	问卷内容	选项
1	您的性别？	A. 男 B. 女
2	您的年龄？	A. 25 岁以下 B. 25 岁-30 岁 C. 31 岁-35 岁 D. 36 岁-40 岁 E. 41 岁以上
3	您的岗位？	A. 运营柜员 B. 大堂经理 C. 理财经理 D. 社区员工 E. 零售主管
4	您的最高学历？	A. 大专 B. 本科 C. 研究生 D. 博士及以上
5	您的工作年限？	A. 1 年以内 B. 1-3 年 C. 4-6 年 D. 7-10 年 E. 10 年以上
6	零售业务日常考核指标有哪些？	A. 金融资产 B. 储蓄 C. 贵宾户 D. 中间业务收入 E. 信用卡 F. 贷款 G. 资产配置完成率
7	日常给高净值客户配置哪类产品比较多？	A. 存款 B. 理财 C. 基金 D. 保险 E. 贵金属
8	给高净值客户配置产品的影响因素？	A. 产品的风险级别 B. 产品的时间期限 C. 客户的喜好 D. 客户的需求 E. 产品任务高低
9	您是否了解本行给高净值客户的资产配置方案？	A. 了解 100% B. 了解 80% C. 了解 50% D. 了解 20% E. 完全不了解
10	您对现有资产配置方案是否认同？	A. 完全认同 B. 比较认同 C. 需要完善 D. 极不认同
11	您认为现有资产配置方案存在哪些不足？	A. 没有按客户层级出方案 B. 资产配置方案不够精细 C. 缺少定期跟进机制 D. 产品条线比较单一

通过 SPSS 软件对问卷内容及问卷调查数据进行进一步分析，有效进行了调查问卷的信度和效度分析，通过对数据进行统计处理，并根据数据统计结果进行



分析与讨论，为论文研究需要提供准确的数据证明。

通过调查问卷得知，80%的支行零售人员年龄都在35岁以内，整体呈年轻态势，工作经验有限。支行零售人员的考核指标非常多，有效问卷中，100%都选择了金融资产、储蓄、贵宾户、金融产品销量、信用卡、贷款这些考核指标，但无一人选择资产配置率考核指标，由此可见，浙商银行西安分行在零售考核制度中，没有资产配置率的考核指标，缺少这一考核会直接导致员工在给客户销售产品时可能存在某一种产品配置过多，从而导致客户购买产品出现一定的风险。

从89份有效问卷可以看出，给高净值客户配置零售财富产品选择占比中，15人选择配置存款类产品较多，占比17%，65人选择配置理财产品较多，占比73%，5人选择配置基金产品较多，占比6%，3人选择配置保险产品较多，占比3%，1人选择配置贵金属产品较多，占比1%，如图3.5所示，支行零售人员给高净值客户配置产品以存款、理财为主，资产配置极度不均衡。

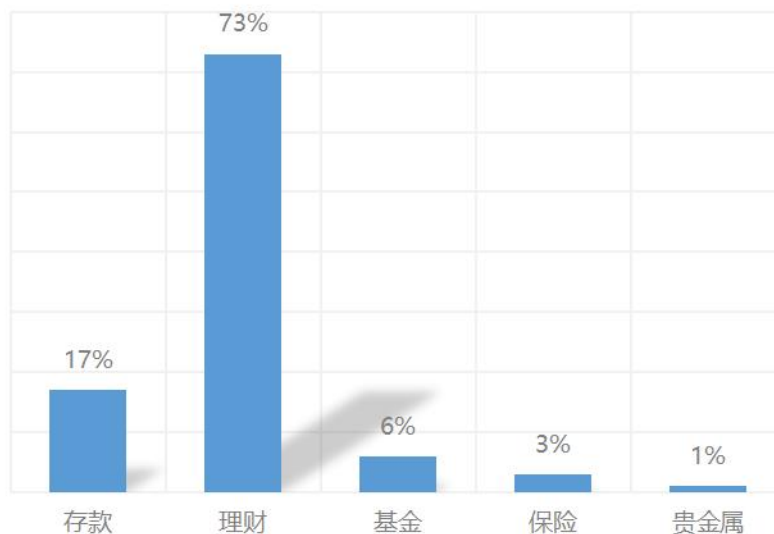


图 3.5 零售财富产品配置占比

从给客户配置产品的影响因素可以看出，问卷调查表中所列出的影响因素都影响了给客户配置产品的选择，其中15%的人在意产品的风险级别，10%的人在意产品的时间期限，12%的人会贴合客户对某类产品的喜好，8%的人会根据客户的需求选择产品，而55%的人会根据产品是否有任务和任务的高低给客户进行配置。如图3.6所示，零售人员更加在意任务导向，注重有任务的产品的销售，而

不够重视客户实际需求。

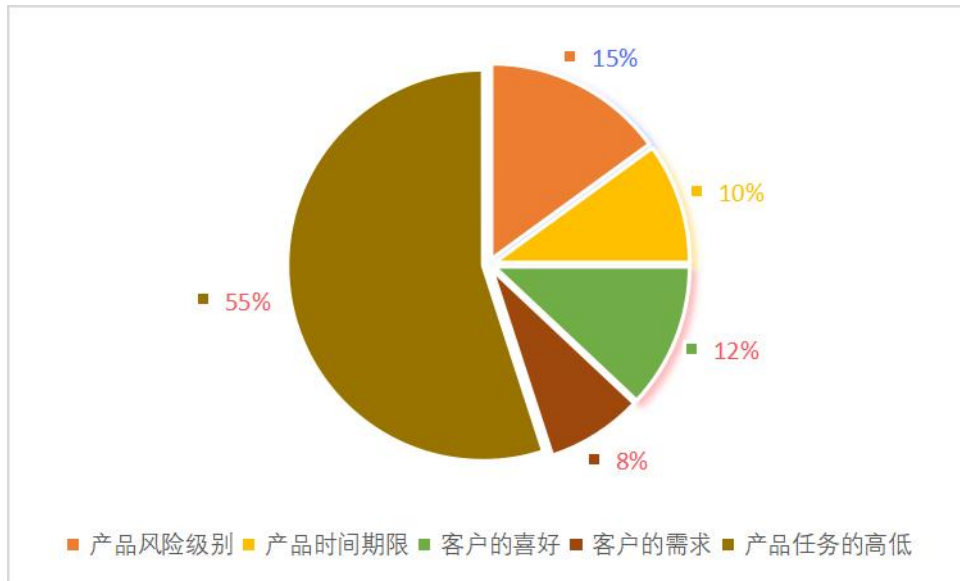


图 3.6 资产配置的影响因素

通过调查问卷显示，70%的零售人员对行内资产配置方案的了解程度超过80%，仅有6%的人员对资产配置方案了解程度低于20%，由此可说明浙商银行支行零售人员比较了解行内的客户资产配置方案，但在资产配置方案的认同度上，调查结果反差巨大，66%的员工认为现有资产配置方案需要完善，27%的员工极不认同现有的资产配置方案，仅有5%的员工选择比较认同，2%的员工选择完全认同，如图3.7所示。同时大部分员工在针对现有资产配置方案存在哪些不足问题上，都选择了“没有按客户层级出方案、资产配置方案不够精细、缺少定期跟进机制、产品条线比较单一”这些选项，由此可见，支行零售人员普遍存在对现有资产配置方案不认同的现象。

