



超高净值客层：角逐皇冠明珠、决胜未来战场

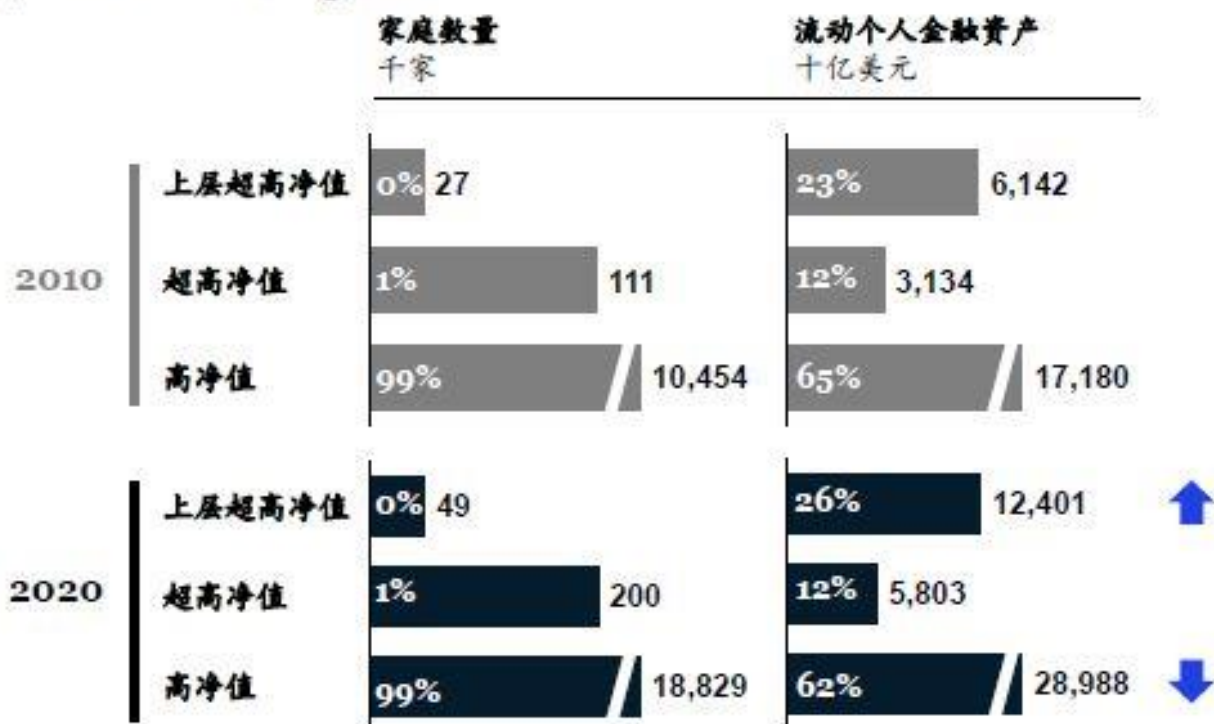


曲向军，周宁人，马奔，黄婧，潘浩，吴克晔，黄晴乾 和 林斯佳

超高净值客层资产规模贡献大、且利润率存在较大的提升空间，逐步成为财富管理机构（尤其是私人银行）的下一个关键战场。这类客层对于家族治理、财富规划、家族信托、投融资一体化、稀缺优质资产投资、个性化高端增值服务等诉求强烈。国内玩家不能以“一刀切”的业务模式来服务这类客层，而是应该从六大领域着力，形成独特价值主张。

据麦肯锡全球财富数据库统计，截至 2020 年，全球个人流动金融资产超过 2500 万美元的超高净值富豪家庭数量已达~24.9 万家，其中超过 1 亿美元的上层超高净值富豪家庭数量已达~4.9 万家，比 10 年前增长了~80%（见图 1）。其中，超高净值家庭以~1%的家庭数量贡献了~38%的流动金融资产占比，尤其是上层超高净值客群达到~26%的流动金融资产占比，堪称名副其实的“皇冠明珠”。

图1 根据麦肯锡全球财富数据库统计，全球超高净值家庭在高净值及以上客层中数量占比仅~1%，但流动金融资产占比达到~38%



主要观察

- 在高净值及以上人群中，超高净值以~1%的家庭数量，贡献了~38%的流动金融资产占比。尤其上层超高净值客户可谓塔尖明珠。
- 过去10年间整体而言在高净值及以上客层中变化不显著，但超高净值客层贡献的个人金融资产占比进一步扩大，显示其极强的业务潜力。然而，财富管理机构经营此类客层的利润率却未必理想。

