

# 由硅谷银行看城商行 开展科技金融业务的策略选择

林治乾<sup>1、2</sup>

(1.青岛银行研究发展部, 青岛 266000; 2.中国社科院金融研究所, 北京 100732)

**摘要:** 硅谷银行金融集团是科技金融领域的领导者。国内众多的城市商业银行也纷纷将硅谷银行作为学习的榜样, 将科技金融作为业务拓展的重点。城商行开展科技金融业务既要借鉴, 但又不能照搬硅谷银行的经验。首先, 要根据地域特征, 明确目标客户定位; 其次, 要注重专业人才的培养和专家队伍的建设; 第三, 只能以间接方式积极开展与 VC/PE 的合作; 第四, 利用地缘优势, 与地方政府共同搭建科技金融服务平台。

**关键词:** 硅谷银行集团; 科技金融; 城市商业银行; 策略选择

**Abstract:** SVBFG is the leader of finance of science and technology. Many city commercial banks in China take SVBFG as an example to follow, and finance of science and technology as a business development focus. They can learn from the experience of SVBFG, but not copying entirely. First, they should make sure about the target customers according to the geographical characteristics. Second, focus on the training of professionals and built a team of experts. Third, cooperate with VC/PE indirectly. Forth, build the technology financial services platform jointly with the local government.

**Key Words:** SVBFG, finance of science and technology, city commercial bank, strategy selection

**中图分类号:** F830 **文献标识码:** B **文章编号:** 1674-2265 (2012) 12-0070-04

硅谷银行 (Silicon Valley Bank) 成立于 1982 年, 1987 年在纳斯达克上市; 2005 年成为一家金融控股集团, 即硅谷银行金融集团 (SVB Financial Group, 简称 SVBFG)。

SVBFG 包括硅谷银行 (Silicon Valley Bank, 简称 SVB)、硅谷银行资本 (SVB Capital, 简称 SVB 资本)、硅谷银行咨询 (SVB Analytics, 简称 SVB 咨询) 和硅谷银行私人银行 (SVB Private Bank, 简称 SVB 私人银行)。SVBFG 在科技行业有接近 30 年的服务经验, 是科技金融行业的市场领导者; 在美国, 风险投资参与的科技和生命科学企业有 50% 是其客

户。

2011 年, SVBFG 经营表现强劲: 日均存款余额比 2010 年增长 35 亿美元, 达到 156 亿美元, 增幅 29.4%; 日均贷款余额增长 14 亿美元, 达到 58 亿美元, 增幅 31.1%; 净利息收入增长 1.08 亿美元, 达到 5.28 亿美元, 增幅 25.7%; 非利息收入增长 1.35 亿美元, 达到 3.82 亿美元, 增幅 54.5%; 资产收益率 0.92%, 比 2010 年提高 43.8%; 资本收益率提高 53.8%, 达到 11.87%。截至 2011 年末, SVBFG 的总资产达到 200 亿美元, 净资产 16 亿美元; 存款余额 167 亿美元, 贷款余额 70 亿美元。

收稿日期: 2012-9-30

作者简介: 林治乾 (1975-), 男, 经济学博士, 中国社科院金融研究所博士后, 供职于青岛银行研究发展部。

【70】《金融发展研究》第 12 期

表 1: SVB 金融集团五年累计总回报率比较

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
SVB 金融集团	100.00	108.11	56.26	89.36	113.79	102.30
纳斯达克银行指数	100.00	76.94	64.14	53.93	61.47	54.83
纳斯达克综合指数	100.00	110.26	65.65	95.19	112.10	110.81
标准普尔 500 指数	100.00	105.49	66.46	84.05	96.71	98.75

数据来源:《SVB 年度报告 2011》。

目前, SVBFG 共有 34 家分支机构; 美国国内 27 家, 在英国、以色列、印度和中国共有 7 家海外分支机构; 其中, 在中国的北京有 1 家、上海有 2 家分支机构。

### 一、硅谷银行金融集团的成功经验

SVBFG 在科技金融业务领域取得成功的经验主要有如下几点:

#### (一) 目标客户明确

SVBFG 的目标客户主要包括如下几类:

1. 科技行业。包括硬件(导体、通信和电子产品行业)、软件与互联网行业、清洁能源行业(能源的生产、储存和节能)及相关服务等。截至 2011 年末, 软件行业贷款余额 25.18 亿美元, 占贷款总额的比重为 35.8%; 硬件行业贷款余额 9.62 亿美元, 占比 13.68%。

2. 生命科学。主要是生物技术、医疗服务和医疗设备行业。截至 2011 年末, 贷款余额 8.72 亿美元, 占比 12.41%。

3. 风险投资/私募股权投资(VC/PE)。目前, SVBFG 共为美国和全球超过 600 家风险投资基金和超过 150 家私募股权投资基金提供服务。除了帮助这些 VC/PE 公司完成各种交易, SVBFG 还为这些公司提供贷款融资, 直接或通过 SVB 资本投资于这些公司或其投资组合。截至 2011 年末, SVBFG 为 VC/PE 提供的贷款余额为 11.29 亿美元, 占比 16.05%。

4. 高档葡萄酒行业(Premium wine)。SVBFG 是美国西部高档红酒生产行业主要的金融服务提供商之一。在加利福尼亚的纳帕谷、索诺玛县和中央海岸地区、西北太平洋地区有大约 300 家葡萄酒厂和葡萄园是 SVBFG 的客户。截至 2011 年末, SVBFG 在高档红酒行业的贷款共计 4.79 亿美元, 占比 6.81%。

SVBFG 专注于科技、生命科学、风险投资和高档红酒行业的几个有限的行业和产业; 其分支机构的设立也是选择科技企业和 VC/PE 企业集中的城市

或地区。因为专注, 所以才能专业, 这是 SVBFG 成功的首要经验。

#### (二) 提供满足客户需求的全方位金融服务

SVBFG 所提供的金融产品和服务主要包括三个部分:

1. 商业银行服务。SVBFG 主要通过 SVB 及其附属子公司共同为目标客户提供商业银行服务及各种投资服务和解决方案, 帮助客户有效管理其资产。通过 SVB 的经纪自营子公司 SVB 证券, 可以为客户提供在第三方货币市场共同基金和固定收益债券的投资服务; 通过 SVB 的投资咨询子公司, SVB 资产管理, 可以为客户提供投资咨询服务, 包括财务服务外包和定制化的现金管理和报告服务等。

此外, SVA 专业贷款(SVB Specialty Lending)主要为高档红酒行业客户提供银行产品和服务, 包括葡萄园的开发贷款等; 以及根据社区再投资法案进行的社区发展贷款。SVB 咨询, 为风险投资或私募股权投资企业提供战略咨询、研究、股权评估和管理服务。债券基金投资(Debt Fund Investments), 包括其作为战略投资者在债券基金中的投资: 如金山基金(Gold Hill funds), 为各个阶段的私有企业提供担保债务; 成长基金合伙人, 为生命周期中后期客户提供担保债务。

2. 私人银行服务。SVB 私人银行是 SVB 的私人银行部, 主要为风险投资/私募股权投资人士提供个人金融解决方案。SVB 私人银行提供定制化的私人银行服务, 包括按揭贷款、家庭资产授信、限制性股票购买贷款、信贷资金拆借授信和其他担保及无担保贷款等。SVB 私人银行还为其私人银行客户提供存款账户服务, 以满足其现金管理需求。包括支票、货币市场、存款证明、网上银行、信用卡和其他个性化银行服务。

3. 资产管理服务。SVB 资本(SVB Capital)负责 SVBFG 的风险资本投资管理; 代表第三方的有限合伙人和 SVBFG 管理着大约 14 亿美元的资产; 包括母基金(基金的基金)、直接的风险投资(或联合

投资)。

### (三) 根据企业生命周期阶段提供差异化服务

在每一个利基行业，SVBFG都能够根据企业所处生命周期的不同阶段提供差异化的产品和服务，满足企业整个生命周期的全部需求。以科技和生命科学行业为例，SVBFG根据企业所处的生命周期的不同阶段，可以为客户提供三种服务：