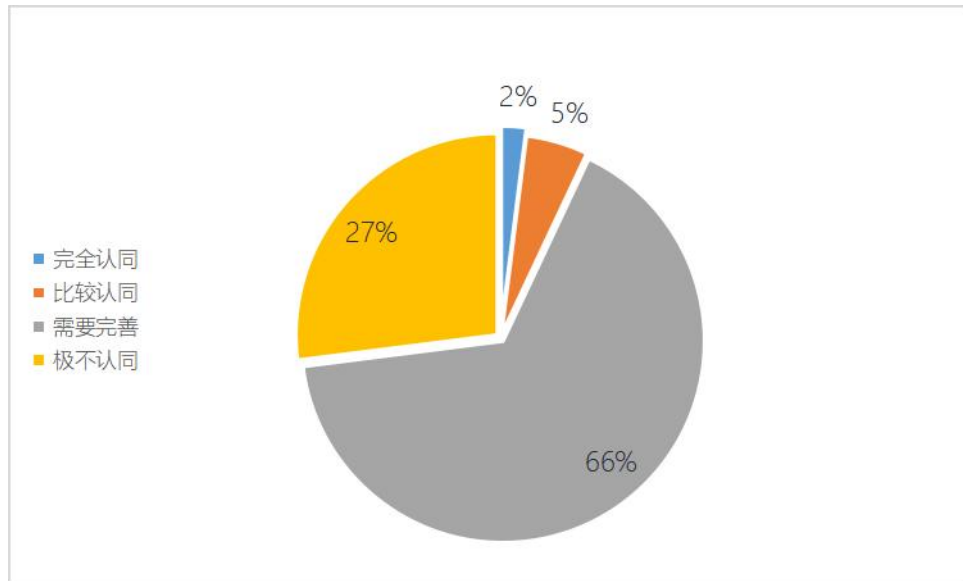


图 3.7 对资产配置方案的认同程度

综合以上调查问卷分析可知，在浙商银行西安分行的零售业务中，首先是缺少对资产配置完成率的考核指标，因而导致一线零售人员对资产配置不够重视，另外银行零售员工在销售产品时，往往是以任务为主导，某一产品行里下的任务重，零售工作人员可能更偏向给客户配置这一产品，而不是站在客户实际需求的角度出发。再有问题就存在于虽然有资产配置方案，而且大部分员工都知道有此资产配置方案，但实际工作中，因为对资产配置方案的认同感较差，所以也很少采用标准资产配置方案给客户进行资产配置。

## 4 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案存在的问题

### 4.1 缺少资产配置方案完成率的考核指标

第一，对银行员工工作进行流程控制的需求较难实现。在工作过程管控制度方面，规定支行理财经理必须利用 CRM 系统与清单中客户展开电话或微信的接触营销，而且还将营销覆盖率作为过程管控指标得分依据，此考核并不是很适应当前市场，不管客户有没有需求，理财经理都需要完成这一营销动作，但无法衡量做的好坏，这一指标严重地影响工作人员的工作效率和工作热情，这也导致了工作人员在工作中产生了无效价值。

第二，对银行的资产配置覆盖率的评价与对银行的中间业务收益的评价存在着矛盾。对一家商业银行的理财经理和其他零售一线营销人员而言，对中间业务收入的考核在整个考核体系中占有很大的比例。从浙商银行的有关评估文件看，对中间业务收益的评估所占的比例在整个评估体系中约为 21%。不仅仅是中间业务收入在业绩考核中更为突出，根据绩效积分规则，理财经理为支行创造 10000 元的中间业务收入，就能得到相应的绩效积分，这一项也是工作人员总积分获取规则中最大的一项，也就是说，理财经理创造的中间业务收入愈多，其所能得到的薪酬报酬也就愈高。在这样的环境下，在对客户进行销售的时候，理财经理就会给客户推荐中间业务收入更多的资产，从而对其进行更大比重的配置。然而，这样的配置并不与资产配置率的需求相吻合，这就造成了资产配置覆盖率很难完全达标。

第三，资产配置覆盖率的推动与分行存款类指标也会形成矛盾。比如，对银行而言，投资者的储蓄对其产生的影响仅次于中间业务的收益。更重要的是，商业银行想要让投资者把所有的流动资金都存进自己的储蓄帐户，从而实现最小化的成本。而当客户对资金有流动性需求时，要推进资产配置覆盖率，支行营销人员就会推荐客户配置货币型产品来提高资产配置覆盖率。货币型理财具有更大的弹性，而且它的收益率要高于活期账户，因此，投资者可以在此基础上进行一定的固定收益类的配置。但是，随着储蓄的下降，也就会导致利润的下降，这一点也是一个主要的冲突。

## 4.2 员工对于资产配置方案认同感较差

身为一名银行零售人员，在工作中，常常会听到一些同事对资产配置方案表示不满，并表示，如果按此方案进行配置，就无法获得期望的回报。支行一线工作人员对资产配置的概念还没有达成高度的认可，尽管他们不断地向客户宣传资产配置的优势，但当他们对一些产品或资产进行配置的时候，这类资产并不一定符合客户需求。此外，他们还对现行的资产配置观念产生了一些疑问，他们对一些资产配置方案能否得到相应的收益回报抱有疑虑，如果不做配置，就无法说服客户，无法转变客户的投资观念。与此同时，对客户进行资产配置方案的理念灌输，在一些营销人员看来，都是营销伎俩，并不能发挥出真正的增值和保值的效果，这也让营销人员的营销热情大打折扣。

## 4.3 一线员工重销售而轻资产配置

从某西安分行的系统视角出发，针对高净值客户的金融资产配置服务是一项具有特色的金融业务，如何根据高净值客户的需求，设计一套适合他们的金融方案，进而对他们的金融业务进行多元化的销售，是一项非常有意义的工作。但是，从当前的工作情况可以看出，银行一线工作人员在实践中只是作为产品销售的角色，在和高净值客户接触的时候，提供一些配置建议，让他们进行多样化的投资，但事实上，他们提供的大多是银行主推的，或者是有任务的产品，而这些产品并不一定适用于高净值客户。

最近几年浙商银行为促进其零售业务的发展，提高高净值客户的基金配置占比，推出了一些定制款的基金产品。定制基金指的是，在一定的期限之内，浙商银行与基金公司进行专属定制的首发基金产品，通常情况下，这种基金产品任务对支行的工作提出了很高的要求，如果不能完成基金的销售目标，那么就会扣除支行绩效。在此目标的驱动下，分支机构将结合相应的任务，开展“冲刺”营销。在定制基金的发行过程中，往往会发生如下的情形：例如某一高净值客户到期资金为一百万元，根据资产配置率的要求，应当为高净值客户进行平衡的资产配置和产品组合推荐，然而，支行理财经理为了尽快地完成定制基金的销售任务，会强烈地推荐高净值客户将资金全部投入到正在销售的定制基金中，这样固然可以

