

家族财富如何世代相传

文 | John A.Davis Florence C. Tsai



John A.Davis Florence C. Tsai

哈佛商学院家族企业课程主任，剑桥家族企业学院/咨询公司创始人兼董事长，在家族企业领域耕耘30多年，被公认为全球家族企业研究咨询领域的权威人物

财富该如何传承？这个问题在如今的中国尤其尖锐。胡润富豪榜上的亿万富翁从2000年的3位飙升到2015年的约600位。然而只有少数家庭准备好了如何去面对这些问题：“该怎样去管理这些财富？”“该怎样教育孩子的财富观？”“财富如何才能永续？”

中国近年来的金融市场爆发增加了财富持有者对于家族所面临的金融风险的焦虑。而在家族内部，中国的独生子女政策以及职业经理人的匮乏，给企业家们带来继承问题。当“创一代”不得不退居幕后时，多迷茫于谁能胜任经营管理公司的重责。

我们的研究显示，“富不过三代”只适用于那些只顾眼前利益而不关注长期趋势的家族。让“创一代”们去**学习传承**，并非不可能的挑战。要从**改变观念**开始，就像老子说的：“积思成言，积言成行，积行成习，积习成性，积性成命。”

从战略上化被动为主动

商业家族需要不断思考：“最近令我们引以为傲的事有哪些？这笔热钱在将来可以怎样利用？我们孜孜以求数不胜数的财富是为了什么？我们的家族在商业和社会中的使命是什么？”

要适应这个加速变化中的不确定性，唯一的办法就是保持家族的使命。但在面对“你们的使命是什么”“你们想走向何方”这些问题时，很多家族都是不确定的。**如果方向选错了，走的路再多也只是积重难返。**

家族企业制定战略规划，是为了让公司、领导者和家族成员目标一致——摩擦减少了，就能朝着目标迅速前进。

家族使命需要众志成城

金钱已经很难向驱动创一代那样驱动下一代追求成功。更多的物质条件并不能给富二代带来更多的快乐、意义和满足感。

家族共同的目标能帮助传承家族使命，家族成员之间的沟通也会卓有成效。但这在大多数家族中很难做到。**其实有效的沟通可以通过学习获得：长者传授智慧和经验，下一代贡献新奇的点子。**

欧洲玻璃名家里德尔家族1756年创立，至今已经传承了11代，历经战火、经济大萧条和欧洲的政权更迭。让里德尔家族生生不息的不仅是玻璃制造，更是不断创新：从制造窗玻璃到玻璃装饰再到高利润的葡萄酒杯，里德尔一直与时俱进，追求技术创新与艺术美感。

里德尔家族在二战时遭遇了巨大的挑战，所有的财产被捷克政府充公，俄罗斯人还囚禁了第八代传人沃尔特·里德尔，多年后才释放。当沃尔特最终和儿子克劳斯及家人团聚时，这对父子的想法产生了分歧。沃尔特希望在欧洲重建时提供商用玻璃。克劳斯则希望把主要精力放在消费用玻璃上，认为经历了战争的欧洲人在战后更希望享受生活，因此制作精良的酒杯存在大量市场需求。

沃尔特·里德尔决定放手让儿子去做。里德尔家族的第九代领导人创造了至今仍风靡的蛋形葡萄酒杯，他同时普及了玻璃杯对于品酒的影响，把酒类鉴赏提升到了更成熟的层次。



下一代的企业家是怎样炼成的

一位拉丁裔美国商人从1972年开始经营女鞋生意，他的长子在贸易中学会了时尚和工业制造，展现出极大的兴趣和热情。当这个男孩即将成年时，商业专家经过2个月的考察，建议父亲让儿子自主创业，因为孩子有强烈的自我行事风格，喜欢按自己的意愿办事，相信自己对潮流趋势的直觉和判断。在父亲的公司工作可能会让他们纷争不断，对彼此都无益。

