

分类号 F203.9/1194

密级 公开

U D C 0006366

编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

MBA 学位论文

论文题目 HL证券PL营业部财富管理业务
营销策略优化研究

研究生姓名：陈君义
指导教师姓名、职称：陈刚 教授
学科、专业名称：工商管理
研究方向：市场营销

提交日期：2024年12月25日

独创性声明

本人声明所提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做了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 陈君义 签字日期： 2024.12.25

导师签名： 陈刚 签字日期： 2024.12.25

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：

- 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；
- 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： 陈君义 签字日期： 2024.12.25

导师签名： 陈刚 签字日期： 2024.12.25

Research on Optimization of Marketing Strategies for Wealth Management Business of HL Securities PL Business Department

Candidate : Chen Junyi

Supervisor: Chen Gang

摘 要

2024 年 7 月，党的二十届三中全会审议通过了《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》，提出要健全投资和融资相协调的资本市场，支持长期资金入市，提高上市公司质量，资本市场将迎来新的发展机遇。同时，行业监管政策要求理财产品打破刚性兑付，银行体系留存的大量理财资金将需要新的投资途径，给证券行业财富管理业务带来市场机遇。

随着互联网金融与证券公司业务的不断融合，证券行业竞争已经打破地域限制，经纪业务交易佣金收费不断下滑，证券公司探索将财富管理业务作为新的收入增长点。目前，证券公司开展的财富管理业务是指向客户销售各类金融产品或提供投资顾问服务资讯，帮助客户优化资产配置，提升投资决策能力，增加证券经营机构的收入来源，目前该业务正处于全行业起步发展阶段。

本文针对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务现阶段所采用的营销策略开展调研分析，综合运用问卷调查和员工访谈两种研究方法，总结了财富管理业务现存的主要问题及原因。利用市场营销环境分析理论的研究框架，剖析了业务开展的宏观和微观市场环境，宏观环境分析了人口、经济、自然资源、科学技术、政治法律、社会文化六个方面；微观环境分析了企业自身、供应商、营销中介、顾客、竞争者、社会公众六个因素。通过 SWOT 矩阵，归纳了业务发展的优势、劣势、机会和威胁，得出采用扭转策略。运用 STP 理论，从年龄、资产规模、客户风险等级三个维度进行细分，选择了目标市场并确定了市场定位。对现有的营销策略从完善产品引入、提升定价能力、扩展营销渠道、丰富促销方式、优化人才培养、规范营销过程、增强有形展示七个方面提出优化建议，并从制度与组织管理调整、加强信息系统应用、增强人力资源支撑三个维度提出优化策略实施的保障措施。

通过本文的研究，在借鉴国内外关于财富管理业务营销研究成果的基础上，对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略存在的问题及成因进行深入分析，由此系统地提出改善营业部财富管理业务营销策略的优化举措，从而有效提升 HL 证券 PL 营业部财富管理业务的市场竞争力。

关键词：证券营业部 财富管理业务 营销策略

Abstract

In July 2024, the Third Plenary Session of the 20th CPC Central Committee considered and passed the Decision of the CPC Central Committee on Further Comprehensively Deepening Reforms and Promoting Chinese-Style Modernization, which put forward the need to improve the capital market that is coordinated with investment and financing, to support the entry of long term funds into the market, and to improve the quality of listed companies, and the capital market will usher in a new opportunity for development. At the same time, industry regulatory policies require financial products to break the rigidity of payment, the banking system retained a large number of wealth management funds will need new investment avenues, to the securities industry wealth management business brings market opportunities.

With the continuous integration of Internet finance and the business of securities companies, the competition in the securities industry has broken the geographical limitations, and the commission charges for brokerage business transactions have continued to decline, and securities companies have explored the wealth management business as a new income growth point. At present, the wealth management business carried out by securities companies refers to the sale of various types of financial products to customers or provide investment advisory services

information to help customers optimize asset allocation, enhance investment decision-making ability, increase the source of income of securities operating institutions, the business is currently in the industry-wide start-up development stage.

This paper carries out research and analysis on the marketing strategies adopted by the wealth management business of PL business department of HL Securities at the present stage, and summarizes the existing major problems and reasons of the wealth management business by comprehensively applying the two research methods of questionnaire survey and employee interviews. Using the research framework of marketing environment analysis theory, we analyzed the macro and micro market environments in which the business is carried out. The macro environment analyzes the six aspects of population, economy, natural resources, science and technology, politics and law, and society and culture; the micro environment analyzes the six factors of the enterprise itself, suppliers, marketing intermediaries, customers, competitors, and the public. Through the SWOT matrix, the strengths, weaknesses, opportunities and threats to business development were summarized to arrive at the adoption of a turnaround strategy. Using the STP theory, the target market was selected and market positioning was determined by segmenting the business along three dimensions: age, asset size, and customer risk level. Optimization suggestions are made for the existing

marketing strategy in seven dimensions: improving product introduction, enhancing pricing ability, expanding marketing channels, enriching promotional methods, optimizing talent training, standardizing the marketing process, and enhancing tangible displays, and safeguards for the implementation of the optimization strategy are proposed in the three dimensions of adjusting the system and organizational management, strengthening the application of information systems, and enhancing the support of human resources.

Through the research of this paper, based on the research results on wealth management business marketing at home and abroad, the problems and causes of wealth management business marketing strategy of PL Business Department of HL Securities are analyzed in depth, and the optimization measures to improve the marketing strategy of wealth management business of the Business Department are proposed systematically, so as to enhance the market competitiveness of wealth management business of PL Business Department of HL Securities effectively.

Keywords: Branch of a securities business; Wealth management; The marketing strategy

目 录

1 绪 论	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究意义.....	3
1.3.1 理论意义.....	3
1.3.2 现实意义.....	4
1.4 国内外研究现状.....	4
1.4.1 国外研究现状.....	4
1.4.2 国内研究现状.....	5
1.4.3 文献述评.....	7
1.5 研究内容及方法.....	8
1.5.1 研究内容.....	8
1.5.2 研究方法.....	10
1.6 本章小结.....	10
2 概念界定及理论基础	11
2.1 概念界定.....	11
2.1.1 财富管理.....	11
2.1.2 财富管理业务.....	11
2.2 理论基础.....	12
2.2.1 STP 理论.....	12
2.2.2 市场营销环境分析理论.....	13
2.2.3 7P 服务营销组合理论.....	15
2.3 本章小结.....	16
3 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略现状及问题分析	17
3.1 HL 证券 PL 营业部概况.....	17
3.1.1 PL 营业部简介.....	17
3.1.2 PL 营业部组织架构.....	18

3.1.3 PL 营业部财富管理业务概况	19
3.2 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略现状	21
3.2.1 产品策略	21
3.2.2 价格策略	22
3.2.3 渠道策略	22
3.2.4 促销策略	23
3.2.5 人员策略	24
3.2.6 营销过程策略	26
3.2.7 有形展示策略	26
3.3 问卷调查分析	27
3.3.1 调查目的	27
3.3.2 问卷设计	27
3.3.3 结果分析	29
3.4 访谈分析	32
3.4.1 访谈目的	32
3.4.2 访谈问题	32
3.4.3 访谈对象	33
3.4.4 访谈结果	34
3.5 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略存在的问题分析	36
3.5.1 产品种类同质化	36
3.5.2 未实现差异化定价	37
3.5.3 营销渠道搭建单一	38
3.5.4 促销方式不够丰富	39
3.5.5 人员专业能力薄弱	40
3.5.6 营销过程缺乏标准	41
3.5.7 有形展示与定位不符	42
3.6 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略问题成因分析	43
3.6.1 产品筛选机制不健全	43
3.6.2 定价目标选择不明确	43

3.6.3 新营销渠道拓展不力	44
3.6.4 促销工具协同使用不足	44
3.6.5 人员专业培养方向不明	45
3.6.6 营销过程缺乏系统规划	45
3.6.7 忽视有形展示对业务助推	46
3.7 本章小结	46
4 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销环境分析	47
4.1 宏观营销环境分析	47
4.1.1 人口环境	47
4.1.2 经济环境	48
4.1.3 自然资源环境	49
4.1.4 科学技术环境	49
4.1.5 政治法律环境	50
4.1.6 社会文化环境	51
4.2 微观营销环境分析	52
4.2.1 企业自身	52
4.2.2 供应商	53
4.2.3 营销中介	54
4.2.4 顾客	54
4.2.5 竞争者	55
4.2.6 社会公众	56
4.3 SWOT 分析	57
4.3.1 优势	58
4.3.2 劣势	58
4.3.3 机会	58
4.3.4 威胁	59
4.3.5 SWOT 矩阵分析	59
4.4 本章小结	61
5 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化建议	62

5.1 HL 证券 PL 营业部财富管理业务 STP 分析	62
5.1.1 市场细分	62
5.1.2 目标市场选择	64
5.1.3 市场定位	65
5.2 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化	66
5.2.1 完善产品引入评估跟踪机制	66
5.2.2 采用市场份额扩张价格策略	67
5.2.3 拓展线下线上多方渠道资源	68
5.2.4 整合促销工具扩展促销方式	69
5.2.5 打造专业互补投资顾问团队	70
5.2.6 建立营销服务过程规范流程	71
5.2.7 提升经营环境和员工形象展示	72
5.3 本章小结	73
6 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化保障措施	74
6.1 制度与组织保障	74
6.1.1 调整员工考核激励机制	74
6.1.2 加强部门协同组织管理	74
6.2 信息系统应用保障	75
6.2.1 充分使用客户关系管理系统	75
6.2.2 利用科技工具提升营销效率	75
6.3 人力资源支撑保障	76
6.3.1 健全人才引进培养机制	76
6.3.2 完善职业规划晋升机制	76
6.4 本章小结	77
7 结论与展望	78
7.1 研究结论	78
7.2 研究展望	79
参考文献	80

附录 A：财富管理业务营销策略客户满意度问卷调查	84
附录 B：员工访谈提纲	87
后 记	88

1 绪 论

1.1 研究背景

2021年3月,《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》发布,《纲要》提出要“多渠道增加城乡居民财产性收入,创新更多适应家庭财富管理需求的金融产品”,财富管理逐渐成为市场关注焦点^[1]。2022年1月,人民银行等四部委联合发布了《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见》,要求所有金融机构的理财产品收益按照产品实际净值波动进行揭示,迫使商业银行不能再以“保本保收益”进行理财产品营销宣传,从而为证券、保险和第三方理财机构创造了良好的财富管理业务发展机会。同时,从当前居民财富资产配置结构来看,中国居民资产结构中房地产投资占主要资产份额,但2016年监管层即确立了“房住不炒”的市场监管定位,且近年来经济增速放缓也促使房地产投资逐步降温,高度集中的资产配置不利于抵御资产波动风险,居民资产配置优化也需要财富管理工具来实现^[2]。根据招商银行和贝恩公司联合研究发布的《2023中国私人财富报告》,预计到2024年年底,中国个人可进行投资的资产将超过300万亿元^[3]。随着个人可投资资产规模不断扩大,中国私人财富管理需求将显著提升,鉴于资本市场丰富的金融工具及多样的衍生产品,具有开展财富管理业务的良好土壤,证券经营机构的财富管理业务将迎来发展机遇。

中国资本市场自沪、深交易所1990年和1991年先后成立以来,经过30多年蓬勃发展,截至2024年3月,沪、深交易所、北交所合计总市值达到79.76万亿元,上市公司近5400家,资本市场在金融体系中的体量和地位不断提升。作为资本市场重要中介机构的证券公司,其主要业务包括投资银行、债券发行、资产管理、证券经纪业务四大类。证券营业部是证券公司设立从事证券经纪业务的经营分支机构,在过去发展历程中收入主要来源于客户交易佣金收费。2002年4月,中国证监会出台《关于调整证券交易佣金收取标准的通知》,规定证券交易佣金可在上限范围内自由浮动,券商佣金价格竞争由此拉开序幕^[4]。2012年,“互联网+”与各产业的深度融合推动了金融业的革新,诸如东方财富、华泰证券等互联网券商迅速打破地域限制,实施“佣金价格竞争”策略,各家券商机构均以降低佣金

作为主要竞争手段，证券行业的平均佣金率呈现逐年下降趋势，如图1.1所示。

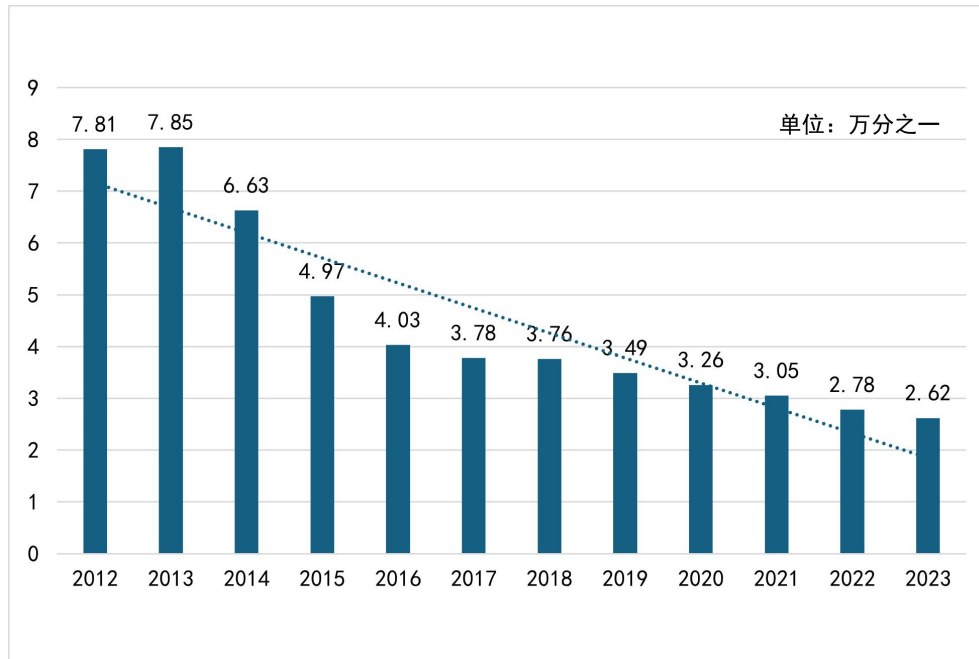


图 1.1 证券公司股票交易平均佣金率统计（2012—2023）

数据来源：中国证券业协会，通联数据

自2018年以来，中信证券、中金证券等市场头部证券公司凭借资本雄厚、人才集聚及科技领先的优势，积极推进财富管理业务发展，这促使证券营业部不再局限于传统的交易中介角色，而是开始向以客户为中心的财富管理服务转变，财富管理业务的普及与推广已成为证券营业部市场激烈竞争的关键着力点。

HL 证券 PL 营业部成立于 2000 年 12 月，历经 20 多年发展，截至 2024 年 3 月，营业部客户总数达到 6.3 万户，托管资产 13 亿元。近五年以来，HL 证券 PL 营业部利润水平始终保持在 HL 证券全国 90 多家分支机构前十位，现有客户结构、业务种类、营销策略具有传统证券营业部的典型特征。2021 年以来，HL 证券 PL 营业部遵循公司业务发展总体规划，以金融产品代销作为突破口，积极培育资产配置客户群体，致力于推动财富管理业务发展，市场营销取得一些成效。但是，营业部财富管理业务市场细分模糊、产品种类不够丰富、服务定价缺乏竞争优势、营销渠道相对狭隘、团队专业能力有待提升，这些因素共同导致了财富管理业务发展步伐缓慢。当前，HL 证券 PL 营业部佣金收费增长乏力，优化财富管理业务营销策略，提升财富管理业务收入占比，有助于 HL 证券 PL 营业部有效应对通道业务收入下滑态势，把握当前财富管理业务市场机遇。

1.2 研究目的

2021年，中国资本市场全面推行“注册制”改革，企业上市审核证券交易所只负责形式审查，对上市公司是否具备投资价值不做实质性判断，这对证券市场广大中小投资者的投资能力提出了更高的要求，传统的单纯股票投资策略难以实现预期的投资目标。针对市场变化，证券经营机构亟需转型其业务模式，发展财富管理业务为投资者提供综合资产配置方案，帮助投资者提升投资决策的科学性、系统性，才能实现证券经营机构与投资者互利共赢，实现可持续长远发展。证券营业部作为证券公司营销终端，如何提升财富管理业务营销成效，逐渐摆脱对通道业务的严重依赖，改变“靠天吃饭”的经营窘境，构建新的发展引擎，成为目前证券行业证券营业部业务拓展的严峻挑战和首要任务。因此，针对证券行业转型发展的市场趋势，以及HL证券PL营业部财富管理业务增长乏力，对营销策略优化的现实需要，本文基于STP理论、7P服务营销组合理论等为基础，以满足证券投资客户财富管理需求为出发点，对HL证券PL营业部财富管理业务营销问题进行分析探讨，并提出优化举措，旨在帮助HL证券PL营业部解决当下财富管理业务发展缓慢的问题及瓶颈。

1.3 研究意义

1.3.1 理论意义

从理论意义来看，证券公司是我国银行、保险、证券三类金融机构的重要分支，资本市场规模日益庞大，投资者群体渐增，金融产品也愈发多元化，对证券行业财富管理业务营销策略研究在一定程度上能够扩展市场营销学科的理论研究领域。同时，前期学者对财富管理业务营销策略的研究主要集中于银行等金融机构，涉及证券公司财富管理营销的研究也侧重于从证券公司整体运营的视角，证券营业部作为证券公司面向市场一线的营销终端，财富管理业务是近年来证券营业部普遍开始着力推动的创新型业务，而相关的研究却较少。本文以证券营业部实际工作中开展的财富管理业务为研究对象，通过对个体和行业普遍存在问题的研究分析，对当前证券经营机构财富管理业务的营销现状和问题进行剖析，在一定意义上能够丰富我国学术界对于券商财富管理业务营销的相关研究，也能够

为证券营业部营销策略优化提供一定的理论指导。

1.3.2 现实意义

目前，证券行业财富管理业务发展尚处于探索起步阶段，众多证券经营机构都在尝试各种营销策略以促进财富管理业务增长，但市场上还没有一种普适性的系统化营销模式，研究财富管理业务营销策略，对证券经营机构提升市场竞争力颇有助益。本文从推动财富管理业务提速发展的现实需要出发，以 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略为研究对象，通过理论研究、问卷调查、深度访谈、环境分析等方法，对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销现状进行深度剖析，梳理并发现其营销策略需要改进的方面，并针对性地提出相应的优化建议和保障措施，从而达到优化 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略，进而实现驱动营业部财富管理业务加速发展的目标。同时，也对于国内同类型、发展阶段相当、客户群体规模以及市场结构类似的证券营业部财富管理业务的营销策略优化，带来一定的现实参考借鉴意义。

1.4 国内外研究现状

1.4.1 国外研究现状

市场营销作为一门独立的学科，20 世纪初在西方出现，经过近百年的发展，营销理论已经在各行各业得到广泛运用。国外证券市场起步较早，财富管理业务已经成为十分普遍的业务，国外学者探索将营销理论运用于财富管理业务活动，主要研究集中在营销模式、市场定位、客户细分及营销渠道方面。

关于财富管理业务营销模式的研究，Cocca（2020）利用在瑞士、德国和奥地利收集的实证数据，研究发现大多数客户似乎倾向于选择更加开放包容的财富管理生态系统，而不是银行为中心的生态系统。Dziawgo（2021）研究认为数字化转型是财富管理业务发展的趋势，应用人工智能、大数据以及区块链技术，可以吸引更多的客户。Gmnder & Reding（2021）认为财富管理机构需要加强对投资者需求的掌握，了解监管政策，真正以客户为中心满足投资者的基本投资需要。

在财富管理业务营销目标、工具和方式上, Halperin (2024) 认为, 财富管理业务营销的重点目标对象是高净值客户, 通过科学合理的资产配置, 可以帮助高净值客户实现财富积累并且降低投资风险。Prima (2017) 提出财富管理营销在于和客户保持良好的沟通关系, 财富管理业务营销由产品服务推介转向关系营销。Thompson (2018) 提出重点可从产品、服务、人员和渠道提升财富管理机构的市场营销能力。根据 Woo (2019) 的研究, 在财富管理业务中应保持与客户持续紧密的沟通联系, 在营销过程中, 券商应发挥专业优势, 积极关注客户的个性化需求并给予科学的资产配置解决方案。

对于财富管理业务营销, 许多学者提出, 证券公司应该丰富自己的产品体系, 根据客户不同的风险收益偏好, 提供差异化的产品。同时, 不断开拓新的营销渠道, 使营销中介更加多元化, 并且通过精细化的市场细分, 选择营销目标市场。

Ruault (2020) 提出企业应利用信息技术构建新型服务, 为客户提供差异化服务体验。Sun (2020) 提出应遵循投资者的预期目标, 运用投资组合选择理论给投资者提供相应的投资建议方案。Chen (2020) 等从科技发展的趋势出发, 认为新的信息技术能否在证券业得到应用, 关键在于证券企业是否能够推动传统发展模式向财富管理方向转型。Shan (2021) 提出借助大数据等技术精准识别客户投资习惯及潜在的财富管理需求, 金融科技可以提升金融机构的营销效率。

1.4.2 国内研究现状

中国的财富管理业务发展起步较晚, 目前, 国内学者对于财富管理业务的相关探索还处在发展和探讨的初期, 学者们集中研究了银行财富管理业务的演变及其营销策略, 对证券行业财富管理业务发展模式、营销的方式和实施途径等方面, 也给出了相应的对策和意见。

在财富管理业务发展模式的探讨上, 彭光收和王继松 (2018) 研究回顾了我国财富管理市场发展历程, 分析了财富管理市场发展的驱动因素、参与者特征及发展潜力与趋势。陈岷峰和沈黎怡 (2018) 提到证券公司的核心竞争优势体现在其能有效助力客户实现资产增长和提供专业服务指导, 在实施财富管理业务的过程中, 重点应放在产品评估与更新体系的构建以及服务提升机制的完善上。王婷 (2019) 基于对美西银行的研究, 提出商业银行应建立零售业务部门之间的协同

销售机制，为客户提供综合化的金融服务。桂泽发（2024）提出在半强势有效市场环境下，投资目标的信息、盈利状况、规模、投资品种的特征以及特殊的时间变动因素对投资收益都有影响，因此资产配置可以起到降低风险、提高收益的作用。吴晓灵（2020）研究认为应扩大投资顾问服务研究范围，将股票、基金、债券以及适用“资管新规”的各类金融工具和产品都纳入投资顾问产品配置范围。方强，孟醒，明朗（2020）认为券商应以基金投资顾问业务试点政策为突破口，以产品、客户以及体制机制为重点要素，逐步构建起以客户为中心，以资产配置为核心的财富管理业务模式。邹星光（2023）研究指出财富管理服务需要解决客户与投资顾问之间的委托代理问题，即减少投资顾问的利益冲突行为、保护处于信息弱势的个人客户。许雪晨和田侃（2024）研究认为随着金融科技创新加快与财富管理需求激增，作为解决财富管理市场供需不平衡的重要手段，智能投顾是金融创新的新方向。

在财富管理业务营销工具运用方面，上官乐奇和邵阳（2019）提出证券公司实现经纪业务向财富管理转型的首要路径是推动金融产品代销业务，可以用 4P 营销理论为指导，制订营销组合策略。陈默和孙露（2019）提到财富管理机构建立“以客户为中心”经营理念，是提升客户服务满意度的关键。赵阳和江雅文（2019）在梳理境外金融科技赋能财富管理转型典型案例基础上，提出了金融科技助力财富管理转型的应用场景及发展路径。黄洁莹（2020）提出通过大数据技术对客户风险偏好、投资特性等客户资料深入挖掘，进行客户画像的精准描绘，借助量化模型等低成本、可复制的技术手段，为客户制定投资方案，进行针对性的营销，可以提高营销活动的成功概率，有效开拓客户资源。黄继相（2021）从 SWOT 和 7Ps 两种理论出发，研究服务行业营销策略，并提出一些科学合理的建议。刘峒杉，郭利华，贾贵（2021）提出财富管理机构对客户进行分层分群，精细化运营客户，更深度挖掘客户终身价值。

对于券商财富管理业务营销方法的研究，陈凯麟和蒋伏心（2017）认为证券公司可以运用数据挖掘技术，分析客户投资行为，细化客户分类。蒋嗣勇（2018）提出证券公司财富管理业务应有针对性地推送标准化服务与产品，从而满足客户需求。张兴旭和宋琳琳（2019）提出要依托金融科技构建 O2O 的客户营销服务体系，助推券商财富管理业务发展。孟庆江（2019）在财富管理业务营销中提出了

智能投顾在财富管理业务中的应用思路。徐朝晖（2020）认为券商财富管理不是仅仅为客户提供自己的独家产品，而是要为投资者从市场上广泛筛选合适的金融产品，并以此打造公司品牌。喻晓平（2020）提出证券公司在财富管理业务开展中，应建立投资顾问团队考核激励机制，着力提升专业服务水平。闻岳春和程天笑（2020）提出公募投资基金投资顾问业务，可以充分发挥财富管理机构的专业能力，建立买方投顾的服务模式。钱昱君（2020）提出证券公司应利用网络平台建立与客户之间的交流系统，在为客户提供财富管理产品、推送服务的过程中增强客户黏度。孙国茂和李猛（2022）研究认为在财富管理业务中，证券公司数字化转型通过持续强化数字技术应用，提升数据监测、数据分析、数据聚合能力，从而提升数字营销成效。

对证券行业财富管理业务的发展前景，有学者进行了研究和展望。贝政新和徐辑磊（2016）研究认为庞大的个人投资者，将为我国证券公司发展资产管理、财富管理业务提供丰厚土壤。丁建强，翁航，闫程程（2020）研究认为，证券经营机构改变简单依靠通道业务收费的商业模式，开展财富管理业务，根据客户资产配置需要提供多元化资产配置方案，已成为当前证券行业发展的主要方向。庄虔华和顾丽佳（2021）研究认为目前证券公司总体仍是以产品销售为导向的卖方服务模式，在产品创设、客户分类、内部协同方面仍有待提高。

