

华澳信托总裁杨自理解析信托转型路径:

信托业风光不再 寻找增量更要玩转存量

证券时报记者 杨卓卿

在信托业稳扎稳打近20年之后,杨自理选择了上海华澳国际信托有限公司作为事业新起点。

在与证券时报记者的交流中,这位信托老兵对信托已驶入下行轨道毫不讳言,并表示,从今以后,信托行业也不会再延续以往的风光。”

从央企背景的信托公司到民营背景的信托公司,他为何选择履新目前规模与盈利并不突出的华澳信托?行业进入深度调整期,他为公司谋划了怎样的新打法?信托监管一贯严格,他又将怎样解读层出不穷的新政?这些问题的答案我们均试图为读者呈现。

选择华澳

证券时报记者: 华澳信托的控股股东是以房地产投资与开发为主营业务的北京融达投资有限公司,作为业内少有的民营背景信托公司,您认为华澳信托具备哪些优势?

杨自理: 民营信托公司最主要的特性是机制灵活,而机制灵活是吸引人才十分重要的因素。信托行业本质上从事的是投行业务,它需要一定资本,但不是资本密集型行业,而应该是人才密集型行业。对于这点,可能业内不少人士存有认识误区。我认为,机制灵活的民营信托公司未来将更有发展前景。

证券时报记者: 澳大利亚麦格理集团下属的麦格理资本证券股份有限公司也是公司的股东之一,持股比例约20%,不知这种外资背景公司具备哪些特性?

杨自理: 中国有一句古语,橘生淮南为橘,生淮北则为枳。受制于国内业务特点和特殊国情的制约,信托业的外资股东和券商、银行的外资股东一样,没有发挥出应有的巨大潜力。

不过,他山之石可以攻玉,外资股东对我们是很有帮助的,尤其对我们接触、了解国际业务大有裨益。借助外资股东方的品牌、经验和实力,我们走出去的道路也将更顺畅。按照公司目前的规划,2015年是准备之年,2016年则必须正式开启国际业务。目前,我们对于国际业务的基本构思已经具备,接下来要逐步细化落实,这项业务的人才储备也一直在进行中。

从增量到存量

证券时报记者: 截至2014年末,信托行业资产管理规模再创新高达到13.98万亿元,但人均利润却首次出现负增长。作为业界资深将领,您如何研判如今的行业形势?

杨自理: 想要更好地再出发,就要客观研判所处行业形势,直面现实,尽管现实可能并不乐观。尽管增速下滑,2014年信托业的整体规模和利润总额依然是增长的,但我认为2015年这两项指标都将下滑,这也是未来数年的趋势。

在此前数年中,得益于国内房地产行业 and 基础设施建设的大发展,信托业出人意料地实现大爆发。房地产行业的利润率很高,基础设施建设承担融资成本也非常高,信托公司因此获利丰厚。但如今房地产行业已进入产能过剩时期,风光不再;在基础设施建设领域,政府拟通过低息债置换来自信托的高息债,这意味着,信托业也将慢慢淡出城市基础设施建设领域。

或许很多业内人士不愿承认行业进入下行轨道这个事实,但这是个很现实的问题,不仅已经进入下行轨道,从今以后,信托行业也不会再延续以往的风光。

证券时报记者: 行业调整的背景下,2014年对于业内不少信托公司而言并不是个丰收年,华澳信托在去年的整体状况是怎样的?2015年将在哪些方面重点着力?

