

# 家族办公室：从了解客户开始

## Family Office: Understand the Clients First

了解客户，赢得客户信任，是开展家族办公室业务的关键。

本刊记者 / 孙怡娇



### 马丁·格雷瓦姆 (Martin Graham) :

甲骨文资本集团董事长马丁毕业于伦敦政治经济学院和美国斯坦福大学。

曾任伦敦证券交易所任PLC市场总监及另类投资市场主席，对全球金融市场有着独到的眼光，还曾任德累斯顿投资银行 (Dresdner Bank AG) 的股票销售全球总监和泛欧股票基金总裁。

传统的英式管家，深色的燕尾管家服，雪白的衬衫和手套，举止优雅，严谨干练……想想看，要是有这么一位管家为您服务，平常那些恼人的家务等琐事均可以交给英式管家，剩下的，就是享受生活的乐趣。从这个角度看，家族办公室和英式管家有着异曲同工之妙。同样来自英国的家族办公室——甲骨文资本集团 (Oracle Capital Group) 成立于2002年，其总部位于伦敦，目前服务的家族超过50个，管理资金达数亿英镑，已经在卢森堡、伦敦、莫斯科等地拥有7家办公室。

尽管成立时间不长，但是甲骨文资本集团吸引了众多家族企业的关注，他们究竟有什么样的魅力？甲骨文资本集团与其它家族办公室有何不同？他们又是如何看待中国的家族办公室市场？为此，本刊专访了甲骨文资本集团的掌舵人——董事长马丁 (Martin) 先生，带您认识

世界顶尖家族办公室是如何运作的。马丁毕业于伦敦政治经济学院和美国斯坦福大学，曾在伦敦证券交易所任PLC市场总监及另类投资市场主席，在此之前，他还曾任德累斯顿投资银行（Dresdner Bank AG）的股票销售全球总监和泛欧股票基金总裁……

## 家族办公室的“全能”牌

家族办公室提供的是一站式服务。“除了资产管理和理财之外，我们帮助客户在当地安居，寻找理想的住宅，为子女推荐学校，包括保险、遗产事宜等。通过专业的家族办公室，客户可以搭建最好的财富结构，并保证在全球都有优质的投资。”马丁对记者表示。

一个家族办公室中包含经验丰富的资产投资专家、律师、会计师、私人秘书等，事无巨细的信息提供和执行可以简化客户生活，保障客户的资产，保证其高品质的生活质量。作为一个高净资产个人及其家庭的管理者和服务者，家族办公室的职能包括资产管理及投资、税务及法律事宜、日常事务管理、地产服务、子女教育、保险服务等。专业人士帮助打理你的资产，让你从琐碎的财务管理、家族投资中解放出来，你所能做的就是享受生活。

但家族办公室这一名词对中国的财富新贵来说仍显得那么陌生，在西方世界却已存在百年之久。然而，全球顶级的家族办公室已经看到中国这块巨大的蛋糕，并迅速地将触角伸向其高速发展的沿海城市……

对于甲骨文资本来说，整个欧洲和东南亚等

世界各国的高净资产人群都是他们的主要客户群，不仅包括了传承历史的西欧家族企业，对来自金砖四国（BRIC）等新贵资本也展现了极大的潜能和吸引力。目前，他们正准备筹划 Oracle Capital 的第八个办公室——香港。甲骨文资本的掌舵者马丁将从本身家族财富办理的模式和经验，向中国的财富新贵们展示一个来自大洋彼岸的家族办公室。

甲骨文资本的 logo 是一棵树。马丁告诉记者，树代表家族的枝叶繁茂，持续地生长，树的长寿也代表了家族的兴盛。第一代和第二代财富创造者希望守住财富，并将其传递下去。因此，家族办公室提供的是一站式服务。



树代表家族的枝叶繁茂，不断地持续地生长，树的长寿也代表了家族的兴盛。第一代和第二代财富创造者希望守住财富，并将其传递下去。



甲骨文资本一般在前期会花费大量时间去了解客户的信息，并不仅仅局限于最近几代的信息。大量具体的信息和抽象的概念信息才是服务的核心。道理很简单，越是了解客户，就越能判断出他的问题所在，也就越能拿出解决问题的产品和服务。

当家族大当家去世时，家族成员会花大把时间讨论财产问题，这通常会对财产和公司带来损失。家族办公室要做的就是为财产做计划，看管好钱财，为了家族的下一代传承和公司的健康发展。马丁特别提到，客户对于家族办公室的信任是一步步建立起来的。

只有熟悉才有信任，因为信任，才有托付，

## 了解你的客户

经营家族办公室并不容易，马丁认为，对于家族办公室最重要的就是主动、积极地了解你的客户。在客户的家族运作中，为了解决困难就需要知道他们的需要。

为了这个目标，家族办公室就要努力赢得客户的信任。而对客户来说，当为自己的家族做打算的时候，就需要高度重视从家族办公室那里获得的信息。一旦开始将家族资产交给家族办公室打理，就要信任他。

