

南方基金董事长张海波：唯有创造价值 才能共享价值

□本报记者 张焕昀

叩问资管行业真正的初心

“游艇之问”背后反映的问题，听起来虽然不难理解，但只有在资管行业深耕多年的人，体会才最为深刻。

南方基金党委书记、董事长张海波服务金融行业二十年。可以说，张海波不但是中国资本市场历史的亲历者，更是中国资管行业发展实实在在的参与者和奋斗者。

张海波表示，在他从业的二十年中，中国大资管行业发展的成就有目共睹，令人欣喜。但不可否认，一些问题依旧存在。

首先，简单追求超越基准、超越同类的相对收益排名，依然是不少公司追求的目标。在张海波看来，这不尽合理。比如在牛市时，基金产品为客户赚了收费理所应当，而在行情不好时，产品并没有给投资者赚钱，但由于基金运营的各项成本，基金公司依旧计提管理费。

这样的例子并不鲜见，行业历史上甚至出现过成立时规模巨大，但长时间过去了净值一直上不去，但基金公司仍然计提管理费的现象。

此外，就是资管公司一味单纯

“拼规模”的现象。道理很简单，资管行业的盈利模式往往依靠按比例收取管理费来赚取利润，只要管理规模越大，则公司收入相应的越高。在这样的模式下，“规模导向”也使得不少资管公司动作变形，极端情况下反而被规模所累。

这种不太合理的情况至今仍在发生着，长此以往，从某种程度上而言，其影响的并不仅仅是单个公司的名誉，更是影响整个行业的发展，最重要的是投资者的体验一直无法改善。

张海波始终坚信，“受人所托、代人理财”才是资产管理的本源，基金管理人理应始终与委托人心连心。在无数次与客户的交流和沟通中，南方基金得到启示，从客户的角度而言，迫切需要有一种更紧密连接管理人与委托人的基金产品。客户并不是拒绝付费，而是希望付费之后得到真正有质量、有效益的服务。

“管理人与委托人之间的信任关系是资管行业的根基。”张海波强调，“而只有真正为客户赚到钱，才值得客户的托付。”

唯有创造价值 才能共享价值

时间回到今年6月8日，在第十五届中国基金业金牛奖颁奖典礼上，南方基金喜获“二十年卓越贡献公司”等诸多大奖。张海波代表获奖公司发言时曾表示：“期待在‘新的二十年里’，管理人与委托人更加紧密地站在一起。我们期待‘不赚钱不收费’的产品早日出现，我们期待公募基金真正能‘理天下之财’，我们期待每一个委托人都能够被恰当对待。”

比呼吁更有力量的是实际行动。一个多月以前，也许这还是一种期待，而到了今天，南方瑞合即将在8月6日重磅发行的消息早已经引燃了整个公募基金行业。

赚钱才收管理费，多赚不多收，三年定期开放，是这只产品简单而又鲜明的特色。与泛资管行业内浮动型收费管理模式不同，这样的模式在中国公募基金行业仍属独家首创。

在张海波看来，这样一只产品代表了南方基金始终坚持“以客户利益为上”的赤子之心，而背后的核心理念则是“唯有创造价值，才能共享价值”。

张海波这样阐释，企业为客户提供服务或商品，并获取相应回报以实现企业发展，可以理解为是“创造价值”与“共享价值”的两个过程。而公募基金也不例外，为投资人提供投资服务是“创造价值”，而收取管理费用就是“共享价值”。

然而实际上，在过去很长一段时间里，基金公司提供服务，就等同于“创造价值”，而研究与投资运作构成了基金公司服务的主要内容。在这一认知下，只要提供服务就能够“共享价值”，也就是直接收取固定费率的管理费。

然而，随着社会和行业的发展进步，使得基金行业重新思考“创造价

值”的内涵。

众所周知，在中国的社会文化和投资文化中，老百姓普遍厌恶亏本，追求绝对收益，因此以“正收益”，也就是赚到钱为目标，更能满足投资者的需求。

在张海波看来，“产品净值上去了，客户钱袋子也鼓起来”这才是真正的皆大欢喜。主动型基金为投资者赚到钱，是公募基金对于价值创造的另一种理解。

正是在这种思路下，南方基金推出了“赚钱才收管理费”的基金产品南方瑞合。张海波指出，只有当产品实现了正收益，投资者才会更加肯定，基金公司的主动投资创造了价值，基金公司也才因此收取管理费用，这是对“唯有创造价值，才能共享价值”理念的进一步实践。

张海波同时强调，基金合同规定股票仓位下限是40%，这样可以打消投资者对于空仓或者全部配置固收品种的忧虑。由基金经理做好封闭期内的资产配置，有利于减少投资者因择时和资产配置能力缺失而造成的追涨杀跌等非理性交易，更加符合中国投资者的投资习惯、风险偏好和投资目标。

此外，三年定期开放也是南方瑞合的重要特色之一。

张海波指出，选择这样的模式，是希望把封闭式基金与上市型开放式基金的优势相结合，从客户角度而言，可以避免“追涨杀跌”尴尬的同时，通过二级市场保留一定的流动性。而对于基金管理人而言，也可以有效降低申购赎回潮汐效应带来的摩擦成本，便于基金经理心无旁骛地充分施展自身投资能力。最为关键的是，这也是为了给投资人带来正收益回报的一种助力。