杨自理: 2014年,华澳信托资产管理规模有所下降,集中精力处理了一些历史遗留问题,也调整了公司业务发展方向。



杨卓卿/制表 吴比较/制图

谈行业

从今以后,信托行业不会再延续以往的风光。

谈华澳

对于华澳信托来说,2015年不是丰收年,而是调整年。

谈发展

让庞大的存量转动起来,解决资本流动的问题,资产证券化便是最好的解决之道,也是华澳信托今后最为核心的业务之一。

谈策略

如何看待过去优势和未来优势的关系,也就是怎么看待蓝海和红海的关系:既稳妥创新看看怎么捕捞蓝海里的鱼,也不轻言放弃红海里的鱼。

谈通道

我认为应该鼓励身处转型期的信托公司做传统的通道类业务,这些单一被动的项目能增加规模和收入,风险又很低。

华澳信托此前出现过个别风险兑付案例,是由于风险控制不完善导致的。我到任之后,做的第一件事就是完善公司的风险控制机制,主要包括两方面,其一是建立评审员制度,其二是增设资产管理部。评审员分为3级,有过部门总经理经历的人员可以担任一级评审员,有过部门副总经理经历的人员可以任二级评审员,部门总经理助理任三级评审员。为什么这样做呢?因为做过业务的人最懂业务项目里面隐藏的风险。资产管理部则负责项目的后期风控,包括风控措施落实和投后管理等。

在我看来,今后我们的工作重点必须从增量转至存量,所以对于华澳信托来说,2015年不是丰收年,而是调整年。过去数年,信托业高速发展是以开拓增量为基础的,行业发展速度如今大为放缓,增量越来越少,存量却很庞大。我们必须让庞大的存量转动起来,解决资本流动的问题,资产证券化便是最好的解决之道,也是华澳信托今后最为核心的业务之一。

我所认识的资产证券化业务既包括公开市场资产证券化业务,也包括非标准化资产证券化业务,后者规模更加庞大。信托业多年培养了很多交易结构的设计高手,在从事此类非标准化业务方面是很有优势的。

新目标新打法

证券时报记者: 近段时间以来,公司在布局财富管理方面发力颇多。除了3年内实现100%直销这一目标外,公司的财富管理还有哪些未来愿景?又将通过哪些具体方式实现?

杨自理: 我们原本设定的目标是三年实现100%直销,从目前发展的情况来看,两年时间便能实现这一目标。除了实现产品全部直销以外,我们的财富管理未来将涵盖其他金融机构的各类理财产品,也将与国际业务结合在一起,拓展至国际市场。总之,不局限于公司内,也不局限于国内。

其实实现产品全部直销、做好财富管理并不难。不过除了好的激励机制,这也需要一定的时间,因为赢得客户的信任需要一个过程。财富管理体现的是群体效应,需要有优秀产品,也需要优秀人才储备,要求相关人员的专业性比较强,服务水平比较高。

证券时报记者: 您曾经表示,身处转型期的信托公司还是应该坚持做传统的通道类业务。但如今信托业

保障基金的设立,让通道业务成本大幅上升。对此,公司有无其他应对之法?

杨自理: 这是怎么看待过去优势和未来优势的关系,也是怎么看待蓝海和红海的关系。对此我们的态度是,既稳妥创新看看怎么捕捞蓝海里的鱼,也不轻言放弃红海里的鱼。

我认为应该鼓励身处转型期的信托公司做传统的通道类业务,这些单一被动的项目既能增加规模和收入,风险又很低。有一些业内人士认为,通道业务没有技术含量,可没有技术含量的业务也能赚钱,为什么不呢?

如果没有通道业务,信托行业的规模将缩水三分之二。信托业保障基金运行确实让通道业务成本上升了,但我相信监管层的思路也会根据市场形势变化而不断调整。

链接 | Link |

华澳国际信托有限公司成立于1992年,前身为昆明国际信托投资公司,2009年迁址上海,更名为华澳国际信托有限公司。

公司是由北京融达投资有限公司、北京三吉利能源股份有限公司和澳大利亚麦格理集团下属的麦格理资本证券股份有限公司共同出资,三者持股比例分别为50.01%、30%和19.99%。

北京融达投资有限公司主要从事房地产业务的投资与开发,控股上市公司固兴地产,房地产项目主要集中在北京、河南、重庆等地。北京三吉利能源股份有限公司是建设、经营电厂(电站)的股份有限公司。成立于1999年12月,注册

