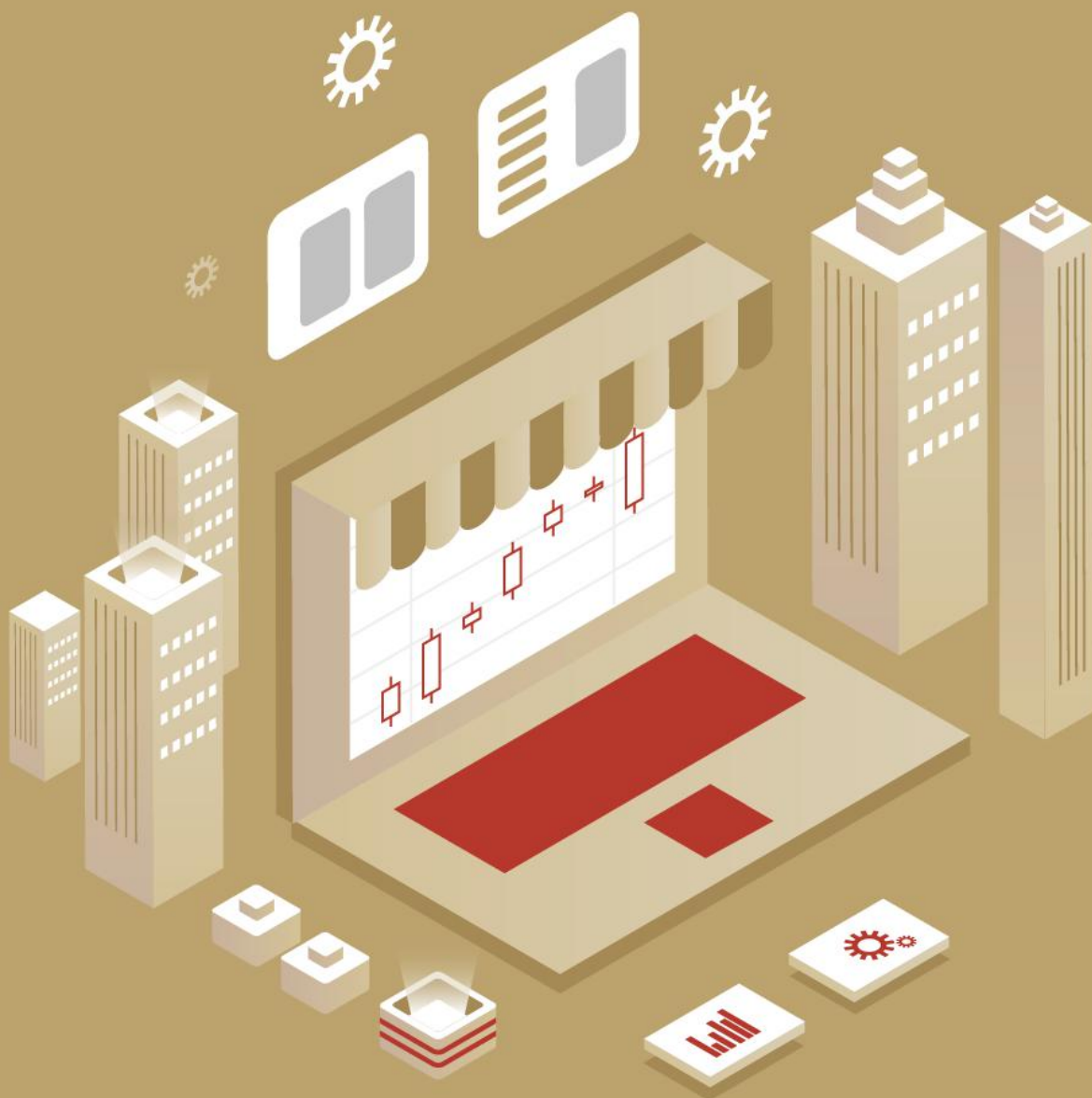


《证券行业私域客户运营白皮书》

多维分析 + 精准营销 + 智能触达



前言

2021年9月2日，北京确定将设立证券交易所，聚焦服务创新型中小企业。至此，我国将拥有上交所、深交所、港交所、北交所四所证券交易所，多层次的市场资本结构逐渐完善，证券行业也将迈入高质量发展的新阶段。

数字开启未来，服务促进发展，以数字技术为基石，以客户需求为使命，才能在存量时代下，造就高增长、高水平的证券企业。为此，易观方舟联合达观数据推出《证券行业私域客户运营白皮书》，聚焦证券企业在私域的客户运营，旨在帮助证券企业掌握客户运营的现状和趋势，并找到适合自身的客户运营方法，实现数据驱动精益成长。

该白皮书包含五大部分，第一部分和第二部分将结合易观千帆对证券行业的大数据分析，对证券行业私域客户运营的趋势进行解读，移动端的用户进行洞察；第三部分将结合 ARGO 模型，道出全场景下拉新场景、开户场景、入金场景、线上转化场景如何落地数据驱动客户运营；第四部分将例举三家头部证券企业在私域的数字化客户运营实战案例；第五部分将对证券行业的财富管理转型升级作出展望。

目 录

1	证券行业私域客户运营的趋势	1
1.1	市场稳步发展，移动端成券商私域客户运营主要载体	1
1.2	数字化技术日益成熟，客户全生命周期运营走向精细化	2
1.3	金融科技交叉融合应用，券商私域客户运营向智能化发展	4
2	证券行业私域用户（移动端）观察	8
2.1	证券类应用用户画像：女性投资者占比明显提升，证券投资者更偏爱华为手机	8
2.2	证券类应用用户App偏好：专注财经资讯与阅读，娱乐类应用偏好较低	9
2.3	证券类应用用户投资行为：收盘前1小时为交易高峰，90后热衷追逐股市热点	10
3	构建券商全场景私域客户运营	13
3.1	私域客户运营ARGO模型	15
3.2	证券行业私域客户运营全场景	16
3.2.1	拉新场景：渠道质量评估优化，降低获客成本	18
3.2.2	开户场景：产品数据分析，迭代最优开户路径	22
3.2.3	入金场景：寻找量质转换点，提升入金频率与金额	25
3.2.4	线上转化场景：连接信息获取与理财交易，提高转化率	27
4	证券行业私域客户运营实战案例	32
4.1	证券企业A：数据驱动从客户数量到质量的突破	32
4.2	证券企业B：全场景私域用户运营体系搭建	36
4.3	证券企业C：用户生命周期精细化管理，促交易，提资产	40
5	未来可期，迈向数字化与智能化的财富管理转型升级	45

01

证券行业私域客户运营的趋势



1. 证券行业私域客户运营的趋势

1.1 市场稳步发展，移动端成券商私域客户运营主要载体

1990年，随着上海证券交易所和深圳证券交易所的设立，我国正式开启了资本市场建设发展的历史征程。经过30余年的稳定发展，我国证券市场规模不断扩大，截止2021年上半年，A股总市值达86.2万亿元，自然投资人达到1.86亿。三十而立的中国资本市场，在新发展格局下，已然成为助推中国经济高质量发展的重要动力。

与此同时，随着近年来数字化浪潮席卷而来，移动互联网迅猛发展，券商移动端的用户规模正在逐步增长。据易观千帆数据显示（见图1-1），截止2020年，移动端交易客户数已占比89.5%，移动端开户数已占比99.4%，证券行业客户的开户、交易、理财购买等行为已经基本集中在移动端。各券商也正在加快移动端建设和优化的步伐，根据易观千帆2021年3月的统计数据显示，券商自营类应用的数量已占证券服务类应用总数的50%以上，移动端证券服务应用的月活跃用户数已达1.6亿，已逼近证券市场的自然投资人总数。



图 1-1 证券行业移动端相关数据（数据来源：易观千帆）

从 2003 年首个证券移动端应用上线，到 2013 年 3 月证监会启动非现场开户业务，到 2019 年 8 月央行印发《金融科技规划（2019-2021）》鼓励金融科技应用不断深化、推进券商服务应用数字化转型，再到疫情加速券商数字化转型，实现业务办理的高度线上化。证券市场移动端应用的发展已经迈入成熟期，用户规模也已经由增长状态变为稳定状态，移动端已然成为券商私域客户运营的主要载体。相较而言，机构自营的移动端应用更具品牌权威和金融牌照优势，第三方证券的移动端应用则更具流量优势。

1.2 数字化技术日益成熟，客户全生命周期运营走向精细化

随着证券客户的主要行为迁移至券商的移动端和其他互联网平台，以及数据采集、数据处理、数据存储、数据分析、数据应用等数字化技术的日益成熟，围绕证券客户进行全生命周期的运营已经有相应的技术基础和平台承载。

此外，随着近年来互联网券商的迅猛发展，券商的获客成本激增、获客难度增大，不少券商的单个获客成本已逼近千元。同时，受国内移动端应用普遍用户体验水平较高、各券商移动端同质化竞争激烈的影响，客户对券商产品的便捷性、流畅度、交易体验、服务体验的要求越来越高。在这三者的共同作用下，为客户提供全生命周期的精细化运营和个性化服务（见图 1-2），将成为券商抢占存量市场的突破口和提升客户 LTV（Life Time Value，生命周期总价值）的重要抓手。

不同场景 用户分群	访客拉新	用户注册	客户开户	顾客入金	回头客复购
线下转线上	自身存量数字化-假拉新 业绩不直接增长	自身存量数字化 注册>>开户一气呵成, 转化率虚高		自身存量数字化 入金情况可较准确预期	优质存量维护 提高入金频次 提升入金单价 延长入金周期 降低单次入金成本
一开三户	市场存量拉新 业绩可能增长	捕获市场存量 注册>>开户可独立完成, 转化率较高		消化市场存量 打击竞品业绩	
新手玩家	市场增量拉新 业绩可能增长	捕获市场增量 注册&开户应该分离	捕获市场增量 真需要优化开户流程	消化市场增量 提升自身业绩	
线下转线上N 一开三户	市场存量拉新 业绩可能增长	捕获市场存量 注册>>开户一气呵成, 转化率虚高		消化市场存量 打击竞品业绩	
线下转线上N 新手玩家	市场增量拉新 业绩可能增长	捕获市场增量 注册>>开户一气呵成, 转化率虚高		消化市场增量 提升自身业绩	
一开三户N 新手玩家	既是新手玩家, 又想一开三户的人, 有; 但对第一家券商是新手玩家, 对后续开户的券商是一开三户 因此, 这部分直接归属到其它目标人群中, 自然进入精细化运营体系中				
线下转线上N-一开三户 N新手玩家					
非目标人群	拉新不应该直接覆盖这类人群, 将其引入分层场景中, 消耗精细化运营资源 可持续对其进行免费触达, 将其培育为新手玩家; 然后, 自然进入精细化运营体系中				

图 1-2 易观方舟某证券客户的精细化运营矩阵

证券客户的全生命周期运营覆盖从获取、活跃、留存、收益、传播的全流程，重点在客户的投前阶段、投中阶段、投后阶段。投前阶段简化客户选择，提供简单易操作的基本面分析和技术面分析，降低投资门槛；投中阶段，提供动态盈亏分析，帮助客户选择最佳进出时间，避免投资者追涨杀跌；投后阶段，为客户提供更多场景的资产配置服务。在私域客户运营上，部分头部券商已经开始从粗旷式运营走向精细化运营，并在向个性化升级。



图 1-3 证券客户数据赋能精细化运营示例 (内容来源: 易观千帆)

1.3 金融科技交叉融合应用，券商私域客户运营向智能化发展

作为券商私域客户运营的主要载体，证券行业移动端应用的发展主要经历了三个阶段：

第一个阶段：由金融 IT 开启。随着互联网的逐步普及和电子计算机的诞生，证券行业开始围绕证券市场交易展开，将线下网点的功能往线上移动端转移。这一时期的券商移动端以交易型功能的开发为主，例如手机开户、远程融资融券、股票委托交易，以推进证券业务的线上化。

第二个阶段：由互联网金融对接。借助于互联网技术、移动通信技术实现资金融通、支付和信息中介等业务的新兴金融模式，券商移动端由纯功能型向业务场景化演变，为客户提供丰富的基金、国债、外汇等理财产品，并开始设计股票内容社区等提升用户粘性的功能。

