

創富行

點金

過去十年自由行，未來十年創富行。
融資投資開公司，黃金基金人民幣。
兩地攜手贏明天，上行創富必實現。



當財富管理成為財資市場的熱詞，「財富管理管理的是什麼？」這一問題確實引人深思。瑞銀證券財富管理部董事總經理劉志堅認為，最直白的理解就是管理客戶的錢。然而事情並非如此簡單。「大量的企業、大量的客戶的錢或者說資產是在企業裡面，所以客戶更關心的可能是他的融資，是他企業的發展。尤其在中國信貸環境緊張的當下，大量企業運作資金緊絀的背景，客戶更在意財富管理機構如何幫助企業融資。」

企業融資 資產配置 成財富管理機構核心競爭力

劉志堅日前出席「2013中國財富管理高峰論壇」時指出，「無論是銀行貸款、項目融資、股權融資，甚至是引入戰略投資者等方式，財富管理機構所擔當的不僅是簡單的管錢角色，而是從整體上幫助企業通過更好的投融資管理來加速發展。」他認為，當財富管理機構從優化資產配置的角度對現金管理、財富管理向企業提供一籃子解決方案時，就會發現中國客戶、中國企業家更多還是關注融資需求。

至於財富管理的市場服務主體，劉志堅認為，銀行、券商、基金、信託其實都才剛剛開始做財富管理，各有各的優勢。據其分析，銀行擁有龐大的客戶群體與高度信任感；券商通過代銷金融產品開始介入財富管理；基金公司和信託公司也各有優勢。如何在這些金融機構中脫穎而出？劉志堅認為，決勝之道在於有足夠的服務能力滿足客戶的需求。目前財富管理的目標客戶主要是一些私人企業、上市公司的大小股東、董事長及高管團隊以及一些高收入人群等等。

在劉志堅看來，服務這些客戶的方式並不複雜。「我們類似於一個金融俱樂部，我們有很多和投資者相關的事情，比如投資策略、研究能力、專業眼光；我們也可以關心他們的健康、休閒，但是健康休閒不是財富管理，只是透過健康休閒更好地了解和服務客戶；跟教育相關的問題也一樣，教育不是財富管理，但是透過關心客戶的子女、客戶本人的教育更好地了解客戶。」在劉志堅眼中，幫助客戶完整地發展，就是服務的精髓所在。

資產配置在財富管理業務中是非常重要的一環。「首先從私人銀行、財富管理的角度看，如果沒有資產配置的概念，財富管理從業者眼中永遠只能看到很小一部分，給客戶提出的建議往往是管中窺豹，一旦有了資產配置的想法以後，從業者便能看到全貌；對於客戶而言，如果缺乏資產配置的概念，財富所有者只能看到自己目前掌握的一部分資產。透過資產配置的放大效應，財富管理從業者可以看到客戶企業的資產，可以看到企業的



瑞銀證券財富管理部董事總經理劉志堅

劉志堅進一步闡述資產配置的重要性，他認為，一名專業的財富管理從業者，除了能看清客戶的資產、企業之外，還能關注到客戶本身。「在不同的生命階段，每個客戶的心態是不一樣的，每個客戶經歷也是不一樣的，不是每一個企業家在每一刻都是想拚命擴張的，有的企業家在考慮企業要上市要做得更大，也有企業家說要上市馬上退出，還有的企業家想，是不是考慮退出一部分。不同階段的企業家對資產配置的要求是完全不一樣的。」

談及財富管理業務近年來的變化，劉志堅認為有兩個變化非常重要：第一個是客戶自身的變化。在他看來，由於過去5年資本市場的投資收益一般，選擇中低風險投資的客戶比例越來越高，傾向於高風險投資的客戶比例不到10%。「客戶的投資理念的確更成熟了，前來了解財富管理業務的客戶，不論是面對一個產品還是一份方案，他們更多關注的是風險在哪裡。」

