编辑 和岳 美编 张彬 责校 池红云 电话:64101949 bbtzbs@163.com

·金融营销大变局·

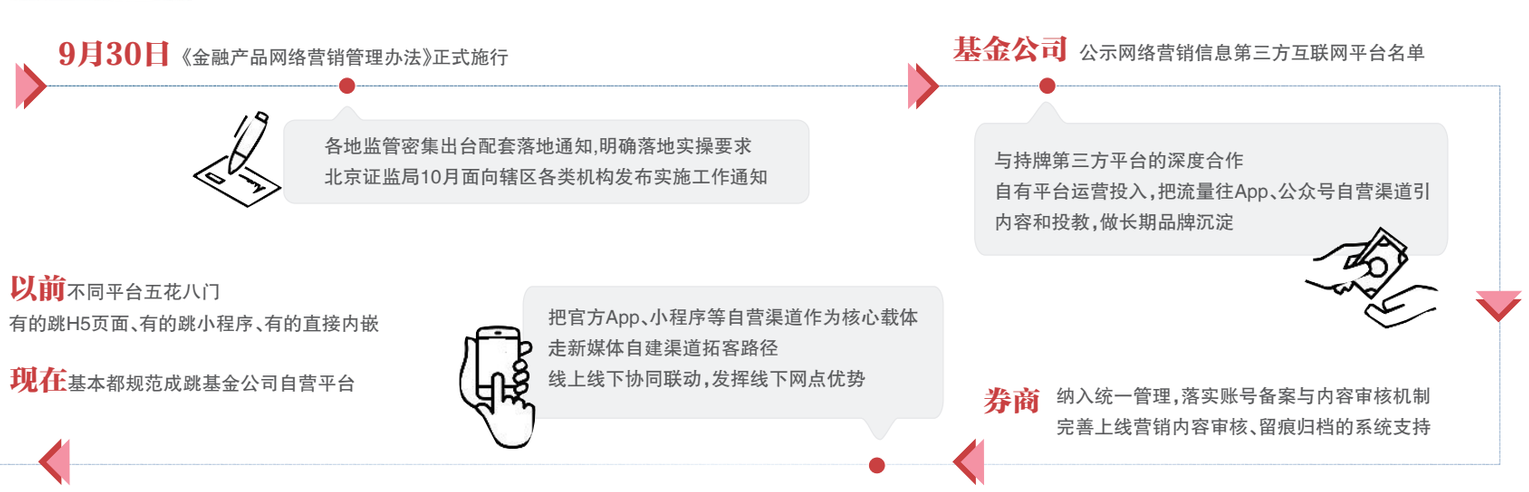
公募券商获客另起炉灶



自9月30日《金融产品网络营销管理办法》(以下简称《管理办法》)正式施行后,一批基金公司官网挂出的这张“第三方互联网平台合作名单”,成了外界观察新规落地后变化最直观的窗口。这张名单只是水面之上的部分,水面之下,账号清退、预算改道、系统改造,一连串动作早在公示之前就已铺开。

过去投向外部大V的预算,正在寻找新出口。有公募人士直言,以前是“花钱买量”,现在得“花时间养量”,节奏完全变了。相比公募,券商面临的调整更复杂:一边是自营的公众号、直播、短视频矩阵,一边是数量庞大的分支机构与一线投顾队伍。

变化繁多的同时,新规落地之后仍有几道题没有解开:名单怎么披露才算达标?“个人化展业”的边界划在哪里?营销行为可回溯又该细到什么颗粒度?金融机构网络营销的方式与边界,正在被重新定义。



| 名单 | 从无到有,边界仍模糊

为规范金融产品网络营销活动,保障金融消费者和投资者合法权益,促进互联网金融业务健康有序发展,9月30日,《管理办法》正式落地。新规施行后,多家基金公司官网的显眼位置,多了一张公示网络营销信息的第三方互联网平台名单。

关于名单披露口径的拟定,《管理办法》第九条要求金融机构披露委托的第三方互联网平台信息。目前,业内已有包括易方达基金、嘉实基金、富国基金、天弘基金、摩根基金等多家机构披露营销合作的第三方互联网平台名单。

但翻开各份公示名单不难发现,目前行业尚无统一披露标准,各家基金公司披露的颗粒度与口径存在差异,有的仅列平台名称,有的细化到经营主体甚至产品代码。部分机构如摩根基金、嘉实基金在披露上述合作平台名单的同时,也同步指出该名单会根据情况动态调整。

华南某公募内部人士李磊(化名)表示,拟定口径时,公司系统学习了公募同业以及券商、理财子、银行等机构的披露情况,最终采用较为包容性的披露口径,力求信息准确、审慎,也为后续合作平台的持续披露留出适度空间。“我们也结合公司实际业务情况确定,选择在精确度上做适度模糊化处理,以更具包容性的方式呈现,后续将根据平台合作变动及监管细则动态更新完善。”