第三个阶段：由金融科技（Financial technology，简称 FinTech）赋能，也是目前我们正处的阶段。随着大数据、云计算、人工智能、区块链等新兴技术的出现，传统证券行业格局正在被打破，新兴技术与金融的互相融合，将催生各种新兴证券业态和服务模型，证券行业的私域客户运营正向着智能化发展（见图 1-4）。智能投顾、智能营销、智能风控等不断涌现，将重塑证券移动端生态与格局，成为证券行业探索新增长点的方向。

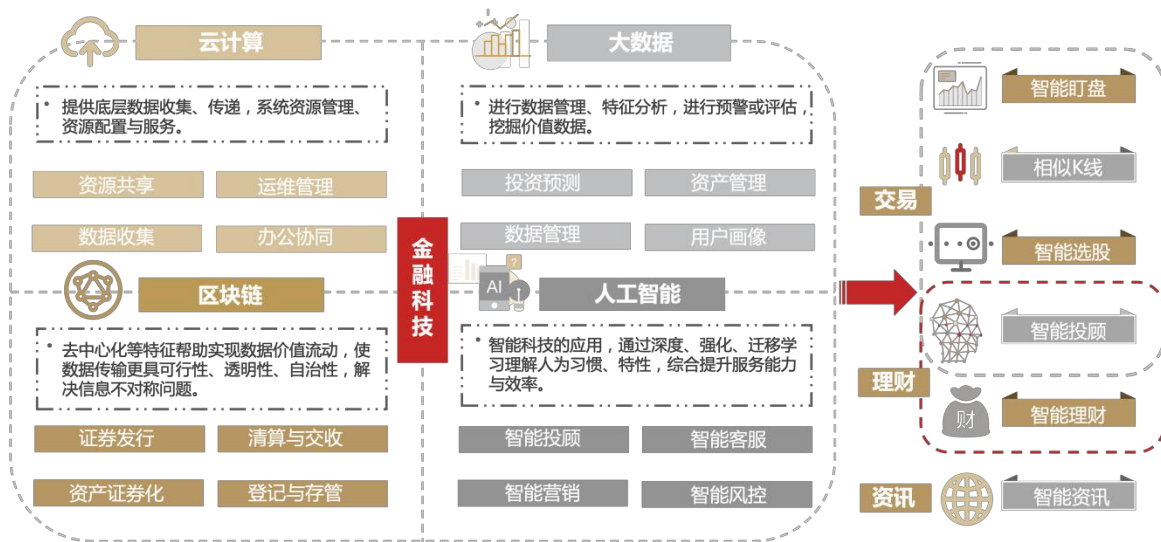


图 1-4 证券行业私域客户运营的智能化（内容来源：易观千帆）

目前，各头中部券商的移动端应用已经纷纷开始研发各种智能工具并投入使用，从交易、理财、到资讯，基本覆盖客户买卖股票和理财产品的全流程，为客户的全生命周期提供依托于移动端的智能化产品与服务。例如，某头部券商的智能询问服务，依托 AI 技术多维收集和整理市场信息，为客户提供套利机会、预期表现等信息，可视化辅助客户挖掘市场机会、进行投资决策。

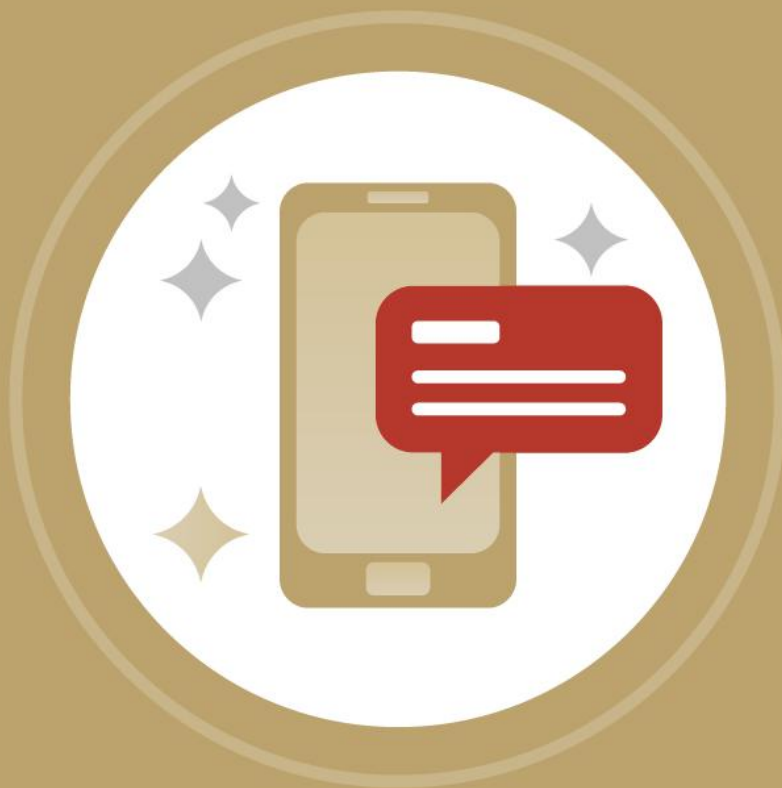
智能化私域客户运营的底层需要依靠数据，随着数据正式成为第五大生产要素，其重要性已经上升到国家层面。近年来，有关数据的政策规划和法律法规不断制定出台，一方面强调数据安全，例如，2021年6月10日，第十三届全国人大常委会第二十九次会议审议并通过《中华人民共和国数据安全法》，明确关系国家安全、国民经济命脉等重要数据的重要性。

另一方面强调国产化替代，例如，国务院印发《关于新时期促进集成电路产业和软件产业高质量发展若干政策的通知》，大力推进从基础硬件、到基础软件、再到应用软件三个层级的国产化替代。过去的很多年里，国内 IT 底层标准、架构、生态等大多数都由国外 IT 巨头制定并垄断，由此存在诸多安全风险。所以，我们必须逐步建立起基于自己的底层架构和标准，形成自有生态。在操作系统、中间

件、数据服务器等领域应用国外产品会有诸多风险，作为助推中国经济高质量发展的重要动力，金融行业尤其需要注重数据平台支持国密、未采用有约束的三方依赖、全部自主可控，真正做到把数据主动权留在自己的手上。

02

证券行业私域用户（移动端）洞察



2. 证券行业私域用户（移动端）洞察

2.1 证券类应用用户画像：女性投资者占比明显提升，证券投资者更偏爱华为手机

证券类应用的用户画像（见图 2-1），在性别比例上，男性用户依旧是投资的核心群体，为女性用户的 2 倍多，但相比 2018 年的 19%，女性用户目前 26.6% 的占比已经明显提升；在主要城市分布上，超一线城市和一线城市的用户占比过半，其中，上海市用户占比超过 8.5%，“魔都”、“金融之都”上海为全国证券投资用户最多的城市。

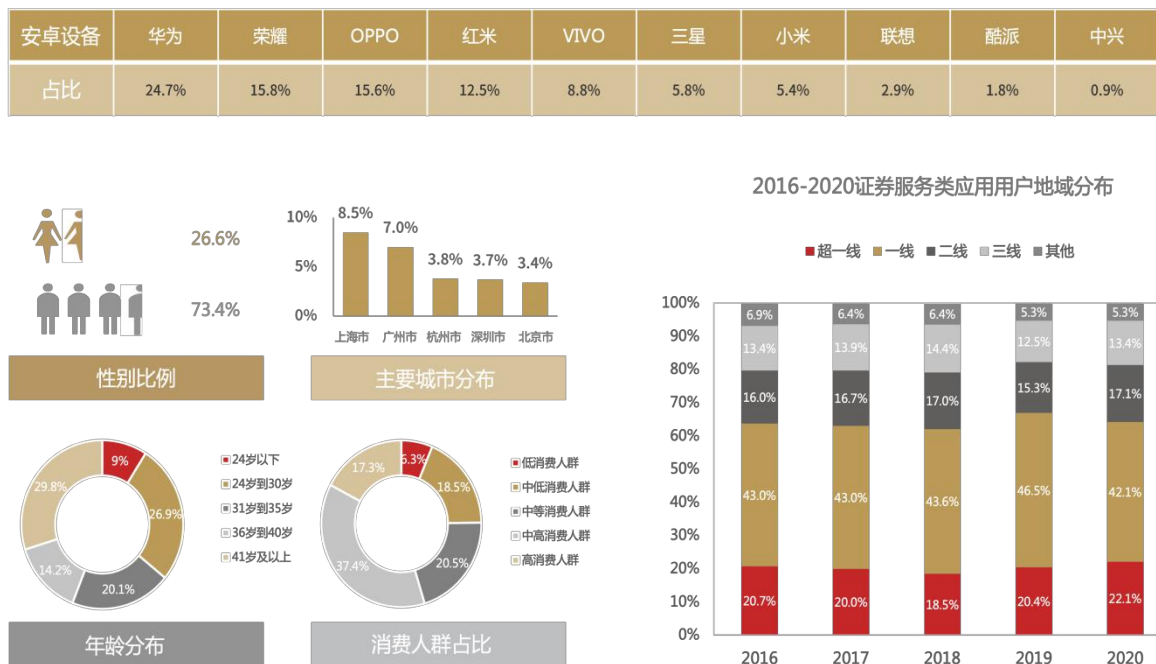


图 2-1 证券类应用用户画像（数据来源：易观千帆）

在年龄分布上，24岁-35岁的用户为证券投资的主力军，41岁及以上的用户占比29.8%为最高，这个年龄阶段大多有较充裕的资金和时间，且风险承受能力较强；在消费人群占比上，中高消费人群占比37.4%为最高，中等以上消费人群为证券投资的主力军，占比超75%；在安卓设备的选择上，证券投资者更偏爱华为和荣耀。

2.2 证券类应用用户 App 偏好：专注财经资讯与阅读，娱乐类应用偏好较低

证券类应用用户的 App 偏好（见图 2-2），根据易观千帆对证券类应用用户的日常移动互联网使用行为的洞察，结合 TGI 指数（注：Target Group Index（目标群体指数，TGI）=（目标群体中具有某一特征的群体所占比例/总体中具有相同特征的群体所占比例）*标准数 100，是衡量用户活跃的重要指标）发现，证券类应用用户对财经资讯类应用更加关注，对综合视频、短视频等娱乐类应用关注度较低。

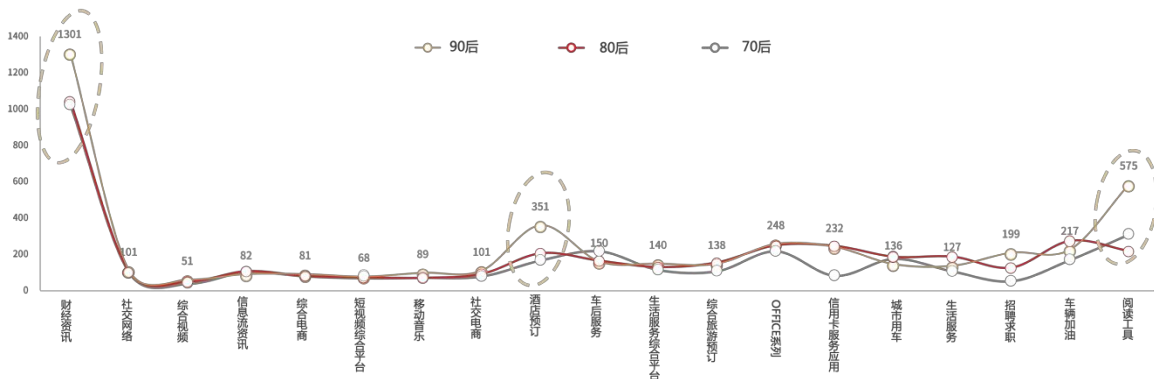


图 2-2 2020 年第 2 季度证券类服务人群领域偏好 TGI（数据来源：易观千帆）

此外，证券类应用用户会比较频繁地使用酒店预订、城市用车等出行类应用，并且更偏好阅读工具类应用，这一现象在 90 后群体中表现更为明显。证券市场受

政策的影响较多，且价格波动性大、交易时效性强，证券投资需要随时关注宏观层面和微观层面的各种讯息来综合判断。券商移动端可把握资讯板块的设计，提供7X24的、及时的、有深度的、有价值的资讯服务，以提升客户粘性。