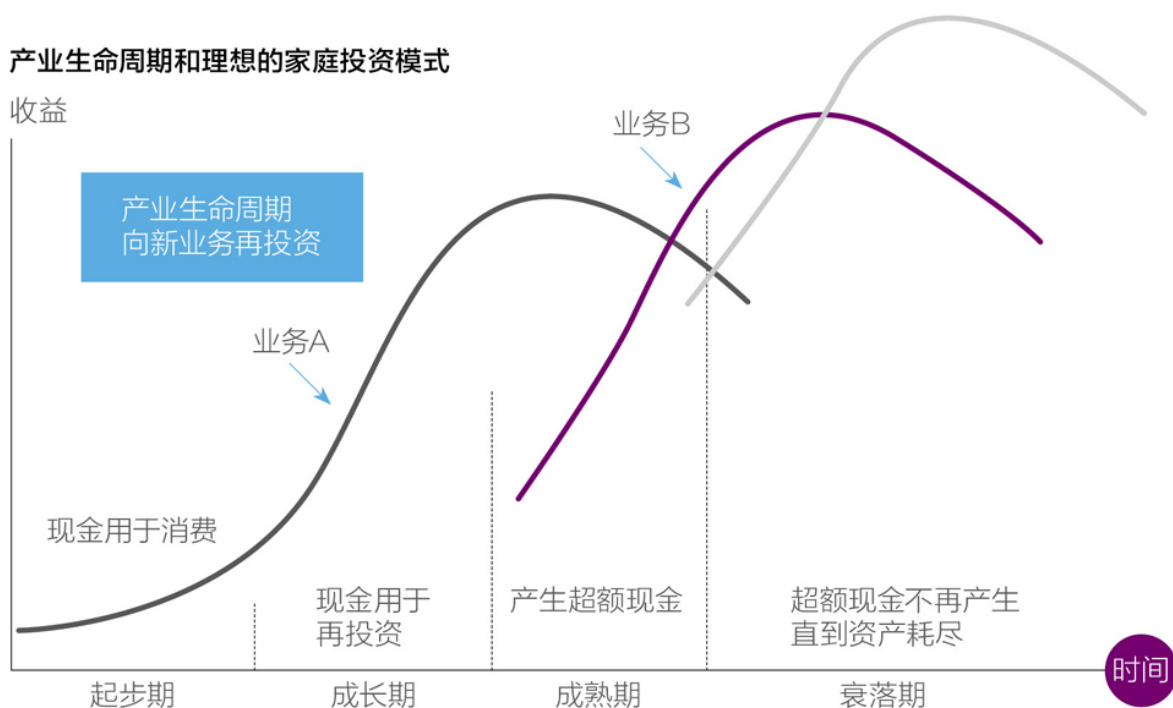
商人采纳了这个建议。儿子18岁时从父亲处贷款，创建了自己的鞋业公司。这家公司迅速成为了奢侈品品牌，在高端的百货公司如第五大道、波道夫·古德曼（纽约奢侈品百货公司）、纽约巴尼斯百货商店等都有了专柜。

儿子创业成功后，经过仔细商量并购结构，父子公司合并，以外部私募股权的投资来进一步壮大合并后的业务。他们让家族企业上市，儿子间接成为了CEO。

当孩子在20多岁开始成人时，让他们有足够的空间去继续探索他们已经被挖掘出的兴趣和激情很重要。有了**足够的自由**，年轻人会明确他们喜欢什么、不喜欢什么。它会让继任者迸发内在的驱动力去接管家族的业务，并用自己方式传承。**聪明的长辈会允许年轻的继承**

者保持自我独立、保持好奇，不断去探索未知的世界。

30岁以后人日渐成熟，继任者的职业轨迹、兴趣、优劣势都清晰了，到了甄别候选人是否合适接管家族企业的时候。若长辈和晚辈对家族使命能达成共识，将能令家族团结，呈现多代共荣的势头。**长辈也要允许晚辈对家族遗产和目标提出自己的意见，让下一代感觉他们有能力控制命运，并愿意承担家族责任。**



让财富在传承中增长

成功的多代相传家族深谙**资产平衡**的道理。他们要有一份**良好的资产平衡表**和一个**“浅口袋”**。一份健康的资产负债表意味着当经济形势不好的时候，有足够的资本挑选出处于低位的优质资产做长线投资，有能力度过经济寒冬。“浅口袋”则意味着把大部分现金盈余用于投资，让钱滚钱，保持资产长期增长。

在“创一代”的时候，商业家族的财富是由最初生意的成败而定的。但当生意渐大，企业家则希望在原有基础上拓展。如果他成功了，在现有业务的基础上就能创造额外的现金流。这样一来，家族财富的累计可能不必和原始业务挂钩。商业家族有三种选择：

1 进一步投资额外资本,让既有业务循环增长。

2 在具备高成长潜质、家族也具有一定优势的新业务上部署资金。

3 创造多元化的金融投资组合，为财富保值。

更重要的是，家族不能只把商业成就作为家族成功的衡量标准，更要衡量家族整体资产组合中的成长性和风险性。多思考家族的财富在传承中怎样和家族的目标契合，这意味着家族要站在比公司更高的角度去制定家族财富传承的战略。

财富能否保持高速增长取决于诸多因素，比如处在行业生命周期的什么位置，比如是否在行业中处于有竞争力的地位，比如下一代是否对业务有兴趣，并有能力领导公司继续前行。





欢迎分享

点击右上角
...或  分享




关注我们

微信搜索
工银私人银行



往期内容

公众号内点 
查看历史消息

只需手指长按下图指纹就可以关注我们



网站: www.icbc.com.cn

微信号: 工银私人银行

为您提供个性化服务的专属新渠道! 热门产品、最新服务、私属活动、专业资讯等信息即时推送, 包罗万象。财富先机, 尽在掌握!

ICBC  工银私人银行