1.4.3 文献述评

通过对国内外学者在财富管理业务营销理论方面的研究和整理，我们发现，由于国外的现代金融体系建立较早，财富管理业务有着悠久的历史，因此他们在财富管理业务营销方面的研究也相当丰富，这为我们提供了宝贵的理论参考。尽管我国的财富管理业务起步时间相对较晚，但众多学者从市场细分、产品创新、渠道拓展和科技赋能等多个角度为我们提供了优化营销策略的思路，这为本文的研究奠定了坚实的理论基础。

但从现有研究也不难发现，相关研究对于财富管理业务营销的研究主要集中于商业银行、证券公司宏观层面较多，而对于证券分支机构在实施财富管理业务营销方面的具体策略探讨相对较少。本文将吸收财富管理业务营销相关研究的理论成果，系统分析 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略存在的问题及成因，

并结合营销环境分析及市场定位,提出有针对性的优化策略,期望能够对现有的相关理论研究进行相应的补充和完善。

1.5 研究内容及方法

1.5.1 研究内容

本文主要目标是对HL证券PL营业部目前财富管理业务营销中存在的问题及原因展开剖析,并提出相应的解决对策,帮助营业部提升财富管理业务营销成效,进一步提升市场竞争力。

相关研究整体分为七部分:

第一章:绪论。该部分介绍论文研究背景、目的及意义,梳理国内外学者关于财富管理业务营销的相关研究成果,并全面概述了本文研究的主要内容以及研究中所采用的主要研究方法。

第二章:概念界定与理论基础。这部分主要阐述了本文研究的核心概念,即财富管理与财富管理业务,并对其进行了精准的概念界定与清晰的解释。同时,介绍了支撑本文研究的STP理论、市场营销环境分析理论以及7P服务营销组合理论,这些理论的运用为研究构建了清晰的框架和扎实的理论基础。

第三章:财富管理业务营销策略现状及问题。针对HL证券PL营业部财富管理业务的营销策略现状,采取了问卷调查和深度访谈的方法,旨在全面深入地探讨其当前面临的挑战及核心问题,系统性地识别和分析了营销策略中存在的主要问题及其根本原因。

第四章:财富管理业务营销环境分析。通过宏观和微观两个层次,对HL证券PL营业部财富管理业务的营销环境进行了详尽的分析。通过对SWOT分析工具的应用,全面深入地审视HL证券PL营业部在财富管理业务营销中的优势、劣势、市场机会及潜在威胁,以此作为优化营销策略的坚实基础。

第五章:财富管理业务营销策略优化建议。通过运用STP市场细分理论,精细定位目标客户群体。继而依循7P服务营销组合理论指导,制定出一套全面且高效的财富管理业务营销策略优化方案。

第六章:财富管理业务营销策略优化保障措施。为确保优化策略的有效执行,

从制度与组织调整、金融信息系统运用及人员专业能力培养方面提出翔实的实施保障措施。

第七章：结论与展望。概括阐述本研究所取得的主要发现和成果，讨论研究成果在实践中切实提升HL证券PL营业部财富管理业务营销成效的主要做法，指出研究存在的局限或不足，展望提出基于当前研究基础上可以进一步探索的领域或问题。

本文的研究技术路线如图1.2所示：

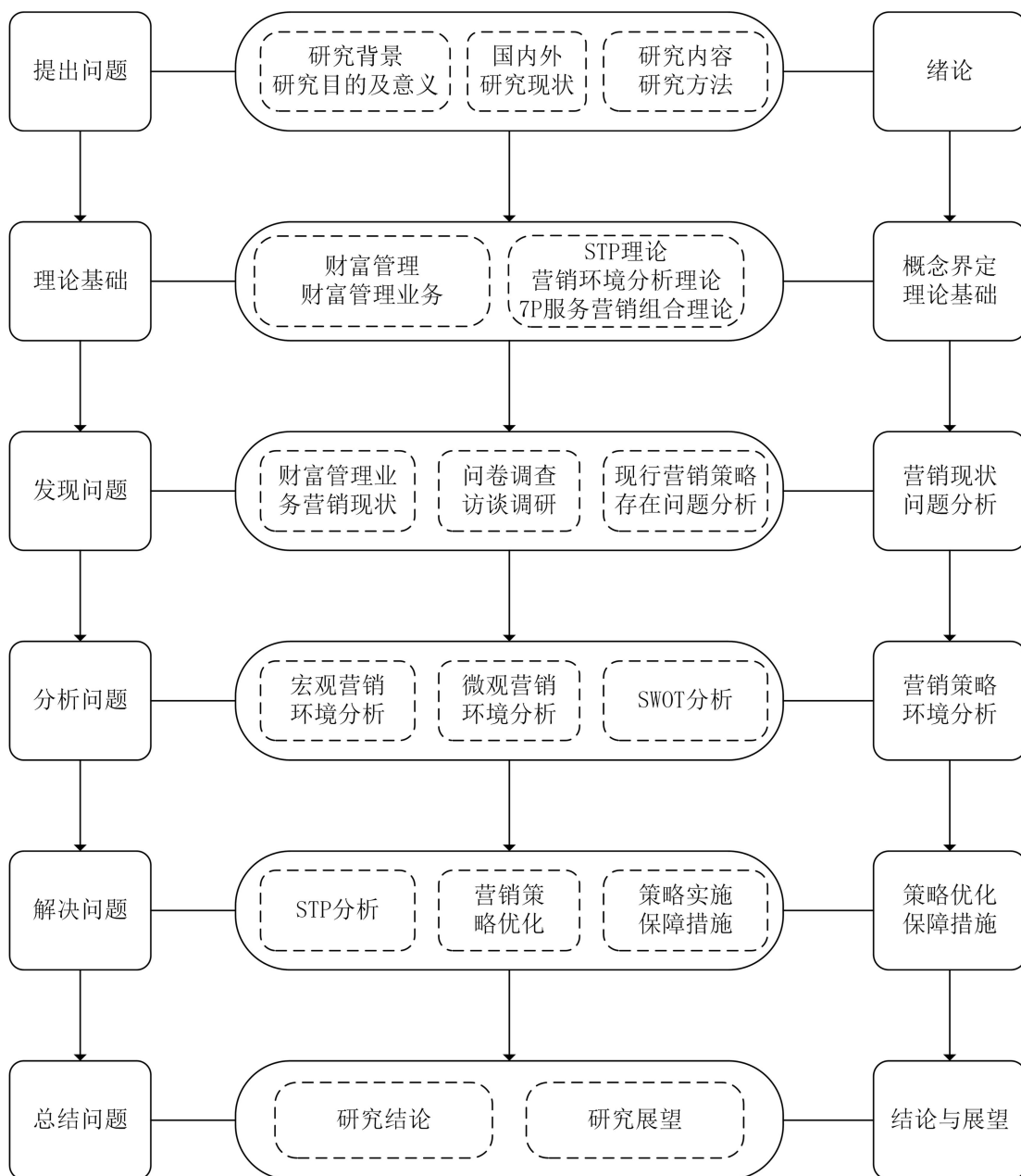


图 1.2 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化研究技术路线图

1.5.2 研究方法

本文主要研究方法如下：

(1) 文献研究法。在本研究开展之前，利用中国知网、百度学术等权威学术资源，系统地搜索了与“财富管理业务营销”密切相关的学术文献。通过对各位学者的观点深入剖析和文献资料的细致研读，整理并提炼了各位专家的研究见解，从而拓宽了本课题研究的理论视野，并为后续研究积累了坚实的理论依据。

(2) 问卷调查法。通过发放问卷收集数据，全面了解营业部现有证券投资客户对财富管理业务营销策略的满意程度，从而系统地识别并分析当前营销策略中存在的问题及其根源。通过开展问卷调查收集翔实的数据，确保了研究的科学性和实践指导性，为优化营销策略、提升客户服务质量和增强市场竞争力提供有力依据。

(3) 访谈法。为了深入了解 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的实际情况，本研究采取了访谈法，对营业部部分岗位员工进行了深度实地面谈。采用半结构化访谈形式，旨在探析他们对当前营销策略的见解和期望，这些反馈将作为调整和优化营业部财富管理业务营销策略的重要参考依据。

1.6 本章小结

本章介绍了论文研究背景、目的及意义，概述了国内外现有文献中关于财富管理业务营销的关键发现与见解，以此为基础，清晰地阐述了论文的核心研究内容和采用的研究方法，接下来的章节将对研究所涉及的概念及相关理论进行整体阐释，为后续营销策略优化奠定基础。

2 概念界定及理论基础

2.1 概念界定

2.1.1 财富管理

关于财富管理的定义和阐述，王增武、黄国平，陈松威（2014）研究提出，“财富管理”这一术语在实务领域广泛运用，其理论根基可追溯至马特莱法则。该法则揭示了资源分配的不均衡性，强调了关键少数对于整体效果的决定性作用。在商业策略层面，高价值的 20% 客户往往能为银行贡献超过 80% 的利润，财富管理的核心在于向高净值客户提供全面的金融解决方案，从而为银行等金融机构带来更多的收益。

孙娟娟（2017）研究表述，广义上的财富管理强调以客户需求为中心，涵盖了所有能够帮助客户达成财富管理目标的策略与工具，全面满足客户在资产配置、风险控制、财务规划等多方面的个性化需求。根据客户设定的投资目标，可以综合运用现金管理、信贷安排与保险策略等多元金融工具，构建一个系统化的资产管理框架，满足客户资产配置、债务结构及流动性需求，有效降低潜在风险，同时促进财富的稳健增长，最终实现客户财富增值的目标。狭义的财富管理主要是指针对高净值个人，其服务内容涵盖了投资组合的构建与优化、税务策略的制定与执行、遗产分配与保护、离岸资产的配置以及房地产的管理和增值等全方位的金融服务。

方意和杨凡佳（2024）研究认为，国内财富管理较为权威的定义来源于 2021 年中国人民银行发布的《金融从业规范财富管理》（JR/T 0238.3-2021），该定义阐述了财富管理的核心内涵，它涵盖了个人、家庭乃至企业全生命周期的财富管理过程。通过综合运用金融与非金融策略，进行规划与服务，旨在构建一个系统性的框架，以促进财富的创造、保护和传承。

2.1.2 财富管理业务

一般而言，财富管理业务是从银行这一金融机构的视角出发来定义和阐述

的,沐华和屈俊(2016)研究指出,商业银行的财富管理服务起源于其零售部门,随着个人银行业务的演进而崭露头角。商业银行深入了解其服务客户群体的背景资料,挖掘客户潜在服务需求,提供信贷、理财、保险等多种金融工具,满足客户投资、教育储备、养老规划、税务筹划、风险规避等财富管理需求,实现中间业务的创收增效。

关于证券公司财富管理业务的研究,宋艳锴和经纬(2016)研究提出证券公司财富管理业务是一种商业模式,其本质聚焦于精准满足客户需求。该模式强调整合多元化的服务(包括内部与外部金融产品),并优化技术平台、人力资源、合规风控体系,通过构建专业化的销售和服务路径,为高价值客户和高净值人群提供定制化的增值服务体系,驱动业务结构、流程和机制的创新性发展。

2020年7月,中国证监会修订发布了《证券公司分类监管规定》,将证券公司代销金融产品创收以及投资顾问资讯产品服务收费两项业务作为证券公司财富管理业务的评估指标。据此,本文所研究的证券营业部财富管理业务,就是以客户的投资需求为出发点,结合客户的风险承受能力和预期投资目标,通过投资顾问的专业服务,向投资者提供金融产品配置和投资顾问服务资讯,实现产品销售收入与投资顾问服务收费的业务模式。

2.2 理论基础

2.2.1 STP 理论

1956年,温德尔·史密斯(Wendell Smith)首先提出了市场细分的理念。后来,菲利普·科特勒(Philip Kotler)在史密斯相关研究的基础上进行系统性的理论完善,创建了STP理论的整体框架。在STP理论中,S代表Segmentation(市场细分),意味着根据消费者的不同需求和偏好将市场划分为多个子市场;T代表Targeting(目标市场选择),即确定企业将要进入并为之服务的特定细分市场;P则代表Positioning(市场定位),它关乎于企业如何在目标市场中塑造独特且有价值的形象,以区别于竞争对手^[47],如图2.1所示。

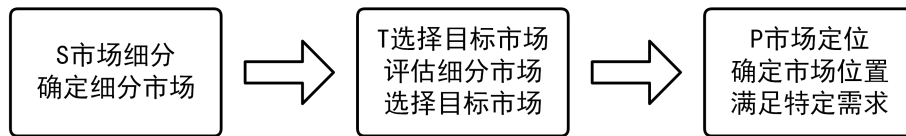


图 2.1 STP 理论图

市场细分（market segmentation）是指把一个市场划分为具有相似需求和特征的不同消费者群体。营销人员能够依据地理分布、人口统计、心理特质及行为模式等多种维度来划分消费者，形成具有差异化需求、特性和行为模式的消费群体。每个细分市场正是由那些对特定营销举措反应相似的消费者所组成，这为营销人员提供了精准定位市场、制定个性化策略的基础。

目标市场选择（market targeting）是指企业面对面临的市场进行细分和筛选，结合企业所具备的资源和条件，选择企业进入的具体细分市场，确定营销目标对象。企业应聚焦于识别并进入那些能够创造出最大顾客价值且具备持久盈利能力的市场细分领域。

市场定位（positioning）是指企业通过产品设计，使其产品或服务在目标消费者心智中确立一个明确、独特且令人满意的差异化位置，以此与其他竞争对手区分开来。在进行产品定位时，企业的首要任务是识别并聚焦于自身可能拥有的独特竞争优势。为了在众多竞争者中脱颖而出，企业必须确保为目标消费者提供超越常规的价值。这可以通过两种方式实现：一是以低于竞争对手的价格提供产品，从而实现价格上的吸引力；二是通过增加额外的利益或附加值来吸引消费者，使其在价格之外看到更多的价值所在。

在证券营业部制定财富管理业务的营销策略时，关键在于清晰界定并筛选出目标投资客户群体。这要求先对目标市场进行细致的细分，随后明确自身在市场上的定位。基于这些明确的细分市场和定位，营业部可以针对性地开展财富管理业务的营销活动，旨在满足这些特定投资者的需求，从而增强自身的竞争优势。

2.2.2 市场营销环境分析理论

依据现代系统论的观点，环境被定义为系统边界之外的所有因素的综合集合。市场营销环境指的是企业外部那些无法直接控制或难以完全控制的要素与力量，它们构成了影响企业营销策略制定与执行以及达成预定目标的外部条件。

菲利普·科特勒提出了把企业营销环境划分为宏观环境和微观环境的分析

框架，并指出这两者之间存在一种主导与附属的关系，微观环境中的所有因素均直接或间接地受到宏观环境中各种力量的制约和影响，宏观环境为微观环境提供了外部条件和约束。

微观环境是与企业紧密相依、直接作用并限制其营销效能的外部力量与因素组成，是企业面对的直接营销环境，包括企业自身、原材料供应商、营销中介渠道、顾客群体、相关竞争者和社会公众。宏观环境是指能够深刻地影响企业市场营销活动，企业自身难以改变或调整的巨大社会和自然环境影响因素，主要包括人口、经济、自然资源、科学技术、政治法律以及社会文化。宏观环境通过对社会整体经济活动的约束和传导，进而影响企业的微观营销环境，因此也被称为间接营销环境。然而，在某些特定情境下，宏观环境因素也能直接对企业的营销行为产生显著的影响。宏观与微观环境因素相互交织，共同构成了一个包含多种因素、多层次以及多变性的企业市场营销环境体系，如图 2.2 所示^[48]。

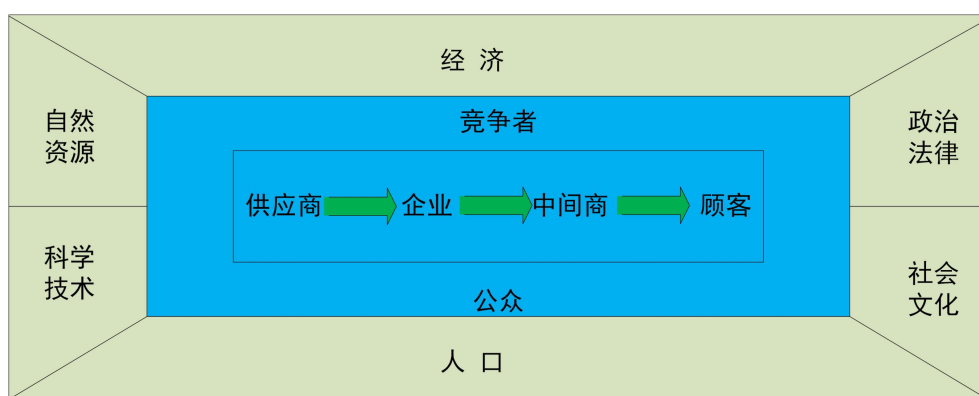


图 2.2 市场营销环境分析理论图

对证券营业部财富管理业务的发展而言，进行宏观营销环境的分析有助于企业深入洞察并理解来自外部环境的各种制约因素，通过评估市场趋势、政策导向、经济状况和技术进步等因素对财富管理业务的潜在影响，明确财富管理业务营销策略实施的外部宏观环境约束。同时，微观营销环境分析侧重于分析证券营业部内部的资源和能力，以及与客户、供应商、竞争者等直接相关的外部因素。通过对这些因素的归纳分析，并通过 SWOT 分析工具，证券营业部可以明确自身的优势和劣势，抓住市场机会，应对潜在威胁，从而制定出符合自身特点和市场环境的财富管理业务营销策略。

2.2.3 7P 服务营销组合理论

1960 年, 杰罗姆·麦卡锡 (E. J. McCarthy) 将营销组合界定为产品、价格、渠道和促销四个核心要素, 创立了 4Ps 营销组合理论。然而, 市场营销的实践反馈表明, 4Ps 营销组合在应用于服务市场营销时, 其层面和范围显得不够贴切和全面。1981 年, 美国服务营销学家布姆斯 (B. Booms) 和毕纳 (M. Bitner) 提出了 7P 服务营销组合, 认为人员 (people)、过程 (process) 和有形展示 (physical evidence) 均应列为营销组合的构成要素, 服务营销组合将 4P 扩充到 7P, 从而有针对性地解决了服务产品特征所衍生而来的营销和服务管理问题^[49]。

(1) 产品。对于服务产品而言, 其核心要素包括但不限于服务范围、服务质量、服务标准, 此外还需关注品牌识别、质量保证以及售后服务体系的构建与优化。

(2) 价格。在定价策略中, 需综合考量的价格元素涵盖价格基准、优惠力度、折扣与佣金比例, 以及支付手段与信用政策。

(3) 渠道。服务提供者的地理位置及其在地理空间上的可接近性是关键因素, 地缘的可达性不仅限于物理层面的可达性, 还涵盖了通过各种非实体方式实现的连接与互动的可能性。

(4) 促销。促销包括广告、人员推销、销售促进活动、公共关系管理以及各类宣传活动等。

(5) 人员。在服务企业担任生产或操作性角色的人, 在顾客眼中其实就是服务产品的一部分, 营销管理者更应注意被雇用人员的筛选、训练、激励和控制。

(6) 过程。过程是指服务递送过程。即服务的生产、交易和消费过程的总和。

(7) 有形展示。有形展示对于评估服务企业至关重要, 它包含实体环境、服务过程中使用的设备与物品, 以及一系列实体线索。

麦卡锡的 4Ps 理论的核心思想在于企业根据市场需求, 决定产品结构、产品价格、分销渠道和促销方法等, 对这些市场营销策略的运用和搭配, 企业具有自主权。然而, 券商财富管理业务的营销效果不仅取决于产品本身, 更取决于人员的专业素养、服务传递过程以及有形展示给客户外在的品牌感知。因此, 7P 服务营销组合策略更能注重客户体验和感受, 同时强调员工参与整个过程的重要

性，能更好地指导券商财富管理业务的营销开展。

2.3 本章小结

本章对财富管理业务的相关概念进行精准界定，并深入阐释了研究中所依循的相关理论基础。接下来的章节将依据前面所述的理论指导原则，深入剖析 HL 证券 PL 营业部在财富管理业务营销策略方面的当前状况。

3 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略现状及问题分析

3.1 HL 证券 PL 营业部概况

3.1.1 PL 营业部简介

HL 证券股份有限公司成立于 2001 年 5 月 18 日，注册资本 63.35 亿元，实际控制人为甘肃省人民政府，属于综合类券商。2022 年 6 月，中国证券业协会发布 2021 年证券公司经营业绩数据，在纳入统计的 106 家证券经营机构中，HL 证券总资产规模排名第 63 位，营业收入排名第 60 位，净利润排名第 51 位，在主要业务中经纪业务收入排名第 54 位，总体经营能力处于行业中上水平。

HL 证券属于以经纪业务为主要收入来源的证券公司，推动分支机构大力开拓财富管理业务，对 HL 证券当前业务发展至关重要。近三年以来受市场行情低迷、竞争加剧等因素影响，HL 证券经营收入呈逐年下滑趋势，如图 3.1 所示。

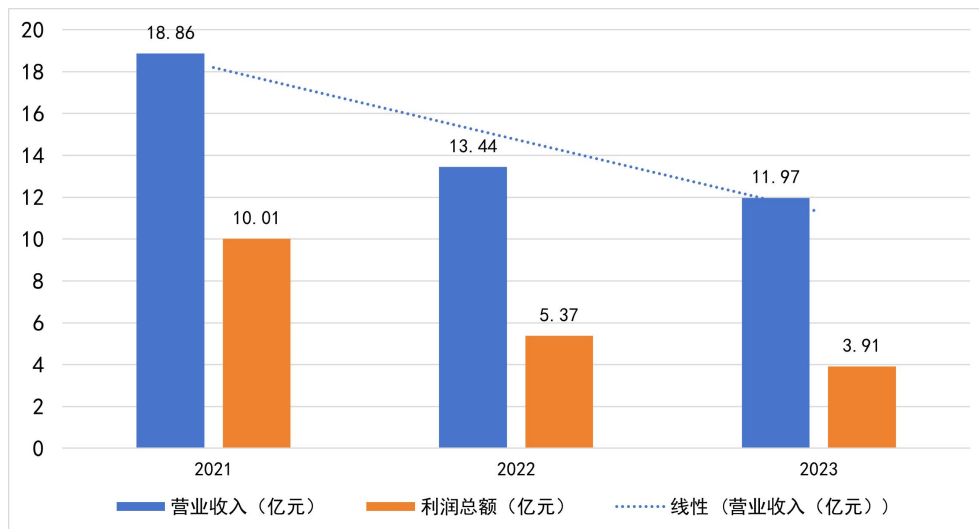


图 3.1 HL 证券收入—利润统计图（2021—2023 年）

数据来源：HL 证券公司网站资料

HL 证券 PL 营业部始建于 2000 年，是 HL 证券设立在市一级的证券经营分支机构，营业部发挥专业服务优势，深耕当地市场，努力为客户提供专业化的证券投资服务。截至 2024 年 3 月，营业部客户总数达到 6.3 万户，托管资产 13 亿元。

3.1.2 PL 营业部组织架构

目前，HL 证券 PL 营业部人员配置共有 15 名在职员工，其中前台岗位配备了 11 名员工，后台支持团队有 4 名员工。设有两个业务条线，分别为财富业务条线和运营业务条线，如图 3.2 所示。

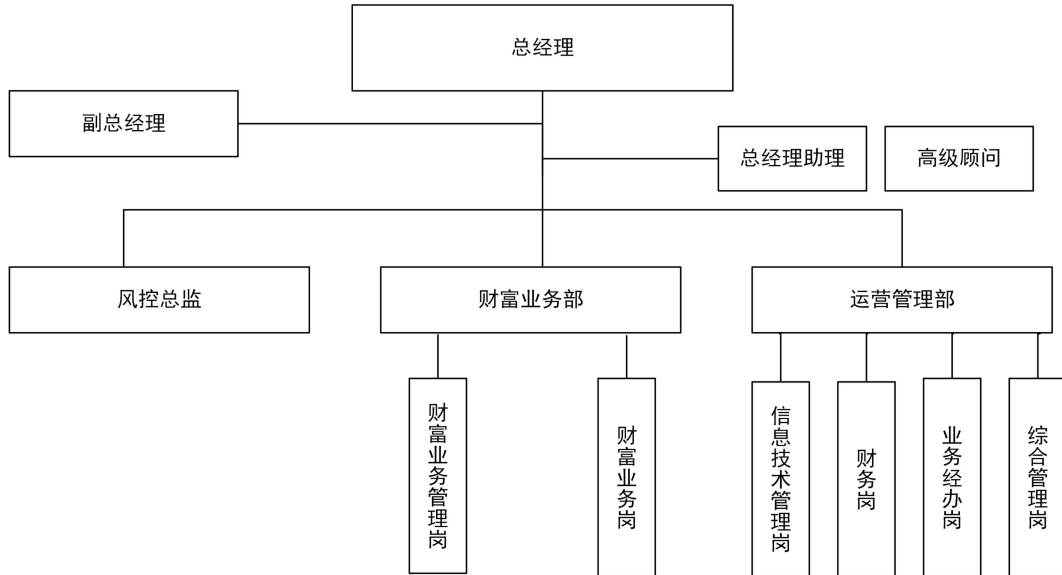


图 3.2 HL 证券 PL 营业部组织架构图

HL 证券 PL 营业部有管理人员 5 人，分别为营业部总经理 1 名；副总经理 1 名；总经理助理 1 名；总经理助理兼财富业务总监 1 名；风控总监 1 名。总经理全面统管营业部的日常运营事务，确保业务流畅；营业部副总经理负责营业部各部门的工作协调；总经理助理负责分管业务的督导安排；财富业务总监负责营销与客户服务策略的执行与规划；风控总监负责监督营业部日常业务合规运营。

营业部前台部门由财富业务岗和财富业务管理岗组成，主要负责渠道的开发与维护、新客户的挖掘与金融产品的推广，以及投资顾问服务的传递等核心职责。后台部门由信息技术管理岗、财务岗、经办岗、综合岗、风控总监岗组成，其中：信息技术人员承担营业部电子设备的维护、信息系统运营及应急响应等技术任务；财务岗专注于财务预算编制、费用申请审批、报销处理以及员工薪酬的发放；经办岗聚焦于现场客户服务和相关资料的审核与提交；综合岗负责档案管理、行政事务管理和人力资源工作；风控总监岗主要负责营业部日常经营过程中的合规监督管理与反洗钱等工作。HL 证券 PL 营业部成立时间已经超过 20 年，营业部组织架构相对完善，前后台部门业务分工明确，员工职责较为明晰。