马丁曾多次来到中国，他为许多中小企业老板提供咨询建议，结识了很多企业家，了解到他们的隐忧和困惑。在谈到中西方文化的差异时，他认为中国人的家庭观念比西方更强。“这最大的不同分为以下两方面：其一，家族企业如何运营？显然家族中当有一个占主导地位领导，他想要把企业传承给下一代，他对企业未来的发展有所展望，那么他就需要从家族内寻找适合延续家族企业的人。对于西方家族企业而言，他们通常会从外部寻找到专家来经营家族企业，这是最大的不同；其二，就家族财产而言，中国人不太愿意在生前的时候谈论遗产分配的问题，而西方人并不忌讳这一点。”

根据胡润研究院与群邑智库联合发布的财富报告显示，资产在10亿元人民币以上的高净值客户平均年龄已经到50岁，未来5年~10年，将有300多万家民营企业面临财富和企业传承问题。如何实现可持续传承、立下百年基业并保持家族的凝聚力至关重要。这些企业家如果没有外力帮助，将有超过70%的一代企业家可能无法传递到第二代。马丁觉得中西文化的差异正是甲骨文资本的优势所在，家族办公室的历史已经超过百年，不过由于近十年来新财富的不断涌现，多家族办公室才真正开始发展。瑞士、美国、英国都是这一行业发展相对成熟的国家。在亚太地区，能够提供类似服务的企

业少之又少。

亚太地区严重的供需不对称给服务成熟的家族办公室充分的时机，而甲骨文资本正是少数了解新兴市场的家族办公室。在谈及如何管理家族财产时，他表示，在足够了解客户的需要之后，根据每个家族的不同情况，选择最适合他们的产品，甲骨文资本很清楚客户在想什么……行业内也有一些公司只是提供标配式的产品和服务，无论什么样的客户都推销一样的内容，而甲骨文资

本之所以有所区别，在于提供一站式量身定制的个性服务。

此外，为了丰富资产类别，甲骨文资本也提供另类投资产品，比如私募基金、合作投资项目、投资经典酒庄。大多数客户倾向于将90%的资产投资于传统理财产品，其余10%投资于另类投资品，马丁特别提到，他本人每年都会去意大利，并认为投资于名酒收藏和葡萄酒

产业是很好的方式。他表示，甲骨文资本在中国市场的目标客户群是传统的财富拥有者，公司将拥有超过1000万美元资产的人归为高净资产人群，超过1亿美元资产的人归为超高净资产人群，大致上，甲骨文资本的典型客户平均拥有3000万~4000万美元的净资产。但公司对客户的最低资产没有特别限定，因为很多客户是通过朋友引荐的。他们十分富有，但是并不会分配自己的财富让其实现最大程度的增长。

## 海外家族办公室的未来

在回答中国政府对资本外流十分敏感，是否会对甲骨文资本在中国开展业务有所影响时，



对企业未来的发展有所展望，就需要从家族内寻找适合延续家族企业的人。对于西方家族企业而言，他们通常会从外部寻找专家来经营家族企业。





中国富豪的总资产值可以达到 15 万亿美元，因此甲骨文资本也将亚洲确立为其主要市场之一。

马丁认为，中国政府显然对国际汇兑十分严控，政府在过去几年中不断鼓励中国资本投资海外。当脱离了廉价劳力输出的角色后，中国开始对引入海外专家和购买海外技术展现出极大的兴趣。中国买家也十分中意伦敦地产，因此甲骨文资本也在计划针对亚洲买家推出一种专门投资伦敦地产项目的基金产品。而马丁面临的巨大挑战无疑就是如何把甲骨文在亚洲的版图做大做强。

还记得刚步入这个行业时，马丁说，“那时，市场的导向永远是欧洲和北美的财富在支持全球经济，而如今，世界的钱囊大多在东欧、东南亚以及中东，世界完全改变了。我常常惊讶于这些新兴经济体富裕人士的数量之多、发展之快，并且会想，我们如何才能为他们提供最好的服务。”

通观整个亚洲，截至 2010 年底，在香港、印度、印尼、马来西亚、菲律宾、新加坡和泰国的市值超过 5000 万美元的上市公司中，超过 60% 的公司为家族企业。据估计，中国富豪的

总资产值可以达到 15 万亿美元，甲骨文资本因此也将亚洲确立为其主要市场之一，而香港办事处正在筹划过程中。“香港是甲骨文资本的第一步，因为对公司来说更容易一些，毕竟香港的法律系统与英国十分相似。”“落户香港不仅考虑到中国，还有其他东南亚地区。办公室正式运转后，我们将会有一名董事专门负责中国大陆市场。”一脉相承的文化确实对来自英国的家族办公室来说比较容易一些。

在谈到海外家族办公室如何在中国发展时，马丁认为，甲骨文优势很多，“中国很多富豪喜欢让继承者到英国读书，我们可以帮其安排一所大学，教会这些继承者们如何合理地，把财富用在慈善或者基金上。目前我们还是一个公司，虽然在全球都有办事处，但是要在中国这个巨大的市场上发展还是不容易的。不过，我们可以加强国际之间的交流，提供管理家族财富的产品，客户也可以向专家咨询。” **W**