除此之外，越發成熟的客戶投資預期更理性了。「現在很多客戶降低了對投資回報率的預期，越來越多的客戶明白持續的高回報是不現實的，高回報一定與高風險相伴。」劉志堅說。財富管理業務的另一個較明顯的變化是海外資產配置趨熱。據劉志堅分析，高淨值人群熱衷海外資產配置的原因主要包括投資移民、子女留學、全球範圍資產配置的需求等。值得注意的是，無論出於甚麼目的而做海外資產配置的客戶，都不應該忽視一個問題——對海外是否真正了解。為

此，作為專業的財富管理機構，一定要比客戶更關注海外市場。「如果說投資海外有助分散風險，我們將幫助客戶分散風險而不是打着分散風險的名義讓客戶跳進更大的漩渦。」「其實財富管理是一場長跑，如果我們走得稍慢一些，也許我們會走得更遠。」劉志堅如此作總結。



在中國信貸環境緊張的背景，客戶更在意財富管理機構如何幫助企業融資。

債市風向改變全球債基「調試」新策略



不少投資者將資金從核心投資策略分散到不同的債券投資策略中

隨著美國將QE退出提上日程後，投資者能從固定收益投資中獲得的可預期回報的預測正在發生顯著改變，一些債券基金開始尋找新的投資思路。投資顧問公司Casey Quirk & Associates發表報告預期：「到2017年，在整個固定收益投資領域，投資者將會把60%的資金投入到新的策略中，這一部分的投資收益也將會給他們的年收益率貢獻80%的力量。」

「現在每一個債券交易員都需要轉變投資思路。」Casey Quirk & Associates 合夥人亞利弗·伊唐 (Yariv Itah) 認為，「尤其是當利率開始上揚，投資者已開始獲利回吐。」數據顯示，美國十年期國債收益率已從年初的1.76%升至2.49%。與此同時，美國新興市場基金研究公司 (EPFR) 的數據顯示，今年6月全球債券市場共蒸發掉578億美元。

不過，伊唐也指出，除了投資者開始撤離債券型對沖基金，債券型基金中也在發生着變化，甚至在5月份利率開始上升之前，這樣的變化就已陸續出現。「無論是散戶還是機構投資者，都沒有太多整體減少固定收入投資配置的想法，而是陸續將資金從核心投資策略分散到不同的債券投資策略中。因為大多數債券投資者都預期，未來市場充滿着不確定性，因此整個債券型基金已將約佔資產管理總規模15%即約1萬億美元的資金轉移。」伊唐將這次的資金流向潮稱為「新一代債務投資」。其中，資金流向的領域包括全球債券市場、新興市場債券、垃圾債券、銀行貸款投資、結構化產品以及通脹保值債券 (TIPS)。

全球債券市場、新興市場債券等正成為資金流向的主要領域。

摩根大通資產管理公司的固定收益部門國際投資首席投資官尼克·蓋特塞得 (Nick Gartside) 也指出，作為固定收益的投資者，在一個債券投資領域中擁有非常多的想法已經不夠了。現在投資者需要進行多維度的思考，其中包括不同的地域、不同的行業以及不同的貨幣。」

貝萊德固定收益部門聯席主管里克·瑞德 (Rick Rieder) 表示，最新一段時間，他們的調查顯示投資者的確以不同的方式進行債券投資，而投資者也在敦促他們進行轉變。據悉，貝萊德旗下的策略收入機會基金採取絕對收益的策略在高收益債券領域進行投資。貝萊德強調，他們的基金也正在朝着更多元化的投資領域努力。

貝萊德還在報告中預期，隨著美國經濟逐步改善，美國聯儲局將於年內開始減少買債，並於明年中完全停止，美國國債收益率上升，料亞洲區資金將在第3季持續流走，亞洲貨幣受壓，同時中國內地經濟增長放緩及金融系統結構問題，或進一步令投資氣氛惡化。

貝萊德亞太區固定收益部主管義龍認為，由於大量資金撤出，亞洲債券和美元債券收益率間的價差已過大。他預計美國長期國債收益率將在2.50%至2.75%左右持穩，一些資金可能回流亞洲債市，投資者可找尋機會進場。另外，貝萊德看好金融業相關的債券，包括韓國銀行和新加坡的次等債券，但對於印度、菲律賓、菲律賓國債以及中國的企業債券表現則不樂觀。貝萊德也看好日本政府的寬鬆貨幣政策和經濟改革，有利東南亞經濟體。