3.1.3 PL 营业部财富管理业务概况

在 HL 证券 PL 营业部现阶段所开展的财富管理业务中，包括代销金融产品和投资顾问服务收费两种业务类型。在代销金融产品领域，HL 证券 PL 营业部当前提供的产品线涵盖了公募基金、私募基金、资管产品、收益凭证以及现金管理类五大类金融产品，这些产品在一定程度上能够覆盖并满足投资者多样化的风险偏好和投资需求。然而，与行业内头部券商相比，在某些细分市场或特定投资策略上，如特定行业的主题基金、量化对冲策略产品，或是具有创新结构的金融产品等方面，其产品线还不够丰富，未能充分满足投资者日益增长的多元化投资需求。

HL 证券 PL 营业部在投资顾问服务收费业务拓展中，聚焦于三项核心服务：一是投资顾问专业资讯销售，涵盖营业部投资顾问市场分析解读和第三方机构专业市场资讯代理销售。二是模拟投资组合订购服务。投资者可按月、季或年订阅投资顾问的模拟组合产品，支付订阅费用；也可以由投资者签署佣金提成收费协议，投资者按照投资顾问模拟组合调仓信息跟随操作，在获利情况下按照 3% 的佣金费率标准支付交易佣金。三是投资顾问课程收费服务。由投资顾问创作推出一系列专业课程，投资者需通过购买服务来获取观看这些课程的权限。HL 证券 PL 营业部投资顾问收费业务尚处于初期发展阶段，目前聚焦于市场普及宣传，其创收能力尚未充分体现。

HL 证券 PL 营业部按照行业财富管理转型的市场趋势，从 2021 年以来积极推动财富管理业务发展，代销金融产品打开市场局面，投资顾问收费产品逐步打磨上架，财富管理业务营销取得一定成效，2021 年代销金融产品 11079.50 万元，实现代销收入 221.59 万元，投资顾问业务实现收入 2.01 万元，财富管理业务收入达到 223.6 万元；2022 年代销金融产品 2831.91 万元，实现代销收入 66.63 万元，投资顾问业务实现收入 1.35 万元，财富管理业务实现收入 67.98 万元，同比下降 69.6%；2023 年销售金融产品 1459.54 万元，实现代销收入 44.47 万元，投资顾问业务收入 0.78 万元，财富管理业务收入仅 45.25 万元，如图 3.3 所示。

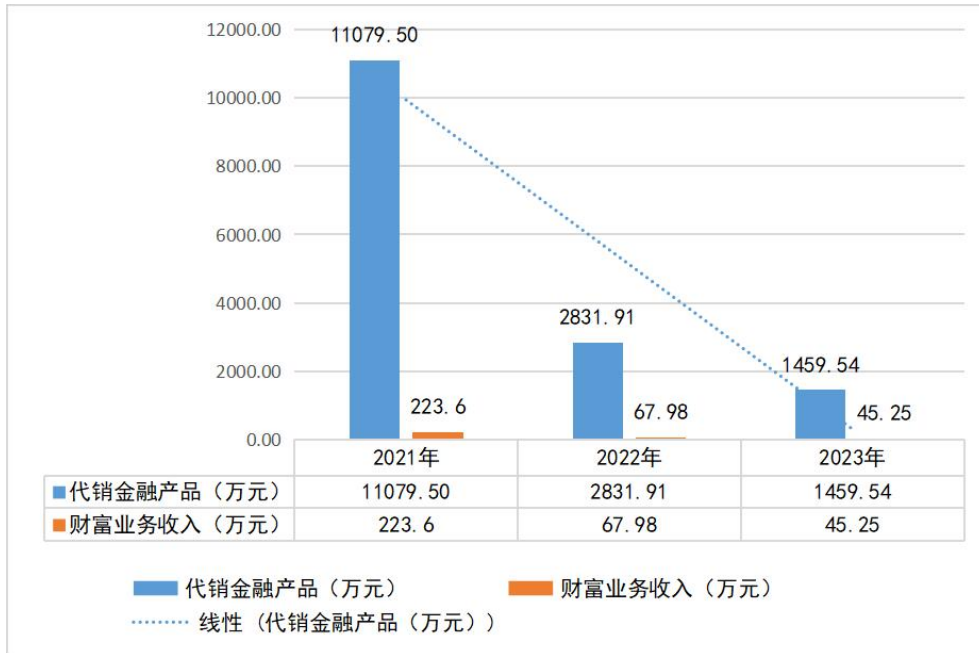


图 3.3 代销金融产品及财富管理业务收入统计

数据来源：根据内部资料整理

2021 年至 2023 年，HL 证券 PL 营业部财富管理业务收入呈现逐年下滑态势，这揭示出需要强化营销策略以提升业务增长速度。而放眼证券行业财富管理业务的发展，同期行业财富管理业务整体仍保持了较好的发展势头，如图 3.4 所示。

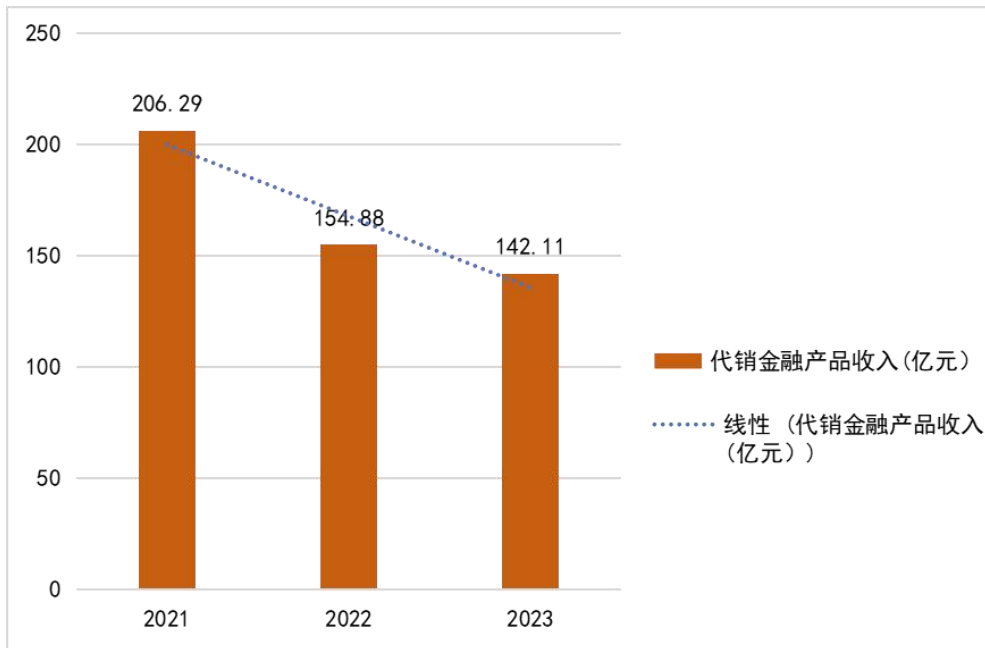


图 3.4 证券行业代销金融产品收入统计

数据来源：WIND，中国证券业协会

3.2 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略现状

3.2.1 产品策略

目前，HL 证券 PL 营业部为客户提供的投资顾问资讯产品，仅有投资顾问模拟组合订阅一款服务产品，主要由投资顾问根据市场变化进行股票模拟操作，客户根据订阅信息作为投资参考。而代销的金融产品相对较为丰富，包括公募基金、私募基金、资管产品、收益凭证以及现金管理类产品，各类产品的详细情况，如表 3.1 所示。

表 3.1 代销金融产品统计表

产品名称	简介	风险等级	主要类别	举例
公募基金	是指面向广大社会公众筹集资金，由专业的基金管理人采取组合投资策略，对多种投资品种进行合理配置，以此实现利益共享与风险共担的集合理财产品。	中高	股票、债券、混合基金	华商盛世成长混合基金
私募基金	以非公开发行的方式专门向特定投资者筹集资金，根据基金合同的约定，以特定的投资目标为导向，进行资产的配置与管理。	中高	权益类、固收类	高毅邻山 1 号远望基金
资管产品	券商资产管理部门进行投资管理，由银行作为资产托管人，非公开发行募集的金融产品。	低中高	固收类	华龙资管金债 5 号
收益凭证	以证券公司自身作为资金融入方，一种明确了本金及收益偿付安排的债务性融资工具。	低	券商收益凭证	金智汇收益凭证
现金管理产品	现金管理类产品是指以现金、期限在 1 年以内的银行存款、债券回购、中央银行票据、同业存单、剩余期限在 397 天以内的债券等为投资范围的低风险金融产品。	低	货币基金、同业存单	易方达货币 A、易方达中证同业存单 7 天持有期基金

资料来源：根据内部资料整理

在产品营销中，营业部仅是将现有产品笼统地推向市场，现金管理类产品因收益率较低，且有短期波动的风险，客户的接受度不高。收益凭证凭借券商的信

誉背书，承诺给予固定的年度收益率，从而赢得了投资者广泛信任。然而，受制于信贷成本的压力，这类产品发行量常常受限，导致投资者竞相追捧，从而削弱了投资者的投资体验。资管产品、私募基金主要由证券公司的资产管理部门及独立的私募投资机构负责运营，作为净值型金融产品，其收益并非预设，不具备固定收益保障。因此，这可能导致投资者在评估风险与预期收益时，对私募基金的投资积极性产生抑制。同时，根据投资者适当性的管理规定，客户的投资资产及交易经验需要达到一定的条件才能参与，限制了投资者群体的范围。公募基金产品的收益和风险管控在很大程度上取决于基金经理的专业水平，投资者普遍期待管理者的专业表现在面对不断变化的市场时，在各个阶段都能稳定实现高收益。然而，这种过度的期待往往导致基金的实际收益不能满足投资者的预期，从而降低了客户的再投资意愿，复购率较低。因此，鉴于当前产品策略在产品分类和客户细分方面的不足，其营销策略不能很好地适应市场变化。

3.2.2 价格策略

HL 证券 PL 营业部财富管理业务定价策略主要包含两个核心部分：一是金融产品的代销服务，这部分的收费基于客户进行的申购和赎回操作进行收费；二是投资顾问服务所涉及的资讯产品收费，依据投资者对于这些资讯内容的订阅情况而定。在金融产品代销中，大部分现金管理类产品的交易费用通常为零；股票基金、混合基金或债券基金这些金融产品通常伴随有申购费与赎回费，费率因产品类别不同而有所变化。金融产品的费率通常由证券公司总部制定统一标准，各分支机构在实际操作中则多遵循总部规定，自主调整空间相对较小。投资顾问服务的收费标准可由各营业部自行设定，享有独立的产品定价权，具备在定价策略上的自主决策能力。当前，HL 证券 PL 营业部的投资顾问模拟组合订阅实施的是统一的月度收费策略，标准费用定为 288 元/月。因资讯产品定价体系未实行阶梯化管理，缺乏清晰的价格结构，投资者对产品价值的认可和价格的接受程度不高，价格策略对于业务的推动存在不足。

3.2.3 渠道策略

HL 证券 PL 营业部当前的渠道策略侧重于与区域内工、农、中、建、交、邮六大国有银行构建紧密的三方证券业务合作关系，凭借银行广泛的物理网点分布，销售网络能够深入覆盖全市各个区县，甚至延伸至基层乡镇。得益于与当地银行网点的稳固的合作网络，银行渠道在吸引新客户方面扮演了主导角色，构成了新客户开发的主体，如图 3.5 所示。

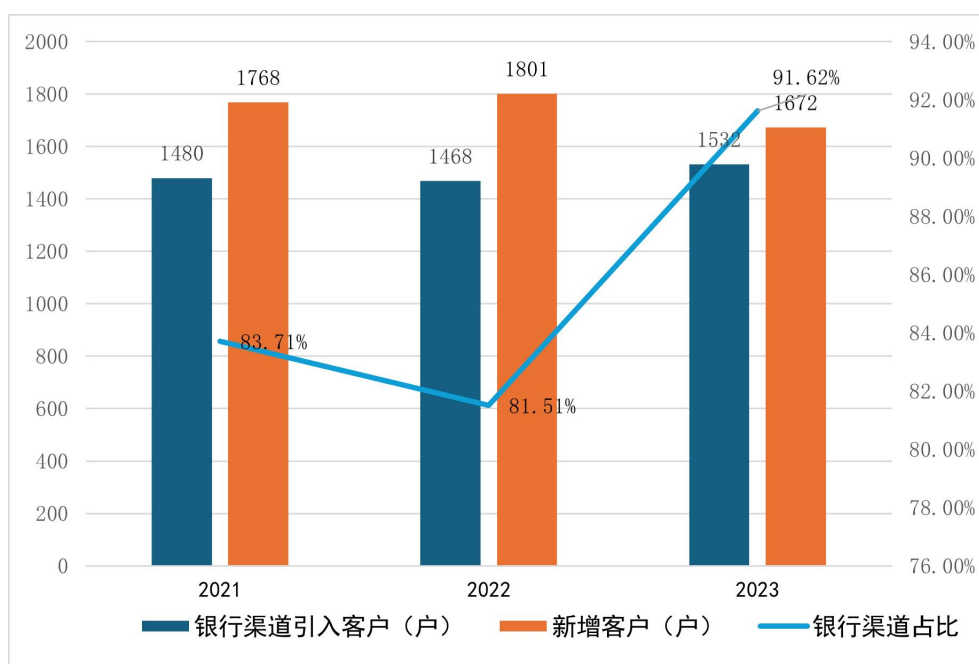


图 3.5 HL 证券 PL 营业部新增客户结构统计图

数据来源：根据内部资料整理

HL 证券 PL 营业部在与银行网点的合作中，银行的核心驱动力源于总行分配的“三方存管业务”任务，其中开户数量被视为核心的考核指标，该机制促使大量新客户加入，但其中相当一部分实质上是空壳账户或者缺乏实际投资意愿的“无效”账户，对业务发展的实质性贡献日渐减弱。同时，在财富管理业务的营销过程中，出于利益冲突与客户留存竞争的原因，银行平台逐渐倾向于管控高端客户流向证券公司，现有渠道策略对于财富管理业务的推动作用相对有限。

3.2.4 促销策略

促销是企业通过人员与非人员渠道，有效地传递企业信息至消费者，以增强品牌认知，激发并驱动消费者的购买兴趣，并最终促成实际购买行为的活动。HL 证券 PL 营业部在财富管理业务促销方面，主要依赖人员推销与广告促销策略，

传递其财富管理业务的产品和服务信息，实现推广目标。人员促销是通过面对面交流、电话联络、短信推送以及社交媒体营销，主动地向既有客户和潜在客户推介产品与服务，实施定向的财富管理营销活动。HL 证券 PL 营业部广告促销策略采用在社交平台上发布精心制作的产品展示视频，在户外电子屏幕上滚动播放详尽的业务解说，以及举办专业的证券投资分析研讨会等方式，提升社会大众对财富管理业务的认知，从而驱动销售业绩的提升。

尽管这两种促销策略在现实中展现出一定效果，但仍有其特定的适用局限性。人员推广受到个体服务范围的局限，难以实现广泛的客户覆盖。广告促销虽能有效拓宽覆盖面，但其与目标客户的直接服务需求互动不足，往往导致促销效果的打折。因此，为了扩大促销策略的覆盖广度并更好地契合客户需求，需要持续的促销策略优化和调整。

3.2.5 人员策略

HL 证券 PL 营业部现有员工 15 名，审视员工的学历状况，虽然本科学历员工占主导，但营业部尚未有员工获得特许金融分析师（CFA）、注册会计师（CPA）等专业资质，鉴于财富管理业务营销对员工专业性的要求，员工专业资质仍有待提升，如图 3.6 所示。

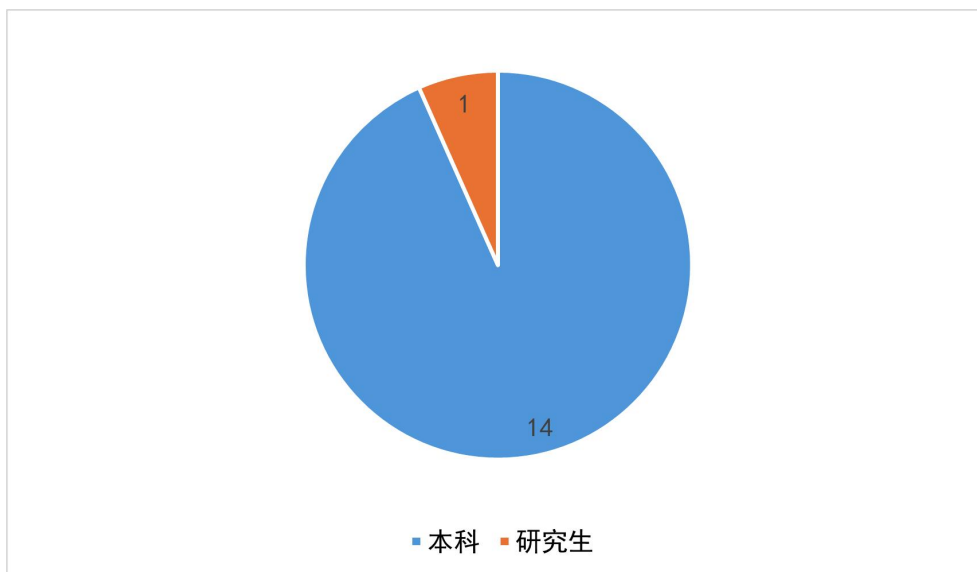


图 3.6 HL 证券 PL 营业部员工学历统计图

数据来源：根据内部资料整理

从员工年龄结构分析，营业部 30 至 40 岁的员工占比最高，反映出在年轻员工培养及人才梯队建设方面还有待加强；从员工从业年限数据分析，我们观察到资深员工比率较高，这有利于营业部根据员工专长分类培养，构建专业能力互补的财富管理业务营销团队，如图 3.7、图 3.8 所示。

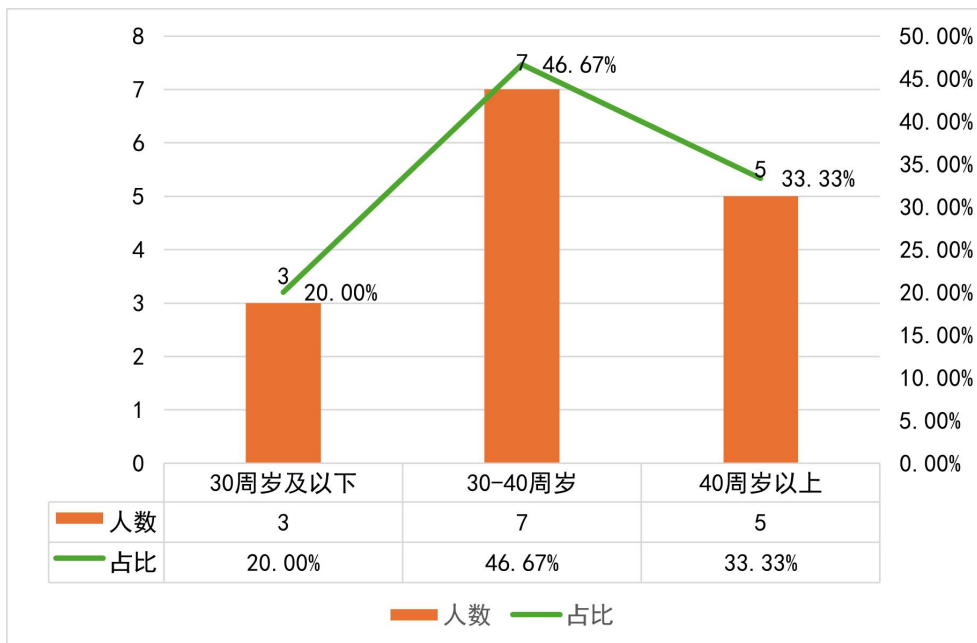


图 3.7 HL 证券 PL 营业部员工年龄结构分布统计图

数据来源：根据内部资料整理

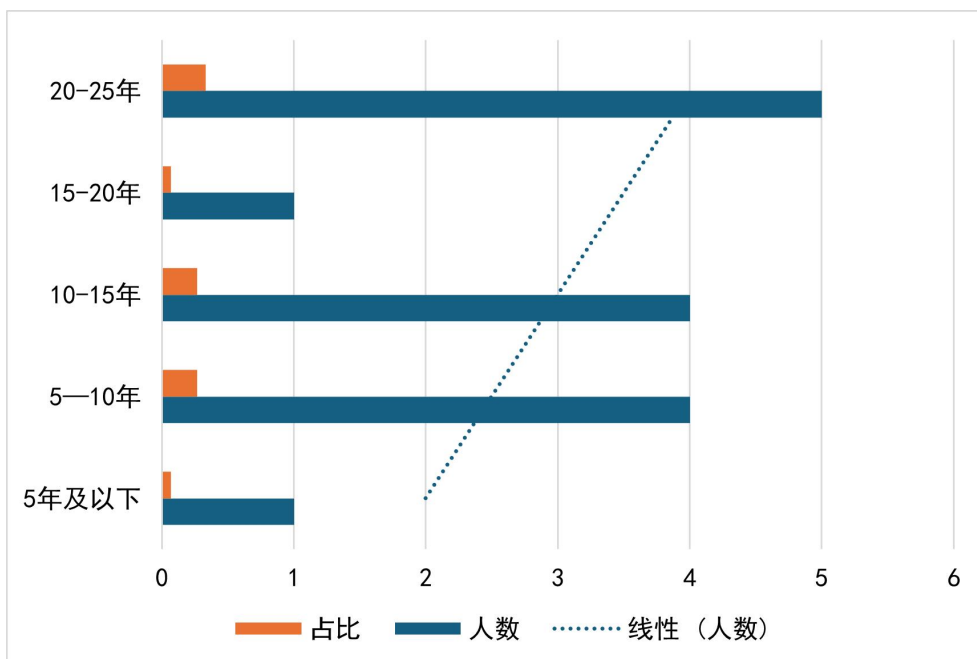


图 3.8 HL 证券 PL 营业部员工从业年限分布统计图

数据来源：根据内部资料整理

3.2.6 营销过程策略

在财富管理业务营销活动开展过程中，一套系统化的营销策略执行流程对于营销人员至关重要，它涵盖了展业活动中的规范化步骤，能显著增强服务品质，提升客户对金融产品与服务的体验。在 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销过程中，目前大多数的营销活动由公司总部下达的任务目标驱动，如销售产品的具体指标或投资顾问的业绩要求。一旦这些任务指标下达，财富管理岗位的员工通过梳理自身的客户服务群体，借助于信息推送或电话营销等手段，广泛地向客户推荐相应的产品与服务，如遇到有购买需求的投资者，员工则指导客户通过手机交易 APP 或电脑交易软件终端完成产品风险揭示书签署和购买操作。任务驱动型的营销过程策略，售前阶段对客户需求的精细度不足，售中没有规范的营销流程控制，售后对客户的反馈跟进不足，对于财富管理业务的支撑尚需增强。

3.2.7 有形展示策略

通过向市场有效地展示产品与服务，能够使客户对提供的商品与服务形成深刻且直观的认知，助力后续营销活动的顺利推进。目前，HL 证券 PL 营业部的有形展示策略主要体现在营业部现场环境和员工专业形象两个维度。

在营业部现场环境的呈现上，HL 证券 PL 营业部位于市区繁华地段，交通便利，营业面积达到约 1200 平方米，日常环境维护由聘用的保洁人员进行专门定时维护，保障现场环境的整洁有序。同时，有专门部门负责对现场环境进行统一规划布置，设有投资者交易体验区、交流沙龙区、业务办理区、投资者教育宣传区、影像资料采集区、员工办公区等区域，致力于营造一个整洁且宜人的客户体验环境。但是，鉴于营业部运营历史较长，部分硬件设施已呈现出一定程度的老旧，和财富管理业务的市场高端服务定位匹配存在差异。在员工专业形象呈现上，营业部要求全员统一着装并使用公司统一定制的岗位公示牌，设定了明确的服务礼仪和操作规程。然而，在实际业务开展过程中，由于对员工行为管控的不到位，员工的行为规范和制度要求还存在一定程度的差距。营业部有形展示策略需要在硬件和软件方面进一步提升，在硬件方面，可以考虑更新物理设施，使其更加专业大气；在软件方面，则需要在员工培训和服务意识上下功夫，以确保客户体验

达到最佳状态。通过有形展示策略的优化实施，体现专业化服务标准，从而构建出更为专业的财富管理市场形象，以契合客户的期望，吸引更多目标客户群体，并获得持续增长的市场份额。

3.3 问卷调查分析

3.3.1 调查目的

为了加速推动HL证券PL营业部财富管理业务的进一步发展，关键在于深刻了解客户需求，准确识别并应对当前财富管理业务营销策略所面临的局限与挑战。为此，本研究设计并实施了一项针对HL证券PL营业部财富管理业务营销策略的客户满意度问卷调查。问卷调查的主要目标在于深入探索与评估现有营销策略在客户层面的接受程度与满意程度，进而识别并解析当前营销策略存在的问题。通过这一过程，为后续营销策略的优化工作提供必要的市场调研数据支持，从而确保HL证券PL营业部财富管理业务营销策略优化调整更具有针对性和有效性。

3.3.2 问卷设计

为全面评估HL证券PL营业部财富管理业务当前营销策略下客户的满意度水平，在深入研究相关营销理论的基础上，结合导师意见，设计了调查问卷，本问卷共包含26道题目，详细信息见附录A。本次问卷调查运用了抽样调查技术，旨在深入了解客户的真实意见，同时，为确保个人隐私的安全与尊重，问卷采用了匿名填写的方式。

在问卷调查指标体系设计上采用了三级指标，一级指标聚焦于评估客户对HL证券PL营业部在财富管理业务营销策略方面的整体满意度状况，从而审视客户对现有营销策略的整体认知与评价，针对目标客户群体对现有营销策略的接受效果有一个宏观把握，从而评估营销策略组合的整体满意度水平。二级指标涵盖7P服务营销组合理论的七个关键维度，通过这一分析框架，系统性地识别当前营销策略中的关键薄弱环节，精准定位需要重点解决的问题和方向。三级指标进一步对二级指标进行详细分解与细化描述，从而帮助客户能从多维度对同一问题从不同角度进行评测反馈，达到精确捕捉客户关注的核心问题。在问卷选项设计