资本金9.6亿元,截至2011年末,资产规模约227亿元。主要从事发电资产的开发、投资、建设及运营业务。

麦格理集团是一家提供银行、金融、顾问、投资和基金管理服务的全球性金融集团。营运覆盖全球,办事处遍布世界主要金融中心,在28个国家拥有多名顾问及基金管理专业人员,截至2010年9月30日,麦格理管理的资产总额为3070亿美元。麦格理为全球各地的机构、企业及零售客户提供企业融资及顾问、基金管理私人财富服务。

麦格理资本证券股份有限公司是一家注册在香港的证券类金融机构,主要从事证券自营、承销及委托交易等业务。(杨卓卿)

国内首单碳信托面世 环保成投资热点

证券时报记者 刘雁

信托产品的创新层出不穷。近日,中建投信托推出国内首只碳排放信托——中建投信托·涌泉1号集合资金信托计划(以下简称:涌泉1号),该产品总规模为5000万元,优先级受益人预期基础收益为9.5%/年。该产品一经推出,第一期1000万元额度便被预订一空。

根据涌泉1号公开资料显示,该产品采取了常见的“信托+有限合伙”模式。信托公司发行信托计划作为出资人(LP)进入有限合伙企业,而相关投资机构则作为基金管理方(GP),负责项目的具体运作事宜。

首单碳信托成立

中建投信托研究创新部总经理王苗军告诉记者,这款产品引入了招银国金公司和卡本能源来负责产品运作的具体事宜,而中建投则发挥了资金募集和资源整优势。

迄今为止,国内碳基金普遍运作模式颇为类似:在一级市场上通过低成本、低风险方式获得国家核证自愿减排量(C CER),在二级市场上锁定控排企业配额,通过C CER置换配额的方式获得利润差价。

一些专业人士认为,当前碳市

场流动性差、碳价格没有太大规律性以及碳价受政策影响大,通过市场价差来获得收益的模式风险较大。

对于涌泉1号能否实现其招募书中提到的9.5%的基础收益率,受访者多持谨慎态度。一位私募基金产品经理表示,按照9.5%的基础收益率再加上行业通行的3%~4%的产品管理成本,该产品的融资成本达到了近13%,相比市场常见的一般信托产品来说,融资成本较高。

然而,据王苗军介绍,该产品盈利主要依靠引导企业积极开展碳资产管理服务来实现,与碳市场传统投资行为有较大区别,并且该项目采用了结构化设计,优先级与劣后级比例为3:1,优先级资金安全性较高。因此,公司对于产品的盈利前景比较乐观。

对此,碳交易资本碳金融总监管维表示,该产品实现盈利需要投顾团队对碳市场企业配额和C CER之间的价差关系掌握得很好。”

启元财富投资总监汪鹏认为,目前国内碳交易市场尚处于初级阶段,只有当整个碳交易市场交易量增长到一定程度,才有可能大规模复制这一模式,不过信托此举将是一种有益的创新尝试。

环保成投资热点

我们公司一直在寻找除了房地

产和基建以外的投资机会,对于新能源产业比较关注。我们认为这一块市场空间比较大,一方面国家在加大政策扶持力度,另一方面相关企业节能环保领域的投入也在加大,将带来一些新的投资机会。”王苗军说。

在国内,碳市场主要还是以碳金融市场的发展来扩大规模和激活市场活跃度。

而国内碳市场起步较晚,目前市场上已经公开出现的有3只碳基金以及部分银行如兴业银行和浦发银行推出的碳金融产品。

而在碳资产管理方面,主要是以政策培训、帮助控排企业寻求配额以及碳排放权交易所推出的碳配额托管的几类服务。目前,控排企业碳资产管理意识还需要时间培养。”寇维维表示。