2.3 证券类应用用户投资行为：收盘前1小时为交易高峰，90后热衷追逐股市热点

证券类应用用户的投资行为（见图2-3），在用户交易时间上，早上10点和下午3点的收盘前1小时为交易高峰；在用户持股周期上，随着年龄的增长，投资者更注重价值投资，50后的持股周期六个月以上的占比33%，90后仅为15%，年轻群体更偏向追逐股市热点进行投资行为。

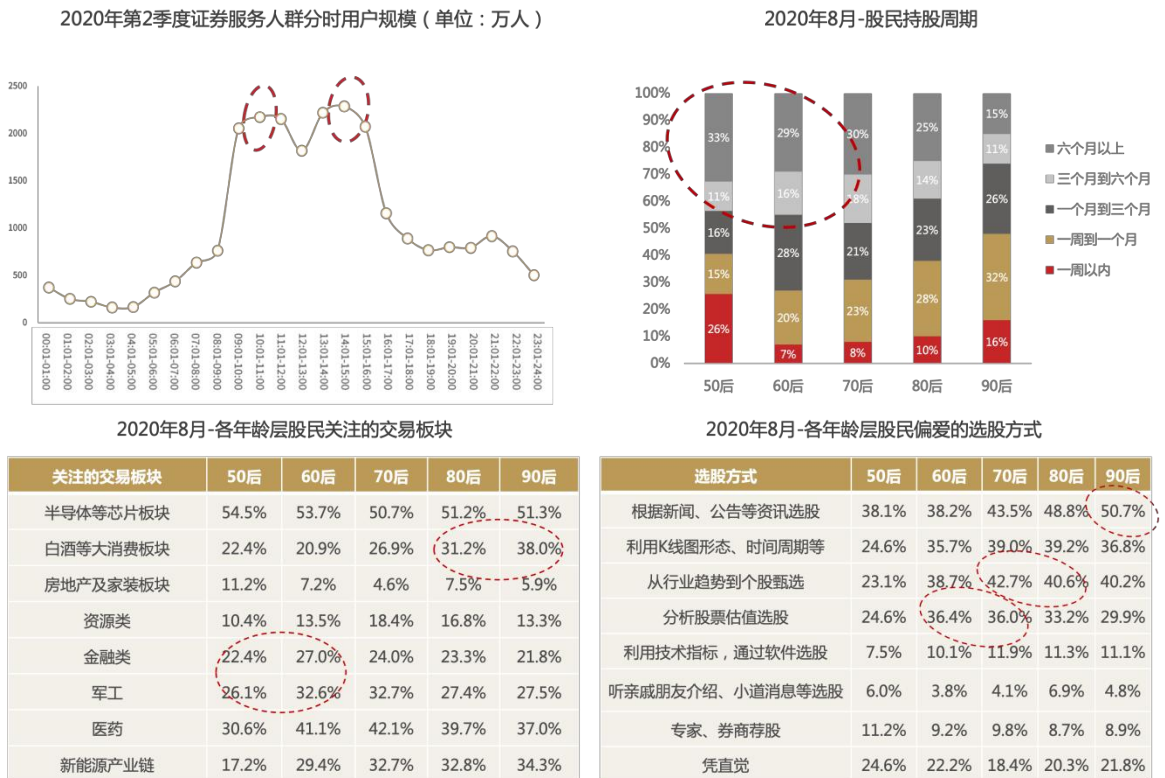
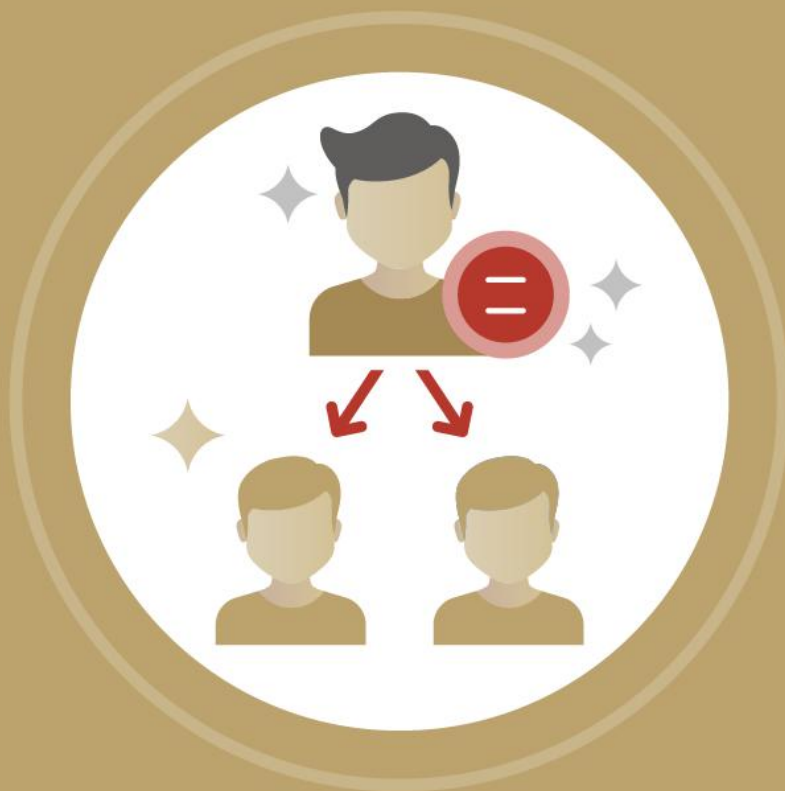


图 2-3 证券类应用用户投资行为 (数据来源: 易观千帆)

在用户投资偏好上，90后偏好白酒等大消费板块和新能源产业链，60后和70后偏好金融、军工和医药，而50后偏好半导体等芯片板块；在用户选股方式上，90后由于热衷于追逐股市热点，会更关注新闻、公告等资讯选股，而80后和70后会更注重行业趋势分析、分析股票估值选股。

03

构建券商全场景私域客户运营



3.构建券商全场景私域客户运营

在数字化技术快速发展的背景下，证券行业私域客户运营的发展阶段（见图 3-1）已实现从零散化、需求识别不足的 1.0 阶段向 2.0 阶段转型。在 2.0 阶段，数字化技术得到广泛应用，以大数据和智能分析进行更精细的客群细分、基于 AI 算法的智能投顾、利用 RPA 实现的流程自动化等数字化举措将部分服务聚合协调，使客户体验方面得到了改善。

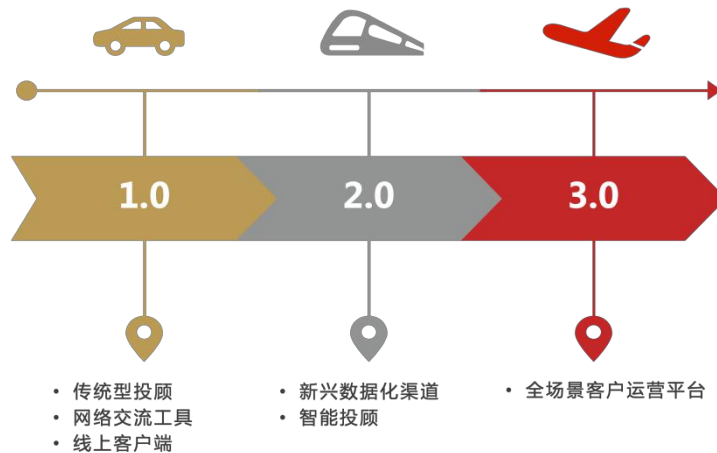


图 3-1 证券行业私域客户运营的发展阶段

然而，当前的数字化客户运营管理以新兴技术武装客户端的同时，也暴露出诸多问题。大多数券商目前仍将数字化作为一种辅助功能，业务要求与数据开发的 mismatch，内外部数据整合分析能力不足，难以支持和满足交叉营销与向上营销等需求。

3.0 阶段将全方位解决现阶段券商私域客户运营的痛点，以全场景客户运营平台建设为核心。通过数据和技术打通客户、投顾、以及机构之间的连接，重构券商私域客户运营的服务价值链，有效实现三方共赢。3.0 阶段将是各类型业态强化竞

争优势，弥补自身短板的最佳选择，其价值主张包括：

一是提高客户价值。全场景客户运营平台运用数字化工具和技术，更精准识别客户需求，提供全方位、专业化、有温度的服务，有效提升客户体验。基于客户需求的变化，在客户运营流程的各个环节充分利用数字化技术来提升客户体验，适应客户需求变化的大趋势（见图 3-2）。

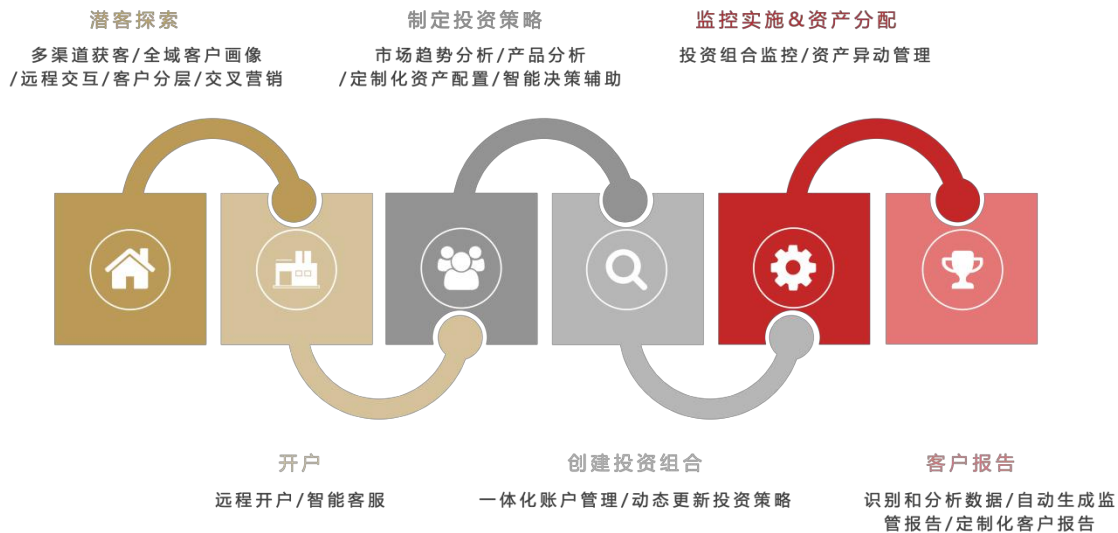


图 3-2 数字化技术在客户运营流程上的应用

二是优化业务和管理效率。全场景客户运营平台以数字化、平台化和智能化的方式，实现对投资顾问的业务赋能，同时，有效降低日常行政任务的工作量。在优化服务效率的同时，协助投顾投入更多时间，去拓展、维护以及服务更多的客户。

三是提升智能化水平。全场景客户运营平台以自动化和智能化代替部分人力，通过运用标准化的流程和工具，以智能技术辅助投资决策，有效增强客户与机构的粘性，在提升投资效率决策的同时，降低了服务成本。

3.1 私域客户运营 ARGO 模型

过去，券商以产品为中心，主要通过价格战占领市场，进行高成本的渠道投入，围绕产品和销售组织内部运营及管理。未来，券商应该转变为以客户为中心的模式，实现客户驱动，挖掘客户全周期需求，通过增加客户粘性来占领市场，针对客户行为偏好进行渠道建设，并围绕客户组织内部运营及管理。此外，公司业务价值的衡量指标，也要从产品销量转变为客户价值。

基于此，易观方舟提出以 ARGO 模型（见图 3-3）为基础，以客户为中心，围绕核心客户实现业务协同、提供综合服务，助力券商实现全场景私域客户运营。



图 3-3 私域客户运营 ARGO 模型

私域客户运营 ARGO 模型为解决用户运营的具体业务挑战而设计，帮助企业制定用户运营目标及策略，从获客转化 (Acquisition)、活客粘客 (Retention) 再到创造价值 (Growth)，构建拥有开放性技术 (Open Tech) 的全场景客户运营平台。

获客转化 (Acquisition)：获客转化阶段，需要通过不同的渠道和方式获取客户，并引导用户转化。借助该阶段沉淀的用户关键数据，准确定义产品目标人群特征，优化运营的获客转化策略。

活客粘客 (Retention)：活客粘客阶段，需要我们让客户形成使用习惯，为不同客户群体提供个性化的最佳体验，并及时定位流失原因，唤醒沉睡客户和召回流失客户，提升客户留存率和忠诚度，促进客户活跃。