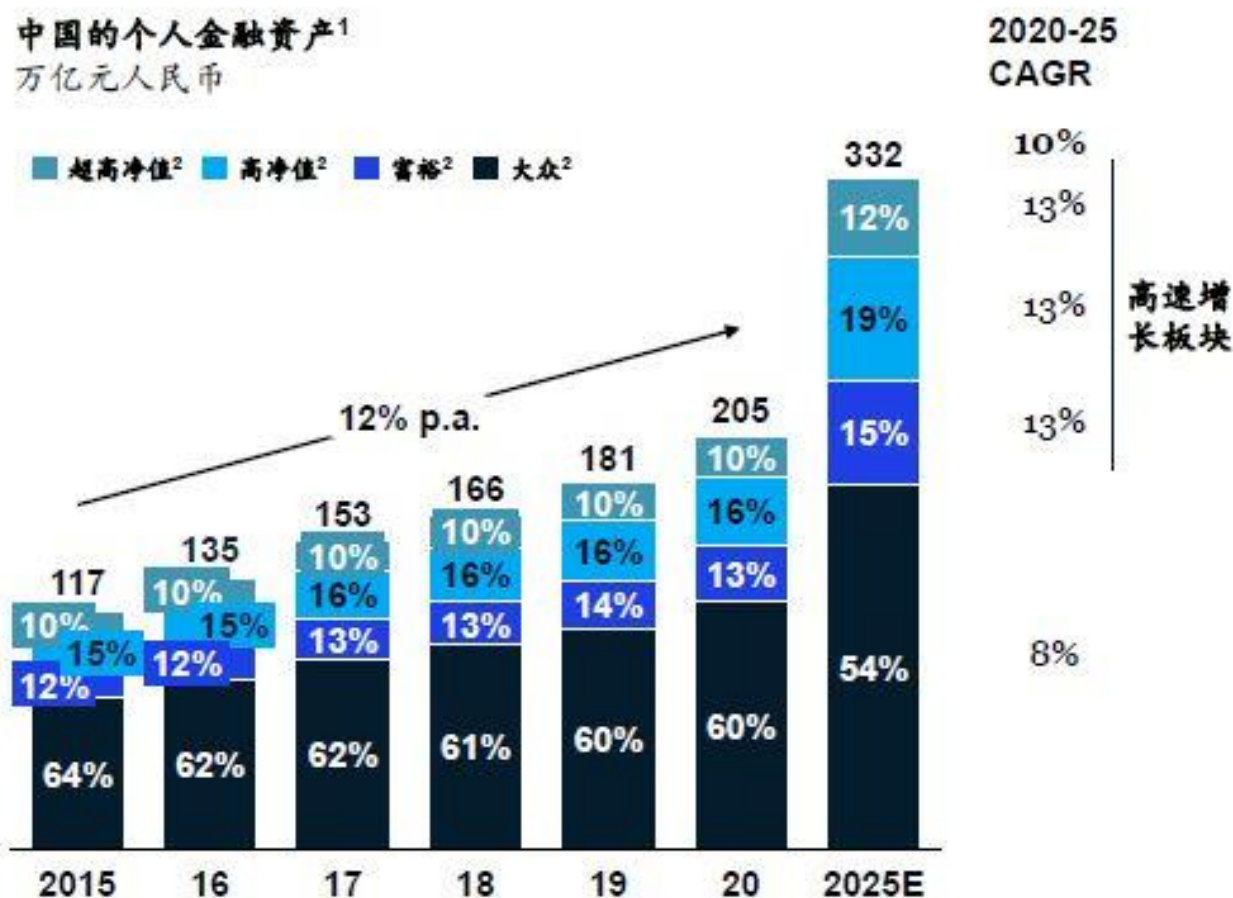
1. 此处口径养老金、寿险未计入统计范围内

2. 上层超高净值人群：个人金融资产 >1亿美元，超高净值人群：个人金融资产 >2500万美元，高净值人群：100万-2500万美元

资料来源：麦肯锡财富数据库

回到中国市场，基于麦肯锡全球财富数据库统计，超高净值富豪个人流动金融资产增速同样保持快速增长，随着社会财富持续快速累积，未来这一格局也仍将延续（见图2）。

图2 根据麦肯锡全球财富数据库统计，中国市场超高净值客层个人金融资产的增速在未来5年将保持较高增速



1. 养老金、寿险均计入统计范围内

2. 超高净值人群：个人金融资产 >2500万美元，高净值人群：100万-2500万美元，富裕人群：25万-100万美元，大众人群：<25万美元

资料来源：麦肯锡财富数据库

超高净值人群中，中老年第一代民营企业家占比最高，其往往以传统生产行业为主，如工程、生产制造业等。除此之外，大型企业董监高、管理企业家财富的企业家配偶、中青年创业者、富二代、演艺界成功人士也均为较为典型的画像。