文化理念 優化管理

麥肯錫為中國金融企業謀劃變革方向

近年來隨着金融市場更進一步開放，以及人民幣國際化進程加速等各種因素出現，內地的金融、保險類公司遇到了前所未有的挑戰。為各國政府、跨國巨企提供顧問服務的麥肯錫香港區總經理倪以理認為，內地的金融類公司若想在這樣的環境下維持自身競爭力並取得較快的發展，必須盡快優化管理模式、調整文化理念及經營思維。



麥肯錫香港區總經理倪以理

倪以理認為，隨着人民幣國際化進程的不斷推進，利率市場化是大勢所趨。過去有很多國家及地區經歷過利率市場化這一轉變，例如香港、台灣及韓國等，他建議，內地金融類企業應該從那些成功的案例中汲取經驗，不僅要在管理上作出調整，文化理念上也需要相應的轉變以適應大環境。「對於來港上市的內地企業，麥肯錫的優勢在於能夠與他們分享國際化視野及經驗，並向客戶提供最合適的方案以提升他們的競爭能力。」

調整管理理念

「金融顧問服務方面，麥肯錫有過半數的客戶為內地公司，根據過往的經驗，我認為未來兩年對內地金融企業而言將成為關鍵。」倪以理進一步指出，以往銀行等金融機構靠息差賺取收益的方式在現有的環境下將變得越來越不可取。

「以前因營利較易，不少內地的金融類公司在略有難度的業務領域都沒有盡全力，比如技術提升、銷售平台的拓展及風險評估方面等。」倪以理表示，「但面對現在這個新環境，上述方面將變得十分重要。過去金融公司營利的增長就好像「水漲船高」，大環境提升，所有處於這個大環境裡的公司營利都隨之增長。但未來幾年，公司之間的差異化將會逐漸增大，若想成為有價值的公司並繼續擁有好的發展，那麼管理層的理念能否轉變很重要。」

他舉例說，過去內地保險業提升業績的方法除了依靠開放銀行代理渠道外，主要是依靠招聘新的業務員，而近年來，保險業淨增員率呈負增長，也就是說招聘來的新人遠比離開的人少，在這種情況下，依靠僱員的增長來提升業績就變得比較困難。

難。「在新環境下，質的增長遠比量的增長更重要。如何提升質的增長？這就要依靠員工培訓及改變管理方式。」他說。

他解釋到，以前很多內地金融公司的管理方法都是將營利放在第一位，而現今市場的開放和競爭程度都增大，營利的多少將不再是衡量一間公司價值的唯一標準，如何管理及通過完善的管理制度最大程度整合公司的資源，發揮員工的最大效用，也會成為公司價值的體現。同時，他指出，想要幫助內地金融公司進行文化重整很難，絕大多數企業寧願守着過去一貫的經營及管理方式不願改變。他表示，一般情況下，一間公司必須至少有2至3成的人有改變意願並且先行一步，這間企業的管理方式、企業文化及營利模式才有可能轉變。

增強內企執行力

此外，倪以理還表示，在麥肯錫為各種公司提供諮詢服務的過程中，他們發現，內地公司的執行能力有待提高。「我們一直為內地金融機構提供最合適且可實施的方案，幫助他們進行企業轉型，但過程中我們發現，內地公司的執行能力有時不夠理想，所以我們會從各方面幫助企業落實執行方案，例如如何執行、何時執行、執行到何種程度等等。我們甚至還在北京開辦了『麥肯錫中國領導學院』。該學院的首要使命是幫助企業在員工和制度層面進行能力建設，以促使其大規模提升組織績效。」

麥肯錫公司是世界級領先的全球管理諮詢公司。自1926年成立以來，公司的使命就是幫助領先的企業機構實現顯著、持久的經營業績改善，打造能夠吸引、培育和激勵傑出人才的優秀組織機構。