创造价值 (Growth)：创造价值阶段，需要我们引导客户进行产品价值的交换，关注不同运营活动、触达策略等与价值交换的关联度，实现客户 LTV (Life time value, 生命周期总价值) 的最大化。

开放性技术 (Open Tech)：开放性技术需要全场景私域客户运营服务商，有更开放的数据架构方便二次开发，更开放的接口权限能接入更多外部应用，以及更开放的数据管理和应用权限。

3.2 证券行业私域客户运营全场景

全场景私域客户运营的体系框架如图 3-4 所示。首先，从公域获客，包括线上和线下的全场景获客。例如，线上的搜索场景、短视频场景，线下的会议场景、地推场景。获客至私域后，私域也要有相应的场景承接，基于这些场景我们就可以展开用户运营、活动运营、内容运营等，以满足不同场景下的客户需求，将客户沉淀至私域。再通过不同的触点，引导客户交易转化。

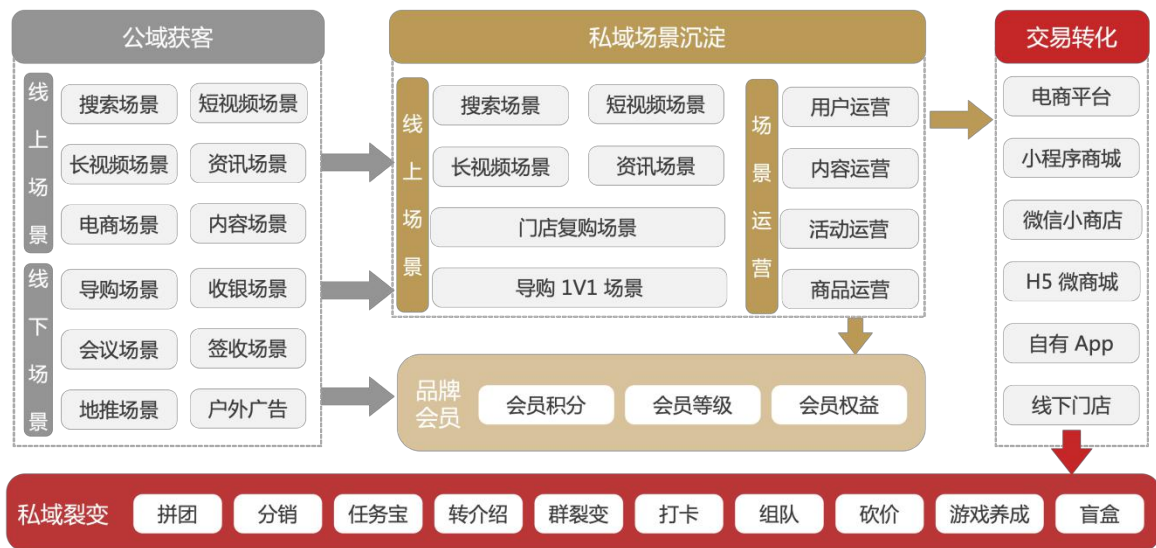


图 3-4 全场景私域客户运营的体系框架

当私域客户转化为品牌会员，我们就可以通过设置会员积分、会员等级、会员权益等，围绕我们的会员客户开展一系列运营。此外，当客户沉淀至私域，我们即可用老带新的方式，通过裂变转化，以低成本的方式逐步扩大私域客户群。而在公域我们基本只能依靠付费投放。

针对证券行业，易观方舟总结出如图 3-5 所示的私域客户运营全场景。以 ARGO 模型的获客转化阶段、获客粘客阶段、创造价值阶段为基础，包含合规要求、提升开户成功率、提升有效户转化率、提升业务转化率、提升产品购买转化率等 11 大场景目标，覆盖 43 个场景类型。

场景目标	场景类型
提升开户成功率	开户中新客户服务、已开客户激活转有效户
提升有效户转化率	APP装机注册转化、活跃转化、开户转化、首次入金转化、首次产品购买转化
提升业务转化	业务推广（创业板、分级基金、风险警示、港股通、贵金属、两融、期权、私募基金、退市整理、线下打新、新三板、债券合格投资者、债券正回购），业务办理失败回访
提升产品购买转化	股票类开放式基金、FOF、货币基金、私募基金、新客理财、类固定收益产品、高风险产品
提升客户账户服务体验	客户重要变动提醒、账户风险预警、关联持仓股的各项重要事项提醒：指数样本股调整、配股、分红、派息、股权登记日、股权激励、大股东减持、大宗交易、业绩预告、年/季/半年报、要约收购等
提升客户投资能力	策略组合推荐，智能咨询推荐，资产配置推荐，自选股重要事项提醒，新股申购提醒，可转债提醒，国债逆回购提醒，结合自选股和相似K线，筹码分布，股票时光机等特色功能进行实时提醒等
提升防客户流失能力	客户资产流失、客户业务流失、客户流失、沉寂客户
提升客户体验	重要客户维护和挽留、重要产品推荐、客户首次转化关系维护等、客户咨询反馈
合规要求	客户异常交易，客户账户信息不一致，客户超风险操作，风险业务，产品开通和购买后回访，客户投诉处理

图 3-5 证券行业私域客户运营全场景

3.2.1 拉新场景：渠道质量评估优化，降低获客成本

早年，跑马圈地式的获客方式是证券行业的主流，从坐商到行商，谁拥有的营业部数量多、员工数量多，谁就能在获客上制胜。但随着互联网的发展，过去证券行业采取的银证合作、电话营销、转介绍等传统的获客方式，正在逐渐被搜索引擎优化、信息流投放、App 老带新推荐裂变、内容社交等新的互联网获客方式取代。面对多元且充满机会的互联网获客方式，券商应该通过数据驱动各渠道获客质量的评估优化，以降低获客成本，提升转化效率。

通过对所有渠道来源进行细分追踪，我们才能真正实现有效管理。针对券商的 Web、H5 活动跟踪，可以设置 UTM 渠道参数来追踪，通过监测不同渠道，追踪每一个客户的流量来源；针对券商的 App 各渠道推广，可以设置 Referrer 参数监测获客情况，例如，监测不同渠道 App 的客户下载数和客户注册数。基于此，易观方舟提出从数量层面、质量层面、以及收益层面（见图 3-6），对证券行业的获客渠道进行全方位评估，逐层深入衡量。



图 3-6 评估证券行业获客渠道的三个层面

传统的渠道评估认为流量数量很重要，例如着重关注每个渠道带来的访问次数、客户数、新增客户数、以及客户注册转化数等。从数量层面看，渠道带来的客户量越多可能也就意味着质量可能也越好，但从质量层面看，流量很大时可能跳出率也很高，导致人均浏览量、人均停留时长以及留存率表现非常惨淡。在数量和质量层面的基础上，再从收益层面看，证券行业最终期望的其实是客户能够带来业绩贡献。具体而言，就是关注开户完成客户数、入金成功客户数、客户入金金额等收益类指标。

通过易观方舟，券商即可实现从这三个层面，全方位评估各渠道的获客效率（见图 3-7）。

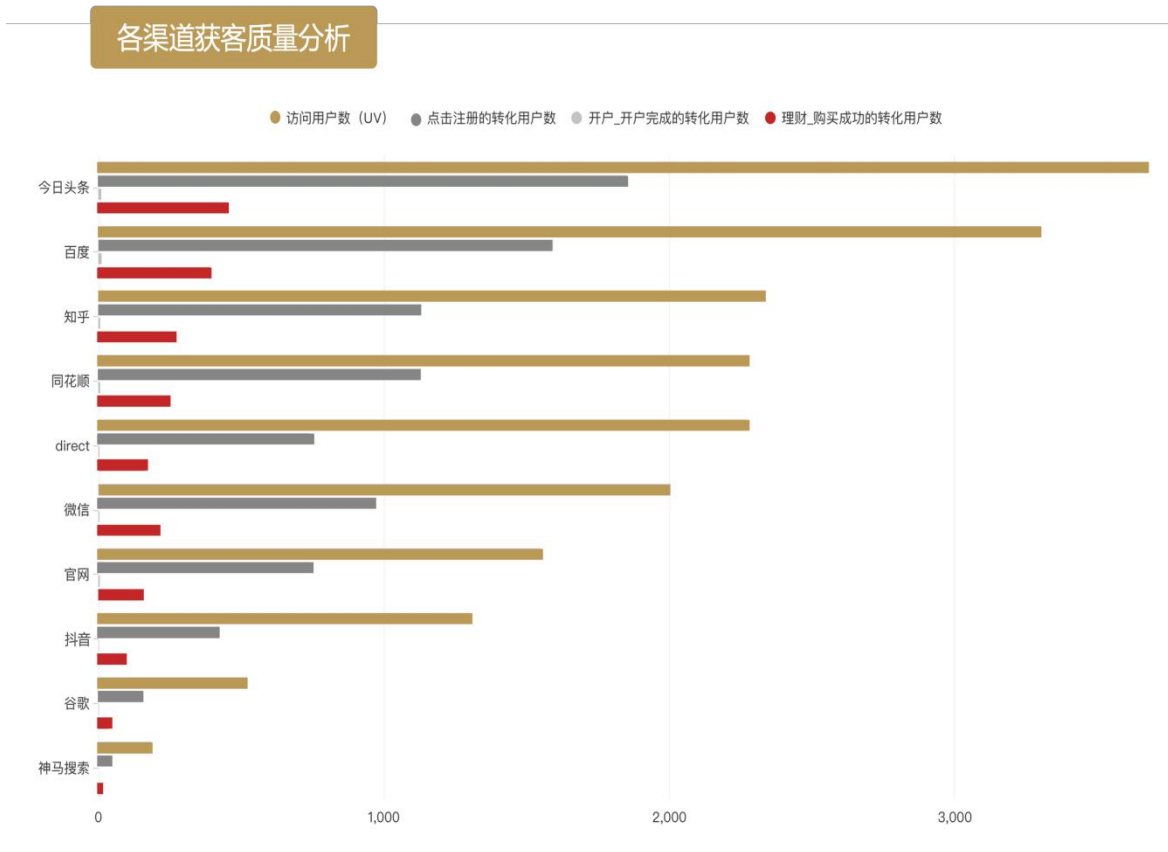


图 3-7 易观方舟针对券商各渠道获客效率评估中示例

各渠道的获客数据一目了然后，即可开始制定相应的渠道优化策略。就渠道优化策略而言，波士顿矩阵评估是比较常用的方法。以「流量规模潜力」和「业务贡献」分别作为横、纵坐标轴，可以将渠道划分为四大类（见图 3-8）。在具体的应用场景中，券商需根据不同业务场景搭配不同渠道投放策略来进行优化，从而降低渠道获客成本，提升回报收益。



图 3-8 渠道优化的波士顿矩阵

第一类，优质潜力渠道，即流量潜力规模大且业务贡献大的渠道。针对这一优质渠道，我们的渠道投放策略是加大投放；

第二类，低质大渠道，即流量潜力规模大但业务贡献小的渠道。有些渠道的流量很大，但质量不一定高，因而所带来的转化或成交可能并不可观。券商需要根据成本并搭配整体投放效果评估，这样才能进行更好地进行渠道承接优化，释放渠道价值；

第三类，优质非潜力渠道，即流量潜力规模小但业务贡献大的渠道。这一渠道流量的精准度非常高，因而带来的业务转化也非常高，但流量相对来说较小，常见于针对某个特定群体的渠道。对于此类渠道需要尽力投放，并找到相应类似的渠道加快精准转化；

第四类，低质小渠道，即流量潜力规模小且业务贡献小的渠道，该类渠道视具体情况可以考虑是否弃用。

3.2.2 开户场景：产品数据分析，迭代最优开户路径

通过各种渠道吸引客户下载、注册券商的 App 是第一步，引导客户成功开户才是券商进行客户激活的关键。不同于普通的 App 用户激活，证券行业的特殊性决定了开户流程的复杂性。由于受到证监会的监督，开户过程中的所有流程都需要报备，不仅需要客户的基本资料，还需要进行银行卡认证、签署协议、视频认证等环节，且必不可少。

传统券商的开户流程复杂且审核时间长，从开户申请到成功往往需要客户耗费数周的时间，且由于数据缺失和断层，基本难以对客户开户的各个环节进行迭代和优化。随着移动端成为各大券商私域客户运营的主阵地，客户的开户流程基本被转移至线上，通过采集移动端的用户行为数据，便可以对开户流程的各个环节进行数据分析，不断迭代最优开户路径。

