



热门文章

用多元线性

何加强会计

国外汇储备

间借贷利率

国衍生金融

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

[2008年9月]橘焉? 枳焉? ——外资私人银行抢滩中国市场浅析

【字体: 大 中 小】

作者: [徐 励] 来源: [本站] 浏览:

《晏子春秋·内篇杂下》中曰“桔生淮南则为橘,生于淮北则为枳。叶徒相似,其实味不同者何?水土异也。”

2005年9月26日美国国际集团(简称AIG)旗下专门从事私人银行业务的瑞士友邦银行上海代开业,外资私人银行缓缓拉开了进入中国市场的帷幕;而紧随其后,2007年3月28日,中国荷兰皇家银行(简称RBS)合作推出的中国银行私人银行部分别在北京和上海两地正式开业。“行”这个金融新贵首次正式登堂入室,出现在中国银行服务业的“菜单”中。刚刚体会到“财”、“沃德财富”等贵宾理财甜头的中国公众又被“私人银行”这原本鲜为人知的名词“腰”。但对于这一纯粹的外部“舶来品”能否真正在中国安然落地,业内一些人士还持谨慎“私人银行”能否涉过东西方之间横亘的“淮水”,成为甘甜的橘抑或是酸涩的枳?姑且让其神秘的面纱,来看一看何谓“私人银行”。看它是否能真正为中国的金融客户奉献一份真盛宴?

一、私人银行的起源

关于私人银行的起源专家们各执一词,但一般说来,私人银行最早源于欧洲十字军东征时期欧洲贵族们必须带兵出征,所以就会把自己的财产托管给其他贵族,因而渐渐衍生出私人银行初是由私人独资或合伙投资经营的非股份公司形式的银行,属个人所有,由家族控制,一般以字命名,后来逐步演变为向众多的高净资产客户提供产品和服务的金融服务。上个世纪80年代私人银行受到了西方银行业的普遍重视并得以迅速发展,现已成为银行利润增长的重要来源。从整体说来,国际顶尖的私人银行有两大阵营分庭抗礼:一是欧洲最大的贸易金融中心瑞士;二是新的摇篮美国。瑞士是当今世界最主要的私人银行离岸中心,据统计,该国私人银行管理着瑞士法郎(约2.4万亿美元)的资产,绝大部分属于来自欧洲各国的离岸资产。其理财作风以投资渠道多元化及全球化,但以为客户提供存款及避税为主,银行主要收益来自向客户收取费率一般为客户资产额的0.15~0.175%。美国私人银行的经营手法则与其有较大差异,以以投资为主,即不断向客户介绍各类投资产品(如股票、债券、外汇等),刺激客户进行交易,而不直接向客户收取手续费,主要靠从客户的交易中赚取佣金。

二、私人银行的定义及目标客户

私人银行服务(Private Banking)由国际级金融集团提供的私密性高端银行理财业务,其客户是富裕人士及家庭甚至于超级富豪。它是商业银行业务金字塔的塔尖,通常由资深的专属家甚至于整整一个团队来提供服务。它并不限于为客户提供投资理财产品,还包括替客户进理,利用信托、保险、基金等一切金融工具维护客户资产在风险和流动性之间的平衡,包括理相关的一系列法律、财务、税务、财产继承、子女教育等专业顾问服务,同时也涵盖企业购案的建议及标的,甚至还会代表客户到拍卖场竞标古董、选购红酒藏品等。埃及的股市、啡豆、美国的对冲基金……这些看似遥远、彼此不相关的东西,其实有时都能与客户的钱袋系在一起。

