

鑫元基金董事长束行农:

专注固定收益细分市场 争取三年实现盈利

证券时报记者 吴昊

经过近一年紧密筹备,南京银行旗下鑫元基金管理有限公司终于破茧而出。上周,鑫元基金在上海正式开业,标志着南京银行迈入国内首批拥有基金管理公司的城商行之列。

鑫元基金董事长由南京银行副行长束行农担任,总经理李湧、督察长李晓燕均来自沪上大型基金公司,从业经验丰富。目前,鑫元基金各业务条线人员基本到位,正紧锣密鼓筹备产品募集和投资运作工作。

值得注意的是,鑫元基金成立初期就明确提出未来将专注于国内固定收益细分市场,而这在基金行业内较为少见。据了解,未来鑫元基金将陆续推出风险收益特征鲜明的一系列固定收益基金产品、专户产品及综合服务,以满足各类投资者投资理财和资产配置需要。

随着近期城商行5家试点银行陆续设立基金公司,目前银行系基金公司扩容至13家。作为南京银行旗下的新生儿鑫元基金,不仅要面对基金行业的竞争压力,更要面对资管时代的混战局面,可谓“压力山大”。

据了解,鑫元基金的控股股东南京银行在债券业务方面有着较强优势。在城商行中,南京银行是第一家在上海证券交易所上市并最早介入债券投资业务的银行,每年人民币债券交易量在银行间市场均排名前列,南京银行也因此被业内称为债券投资经理的“黄埔军校”。

鑫元基金能否成功依托和传承南京银行债券业务优势,在固定收益领域强化自身的特色,从而在激烈的市场竞争中冲出重围?证券时报记者日前就此对鑫元基金董事长束行农进行了专访。

束行农目前分管南京银行金融市场部、金融同业部、投资银行部和公司金融部等主要前台业务部门。他曾在部队服役,在金融市场工作已经19年,曾任南京城市合作银行信联证券部副经理、经理,南京银行计划处副处长、资金营运中心副总经理、总经理等职务。

在分管金融市场业务和投行部门这两个领域期间,束行农亲手将南京银行金融市场部和投行部从零做起,同时打造了南京银行金融市场业务在业内的优势,多年金融市场工作经验使他对整个中国资本市场和金融市场的发展有着更加深刻的体会和清晰的认识。

争取三年内实现盈利

证券时报记者:鑫元基金面临什么机遇和挑战?

束行农:目前国内金融行业混业经营,牌照红利下降,人才流失严重,竞争压力加大,这些都是鑫元基金面临的挑战。不过,鑫元基金未来主攻方向是固定收益,会以做绝对收益为主,在目前国内金融市场发展阶段,对主打固定收益类产品的基金公司而言,未来更多是机遇。

第一,在未来中国财富管理市场中,债券市场的地位会越来越高,固定收益类产品会成为资本市场重要支撑。随着资产证券化以及国债期货等工具的出现,未来固定收益类相关产品会更加多元化,产品收益稳健性也会更强。

第二,随着居民收入水平提高,国内理财需求会日益增强,越来越多的老百姓需要通过投资来实现资产保值增值。目前国内银行储蓄率一直居高不下,原因在于中国风险厌恶型投资者占主导。同时,近年来,在利率市场的浪潮冲击下,银行、信托等理财产品收益会下降,如果固定收益产品收益率能够跑赢银行存款利率,而且提供持续稳定的收益,就会吸引一大批忠实客户。

第三,鑫元基金是城商行第一批试点的基金管理公司,南京银行在固定收益领域有着深厚基础,同时在中小商业银行中有着领头羊作用,未来鑫元基金能够和国内众多中小商业银行对接,发展所需的资金和资源都可以从中小商业银行中去开拓。

证券时报记者:鑫元基金在未来发展过程中有何具体规划?

束行农:作为南京银行旗下的基



南京银行副行长、鑫元基金董事长束行农,曾任南京城市合作银行信联证券部副经理、经理,南京银行计划处副处长、资金营运中心副总经理、总经理等职务。鑫元基金的控股股东南京银行在债券业务方面有着较强优势。在城商行中,南京银行是第一家在上海证券交易所上市并最早介入债券投资业务的银行,每年人民币债券交易量在银行间市场均排名前列,南京银行也因此被业内称为债券投资经理的“黄埔军校”。

目前一些基金公司是主打固定收益产品同时兼顾权益类产品,鑫元基金则是把固定收益产品当作发展的根本。鑫元基金不仅可以依托南京银行的固定收益投资优势,还有广泛的中小商业银行资源。