迅速地完成工作，但却不利于客户的资产配置。

因为长期受理财销售一成不变的市场思维的影响，不但是投资者对某一种产品产生了依赖或者是一种习惯银行的工作人员也对理财产品有了依赖。在营销人员看来，产品不出问题，不管是对自己还是对客户而言，都是最主要的，支行理财经理仅仅是想要让客户的资金达到一个阶段性的留存，而不是想要让客户达到长期的配置，所以，他们只注重了产品到期的续接和销售，而忽视了要帮助每个客户进行资产配置的需求。从营销人员的观点来看，在帮助客户做好资产配置方面，所需要花费的时间和精力要比直接向客户推荐一款产品要多得多，所以这也是造成重销售轻配置的原因。

#### 4.4 欠缺满足高净值客户定向需求的配置模块

浙商银行已经根据现有的存量客户数据建立了客户管理系统，并将其用于构建 CRM 系统（客户关系管理系统），通过大数据的方式，对客户个人及家庭信息进行整理，其中包含了持有产品的信息，以及客户的资产信息等，但并不能完全反映出客户投资需求的变化。举个例子，西安分行关于销售保险的数据库为例，可以通过客户数据发现其投资历史记录，比如得到客户对保险有过购买历史，这个数据就代表着投资者对保险有兴趣和接受度较高。然而，那些已经买过一次保险的客户并不一定会再去买一次，而那些没有买过保险的客户，也并不一定就没有对保障类资产进行配置的需求，所以单从后台数据并不能了解客户需求。此外，从西安分行的客户群体来看，高净值客户的年纪都比较偏大，而且他们对固定收入类的金融产品有很大的依赖性，因此很难进行资产配置观念的转变。但是，固定收益类产品并不能解决客户实际存在的需求，资产配置观念不发展转变，就成了其中一个非常重要的问题。

西安分行的客群结构差异较大，从客观原因来看，西安分行有些支行周围都是一些老旧住宅小区，所以西安分行的中老年客户比例很高，从而对一些资产配置产生了一定的影响。因为支行周边写字楼、商圈比较少，也造成了支行的高净资产客户的数目比较少，增量客户较少，因此，支行的营销人员没有更多的机会将目标客户锁定在流量客户身上，这也就意味着，他们缺少了获得新客户以及更合适于资产配置的客户群体的机遇。从主观原因上来看，支行在开发新客户方面

的工作推进力度比较弱。当前的商业银行可以通过对代发工资业务进行客户批量开发,从而达到大批量获得有价值和高净值客户的目的,而且开发代发工资客群,不但可以大批量获得新客户,而且所获得的客户群体都属于比较年轻的客户,他们对产品和资产配置概念的接受程度也比较高。以上原因导致目前高净值客户群体不够大,而且年龄偏大,且投资偏向保守,现有的资产配置方案中产品比较单一,资产配置方案缺乏对高净值客户需要的满足,而目前相当一部分的高净值客群,则更希望得到的是资产的有效隔离和传承,在这一需求方面,西安分行资产配置方案缺少相关的家族信托和保险金信托类产品的配置。

## 5 浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案的优化策略

### 5.1 高净值客户资产配置方案的全面优化

高净值客户资产配置方案的全面优化原则为“以客户为中心”，以客户满足需求而进行资产配置的全面优化。资产配置的全面优化目标则在于解决前文提出的浙商银行西安分行高净值客户资产配置方案在实际运用中存在的问题，通过优化资产配置方案，能够更好地服务于高净值客户，提升高净值客户的综合贡献度，满足客户多样化需求，从而提升银行零售利润。

#### 5.1.1 加强资产配置方案完成率考核及高净值客户投资观念转型的培养

目前西安分行重要的考核指标为客户金融资产、存款和中收，在这几项重要的指标考核下，分行会为了指标的完成率加大对一线人员的督导，一线营销人员会为了考核指标，不按照资产配置方案给额客户进行合理配置，转而专注于单一的产品销售，从而破坏客户的资产配置方案。所以考核是指挥棒，要想长远的发展客户，提升客户粘性，还是需要优化客户资产配置方案，加大资产配置方案完成率考核。诸如：客户持有产品中，权益类产品应在 20%-30%，那么在实际考核中，如果权益类产品配置不足 20%，就应进行相对应的考核扣分，如果权益类产品超过 30%，则应加大考核扣分，如此一来，通过考核引导，一线营销人员会逐步按照资产配置方案进行客户资产配置。

伴随着我国金融市场的不断完善，合规性的不断提升，逐步衍生出了更多的投资理财类产品，当前仍有大量的投资者对于投资的思维还停留在“不把鸡蛋放在一个篮子里”、“我的理财目标就是跑过通胀”等观点，西安分行的客群中这样的情况尤其普遍。

结合西安分行在高净值客户的日常维护中，很多客户都只关注于理财产品的预期回报和业绩指标，对于理财产品的风险认识不足。一些客户在进行投资或资产配置时，只是将注意力集中在最近半年或一年的投资上，觉得只有维持好的流



动性，才能给他们带来最大的安全感，而忽略了市场所能给他们提供的中长期的稳定收益。另外，由于西安分行的财富客偏向中老年，他们的理财观念比较传统，所以他们的理财观念也比较僵化，因此也就形成了一些固有的保守投资观念。所以，应该加大对银行客群，尤其是高净值客群投资观念的宣导和培养，让客户对资产配置在个人及家庭投资理财中的重要意义有一个全面的了解，把长期稳定收益当作是理财的终极目的，让客户了解到，在投资理财时，只有投资的分散化，产品的多样化，才可以最大限度地分散风险，在投资的收益与资产的流动性之间取得一个平衡点。

因此，通过加强资产配置完成率的考核，可以有效的逐步解决员工重销售而轻配置的现象，给客户进行资产配置时可以有效的均衡配置各类产品。而且不断地加强客户投资观念的培养，也能更有利于给客户开展科学的资产配置，让客户的资产更加安全稳健的增长。

### 5.1.2 在现有资产配置方案的基础上改进创新

银行作为客户最基础的理财平台，必须要有一些创新的意思。在零售业务和政策方面都在进行着变革的同时，在产品方面，银行也要进行一些创新变革，来满足高净值客户资产配置时代的需求。以往的投资产品比较简单，而如今，尽管有了各种各样的产品，但如果让高净值客户突然转变投资观念，从原来只投资一两只产品就能实现收益，变成了现在要在各种产品上都进行投资，高净值客户不可避免地会有一些抵触的心理，而这些心理的形成主要是因为对产品的不熟悉和不了解。

所以在现有资产配置方案基础上进行一定的改进创新，可以有效提高高净值客户在资产配置中的体验感，有如下改进创新方法：

方法一：在现有的资产配置方案的基础上，设计和开发出一种组合型产品，让高净值客户逐步地对这种资产配置的投资方式产生兴趣，比如，设计和开发出一种整合型的产品，在投资渠道、投资方向等方面进行统一，使一个组合产品同时拥有两到三种不同类型的资产的功能和收益，而且在这一产品的投资中，还设置了对各种资产的投资比重，让高净值客户有更多的选择余地。高净值客户在对产品进行挑选的过程中，可以逐步认识到自己所适用的风险级别和产品，还可以

发挥出对投资者教育的作用。

方法二：在客户信息管理系统中，设置资产配置方案自动止盈机制，提前预设好投资目标，比如给客户配置了基金产品，根据市场情况，预设投资收益 6% 止盈，当基金产品收益达到 6% 的时候，产品就自动赎回，为客户落袋为安，避免后期市场波动造成收益回吐，甚至亏损，能为客户带来良好的投资体验。