同时,由于私人银行的每位客户在其个人、家庭财务目标、需求和取向上都是独一无二的,会随着时间的推移以及人生发展的不同阶段而变化。私人银行会及时根据客户的风险偏好和的变化而做出必要的调整。所以,私人银行并不是很多人想像中的高收益高回报的“赚钱机更重于长远的资产配置和投资观念的更新,是专门为单个客户量身定做的一种长远规划。私务还有一个明显标志:它服务的对象还包括客户的家庭客户。一些在过去不常见的服务,子女的教育投资服务现在也很流行,因为客户的子女就是未来的客户。花旗银行与联合银行长达一周的培训会,教育百万富翁的孩子们学习遗产法,并花上一天时间去扮作外汇交易员教授一些餐桌礼仪和投资优秀画家的知识。某些时候,私人银行家们提供的并不仅仅是财富的渠道,更重要的是有一种带有人情味的微妙关系。一位私人银行家在展示自己最成功的案例“我帮一个客户找到了他在罗马失之交臂的古董椅子。”的确,让普通人跌眼睛的是有时激涕零的,不是一年20%的收益,而是一把上个世纪的摆设或者是在结婚纪念日时插在太太乌黑摇曳生姿的发髻!从这个层面上来说,私人银行更包含了一种并非单纯的金融理财而是生位贴心管家式服务的理念。

让我们来看一下美林集团对所谓“富裕人士”的具体定义:金融资产超过100万美元的人士产包括依面值申报的私人持股、债券、基金、现金存款,而收藏品、消耗品、个人居住的房地产皆不在计算之列)。换句话说,富翁俱乐部的入场券价格至少是100万美元,而且这笔钱是要可以随时用来投资金融市场(诸如证券、债券等)的。同时,针对于资产在1.5亿美元以上,私人银行还提供更顶级的“家庭办公室”服务。像英国著名的私人银行Grosvenor Estate,它为西敏寺公爵家族服务了300多年。古老而富贵的家族,进驻了一群律师、会计师和银行家。这些人一丝不苟、忠心耿耿地为家族打理投资、避税、收藏、继承、遗产直到遗嘱执行。其实,这就是最传统、最典型的私人银行,也被称作“家庭办公室”(Family Office)。不过现在一些私人银行也开始下放这种“家庭办公室”。例如,一家英国投资银行Granville Baird已经开始为资产规模在2800万美元到1.4亿美元之间的客户提供一种称为“虚拟服务网络”(VSN)的“家庭办公室”服务。

三、私人银行的服务方式

私人银行的服务场所一般设在金融中心的精华地段,处于甲级写字楼的高端楼层,私密、低调、奢华却又充满品位。比如在中国银行北京私人银行,我们可以看到这一幕:铺着朱红缎垫的中式红木榻椅,一扇古典的木质屏风静静地立在旁边;走进会客厅,旧式的条案上摆着青花瓷罐,角桌上的老式留声机无声地散发出怀旧的气息,几组线条简洁的白色真皮沙发和小巧圆桌,让人不禁想坐下来喝杯咖啡。的确,这就是京城首家私人银行给人的“第一印象”。私人银行的客户会在随从的陪同下悄悄而来,乘直达目的楼层的电梯,交易完成后便悄然离去。或者,客户根本不需要到私人银行的办公地点或通常意义上的“贵宾理财室”,而是由从事私人银行业务的专属顾问登门拜访,提供“到府服务”。当然,对于顶级富豪,如果客户与私人银行不在同一个国家,只要客户有意愿申请或享受服务,跨国私人银行甚至会派专人飞来客户所在地,替客人填写资料,完成各种手续,从而叙做业务,这样就如同客人亲自飞往海外,真正实现“身未动,形已远”。

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell. Meet face-to-face with top investment experts. Acquire a global market perspective. Discover profitable investment insights...

四、私人银行财富新贵的肥沃土壤——中国

中国经济的强劲增长以及资本市场回报丰厚造就了大批的财富新贵。中国的富人分成四种类型：改革开放的早期受益者，多为私营业主或资源垄断拥有了者；投资市场的获利者；新经济下的高级打工皇帝、金领或新创业者；一些专业人士和体育、娱乐明星。