另一家基金公司电商部人士陈红(化名)给出了更宽泛的取舍逻辑。“收录口径目前行业确实没统一标准,各家松紧不一。我们的原则是‘宁宽勿漏’,只要是曾经开展过营销合作的第三方平台,都放进名单里。”在他看来,名单增删主要看两点——合作是不是还在做,以及对方平台的合规情况有没有变化,“合作到期不续了就拿掉,新签了就加上”。

这张名单目前更像一道“行业内部题”。陈红直言,披露至今监管没有专门反馈,投资者问得也不多,主要还是行业内的人在关注;但口径不统一确实有些尴尬,“有的披露得全,有的比较模糊,投资者拿去对比可能会蒙”。

| 账号 | 从百花齐放到统一收口

比对外公示更早启动的,是内部摸排。“账号摸排其实从征求意见稿出来就启动了,正式落地前大头已经清理完毕。”陈红表示,新规明确不得走非授权渠道展业,公司便全面排查了一轮,要求员工主动报备、逐个清退关停。“最大变化体现在形式上,此前可以说是百花齐放,现在算是统一收口的集约化管理。”

内部细则和培训基本跟上了,但系统改造仍在推进。《管理办法》要求金融机构对从业人员网络营销行为负管理责任,加强合规审查与可回溯管理。“主要是可回溯这块,要做到所有营销行为留痕可查,确实还得摸索一个比较合适的方式。”陈红说。

李磊所在的机构也已对旗下公众号、直播、短视频等网络营销账号完成全面梳理与自查。依据《管理办法》,从业人员营销须在金融机构自营平台或金融机构在第三方互联网平台合法开设的账号进行,并需具备相应从业资格及机构授权。

李磊介绍道:“经排查,符合认证条件且可在合规前提下展业的个人类账号存量极少,均已纳入公司统一管理;其余未获认证的个人账号,此前已按公司既有制度明确不得点评金融、资管等专业领域。由于我们长期坚持对直播内容及营销物料实行严格审核与存档管理、展业流程本身较为规范,故新规落地前后整体体感变化不大,后续将持续按监管要求动态完善相关管理措施。”

此前合规口径一贯偏严的机构则在此次变动中感受更为平顺。华北某公募品牌部人士林琳(化名)表示,公司旗下自媒体矩阵(订阅号、服务号、视频号、雪球号、头条号、小红书)发布内容一直以来都需要经过相关部门领导及合规审核,完成审核流程的物料素材才可以发布在矩阵中,因此整体感受影响不大。相关规定发布后,公司已组织内部培训学习,贯彻落实展业新要求。

随着《管理办法》正式施行,各地监管也密集出台配套落地通知,明确金融产品网络营销的落地实操要求。继上海证监局向辖区机构下发专项通知后,北京证监局也在10月面向辖区各类机构发布实施工作通知,为金融机构网络营销行为划好红线。

| 预算 | 从外部买量到内生增长

账号收口、人员归位之后,一个更现实的问题浮出水面:外部大V的流量断了,新客户从哪里来?毫无疑问,过去投向外部大V的预算,需要新的出口。

“大V带货之前是电商渠道很重要的获客来源,停了后短期数据掉下来很正常。”陈红坦言,预算转移是个逐步的过程,目前主要往三个方向走:一是与持牌第三方平台的深度合作,这是合规框架内的主力;二是自有平台的运营投入,把流量往App、公众号这些自营渠道引;三是内容和投教,做长期的品牌沉淀。“简单说,以前是‘花钱买量’,现在得‘花时间养量’,节奏完全变了。短期承压是肯定的,但长期看对行业是好事,逼着大家从流量思维转向用户思维。”

李磊的说法与之呼应。“新规实施后,公司电商渠道的获客方式随之调整,原先外部大V导流已停止,现在主要是以第三方互联网平台官方账号为主的自运营模式。目前公司已全面叫停与无资质大V、MCN等外部账号的产品营销合作,客户触达更多通过在各第三方平台依法开设的官方号进行,营销人员均为具备相应从业资格并获授权的从业人员。”

“此前用于外部自媒体投放的资源,逐步转用于官方账号的内容建设和投流,并投放至相应平台的流量位,以获取更多合规流量曝光,持续沉淀官方账号矩阵的客户运营能力,整体实现从外部买量向内生增长的转型。”李磊补充道。