方法三：利用大数据系统自动筛选识别客户的投资偏好，根据客户以往的投资经验，为客户匹配合适的产品，并能够根据客户日常上网搜索相关金融方面的关键词，判断客户当下对某种产品感兴趣，并以此为营销契机，给客户推荐合适的产品。

方法四：增加能满足资产隔离、稳健增值、定向传承等功能的金融工具，例如家族信托、保险金信托等产品。目前大多数高净值客户都是企业主客群，随时时代经济的发展，这类客群的需求逐步从获取高收益变为资产的安全和传承，所以只是通过传统的基础型的资产配置，已经无法满足高净值客户的需求，需要在现有资产配置方案的基础上，不断地改进创新，增加能够解决客户需求的金融工具或者法律工具，让资产配置方案更贴合客户的需求，也能更获得员工的认可，形成良性循环。

### 5.1.3 加强浙商银行理财经理和投资顾问专业能力的培养

根据对银行零售员工的问卷调查，可以发现，当前浙商银行西安分行的一线零售员工，其工作年限都比较短，而从事专业财富规划和资产配置的员工，工作年限也不够长，这也反映出，西安分行的零售人员，在其业务上的历史经验都较少，所以我们要把提高其业务人员的业务水平和专业能力，做为其最基础和最迫切的要求，必须要有足够的培训资源。理财经理和投资顾问必须要有相应的工作经验，并获得相应的业务资质证书，才能进行高净值客户的维护工作。而且给高净值客户提供资产配置，还必须要有一定的投资经验，一个从未进行投资的人，根本无法为客户提供有效的资产配置服务。要确保理财经理和投资顾问拥有上述的专业技能，银行必须拥有一套健全的考核和培训体系，持续地让一线的营销人员对市场和产品有更多的认识和把握，让他们可以对各种不同的产品进行有效地学习和掌握。

加强理财经理和投资顾问专业能力的培养,一方面能让零售人员更好的按照资产配置方案给客户进行科学的投资规划,另一方面也有助于更好的挖掘客户需求,为客户提供更专业的服务。

#### 5.1.4 以高净值客户需求作为资产配置方案的核心

“以客户需求为中心”在营销中被反复提及,然而能够把它付诸实践的销售人员并不多。浙商银行必须以此为核心策略,以客户需求为导向,进行产品设计创新、完善服务流程、优化投资渠道等全方位布局。客户需求从最简单、最直观的意义上来讲,客户来银行进行投资,就是为了保证自己的资金能够得到更多的保障,而从现在的状况来看,大多数的理财经理,都只是能够让客户获得比定期存款稍微高一点的收益率,而且还是以单一产品的投资方式来达到的,然而客户真实的需求背后,隐藏着的却是更深层的对家庭资产保值增值的需求,它是一种长期目标。从另一个方面来讲,客户购买金融产品时,需要有专业人士给他们提一些投资意见,让其有更多的选择空间,使投资者可以在合适的时机做出比较合适的选择,而这一点也是最大程度地发挥出理财经理的作用。

站在银行的立场上,仅仅是为了满足客户的投资需求,而忽略了银行本身对于营收利润的获得和发展的要求,这就不太符合逻辑。在最初银行提出资产配置这一概念,其最初目的其实就是要顺应市场的变化,以提升自身的利润获取。然而短期内将客户的需求作为核心,看上去和中间业务收入的获取存在着冲突,但从长远来看,可以对产品的销售和资产配置的方案进行协调统一,这样不仅可以消除客户的疑虑,顺利地完成产品的销售,还可以帮助客户实现长期稳定的高收益,在增强客户粘性的同时,还考虑到了银行的可持续发展。能够以高净值客户的需求为核心,事实上也是为了提高高净值客户的粘性,通过提供更好的个性化服务,为高净值客户提供更多的投资资源,为银行创造更多的中间业务收入,以此激发理财经理保持对客户的热情,提升他们对高净值客户的服务,形成一个良好的循环,以使他们的资产配置率和客户满意度保持一致。

另一方面,目前高净值客户的需求从资产快速增值逐渐变为资产保值和传承,而在资产配置方案中,应加入家族信托或保险金信托等法律工具,更好的解决高净值客户目前所面临的急切需求。

## 5.2 高净值客户资产配置方案营销流程梳理

### 5.2.1 建立递进式营销流程

在投资理财方面，资产配置与一个家庭的结构、年龄、风险承受力有着密切的联系，在每个人的不同年龄阶段，他们的风险承受力不尽相同，他们的投资理念也不尽相同。所以，在对西安分行高净值客户进行了一系列的研究总结之后，将资产配置的营销流程划分成了如下的几个步骤，并构建了一个递进式营销流程，如下图 5.1 所示。

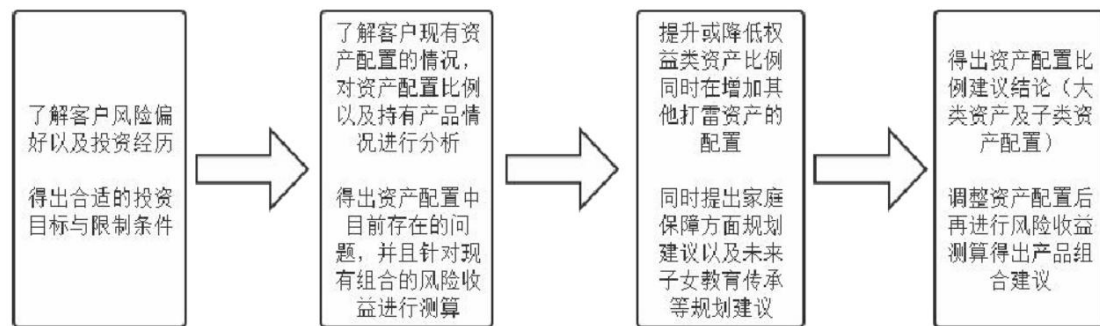


图 5.1 递进式营销流程逻辑图

递进式营销流程优化原则：是模仿中医“望闻问切”的诊断程序，先对客户有充分的认识，然后才能对客户进行合理的资产配置。第一：咨询和理解投资者的风险喜好和投资经验，对客户进行风险评估。第二步：了解客户目前的资金分配状况，并对其所投资的产品，如风险状况、回报状况等，加以了解，这一步可以通过 CRM 系统来进行分析和统计。第三步：针对目前的市场环境和宏观环境，为客户推荐合理的资产配置组合，主要针对权益类资产产品和保障类产品的比例进行调整。第四步：为客户总结调整后的资产配置方案的优缺点，同时计算调整后的组合收益率。在为客户制订相应的资产配置方案的时候，除了要遵循以上步骤之外，还要实现对资产配置的动态调整，并时刻关注客户调整后方案的收益及风险表现和市场变化，并及时协助客户进行调整。