如果三年内达到整体规模300亿,其中专户业务200亿,公募业务100亿,那么,鑫元基金就会实现盈利。

公司章程明确规定,将预留一部分的股份,在制度条件成熟时进行管理团队激励,这样可以保证从股权激励方面增加管理团队的凝聚力。

基金产品设计要顺应市场需求,不能为创新而创新。例如,在淘宝上卖基金主要是针对特定网购群体,这部分网购群体有多少能转化成投资者还有待观察。

盘活存量对银行业来讲就是一个银行资产证券化的过程,从目前监管风向以及政策导向来看,国内有关部门正在研究小微企业资产证券化产品,这个领域可能是未来发展的重点。

国内债券市场在多头监管制度下,各部门关系还没有完全协调到位,如果最终能解决,国内债券市场将更具活力。

对合规和风控的重视并不是某个人或某个部门的事情,而是从底层开始做起,需要全员从上到下都非常重视,建立纵向和横向相结合的风险管理体系。

公司,鑫元基金未来将实行公募业务和专户业务并重的原则,之后再争取子公司的发展,鑫元基金成立之时也获批特定客户资产管理业务资格,即专户资格,为将来拓展多元化发展道路做好了铺垫。

鑫元基金会走专业化管理道路,充分发挥自身优势,争取三年内实现盈利。我们测算过,在大股东南京银行支持下,如果鑫元基金专户业务做到100亿,公募业务做到50亿,会基本接近收支平衡。如果三年内达到整体规模300亿,其中专户业务200亿,公募业务100亿,那么,鑫元基金就会实现盈利。对此,我们有信心。

与中小商业银行合作

证券时报记者:鑫元基金主打的固定收益产品,与其他基金公司的同类产品有什么不同?

束行农:鑫元基金是一家新公司,固定收益业务优秀的基金公司都是我们学习的榜样。我们的团队要不断努力,要把目前的潜在优势转化为现实优势。

第一,目前市场中一些基金公司是主打固定收益产品同时兼顾权益类产品,而鑫元基金则是把固定收益产品当作发展的根本。鑫元基金在团队组建方面,从投资、研究、风控全方位都会强化对固定收益这方面人才的配置和选拔,选择的渠道也是认同固定收益的机构客户。

第二,鑫元基金不仅可以依托南京银行的固定收益投资优势,还有广泛的中小商业银行资源。南京银行在2003年就成立了联合投资项目,目前

有63家中小商业银行是我们联合投资项目俱乐部的成员。63家中小商业银行的资产规模约4万亿,覆盖全国主要大中城市,特别是一些省会级银行。依托这个群体,一方面,可以共享客户资源,另一方面,有利于银行理财产品对接。如果鑫元基金有业绩优势来赢得中小商业银行的信任,未来可以开拓更多的业务合作领域。

证券时报记者:除了固定收益投资方面的支持,股东方对鑫元基金还有哪些支持?

束行农:目前鑫元基金股东为2家,一家是南京银行,另一家是南京高科,南京高科主要扮演财务投资者的角色。银行系基金公司相较于非银行系基金公司会有较大的优势。南京银行在业务上、技术上、管理上都会全力支持和配合鑫元基金的发展。

首先,南京银行各个网点渠道会对鑫元基金提供支持。例如,鑫元基金与南京银行以及其他合作银行在研究推出货币赎回T+0的可能性,目前技术上已经没有问题,货币赎回T+0对投资者来讲主要是便捷迅速,可以将货币基金当作活期存款的替代品。

其次,未来鑫元基金发展到一定阶段,把基础业务做好后,会结合自身特点和优势,顺势而为地申请子公司。非银行基金子公司的客户资源与银行不同,而银行的信贷客户资源相对较充裕。基金子公司对未来银行非标资产的投资管理和运作会有巨大帮助。

从机制入手 解决激励问题

证券时报记者:一些新基金公司管理团队变动频繁,鑫元基金将如何留住

人才?

束行农:关于人才培养,股东方南京银行在这方面有较成熟的考虑。

基金管理公司是智力密集型产业,人才是核心。目前,鑫元基金有30余人,年底预计扩展到40余人,明年预计发展到60人。未来鑫元基金既会进行校园招聘,立足长远来培养自己的团队,同时对行业中一些有经验的专业人士也会敞开大门。

其次,没有好的激励机制就留不住人,鑫元基金董事会多次提出要在机制上做文章。目前很多公募基金的人士都去私募,关键是因为私募有股权激励。我们的公司章程明确规定将预留一部分股份,在制度、条件成熟时进行管理团队激励,这样可以保证从股权激励方面增加管理团队的凝聚力。

再次,在薪酬方面,以基金行业可比平均为基础,参考整个基金行业的机制和可比平均水平来设定,脱离银行的薪酬体系和管理机制,即便是来自南京银行的员工,进入鑫元基金后就选择基金公司薪酬标准,这就解决了银行和基金两个行业间人才流动带来的矛盾。同时,鑫元基金考核并不与老牌基金公司比,而是参考同期成立的水平相当的5家城商行系的基金公司。

互联网金融 难以取代银行

证券时报记者:如何看待互联网金融的发展给金融行业带来的变化?

束行农:互联网正在改变人们的生活,实际上,银行业也在研究互联网对金融市场的影响,并不会坐以待毙。互联网金融对银行的影响是肯定存在的,但这

个影响是漫长的,未来银行会消化这种短期冲击,银行本身也会努力改善并提高服务,所以很难讲互联网金融会取代银行。

互联网金融行业的风险在于对贷款投放还没有完整的规范,例如监管条例、资本约束、风险拨备等,目前还只是处于行业发展初期,央行牵头的互联网金融行业的调查才刚刚开始,所以,互联网金融像民间借贷一样,还只是处于萌芽状态,目前整体风险也是可控的。

证券时报记者:互联网金融的发展是否为基金产品的创新打开了一扇窗?