中，采用了 Likert 五点量表评分机制，其中，“非常不满意”对应 1 分，“不满意”对应 2 分，“一般”对应 3 分，“满意”对应 4 分，“非常满意”对应 5 分，以此表明客户满意度评价效果的量化差异。同时，所有满意度评价指标均被设定为等权处理，确保了评价体系的公正与全面性。HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略客户满意度三级测评指标体系，如表 3.2 所示。

表 3.2 客户满意度调查指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	测评具体描述
客户对营业部在财富管理业务上所采用的营销策略的总体满意程度	产品	产品种类	产品种类是否能满足客户需求
		产品配置	产品配置是否能让客户满意
		产品与需求匹配	产品是否满足客户投资目标
		同类产品定价	对比相似产品定价是否合理
	价格	产品定价与价值感知匹配	产品价值感知是否令客户满意
		定价机制	定价机制是否科学
		直接营销渠道	了解直接营销渠道满意度
	渠道	银行等间接营销渠道	了解间接营销渠道满意度
		线上营销渠道	了解线上营销渠道满意度
		人员促销	人员促销是否令客户满意
	促销	广告促销	广告促销是否令客户满意
		销售促进	销售促进是否令客户满意
		公共关系促销	公共关系促销是否令客户满意
		人员	投资顾问联系频率
	过程	投资顾问专业性	投资顾问专业程度
		服务过程的流程化	服务过程是否有相应流程
		服务过程的标准化	是否有标准化的服务体系
	有形展示	员工礼仪形象	员工礼仪形象是否良好
		营业部现场环境	营业部现场环境是否整洁
			交易系统

资料来源：根据调查问卷整理

3.3.3 结果分析

(1) 总体样本分析

在 2024 年 7 月至 8 月，共分发了 430 份问卷，目标群体为 HL 证券 PL 营业部的投资客户，这些问卷采用电子形式通过在线发送，确保了数据收集的便捷性和高效性，从而成功构建了此次研究的样本基础。最终回收了 412 份问卷，回收率达到了 95.81%。在对问卷回收统计时，剔除问卷调查表个别题目存在空选、漏选等情况，有效问卷为 406 份，有效率达到了 98.54%，如表 3.3 所示。

表 3.3 问卷收集情况汇总表

发放问卷	回收问卷	有效问卷	回收率	有效率
430	412	406	95.81%	98.54%

资料来源：根据问卷调查结果整理

总体来看，在回收的 406 份有效调查数据中，从性别角度来看，男性 208 人，占比 51.23%；女性 198 人，占比 48.77%。按年龄划分，年龄在 18-30 岁的有 55 人，占比 13.55%；年龄在 30-50 岁的有 211 人，占比 51.97%；年龄在 50-65 岁的有 95 人，占比 23.4%；年龄在 65 岁以上的有 45 人，占比 11.08%。从职业来看，从事自由职业的客户有 68 人，占比 16.75%；从事企事业单位及管理客户的客户有 168 人，占比 41.38%；从事个体工商户的客户有 120 人，占比 29.56%；退休及其他人员有 50 人，占比 12.31%。从账户资产规模来看，账户资产在 1 万-10 万的客户有 67 人，占比 16.5%；账户资产在 10 万-50 万的客户有 216 人，占比 53.2%；账户资产在 50 万-300 万元的客户有 96 人，占比 23.65%；账户资产在 300 万元以上的客户有 27 人，占比 6.65%。从客户的投资经验来分析，具备 0~1 年投资经验的客户有 35 人，占比 8.62%；具备 1~5 年投资经验的客户有 119 人，占比 29.31%；具备 5~10 年投资经验的客户有 135 人，占比 33.25%；投资经验在 10 年以上的客户有 117 人，占比 28.82%。

基于问卷调查所得的数据统计，我们通过分析样本在性别、年龄、职业、账户资产规模及投资经验等关键指标上的分布比例，发现这些特征与 HL 证券 PL 营业部当前客户群体的总体特性具有极高的相似性，这表明这一样本具有较好的代

表性。通过该样本对当前财富管理业务营销策略的满意度评估,可以较为真实有效地反映出 HL 证券 PL 营业部现有客户群体对营销策略的实际反馈情况。样本测评数据能够揭示现有营销策略中存在的问题,可以为优化策略提供坚实的数据分析基础。通过对问卷调查数据整体梳理,参与问卷调查客户分类统计情况,如表 3.4 所示。

表 3.4 参与问卷调查客户分类统计表

背景资料	分类	人数(人)	占比(%)
性别	男	208	51.23%
	女	198	48.77%
年龄	18-30 岁	55	13.55%
	30-50 岁	211	51.97%
	50-65 岁	95	23.4%
	65 岁以上	45	11.08%
职业	自由职业	68	16.75%
	企事业单位及管理人员	168	41.38%
	个体工商户	120	29.56%
账户资产	退休及其他	50	12.31%
	1 万-10 万元	67	16.5%
	10 万-50 万元	216	53.2%
	50 万-300 万元	96	23.65%
投资经验	300 万元及以上	27	6.65%
	0~1 年	35	8.62%
	1~5 年	119	29.31%
	5~10 年	135	33.25%
	10 年以上	117	28.82%

资料来源:根据问卷调查结果整理

(2) 问卷的信度分析

通过评估问卷调查的信度系数,可以更深入地探讨其可靠性。在较高的信度

系数情况下，能更自信地评价研究样本的有效性；相反，较低的信度系数则会引发对样本有效性的疑虑。通常情况下，当信度系数超过 0.8 时，就能够更好地评估这份研究的可信度；当信度系数处于 0.7 以上时，可以接受这份研究的准确性。而当信度系数低于 0.7 时，就表示这份研究可能缺乏可靠性。

经过 Alpha 信度分析，发现本次问卷的 a 值达到 0.978，这意味着这份问卷的准确性和可靠性都得到了证实，如表 3.5 所示。

表 3.5 问卷调查信度分析统计表

样本量	项目数	Cronbach a 系数
406	21	0.978

资料来源：根据问卷调查结果统计

(3) 总体满意度分析

通过对调查问卷进行数据分析，客户对营业部财富管理业务营销策略的整体满意度为 49.26%，当前的营销策略存在改进空间，需要进一步的优化与调整，如图 3.9 所示。

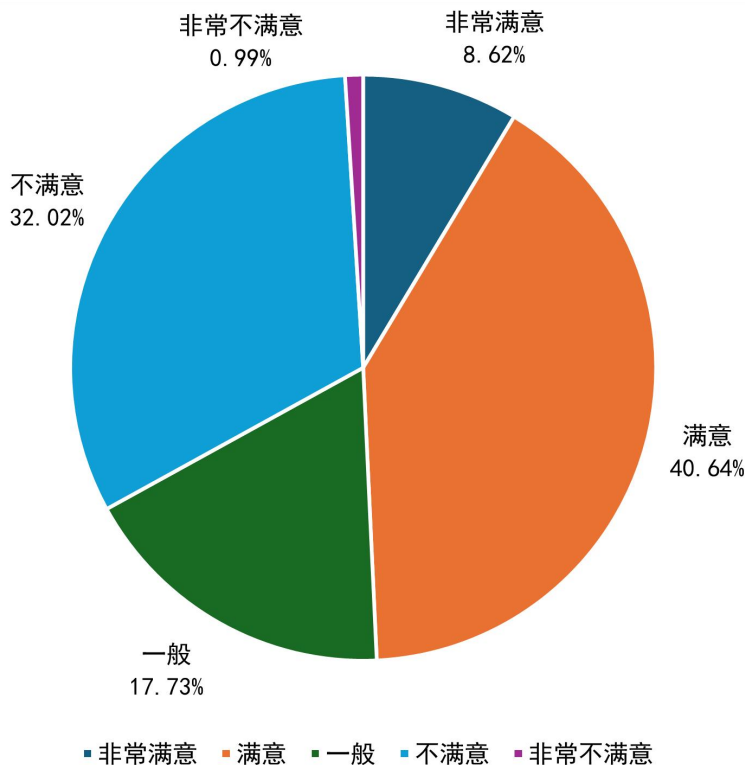


图 3.9 营销策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

从营销组合策略的满意度来看，营销策略平均满意度仅为 33.72%，营销组合整体满意度较低，需要对营销组合策略深入实施调整和优化。基于对七项营销策略的深入分析，我们发现营销过程策略客户满意度仅为 32.52%，居营销组合策略客户满意度末位，这一结果揭示了在当前财富管理业务的营销实施过程中流程设计与执行阶段存在明显的不足和改进空间。具体而言，这可能涉及营销计划的制定不够细致、执行过程中的沟通不畅，或是对客户需求响应的效率低下等问题。在所有评估要素中，有形展示策略获得了 35.71% 的客户满意度，相对处于较高的满意度评价水平，这表明尽管在员工的服务礼仪规范，以及硬件设施的改善方面仍有提升的余地，但当前的营销策略实施获得了客户一定程度的认可与接受，如图 3.10 所示。

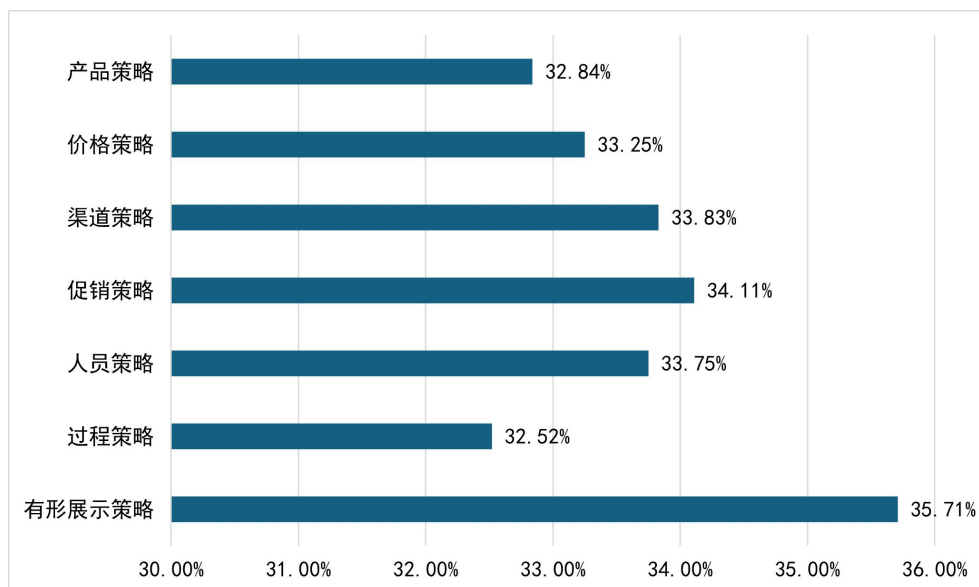


图 3.10 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略组合客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

3.4 访谈分析

3.4.1 访谈目的

为了全面而深入地探究 HL 证券 PL 营业部在财富管理业务营销策略领域所面临的问题以及探索相应的对策与建议，本研究精心设计并实施了一项针对营业部内部员工的深度访谈计划。这一方法的采用，旨在通过直接与工作人员交流，获

取第一手资料,从而能够更为准确且细致地识别出 HL 证券 PL 营业部在推进财富管理业务营销策略过程中可能存在的种种挑战与不足。

深度访谈的实施,不仅聚焦于员工对当前营销策略执行效果的直接反馈,还特别强调了引导员工深入挖掘策略背后的深层次原因,包括但不限于市场环境的变化、客户需求的多元化趋势、竞争对手的动态以及内部资源配置与协同等方面。通过这样的方式,力求全方位地把握 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的现状与困境。同时,访谈也可以广泛收集并整理员工对于改进财富管理业务营销策略的宝贵建议。这些建议源自员工在日常工作中的实践经验与观察,涵盖了从产品创新、客户服务优化、数字化转型、品牌建设到团队建设与激励机制等多个维度。员工们的真知灼见提供了丰富的视角和思路,有助于更加精准地定位改进方向,制定出既符合市场趋势又贴合营业部实际情况的营销策略优化方案。

通过深度访谈,旨在构建一个基于实践反馈的问题诊断与改进建议框架,为 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的有效提升和市场竞争力的增强提供科学、具体且有针对性的指导,这不仅有助于营业部在当前复杂多变的市场环境中保持竞争优势,也为未来可持续发展奠定了坚实的基础。

3.4.2 访谈问题

访谈的核心围绕 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的现实状况,深入探讨了现有营销手段在实施过程中所遇到的具体挑战与困难,并广泛收集了营业部内部员工的意见反馈。通过运用发散性问题探讨方法,以此为基础开拓思路,旨在挖掘问题的本质,并借此为后续优化财富管理业务营销策略提供基础的创新思维路径。访谈设计包含九个核心问题,首项聚焦于获取员工对营业部财富管理业务营销策略的整体评价;第二至第八个问题通过应用 7P 服务营销组合理论(产品、价格、渠道、促销、人员、营销过程与有形展示),深入剖析营业部在财富管理业务营销活动中的薄弱环节及其改善途径;第九个问题专门针对受访者,以识别 HL 证券 PL 营业部在财富管理业务营销中遇到的关键难题,并寻求相应的解决策略,详细访谈提纲见附录 B。

3.4.3 访谈对象

本研究访谈对象涵盖营业部 4 位管理层员工和 6 位资深的一线投资顾问，共计 10 位被访者，他们均拥有丰富的证券行业从业经历，对市场状况和客户反馈有深入的了解。所有访谈均采用一对一深度访谈形式，耗时半个月得以顺利完成。鉴于公司的保密政策及对受访者隐私的尊重，所有的访谈对象都采取匿名处理，以此确保数据的真实性与有效性，如表 3.6 所示。

表 3.6 访谈人员信息表

编号	访谈时间	访谈地点	姓名	工作岗位	从业年限	访谈方式
1	2024 年 7 月 15 日	PL 营业部	马**	营业部总经理	24	面谈
2	2024 年 7 月 16 日	PL 营业部	刘**	总经理助理	13	面谈
3	2024 年 7 月 18 日	PL 营业部	贾*	总经理助理	14	面谈
4	2024 年 7 月 23 日	PL 营业部	杨*	风控总监	22	面谈
5	2024 年 7 月 24 日	PL 营业部	白*	财富业务管理岗	24	面谈
6	2024 年 7 月 25 日	PL 营业部	强**	财富业务管理岗	24	面谈
7	2024 年 7 月 25 日	PL 营业部	周**	财富业务岗	10	面谈
8	2024 年 7 月 26 日	PL 营业部	张**	财富业务岗	13	面谈
9	2024 年 7 月 30 日	PL 营业部	牛*	财富业务岗	9	面谈
10	2024 年 7 月 30 日	PL 营业部	李*	财富业务岗	6	面谈

资料来源：根据员工访谈调研整理

3.4.4 访谈结果

通过员工访谈，营业部员工普遍认为，未来营业部市场竞争力提升的关键在于发展财富管理业务。在具体营销策略上，员工分别提到产品同质化、定价策略需要优化、营销渠道狭窄、促销方式单一、员工专业能力欠缺、营销过程不规范、有形展示需要强化等问题；产品同质化、营销渠道局限、人员专业度不足和营销过程缺乏标准是营销策略面临的主要问题。通过对访谈资料的整理提炼，对访谈结果进行总结分析，如表 3.7 所示。

表 3.7 访谈总结

问题序号	受访者描述概括	问题及建议
1	根据六位受访者的反馈，当前营业部财富管理业务推进迟滞。所有受访者的共识是，未来的财富管理业务具有巨大的发展潜力，被视为营业部未来业务竞争的关键点。	目前业务发展乏力，但财富管理业务前景广阔。
2	在访谈中，七位受访者指出营业部产品的差异化程度不足，缺乏明显的竞争优势以区别于市场上的竞争对手。有三位受访者指出产品分类存在不足，强调了缺乏一个详尽的产品分类数据库。	产品同质化，需要建立产品分类评价体系。
3	六位受访者认为营业部在定价决策中的影响力相对有限，而四位受访者提出在投资顾问资讯产品的定价策略中实施差异化或层级定价机制。	优化投资顾问资讯产品的定价体系
4	所有接受调查的十位受访者一致指出，当前营业部主要依赖于银行的渠道网络，自身的营销渠道建设显得不足。	营业部营销渠道单一
5	七位受访者反馈指出，当前营业部的营销团队在专业技能和营销效能上存在显著差异，这一短板限制了财富管理业务的营销绩效。在对三名受访者的观点进行分析后，他们强调了营业部应针对投资顾问制定个性化的专业发展路径。	营业部人员专业能力欠缺，人员培养体系不明确。
6	六位受访者指出，当前营业部主要依赖人员推广策略，其针对性存在不足。在四位受访者的反馈中，他们都强调了营业部有必要根据客户的投资需求和个人兴趣推出组合的促销策略。	促销方式单一，提升促销工具的协同使用。
7	四位受访者指出，在营业部营销过程中，售后服务和信息反馈的缺失被提及为显著短板，这对业务的长期发展构成负面影响。六位受访者建议实施全面的业务流程规范化，特别强调了在售前、售中和售后三个业务环节，着力落实流程标准化。	营销过程不健全，建立标准业务流程。
8	根据六位受访者的反馈，现有的有形展示得到了积极评价，认为其功效显著。然而，他们也建议从提升员工的专业形象以及优化营业环境的角度，强化财富管理的专业特性，以此来增强客户满意度和信任度。	进一步改善有形展示
9	根据受访者反馈的整理，普遍指出营业部财富管理营销面临的主要挑战在于产品的差异化不足及营销渠道的局限性。此外，部分受访者强调了员工在财富管理业务营销中的专业知识短板以及营销活动执行的随意性，这些因素同样亟待改进和关注。	产品同质化、营销渠道局限、营销人员专业度不足和营销过程不规范是关键问题

资料来源：根据员工访谈调研整理

3.5 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略存在的问题分析

3.5.1 产品种类同质化

从产品策略客户问卷调查结果来看，产品策略整体满意度为 32.84%，在营销策略组合满意度调查中排名第六，这反映出在业务运营过程中，客户对产品策略的满意度相对较低。具体而言，产品策略满意度调查涵盖了产品种类的丰富性、产品搭配的合理性以及产品功能与需求的匹配度这三个关键指标，而客户的满意度分别仅为 34.48%、32.02%和 32.02%，如图 3.11 所示。

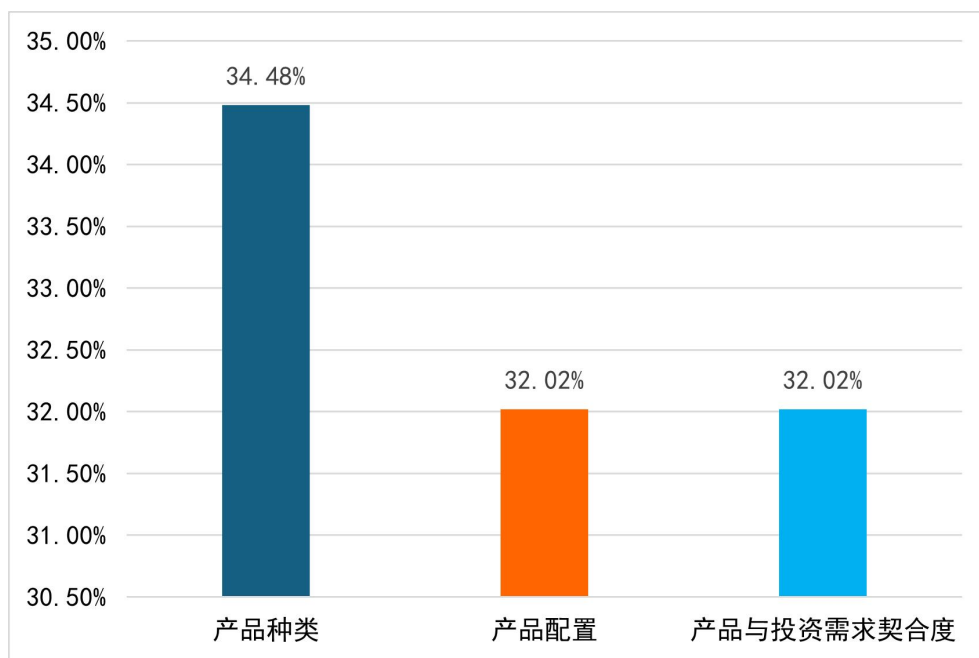


图 3.11 产品策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

根据对十位员工的访谈分析，我们发现七位受访者认为当前的产品策略缺乏足够的差异化，未能有效区分于市场上的竞争对手，进而削弱了其在市场竞争中的优势地位。此外，三位受访者提出了产品分类体系的缺失问题，他们特别强调了建立全面、详细的产品分类数据库的必要性，以改善客户体验和提升市场竞争力。

基于数据分析，可以明确指出，HL 证券 PL 营业部在财富管理业务的产品多样性上表现欠佳。此外，其在产品配置与客户个性化需求之间的契合度以及整体

满足客户期待的程度上，亦未能达到理想的水平。从实际业务发展角度出发，产品体系的不健全会导致产品风险收益特征的局限性，进而影响其配置效能，并降低与投资者需求的匹配度。基于此，HL 证券 PL 营业部在产品策略上的核心问题在于产品种类同质化。

3.5.2 未实现差异化定价

根据问卷调查的统计分析结果，HL 证券 PL 营业部财富管理业务的价格策略客户满意度为 33.25%，在营销策略组合满意度调查中排名第五。价格策略客户满意度评测主要包括相较同类产品定价、产品价格与价值感知匹配、定价机制三个指标，满意度分别为 33.01%、33.99%、32.76%，如图 3.12 所示。

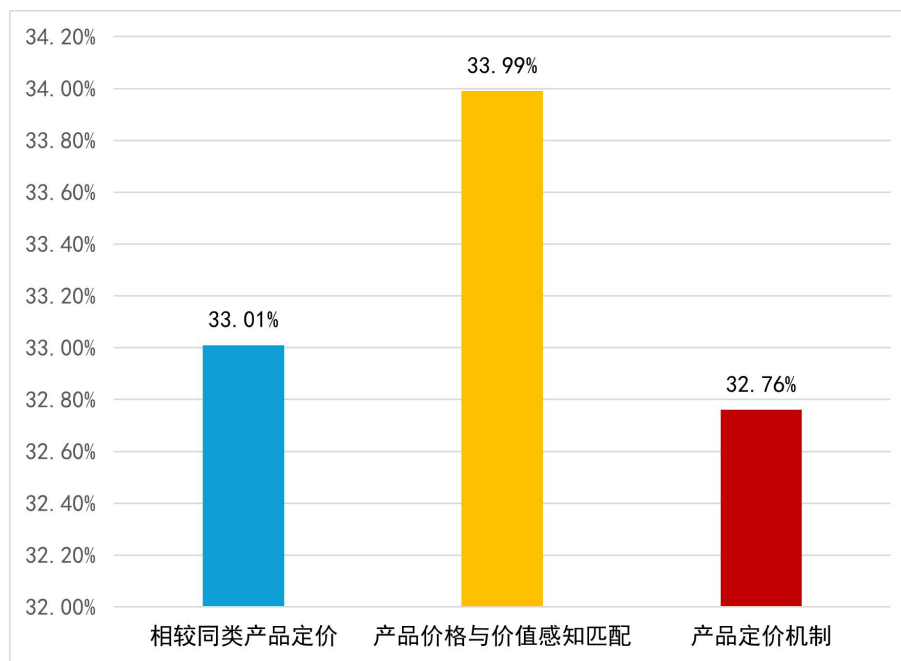


图 3.12 价格策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

在访谈调研过程中，我们收集了十位受访者的观点，其中六位明确表示，他们认为营业部在参与定价决策的过程中影响力较为有限。同时，四位受访者则提出了不同的见解，即建议在投资顾问服务资讯产品的定价策略中引入差异化或层级定价机制，以更好地适应市场需求和客户差异。

由此可见，HL 证券 PL 营业部在提供财富管理服务时，特别是在与市场同类

产品价格对比、定价与客户的价值认知、定价机制的设定等方面，显示出明显的不足。价格策略的关键挑战主要体现在缺乏系统性的定价方法，未能建立差异化的产品定价体系，进而影响了客户对产品价值的感知，降低了价格策略对财富管理业务营销促进的效能。

3.5.3 营销渠道搭建单一

从问卷调查的数据来看，渠道策略的客户满意度为 33.83%，在营销策略组合满意度调查中排名第三。渠道策略客户满意度评测主要包括直接渠道、银行渠道、线上营销渠道满意度三个指标，满意度分别为 34.24%、35.96%、31.28%，如图 3.13 所示。

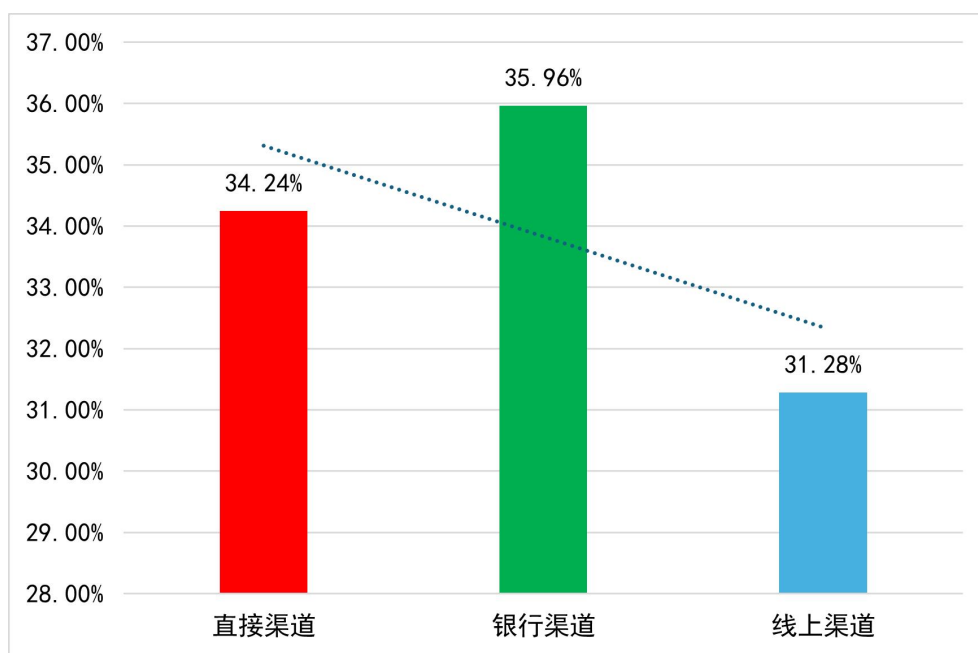


图 3.13 渠道策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

根据员工访谈的反馈，十位参与调查的受访者均提出，目前营业部的主要销售渠道为银行渠道，自身构建的营销渠道相对欠缺。根据员工与客户的反馈，营业部搭建的银行渠道在满意度方面表现出相对较高的水平，相比之下，直接渠道及线上营销渠道则表现得相对较为不足，尤其线上营销渠道客户满意度最低，是营业部需要着力增强的方面。因此，营业部渠道策略面临的主要问题在于突破渠