2005年8月，美林集团及凯捷咨询发布的《2005年度全球财富报告》中指出中国持有流动性资产（现金、有价证券、非自住住宅等）超过100万美元以上的富人数量为29.95万人，这一数字以后还会以年均15%的速度递增。两年后，美林在2007年度《亚太区财富报告》中称，中国的富裕人士拥有亚太地区20.6%的财富，仅次于日本，日本积累的财富占亚太地区内财富总数的43.7%。中国富裕人士平均每人拥有资产500万美元，远高于亚太地区富裕人士资产的平均水平（330万美元）。值得一提的是，财富聚集于超富裕人士（又称“高资产净值人士”，是指所持金融资产超过3000万美元者）的趋势越来越明显。2006年亚太地区约有17.5万名超富裕人士，这一人数将以每年12%的幅度递增。在中国的34.5万名富裕人士中，有4935名属于超富裕人士。

对于私人银行来说，亚洲无异于一座尚未开采的金矿。以中国为代表的亚洲一批新兴经济体的快速发展，正使亚洲富豪的数量以前所未有的速度增长。另外在未来几年内，由于市场预期人民币将逐步升值，中国的富人将把越来越多的资产留在国内而不是像以往那样转移到国外。同时，与欧美成熟经济体比较，亚洲区除去日本、香港以外其私人银行业务可以说是一片空白，但专家预测其未来的增长速度将大大高于全球平均水平，是一个发展潜力巨大的市场。汇丰控股主席庞约翰（John Bond）甚至估计今后全球私人银行业增长的50%将来自亚太地区。伴随着中国富裕人士以及富豪手中财富的快速积累，金钱的味道正诱使世界各大私人银行在维持已有欧美市场的同时，将挖掘利润的触角转向了亚洲，特别是转向了中国。

五、充满利润的潜在空间

毕马威（KPMG）的一份调查报告称，尽管在华外资银行在信用卡和抵押贷款业务方面投下巨资，但在今后十年之内，激烈的竞争可能使他们无法从中盈利。但私人银行业务也许是个例外。据统计资料显示，私人银行客户带来的利润能够达到银行普通零售业务的10倍左右。更有实例是，过去几年中，美国的私人银行业务过去几年平均利润率高达35%，年平均盈利增长12%至15%。远远超出一般零售银行业务的盈利表现。2005年，花旗私人银行业务盈利为12亿美元，大约占集团全部利润的8%，而花旗香港的私人银行盈利占到了当地全部盈利的20%。这就是私人银行业务的魅力所在。各大银行希望私人银行业务能成为拓展其中间业务和零售业务的推动力量，并在一到两年内发展为新的重要的利润增长点。

值得一提的是，中国银监会在2005年5月发布的《商业银行个人理财业务管理暂行办法（征求意见稿）》中也已经对私人银行有了初步定义，即“私人银行服务是指商业银行与特定客户在充分沟通协商的基础上，签订有关投资和资产管理合同，客户全权委托商业银行按照合同约定的投资计划、投资范围和投资方式，代理客户进行有关投资和资产管理操作的综合委托投资服务”。这无疑为各大中外资银行争夺中国富人市场提供了法律支持。

六、私人银行的中国式困境

虽然中国私人银行的发展颇有几分水到渠成的味道，而它却真真实实地面临着其短期内难以逾越的“中国式困境”。

首先私人银行市场要想发展起来，监管政策很重要。一般而言，最好的私人银行都出现在监管比较成熟、金融市场比较灵活的地区，最重要是要建立金融混业经营模式，而中国一直是严格的分业经营。中外资私人银行有着诸多经营限制，产品种类和产品结构较少，无法充分满足客户的需求。其他所谓增值服务、投资顾问（包括艺术品、奢侈品投资顾问）等，仅仅是顾问服务，这与国际公认的成熟私人银行服务模式相去甚远。一位瑞银的私人银行家略带遗憾的说他在美国能使用的工具几乎在中国觅不到踪迹，所以他现在所有的业务是帮助富有的企业家们认识家族企业股权结构问题、并提供上市咨询，而这更像个投资银行家。另一方面，中国本土的客户经理正在兴致勃勃地帮助客户研究基金和A股K线图。这其实也只不过是新兴市场充满风险的小儿科的投资手段。此外，私人银行需要为客户进行全球资产配置。由于中国实行较为严格的外汇管制，私人银行为客户选择境外产品的渠道也很单一，衍生品市场还不成熟，产品不丰富，私人银行在国内可以为客户选择的产品范围很小。这样一来，国内私人银行基本不可能为客户提供“管家式”服务，不管是服务还是产品，都无法真正与银行财富管理中心拉开距离。