针对券商的开户流程优化，易观方舟提出四步走方针：

第一步：开户流程的短板分析。通过漏斗分析（见图 3-9）全量客户的转化情况，具体到客户开户流程的每个步骤，可以主要分析开户转化的身份证上传、密码设置、视频验证、开户成功这四个步骤的流失和成功转化情况。

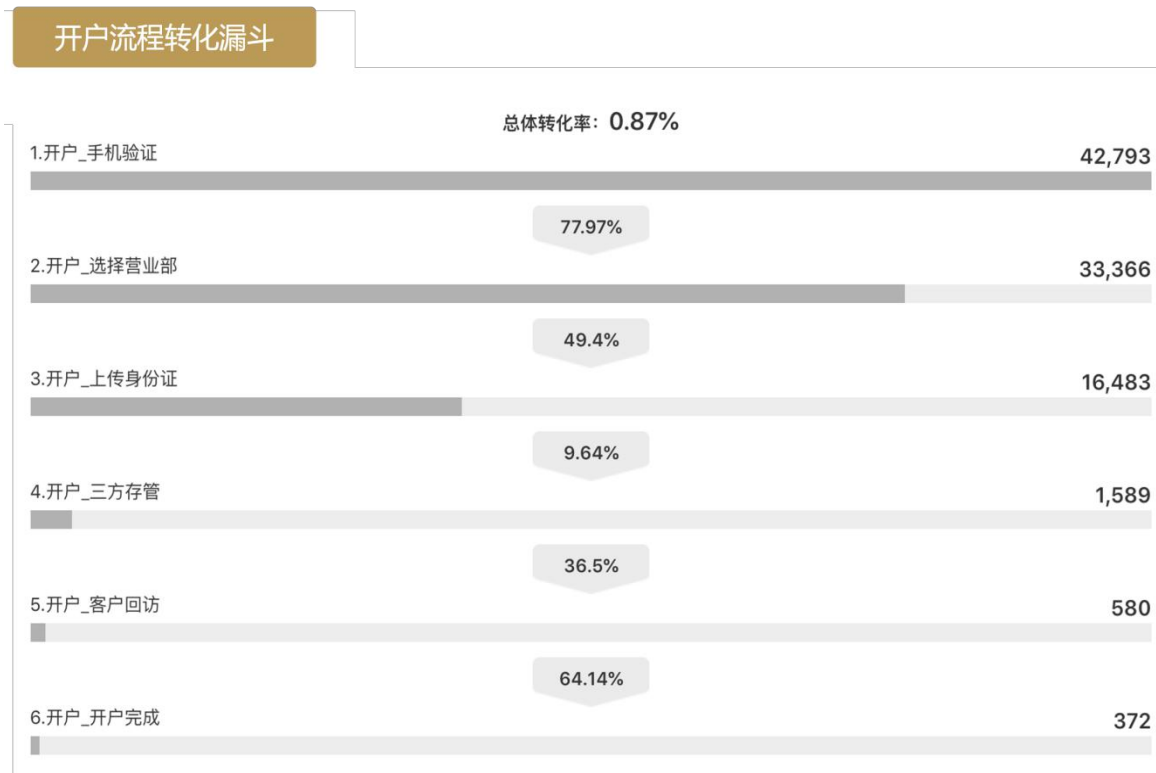


图 3-9 开户流程转化漏斗分析示例

第二步：细分维度下的开户流程转化漏斗分析。根据是否参与开户活动、是否为被邀请客户、是否进行过开户环节等维度进行用户分群，查看不同细分维度下的转化漏斗情况，找到不同用户群之间的差异；

第三步：可能原因分析与假设。根据不同用户分群的开户流程漏斗分析情况，进行可能原因的分析，找到开户流程的短板是产品体验问题、提示难以理解，还是内容繁琐问题、图形验证码不合理等；

第四步：开户流程优化策略制定。根据第三个步骤定位的原因，匹配对应的开户流程优化策略。例如，如果是提示难以理解，就需要优化对应的文案；如果是

图形验证码不合理，考虑到目前短信风控已经很成熟，则可以直接在手机号码验证时直接去除。除了开户流程的优化，对于已经在开户环节流失的客户，券商可以通过易观方舟智能运营对已流失客户进行定向触达挽回（见图 3-10）。

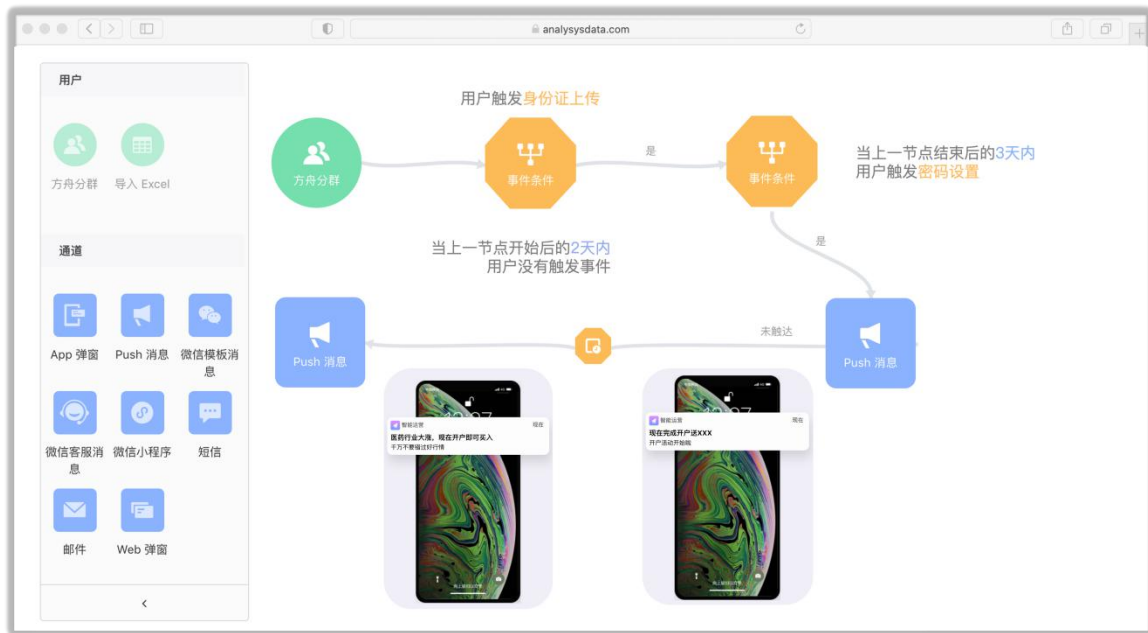


图 3-10 易观方舟开户环节流失召回示例

在开户场景，券商应在移动端内打造多种开户入口场景，并加强技术投入，让客户在进行开户流程时简单易操作，例如，相较于大多数券商的双向视频模型，目前已有券商采用单向视频模型精简流程，无需让客户等待人工客服，只需根据系统提示操作即可提交开户申请。此外，不断通过数据驱动开户流程的迭代与优化，做到让开户客户不排队、不卡顿、不间断，打造针对不同客户的最优开户路径，全方位提升客户的开户体验。

3.2.3 入金场景：寻找量质转换点，提升入金频率与金额

“质量互变规律是唯物辩证法的基本规律之二，它揭示了事物发展量变和质变的两种状态，以及由于事物内部矛盾所决定的由量变到质变，再到新的量变的发展过程。”这是马克思主义原理课程关于量与质的关系的经典论述。通过寻找高留存客户的某些共性特征，即高留存量质转换点，并引导其他客户也产生这些共性特征，便可以提升客户的留存率。

用户行为+数字，是促成量质转换的关键节点。易观方舟总结出高留存量质转换点的六步法，遵循度量、分群、触达的理念，他们分别是（见图 3-11）：



图 3-11 高留存量质转换六步法

Step1: 划分并确定留存阶段周期，是初期、中期还是长期，再根据行业确定留存指标和基准，对比实际数据和行业优秀数据，从而明确留存工作阶段重点和优先级；

Step2-3: 确定并跟踪群组，按时间（一般是按月）、按渠道、按不同频率次数等，尝试寻找高留存组特征，并找到和高留存最相关的用户行为+数字；

Step4-6: 针对各留存阶段，明确关键任务方向。初期阶段：客户体验达到一定的次数才能强化对产品价值的认识；中期阶段：习惯养成的心理学，核心任务是让使用产品成为一种习惯；长期阶段：确保产品继续为客户带来更大价值，升级现有功能或者推出全新功能。相应对未达到量质转换点的细分分群，制定相应的触达方案，并闭环追踪评估效果。

通过高留存量质转换六步法，易观方舟可以帮助券商找到入金频率高、入金金额大的高留存客户的共性特征，确定用户行为+数字。可能是浏览财经资讯页面超过5次/天，也可能是自选股票超过100支等，随着时间的推移，量质转换点会发生相应的变化。然后引导未产生该共性特征的客户，进行相应的行为并达到一定的频次（数字），以此提升客户的入金频率与金额。

例如，通过转化漏斗，分析浏览财经资讯页面为3次以下、3-5次、5次以上人群的「首次入金」-「首次交易」转化情况（见图3-12）。经过对比可看出，目标客户浏览财经资讯页面超过5次，为量质转换点。券商即可将目标客户的「首次入金」-「首次交易」运营目标，重点制定为“对首次入金未交易，且浏览财经资讯页面4次及以下的客户进行精准触达”。



图 3-12 不同浏览财经资讯次数用户「首次入金」-「首次交易」转化情况

触达的方式有两种，第一种可以将目标客户浏览财经资讯页面 5 次，作为固定的新手任务之一，完成任务可获得一定的奖励；第二种可以在目标客户浏览过一次财经资讯页面后，通过 App 弹窗或者 PUSH 等方式，推送其感兴趣个股的财经资讯文章，促进目标客户尽快完成 5 次浏览。

3.2.4 线上转化场景：连接信息获取与理财交易，提高转化率

现阶段，银行类 App 已基本完成智能化和多元化升级，银行 App 凭借金融属性，引入文娱、消费、活动等场景，已从工具性 App 华丽转身为综合性 App，用户量和收益也收获颇丰。

证券 App 目前还处于功能单一状态，考虑到用户消费心理，不会轻易一步完成转化，愿意购买股票的用户同时又集中于头部证券应用，如何改变这一现状呢？既不能完全复用银行业的转型之路，也不能一直举步不前，要贴合证券业特点，探索出前进道路。

买股票不像买日用品那么简单，存在一定的学习成本，用户一般会在同花顺、

大智慧、东方财富等各大网站、应用平台上完成知识输入，然后再选择证券 App 完成交易，证券 App 急需做的就是“打破信息和交易渠道割裂局面，实现平台统一服务”（见图 3-13）。

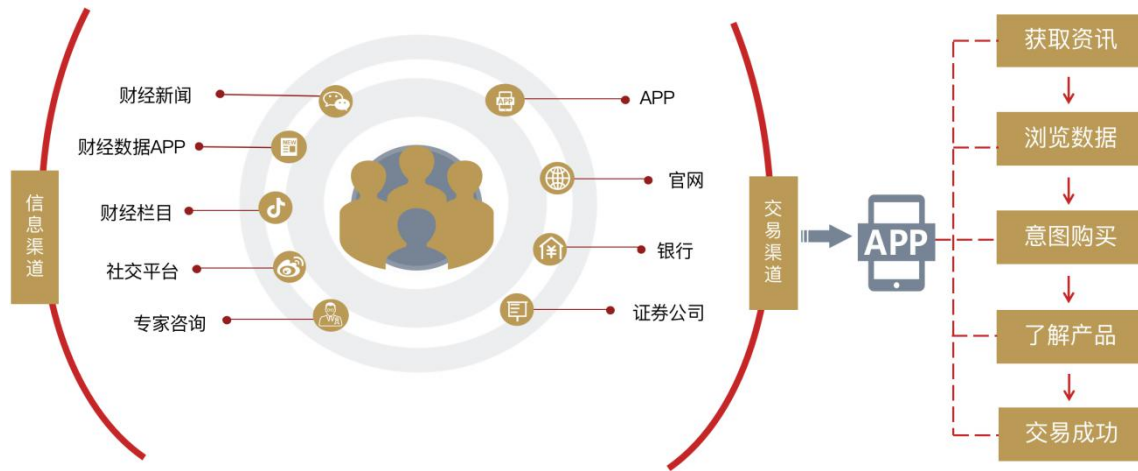


图 3-13 构建信息和交易统一平台

第一步：引入财经讯息，满足用户阅读需求，提升停留时长

没有用户，谈何转化，资讯和视频等讯息阅读门槛低，很容易吸引用户停留，这个阶段重点在于引入高质量讯息，让用户通过阅读讯息了解股票特点，同时分析用户阅读行为，构建用户股票兴趣画像。