道建设的单一性。

3.5.4 促销方式不够丰富

从客户问卷调查数据来看，促销策略的满意度为 34.11%，在营销策略组合满意度调查中排名第二。促销策略客户满意度测评包括了人员促销、广告促销、销售促进、公共关系促销四个指标，客户满意度分别为 34.98%、32.51%、34.23%、34.73%，如图 3.14 所示。

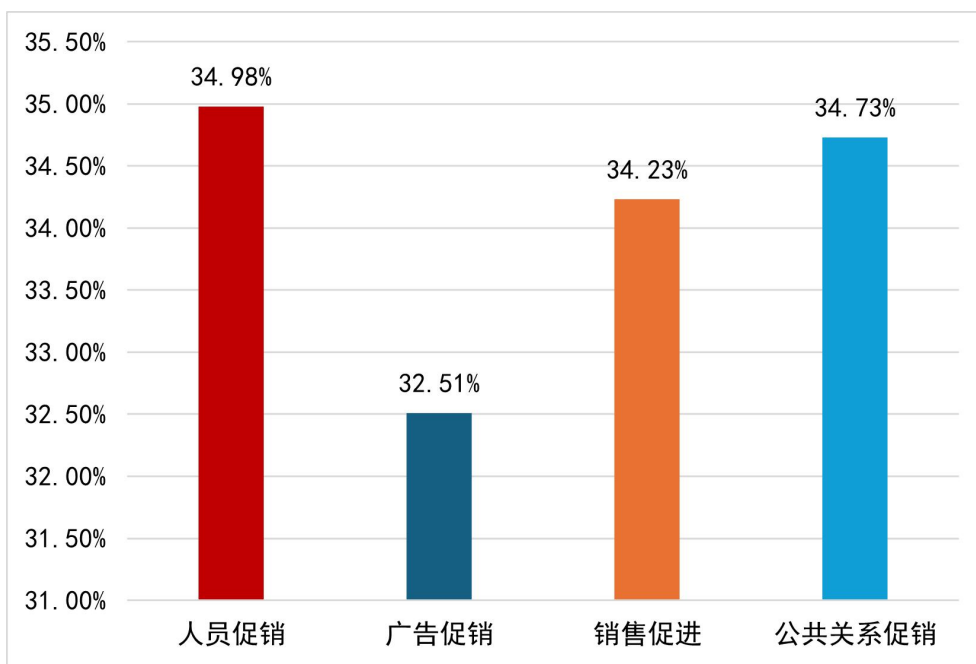


图 3.14 促销策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

根据对六位员工进行的访谈调研，我们发现目前营业部主要采用的是人员促销方式，然而，这一策略在针对性上存在不足，进而影响了其实施效果。在四位受访对象的反馈中，一致的观点是，营业部应当根据目标客户群体的财富管理需求，来设计并执行一套全面且有针对性的促销策略。

根据数据分析，我们发现人员促销、广告促销、销售促进以及公共关系促销等各类市场推广手段在提升客户满意度方面表现均欠佳。针对财富管理这种创新型业务类型，仅仅依靠常规的市场推广策略难以有效吸引客户并让客户广泛理解和接纳。因此，为了成功推广此类创新业务，必须采取更为有力和创新的市

销策略，依赖于各促销手段的高效整合与协同运作，以确保促销目标的达成。因此，当前促销策略的主要问题在于促销方式不够丰富，这限制了其整体协同效应的充分发挥。

3.5.5 人员专业能力薄弱

从客户问卷调查数据来看，人员策略的客户满意度为 33.75%，在营销策略组合满意度调查中排名第四。人员策略客户满意度测评包括投资顾问联系客户的频率和投资顾问专业性两个指标，客户满意度分别为 33.74%和 33.75%，客户满意度均呈现出较低的水平，如图 3.15 所示。

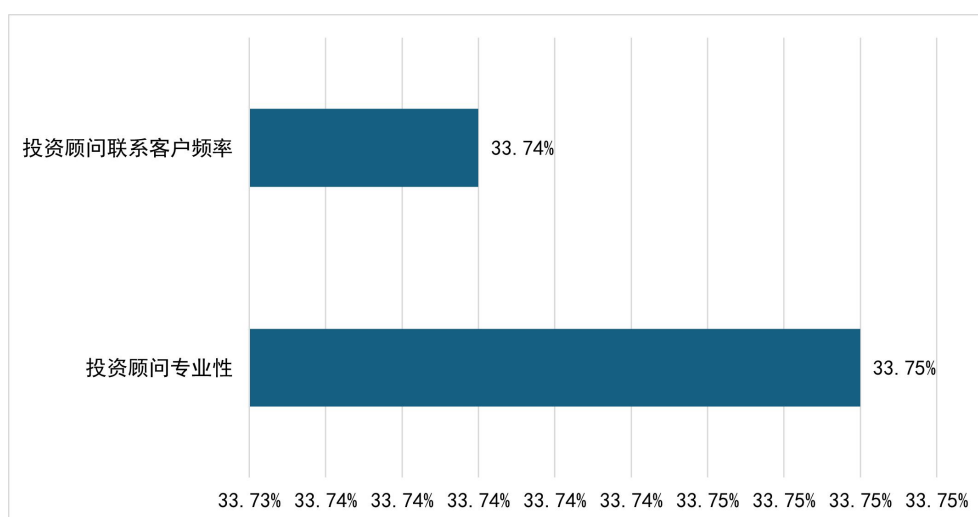


图 3.15 人员策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

根据员工访谈反馈，有七位受访者表示，当前营业部的营销团队在专业技能与营销效率方面呈现出明显的个体差异，营销人员专业能力的不足将有可能制约营业部在未来进一步提升财富管理业务的营销效果。

在财富管理业务开展的过程中，投资顾问通过运用其深厚的专业知识，为客户提供个性化的资产配置方案、产品组合建议以及最新的投资顾问服务资讯。若投资顾问的专业能力不足，这将显著影响其服务的频度，并直接削弱客户对其专业性的认知与满意度。因此，人员策略的核心问题是人员专业能力的薄弱。

3.5.6 营销过程缺乏标准

从客户问卷调查的数据来看，过程策略的客户满意度为 32.52%，在营销策略组合满意度调查中排名第七。营销过程策略客户满意度测评包括服务过程流程化和服务过程标准化两个指标，客户满意度分别为 32.76%和 32.27%，如图 3.16 所示。

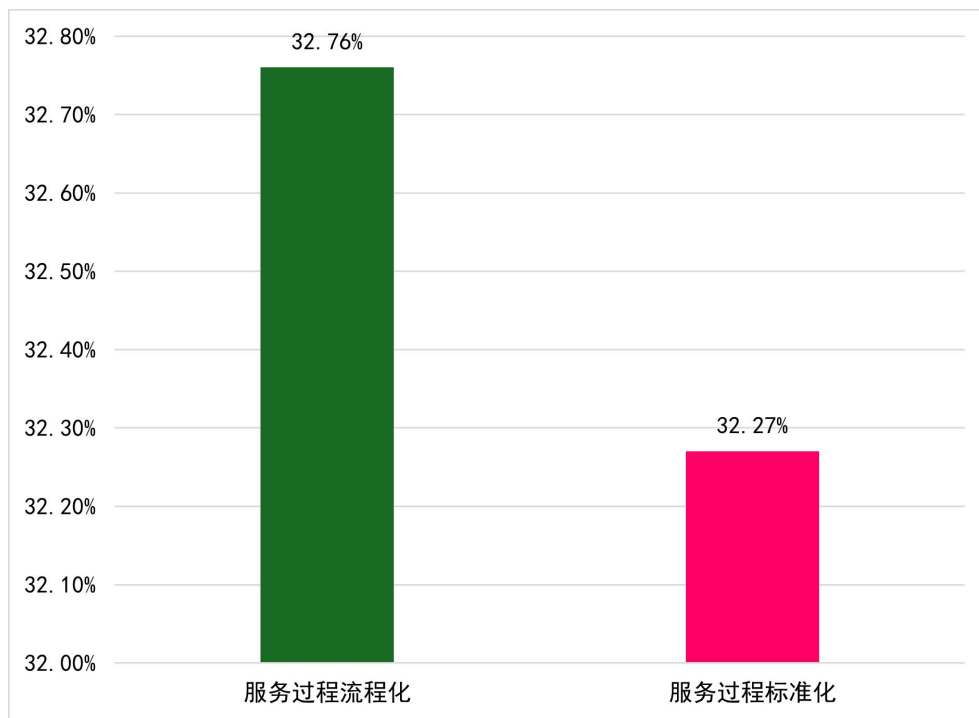


图 3.16 过程策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

依据员工访谈结果，四位受访人员指出在营业部财富管理业务营销过程中，售后服务及信息反馈机制的不足成为突出的劣势，这一状况对业务的长远发展构成了不利影响。六位受访者一致推荐执行业务流程标准化策略，尤其重视在销售前置阶段、交易执行过程中以及售后服务环节，致力于实现流程化的规范运作。

实施服务过程流程化，可以促使营业部财富管理业务在营销过程中以明确的环节、步骤完成营销推广，从而增强营销活动的可复制性。而营销过程标准化则能够确保营业部财富管理业务在营销推广环节中，以一致且系统的方式向投资者传递信息，从而有效降低营销活动的随意性。因此，营销过程策略的核心挑战在

于营销过程缺乏标准。

3.5.7 有形展示与定位不符

从客户问卷调查数据来看，有形展示策略的客户满意度为 35.71%，在营销策略组合满意度调查中排名第一。有形展示策略客户满意度测评包括员工礼仪形象展示、营业部环境、交易软件终端三个指标，满意度分别为 39.41%、36.20%、31.53%，如图 3.17 所示。

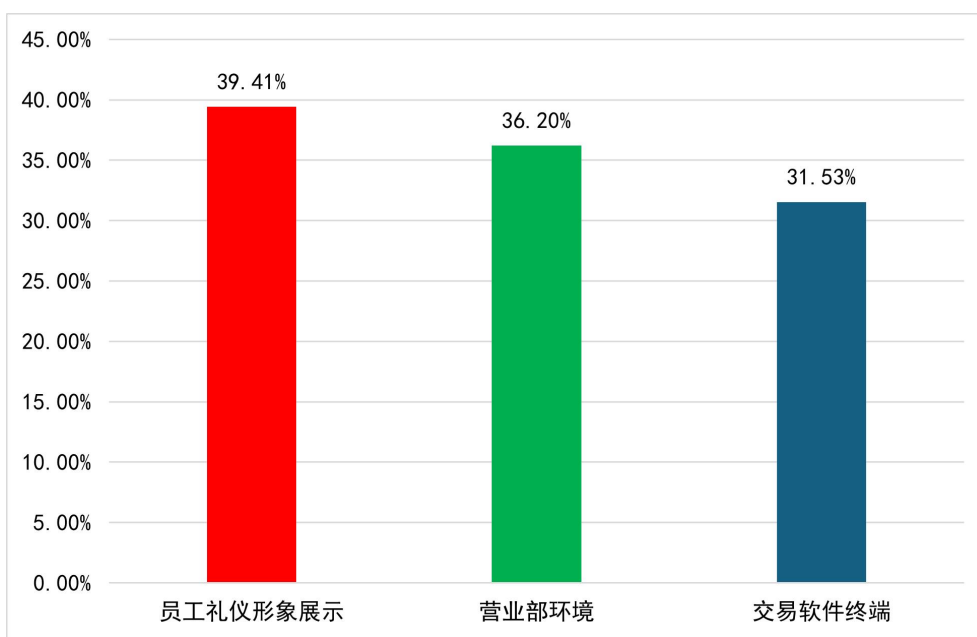


图 3.17 有形展示策略客户满意度调查

数据来源：根据问卷调查结果统计

依据员工访谈的反馈，六位受访员工对其现有的有形展示给予了正面评价，普遍认为有形展示策略效果明显。然而，也有观点提出，为了进一步增强客户的满意度与信任感，应着重于提升员工的专业形象，并优化营业环境，以显著地凸显财富管理服务的专业性特质。

在现有的营销组合策略中，有形展示在员工及客户层面均获得了较好的正面评价。在财富管理业务实践中，出色的有形展示能显著增强投资者对专业性的信任感，并有效地将产品与服务以符合投资者认知的方式呈现，从而优化营销效果。因此，有形展示策略的核心挑战在于确保其展示直观性与专业定位的高度一致。

3.6 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略问题成因分析

3.6.1 产品筛选机制不健全

在财富管理业务开展过程中,制定产品配置策略的关键原则是精确匹配客户的风险承受能力与投资目标,采取个性化的资产配置方案,旨在高效实现投资目标,同时有效管理风险敞口。HL 证券 PL 营业部产品策略面临的主要问题是产品同质化严重,究其原因主要有以下三个方面:首先,产品分类的精细化程度不足。当前营业部已提供包括固定收益类、债券类、公募基金、私募基金以及资产管理产品在内的多种金融产品,然而,这些产品并未进行细致的二级分类,导致客户难以清晰地识别和选择符合其需求的产品。其次,产品销售的时机把握不足。目前营业部产品销售活动主要依赖于公司总部设定的销售目标,形成了一种任务导向的工作模式。在这种模式下,营业部并不会深入研究和分析公司所提供的产品特性,也未根据全年市场走势预测来调整销售策略与节奏。这种任务驱动的销售策略,往往难以落实“以客户为中心”的财富管理核心理念,其焦点倾向于短期内的销售业绩提升,而忽略了对投资者风险控制及产品购买体验的关注。这一做法导致了客户在产品购买过程中的满意度下降,进而加大了产品长期推广与营销的难度。最后,产品创新引入机制不健全。近年来,多家券商将期权类新型投资产品引入产品体系,通过聚焦于开发满足客户特定需求的产品,不仅显著拓宽了其财富管理服务的范畴,还深化了服务的内涵。综上所述,HL 证券 PL 营业部在产品策略中面临的主要问题是产品种类同质化,其实质原因在于未能建立健全产品筛选机制,限制了营业部在产品策略上的有效执行,影响了其市场竞争力和服务质量。

3.6.2 定价目标选择不明确

在 HL 证券 PL 营业部财富管理业务中,涉及代销金融产品的定价包括产品的认购费、申购费与赎回费,产品费率通常由产品发行方在产品初始申请发行阶段依据产品设立合同条款进行规定,或者由证券公司总部根据市场竞争来调整产品定价的折扣力度,营业部在代销金融产品定价策略上并无独立决策权。但在投资

顾问服务资讯定价方面，营业部具备灵活性，可根据其投资顾问业务目标规划自行设定价格。当前，HL 证券 PL 营业部已推出投资顾问组合服务资讯产品。在投资顾问服务产品的定价策略中，投资顾问组合实施了统一的定价方案，即每月固定费用为 288 元。企业的定价目标可分为利润导向目标、销售导向目标、对等导向目标，在探讨 HL 证券 PL 营业部产品定价策略的不足时，发现其对产品未建立差异化定价体系，这一问题的根本原因在于营业部定价目标选择不明确。

3.6.3 新营销渠道拓展不力

在 2007 年证券公司保证金第三方存管政策实施的市场机遇下，HL 证券 PL 营业部成功与当地的工、农、中、建四家银行当地分行建立了紧密的合作关系。通过这一举措，银行渠道成为营业部拓展新客户的首选途径，长期稳定地为其引入了大量新增客户群体。伴随财富管理业务不断发展，银行渠道的局限逐渐显现。在金融业全面发力财富管理业务的背景下，产品代销已经成为银行近年来提升中间业务创收的主攻方向，因此产品代销业务通过银行渠道向证券投资客户提供服务时，常常面临利益冲突的挑战，这限制了其有效推广与执行。同时，财富管理业务中投资顾问资讯产品因其专业知识的壁垒，银行网点的理财经理在理解这类产品的核心内容时往往存在困难，使得他们难以准确地将这些产品传递给潜在的投资客户，从而限制了银行渠道作为财富管理业务营销渠道的潜力。此外，在当前“流量为王”的背景下，不能有效利用互联网渠道营销用户，将使企业在市场竞争中难以胜出。因此，HL 证券 PL 营业部财富管理业务渠道策略面临的核心挑战是营销渠道搭建单一，这种现状的根本原因在于营业部对新兴渠道开发力度不足，导致了营业部财富管理业务营销渠道的局限单一。

3.6.4 促销工具协同使用不足

在财富管理业务的实践中，HL 证券 PL 营业部主要依赖于人员促销策略。这一策略主要包括向潜在客户发送短信、进行电话沟通、通过企业微信在线实时沟通等方式向客户传递信息，营业部通过这些方式能高效地对接目标客户群体，增强与客户的互动，提升服务的可达性与响应速度。但是，在当前信息爆炸的时代背景下，投资者每天接收着大量的短信，这不仅削弱了他们对短信内容的关注度，

还容易导致重要信息被忽视或错过,从而使得大规模短信营销策略的效果大打折扣;尽管电话能实现即时的人际交流,但受限于非面对面交流的局限性,其信息传递效率通常低于预期;企业微信作为一种非同步通讯工具,往往在信息传达速度及沟通效率上表现不佳。因此,营业部当前的促销活动主要局限于人员促销,而没有结合财富管理业务阶段性的营销目标,整合广告促销、人员推销、销售促进以及公共关系等促销工具,这种单一的促销方式限制了营销效果的提升。因此,当前营业部促销方式不够丰富,这一问题的主要根源在于营业部对促销工具的协同使用不足。

3.6.5 人员专业培养方向不明

在财富管理业务中,代销金融产品和投资顾问资讯服务,针对投资者的具体投资目标,进行科学的资产配置服务,需要涉及国内外宏观经济分析、境内外证券市场跟踪,股票、基金、期货、期权市场关注,各类不同分析方法研究,各类产品特性归类,是一项较为庞杂的工作。而在营业部业务实践中,仅将客户笼统地分配给投资顾问进行服务,由于营业部经过长时间的经营发展,目前拥有较大规模的存量客户,而与之对应的投资顾问数量较少,导致员工工作量较大、服务质量下降。同时,鉴于投资顾问日常工作的繁杂性,他们往往面临着学习与自我提升时间的短缺,这进而限制了其专业技能的提升速度,难以适应市场的快速变化,导致投资顾问专业能力的薄弱,不可避免地影响客户对财富管理业务的接受程度。究其原因,是营业部对投资顾问的培养方向不明,没有建立系统的培养目标和培养体系,造成投资顾问专业能力发挥不够,影响了财富管理业务营销成效。

3.6.6 营销过程缺乏系统规划

HL 证券 PL 营业部在财富管理业务的推广过程中,不管是代销金融产品或是销售投资顾问资讯产品,从销售活动的前期准备、中期执行到后期跟进阶段,缺乏统一规范的操作流程,客户和不同的投资顾问进行相关业务的接洽时,销售过程中的环节不同,得到的服务体验存在显著差异。没有统一的营销服务标准,容易造成客户对专业信赖度的下降,或引发潜在的合规风险。而正因为没有对营销过程标准化的界定,对营销过程管控也就缺乏着力点。对于财富管理业务的营销

过程缺乏标准化、规范化的症结，从根本原因分析，是营业部未能对营销流程进行系统的规划与明确的规定，未对相关人员、流程进行具体安排。在这种情况下，员工在营销过程中往往表现出较大的随意性，这不仅降低了客户对产品或服务的购买意愿，也阻碍了营销效果的持续优化与提升。

3.6.7 忽视有形展示对业务助推

HL 证券 PL 营业部自成立以来已运营多年，近 10 年以来未对其营业场所实施装修更新，使得营业部的实体环境与旨在塑造的财富管理品牌形象之间存在一定程度的落差。对于员工礼仪规范的要求，营业部未设定明确且严格的准则，这一缺失直接导致了营业部员工在专业形象的呈现上与行业内的同类机构存在显著差异。且随着非现场证券交易的日益普遍，交易软件已发展成为证券公司形象展示的关键门户。软件操作的智能化程度、界面设计的美学感观以及功能的全面性，构成了客户体验的核心要素。但 HL 证券 PL 营业部当前所使用的交易终端与客户的期望之间尚存差距，亟须改进以提升用户体验。总而言之，营业部在推广财富管理业务时，面临的核心问题在于其有形展示与专业财富管理定位之间的不匹配，主要原因在于忽视了有形展示对业务的助推作用，这种状况导致了有形展示未能有效地辅助财富管理业务的发展，限制了其市场竞争力和客户吸引力。

3.7 本章小结

本章阐述了 HL 证券 PL 营业部的概况及目前财富管理业务营销策略的现状，采用问卷调查和员工访谈相结合的研究方法，深入剖析和探究当前财富管理业务营销策略存在的问题及其深层次原因。在此基础上，接下来的章节将深入分析和详细探讨 HL 证券 PL 营业部财富管理业务开展的市场营销环境。

4 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销环境分析

4.1 宏观营销环境分析

4.1.1 人口环境

根据国家统计局 2021 年 11 月发布的《2020 年第七次全国人口普查主要数据》显示，截至 2020 年，在人口结构中，0-14 岁占 17.95%；15-59 岁占 63.35%；60 岁以上占 18.7%。从人口结构来看，60 岁以上的人口占比从 2010 年的 13.26% 提升至 18.70%，人口老龄化进一步加剧，伴随而来的是社会保障与养老负担的持续增长，这促使国民对于其积累的财富进行更为科学、合理的投资配置的需求将显著增强，这一趋势为财富管理业务带来了广阔的发展机遇，如表 4.1 所示。

表 4.1 各年龄段人口比重

普查年份	0-14	15-59	60+
1953	36.28	56.4	7.32
1964	40.69	53.18	6.13
1982	33.59	58.79	7.62
1990	27.69	63.74	8.57
2000	22.89	66.78	10.33
2010	16.60	70.14	13.26
2020	17.95	63.35	18.70

数据来源：国家统计局

从 HL 证券 PL 营业部所属当地的人口情况来看，根据平凉市人民政府于 2024 年 3 月发布的统计公报数据显示，2023 年末全市常住人口为 178.58 万人，比上年末减少 3.67 万人。其中，城镇人口 85.89 万人，常住人口城镇化率为 48.09%。基于地方人口统计数据进行分析，我们发现城镇人口规模相对有限，并且近年来受当地经济基础较弱以及就业与创业机遇稀缺的影响，出现了人口明显的净迁出现象，这一发展态势给营业部在本地市场推广财富管理业务带来了实质性的困难。但鉴于证券业务日益转向线上模式，通过互联网工具拓宽业务展业范围已成常

态，线上引流可成为有效手段，从而扩大财富管理业务的投资者群体。

4.1.2 经济环境

2024年3月，国家统计局发布2023年经济发展统计数据，我国2023年国内生产总值达到1260582亿元，较上一年度增长了5.2%。2023年人均国内生产总值89358元，比上年增长5.4%^[50]。国民总收入1251297亿元，比上年增长5.6%。经济继续保持了较高的增长速度，这为广泛的经济与金融活动提供了优越的发展环境。2023年，我国居民的人均可支配收入提升至39218元，相较于上一年度增长了6.3%，在剔除价格变动的影响后，实际增长率仍保持在6.1%。居民收入的不断增长与财富的积累，对金融机构开展财富管理业务带来了显著机遇，如图4.1所示。

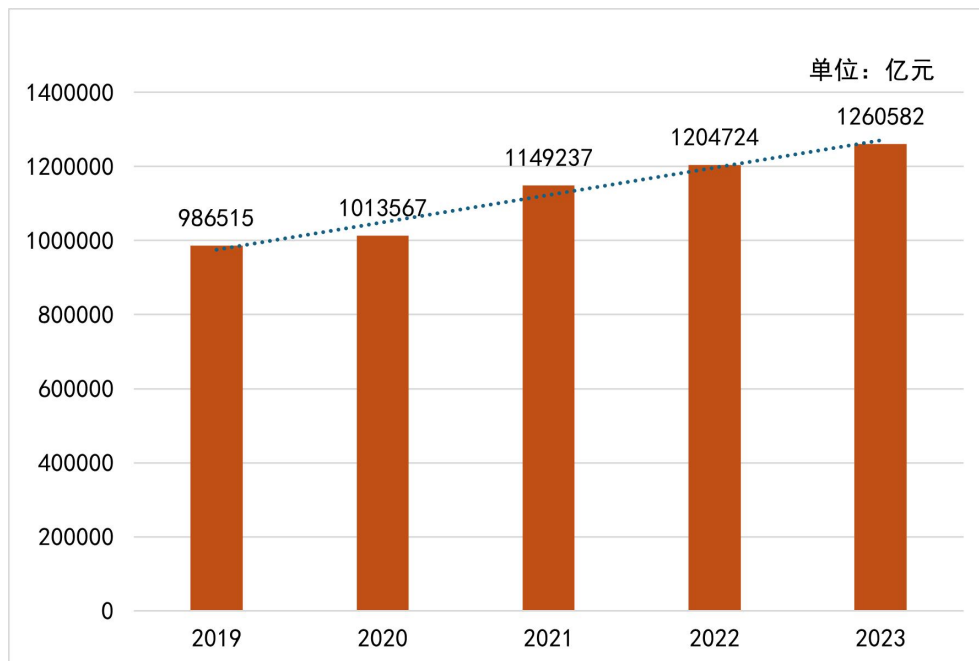


图 4.1 国内生产总值统计（2019—2023 年）

数据来源：国家统计局

同时，展望未来，中国经济发展进程中产业结构正在经历深刻调整，这一转型迫切需要培育和壮大一批先进的制造型企业、服务型企业，同时也鼓励和支持那些拥有高科技实力、以轻资产为核心的新式商业模式创新企业的发展。这样的转变不仅旨在提升经济的整体效率与竞争力，更强调通过创新驱动实现可持续的增长，促进产业结构的优化升级。企业融资模式也将出现转型，从侧重于银行间