除了正常的动态调整之外，还要有特殊情况检视调整，是指在客户所持有的资产配置产品组合中，当产品发生某种重大变化，比如收益的迅速提高或亏损等，又比如市场的一些重要变动，基本面发生了巨大的变动或者政策变动，这些都会对投资造成较大的影响，所以要进行特殊情况检视调整，并同时调整相应的投资产品组合。就像是 2020 年爆发的新冠疫情，短时间席卷了整个世界，造成了股票价格暴跌，整个市场经济都陷入了停滞状态，在这种极端的市场情况之下，就需要特殊情况检视调整，为客户调整资产配置。根据美林投资时钟理论，在不同的市场不断变化中，所选择的投资资产都是不一样的，因此在营销过程中，不能死板地提出让客户去分配好每一种大类的资产，而是要按照经济周期的变化，做出与之对应的投资动态的调整。例如，在经济复苏期间，可以提高对权益类资产的持有比例，在经济过热期间，可以提高对商品的持有比例。遵循以上的流程和步骤，可以让投资者逐渐地对自己的家庭资产的结构进行调整，从而让资产配置的组合变得更为合理，这一方向也是本论文希望达到的最终目的与发展方向。

在营销流程中，根据客户风险承受能力不同进行了客户分类，一般情况下，会有风险承受能力高，回报率需求也大的激进投资者，也有追求相对收益率较大，对应风险承受能力较高的进取型的投资者，还有追求平衡型的投资者，以及追求低风险的稳健型投资，以及最低风险的保守投资者。所以要进一步从以下几个方面梳理资产配置方案营销流程

#### (1) 投资预期、风险偏好与资产选择

基于对客户投资期望及风险意愿的了解，找出最重要的资产进行配置。作为一个安全的选择，可以考虑现货黄金产品；对于收藏与鉴赏方面的特定需求，则可考虑投资红酒与艺术作品；如果重点是进行金融产品投资，又不想冒太大的风险，那么可以选择一些银行的理财和保险类的投资产品；而对于风险承受能力较大的客户，则会考虑高风险产品；要想资产稳健增值，必须找到适合自己的投资产品，一般情况下，投资时间会偏向长期投资；如果不考虑流动资金，可以选择私募权益基金等。

#### (2) 客户风险偏好与资产配置

确定客户风险承受能力后，可以通过投资产品的属性和类别，确认产品的风险等级，也可以根据投资者生命周期进行不同资产分类配置。

### （3）高净值客户资产配置动态管理

在进行高净值客户的资产配置时，要及时掌握市场的变动，及时做出相应的调整，尽可能地降低风险。对每个投资产品和市场状况进行分析，对所选择的产品的运作效果进行分析，每个季度将其与类似的产品进行分类对比，以便对产品的特征以及客户的风险匹配程度保持一致，并在此基础上，对已经有的资产配置和投资产品的比重做出相应的调整。

根据市场变化、客户需求及对产品的研究，对资产进行动态管理及配置，并与客户进行沟通，得到客户的认可后进行执行。一是采用固定比例的策略，即在投资中保留一定的固定投资比重，随着权益资产涨跌变动，投资中的固定收益与浮动收益的投资比重也会随之变动。二是投资时机的选取。当股票价格上升时卖掉股份，当股票价格下降时买进股份，这是一种“低价买入和高价卖出”策略。三是固定资产组合策略，即将投资资产分为固定资产和权益资产，资产投资金额不得超过风险乘数，对投资组合进行动态调节，使其不会出现超出投资者所能接受的最大风险。

### （4）业绩报告和评估

对以上各项资产配置方案的实施进行汇总，并将实施成果写入资产配置方案，并给予用户反馈。按季对选定的商品进行对比，对以后的商品进行分析与评价，对投资者进行问卷调查，对产品绩效的分析，并不仅仅是基于目前的收益，而是基于整个评价，做出对应的数据分析反馈。此外，产品风险等级和客户风险承受能力也是决策的重要措施。

## 5.2.2 资产配置建议书的设立

在为客户进行资产配置时，为了可以让客户可以更清楚、更直观了解投资理财的资产配置，与前面提到的生命周期理论以及与客户风险等级有关的因素相联系，根据以上的逻辑方法，对浙商银行的资产配置建议书进行了设计，具体内容具体如下。

市场及资产配置观点 (2021年2月)								
<b>1.核心观点</b>								
(1) 经济惯性上行, 货币政策温和收紧, 基本面和资金面均偏空债市, 短期债券市场较难有趋势性机会。								
(2) 信用温和收缩, 企业盈利持续改善, 增量资金入市可期。在盈利和资金的双轮驱动下, 市场上涨行情有望延续。								
(3) 沙特主动减产, 供给端压力较小; 欧美疫情持续, 需求维持低迷; 疫苗接种进度加快, 对油价形成支撑。油价有望维持高位运行。								
(4) 疫苗接种进程加快推进以及美国新一轮财政刺激计划利好全球经济复苏, 有助于风险偏好提升, 短期对金价形成较大的压制。								
<b>2.大类资产配置观点</b>								
现金类		固定收益类			权益类		另类投资类	
货币基金	银行理财	融资类信托	利率债	信用债	A股	港股	原油	黄金
中性	谨慎看多	中性	中性	中性	谨慎看多	谨慎看多	中性	中性
疫苗接种进度加快, 市场风险偏好上升	拉长投资周期, 关注权益类净值产品	地产三道红线, 关注头部地产信托	货币温和收紧, 经济继续向上修复	信用逐步收缩, 企业盈利继续改善	企业盈利继续改善, 增量资金加快入市	全球流动性宽松, 估值优势明显	疫苗接种进度加快, 需求维持低迷	市场不确定性降低, 避险需求回落
<b>理财目标</b>								
您期望的年化回报								
您愿意承受的整体浮动								
通过金融配置您打算实现的功能需求 <input type="checkbox"/> 财富传承 <input type="checkbox"/> 风险隔离 <input type="checkbox"/> 婚前财产规划 <input type="checkbox"/> 移民前财产规划 <input type="checkbox"/> 养老 <input type="checkbox"/> 多子女分配								
其他								
<b>家庭生命周期</b>								
您的家庭目前处于 (形成期、成长期、成熟期、衰老期)								
<b>投资风险属性</b>								
根据您的风险评估, 您属于 (谨慎性、稳健型、平衡型、进取型、激进型) 投资人								
<b>精选产品推荐</b>								
大类资产	产品名称	风险等级	金额 (万元)	产品特点 (预期收益、业绩基准、功能等)				
现金管理类								
权益投资类								
固定收益类								
净值类								
保障类								

图 5.2 浙商银行个人理财客户资产配置建议书

基于多个角度对目前的市场进行研究, 并运用美林投资时钟模型, 并对每一种投资产品进行分析, 然后帮客户选择合适自己的投资产品。这一资产配置建议书可以根据目前市场上的一些动态, 让客户更好的了解到所投资的产品, 让客户认识到市场和我们的实际生活之间存在着怎样的联系, 进而提高客户投资素养, 让他们可以真正地了解资产配置, 而不是盲目地跟着理财经理和投资顾问一起进行投资, 逐步地让他们树立起自己的投资理念。此外, 在资产配置建议中, 还可以设置一些关于风险的提示, 让投资者能够更好地认识到, 资产配置并不是单纯的保本, 也不是提供固定收益, 而是要体现出对资产的平衡配置和对产品的组合。