其次，虽然私人银行业务在国外已有上百年的历史，但对国人来说却是陌生的新生事物，公众对于它的内涵和运行机制的理解都很不成熟。有些客户到私人银行中心，推开门就问有没有高收益的产品，每年能赚多少钱。他们认为私人银行就是高级一点的银行财富管理中心，可以为他们赚取比别的地方高出多少个点的收益而已。我国高收入阶层的财富积累开始于改革开放后，靠的是自我奋斗而非遗产继承，从年龄分布来看，以41-55岁的人居多（占到65%），这些人正处于财富积累的旺盛时期，不仅精力充沛，而且承担风险的能力强，他们不善于或不不在意财富的保护和传承，特别是处于高端的富裕阶层，对财富管理不甚敏感，追求的是财富的进一步增值，而非财富的保护和传承。同时，许多中国高净值客户习惯于实物投资和直接投资。私人银行面临的一大挑战是如何说服客户采用更为复杂的投资结构或增强基础资产的多样性。而对财产的处置等心理和生活理念绝非一朝一夕就可轻易改变，加之私人银行业务的产品相对较为复杂，没有受到良好教育的人很难理解这些产品。的确，就算是中国私人银行目前已经可以提供国际上最先进的私人银行服务，客户也未必就能马上欣然接受。

第三、人才匮乏是严重国内私人银行业发展的主要瓶颈。作为离财富最近的人，私人银行家成为2006年继基金经理后最抢手的高端人才。然而，目前我国既缺乏有经验的私人银行管理者，更缺乏资深的私人银行家和投资顾问。在瑞士，私人银行家一般40多岁，新加坡、香港大约35岁左右，而中国内地二十八、九岁的经理屡见不鲜。从业人员年龄层偏低，势必导致其业务、个人修养、沟通能力等方面的内功修炼还稍欠火候。据了解，在国外，私人银行经理需要掌握渊博的知识，良好的沟通技巧，还要培养广泛的生活情趣，学会鉴赏红酒、名表、古典家具甚至风水学等，以便随时与私人银行客户找到共同语言，找到开拓业务的切入点。人们已经开始非常反感那些烦不胜烦的平庸理财人员，无止境地滔滔不绝，却又只会干巴巴地推销产品。从某种意义上来说，私人银行最大的难处就是如何施展你的个人魅力如何让客户愿意跟你在一起。曾经在汇丰银行从事过6年私人银行业务的中国民生银行行长王澎世曾经提到私人银行家必备的3个基本素质，即面对财富不卑不亢的正直态度、富有智慧、拥有个人魅力。而国内银行发展私人业务当务之急是应该加快培养一支高素质的私人银行业务从业队伍。

七、如何发展有中国特色的私人银行业务

（一）私人银行的建立可以中外合资的形式进行

一方面，中资银行熟悉中国国情，拥有成功的信用评价方法、风险防御体系及大量客户资源；另一方面，外资银行拥有国际市场多年运作的经验、国际化的理财品牌、成熟的理财团队以及技术、产品优势，双方优势互补可以加快私人银行业务的快速发展。

（二）私人银行要与证券、保险、基金、信托等行业密切配合、通力合作

虽然目前中国仍旧是分业经营，但证券业，银行业和保险业的合作日趋紧密，金融产品创新的浪潮更是一浪高过一浪。私人银行在目前中国现行的监管体制下要善于充分利用其他金融机构的资源，打造金融同业开放式产品平台，方可以一种变通的方式迂回地克服分业经营限制，为私人银行业务的全面发展寻求到富含多种营养的土壤。