1. SVB 加速器 (SVB Accelerator)。SVB 加速器侧重于“初创期”或“早期阶段”客户。这些客户通常是处于生命周期的起步或早期阶段的企业；一般是私人持有，由亲戚朋友、种子基金或天使基金资助，或已经完成首轮风险资本融资；通常情况下，这类企业主要从事研发工作，只有少数几个产品或服务开始推向市场，有很少甚至没有收入。SVB 加速器客户的年收入一般不足 500 万美元。

SVB 加速器能够为目标客户提供综合性银行服务以及专业意见和指导。包括：专家咨询和指导，如帮助企业融资、寻找合作伙伴等；风险投资解决方案，如现金管理和投资管理等；咨询服务，如客户股票估值和市值管理、股票和期权管理等。

2. SVB 成长 (SVB Growth)。SVB 成长侧重于“中、后期”和“企业技术 (corporate technology)”客户。这些客户通常处于其生命周期的中期或稍后阶段，一般都是私人持有，依靠风险资本融资。其中，一些处于生命周期较早阶段的“企业技术”客户可能已经或准备成为公众公司。成长期客户一般有较为可靠或成熟的产品和服务投放市场，有较好或可观的收入；正准备进行全球性扩张。成长期客户的年收入一般在 500 万美元到 7500 万美元之间<sup>①</sup>。SVB 成长提供的产品和服务包括：融资解决方案、资金管理解决方案和国际业务解决方案等。

3. SVB 企业金融 (SVB)。SVB 企业金融主要服务于大企业客户，即更加成熟和稳健的企业。这些客户通常是公众公司，已经有更加成熟的产品或服务投放市场，有可观的收入；可能正在进行全球化扩张。企业金融客户的年收入一般大于 7500 万美元<sup>②</sup>。

SVBFG 策略的关键就是在早期与企业建立关系并提供服务，持续满足客户在生命周期不同阶段的需求，以建立稳固的客户管理。截至 2011 年末，加速器企业贷款占贷款总额的比重约为 8%。商业贷款中，500 万美元以下贷款占比达到 29.5%，其中软件行业贷款中占比 30.4%；硬件行业贷款中占比

31.9%；生命科学行业贷款中占比 28.9%。3000 万美元以上贷款占比只有 14.4%

### (四) 与 VC/PE 的全方位合作

中小型科技企业虽然数量众多，但其中具有发展潜力，能够扩张成为大中型企业的比重却很小。因此，如何有针对性地选择客户、如何有效地防范和补偿风险是开展科技金融业务的关键。而 SVBFG 的经验就是与 VC/PE 深入地、全方位合作。

SVBFG 与 VC/PE 的合作有三种模式：一是为 VC/PE 提供服务，包括资金托管、清算以及投资咨询等。目前，SVBFG 为美国 and 全球超过 600 家 VC 和超过 150 家 PE 提供服务。二是直接投资和贷款给 VC/PE。目前，SVBFG 通过 SVB 资本 (SVB Capital) 管理的投资基金资产有大约 14 亿美；为 VC/PE 提供的贷款余额达到 11.29 亿美元，占比为 16.1%。三是为 VC/PE 投资的企业提供贷款或直接投资。对于获得 VC/PE 投资的企业，或者由 SVB 为其提供贷款等融资服务，或者由 SVB 资本管理的 VC/PE 对其进行 100—400 万美元的直接股权投资，或者两者同时进行。

与 VC/PE 的深度合作，对于 SVBFG 开展科技金融业务具有以下帮助：首先是有助于业务拓展。不仅 VC/PE 本身是优质客户，更重要的是，能够通过 VC/PE 将其投资的企业拓展为客户。其次是有助于风险防控。能够获得 VC/PE 投资的往往是中小型科技企业中的优质企业，选择这些企业作为目标客户可以借助 VC/PE 的知识和经验有效控制风险。第三是联合 VC/PE 直接或间接对科技型企业进行股权投资，能够获得企业快速成长的高收益，以高收益抵补初创型企业较高的风险。

SVBFG 在科技金融领域取得成功有多方面的原因。客观上，其地处全球科技创新的中心——美国硅谷，VC/PE 及科技型企业数量众多，具有开展科技金融业务的客户基础；而美国金融业允许混业经营，也使得 SVBFG 能以金融控股集团的形式与 VC/PE 展开全方位的合作，甚至直接进行股权投资。主观上，SVBFG 充分理解和实践了利基理论，准确地将科技型企业定义为目标客户群，通过专注实现专业，能够比竞争对手更好、更完善地满足目标客户的需求并控制风险。