### 5.2.3 优化目标客户群体的资产配置方案

上述章节中, 通过对西安分行客户群体进行了分析, 发现了一个主要的问题, 即客户营销难度较大, 资产配置率覆盖不足。要想提高银行的资产配置率, 并促

零售转型，就必须要对银行的目标客群进行调整。在西安分行，有超过一半以上的客户都是比较依赖于某一种产品的，所以西安分行必须要扩大营销群体，针对年轻客群、中年客群、老年客群提供不同的资产配置方案，通过优化目标客户群体的资产配置方案，实行精细化管理，以此来提高银行的资产配置率。

### 5.3 高净值客户资产配置方案的动态调整

在上文中，分析了针对浙商西安分行高净值客户资产配置方案存在问题的改进工作方法，与资产配置步骤，在下文中，以生命周期理论作为理论基础，实现资产配置方案的动态调整与检视。

#### 5.3.1 设定投资目标

在不同的生命周期内，客群的理财目标存在差异。而对于理财目标收益的设置，是影响资产配置合理性的一个关键因素。因此，设立一个清晰的投资目标，可以让我们对其进行更好地资产配置。以生命周期理论中提出的不同的生命周期为依据，归纳出以下表格中所示的常见理财目标：

表 5.1 常见理财目标示例

短期目标	一年后带家人出国旅游，预算 20 万
	两年后更换家中现在的车辆，预算 80 万
	三年后孩子出国留学学费 80 万
	四年后家庭购房支付全款 160 万
中期目标	五年后孩子出国留学支付生活费 80 万
	六年后打算为孩子购买价值 50 万元汽车
	七年后准备为孩子购买住房预计 200 万
长期目标	12 年后自己成立一家分公司，预算 500 万
	15 年后进入退休年龄，享受退休生活，每月预计 5 万元
	20 年后为孙子支付学费，每年 30 万

以上目标仅为投资理财的目标设定示例，即目标的设定需要体现具体的时间，



和预期收益，同时还要关注可投资资金的使用情况。

### 5.3.2 建立不同生命周期下的资产配置方案策略

根据不同的生命周期，确定不同的预期收益率后，接下来我们要做的就是按照当下的市场情况，来进行资产配置，促进财富的增长，从而实现我们的投资理财目标。假定在收入相同的条件下，可以减少对家庭生活的支出，开源节流，降低一些生活中的不必要支出，但是节省出来的仅仅是财富增加的很少一部分，更主要的是，我们要根据目前拥有的资产，对其进行合理的投资安排。长久以来，储蓄一直都是人们进行投资的重要方式，然而从当前的市场状况来看，只有进行平衡、合理的资产配置，才能确保资产配置在将来能够获得一个长期、稳定的收益。

不同的生命周期下的资产又具备了三种基本属性，即：流动性、风险性与收益性。在不同的生命周期内，对于这三种特性的配置需求也会存在差异，简单地说，资产的流动性指的是资金能够被随时调用的难易程度，也指的是资产的变现能力的高低，通常青年和中年时期，对资金流动性要求比较高。在我们日常使用的资产当中，现金类资产具有最大的流动性，这是由于它可以在任何时候被调用，然后被投入到其他的投资活动之中。与之相对应的，有固定封闭期限的资产，比如定期存款、固定期限理财、基金等产品，它们的流动性却远远比不上现金类资产，其中最典型的就活期存款和货币类型理财等产品。通常情况下，将投资产品的流动性划分成了三个层次，常见的投资产品的流动性分类具体表现在表 5.2 中。

表 5.2 流动性划分表

流动性	流动性水平	产品
高	可随时取款，具有很高的时效	活期存款，现金类理财，货币类基金，股票等
中	一年到三年的投资产品	定期存款，固定期限类理财，封闭式基金等
低	三年或更长时间的投资产品	保险产品，国债，私募股权基金，信托产品等

各种资产的收益性差异较大，通常以年化回报率来表示一种产品的收益。在

常见的投资产品中，按照它们的收益顺序依次是：存款<理财型保险<银行理财<基金<私募产品<股票类产品，这是一个在期望正收益状态下的排序，在不同的经济周期中，不同的资产的投资表现也并不完全一样。通常收益的差异也与风险的差异相对应，而风险性则指的是在进行不同类别的产品投资时，出现亏损的可能性，通常情况下，产品的风险越高，那么可能获得的收益回报也就越高可能发生的亏损也就越大。以下表 5.3 中列出的风险分类准则。

表 5.3 风险等级划分表

风险等级	划分标准
低	投资本金绝对安全，收益较低
中	投资本金可能出现亏损，但收益较好
高	投资的本金可能发生较大亏损，甚至损失所有本金

在制定资产配置方案的时候，就必须充分地运用到各种资产所拥有的不一样的流动性、利益性和风险性，从而来决定在不同的需求下的资产配置方案。比如生命周期中单身时期，家里的负担比较轻，所以对风险的承受力也比较高，能够在短时间内承担一些可能的亏损。如果没有大的资金流动性需求，可以考虑多配置几个风险较高，流动性较低，但收益性比较高的产品，来确保这些资产能够获得长久的升值。

接下来，就是根据不同生命周期投资目标，对各个阶段的收益进行分析。比如退休的人，他们就不会奢望太高的回报，而是会尽量减少自己的高风险资产投资，以求更稳定的回报，面对这中情形，在资产配置上，就不用选择高风险高回报的产品，只要能够满足自己的养老需求就可以了。与此同时，还可以根据高净值客户的资产隔离、传承等需求来进行资产配置，比如要实现一个家族资产管理的目标，就要知道用多长时间可以获取多少收益，根据需求进行资产配置。例如，假如我们根据现在手里的投资本金，推算出来要想在三年后达成一个目标，必须要有 30% 的收益回报，从当前的市场来看，这样的绝对收益率显然是不现实的，所以就必须要调整目标，增加所能投入的投资本金，或调整投资期限及目标完成的期望时间，在获得一个合理的收益范围后，还要注意这个收益状况与风险相匹

配程度，最终的步骤就是要将不同目标的风险性、收益性以及流动资金的差异化进行分类，并为不同的生命周期设置资产配置检视表。

### 5.3.3 挑选产品建立投资组合

在了解客户的投资习惯，以及资金的流动性需求，和对产品的预期回报率及风险承受能力后，进行与之相适应的资产配置。在不同的生命周期中，根据不同的流动性需求、风险需求等要素，本文建立了一个投资检视表，用它来清楚地展示资产配置的产品，具体如下表 5.4 所示。

表 5.4 投资检视表

	资产风险性低	资产风险性中	资产风险性高
资产流动性高	活期存款、短期定期存款、固定收益类银行理财，货币类理财	债券型基金，净值型理财	股票型基金
资产流动性中	1-3 年定期存款、固定期限银行理财、结构性存款（银行保本理财）	券商集合资金计划	信托产品，私募基金
资产流动性低	3 年期以上定期存款，国债，保险	固定资产	私募类产品，金融衍生品

西安分行拥有 50 万到 600 万人民币的中高净值客户比例较大，而 40 到 60 岁之间的这一层次的客户居多，所以我们就拿这个年龄段和这个级别的客户群体为例，根据 KYC 所了解到的这一客户群体，其正处在生命周期中的退休期或退休前期，这阶段其家庭状况比较稳定，这一客户群体对于投资理财的投资目的也是有稳定的退休后收入。这一类客户的大部分的风险承受能力都是在中度及以下，因此，可以以这类客户资产 500 万元为例，根据上述的资料，构建了一个如下的投资组合，如表 5.5 所示。

