

博时基金 BOSERA FUNDS 优势联合 智债必得 博时安盈债券型证券投资基金

4月1日-19日各大银行券商及博时直销全面发售!

【基金代码:A类:000084 C类:000085】

南方基金董事长、代总经理吴万善:

南方基金将率先推行股权激励计划

证券时报记者 杨波 方丽

政策逐步放开,资产管理行业进入全面竞争时期。一方面,券商、信托、保险、私募等机构可申请公募业务;另一方面,公募基金子公司多元化投资的通道已全面打开。在泛资产管理时代的厮杀中,基金公司如何应对?证券时报记者日前走近南方基金董事长、代总经理吴万善,请他从股东层面来解读南方基金以及基金行业的发展之道。

作为有15年积淀的大型基金公司的掌舵者,吴万善对于南方基金未来发展充满信心。他认为,未来公募基金行业将从之前的牌照垄断转移到自然垄断,大公司反而获益,券商等外来机构要分基金行业一杯羹也并非易事。人才是资产管理行业最核心的资产,因此,在新《基金法》后,南方基金将在业内率先推出股权激励。

将在业内率先推行股权激励计划

证券时报记者:人员频繁变动已成基金行业的顽疾,股权激励是留住人才的重要方式之一,目前政策层面已经放开,南方基金是否会尝试股权激励?

吴万善:华泰证券在2003年成为南方基金的大股东,10年来,我们一直支持公司进行股权激励,也愿意拿出一部分股权来激励核心团队。2004年,股东层面就已一致通过了内部股权激励的方案,南方基金内部也曾提出过“员工分享计划”,但受政策所限,一直不能实施。

基金资产管理行业最核心的资产就是人才,通过股权激励来保持核心团队稳定,不仅符合基金行业的自身特色,也是基金公司持续稳健发展的基石,最终也和股东方利益一致。我们对公司发展是无条件支持的,6月1日新《基金法》实施,南方基金肯定要实行股权激励,而且还要率先进行。

证券时报记者:有些公司从子公司试水股权激励,南方基金有没有此类考虑?

吴万善:目前南方基金旗下子公司正在上报相关方案,子公司已经设计了股权激励方案。在制度设计上,南方基金公司和子公司都有股权激励的安排。

证券时报记者:股权激励能否解决公司治理结构的问题?

吴万善:我个人认为基金公司股权激励只是一个方面的作用,并不能说有了股权激励就一定把事情做好。资产管理行业本身就受到各种因素制约,不能将股权激励当成万能良药。

在股权激励之外,公司整体文化、内部考核机制等更加重要,最核心的是要让基金公司这一平台变得有吸引力,因为即使公募基金进行股权激励,可能也只有部分人享受到,对于整体公司来说,建立一个合理的符合各方利益的内部管理激励机制更重要。

投研能力优势明显 基金公司不惧竞争

证券时报记者:资产管理行业正处于混战阶段,银行、券商、信托、保险等都可以申请发行公募产品,会对现有的基金公司带来很大的冲击?

吴万善:公募基金行业的进入门槛降低,对一些小型的、新进入的基金公司可能会带来一定的压力,但对早期成立的、大型的基金公司而言,基本上没什么冲击,甚至可能反而有利,整个财富管理市场扩大了,也将拓展大型基金公司的发展空间。

在财富管理行业,比拼的就是投资管理能力,公募基金经过15年的发展,最大的优势就是投资管理能力,而且培养了一大批人才。整体来看,公募基金在投资、研究上有很强的竞争力,新进入的机构并不是那么容易赶上。

事实也说明了这一趋势,最近5年成立的基金公司发展都比较缓慢,很难超越大型基金公司。从海外发展看,

不少银行、保险、券商都涉足公募业务,但很多也没有做成。如一些国外银行、保险公司也参股了国内基金公司,因为种种原因,近几年也有不少外资选择退出。

未来基金公司行业的发展和创新,要顺应三个大的方向:一是全面财富管理时代的来临;二是利率市场化的提速;三是人民币国际化的趋近。中国的基金业已经进入前所未有的战略机遇期和挑战期,这是一个崭新的开始,孕育着无限的生机。基金公司必须把握机遇,正视挑战,以自身在专业能力、品牌、人才、产品和服务上积累的特色和优势,找准市场定位,利用多层次资本市场建设的有利时机,实现突破创新、做大做强。

券商做公募 难分基金一杯羹

证券时报记者:目前券商也申请发行公募产品,您是华泰证券的董事长,请您观察,券商发行公募产品的意愿强烈吗?

吴万善:目前券商对于进行公募业务比较谨慎,但多数券商很看好公募市场以及未来趋势,应该都会去尝试一下,但真正能从公募市场分到一杯羹的不一定很多。

当初华泰证券投资了多家基金公司,主要是看好资产管理行业前景,看中公募基金清晰而简单的商业模式。但若将公募基金的商业模式放入一个庞大体系去运作,可能不容易做好。券商整个体系就很大,包括经纪业务、资产管理业务、投行业务等,每种业务之间差异非常大,管理上存有很多冲突,在此基础上发展公募业务其实非常困难。基金公司简单的公司模式反而更专注,更容易做出成绩。

银行发展公募业务,也不一定做得很好,因为银行体系同样庞大,仅仅拥有渠道优势是不够的,资产管理行业的竞争核心是投资能力的竞争。市场竞争越是激烈,越是需要走专业化道路,最好是每家机构都发挥好自身的优势,做好自己的本行。

在细分市场做出特色 产品线将更精简

证券时报记者:南方基金是首批规范成立的基金公司,15年来伴随基金业共同成长,您如何看待基金业这么多年的发展?未来基金公司有哪些发展趋势?