束行农:基金行业是一个竞争激烈的市场化行业,创新是发展的动力。余额宝的案例让基金行业反思去打破传统思维,本质是需要跟市场需求相契合,进行主动创新。随着基金产品的不断创新发展,对基金公司IT系统、人才乃至整个中后台要求也在不断提高。

基金产品设计要顺应市场需求,不能为创新而创新。例如,在淘宝上卖基金主要是针对特定网购群体,这部分网购群体有多少能转化成投资者还有待观察。这就像吃水果,人们吃得最多的可能还是苹果和梨这些普通水果,而其他热带水果吃多了反而会会上火。

鑫元基金推出的第一款产品将是一只传统的债券基金,选择传统型基金的一个优势是审批速度快,未来鑫元基金主打的固定收益类产品主要是目前市场投资者普遍都能接受的产品类型。

国内债券交易市场 有待进步统一

证券时报记者:目前国内固定收益市场存在哪些问题?未来发展前景如何?

束行农:国内债券市场在多头监管制度下,各部门关系还没有完全协调到位,如果最终能解决,国内债券市场将更具活力。

目前政策对国内债券市场的支持非常明显,但国内债券市场现状是监管、交易、托管、结算等方面割裂,这导致同一债券在不同市场的价格产生利差,从而产生不同市场间的套利。同时,债券投资者在交易上也不够便捷,比如既要在交易所开户也要在银行开户,增加了交易成本。目前在技术上已经可以实现一种统一互联的债券市场,就像银行行业中的信用卡市场。

证券时报记者:国债期货推出有何影响?

束行农:此前国债期货推出时,由于国债存量、利率市场化不够成熟以及制度盲点等原因,“327国债事件”产生了很大影响,一度中断了国内国债期货的发展。目前重开国债期货,其价格发现功能、利率风险对冲功能、二级市场交易活跃功能都可以对金融市场发展发挥积极作用。未来利率市场化的速度也在加快,国内金融市场发展也需要国债期货。鑫元基金也会在政策允许的前提下研究相关衍生产品,产品设计成熟以后会推向市场。

资产证券化 将激活银行存量

证券时报记者:资产证券化对银行和基金行业有何影响?

束行农:国内资产证券化从2005年开始作为试点,由于政策环境等原因并没有大规模推广,但当时整体资产证券化规模也达到300亿至400亿。

今年李克强总理曾提出“优化金融资源配置,用好增量盘活存量”,盘活存量对银行业来讲就是一个银行资产证券化的过程,从目前监管风向以及政策导向来看,国内有关部门正在研究小微企业资产证券化产品,这个领域可能是未来发展重点。

推动国内资产证券化将解决以下问题:一、改变商业银行粗放经营的模式,提高主动管理资本的能力;二、为国内市场提供大量有基础资产现金流支持的资产,增加国内金融市场流动性。

关于证券化的产品,目前基金公司更多是从投资方介入。证券化产品也是标准化产品,但证券化产品评级不同,风险和收益也不同,未来可以作为基金公司资产组合的一部分,改变基金公司单纯依赖债券投资的局面。

证券时报记者:目前基金公司发展规模迅速,如何看待其中隐藏的风险?

束行农:基金子公司非标业务发展快的原因是近年来基金公司发展艰难,而监管层鼓励基金公司创新,同时,银行客户对资金需求日益增多,但是,一些传统渠道又受到限制,基金子公司因此迅速发展。银行和信托内部风险控制能力较强,担保机制运行良好,总体上仍然风险可控。

风控核心是职责分明

证券时报记者:谈到风险控制,鑫元基金在这方面做了哪些工作?

束行农:鑫元基金总经理、督察长都是由业内基金公司具有合规监控和风险管理经验的人士,这体现了我们对风险控制的重视。对合规和风控的重视并不是某个人或某个部门的事情,而是从底层开始做起,需要全员从上到下都非常重视,建立纵向和横向相结合的风险管理体系。

鑫元基金的定位是稳健发展,追求长远战略目标。首先,培养合规的企业文化,在监管层“三条底线”和“零容忍”的要求下,从7月底到现在,我们从道德和法规方面针对员工做了7场合规培训。

其次,在组织架构方面,做到权责分明、相互制衡,对于重要的业务必须有合理的风险管理机制介入,尤其注重对异常指标的监控,如信用评级、预警指标、事后追踪等方面,建立一套科学的指标体系。

第三,完善制度和系统的建设。在鑫元基金成立初期,逐步设立100多项相关制度,并在业务运作、监察稽核、风险管理、员工行为规划方面还将会进一步细化。

第四,招聘人才不仅仅看业绩,还会注重他们对鑫元基金合规文化和职业道德的认同度。