表 5.5 投资检视表

合计 500 万的资金，预计每年的平均回报率在 4-5%之间	风险较小（75%, 375 万）	风险适中（25%, 125 万）
高流动资金（20%, 100 万人民币）	银行的现金管理产品 25 万，短期理财产品 50 万，预期收益约为 3.55%	债券类基金 25 万，预期收益约为 4%-7%
资产流动性适中（200 万元，占比 40%）	一年期结构性存款产品 100 万，预期收益约为 3%	券商集合计划 100 万，预期收益约为 5%-7%
资产流动性低（200 万元，占比 40%）	保险产品 200 万元	--

因这类客户最高风险等级为中等风险，因此未设定高风险类产品组合。经过计算，可以得到这种类型的资产配置方案所得到的预期年化回报率是 4.38%，与客户的需求基本一致。

#### 5.3.4 定期针对所设立投资组合方案进行动态调整

在制定了资产配置方案之后，投资过程中要经常关注产品的表现，并且要注意市场的变动。当在宏观层面或市场层面，某一资产大类出现基本面的变化，或某一类产品发生较大变动时，应及时提醒客户进行资产配置的动态调整。从 2020 年至今，世界范围的疫情已经被彻底遏制住了，加上各国对经济的大力扶持，所以世界经济都在不断的恢复和复苏，从 2023 年开始，我国的经济状况也处于一个较好的上升趋势，GDP 增速、PMI 指数等都有了向上修复的趋势。而且，随着疫情有效的遏制，进口和出口的情况都得到了改善，这也说明了世界经济是有规律可循的，按照美林投资时钟的说法，如今的世界已经进入了一个“恢复”的过程，所以在当前的环境下，最好是加大对股票类资产的投资布局，但是由于权益类投资一般都是具有较高的风险，所以可以适当地或者是少量地，来帮助稳健型的客户进行布局。下表 5.6 中列出了已调整的投资检视表。

表 5.6 调整后投资检视表

合计 500 万的资金， 预计每年的平均回 报率在 4%-7%之间	风险较小（占比 71%，355 万）	风险适中（占比 25%，125 万）	风险较大（占比 4%，20 万元）
高流动资金（占比 20%，100 万人民币）	银行的现金管理产品 25 万，预期收益 2.8%，3 个月 的固收理财产品 30 万，预 期收益 3.55%	债券资金 25 万，预 期收益约为 4%-7%	偏股基金，预期 收益约 7%-15%
资产流动性中（200 万元，占比 40%）	一年期结构性存款产品 100 万元，预期收益 3%	券商集合理财 100 万，预期收益约为 5%-7%	--
资产流动性低（200 万元，占比 40%）	保险 200 万元	--	--

在进行了动态调整之后，客户尽管还是一个稳健型的客户，不一定会接受偏股票产品的配置，但从投资收益来看，不算偏股基金投资，以 4% 的平均年化收益率来计算，所获得的收益基本上可以覆盖 20 万偏股基金的本金，即便在最恶劣的情形下，偏股基金的本金全部亏损，但对投资者而言，并不会造成任何实质上的损失。

## 6 资产配置方案实施保障措施

### 6.1 管理流程体系的规范和升级

在该行内部，设立了个人金融部和私人银行部两个部门，个人金融部又下设财富中心和客户中心，客户中心负责客户管理，市场推广计划，策划客户活动；财富中心负责对营销人员管理、制定任务计划、督导任务完成率、制定相关业务制度和流程等进行了具体的工作，具体内容具体见图 6.1。

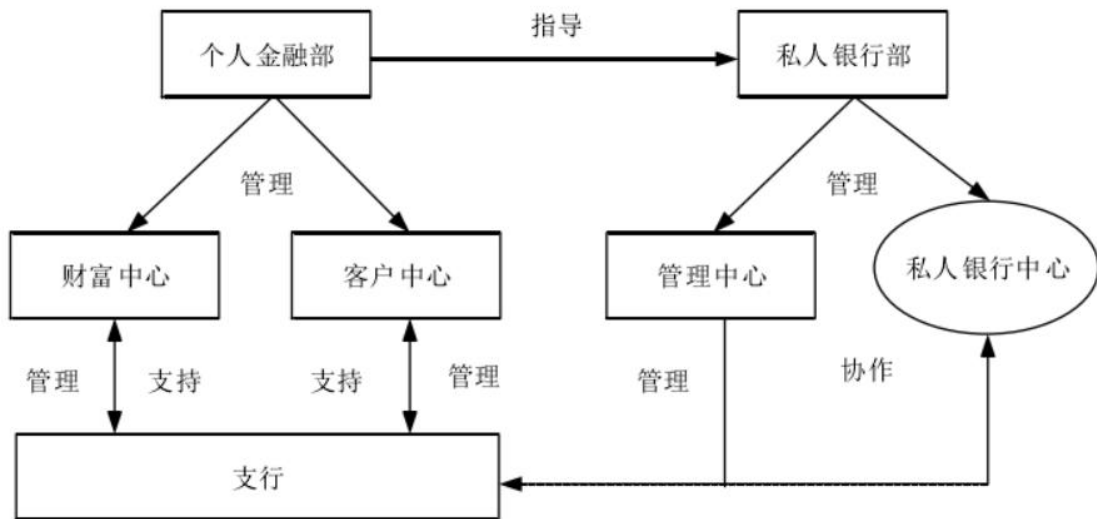


图 6.1 浙商银行西安分行财富管理组织架构

在零售财富业务中，个人金融是最重要的一个部分，它是为整个零售业务提供服务的，还承担着对所有零售业务进行制定流程的有关工作。在具体工作过程中，如果发现与流程有关的问题，就可以将这些问题提出来，相应的流程管理部门会对这些问题进行汇总解决，这样就可以让原本各自独立的各部门可以进行高效的沟通，从而提升条线协同能力。此外，相关的流程调研工作也是由该部门的下属部门来完成的，要自上而下的梳理流程模式，发现存在的问题，提出措施进行优化完善。也可通过轮岗方式，接触营销，了解相关流程，以便可以更科学、更合理的来设定相关流程，更有利于一线营销工作。与此同时，零售业务推动部门还要对团队进行日常的培训，以及对员工的产能进行督导等。

## 6.2 构建以“合规+便捷”的资产配置方案模式

人员是一家银行发展的基础，但同时也是风险的发生点，因此内部人员管理非常重要。首先要对私人银行的理财经理和投资顾问进行相关业务知识的培训，避免由于员工的失误造成的业务上的损失；第二，要注重持证上岗，严格按照规定进行合规营销，提高一线员工的营销水平和专业水平，并制定出一套针对不同客户需求的资产配置方案，让客户能感觉到西安分行的专业；第三是在过程管理方面，开创线上录音录像功能，如果客户不能来网点，理财经理销售产品前，通过线上双录将风险提示宣导到位。同时为了制约理财经理合规销售，该功能应该具有强制性，必须进行录音录像后才可以进行销售，客户对该产品的有关信息进行了全面的了解之后，再选择是否购买，这种方式在很大程度上就对高净值客户的服务便利性进行了提升，又花了客户的投资体验。与此同时，便利的销售流程也会对理财经理的销售热情产生极大的影响，从而构成一个良性的循环，也就是让客户的服务过程变得更快捷、更有效，还能让产品的销售变得更方便，构建以“合规+便捷”的资产配置方案模式。