吴万善:15年以来,基金公司走的是一条从粗放式成长到专业化发展的道路,未来国内基金行业可能逐步和国外接轨,一是基金公司会越来越专业化,在细分领域做出自己特色;二是管理费可能会逐步降低。

回顾基金业历史,在2005年之前,基金公司处于发展初期,因受到较多政策管制,发展相对缓慢。监管层对基金公司的监管,吸取了对证券公司监管上的教训,一开始就有清晰的监管思路,在对风险控制、内部管理等方面都有较为严格要求,基金业也成为最为透明的行业之一。

2006年至2007年的大牛市,让基金公司高速增长,公募基金的规模从2005年底的4691亿元跃升至2007年底的3.28万亿元,达到了行业规模的巅峰。市场超预期的发展,让所有人都来不及做准备,很快便遭遇了2008年的市场大跌,基金公司的投资能力、内部管理、风险控制等很多问题得到暴露,持有人对基金公司专业投资能力产生了质疑。2009年之后,中国基金行业的“野蛮生长”结束,随着近几年公募基金规模逐步下滑,基金公司需要苦练内功,未来可能需要加强投资管理能力,走专业化道路。

未来可能出现的情况是,基金公司旗下产品线不是越来越多,而是越来越少,各家基金公司在某一细分领域形成自己的特色,也形成自己的优势,海外市场发展也证明了这一趋势。

证券时报记者:近几年基金行业



南方基金董事长、代总经理吴万善

资料图

发展似乎进入困局,您如何理解当前基金行业的局面?

吴万善:近年来,基金在基础市场上的传统地位遭受严重削弱,银行、信托、保险等资产近几年来保持高速增长,唯独公募基金资产规模停滞不前,从2007年3.2万亿元的高点下降至2.8万亿元,理财产品的大发展与公募基金规模的缩水一定程度上体现了投资者投资倾向的变化。

影响基金行业健康发展的问题主要有五个方面,一是基金产品高度同质化,产品结构不合理,固定收益类产品占比偏低;二是基金销售渠道较为单一,网上基金超市和第三方独立销售机构方兴未艾;三是经营成本节节攀高,基金公司盈亏平衡规模提升至120亿元;四是基金投资业绩不佳,客户认可度下降;五是基金专业人才流失,高端人才供应不足,人员断层现象显现。

从未下达规模指标 持有人利益关乎股东利益

证券时报记者:目前南方基金整体规模超过2000亿元,您对南方基金规模上有要求么?

吴万善:我们10年来没有给南方管理层下达关于管理规模的硬性要求,只是从利润角度有一些要求。资产管理行业要顺势而为,并不是下达了规模指标就一定办到,而且给予太大压力可能适得其反,稳健经营、步步为营才是基金公司持续健康发展之道。

证券时报记者:基金业发展过程中,经常出现股东方和持有人利益不一致情况,如2007年不少基金公司做大了规模,但伤害了持有人利益。对此,您怎么看?

吴万善:股东方是希望基金公司稳健长期持续发展,这对股东方最为有利。只有持有人对基金公司认可了,基金公司才能获得稳健发展,因此,我觉得持有人利益与股东利益是一致的,我们很注意维护持有人利益,在2007年4月份市场估值趋高,基金公司持续营销依然火热的背景下,公司决定停止了当时很流行的拆分、大比例分红等持续营销活动。

基金公司就是为持有人服务,但市场存在较大不确定性,因此也应该给基金公司一点耐心,使之循序渐进地成长。

证券时报记者:作为南方基金大股东,您如何协调各股东之间的关系?

吴万善:从基金公司稳健经营角度看,首先,股东方最好长期稳定,不要频

繁变动,才能保证稳健发展,这个是至关重要的。其次,股东方和管理层合作很重要,为什么对管理层进行股权激励?就是希望保持管理层稳定维护公司稳定。最后,股东之间有矛盾最好要充分沟通,充分沟通之后更容易互相理解,对公司发展也比较有利。

热点对话——

立足全能型资管公司 挖掘细分领域优势

证券时报记者 方丽

面对泛资产管理时代的厮杀,南方基金如何应对受到市场各方的关注?南方基金董事长吴万善表示,南方基金的目标是打造一个全能型基金公司,为公募、私募、国内、海外等客户提供全方位的金融服务,未来将重点发力固定收益产品、指数产品、海外业务等,争取在细分领域做出明显优势。

打造全能型基金公司

证券时报记者:未来对于公司发展有哪些目标?对于南方基金未来发展的定位是什么?