接融资转向加大直接融资的比重。在此背景下，风险投资将扮演关键角色，加速产业的革新进程，这一转变不仅会拓宽投资领域的广度，还会激发金融产品设计与创新的活力。因此，财富管理业务领域有望开拓出更为广阔的市场机遇。

4.1.3 自然资源环境

地域的资源禀赋，将深刻影响所在辖区投资人群的风险偏好，以及人才、资金流动。因此，理解并分析自然资源特征对于精准定位市场营销策略至关重要。HL 证券 PL 营业部所在一平凉市，这座城市不仅是“一带一路”线路的关键交汇点，还是关中平原城市群中的重要节点，同时作为甘肃省“一核三带”区域发展格局的核心之一，承担着构建陇东综合能源基地、先进制造中心及文旅康养胜地的重要使命。然而，从交通基础设施的角度观察，当地没有高铁、机场，存在交通不便的问题，信息流通相对受限，人文观念较为传统，市民投资观念普遍偏向保守。从能源储备的角度出发，煤炭资源较为充裕，然而其分布呈现出分散的特点，导致煤炭企业的规模普遍较小，目前尚无上市公司的相关资源。在当前的教育布局下，辖区内的两所高等院校主要以医学领域的学科建设为核心，而财经类专业的人才培养相对匮乏，这导致了金融领域的人才供需不平衡，特别是在人才流动性和稳定性方面存在明显问题。从产业集群的角度审视，当前政府主导推动的特色农牧产业发展态势良好，但在工业企业层面，规模化产业培育尚显不足，新兴产业集群的构建仍未见显著成效。同时，辖区企业上市或挂牌培育的优质标的相对有限，企业在财富管理服务方面的需求并未充分显现。因此，在营业部开展财富管理业务时，不仅要不断扩大固定收益类产品的种类以充分满足市民对低风险投资的需求，而且还需要从个人客户财富管理的角度出发，积极拓展业务增长点。同时，面对辖区高端金融人才稀缺的状况，营业部必须自我驱动，持续培养内部专业人才，以此作为支撑业务实现长期稳定发展的关键策略。

4.1.4 科学技术环境

2021 年 12 月，中央网络安全和信息化委员会发布了《“十四五”国家信息化规划》，提出鼓励市场主体在保障数据安全和个人隐私的前提下，可以开展跨行业金融数据资源开发利用。2022 年 2 月，中国人民银行联合市场监管总局、

银保监会及证监会，共同发布了《金融标准化“十四五”发展规划》，该规划强调要逐步完善金融信息基础设施的建设标准，强化金融网络安全防护标准，并推动金融业核心技术实现安全可控的标准建设。而《2024 年国务院政府工作报告》则明确指出，要大力推进科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融以及数字金融的蓬勃发展。数字金融可以借助大数据、人工智能、云计算、区块链等先进的数字技术，有效降低金融交易服务成本，提升信息资源共享，增强金融风险防控能力，助力金融强国建设^[51]。

从证券行业来看，证券行业在数字化转型方面的科技应用正在加速，信息技术投入稳步增长，据中国证券业协会数据统计，证券行业信息技术投入总额已从 2017 年的 115.90 亿元增长至 2023 年的 430.30 亿元，年复合增速达到 24.44%。证券公司利用先进技术手段提供更多的应用场景，可以扩展财富管理服务内容，挖掘潜在客户。目前，在财富管理领域，大多数券商都在围绕平台化、智能化和专业化方向搭建财富管理信息系统，例如，东方财富依托打造专业财经网站、手机 App 等流量阵地，为用户提供全方位的交易、资讯、理财服务。华泰证券基于“涨乐财富通 App”和投资顾问工作平台，推出线上线下、境内境外联动模式，不断丰富财富管理产品和服务内容，满足客户多元化的理财管理需求^[52]。

4.1.5 政治法律环境

2024 年 4 月，国务院出台支持资本市场提振发展的“新国九条”，该文件立足对资本市场的重新规划定位，提出了促进资本市场在新发展阶段的重要任务目标，为激活证券市场发挥服务实体经济作用，推进金融强国建设，服务中国式现代化大局的战略定位指明了方向。

在财富管理业务的发展进程中，中国人民银行于 2018 年 4 月发布了《关于进一步明确规范金融机构资产管理业务指导意见相关事项的通知》，这一政策的实施对我国财富管理市场的发展产生了深远影响，它终结了银行保本理财产品的刚性兑付机制，促使理财产品的净值化核算成为常态，从而标志着居民财富管理策略开始转向多样化的资产配置阶段。鉴于银行领域内保本产品的逐渐淡出，投资者群体正经历着一次深刻的风险与收益认知重塑，这一转变促使市场参与者更加重视对资产配置策略的需求，为证券经营机构运用其专业能力，促进财富管理业

务发展壮大，开辟了广阔的市场前景。

结合证券行业的法规修订，自2020年3月1日起，《中华人民共和国证券法》进行了修订并正式实施，为财富管理业务的普及与深化提供了更为清晰的法律基础与市场秩序保障。领先的综合性证券公司得益于它们雄厚的资本实力、专业的人才团队以及先进的信息技术支持，已先于行业全面开展财富管理业务战略部署。虽然基于收入构成的视角，短期内证券经营机构主要营业收入仍来自传统的证券交易佣金收费，但着眼行业长远发展，财富管理业务必将成为证券经营机构捕捉市场契机、强化市场竞争力的核心业务。

4.1.6 社会文化环境

社会文化环境是指一个国家或地区特有的民族特征、核心价值观、日常生活模式、传统习俗、宗教信仰、道德规范、教育体系、通用语言等元素的综合构成。在财富管理服务的推广中，居民的教育水平构成其市场基础，是有效开展业务的关键因素之一。在人口受教育程度方面，依据第七次全国人口普查的数据结果，我国15岁及以上人口的平均受教育年限在2010年至2020年期间，已从9.08年提升至9.91年。随着经济社会发展，居民投资需求和投资渠道将更加多元化，社会人口整体受教育程度的不断提升，对于财富管理的认知度和接受度将显著增强，为财富管理业务拓宽金融服务范畴、创新金融产品，丰富资产配置工具提供了市场基础。未来，我国证券公司在拓展财富管理业务时，将更加注重提供专业化的服务产品，并依托营销团队的专业能力，来支撑并提升整体的营销服务水平。

在投资理念的层面上，中国的居民群体深受传统文化的影响，倾向于在购房之外，将大量资金存放于银行账户内，这反映出他们对理财策略较为保守的态度。面对近年来中国房地产市场持续低迷与银行存款利率不断下调的新常态，公众的投资观念正经历显著转变，传统的储蓄倾向正在减弱，人们开始更多地转向金融投资领域，寻求更为多样化的资产配置策略。在这一背景下，投资组合中包括了保险、股票、基金等多种金融产品，展现出投资者对风险与收益平衡的深入思考，为券商财富管理业务的发展提供了良好契机。

证券公司财富管理业务正逐渐采纳并深化其核心指导思想——“以客户为中心”的服务理念，这一理念正日益成为业界的共识与行动指南。证券经营机构

正在积极构建“买方投资顾问”的专业体系，通过提供专业的资产配置方案或服务资讯信息输出，引导投资者实施合理的资产配置策略，有效捕捉市场机遇，进而优化投资回报。这一举措不仅促进了投资者财富的增长，也实现了与客户之间的互利共赢，并为双方的长期合作关系带来了持续的价值提升，证券行业的经营价值观转型，也为其财富管理业务持久增长构筑了坚实基础。

4.2 微观营销环境分析

4.2.1 企业自身

在制定营销策略的过程中，我们不仅需要深入分析外部环境因素的影响，同时也要注意整合企业内部营销部门之外的各项关键力量，实现内外部资源的有效协同。在对企业内部环境进行剖析时，我们需要关注企业其他职能部门如何为营销策略的实施提供支持；企业绩效评估体系如何指引整体运营方向；企业文化价值观及企业品牌影响力如何对营销活动开展产生内外部推动力。

在HL证券PL营业部的人力资源配置中，除了前台的财富管理部门外，后台组织架构主要由运营管理部 and 合规管理岗位构成，具体包括财务岗位、业务经办岗位、综合岗位、信息技术管理岗位以及风控监理岗位。财务岗位的工作人员能够迅速与市场营销团队沟通，为市场推广活动提供及时的费用预算申报服务；业务经办岗位的成员则负责收集日常客户反馈，并及时向市场营销部门报告，以调整和优化营销策略；综合岗位通过协调与营业部外部相关部门的关系，助力提升公共关系管理，增强公司品牌影响力；信息技术岗位的员工关注技术领域的最新动态，为营业部的线上营销活动提供创新思路与实施方案；风控监理岗位基于监管机构的合规要求，对整个营销流程进行严格的风险评估与管控，确保业务活动的合法性和安全性。基于当前的业务实践，后台部门展现出了较好的支持能力，有效地促进了财富管理业务营销活动的顺利开展。

企业绩效考核系统作为指导企业运营的战略工具，对于确保组织目标的实现至关重要。在审视HL证券PL营业部当前的绩效考核体系时，我们发现财富管理业务，作为正处于创新初期阶段的重要业务，其发展并未得到充分的激励和推动。尽管现有的绩效考核方案采用了常规指标等值权重的方式，这种做法确保了考核

过程的公平性和一致性。然而，值得注意的是，在该方案中，与财富管理业务直接相关的指标并未获得额外的权重提升，这导致了考核体系对业务增长和优化的促进作用有限，存在改进的必要性。

在当前监管机构对证券营业部行业文化建设提出更高要求的背景下，HL 证券 PL 营业部正致力于构建以“客户至上、协同发展、互利共赢”为核心的企业文化体系，贯彻和落实这些核心价值观，确保每个决策和行为都与企业文化相一致，这不仅涉及对现有文化的深入理解和内化，还需要通过一系列具体的措施和机制，确保企业文化在各个层级得到有效传播和实践，从而显著提升企业的品牌影响力和市场竞争力。企业品牌影响力作为其营销活动开展的关键软实力，对于 HL 证券 PL 营业部而言尤为重要，营业部始终致力于服务本地实体经济发展，于 2020 年、2021 年分别荣获地方政府颁发的“市长金融奖”，这一荣誉不仅彰显了其在地方经济活动中扮演的重要角色，也为其在当地赢得了良好的市场品牌形象。

4.2.2 供应商

在证券公司的财富管理体系中，供应商涵盖了为财富管理业务提供产品的相关机构，包括券商资产管理部门、基金公司、私募机构以及第三方财经资讯提供商。这些机构通过各自的专业知识和资源，共同构建了一个全面且多样化的财富管理产品生态系统，满足不同投资者的需求与偏好。证券公司在金融产品的代销过程中，收入来源主要包括销售手续费、服务费以及基于管理费的分成，具体的收益分配比例一般由证券公司总部与产品管理人之间通过协商达成一致。

供应商与证券公司之间的议价能力强弱受到多种因素的制约，产品品质固然是其中之一，但更关键的是证券公司的分销实力以及其拥有的客户基础的雄厚程度。在公募基金等产品同质化竞争的背景下，证券经营机构具备了一定程度上与供应商进行议价的能力。但相比之下，证券公司在客户基础及产品销售方面与银行之间存在显著差距，且互联网金融的迅速崛起正推动第三方在线平台的客户群体以及产品规模显著增长，供应商在这一市场动态变化中的议价能力亦呈现出增强的趋势。当前，HL 证券 PL 营业部所销售的金融产品，主要由公司总部负责引进，尚未与市场上的优质私募基金公司建立产品代销合作关系，因此需要不断扩展供应商范围，逐步提升与供应商的议价能力。

4.2.3 营销中介

营销中介扮演着关键角色，作为连接企业与最终消费者的桥梁，其主要职能在于促进产品的推广、销售及分销至终端买家。在证券业务开展中，金融产品作为无形商品，展现出复杂多样的结构特征与极高的时效性。在HL证券PL营业部的现有营销中介中，主要依靠银行渠道进行客户的引入。由于证券行业实行“资金存管银行、证券托管证券”的结算模式，银行签约的证券客户越多，托管的资产规模也就越大，这也是银行与证券公司紧密合作，联合进行市场开发服务，引入证券投资客户的主要原因。但近年来，随着金融业普遍发展财富管理业务，双方在客户资源方面出现一定程度的利益冲突，因此，银行渠道在财富管理业务的营销中介作用日益下降。

在证券行业新兴营销中介视角下，互联网成为关键渠道资源，尤其体现在企业微信、抖音以及同花顺展业平台等渠道的广泛应用上。互联网消除了地理界限，其巨大的用户基数构成了不容忽视的、极具潜力的市场资源，为营销推广提供了得天独厚的优势。在互联网中介渠道的建设方面，HL 证券 PL 营业部已搭建了微信公众号、企业微信服务平台，并入驻了同花顺投资顾问展业平台。然而，在视频直播等其他网络渠道的建设上，仍有待进一步扩展增强。

4.2.4 顾客

根据中国证券登记结算有限公司2023年7月发布的《中国证券登记统计年鉴2022》数据显示，截至2022年末，我国证券投资者数量为21,213.62万户，较上年新增投资者1472.77万户，其中：自然人投资者达21,162.74万户，占比99.76%；非自然人账户50.88万户，占比0.24%。从数据来看，中国证券市场客户基数庞大并呈现出逐年上升的趋势，客户结构中以自然人客户占绝大多数。从HL证券PL营业部的客户结构来看，也符合上述特征，个人投资客户是营业部的主要服务对象。

2015年4月，行业监管政策取消了投资者只能开立1个A股账户的业务规定，这一政策调整解除了自然人投资者只能在一家证券机构开户的限制，简化了投资者在不同券商之间转户的业务流程，引发了证券行业激烈的市场竞争。同时，随

着互联网信息的快速传递，市场上的信息更加公开透明，投资者能够便捷地获取各家金融机构的产品或服务信息，全面了解查询各类产品或服务的历史业绩表现，可以充分比较各家证券经营机构的产品或服务优劣，由于证券市场上大多为标准化金融产品，因此投资者对证券公司提供的产品和服务具有较广泛的市场选择空间，投资者整体议价能力也在不断增强。

4.2.5 竞争者

截至2023年底，我国共有145家证券公司，11000多家证券营业部，庞大的证券经营机构数量及相对同质化的业务种类，加剧了行业竞争格局。根据中证协发布的数据，2023年券商行业整体实现净利润1,378.33亿元。以行业前三强—中信证券、华泰证券、国泰君安为例，其分别实现利润197.21亿元、127.51亿元、93.74亿元，合计占行业总利润的30.36%，呈现出较高的行业集中度。大型证券公司，借助其雄厚的资本规模、丰富的渠道资源、广泛的业务网点覆盖和专业的营销服务团队，挤压了中小型证券公司的市场空间，加剧了市场中“强者愈强”的现象。在券商的综合排名中，HL证券位于中上游位置，然而，若与行业领先的券商相比较，其在客户基础、投资顾问团队的专业性以及信息平台建设等方面尚存一定的差距。HL证券PL营业部作为平凉市最早设立的证券经营机构，相较于同区域内的其他证券经营机构，凭借其显著的规模优势在本地市场占据领先地位。然而，随着头部券商积极利用互联网平台拓展业务，营业部所面临的市场竞争态势也变得愈发严峻。

同时，当前中国境内的大部分商业银行已开始积极发展财富管理业务，他们主要借助于产品组合策略，为客户提供理财解决方案，以此促进中间业务收入的增长。鉴于中国银行业在发展初期便已建立起广泛的线下服务网络，其在市场中积累的品牌影响力与专业信誉度较高，凭借银行特有的吸收居民储蓄职能，以及在支付清算、融资借贷等领域的业务强项，相较于证券公司，银行构筑了更为稳固和庞大的客户群体基础。这种深厚的基础使得银行能够更加顺利地将客户的储蓄资金转化为各类财富管理产品，从而实现资产的有效增值与优化配置。根据2023年第四季度中国证券投资基金业协会发布的公募基金销售保有规模排名数据，银行已崛起为公募基金销售领域的中流砥柱，如表4.2所示。

表4.2 公募基金保有规模统计表（2023年第4季度）

名次	销售机构	非货币公募基金保有规模（亿元）
1	蚂蚁基金	12723
2	招商银行	7735
3	天天基金	5496
4	工商银行	4485
5	中国银行	4095
6	建设银行	3436
7	交通银行	2047
8	中信证券	1902
9	农业银行	1733
10	华泰证券	1597

数据来源：中国证券投资基金业协会

针对 HL 证券 PL 营业部，当地工行、农行、中行、建行等国有商业银行，在本地共设有超过 100 家营业网点。这些银行网点凭借其显著的人力资源、庞大而稳定的客户基础以及广泛的网点布局，不仅为自身客户提供了更加便捷和高效的金融服务，同时也因其全面的业务覆盖能力和强大的市场竞争力，构成了营业部在开展财富管理业务市场营销过程中不可忽视的重要竞争对手。

4.2.6 社会公众

2024 年 4 月，CFA 北京协会发布的《2024 中国财富管理行业白皮书》中提到，根据麦肯锡全球财富数据库的统计数据显示，截至 2022 年底，中国居民的个人金融资产规模已经大幅增长至大约 250 万亿元人民币，这一数据标志着中国已经跃升为全球范围内第二大财富管理市场。居民财富管理需求持续高涨、数字化浪潮、行业创新不断涌现，为中国财富管理行业的发展注入了强劲动力。预计在未来 10 年，个人金融资产将以年复合增长率约 9% 的速率持续增长，到 2032 年，全国范围内的个人金融资产总额预计将攀升至 571 万亿元人民币。

在财富管理领域，社会公众对于财富管理需求展现出显著的多样性，

这主要基于个人的特性、投资倾向以及价值观的不同,可以大致划分为三个层次:普通大众客户群体、富裕人群以及高净值客户群体。普通大众客户群体在规模上极为庞大,然而其成员的平均财富水平相对有限,通常具备较低的投资金额,展现出较低的风险承受能力与损失容忍度,并且对资金的流动性需求较高。针对普通大众客户群体,其理财需求倾向于常规且标准化的金融产品,产品的选择基于对风险、预期收益以及投资期限的平衡,而收益率则成为决定产品选择的主导性因素。在财富管理层面,大众客户群体更侧重于获取金融信息与市场资讯,同时也渴望通过社交功能进行交流与互动,从而满足其信息传递和服务需求。

富裕人群多源自城市中的中产阶级,这一群体在长达三十年的改革开放进程中实现了家庭财富的初步积累,并在城市环境中构筑了基本的家庭资产框架。他们既渴望进一步增加财富,同时也对潜在的风险保持警惕,尤其是那些可能引发“一夜之间财富归零”的不确定因素。相比普通大众客户群体,富裕人群呈现出显著的教育背景优势,他们倾向于采纳专业投资咨询意见并享受优质服务,乐于与信誉良好的金融机构建立深度合作关系。其理财目标多聚焦于财富增值与生活质量提升,且在风险承受能力上更为开放和积极。

在过去的十年里,伴随着境内和境外首次公开募股(IPO)的提速,互联网、大消费以及新能源等新兴经济领域的中概股回归,以及A股市场科创板的正式启动,为高新技术企业的股权持有者创造了接连上演的财富奇迹。新兴经济体的兴起催生了显著的股权价值增长和创业财富效应,孕育了大量的“高净值”人群。此类客户的诉求不仅限于个人层面,还拓展至家庭乃至社会层面的需求。个人财富管理需求的范畴广泛,既包括个人资产的合理配置策略,也涉及高端生活方式的规划与支持,以及法律咨询服务等多个维度的综合性金融与非金融服务。

4.3 SWOT 分析

通过对开展财富管理业务的宏观和微观市场营销环境分析,运用SWOT矩阵分析方法,对营业部面对的市场营销环境进行全面分析评估,辨识出当前业务开展营业部所具备的优势和劣势,以及面临的市场机会及潜在威胁,通过对比分析各类营销策略所需要具备的资源条件,选择营业部财富管理业务的营销策略。

4.3.1 优势

(1) 全面的业务资源。HL 证券作为综合类证券经营机构，业务种类齐全，且控股期货公司、基金公司等关联机构，能为投资者提供多层次的金融产品，满足各类投资者的风险偏好和资产配置需求。

(2) 优秀的后台部门支撑。在公司总部财富管理转型的战略引领下，HL 证券 PL 营业部后台部门提供了强有力的支持，通过高效协同与精准服务，显著提升了财富管理业务的营销效率与活动执行力。

(3) 收益凭证产品具有吸引力。收益凭证产品相比银行渠道理财产品具有约定的投资回报率，对个人投资者与机构客户均具有较强吸引力。

(4) 相较本地区的其他证券营业部，HL 证券 PL 营业部深耕本地市场超过二十余载，在客户基础、创收能力方面相比其他证券经营机构具备明显规模优势。

4.3.2 劣势

(1) 当地人文观念较为传统，市民投资观念普遍偏向保守，对于财富管理服务的理解与接纳往往需要逐步引导和深化的过程。

(2) 业务推广渠道单一。在 HL 证券 PL 营业部的现有营销中介中，主要依靠建立的银行渠道进行客户的引入。

(3) 在当前的财富管理体系中，产品结构呈现出相对单一的特点，导致可供客户选择的产品种类有限。

(4) 当地财经院校匮乏，金融领域的人才供给不足，营业部现有投资顾问专业能力不强，人员专业能力存在短板。

(5) 营业部绩效考核制度激励效用不强。对财富管理业务考核指标设置不合理，导致了考核体系对业务增长和优化的促进作用有限。

4.3.3 机会

(1) 中国经济近年来保持了较高的增长速度，这为广泛的经济与金融运作提供了优越的发展环境，对金融机构开展财富管理业务带来了显著机遇。

(2) 面对近年来中国房地产市场持续低迷与银行存款利率不断下调的新常

态，公众的投资观念正经历转变，传统的储蓄倾向正在减弱，人们开始更多地转向金融投资领域，寻求更为多样化的资产配置策略，财富管理的需求在不断提升。

(3) 随着互联网金融的广泛渗透，券商的客户获取途径得以显著扩展，从而为财富管理服务的推广开辟了创新的渠道与方法。

(4) HL 证券 PL 营业部具备显著的客户规模基础。HL 证券 PL 营业部扎根当地发展多年，积累了大量的存量客户资源，现有客户群体为其开展财富管理业务提供了良好的市场基础。

4.3.4 威胁

(1) 在当前的财富管理市场中，各券商均在集中资源与精力，以平台化、智能化及专业化为战略导向，积极构建其财富管理转型体系，这反映出行业内部的竞争态势日益激烈。

(2) 伴随互联网金融的蓬勃兴起，头部券商纷纷借助互联网平台扩大业务版图，这在提升整体市场活力的同时，也显著加剧了财富管理领域内的竞争激烈程度，使得营业部所处的竞争环境愈发严峻。

(3) HL 证券 PL 营业部所处区域，经济基础相对薄弱及就业、创业机会匮乏，导致近年来人口呈现显著的净流出现象，这一变化对财富管理业务的市场推广构成了重要挑战。

(4) HL 证券 PL 营业部所处区域设有近百家银行网点，通过其显著的人力资源优势、庞大的客户群体和广泛的网点分布策略，不仅有效地满足了本行客户的金融服务需求，而且形成了对营业部财富管理业务的强有力竞争态势。

4.3.5 SWOT 矩阵分析

通过宏观和微观营销环境分析，系统归纳了 HL 证券 PL 营业部开展财富管理业务所具备的优势和劣势，以及面临的市场机会和威胁，构建了 SWOT 矩阵分析，如表 4.3 所示。

表4.3 SWOT矩阵分析

策略选择	内部因素	优势 (S)	劣势 (W)
	外部因素	<ul style="list-style-type: none"> 1、公司全面的业务资源； 2、优秀的后台部门支撑； 3、收益凭证产品在低风险产品中相较其他金融机构对客户具有较强吸引力； 4、相较本地区的其他证券营业部，具备显著的规模优势； 	<ul style="list-style-type: none"> 1、当地人文观念较为传统，财富管理服务的理解与接纳需要逐步引导； 2、业务推广渠道较为单一； 3、财富管理产品结构不够丰富，产品的可选择性差； 4、人员专业能力存在短板； 5、营业部绩效考核制度激励效用不强；
	机会 (O)	增长型策略 (SO)	扭转型策略 (WO)
	<ul style="list-style-type: none"> 1、中国经济高速增长，给财富管理业务带来显著机遇； 2、居民寻求资产配置的需求在不断提升； 3、互联网金融的普及，拓宽了券商的获客渠道； 4、营业部具备较好的客户基础规模，为开展财富管理业务提供了支撑； 	<ul style="list-style-type: none"> 1、利用政策和经济增长机遇，充分发挥公司资源优势，促进财富管理业务深入发展； 2、紧跟金融科技的发展步伐，不断利用互联网工具，提升营销效率； 3、利用营业部规模优势，充分挖掘存量客户资源，抢占财富管理业务市场份额； 	<ul style="list-style-type: none"> 1、完善产品筛选引入机制，满足客户多样化需求； 2、采取差异化定价策略，提升产品市场吸引力； 3、加强直接渠道与间接渠道建设，提升营销服务能力； 4、推动人才外部引进与内部培养，提升投资顾问团队的人才储备和业务水平；
	威胁 (T)	多元化策略 (ST)	防御型策略 (WT)
	<ul style="list-style-type: none"> 1、行业内部的竞争态势日益激烈； 2、头部券商借助互联网打破地域竞争限制； 3、营业部当地人口外流明显； 4、当地银行网点密集，对营业部财富管理业务形成强有力的竞争； 	<ul style="list-style-type: none"> 1、密切关注监管政策调整，及行业动态变化，逐步扩充财富管理业务的服务范畴； 2、继续深化在产品、服务方面的创新能力，增强在各类金融机构中的差异化竞争优势； 3、通过扩充产品种类，扩展投资顾问资讯产品，为客户提供更全面的财富管理服务； 	<ul style="list-style-type: none"> 1、加强投资者教育，持续宣导资产配置理念，逐步提升客户对财富管理业务的接受度。 2、加大对互联网营销体系的构建，有效应对市场竞争； 3、加强与各金融机构的沟通交流，寻找业务合作机会；