## 二、城商行开展科技金融业务的策略选择

目前，我国政府对高新技术行业的重视程度日益提高，支持力度大幅增强，国内高新技术产业获

得了迅猛发展。国内众多的城市商业银行也纷纷将硅谷银行作为学习的榜样，将科技金融作为业务拓展的重点。但是，我国与美国银行业的市场环境和监管环境都存在显著差异。国内城商行开展科技金融业务既要借鉴，但又不能照搬硅谷银行的经验。

首先，根据地域特征，明确目标客户定位。科技行业是一个宽泛的概念。《国家高新技术产业开发区高新技术企业认定条件和办法》中认定的高新技术产业，包括电子与信息技术、生物工程和新技术、新材料及应用技术、海洋工程技术等十一项。而《“十二五”国家战略性新兴产业发展规划》也确定了节能环保产业等七大战略性新兴产业。这些产业和行业的企业都可以作为商业银行开展科技金融业务的目标客户群。

但具体到每一家银行，经营地域内产业分布具有不同的特征。如北京地区有中关村信息技术行业聚集的优势；而青岛市由于地理原因和山东半岛蓝色经济区规划的机遇，在海洋生物产业、现代海洋化工产业等海洋行业具有潜在优势。因此，城商行开展科技金融业务首先要根据经营地域内科技行业的特点，明确目标客户群，以便有针对性地进行拓展和营销；通过专注于本地优势行业形成专业化的经营能力，确立竞争优势。

其次，注重专业人才的培养和专家队伍建设。目前，国内城商行开展科技金融业务主要采用设立专业科技支行的形式。如北京银行的中关村科技园区支行、杭州银行科技支行、汉口银行光谷支行和青岛银行高新区支行等。

但无论是否采取专业科技支行的形式，商业银行开展科技金融业务的关键，是要有了解目标行业和目标客户的专业人才和专家队伍。为此，城商行要采取内部专家和外部专家相结合的方式。一方面要加大内部专业人才的培养力度，从招聘、培训到岗位设置，都要考虑目标行业和目标客户业务拓展的需要，逐步培育自己内部的专家队伍；另一方面

是要充分利用本地科研院所的人才优势，聘请相关行业的专家作为本行的外部专家团，为目标企业的市场潜力、发展前景和行业风险等提供专业意见。

第三，以间接方式积极开展与 VC/PE 的合作。由于分业经营的限制，城商行开展科技金融业务无法像硅谷银行一样直接对 VC/PE 及其投资组合中企业进行股权投资。但是，城商行仍然可以采用间接方式与 VC/PE 开展多方面的合作，为拓展科技金融业务提供便利。一是将 VC/PE 作为直接客户，为 VC/PE 提供资金募集、资金托管、财务顾问等服务。二是与 VC/PE 合作，在 VC/PE 投资完成后，以“投资联合”的方式为被投资企业提供信贷融资。三是在 VC/PE 变现退出及以后，通过 IPO 资金托管、回购贷款、并购贷款等方式提供后续服务。要借助 VC/PE 的资源拓展科技企业客户，还要借助 VC/PE 的专业知识和专家经验识别并控制信贷风险。

第四，利用地缘优势，与地方政府共同搭建科技金融服务平台。各地政府对于科技行业的发展日益重视，纷纷将加大金融支持作为扶持科技企业发展的政策手段之一。因此，充分利用地缘优势，深化与地方政府的合作，共同搭建科技金融服务平台也是城商行开展科技金融业务的重要途径。

注：

①②见《SVB Financial Group 2011》，目前已经调整为 1 亿美元。

参考文献：

[1]唐洋军.中小企业融资难问题与城市商业银行的定位[J].西南金融,2011,(12).

[2]彭建刚,周鸿卫.发展极的金融支撑:我国城市商业银行可持续发展的战略选择[J].财经理论与实践,2003,24,(2).

[3]王晨,关颖,黄潇雨.后金融危机时期城市商业银行风险管理研究[J].经济纵横,2010,(2).

(责任编辑 刘西顺;校对 XS)