吴万善:目前南方基金定位于全能型的财富管理集团,为公募、私募、国内、海外等客户提供包括资产管理、财富配置、投资咨询、养老规划等综合性的金融服务。未来思路是发挥优势并弥补不足,找出自己在细分领域的优势。

公募业务上主要有两块,一是重点打造固定收益类产品这一传统强项,巩固公司的核心竞争力。而且,目前投资的不确定性增大,也适合低风险产品发行。二是通过工具型产品,缩短与同行领先公司规模差距。

除了公募领域,借助于专户、子公司、香港子公司,南方基金也会进一步完善产品线,争取满足不同风险偏好的投资者的需求。

目前南方基金在保本基金这一细分领域已经领先于行业,旗下保本基

吴万善印象—— 无为而治

证券时报记者 方丽

担任南方基金公司董事长已有10年,吴万善还是首次以此身份接受媒体采访。业内鲜有他的传闻,采访下来证券时报记者发现,他是一位透彻了解行业发展规律、思路清晰的董事长。

三件事情显露出他的过人之处:一是他反复强调要保护持有人利益,持有人利益和股东长远利益是一致的;二是给管理层足够的时间与空间,10年来股东从未对南方基金规模下过硬性要求;三是尊重人才,愿意通过股权激励保持核心团队稳定。

2003年,华泰证券以大股东身份正式入主南方基金,吴万善便一直担任公司董事长职务。在此期间,南方基金规模从700多亿增长到2000多亿,业绩斐然。他坦言,投资南方基金是华泰证券最成功的一笔投资,若加上股权激励溢价,投资回报测算达150倍左右。

南方基金的成功有天时、地利、人和等多种因素,但股东方的支持和信任是成功的一个重要原因。吴万善给予南方基金管理层足够的空间,10年来没有给管理层下过对公司管理规模的硬性要求,这在“规模至上”的基金行业非常少见。

这源于吴万善对这个行业的透彻理解。作为一个在证券行业奋斗了二十多年的老将,他比谁都理解资产管理行业的不易。他认为,资产管理行业本身就要顺势而为,市场存在太多不确定性,过多的规模考核可能实际效果并不好,重要的是培养公司的核心竞争力。

吴万善反复强调,不能急功近利,往往短期发展很快的公司也很难长

久。“能力够了,规模自然来了,能力不足,即使规模短期高了,也不一定持久。”事实也证明,往往股东方给出较大规模考核压力的基金公司,发展并不太好。

吴万善认为,要保护好持有人利益,只有持有人对基金公司认可了,基金公司才能获得稳健发展。

在人才任用上,吴万善也有自己的思路。华泰证券参股了多家公司,但从来没有因获得股权将原有的管理层换过。他表示:“所有的员工都是职业化的,只要制度设计到位,原来的人也可以做得很好。”

吴万善还认为,总有比他人更好的解决办法。南方基金在2009年前后规模出现了明显下滑,业绩也不理想,因此在2009年对营销、投资、风控、研究等业务体系进行梳理,花了很大力气做了几年的基础工作,2012年终于迎来业绩爆发。他表示,基金业绩一段时间表现不佳,可能不是简单的某一项投资出了问题,而是要找出问题的源头,并建立有效体系去规避这些问题,这才是至关重要的。

在原总经理高良玉离职之后,南方基金即将迎来新的管理班子,吴万善依然沿用了此前的考核标准。他认为,无论是评价公司还是评价管理者,都需要一点宽容度,不要太急功近利,而且充分沟通往往能让各方达成理解,也是解决问题的办法。

“南方基金已经发展到一定程度,我们目前更希望保持这样的盈利水平,保持稳健的增长速度,即使出现一些短期下滑,股东方也是可以容忍的。”吴万善言语中透露出对南方基金管理层无条件的信任。

行了房地产信托、PE产品等,您如何看待产品创新?

吴万善:产品创新最好是根据客户需求以及公司优势去做,不能什么都做。比如说PE业务,基金公司并没有太大优势。

证监会前主席郭树清提出:基金资产管理公司应当牢固树立以市场为导向、以客户为中心的经营理念,加快向现代财富管理机构转型。“未来南方基金在产品设计上将打破之前的模式,根据客户的需求和特点来设计产品,发力定制型产品,这将是未来的一个方向。未来产品设计要么是为了满足持有人需求,要么是为了开发持有人的需求。”

不能一厢情愿地“跨越”

证券时报记者:今年很多基金公司提出要发二、三十只新基金的“跨越式”发展目标,南方基金有无此类规划?

吴万善:我个人认为,基金公司发展要与市场本身特点以及自身能力相匹配,不是一厢情愿地进行跨越式发展。我们没有确定具体目标。从基金公司多年发展看,最好是一步一步地稳健成长,不一定非要跨越式的大发展。

我对南方基金未来发展前景充满信心。经过15年市场风雨考验,南方基金已经形成自己的特色,在风险管理、投资能力、人才队伍、品牌建设等方面已经很成熟,也形成品牌、规模、人才、管理、投资上的优势,拥有1000万持有人、400名员工,15年的积淀是未来南方基金迎接市场竞争的核心竞争力。

发力定制型产品

证券时报记者:目前有些公司发