基于 SWOT 矩阵的分析，HL 证券 PL 营业部面临四种策略选择，分别为 SO 增长型策略，此策略聚焦于利用现有优势并把握市场机会，以实现业务的扩张和增长；WO 扭转型策略，通过识别并利用外部市场机会来改善内部劣势，寻求转型与复苏；ST 多元型策略，强调发挥现有优势的同时，积极应对和减轻外部环境带来的威胁，追求多元化发展；WT 防御型策略，重点在于强化内部弱点，同时避免潜在威胁的影响，确保稳定性和安全性。根据 HL 证券 PL 营业部财富管理业务目前的实际现状和市场环境，建议营业部采用 WO 策略，完善产品筛选引入机制，丰富产品种类，满足客户多样化的需求；采取差异化定价策略，提升产品的市场吸引力；加强直接与间接营销渠道建设，提升营销服务能力；推动人才外部

引进与内部培养，提升投资顾问团队的人才储备和业务水平。通过各种优化和保障措施，提升 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的市场竞争力。

4.4 本章小结

本章结合宏观和微观营销环境分析，对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销环境进行了详尽的剖析。通过引入 SWOT 分析框架，我们深入挖掘并识别出该营业部在财富管理领域所具有的优势、存在的劣势、面临的机遇以及潜在的威胁。借助 SWOT 矩阵分析工具，提出了实施 WO 策略的建议，这一策略旨在最大化利用市场外部机会，同时针对性地改善内部存在的不足，以求在激烈的市场竞争中获取更大的增长空间。依据本章节深入且系统地剖析，为下一步营销策略优化奠定了基础。

5 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化建议

5.1 HL 证券 PL 营业部财富管理业务 STP 分析

过去，证券行业曾得益于牌照特许的优势享受着发展红利，然而，随着互联网金融的兴起，这一发展阶段正逐渐退出历史舞台，被一个竞争更为激烈、市场化程度更高的市场环境所代替。在财富管理业务的开展中，各类金融机构所提供的服务呈现出高度的相似性或接近性，这使得它们难以形成显著的竞争差异。在此背景下，提升与强化服务能力成为各机构脱颖而出、确立竞争优势的关键策略。通过优化客户服务体验、增强专业咨询能力、提升数字化服务效率等方式，金融机构能够有效区分自身特色，满足客户个性化需求，从而在竞争激烈的市场环境中获得差异化优势。通过对营业部内外部营销环境全面分析，进行市场细分、目标市场选择以及市场定位，从而精准制定营销策略，提升业务拓展营销效率。

5.1.1 市场细分

(1) 按“家庭生命周期”细分

根据中国人民银行调查统计司在 2020 年 4 月公布的《2019 年中国城镇居民家庭资产负债情况调查》报告中的数据显示，不同年龄段城镇居民家庭的户均资产呈现出明显的差异：46 至 55 岁年龄段的家庭户均资产达到了 350.1 万元人民币；36 至 45 岁年龄段的家庭户均资产紧随其后，为 322.4 万元人民币；26 至 35 岁年龄段的家庭户均资产则为 263.2 万元人民币；而 18 至 25 岁年龄段的年轻家庭户均资产相对较低，为 175.5 万元人民币。由此可见，36~55 岁年龄段人群是财富的主要拥有者^[53]。

同时，根据投资者其所在家庭生命周期的不同阶段，也展现出在财富管理服务方面的不同需求与偏好。18 至 35 岁的人群正处于创业初期，他们尚未积累起坚实的财富基础，因此，这个阶段的投资者倾向于寻求高风险与高收益的机遇，展现出较强的个人冒险精神。年龄在 36 至 55 岁之间的个体，已通过资产积累步入了家庭收入的稳定阶段，他们的投资策略更加注重理性与平衡，目标在于构建多样化的资产组合，以确保财富的保值与增值。对于 55 岁以上的群体而言，他

们进入了投资的保守阶段，不再追求高额回报，而是更加重视资金的安全性与稳定性，确保资产的稳健增长。通过以上分析，可以明确指出，年龄在 36 至 55 岁之间的群体构成了财富管理服务的主要客户对象。

(2) 按“可投资的资产规模”细分

在财富管理领域，客户背景资料的多样化构成了财富管理需求的复杂性，这些在多个维度上展现出差异，例如客户的年龄、职业、婚姻状况、家庭结构以及过往的投资经历不同，可能在投资目标，对投资风险的容忍度上表现出差异。然而，最基础且起决定性作用的区别在于他们拥有的可投资资产的规模上。高净值客户（资产超过 500 万元），这类客户需要个性化的资产配置服务，倾向于采纳综合性的财富管理解决方案。相比之下，中等收入客户（资产在 20 万-500 万元），这类客户对产品或服务的价格不是特别关注，重视投资顾问的专业建议，较容易接受券商提供的金融产品或投资资讯服务产品。而对于普通客户（资产低于 20 万元），往往通过对产品的价格和所获得的预期回报进行慎重比较才会进行产品或资讯购买，购买的产品也主要以低风险的投资品种为主，以确保资金的安全与稳健增值^[54]。按照资产规模划分 HL 证券 PL 营业部的客户结构，如图 5.1 所示。

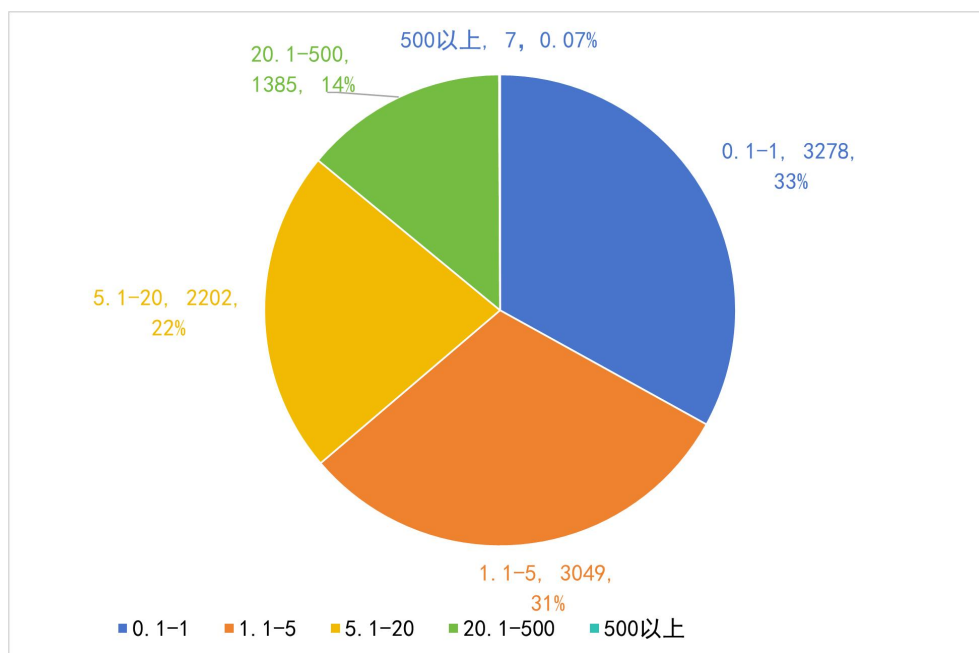


图 5.1 HL 证券 PL 营业部客户资产规模分布图

数据来源：根据内部资料整理

(3) 按“风险承受能力”细分

在财富管理业务发展过程中，随着 2018 年 4 月中国人民银行正式发布资产管理业务新规，理财产品向净值化回归，投资者的风险承受能力成为资产配置适当性管理的首要条件。按照投资者的风险测评结果，投资者风险承受能力从低到高划分为 C1-C5 五档，而相对应的财富管理产品风险等级也划分为 R1-R5 五类，按照投资者风险承受能力分级匹配适当风险等级的投资产品，如表 5.1 所示。

表 5.1 客户风险承受能力与产品或服务适配表

客户风险承受能力	适配的产品或服务风险等级
C1	R1
C2	R1、R2
C3	R1、R2、R3
C4	R1、R2、R3、R4
C5	R1、R2、R3、R4、R5

资料来源：根据业务规则整理

5.1.2 目标市场选择

本研究将综合分析 HL 证券 PL 营业部财富管理业务的市场细分状况，以作为确定目标市场的决策依据。具体分析如下：（1）对于年龄跨越至 55 岁以上的客户而言，其职业生涯步入中后期，经济收入通常呈现递减态势。在此阶段，这些人群往往侧重于确保其财产的稳定性和保值性，因此，在选择财富管理相关产品时，资产的安全性成为其首要考虑因素。而针对年龄介于 35 至 55 岁的客户群体，他们的职业生涯正处于黄金阶段，具备更强的财富创造能力。这一年龄段的投资者倾向于寻求能够提供较高风险与相应高回报的财富管理解决方案，以期实现财富的有效增值和优化配置，这与财富管理业务的服务愿景高度一致。基于以上的分析，本研究建议 HL 证券 PL 营业部财富管理业务将重点目标市场定位在年龄介于 35 至 55 岁的客户群体。（2）客户资产规模。结合营业部客户资产规模现状，可以发现，20 万元以下的客户虽然数量庞大，但较低的投资规模限制了客户进行资产多元化配置的可行性，且较低的资产规模意味着通过购买投资顾问服务资

讯以提高交易收益所带来的效益并不足以抵消相关成本,进而影响了此类客户对于财富管理业务的接纳度;而 500 万元以上资产规模的客户群体,这部分客户往往信息来源比较广泛,自主投资决策能力较强,对金融产品的配置和投资顾问资讯购买意向不强,且客户数量较少;而 20 万-500 万元的投资客户,其资产规模的扩大通常伴随着分散投资以管理风险与优化资产配置的需求,且基于购买服务资讯对提升投资收益的显著效果,客户也愿意支付额外的服务费用。(3) 客户风险承受能力。确保金融产品的风险等级与客户的风险承受能力相适应是监管政策的底线要求,对业务开展至关重要。保守型与相对保守型投资者倾向于风险规避,其首要财富管理目标是资产的稳定增值而非追求高收益,因此在金融产品选择上较为谨慎;相比之下,稳健型、积极型及进取型的投资者在财富管理服务中展现出更为开放的态度,愿意考虑多样化的投资策略与产品,为财富管理业务带来了更广泛的市场机会。HL 证券 PL 营业部财富管理业务应聚焦于稳健型、积极型及进取型风险等级的客户群体,这些客户因其对多元投资产品和服务的需求,成为营业部财富管理业务增长的关键目标市场。

因此,HL 证券 PL 营业部财富管理业务其目标市场选择为年龄在 35-55 岁,资产规模在 20 万-500 万元,风险等级是稳健型、积极型、进取型的客户群体。

5.1.3 市场定位

在审视当前各金融机构的财富管理业务实践后,不难发现,各类财富管理机构所提供的产品种类呈现出高度的相似性或接近性。在此背景下,金融机构应侧重于优化服务质量与深化服务内容,通过这样的方式,不仅可以增强自身的市场竞争力,还能有效满足客户需求。在证券行业,各证券经营机构已普遍开始推广财富管理业务,然而,当前财富管理业务的拓展模式仍遵循卖方市场的逻辑,侧重于单一产品的销售,如基金等,缺乏针对客户个性化需求的定制化服务。

HL 证 PL 营业部应定位于“以客户为中心”发展模式,结合客户生命周期及投资预期目标,以买方投资顾问服务为投资者提供综合资产配置方案,实现与客户的长期专业陪伴服务。在财富管理业务中最大化地整合并运用公司总部的丰富资源,汇聚多种金融产品,包括投资基金、固定收益产品及衍生工具等,并深入剖析每种产品的核心构成要素。同时,致力于深入了解每一位客户的独特需求,

包括但不限于其风险承受能力、资金来源、投资周期等关键信息，从而实施个性化营销策略，精准定位并满足客户需求。通过这一系列举措，旨在构建一个全面且高效的专业买方投资顾问服务营销策略，为客户提供丰富的产品组合与专业严谨的投资顾问资讯体验，实现营业部与客户的长期共赢发展。

5.2 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化

通过对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务当前营销策略存在问题的深入探讨，并结合对营业部内外营销环境的全方位审视，本文首先明确了 HL 证券 PL 营业部的目标市场和市场定位。在这一基础下，本文遵循 7P 服务营销组合理论作为主要框架，完整系统地为 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化提出建议。

5.2.1 完善产品引入评估跟踪机制

(1) 丰富产品种类

从 HL 证券 PL 营业部代销的产品种类来看，涵盖现金管理、权益基金、固定收益等产品类别，除收益凭证作为券商特有的产品外，产品的大体类别与银行代销的金融产品并无明显差异，而且在产品配置服务上与头部券商相比还有差距，亟须在金融产品方面进一步的丰富与扩展，以积极响应投资者的多样化需求。

积极扩大低风险产品的市场规模。在资产配置策略中，低风险产品扮演着重要的角色，它们不仅为投资者提供了资金储备的“蓄水池”，便于扩展配置其他收益潜力更高的投资产品，同时，也是引导客户逐步适应并接受全面财富管理服务的关键“试验田”。通过在低风险领域积累经验和信心，客户更容易过渡到更复杂、风险更高的资产类别，从而实现更为全面和个性化的财富管理策略。鉴于此，营业部应积极扩展低风险产品种类，尤其是通过引入并丰富“固收+”类投资产品，为投资者提供在保持资产风险水平相对稳定的同时，能享受到超越传统银行定期存款及货币基金投资回报的体验，有利于借助低风险产品配置策略构建市场信誉与品牌影响力，进而将其作为驱动产品销售与推广的关键策略。

同时，为构建有别于银行等金融机构的财富管理业务特色，应发挥证券机构的专业优势，可以有针对性地引入多种金融产品策略，构建风险收益特性迥异的

产品池，满足不同风险偏好和收益预期的投资者需求，包括但不限于量化交易、套利策略等另类投资产品。例如，在当前市场环境中，除了运用股指期货、融券 ETF 等金融工具来实现产品组合的风险对冲外，场外衍生工具已成为众多投资管理人进行风险管理的首选方案。投资管理人可以与证券公司达成特定指数（如沪深 300、中证 500 等）的收益互换协议，以此来有效对冲市场风险，并争取获得超额回报^[55]。

（2）精选产品组合

目前，金融产品数目庞杂，以公募基金为例，截至 2023 年底，国内公募基金产品总数就达 11391 只。营业部开展财富管理业务营销时，给投资者推介代销金融产品，关键在于按投资者预期目标精选优质产品。建立产品推介池，才能便于营销人员高效地为客户提供专业、精准的财富管理建议与服务。同时，对产品池进行定期跟踪维护，从产品收益、净值回撤幅度、产品规模增减、投资目标偏离等方面对产品进行评价，调整在池产品数量，并紧密监测市场变化，根据大类资产轮动机会，增选优质产品及时入池，推动产品遴选评价体系的建立，为财富管理业务营销提供有力的支撑。

5.2.2 采用市场份额扩张价格策略

（1）基于产品线组合定价

在财富管理业务实践中，代销的产品往往是标准化的公募基金、私募基金等产品，该类产品在发起设立合同中已对产品认购费、申购费、赎回费、管理费等进行明确约定，证券经营机构对定价策略不具备主导权。而财富管理业务的投资顾问资讯产品，由证券营业部投资顾问进行制作，公司总部仅进行总体方向性指导，营业部对投资顾问产品定价具有自主权。

投资顾问提供的资讯产品涵盖研究资讯、投资组合、系列课程及网络直播等多个类别，各领域内均可开发具有独特定位的资讯产品。以投资组合为例，可以细分出专注于短线交易、长线投资或追求稳健收益的多种投资策略产品，以满足不同投资者的特定需求和偏好，因此，营业部可以采取产品线定价策略。在定价

时首先确定某类产品的最低价格，作为基准价值参考，同时确定其他产品的定价标准，形成阶梯递进的价格体系，吸引投资者购买服务产品。

(2) 增加临时性推销定价

在投资顾问资讯产品的定价策略中，若选择实施长期的固定单一定价，虽有助于加深持续订阅客户对于产品价值的认知与认同，从而维持一个相对稳定的客户群体。然而，固定定价策略可能对价格敏感的潜在客户缺乏吸引力，进而影响新客户的引入。因此，HL 证券 PL 营业部投资顾问资讯产品，可结合特殊的时间节点，例如：公司成立纪念日、“6.18 理财日”、春节等设定临时性的价格调整，从而吸引更多的新客户体验产品服务效果，扩大客户群体，使价格策略有效提升市场营销成效。

5.2.3 拓展线下线上多方渠道资源

(1) 拓展线下其他合作渠道

当前，HL 证券 PL 营业部主要的营销渠道是当地银行网点，由于财富管理业务的利益冲突及银行网点理财经理对资本市场投资知识的欠缺，银行渠道很难成为财富管理业务的有力支撑。从业务的长远发展来看，证券公司不单单是要与银行等金融机构开展合作，而且还得要跨领域合作，包括与大型企业、商会组织、汽车 4S 店、运动俱乐部等单位进行合作，并与其进行客户互动，扩大客户来源的渠道，提升 HL 证券 PL 营业部在本地区的品牌影响力和知名度。同时，在财富管理业务开展中，除了传统营销渠道外，应积极探索生态化营销模式探索。主动整合银行、保险、基金等的渠道资源，通过合作、联盟等方式扩大营销网络和服务范围，通过组织多样化的营销活动，协同提供全方位的综合金融服务，以满足客户的多元化需求，从而促进业务实现长期稳定的增长。

(2) 加强与专业财经平台合作

在互联网与金融行业深度融合的背景下，已涌现出诸如“同花顺”之类的专业财经服务平台。以“同花顺”平台为例，鉴于其交易软件在证券投资者中的广

泛使用，使该平台天然聚集了大量对财富管理服务有需求的用户群体。平台通过投资顾问服务板块向用户展示各位投资顾问资讯产品业绩表现，客户订阅后收益由平台及所属营业部共同享有。当前，多家头部券商正在深化与专业财经互联网平台的合作，力图全面推动财富管理业务发展。鉴于此，营业部应不断寻找与专业财经平台的合作机会，借助专业财经平台庞大的用户流量，有效突破地域性限制，成为营业部财富管理业务营销渠道中不可或缺且高效补充的一环。

5.2.4 整合促销工具扩展促销方式

(1) 丰富人员促销活动形式

为促进财富管理业务发展，HL 证券 PL 营业部应进一步强化人员促销策略。可以将现有人员构建成财富服务小组，每个小组人员涵盖投资顾问和营销人员，以营销小组为单位，指定活动负责人负责促销活动的实施。可以通过走进企业、机关、社区开展财富管理业务宣讲，引导客户树立资产配置理念，充分展现营业部的专业服务能力，拓展潜在投资客户。同时，也可以从客户年龄、性别、职业、资产规模等进行细分，针对不同的客户群体，不定期举办各种特色沙龙活动，例如子女教育讲座、健康养生知识、收藏品鉴赏等主题的交流互动，借助邀约客户参加活动的机会，增加和客户见面沟通频次，引导客户逐步认识财富管理业务对客户科学资产配置的服务价值，从而挖掘客户需求，推动业务发展。

(2) 采用无差别广告促销

证券经营机构的财富管理业务，均处于市场起步印象植入阶段。因此，在促销方式上，必须加大广告促销力度。虽然财富管理业务的核心目标在于为客户量身定制个性化的资产配置策略，但在市场培育阶段，证券经营机构更重要的是让客户了解推出了财富管理这项新业务，只有业务信息被客户广泛知晓，才有进一步对产品或服务进行深入了解，给营业部提供将相关产品或服务资讯和客户需求进行匹配的业务营销机会。因此，宜采用无差别的广告促销策略。可设计并制作旨在触动情感的广告视频，利用户外电子屏幕、公共交通工具及社交媒体平台进行传播，有效地激发潜在客户的情感反应，这种深层次的情感连接不仅能够增强

品牌与消费者之间的纽带，还能在心理层面上激发购买欲望，从而在市场竞争中抓住有利时机，实现销售目标。

5.2.5 打造专业互补投资顾问团队

(1) 挖掘个人优势明确专业主攻方向

根据中国证券登记结算有限公司数据统计，2019 年国内投资者数量已达到 1.54 亿人，而依据东方财富 Choice 数据统计，2019 年国内证券行业投资顾问总数还不到 4.9 万人，据此测算平均每名投资顾问需要服务 3149 位投资者。由此可见，证券行业投资顾问存在严重短缺，特别是具备丰富实践经验的专业投资顾问更是不足^[56]。

同时，在证券市场中，投资产品的分类繁多且复杂，主要类别包括但不限于股票、基金、债券、期货与期权等。每一大类下还细分出众多子类，例如：股票领域则可细分为能源、金融、消费、生物医药等行业板块。要实现对所有大类资产的全面深入理解与掌握，在营业部投资顾问工作中确实存在一定挑战。每个投资顾问都有自己的教育背景、过往研究侧重等不同特点，为有效提升财富管理业务的专业水平，HL 证券 PL 营业部应精准识别并充分利用在岗投资顾问的个人特长，引导其主攻某一主要研究方向，成为在某一领域的资深专家。打造“1+N”的服务模式，“1”指面对客户需求的财富管理投资顾问，负责收集客户投资需求，“N”指涉及客户投资领域的多位投资顾问支持。通过上述策略的实施，能切实满足客户多样的投资诉求，从而构筑起值得托付的买方投资顾问服务模式。

(2) 加强人才引进激活团队氛围

HL 证券 PL 营业部由于成立时间较长，在岗部分员工任职年限较长，这种长时间的职业生涯为其积累了丰富的工作经验。然而，长期的固定工作环境与工作节奏，亦可能孕育出固化的思维方式及工作习惯。而财富管理业务，作为创新类的业务，需要在营销过程中适度打破常规，寻求新的工作思路和方法。为此，适量引入一些专业能力卓越的优秀人才就显得尤为关键。因此，营业部应通过提供具有竞争力的薪酬和激励机制，从银行、保险、会计事务所等其他机构引入专业

人才加盟，从而激发团队潜能，这一策略不仅为现有的财富管理业务提供了创新的营销视角，更促进了业务的持续增长与优化，从而能有效地推动业务的发展。

5.2.6 建立营销服务过程规范流程

(1) 建立规范化的业务推介流程

HL 证券 PL 营业部应当以客户为中心，建立标准化的财富管理业务营销服务流程，打造完整的售前、售中和售后服务体系。标准化的营销服务流程应当包含如下五个步骤：一是准确识别客户风险承受能力。确定客户的风险承受能力是选择合适金融产品与服务的基础。为此，营业部投资顾问可通过让客户参与现场风险测试评估，从而获得量化指标，清晰地为客户揭示其对应的风险级别。二是了解投资目标。通过对客户投资资产规模、投资周期、短期大额支出计划、预期投资目标等信息的掌握，并与客户进行深入沟通以确保所有相关信息的准确无误和共识达成。三是构建投资组合方案。在接受客户的投资需求后，经营业部投资顾问团队进行充分讨论，经过一定时间的准备，最终给客户展示书面版的理财规划建议书，并通过电子邮件或面对面的方式递交给客户。四是与客户确认其对所选金融产品或投资资讯产品的购买意愿。重点对产品的风险收益特性进行简要讲解，并对相关风险进行重点提示，介绍产品或资讯是基于现有的市场信息进行配置，随着市场环境的变化可能需要对产品或资讯进行适当调整，合理引导客户预期，为后续的业务风险管控奠定基础。五是跟踪反馈。对客户持有的产品市场表现进行持续追踪，当产品收益出现较大波动时及时进行服务跟进，以有效维系客户关系，为开展再次营销奠定基础。遵循这五个阶段构成的营销流程，能够有效规范营销团队的营销展业过程，推动营销活动的规范有序实施与过程管控。

(2) 不断强化服务过程的标准化

在财富管理业务的实践中，产品的价值固然非常重要，但客户对服务过程的感受，可能会增强或削弱客户对产品的价值认知。这意味着，优化客户服务过程，确保每一次互动都能为客户提供满意且专业化的体验，对于强化产品吸引力和增强客户忠诚度至关重要。因此，营业部需持续加强服务过程的标准化建设，并重

点聚焦于三个核心环节。一是严格落实“首问责任制”。客户通过电话、网络、现场咨询，不管客户是不是员工服务的对象，也不管客户询问的业务是否为自己负责，都必须及时承接，并负责到底，给客户最终满意的解答。二是规范营销过程服务规范。在沟通中，要善于倾听客户需求，要站在客户立场思考问题，避免说教式的服务信息输出，确保客户在营销活动中感到舒适和满意。三是持续跟踪客户后续的需求反馈。财富管理业务，是对客户全生命周期的专业陪伴，客户的投资需求也在不断变化，只有和客户保持长期跟进的交流和互动，才能让客户满意度提升，增加客户黏性。HL 证券 PL 营业部要长期稳健地推动财富管理业务发展，就必须不断强化服务过程的标准，树立专业规范的服务形象。

5.2.7 提升经营环境和员工形象展示

(1) 改善营业场所展示

客户对证券经营机构的初始认知往往由证券公司的营业环境所塑造，树立严谨规范的财富管理机构专业形象，有利于辅助推动营销活动开展。HL 证券 PL 营业部应致力于改善其营业场所环境，在显著位置设立企业文化墙，不仅全面体现公司的核心价值观和员工的专业形象，还能增强团队凝聚力和员工归属感。同时，设置多媒体展示区，可以有效传播公司产品信息，开展投资者教育活动，提升客户对金融知识的理解与兴趣。此外，应配置专门的洽谈室，为高净值客户提供一个私密、专业的环境，以促进投资顾问与客户的深入交流，满足个性化财富管理需求，从而提高客户满意度与忠诚度。再则，做好环境清洁保持，增添绿色植物美化空间，增设手机充电器、老花镜、雨伞、急救箱等便利设施，为营业部营造出一个整洁美观的工作环境，从而增强其品牌影响力和市场竞争力。