很久以前，有观光客参观纽约金融区。当一行人到达时，导游指着停泊在海港中的游艇说：“看，那些是银行家和证券经纪人的豪华游艇。”而天真的观光客反问道：“客户的游艇在哪里呢？”

这个故事，是巴菲特曾力荐的金融书籍《客户的游艇在哪里》书名的来源。这本首次出版于1940年的华尔街畅销读物，使用有趣但清醒的语言道出了金融行业一直存在的尴尬与痼疾：在资管行业既定的盈利模式下，如何才能将客户的利益与管理人的利益紧密联系在一起？

时至今日，几十年过去了，“游艇之问”的难题仍一直拷问着全世界每一位资管行业从业者的内心，而真正敢于沉下心来思索并给予回应的人，并不算多。

8月6日，南方基金的重磅创新产品——南方瑞合三年定开基金即将问世。在很多人看来，这正是南方基金用实际行动做出的回答。

对于缘何有这样一次实验性创新？南方基金党委书记、董事长张海波的回应显得沉着并充满信心，他的答案是：“唯有创造价值，才能共享价值。”



南方基金党委书记、董事长 张海波

只要路走对了 就不怕遥远

2018年，是中国公募基金行业发展二十周年。随着国内金融行业不断开放与发展，投资人需求的不断多元化，大资管行业竞争也不断加剧。因此，实实在在为客户着想创新性金融产品往往受到普遍的欢迎。

“赚钱才收管理费”，从某种意义上而言，这种模式将基金管理人投资者的利益更加紧密地捆绑在一起，让基金公司投资者共进退，形成了一种“风险共担，利益共享”的格局。

这样的创新并非没有挑战，因为基金合同显示，如果真的三年后产品净值低于1，那么将不收取管理费。这对于基金公司而言，不仅仅是收益上的损失，更要承担名誉上的风险。

业内人士普遍评价，有这样的底气和魄力的公司真心不多。

那么，什么是南方基金？

张海波表示，“以客户利益至上”价值观主导的背后，南方基金的整体实力与投资风格也是推动南方瑞合诞生的基础。

在很多人看来，南方基金不仅仅是中国公募行业的先驱和投资标杆，更是业内产品线创新一贯的引领者，旗下投研团队实力强劲，各类产品线一直保持着全市场领先的业绩。

而从投资风格来看，着力打造“低风险、稳收益”的业务特色也一直是南方基金所坚持的方向，南方瑞合的设计也是在这样的大框架下进行的。张海波介绍，“低风险”秉持的是绝对收益的理念，不赌市场不赌风格，力争为客户赚钱，“稳收益”是要尽可能保持业绩处于市场中等以上水平，连续稳定，降低波动，不大起大落。

今年以来，A股市场呈现震荡格局。为什么选择在当前时点发行？张海波表示，这只产品从创意提出、市场调研到确定成形，其实已经有大半年的时间，是一种长线思考的深谋远虑，当前时点发行也是基于对未来A股市场

的信心。

具体来说，张海波表示，当前市场整体估值处在相对底部区间，从现在开始未来三年，无论是宏观经济还是资本市场，相信都会面临比较好的机会。

南方瑞合的销售渠道也是外界关注的重点。从渠道角度而言，如何将理念传达并落到实处似乎也是难点之一。

情怀，责任，担当，信心——这是南方瑞合打动渠道的关键词。该基金托管于中国建设银行，是南方基金与建设银行携手合作的智慧结晶。张海波表示，与建设银行的合作，不仅仅是投资与销售实力上的强强联合，更是“以客户为中心”核心理念上的一次共襄盛举。

值得一提的是，南方基金也拿出了真金白银与南方瑞合的投资者站在一起，引入“公司发起、高管领投、员工跟投”的模式。南方基金出资认购不少于1000万元，公司高管每人至少投100万元，基金经理也投100万元。除此之外，公司员工还会跟投，确保与投资者利益高度一致。

张海波表示，南方瑞合是南方基金向公募基金二十周年的致敬献礼之作。如此倾情推出，也让记者不禁要问，这究竟是试验田，还是里程碑？南方基金此后的产品会否都走向这样的“风险共担，利益共享”模式？

张海波坦言，南方瑞合这样一只创新产品，整体上符合南方基金的长期战略规划，当然也需要时间的检验。如果这个理念能够被市场接受，甚至能够形成行业共识，能够得到投资者的认可，那么南方基金就一定会坚定不移地朝这个方向走下去。

“只要路走对了，就不怕遥远。”张海波如是说。

注：南方瑞合基金管理费每日计算，逐日累计至每个封闭期的最后一日。经基金管理人与基金托管人双方核对无误后，在每个封闭期的最后一日，若基金份额的期末净值小于或等于期初净值，则该封闭期及前一开放期（若有）内的管理费全额返还至基金资产。基金净值增长的计算不包括持有人认购或交易基金的各项费用。