- 投融资一体化：普通高净值客户注重现有财富的保值增值，但是超高净值客户由于大部分资产来自于产业经营或者资本运作，其财富积累与杠杆相辅相成。他们更希望得到投融资一体化服务。因此融资服务和投资服务对超高净值客群同等重要，特别是与投资业务高度关联的杠杆融资和资产质押类融资。

- 稀缺资产和境外配置等“进阶”资产管理：普通高净值客户希望能够获得基于资产配置建议的优质产品、投资建议或者全权委托产品。而超高净值客户除了类似需求以外，更需要财富管理机构能够提供真正稀缺的优质资产，推荐市场热点项目投资机会或者提供专属的交易执行支持。以及家庭财产的境内外综合配置。

- 家族规划和财富传承：普通高净值客户以个人或者小家单元为主。但是超高净值客户的私人银行业务需求往往代表更大范围的家族，包括祖孙三代家族成员和主要的家族生意伙伴。因此他们对家族传承、家族治理、家族信托有更大的需求。

- 财富安全及税务规避：普通高净值客户相对超高净值客户而言企业家背景的相对较少或对应企业规模较有限。超高净值客户愈发关注企业与家庭资产隔离、婚姻相关的财产安排（包括子女婚姻）、以及合理应用信托工具进行节税（主要是个人所得税和营业税等）。

- 高度个性化的增值服务：普通高净值客户对于增值服务的需求比较传统，比如聚焦在高端医疗、高端娱乐和商旅等。而超高净值客户的增值

服务需求更为定制化，比如个性化、专业化的艺术品投资需求、慈善捐助需求、甚至职业俱乐部投资等。

在这样的情形下，麦肯锡认为，中国的私人银行玩家应该在充分了解超高净值客层需求的基础上，从六大领域打造能力，实现破局（见图3）。

图3 财富管理机构应从六大领域重点突破，抢占超高净值市场

- 1  进一步细分私人银行业务战略，建立超高净值客户专属的服务模式
- 2  充分拉动私人银行和传统商行、投资银行协同，打造投融资一体化的综合解决方案
- 3  升级资产管理能力，实现产品服务的定制化、独有化和专属性，提供稀缺资产投资机会
- 4  提供差异化的增值服务，满足超高净值客户的特殊需求
- 5  建立超高净值客户独有团队，形成一体化的服务模式
- 6  打造家族财富服务能力，建立家族办公室，从金融、社会、人力、家族角度，深度介入超高净值人士财富的永续经营

根据国际领先银行经验，全球私人银行市场排名前十的某全能型银行私人银行为超高净值客户建立了独立的事业部，提供与入门级私人银行客群差异化的服务，并通过投行、资产管理和财富管理的整合和联动为超高

净值客户提供投融资一体化的服务。

诸多国际领先财富管理机构均相当重视通过打破内部藩篱，匹配私行和商行、投行的产品，满足超高净值客群的投融资需求。例如，商行提供高端授信业务，投行提供杠杆融资和资产质押融资业务，为超高净值客户提供投融资一体化的服务。（见图 4）有竞争力的融资价格、保证金比率和质押率，配合融资专员的支持服务，都是提高市场竞争力的制胜关键。此外，领先的国际私人银行也打造了与私人银行授信业务所配套的端到端风险管理机制和审批团队。

图4 充分拉动传统商行、投资银行和私人银行的协同，打造投融资产品线

杠杆融资类



- 固定收益杠杆融资（收益增强）
- 股票交易杠杆融资（融资融券）
- 外汇交易杠杆融资
- 大宗商品交易杠杆融资
- 衍生品交易杠杆融资

不动产、动产抵押类



- 住宅抵押贷款
- 商业地产抵押贷款
- 飞机、游艇、豪车抵押
- 艺术品抵押
- 其他抵押类贷款

金融资产质押类



- 上市股权质押
- 非上市股权质押
- 固定收益产品质押
- 私募股权基金质押
- 保单质押
- 企业并购融资

信用类



- 信用类循环贷款额度（用于投资）
- 信用类定向贷款（用于特定项目投资）

高端消费类



- 高端住宅抵押贷款
- 飞机融资租赁
- 高端信用卡
- 其他消费抵押贷款

资料来源：专家访谈；麦肯锡分析

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_34560