- 讯息形式：前期以资讯为主，穿插视频
- 讯息种类：财经知识类，避免娱乐类
- 讯息来源：以授权和原创为主
- 讯息特点：重点在于精而不在于多

同时，考虑改变用户阅读来源需要一定的动机激励，可适当引入阅读奖励机制。

第二步：优质讯息连接理财产品，实现带货，快速引流

在收获一波阅读用户后，可适当在优质讯息尾部引入股票，实现讯息往股票引流，同时，也可以股票反向联动讯息，这个阶段重点在于先梳理出讯息与股票之间的标签关联，常用到自然语言处理技术中标签提取、主题构建等功能。

第三步：实现理财产品智能分发，提高转化率

仅仅实现讯息与股票之间的关联还是远远不够的，面对大量用户，做到个性推荐才是提高效率与转化率的关键。随着讯息的不断引入和用户阅读时长的提升，系统已收集大量数据，围绕这些数据，同时借助用户主动搜索行为，构建用户画像和股票画像，借助于推荐技术，构建用户与股票之间的连接（见图 3-14）。

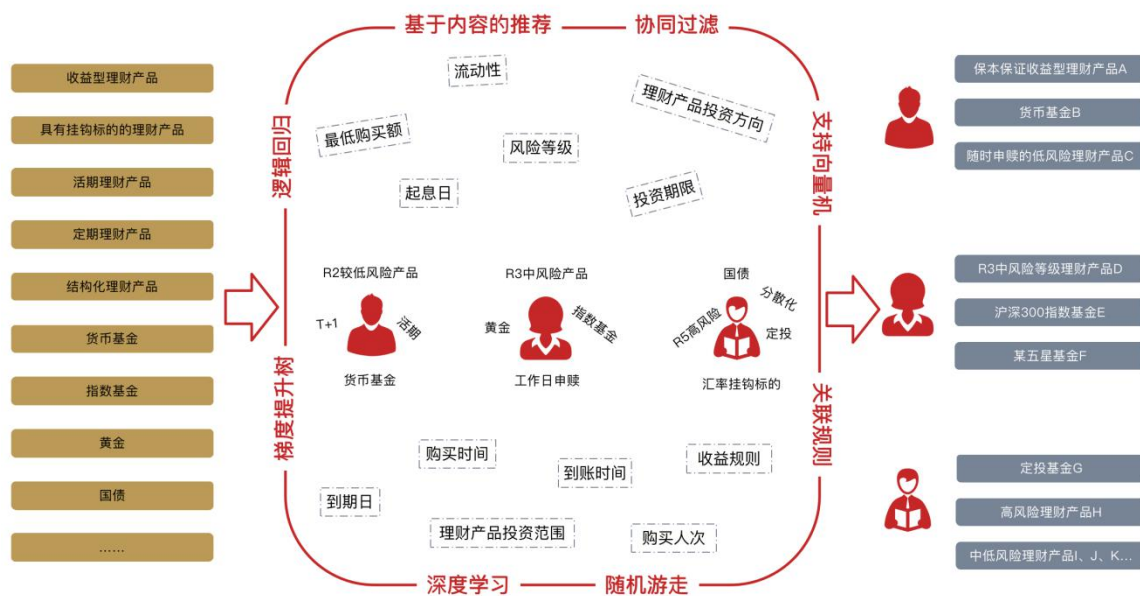
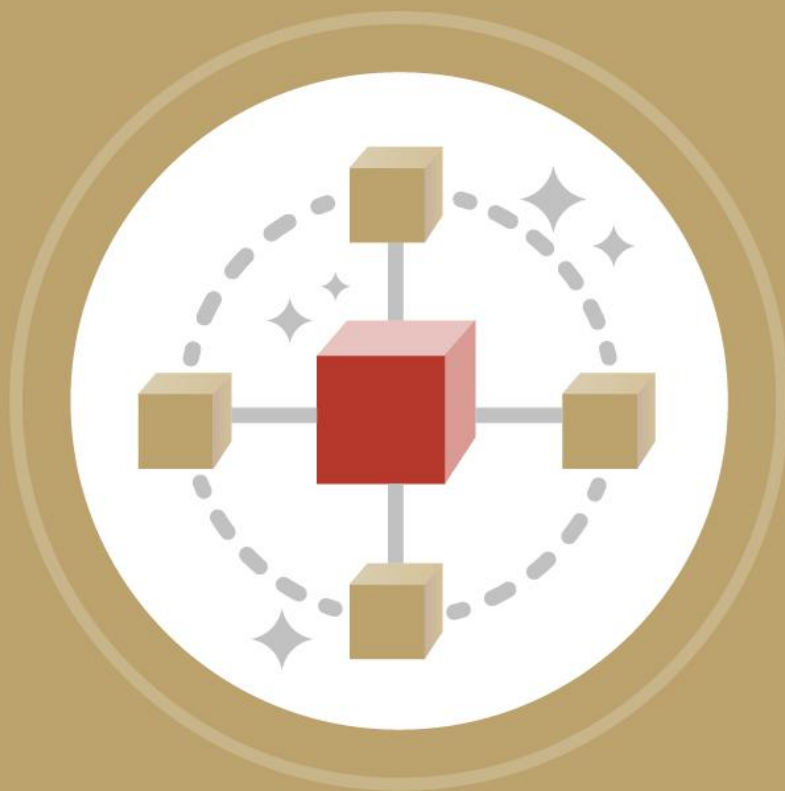


图 3-14 理财产品智能分发

线上场景，重点在于连接用户与股票，促进交易，直接构建连接难度较大，通过引入金融讯息，创造用户-（活动）-讯息-（活动）-股票-（活动）-讯息-用户的连接路径，既可以提升 App 丰富度，给用户创造获取信息场景，有效提升使用时长，也可以打造稳固的连接带。

04

证券行业私域客户运营实战案例



4. 证券行业私域客户运营实战案例

4.1 证券企业 A：数据驱动从客户数量到质量的突破

| 业务挑战

佣金收入增长放缓，客户规模增长困难，如何挖掘客户的最大价值？如何精细化管理客户生命周期的全程业务？如何利用数字化工具解决业务平台上的痛点、客户体验上的痛点和分支机构经营效率的提升？是证券企业 A 当前面临的重要挑战（见图 4-1）。尤其是在解决核心客户流失和提升总量交易上，是遏制证券企业 A 增长的重要痛点。



图 4-1 证券企业 A 的业务挑战

| 解决方案

- 梳理理财流程，精细化度量从引流获客到用户转化全过程

证券企业的客户增长需求依赖于核心理财业务的转化流程（见图 4-2），从新客户的未开户访问，到开户后的未入客户，整个 App 的引流获客，到入金以后的关键动作都可以被精准的监测和深度分析。



图 4-2 证券企业 A 核心理财业务的转化流程

如何在新客户阶段优化开户引导，如何促进开户率都可通过漏斗分析等分析模型一目了然；如何在客户开户后促进新客户的交易转化，高价值客户的核心转化路径可以复制做相似人群扩散；已经活跃的客户如何帮助客户感受更多产品价值，以此增加客户粘性；在梳理完客户转化的核心流程后都可以进行精细化管理。

• 搭建理财场景指标体系，降低客户流失，提升总量交易

证券企业 A 的理财场景一直面临的几大问题（见图 4-3），客户为什么流失，客户从什么节点开始流失，哪个环节的流失率是最大的，是产品设计的问题还是其他问题引发的，如何改善这些问题，提升客户体验；客户的复购率低，如何改善低复购客户群体。



图 4-3 证券企业 A 理财场景难点与解决方法

要解决这些问题，需要清洗流失的用户数据，深度把控流失的环节，找到引发流失的非主观性原因，以此降低客户的流失率；在具体的解决方案中，可以引入漏斗分析模型，客户生命周期模型和活动运营模型，来全方位的降低客户流失。

• **多维漏斗分析，梳理用户行为偏好，自动执行流失预警**

证券企业 A 通过易观方舟将客户进入 App 的路径，以及客户的多个触点全部进行数据采集，包括但不限于：微信公众号、交易 App、微信小程序等。客户进入理财界面后，会进行如图 4-4 所示的流程，证券企业 A 即可实现查看点击理财界面的人数、浏览时长、所有按钮触点的点击情况，也可以利用热图分析模型查看点击位置热图、点击元素热图和浏览深度线等进行分析。



图 4-4 证券企业 A 客户进入 App 的漏斗

客户进行浏览并选择理财产品后，证券企业 A 可以关注浏览后放弃购买的人群定向激活，分析原因后进行个性化触达（见图 4-5），对于犹豫购买加入自选理财产品的客户可以进行进一步引导，而对于不同期限、风险、风格的基金可以利用分布分析模型来深入洞察用户分层情况。

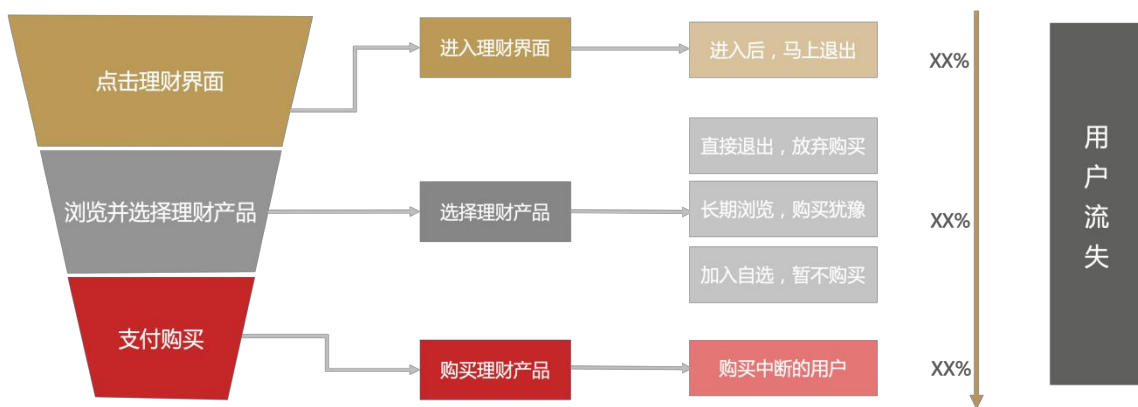


图 4-5 个性化触发不同层级用户

• 多样触达能力，高效激活注册用户，精准召回沉睡用户

为了匹配不同客户的营销敏感度和偏好度，证券企业 A 通过易观方舟整合多种触达方式来制定运营策略（见图 4-6），对于不用的目标人群和营销目的，需要匹配不同的触达通道和活动页面；除了用户的分群外，还需要配合智能的 PUSH 通道等，来实现更高的到达率和转化率。



图 4-6 不同运营策略的多种触达

4.2 证券企业 B：全场景私域用户运营体系搭建

| 业务挑战

证券企业 B 的业务中台数据维度较少，缺乏用户行为数据，衡量用户价值维度较为单一，难以形成全方位的立体画像，支持个性化的复杂营销场景。数据的确实也让证券企业 B 不能充分挖掘客户价值，赋能业务团队，指导运营策略和客户服务的提升。期望在内部促使运营部门和业务部门数据打通，形成联动；在外部能够让线上数据和线下业务实现闭环和反哺。二者相结合，真正提升客户体验，践行服务客户的理念。

| 解决方案

• 从用户获取到用户运营，搭建主要运营指标及效用价值

构建三位一体的用户运营指标，涉及到用户画像分析指标、用户浏览行为指标和业务持仓分析指标（见图 4-7）。在易观方舟画像分析中，除了洞察基本的用户属性，还要梳理用户标签及用户偏好，结合业务数据和行为数据，形成 360 度的用户画像；在构建用户标签中，可以让业务运营人员利用数据平台自助化的构建例如，高价值客户、风险度敏感、稳健交易等类型的用户标签。