## 6.3 CRM 系统信息技术的完善及工作效率的提高

虽然商业银行的资产配置业务比较传统，在国内的发展还处在初期，至今也只有数十年的发展，但数字化建设已经成为了商业银行转型的重点，而且逐渐受到关注。商业银行的数字化转型，并不只是一个简单的信息系统的改造，更多的是通过使用大数据的模式来实现对银行零售业务的推动发展，促进与客户的便捷、高效的服务。利用大数据和人工智能等数字化分析工具，研究并调查高净值客户的投资喜好，对各种类型的投资进行风险分析，为理财经理和投资顾问的投资决策提供参考；另外一点就是要利用数字化工具为银行创造出一个互动式、多媒体和可视化的营销场景，构建出一个与客户之间的开放性的平台，对 CRM 系统的信息技术进行改进，从而提升工作效率，并将各种不同的解决方案进行集成，来弥补目前零售业务存在的不足。

## 参考文献

- [1] Markowitz, H.M. Portfolio Selection[J].Journal of Finance,1952,7(1): 77-79
- [2] Black and Letterman. An equicorrelation measure for equity, bond, foreign exchange and commodity returns[J]. Applied Economics Letters,2013,20(18): 1618-1624
- [3] Christodoulakis. Volatility equicorrelation: A cross-market perspective[J]. Economics Letters,2002,122(2): 289-295
- [4] Mankert. Contrarian profits and the overreaction hypothesis: The case of the Athens stock exchange[J]. European Financial Management,2006,11(1):71-98
- [5] Beach L. Sorlov. Smooth transition patterns in the realized stock-bond correlation[J].Journal of Empirical Finance, 2007, 19(4): 454-464
- [6] Maximilian Martin. Strategic Legacy Creation[J].Viewpoints,2019,(1): 39-50
- [7] Philip Molyneux, Anna Omarini. Stock Return Predictability and The Role of [8] Monetary Policy[J]. Journal of Finance, 2018, 52(5): 1951-1972
- [8] David Morse. Temporal evolution of financial-market correlations[J].Physical review E,2017,84(2):26
- [9] IBM Consulting Service. On the unstable relationship between exchange rates and macroeconomic fundamentals[J].Journal of International Economics,2017,91(1): 18-26
- [10] Kramer B 、 Janssen R. Smooth transition patterns in the realized stock-bond correlation[J].Journal of Empirical Finance,2018,19(4): 454-464
- [11] 尹志超、宋全云、吴雨.金融知识、投资经验与家庭金融选择[J].经济研究, 2014,(4):36-38
- [12] 孔丹凤、吉野直行.中国家庭部门流量金融资产配置行为分析[J].金融研究, 2010,(3):24-33
- [13] 姚亚伟.上海市居民家庭资产配置现状及对策分析[J].上海金融,2012(6):18-21
- [14] 徐佳、谭娅.中国家庭金融资产配置及动态调整[J].金融研究, 2016,(12):86-94



- [15] 吴卫星、李雅君.家庭结构和金融资产配置—基于微观调查数据的证实研究[J].华中科技大学学报(社会科学版),2016,30(2):57-66
- [16] 黄春铃.我国商业银行个人理财业务发展探析[J].金融教学与研究, 2017,21-23
- [17] 周利.中国家庭生命周期资产配置的实证分析[J].统计与决策, 2019,166-168
- [18] 黄文涛、董敏杰、徐灼.时钟上的波浪—中国金融周期波动与美林时钟的框架结合[J].金融博览, 2018(1):78-82
- [19] 叶菲.金融科技时代下商业银行私人银行业务发展研究[J].新金融,2020,(4):33-37
- [20] 杨威、景浩.私人银行业务资产配置研究[J].当代经济, 2020,(4):106-107
- [21] 王洪栋,张光拯,廉赵峰.基于 Black-Litterman 模型的资产配置研究[J].湖北大学学报(自然科学版),2018,(6):98-99
- [22] 周坤轮.关于提升私人银行资产管理能力的研究[J].农村金融研究, 3013,(07):29-35
- [23] 董颖佳.中国投资者的全球资产配置策略[J].金融与经济, 2019,(04):27-29
- [24] 马牧.从国际比较看我国商业银行发展私人银行业务的战略选择问题[J].中国金融, 2018, (11):33-34
- [25] 曹宇青.金融科技时代下商业银行私人银行业务发展研究[J].新金融, 2017,(11):28-30
- [26] 何独业,林小平.高净值客户需求变化趋势与私人银行转型发展研究[J].农银学刊,2019,(02):20-25
- [27] 廖洋.基于下偏矩风险的行为投资组合模型研究[J].管理科学学报,2018, 11(6):95-102
- [28] 马家苟.基于 B-L 模型的股票投资组合[J].现代经济信息, 2015, (19) :278-281
- [29] 郭畅.我国私人银行的发展概况和高端客户对于私人银行的需求[J].现代商业,2016,(21):26-27
- [30] 王胜,胡玲燕.财富管理:全球趋势、中国前景与商业银行应对策略[J].南方金融,2013,(3):83-87
- [31] 李宪娜.财富管理业务在金融机构开展过程中的矛盾与对策[J].时代金

融,2017,(27):15-23

[32] 王军,高洋,甄贞.高净值客户综合化经营策略研究[J].中国保险,2020,(12):35-39

[33] 蒋碧君.当前经济下形势下金融机构财富管理业务面临的问题与对策[J].全国流通经济,2019,(14):10-12

[34] 李茜.高净值人群投资偏好生变[J].上海金融报,2019,(03):5-9

[35] 陈悦.维护高净值客户要提升“三个度”[J].现代金融,2020,(08):25-28

[36] 路加.浅谈金融科技赋能银行客户服务[J].商讯,2019,(32):12-15

[37] 蒋屹林,王丹.国内私人银行增值服务现状与提升策略[J].现代金融导刊,2020,(04):22-25

## 后 记

光阴似箭，岁月如梭，转瞬即逝的学习生活已接近尾声。在论文写作期间，我的导师对我的论文付出了大量心血，从起初的选题、观点的确定、框架的搭建、论文材料取舍等各个环节，都给予我耐心、细心的指导。老师渊博的学识，精密的思维、开阔的视野和孜孜不倦诲人的高贵品质及严谨的治学精神，不仅让我的论文写作能一步步展开，而且终身受益，您的教诲我将铭记于心。

在这段求学时间，无论在学习或生活上都得到了各位老师的关心与帮助。通过这段时间的学习，使我的知识更加丰富，认知也有了很大的变化，对未来也充满信心。在此，衷心地感谢各位老师。此外，在论文写作过程中，由于自身知识的匮乏与思想上的禁锢，许多问题难以解决，因而得到了许多同学的帮助，获得了一些有价值的素材，谢谢大家的帮助。在撰写和修改论文的过程中，深刻体会到只有认真学习，不断充实自己，不断向他人请教，才有可能前进一步。感谢所有帮助我关心我的老师和同学，因为你们的指导与帮助让我从容前进，谢谢！