不过,业内人士认为,目前环保已成为热点投资领域,国家也在加大政策扶持力度,碳市场作为这一投资领域的新兴市场潜力较大。

受传统业务竞争加剧的影响,去年以来,有越来越多的信托公司明确表示将新能源产业作为重点研究方向。除了上述碳信托,去年底以来已有数款跟新能源挂钩的信托计划推出,包括中融信托和国联信托在内的多家公司都成立了投资新能源产业的信托产品。

记者观察 | Observation |

重视品牌建设 成信托公司当务之急

证券时报记者 杨卓卿

短短数年,信托业总资产急速膨胀至14万亿元规模。然而,作为国内第二大金融门类,多数业内公司的品牌管理却处于相对落后的状态。

近日,针对某信托公司连续两年净利润下滑的情况,有媒体记者致电该公司询问情况,该公司相关事务负责人的回答相当出人意料,“我们公司不是公众公司,我们的信托产品是私募性质,我们不接受媒体采访。”

同样在近期,针对某信托公司控股股东变更一事,接二连三有媒体向这家信托公司求证,但该公司却三缄其口,始终未予回应。

去年某些信托项目兑付危机持续发酵,涉事信托公司由于缺少相应负责人,只能临时抱佛脚,紧急抽调管理部门、市场部等多名员工,成立专项小组应对品牌危机。

不可否认的是,近几年来,一些信托公司开始意识到应当更加重视并珍惜自己的品牌,但从行业总体情况而言,多数信托公司在品牌建设与舆情管理方面还处于起步阶段,并未形成完整的系统和成熟的模式,诸多基础性的工作也尚未开展。

因此,如何围绕发展的中心目标,逐步完善品牌建设与舆情管理系统,是信托公司当前的一项重要任务。

在这一背景下,监管层也从政策层面努力引导信托公司重视舆情管理和品牌建设。

根据去年8月银监会向各家信托公司下发《信托公司监管评级与分类监管指引》(简称“《指引》”)以及相关细则,将根据风险管理、资产管理和合规管理三个方面进行综合评级,特别将品牌建设、舆情管理也纳入考核。

具体而言,上述《指引》对信托公司在舆情管理、品牌建设方面设定了评分标准,包括记者向公司核实情况时,信托公司有意回避;媒体和网络对公司进行了负面报道后,信托公司应及时作出回应,对于不回应或延误回应的都将被扣分。品牌建设方面,如果信托公司由于自身行为引起群体性事件,使得行业声誉受到损害的;作为受托人因未尽责任等因素,受到诉讼,或导致信托公司、信托行业声誉受到影响,信托公司资产管理能力受到怀疑的都将被扣分。

根据第三方咨询公司的调查研究,50%以上的高净值人士选择财富管理机构时,最为看重机构的品牌和信任度。尤其在泛资产管理时代,投资者可选择的理财产品日益丰富,信托产品的稀缺性已出现递减效应。

作为进行市场竞争的有力手段,信托公司的品牌竞争优势更多地体现在与竞争对手的比较之中,率先进入投资者大脑的品牌具有被优先选择的优势,品牌建设的核心就是在投资者心目中建设对品牌的信任,并长期维护这种信任。

但在另一方面,信托产品的非显性担保性、信托产品的低流动性、信托业务的高杠杆特性,以及信托业信息披露的不充分等特性,又使得信托公司的品牌非常脆弱,如若处理不当,有可能衍生声誉风险。

所谓信托公司声誉风险,是指由于交易对手、经济环境、舆论导向等外界因素变化对信托公司社会认可度的影响。这种影响是一种隐性风险,且难以量化,一旦爆发,不仅会给单个信托公司信誉带来不良影响,也会对其他信托公司乃至整个信托行业甚至整个金融行业产生巨大的不良影响。

信托公司加强品牌建设,显然已成为当务之急。



更多中国信托业精彩报道请关注
证券时报机构中心官方微信“信托百
佬汇”,期待您的扫码参与。