(2) 提升员工专业形象展示

对于专注于提升财富管理业务营销成效的 HL 证券 PL 营业部而言，员工应时刻展现出高度的专业形象，通过其言谈举止、着装风格以及待人接物的形象展示，向客户传达出可靠、高效和值得信赖的信息。这种形象的塑造不仅能够提升客户的信任感，同时也是公司品牌价值的重要组成部分。因此，HL 证券 PL 营业部应

制定并实施一套严格且全面的员工形象规范,包括但不限于着装标准、仪态举止、沟通技巧、营销话术等方面的要求,确保每一位员工都能在日常工作中恰当地展现专业服务与精神面貌,打造专业严谨的财富管理形象。同时,为了维护营业部员工统一的专业形象,也需要对其在对外宣传中所使用的海报图片、文档模板、宣传物料进行系统化的设计和规范。通过对员工形象的管理与建设,树立良好的市场品牌,为客户提供更优质的服务,不断增强其综合竞争力。

5.3 本章小结

本章在前面分析的基础上,结合 HL 证券 PL 营业部的实际情况,进行了市场细分、目标市场选择和市场定位,并运用 7P 服务营销组合理论,为 HL 证券 PL 营业部提出了财富管理业务营销策略的优化建议,由单纯销售产品的“卖方模式”转变成以客户为中心实现双赢驱动的投资顾问服务“买方模式”。通过实施这些策略,营业部不仅能够有效转变其业务发展模式,还能显著提升市场竞争力,为 HL 证券 PL 营业部财富管理业务长远发展奠定基础。

6 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化保障措施

为了确保 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化建议能够顺利实施，我们必须在制度、技术和人力三个方面提供有效的支持，以保障营销策略优化方案的落地见效。

6.1 制度与组织保障

6.1.1 调整员工考核激励机制

在企业的经营活动中，管理制度界定了业务开展的边界，对于业务活动的优化调整，制度体系的相应变革是不可或缺的环节。唯有如此，才能确保制定的规则与实际的业务活动相契合，实现二者的一致性和协调性。而在制度体系中，绩效考核制度发挥着核心作用，其主要职能在于度量和评定员工的工作效能及其产出效果。企业通过绩效考核客观衡量员工的工作业绩表现，进而对其行为和工作态度产生积极引导，有效的考核激励，能显著增强员工的工作积极性与满足感。

在优化和改进 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略时，需要调整营业部绩效考核制度以保障优化策略顺利落地。营业部要在考核指标中加大对财富管理业务指标的考核权重，通过利益传导机制调节促使员工转变工作侧重。具体而言，可以设计与财富管理业务业绩表现直接挂钩的激励方案，如设置专门的财富管理业务奖金池，对达成特定财富管理业务指标的员工给予额外奖励，也可以将财富管理业务指标情况作为员工评优选先的重要考量因素之一，通过这些举措，增强员工对未来发展路径的认同，共同推动财富管理业务提速发展。

6.1.2 加强部门协同组织管理

HL 证券 PL 营业部财富管理业务的发展，离不开营业部各部门的共同支持。一是要建立由营业部总经理助理以上管理岗位牵头，进行跨部门协调的沟通机制。以客户需求为中心，整合前后台资源，消除部门隔阂，提升部门协同效率。二是要建立严肃的问责机制。在财富管理业务营销过程中，对于协作配合不力的岗位员工，进行专项处理整顿，形成鲜明的价值共享导向，减少内部资源消耗。三是

重视企业文化建设。要把企业文化培育渗透到党建工作、团队拓展训练、价值准则建立等多个方面，让员工找到职业价值感、团队归属感、互助共进成就感，通过文化理念潜移默化的影响，强化团队协作意识，激发员工积极性，从而为业务的持续发展提供强有力的支持。

6.2 信息系统应用保障

6.2.1 充分使用客户关系管理系统

在财富管理业务的营销实践中，精准的客户画像有助于营销人员更深入地把握客户背景信息，从而提供更契合的产品或服务，提升营销效率。在HL证券PL营业部财富管理业务营销策略的实施过程中，需要充分使用现有的客户关系管理系统（CRM系统）。一是建立客户画像标签。根据客户的交易数据和行为模式，为客户创建个性化的标签，以此为依据实现精准的客户分类，为持续开展的营销活动提供基础的客户分类数据。二是建立实时任务派送机制。利用CRM系统的工作流管理功能，将客户的营销沟通任务及时分配给相关人员，通过系统实时监测任务完成情况，从客户沟通、客户产品购买、数据统计形成工作闭环，提升工作质效。三是提升金融大数据的分析与处理效能。基于对客户交易数据的精心筛选与有效处理，为营销团队精准识别出目标客户群体，以便于给客户提供更匹配的产品或服务，从而实现个性化、高效且针对性强的财富管理解决方案。

6.2.2 利用科技工具提升营销效率

财富管理业务的营销活动，既包含了针对高净值客户的个性化一对一开发，也涉及面向大众群体的一对多营销服务。要保障财富管理业务营销策略优化的顺利实施，HL 证券 PL 营业部需要高效利用各类科技信息工具，从而增强营销工作的效能。一是深入探索并充分利用企业微信平台的服务特性与功能。HL 证券 PL 营业部所采用的企业微信服务平台，已构建了全面的客户认证机制，以及功能完备的客户资产查询功能，并且该系统还具备强大的群发功能，能高效为一对多营销策略提供支持，从而优化客户服务体验与营销效率。二是整合现有信息传播渠道，包括但不限于营业部的微信公众号、视频号、投资顾问直播平台以及同花顺

投资顾问展业平台等。通过这些信息平台，实时发布短视频等财经资讯、开展在线直播互动活动，展示各类投资顾问产品，可以增强市场覆盖面，有效解决营销的地域性局限，实现更广泛的客户信息推送与服务覆盖。三是积极使用人工智能工具。借助人工智能、大数据等先进技术，通过实施数据回溯功能，能够对资产配置策略进行历史业绩的模拟评估，为客户提供翔实可靠的历史数据业绩展示，使财富管理业务的营销过程更具说服力，有效提升客户订单成交率。同时，通过人工智能等技术应用，促使财富管理业务从“金融产品制造”走向“金融产品智造”。利用人工智能等新兴技术，让精准营销变得越来越智能，通过大数据智能算法，根据客户行为，勾勒出客户画像，基于客户画像，为客户提供更多的精准营销服务，可以借助“推理”的模式来“猜测”客户的喜好。例如，投资者 A 购买了“易方达消费行业股票”基金，而这一基金是由经理人 B 管理，那么投资者 A 有可能购买基金经理 B 管理的“易方达消费精选股票”基金，从而提升营销成效。

6.3 人力资源支撑保障

6.3.1 健全人才引进培养机制

高素质的人才队伍是支撑财富管理业务开展的基础，HL 证券 PL 营业部应建立多渠道的人才招聘机制，加大财富管理专业人才的引入力度。除了传统的校园招聘和社会招聘途径外，营业部可以直接从其他金融机构吸纳具备丰富实践经验的理财经理，或是从非金融行业吸纳那些精通资产组合管理以及财务规划的专业人才，为营业部构建专业功底扎实的人才团队。同时，营业部应建立合理的人才培养机制为员工赋能。营业部应组织员工借助丰富的网络学习资源开展线上学习，也可以邀请公司总部资深业务专家或外部专职培训团队，开展面对面的线下培训授课，确保员工能够接触到行业最前沿的知识和技能，并将培训结果纳入员工专业能力提升考核范畴，有效调动员工的学习积极性，从而促进员工专业水平和服务意识的持续提高。

6.3.2 完善职业规划晋升机制

HL 证券 PL 营业部应系统规划员工的职业晋升机制，将员工的职业生涯规划与营业部的长远业务发展目标相统一，明确界定各个岗位所需具备的专业资质、工作年限、业绩表现等相关指标要求，帮助员工制定清晰的个人成长发展路径，增强员工对营业部的信赖感，在吸引人才的同时留住人才。HL 证券 PL 营业部可以设计多条员工成长路线，包括从基层员工晋升至部门经理、继而成为业务总监直至最终达到营业部总经理的管理序列，以及从初级投资顾问助理成长为资深投资顾问的专业发展路径。帮助每位员工依据其个人特质与优势，清晰地规划未来的职业目标，增强员工对组织的认同感和归属感，不仅能够有效促进个人职业成长，更能推动整个营业部向着更高效的方向稳健发展。

6.4 本章小结

为了更好地保障 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的优化实施，本章从提升制度与组织保障、加强信息系统应用保障和做好人力资源支撑保障三个维度，进行了保障措施的分析和建议，确保各项营销策略有效地落地。

7 结论与展望

7.1 研究结论

随着我国经济转向高质量发展阶段，经济发展的动能及模式将进行转变，居民财富增长的投资路径也需进行调整，财富管理的需求将显著提升。证券营业部过去主要依赖证券交易佣金为主的通道业务创收，随着市场竞争加剧，全行业交易费率大幅下滑，迫切需要借助财富管理业务突破发展瓶颈，因此改善财富管理业务营销策略对于证券营业部的经营发展至关重要。

本文聚焦 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化研究，借助对相关营销理论的学习与深入研究，采用文献研究、问卷调查和访谈等研究方法，全面剖析了 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略现状，揭示了其存在产品种类同质化、未实现差异化定价、营销渠道搭建单一、促销方式不够丰富、人员专业能力薄弱、营销过程缺乏标准、有形展示与定位不符等问题，并深入探讨了这些问题背后的原因，旨在为 HL 证券 PL 营业部提供针对性的改进建议，以提升其在财富管理领域的市场竞争力。同时，对 HL 证券 PL 营业部财富管理业务开展的宏观与微观市场营销环境进行了详尽的解析。通过实施 SWOT 分析法，明确选择出相应的营销策略。通过市场细分，选择了适合 HL 证券 PL 营业部的目标市场。基于 7P 服务营销组合理论框架，从完善产品引入评估跟踪机制、采用市场份额导向价格策略、拓展线上线下多方渠道资源、整合促销工具扩展促销方式、打造专业互补投资顾问团队、建立营销服务过程规范流程、提升经营环境和员工形象展示七个维度出发，提出丰富产品种类、精选产品组合、基于产品线组合定价、增加临时性推销定价、拓展线下其他合作渠道、加强与专业财经平台合作、丰富人员促销活动形式、采用无差别广告促销、挖掘个人优势明确专业主攻方向、加强人才引进激活团队氛围、建立规范化的业务推介流程、不断强化服务过程的标准化、改善营业场所展示、提升员工专业形象展示共计 14 项优化举措，旨在针对性解决当前财富管理业务营销策略存在的问题，提升营销成效。同时，从制度与组织保障、信息系统应用保障、人力资源支撑保障三个关键方面出发，提出调整员工考核激励制度、加强部门协同组织管理、充分使用客户关系管理系统、利用科技工具提升营销效率、健全人才引进培养、完善职业规划晋升机制 6 项保障措施，

确保营销策略的优化与落地过程得以顺利推进,帮助 HL 证券 PL 营业部积极应对市场变化,快速响应客户需求,从而实现营销策略的高效执行和持续优化。

7.2 研究展望

展望未来,随着中国经济的持续高速增长,居民金融投资意识的不断增强,中国的财富管理业务必将迎来更为广阔的市场空间,然而,随着各家金融机构纷纷将重心转向财富管理业务的拓展,证券营业部在推进财富管理业务时将面临愈发激烈的竞争环境。本文以 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略优化作为研究对象,总结出一系列财富管理业务营销策略优化的建议及相关保障措施,虽然具有一定的实践指导价值,但受制于研究时间、数据资料、理论水平以及个人能力的限制,还存在一定程度的局限。

在未来的研究探索中,还将持续关注 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销的动态进展,广泛搜集并整理有关财富管理业务营销的最新理论研究成果,结合营业部财富管理业务营销中面临的具体挑战和问题,运用相关理论框架,为解决实际工作问题拓展思路,为推动营业部财富管理业务的提速发展提供有益帮助。

参考文献

- [1] 吕学梁, 马玉洁. 子女性别、住房数量与家庭风险金融资产投资[J]. 科学决策, 2021, (07):43-64.
- [2] 燕翔, 石琳. 优化居民资产配置服务金融强国建设[J]. 经济研究参考, 2024, (03):11-26.
- [3] 招商银行, 贝恩公司. 2023中国私人财富报告[R]. 2023.
- [4] 王梦飞. Y证券公司济南营业部财富管理业务营销策略研究[D]. 山东财经大学, 2023.
- [5] Cocca T. Client Preferences for Digitalization and Ecosystems in Wealth Management[J]. Journal of Financial Transformation,2020,51.
- [6] Dziawgo T. Wealth Tech Impact on Wealth Management Sector[J]. European Research Studies, 2021, 24(3B): 141-151.
- [7] Christian Gmünder, Reding M. Vontobel: Rethinking Wealth Management[J]. Springer Books, 2021:379-385.
- [8] Halperin I .SCOP: Schrödinger Control Optimal Planning for Goal-based Wealth Management[J].Quantum Economics and Finance,2024,1(1):51-73.
- [9] Prima Ayu Rizqi Mahanani."Customer Relations Management sebagai Salah Satu Upaya Public Relations Perusahaan Jasa Perbankan Menciptakan Good Image." Journal Aspikom 1.6(2017):551-562.
- [10] Kendra Thompson. Wealth management advice in the digital age. Journal of Securities Operations Custody 10.1(2018):6-11.
- [11] Woo, Kim, Kim, et al. Service innovations roles in long-term relationships with business customers[J]. Journal of Global Scholars of Marketing Science,2019,29(4):457-469.
- [12] Ruault P. Digital Transformation in securities services: The BNP Paribas case study[J]. Journal of Securities Operations Custody,2020,12(3):229-236.
- [13] Sun C. Analysis on the Competitive Landscape of China's Wealth Management Market[J]. Journal of Social Science and Humanities,2020,2(9): 12-16.

- [14]Chen Z, He Z, Liu C. The financing of local government in China: Stimulus loan wanes and shadow banking waxes[J]. Journal of Financial Economics,2020,137(1):42-71.
- [15]Shan Z. Research on Risk Prevention and Control of Personal Financial Management Business of Chinese Commercial Banks[J]. Journal of Global Economy, Business and Finance,2021,2(12):33-34.
- [16]彭光收,王继松. 财富管理市场分析与商业银行竞争策略研究[J]. 金融纵横, 2018, (07):26-33.
- [17]陈岷峰,沈黎怡. 关于证券公司中财富管理业务痛点及策略研究[J]. 经济与管理, 2018, 32(01):38-45.
- [18]王婷. 中小银行大零售战略转型研究——基于美西银行的经验与启示[J]. 金融理论与实践, 2019, (05):64-71.
- [19]桂泽发. 财富管理重在资产配置[J]. 中国金融, 2024, (10):104.
- [20]吴晓灵. 中国资产管理业务的现有问题与监管建议[J]. 清华金融评论, 2020, (08):107-112.
- [21]方强,孟醒,明朗. “基金投顾”试点背景下的券商财富管理转型[J]. 银行家, 2020, (03):84-87.
- [22]邹星光. 公募基金投资顾问监管逻辑重构:以销售佣金为中心[J]. 证券市场导报, 2023, (02):14-28.
- [23]许雪晨,田侃. 智能投顾领域的知识图谱构建与应用研究[J]. 学习与探索, 2023, (05):122-133.
- [24]上官乐奇,邵阳. 基于4P理论的券商金融产品营销策略研究[J]. 常州工学院学报, 2019, 32(01):58-64.
- [25]陈默,孙露. 金融机构财富管理问题研究——基于客户关系管理的视角[J]. 现代管理科学, 2019, (01):9-11.
- [26]赵阳,江雅文. 金融科技赋能证券经营机构财富管理转型研究[J]. 金融纵横, 2019, (10):36-45.
- [27]黄洁莹. 大数据在证券行业的应用探究[J]. 现代商业, 2020, (15):120-121.
- [28]黄继相. 基于SWOT和7Ps理论的服务营销研究[J]. 营销界, 2021, (16):34-35.
- [29]刘峒杉,郭利华,贾贵. 银行财富管理业务的数字化转型[J]. 银行家, 2021, (1

- 1):105-107.
- [30]陈凯麟,蒋伏心.“供给侧”改革背景下的证券公司发展战略研究——基于互联网金融模式下的GL证券公司实证研究[J].经济体制改革,2017,(02):100-106.
- [31]蒋嗣勇.对证券公司经纪业务转型发展的思考[C]//创新与发展:中国证券业2017年论文集.华宝证券有限责任公司,2018:785-792.
- [32]张兴旭,宋琳琳.证券公司转型财富管理关键要素探析[J].改革与开放,2019,(13):23-27.
- [33]孟庆江.智能投顾在新型财富管理中的理论与实务研究[J].金融纵横,2019,(05):42-49.
- [34]徐朝晖.财富管理前景广阔,风物长宜放眼量[A].创新与发展:中国证券业2019年论文集[C].中国证券业协会,2020:157-165.
- [35]喻晓平.证券公司财富管理转型:动因、路径与对策[J].甘肃金融,2020,(07):18-23.
- [36]闻岳春,程天笑.买方投顾时代国内证券公司财富管理转型思考——美国投行的经验借鉴[J].上海立信会计金融学院学报,2020,32(06):36-47.
- [37]钱昱君.证券公司在互联网金融格局下的客户财富管理业务发展探讨[J].现代商业,2020,(32):139-140.
- [38]孙国茂,李猛.证券公司数字化转型与评价研究[J].金融发展研究,2022,(09):40-49.
- [39]贝政新,徐辑磊.中美证券公司盈利模式比较及我国的选择[J].北方论丛,2016,(04):144-148.
- [40]丁建强,翁航,闫理理.证券公司经纪业务向财富管理转型的路径探讨[J].金融纵横,2020,(05):39-48.
- [41]庄虔华,顾丽佳.证券公司财富管理业务现状、问题与发展建议[A].创新与发展:中国证券业2020年论文集[C].中国证券业协会,2021:737-741.
- [42]王增武,黄国平,陈松威.财富管理的内涵、理论与实证[J].金融评论,2014,6(06):113-120+124.
- [43]孙娟娟.大资管时代金融机构财富管理业务的差异化拓展——基于财富管理与资产管理的辨析[J].南方金融,2017,(01):92-97.

- [44]方意, 杨凡佳. 财富管理的国际经验与思考[J]. 财会月刊, 2024, 45(08):105-111.
- [45]沐华, 屈俊. 财富管理——未来商业银行转型的重点[J]. 银行家, 2017, (01):40-43+6.
- [46]宋艳锴, 经纬. 证券公司财富管理业务的概况、定位与方向[J]. 金融纵横, 2016, (09):29-39.
- [47]菲利普·科特勒, 加里·阿姆斯特朗, 洪瑞云, 等. 市场营销原理(亚洲版)[M]. 4版. 赵占波, 姚凯等译. 北京:机械工业出版社, 2020(11):36-37.
- [48]吴健安, 聂元昆, 郭国庆, 等. 市场营销学[M]. 北京:高等教育出版社, 2022(08):78-79.
- [49]陈守则, 朱媛玲, 刘春明, 等. 市场营销学[M]. 北京:机械工业出版社:2022(02):86-87.
- [50]崔浩洋. ZT证券M营业部财富管理业务营销策略研究[D]. 山东大学, 2023.
- [51]曾梦宁. 学“习”语看数字中国顶层设计[J]. 中国金融家, 2024, (05):16-18.
- [52]田杰. 券商财富管理转型进行时[J]. 金融博览(财富), 2022, (02):54-56.
- [53]谢文璇. 华南证券公司财富管理业务营销策略优化研究[D]. 吉林大学, 2022.
- [54]郭爱君. GD证券公司财富管理业务营销策略研究[D]. 云南师范大学, 2023.
- [55]银河证券财务资金总部课题组, 樊敏非. 证券公司场外衍生品业务发展现状、挑战及建议[J]. 金融会计, 2024, (01):64-68.
- [56]吴树畅, 邢晓芳. 关于我国券商财富管理业务转型的问题探讨[J]. 西部金融, 2019, (11):42-45+60.

附录A：财富管理业务营销策略客户满意度问卷调查

尊敬的投资者，感谢您对本人调研工作的支持，这是一份专注于 HL 证券 PL 营业部财富管理业务营销策略的客户满意度调查问卷，其目的仅是为了学术研究之用，我们将严守隐私承诺，确保您的个人信息将被严格保密，不会有任何未经许可的披露行为。衷心感谢您能拨冗参与问卷填写！

本问卷分为三个部分：第一部分想了解您对营业部现有财富管理业务营销策略的整体满意度评价情况；第二部分则要求您针对七个关键指标进行细致评价；第三部分需要您根据个人的实际情况，对相关个人基本资料进行选择填写。

一、本部分了解您对营业部财富管理业务营销策略的整体满意度，请选择。

1、您对营业部财富管理业务所采取的营销策略的整体满意度评价？

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

二、本部分请您结合自身的实际观察和业务体验，对相关项目进行选择评价。

1. 针对产品策略，根据您的个人体验，请选择您认为最适当的选项。

(1) 营业部提供的金融产品种类是否丰富，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 营业部提供的产品配置建议是否恰当，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(3) 营业部提供的产品是否匹配您的投资需求，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

2. 针对价格策略，请选择最能反映您满意度的选项。

(1) 相较于同类产品的价格，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 产品的价格与您所感知到的服务价值是否匹配，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(3) 针对营业部产品的定价策略，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

3. 针对渠道策略，请选择最符合您满意度描述的选项。

(1) 营业部通过直接营销渠道提供产品或服务的情况，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 您对营业部与银行等第三方营销渠道合作的情况，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(3) 您对营业部线上营销渠道的感知情况，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

4. 请根据您的真实感受，选择最符合您对促销策略满意度的选项。

(1) 您对营业部人员促销的效果，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 您对营业部投放广告促销的效果，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(3) 您对开展的各类销售促进活动，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(4) 您对营业部利用公共关系进行促销的效果，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

5. 针对人员策略，请选择最能表达您满意度的选项。

(1) 营业部投资顾问与您联系的频率，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 您对投资顾问专业水平的感知，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

6. 针对过程策略的实施情况，请选择最符合您满意度描述的选项。

(1) 营业部营销服务过程的流程化，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 营业部营销服务过程的标准化的标准化，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

7. 针对有形展示策略，请选择最能体现您满意度的选项。

(1) 您对营业部员工在礼仪形象方面的展示，请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(2) 您对营业部的整体营业环境感受, 请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

(3) 您对营业部所提供的交易软件的使用体验, 请选择您的满意度。

非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意

三、本部分需要您提供一些基本资料信息, 请您选择对应的项目进行填写。

1. 请问您的性别是什么?

男 女

2. 请问您目前属于哪一个年龄区间?

18—30 岁 30—50 岁 50—65 岁 65 岁以上

3. 请问您目前从事的职业是什么?

自由职业 个体工商户 企事业单位员工及管理人员 退休及其他

4. 请问您在营业部的账户资产规模大约是多少?

1 万—10 万元以下 10 万—50 万元 50 万—300 万元 300 万元以上

5. 请问您在证券市场上的交易经验有多长时间?

0~1 年 1~5 年 5~10 年 10 年以上

附录B：员工访谈提纲

访谈主题：HL证券PL营业部财富管理业务营销策略现状及问题

访谈对象：HL证券PL营业部工作人员

访谈内容：

尊敬的受访者，衷心感谢您在繁忙的工作中抽出宝贵时间参与本次访谈，此次访谈是希望向您了解当前营业部开展的财富管理业务，在营销策略的实施中存在哪些问题以及您对相关问题改进的宝贵建议，感谢您的帮助和支持。

1. 您觉得营业部现阶段财富管理业务发展的成效如何，您认为在营业部未来的发展过程中，财富管理业务的前景如何？

2. 您认为营业部提供给投资者配置的现有产品体系是否健全？和同行业其他经营机构相比较，营业部的产品策略还有哪些方面需要进一步的改善和提升？

3. 您认为营业部目前的财富管理业务主要采取了哪些定价策略，当前的定价策略是否合理，存在的问题如何更好地进行调整优化？

4. 您认为目前营业部财富管理业务所依托的营销渠道有哪些，渠道策略有哪些方面需要进一步改善？

5. 您认为目前营业部财富管理业务开展了哪些促销活动？您认为哪些活动较为有效？还有哪些促销方式可以采纳？

6. 您认为营业部财富管理业务开展中人员专业能力如何，可以采取哪些措施进一步提升员工的专业能力？

7. 您对于现阶段营业部财富管理业务营销过程中的流程化、标准化效果如何评价，有何意见或建议？

8. 您如何看待当前营业部的经营环境和员工形象的展示成效？对于进一步提升营业部的有形展示效果，您有哪些良好的建议？

9. 您认为目前营业部发展财富管理业务，在营销工作中出现的主要困难是什么，这些问题的成因是什么？有哪些举措可以有效地解决这些问题？

后 记

光阴荏苒，岁月如流，当我即将完成MBA研究生学业之际，回顾过往两年多的学习历程，每一段经历都清晰如新，深感不舍与感怀。我会始终谨记“博修商道”的校训，不断探索与践行，对于培育我成长的母校，内心充满无尽的感激。

回忆起课堂上同学们的精彩分享、案例分析中的群策群力，以及拓展训练中的团队合作，那份深厚的同学情谊成为我一生中最宝贵的财富。尊敬的老师们以其广阔的视野、严谨的治学态度以及高屋建瓴的学术见解，都使我深感触动，倍感荣幸与受益匪浅。与一群有共同追求的伙伴们一同成长，在兰州财经大学度过的那些充满求知热情的学习岁月，也构成了我人生中无比珍贵的记忆。

谨此，我衷心感谢我的导师陈刚教授，在论文的选题、开题、构思、撰写直至结稿皆倾注心力，予以悉心指导与全力支持，每一次的深入交流均让我深受启发，助我攻克难关。导师严谨务实的治学精神为我树立了未来工作与学习的典范，成为我不断前进的精神动力。同时，我衷心感激单位领导、同事以及家人的理解与支持，他们的包容与鼓励给予我宝贵的时间与精力投入学习中，从而让我能在学业上取得进步。

最后，我由衷地向所有曾给予我关心与帮助的每一位人士表达最深的感激之情，同时也对参与本文评审并提供宝贵建议的专家们表示诚挚的谢意。我深知，本文尚存诸多不足之处，故在此敬请诸位专家提出批评与修正意见，以助我不断进步和完善。

作者：陈君义

2024年12月25日