（三）要做好商业银行内部公司业务等相关部门的客户引荐

大家可以看到，中国的财富新贵包括很多私营业主、新创业者和高级打工皇帝。据了解，目前建行45%的高端客户都与其对公业务部有过联系。由公司业务部们的同僚们来穿针引线地引荐，可能比私人银行客户经理缴纳高额的会费到私人会所中搜寻客户更加会事半功倍。同时，公司业务部门扶持的中小企业家壮大以后，自然会产生对私人银行业务的需求，这也是私人银行客户来源的长期储备。

（四）要密切商业银行自身个人金融不同渠道之间的配合，正确理顺理财中心、财富中心、私人银行

业务之间的关系

私人银行成立伊始难免会有将满足私人银行业务条件的客户的内部搬家的举措，僵化的考核机制必定会造成私人银行与个人金融部门之间争客户，打内战。为避免陷入利益纠葛，私人银行与理财中心、财富中心等个人金融条线部门应该建立一种通畅的客户流动和引荐机制，各自发挥比较优势，作为一个团队整体出击，互相推荐各自擅长服务的客户，方可笑到最后，真正成为市场的赢家。的确，现在商业银行开办私人银行业务时需要首先考虑的不是排排坐分果果，而是发挥商业银行的整体优势，通过增加私人银行业务来进一步打造其金字招牌，从通盘考虑赢取整体利润最大化。

(五) 充分利用推荐代理机构的资源优势

私人银行除了利用自己的渠道之外，利用外部合作伙伴网络来获得推荐客户也是不错的选择。这些伙伴包括：专业事务所（如会计师、律师、建筑师事务所及其协会等）、商业导向的职业人士（如企业家、风险投资家、投资银行等）、房地产公司和顾问、其他专业顾问（如艺术家、职业和商业教练、医师等）。传统上，律师和会计师一直是私人银行获得推荐业务的主要来源。不过近些年，由于房地产越来越多地作为构造客户投资组合的投资类型，私人银行与房地产顾问的联系也逐渐增加。同时，私人银行也有机会向合作的推荐代理机构推荐客户，不但作为私人银行增值服务的一部分，同时也获得了双赢的发展。

(六) 要适应中国的国情，不能盲目使用“拿来主义”

国外的财富传承已经进行到第三代、第四代，而中国富豪多是第一代创业富豪，他们喜欢自己主导，偏好高风险、高回报投资，是典型的参与型客户。同时，还有国家政策、投资条件等迥异的外部环境。比如，美国的遗产税为55%，这意味着子女在继承一亿的产业时，要向国家缴纳5500万的现金。否则充公拍卖，拍卖价格或许就大打折扣了。但是，中国现在遗产税还没有正式开征，富人暂时不需要担心这些问题，但是征遗产税或许是不久的事情。同时随着时间的推移，当这部分人隐退及新的富贵阶层产生时，由于财富结构的变化，对私人银行业务中财富保护和传承的需求才会大幅增加。这就势必造成目前国内的私人银行业务的重点会与国外有鲜明的不同。在这种情况下，盲目按照国外现有模版打造中国的私人银行“航母”是不现实的。事实上，考虑在当前情况下如何逐步在合适的时候开展合适的服务才更为重要。故此，私人银行业务在中国的落地生根，一定要结合中国的国情，充分考虑其业务开展的本土化。

综上所述，中国发展私人银行业务“看上去很美”，但也并非一马平川山花烂漫。虽然，纷纷抢滩中国市场的各大中外资银行并没有把握看到私人银行帷幕缓缓拉开后将展现在大家面前的是怎样的理财盛况，但是，即将开场的盛宴必将无人缺席，否则将会面临着贻误商机的机会成本，这是任何银行都不愿看到的。随着历史卷轴的慢慢打开，诸多中外资银行都会在探索中发展，以一种不同的方式切分这块诱人的蛋糕。中国私人银行业务的发展将真正何去何从？橘焉？枳焉？且让我们拭目以待。

(作者单位：中国银行青岛浮山所支行)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融

XML RSS 2.0



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格：经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