也有机构把步子迈得更早。林琳表示,公司目前所有平台均为自运营模式,在4月《管理办法》发布后,已终止一切相关营销合作。“主要以深化自运营为抓手,增加运营形式和频次,同步加强三方销售平台的深度联合运营,挖掘流量支持。”在电商业务上,公司在守住基本盘的基础上争取大平台流量支持加强转化,并把各类平台按特点划分策略、各有侧重地并行推进。

| 获客 | 从“抢流量”到“拼专业”

相比公募,券商面临的调整更复杂:一边是自营的公众号、直播、短视频矩阵,一边是数量庞大的分支机构与一线投顾队伍。这也意味着,券商的转型不只是预算搬家,而是营销展业体系的全线调整。

第一创业证券财富管理部负责人刘力介绍,新规出台后,公司将从业人员通过各类自媒体、社群等新媒体开展业务的账户和业务活动全部纳入统一管理,落实账号备案与内容审核机制,防范规避公司管控的私下展业行为,实现新媒体营销行为可管理、可追溯。同时,完善上线营销内容审核、留痕归档的系统支持;并面向一线人员组织多批次新规专项培训,把监管要求传导落实到一线日常业务动作当中,保障各项规则平稳落地执行。

对于获客方式转型的问题,东吴证券认为,获客端,营销从碎片化引流转向合规内容与投教驱动,第三方平台仍是流量入口,但合作更规范,券商可借合规投教和品牌输出提高有效获客;留客端,需以买方投顾为核心,完善产品货架和资产配置,强化投后陪伴,实现从“流量经营”到“留量经营”。

刘力也提到,流量红利逐步消退之后,行业竞争的主线已经从“抢流量”转向“拼专业”。获客层面,第一是做强自营阵地,把官方App、小程序等自营渠道作为服务客户、输出内容的核心载体,沉淀属于券商自身的客户流量。第二是走新媒体自建渠道拓客路径,一方面依托持证投顾在视频号、抖音等合规自建新媒体渠道输出理性客观的资产配置与市场科普,把“流量”转化为“留量”;另一方面合规开展信息流投放,补充获客来源。第三是线上线下协同联动,发挥线下网点优势,线上赋能线下,挖掘真实客户需求。第四是重视存量客户经营,依靠优质的财富管理服务,形成口碑带动转介绍。留客层面,落脚点始终是财富管理专业服务能力。

| 期待 | 出台细化指引减少合规风险

当流量与获客从外部大V切回自营平台与持牌第三方,一条看不见的技术链路也在同步改写。但相较之下,技术侧的变化比外界想象得更平顺。

“跳转整体是顺的,主流第三方平台和基金公司此前就有成熟的跳转链路,新规只是把这个模式明确下来、要求更严了。”陈红表示,9月30日前后最大的变化是路径更统一了,“以前不同平台五花八门,有的跳H5页面、有的跳小程序、有的直接内嵌,现在基本都规范成跳基金公司自营平台。用户体验上可能多了一步,但安全性、合规性却提升不少。”

陈红坦言,真正的难点落在可回溯的落地标准上。“从公众号文章到直播,再到一对一沟通,全都要留痕可查,技术和管理上挑战都挺大。”

链路统一还只是第一步,多家机构不约而同把期待指向细化指引。首先是披露标准。李磊表示,未来,期待行业能出台细化指引,统一披露口径甚至模板有助于避免市场解读偏差,减少机构间口径不一带来的合规风险,也更有利于保障投资者知情权。陈红同样提到,希望对于披露第三方互联网平台合作口径能出台更明确的操作指引。

其次是“个人化展业”的边界。“《管理办法》明确从业人员不能通过非授权渠道展业,但什么算展业、什么算正常个人表达,有时候挺模糊的。”陈红举例,基金经理在个人号上发个市场看法,算不算展业?“尺度不好拿捏。”

值得注意的是,机构的体感并非“断崖式”的。李磊表示,由于《管理办法》征求意见稿已出台数月,公司在这一期间已陆续按照相关要求进行整改,在9月30日之后并无断崖式转向,当前对于营销的影响也暂无太大变化。

对于机构人员期待的细化指引,中国企业资本联盟副理事长柏文喜建议,监管可从个人化展业边界、算法与数据留痕、第三方互联网平台备案清单与过渡期处理等方面出台相关内容。“细则的核心不是再紧一点,而是让机构知道哪条线踩了会响——可举证、可审计、可问责,合规成本才能真正转化为信任资产。”

从4月新规出台到9月30日正式施行,再到各地监管配套通知陆续落地,这场针对金融产品网络营销的“收口”,其实早已在机构内部先行。名单、预算、系统与账号每一项都要重算;而相比眼前的短期数据,各家真正要回答的问题是,如何在合规的框架里重新找到与投资者对话的方式,这一步才刚刚开始。

北京商报记者 李海媛