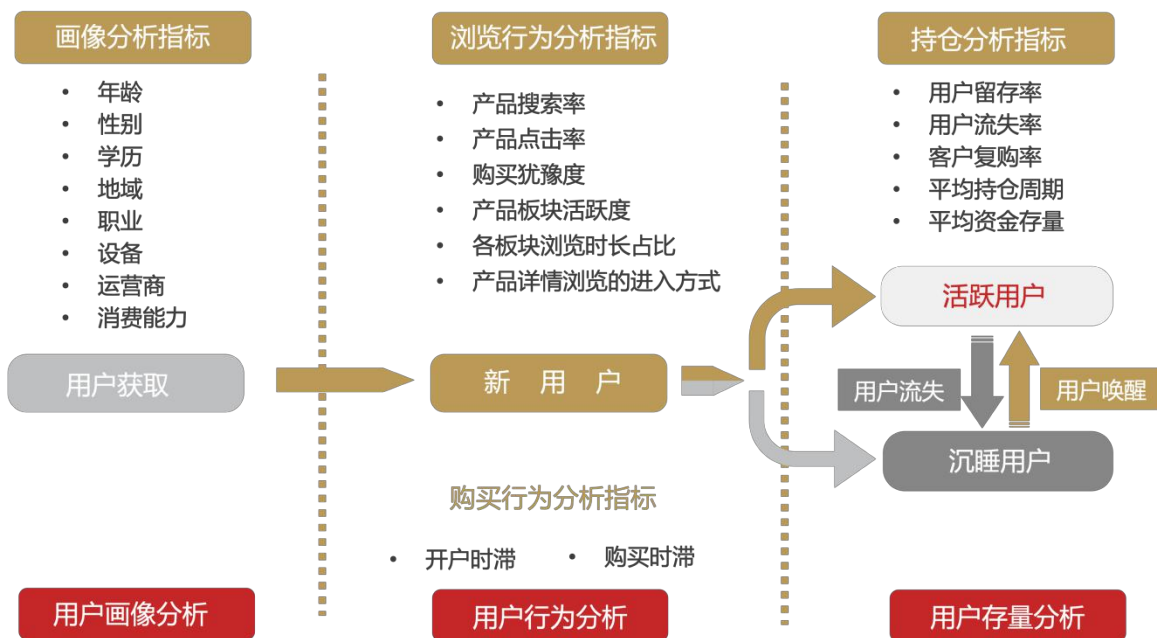


图 4-7 三位一体的用户运营指标

在浏览行为用户指标中，可以通过产品页面浏览、理财产品筛选页面、搜索功能使用等方面设立指标，甄别客户的核心指标自主接触程度和产品引导的推荐力度；在客户持仓分析指标中，除了常规的交易数据、理财数据、风险等级等，还需要关注每一个客户的留存率、流失率、复购率、平均持仓周期和平均资金存量等，精准把握客户的活跃和沉睡，有针对性的进行运营措施。

• 设定用户价值分层及标签定义，拆解购买行为指标分析

证券企业 B 借助 RFM 模型，依托于客户的最近一次业务数据、交易频次、以及交易金额，通过衡量客户价值与客户的创造利润能力，对客户进行分层（见图 4-8）。



图 4-8 证券客户价值分层

通过将客户划分为 4 个群体，从高交易频次的重要引导客户、高交易额的重要发展客户、到最近交易过的重要增值客户、到低交易频次、低交易额以及很久没进行交易和理财的低挖掘价值群体，匹配平均资产和平均闲置资产占比，立体衡量客户的浏览频次、资产、日常持仓习惯，判断客户理财产品的购买潜力，进行客户的价值分层。

• 搭建理财活动指标，对交易类用户进行分群及标签定义

易观方舟帮助证券企业 B 将两大核心运营目标：提升客户交易频次和提升客户活跃度进行交叉分析，将客户群体进行划分（见图 4-9）。首先，要设立具有实际分析意义的用户动态行为建立指标，使得数据具有实时迭代和贴合用户的特征；其次，要建立静态群体分析指标和动态分析指标，从管理 KPI 到指导实际运营方式都有借鉴价值。

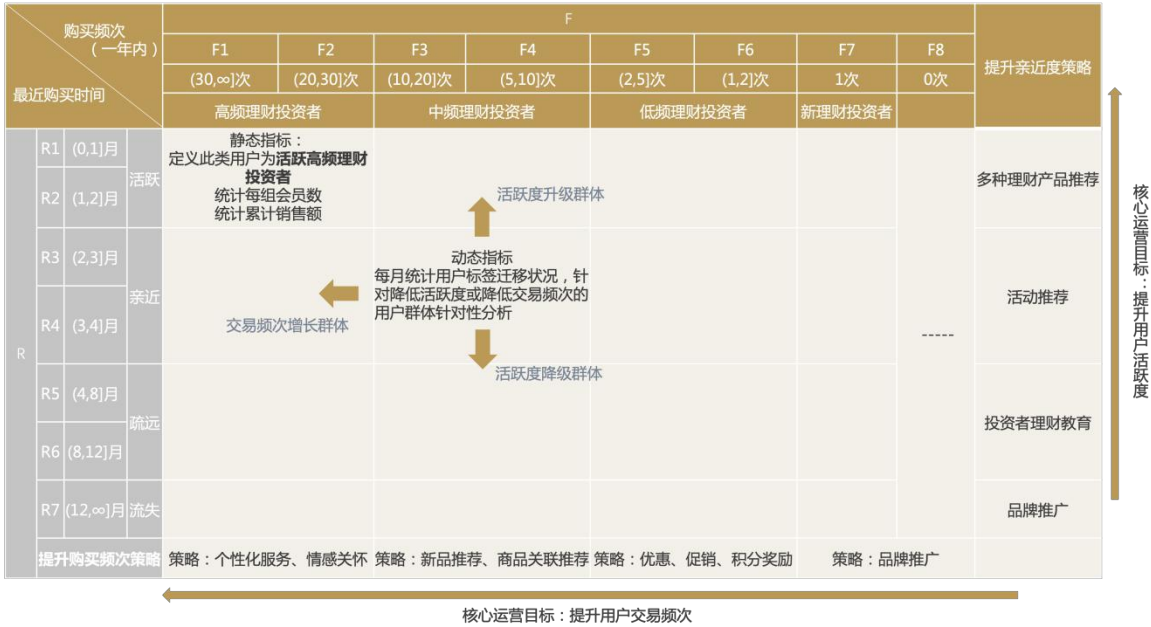


图 4-9 证券客户运营指标交叉分析

根据和客户的亲近程度匹配理财产品推荐、活动推荐、理财投资教育等不同的运营策略来提升客户活跃度；根据购买频次的分布来匹配个性化服务，关联商品推荐、积分促销奖励等不同运营目标来提升客户的交易频次。

在静态指标中，将高频活跃的理财投资者进行会员数统计和销售额统计，制定个性化的服务和一对一的情感关怀策略；在动态指标中将交易频次增长的群体进行新股推荐和关联理财产品推荐，对于活跃度升级的群体进行优惠、促销和理财金奖励等，多维度提升购买频次和客户亲近度。

• 用户分布模型研究，根据目标人群区分营销媒介选择

证券企业 B 将现有的客户进行分布模型研究，定义目标客户进行分析，利用数据平台将高价值客户和各个 App 或领域的重合客户数，根据渗透率（重合客户数在目标客户中的占比）和覆盖率（重合客户数在各个 App 或领域中的占比），分别取渗透率和覆盖率两组数据的 50% 形成客户分布的四象限（见图 4-10）。

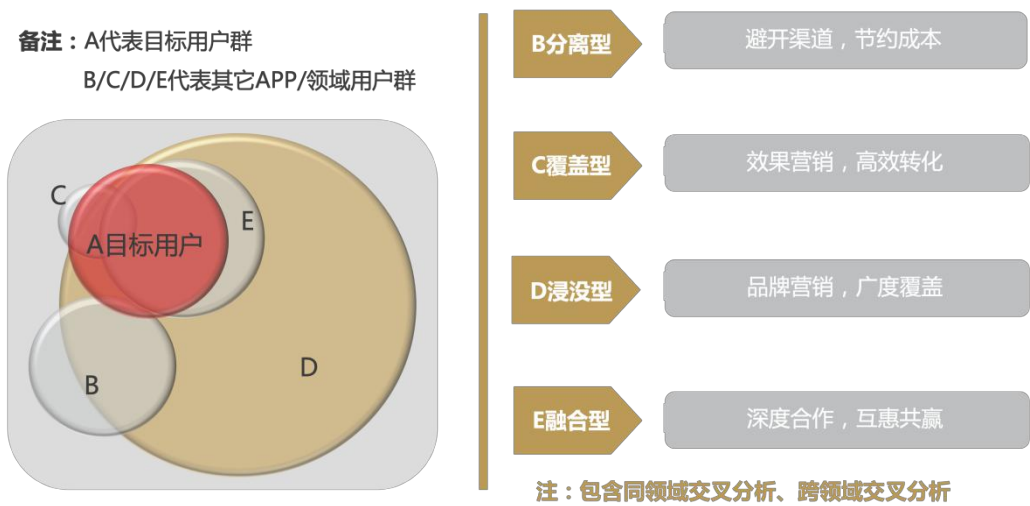


图 4-10 证券客户的目标营销用户分布模型

根据四种象限特征（分离型、覆盖型、浸没型、融合型）进行广告投放的策略选择，例如，分离型客户需要避开渠道，节约成本，覆盖型客户可以进行效果营销，转化最快。

4.3 证券企业 C：用户生命周期精细化管理，促交易，提资产

| 业务挑战

证券企业 C 缺乏用户行为数据，无法对用户进行针对性的精细化运营，需要充分利用数据平台和分析模型，深度了解用户，实现自动的运营流程，以此达到用户增长、用户活跃、促进用户的交易和资产提升的目的。同时，在人力服务有限的情况下，证券企业 C 缺少线上的自动化解决方案，期望营销能够缩减范围，减少对于客户的打扰成本，在产品的体验上能够增加即时互动，增强体验，提升转化。

| 解决方案

• 匹配用户阶段和业务目标，优化运营策略促进活跃

基于证券业务的现状，如图 4-11 所示，易观方舟帮助证券企业 C 集合线上客户的全生命周期管理，将客户的阶段和业务的目标挂钩，不同的客户阶段对应匹配的业务目标细分，将数字化的运营策略拆分成可执行的运营动作，提升客户活跃，稳定核心粘性客户的留存率，针对衰退期和流失客户进行定向回访。

用户阶段	新访问未开户用户	未入金用户	活跃用户	核心粘性用户	衰退期用户	流失用户
业务目标	促进开户率 优化开户引导	优化上手体验 帮助新用户发现产品价值 促进新用户股票交易/理财产品转化	帮助用户更多感受产品种类和价值 增加用户粘性	发掘成熟用户产品 提升粘性用户服务品质 延长成熟用户在平台的生命周期	减少衰退期用户量和占比 及时发现衰退特征和倾向 及时挽留	召回流失用户
运营策略	新用户产品体验设计 开户提醒 开户奖励 开户流程转化优化	首次投资奖励 新客理财推荐 交易流程指引	个性化产品推荐/资讯推荐 客户关怀：生日问候，节日问候	成熟用户运营设计（产品内容运营、专属理财方案、投资结果总结） 私享会 VIP客户服务及关怀	衰退期用户运营设计 吸引用户回访文案、奖励等等	召回用户群选择 定位不同流失原因 个性化召回运营设计

图 4-11 基于用户生命周期的差异化运营策略

• 数据驱动产品优化迭代，交易委托改善网络影响中断

利用数据分析产品的各项体验指标，监测常规运营数据，利用漏斗分析核心转化路径，证券企业 C 能够查找客户在不同终端上引起交易密码输入错误所引发的交易中断，将此类业务转变成交易委托，交易中断率显著降低。

如图 4-12 所示，通过易观方舟的产品体验指标看板，实时洞察用户状态，用数据驱动产品迭代，既改善了交易登陆失败率和交易委托失败率，也大大提升了客户体验。



图 4-12 证券 App 的产品体验指标

● 深度下钻交易金额分布，找到高价值营销重点客户

如图 4-13 所示，证券企业 C 通过易观方舟可以深入分析客户的交易和理财金额分布情况，对于客户的购买次数，购买金额，购买理财产品的分布、风险等级的分布实时监测。

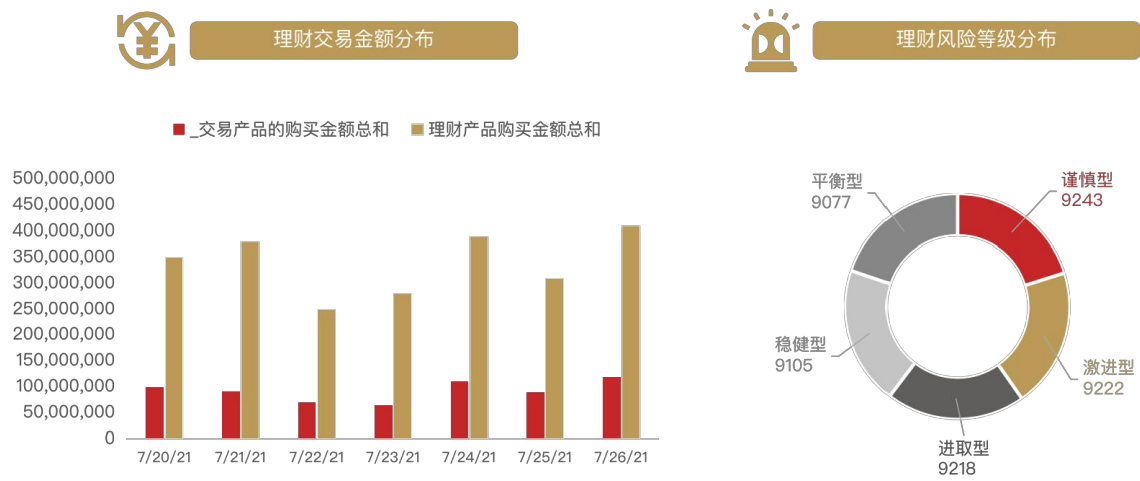


图 4-13 找到高价值营销重点客户数据看板

然后针对高价值客户和高潜客户的资产配置、交易理财需求定向挖掘。用户的360度画像，除了能够为线上营销提供策略依据，也可以赋能线下投顾深度理解客户需求。

• 梳理客户生命周期，套牢客户定向营销，流失客户精准召回

证券企业C通过梳理客户生命周期，将套牢客户细分，对于不同类型的客户，进行针对性的运营策略匹配（见图4-14）。

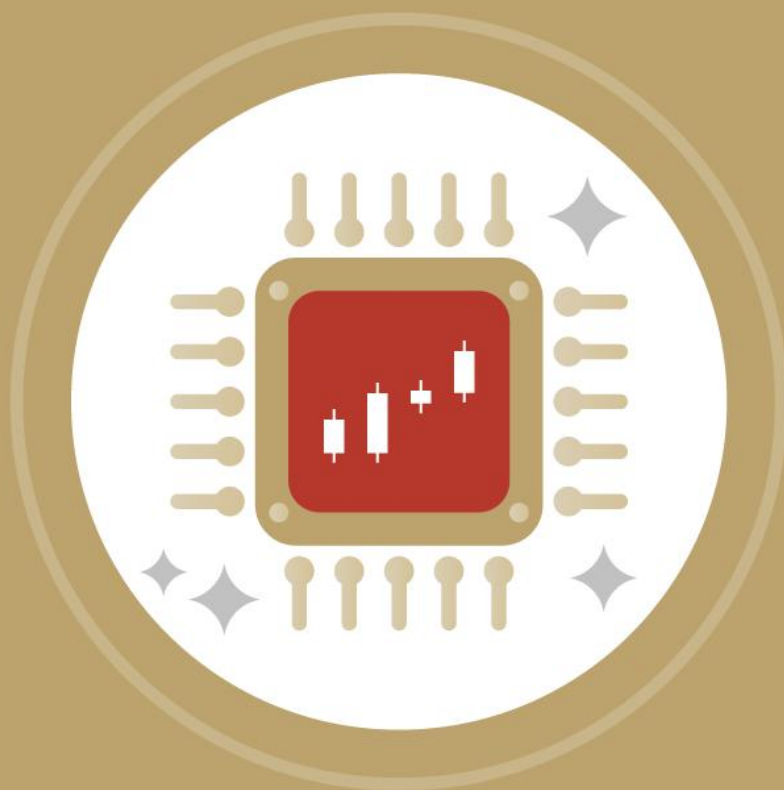


图 4-14 证券客户精准召回

对于存量客户中的流失情况进行分析，除了政策影响，对用户属性进行深度洞察，找到流失客户中自动重新活跃的群体，分析行为路径和特征偏好，找到非大额亏损所带来的流失客户进行定向沟通，利用后台数据精准定位流失客群，建立流失召回模型，测算流失召回概率，分析流失客户特征，挖掘流失客户潜在需求。

05

未来可期，迈向数字化与
智能化的财富管理转型升级



5.未来可期，迈向数字化与智能化的财富管理转型升级

随着我国人均可支配收入和私人财富总体规模的增长，目前，中国已经成为全球第二大的财富管理市场，总规模已超7万亿元。银行、券商、信托、公募基金、第三方财富管理公司等不同类型的财富管理机构纷纷入场，形成了百舸争流的竞争态势。

从目前的竞争格局来看，券商在中国的财富管理市场中的占有率仍然相对较小，但在加速金融开放的大背景下，具有十分广阔的发展空间。部分头部券商在财富管理方面的投入也已经初显成效，并开始打响财富管理转型升级之战。基于券商在投研能力、金融牌照、产品研发、投资管理、高净值客户基数等方面的明显优势，迈向财富管理的转型升级已经成为我国证券行业的必然趋势，券商在财富管理市场中的占有率也将必然进一步提升。

新的财富管理客户群体日益涌现，更年轻客户群体的需求在不断变化。中国的财富管理客户对数据辅助决策提供理财、投资、以及养老退休规划、财务建议的接受度，明显高于其它国家的平均水平。财富管理机构运用数字化和智能化技术，规划和管理财富，例如智能投顾，已经获得中国消费者的普遍认可，并成为区别于其他财富管理机构的核心优势所在。

作为率先进入财富管理市场的证券行业，未来，以客户为中心，深化客户服务体系的搭建，借助数字化和智能化技术，建立围绕客户需求变化，迭代产品和创新服务的能力，将成为券商迈向财富管理转型升级的核心竞争力（见图5-1）。只有这样，才能精细化、智能化服务财富管理客户，深度挖掘客户的全生命周期价值。

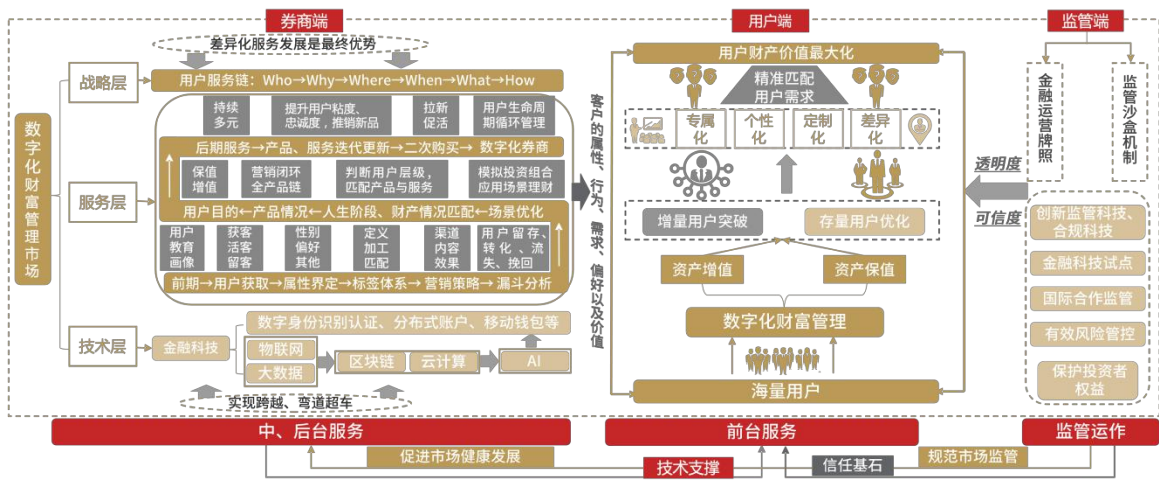
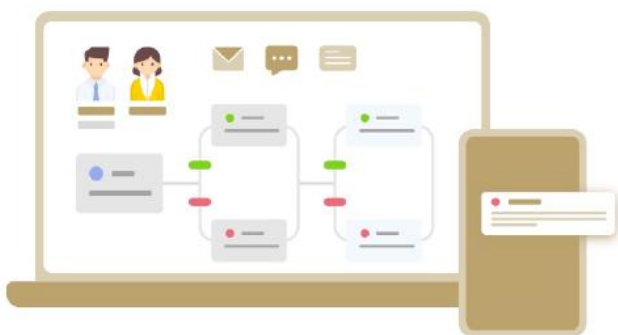


图 5-1 券商的财富管理转型升级 (内容来源: 易观千帆)

同时，券商必须严格遵守监管机构的合规管理和监管机制，加固在财富管理客户端的信任基石。此外，在工业 4.0（智能化时代），为财富管理客户提供新型数字化、智能化的产品和服务时，券商还应该不断自我革新企业的运营方式，具备善于发现新的机遇、找到新的增长点的能力，获得可持续发展的动力，方能在竞争激烈的市场环境中立于不败之地！

易观方舟全场景私域用户运营产品套件

全量实时采集用户行为数据，连通内外部数据源，打通用户运营触点，促进获客转化，助力业务成长



智能运营产品

通过选择合适的用户触点、触达方式、在合适的时机、触达特定的用户人群。为不同用户人群提供差异化的服务并实现运营目标。

智能分析产品

打通您的网站、APP、小程序、H5、智能硬件上的数据，12大分析模型帮你洞察关键场景、用户行为、对用户生命周期进行度量和分析，把握用户需求。



智能画像产品

基于产品全数字触点行为、属性数据，帮助企业根据业务目标与场景自定义用户标签体系。从用户行为、偏好、需求角度对用户进行全面洞察，实现对不同业务场景不同目标人群的定向细分。



立即注册 免费体验Demo

易观方舟是易观集团旗下的全场景私域用户运营产品套件，拥有智能分析、智能运营、智能画像三大产品组件及配套咨询服务，帮助企业沉淀数字用户资产，打造数据驱动运营闭环，建立私域用户亲密关系，实现精益成长。

目前，易观方舟已经覆盖品牌零售、地产、汽车、金融、企业服务、互联网+等10余个行业，获得招商银行、工商银行、翼支付、平安集团、华润置地、中石化、用友、上汽EVCAED、相宜本草、幸福西饼等上百家客户的认可。

 电话

4006-010-230

 网址

<https://www.analysysdata.com/>

 邮箱

mkt@analysys.com.cn

关注易观方舟AnalysysData



了解更多易观方舟产品动态

关注易观方舟运营社区



体验证券行业智能运营神器

扫码添加好友



咨询证券行业解决方案

达观数据是一家专注于智能搜索和智能推荐业务的国家高新技术企业，先后荣获中国人工智能领域最高奖“吴文俊人工智能奖”、入选国际权威咨询集团IDC 创新者、毕马威金融科技50强、荣获共青团中国青年创新创业大赛总冠军、ACM CIKM 算法竞赛全球冠军、EMI Hackathon 数据竞赛全球冠军、全球三十大最佳创业公司、中国人工智能科技创新Top 50等众多荣誉资质。

达观数据开发的智能语义搜索系统和智能推荐系统，已将成功应用于传媒、电商、大型企业和政府机构等众多行业，显著提升用户体验的同时，大幅度提高企业效益。结合达观自主研发的自然语言处理 (NLP)、深度学习 (DL)、知识图谱 (KG) 等先进模块，是行业内智能化程度最高，适用场景最广泛的产品。

电话

400-175-9889

网址

<http://www.datagrand.com/>

邮箱

contact@datagrand.com

关注达观数据



获取更多资讯、技术、产品、
招聘等信息

扫码查看达观数据官网



了解达观数据更多产品、
解决方案细节

扫码申请试用



申请试用达观智能产品



达观数据
DATA GRAND

作者

易观方舟 达观数据

出品

易观方舟市场团队

编辑

易观方舟证券行业中心研究员 Leona
易观方舟证券行业中心研究员 Lily
易观方舟证券行业中心研究员 Roland

设计

刘宏韬 易观方舟高级设计师