

肖雪生:做前瞻性的企业要素整合者

□本报记者 万宇



肖雪生,广发信德董事、总经理,投委会主任,资深保荐代表人,曾任广发证券投行兼并购部总经理,有超过二十年投行及投资经历,主持过多个企业IPO和并购项目。

建立专业化投资群组

2007年,证券公司直投业务开展试点。为抓住市场机遇,响应国家创新业务试点的号召,广发证券全资子公司广发信德在2008年底正式成立。肖雪生回忆,成立之初,广发信德仅有8名员工,一切都是崭新的,也是稚嫩的。2009年,广发信德投资了第一个项目“青龙管业”,投资之路正式拉开帷幕。

肖雪生介绍,券商系股权投资公司成立之初,大多数公司利用券商保荐业务积累的资源,将资金配置到即将上市的公司,通过公司上市后的流动性差价来赚取利润,随之也带来了2009年和2010年左右股权投资行业的一波热潮,被投公司的估值迅速上升。在这种情况下,监管部门规定,券商在开展直投和保荐业务的过程中,必须先开展直投业务,再进行保荐业务。对券商直投业务的抑制,开始引导很多券商思考直投业务的转型,广发信德的定位也愈加清晰——赚企业价值增长的钱。

他告诉记者,顺应这个趋势,2010年,广发信德正式建立专业化投资群组,开始以行业划分进行专业投资,开创国内券商直投子公司的先河。目前,广发信德四大行业投资部门包括医疗健康投资部、TMT投资部、消费与现代服务业投资部、清洁技术及智能制造投资部。在每个专业群组里,广发信德的投资经理又会定期或者不定期地对细分行业进行扫描分析并做出研判,找出在未来3到5年甚至更长的时间内,市场容量大且能够持续成长的一些行业进行深度布局。“事实证明,广发信德这几年能够得到迅速发展,与我们这种专业化分工有非常大的关系。这样的专业化分工以后,我们所有的投资经理都成为该领域的行业专家,能够根据行业去投资,对行业的发展做出专业的判断,广发信德由此具备了非常独立的投研结合的业务拓展模式。”肖雪生说。

他透露,广发信德在过去几年里采取围绕一个产业链或一个主题变化去投资的策略,比如跨境电商。“互联网零售电商改变了零售业态,跨境电商改变了进出口的贸易模式。”肖雪生介绍,围绕跨境电商的主题,广发信德投资了跨境电商领域的一系列标的,包括网上跨境零售、跨境电商支付、跨境电商物流等整个产业链上中下游的多家公司。新能源汽车也是广发信德看好的主题,包括宁德时代在内的新能源汽车产业链上的多家公司都成为广发信德投资的标的。数据显示,广发信德入股宁德时代时,公司估值只有200亿元左右,而上市之后连续7个涨停板,截至11月20日的总市值超过1700亿元,这笔投资相当于盈利八倍有余。

今年是广发信德成立的第十年。十年栉风沐雨,广发信德从稚嫩蜕变到成熟,在第二届中国股权投资金牛奖评选中,广发信德荣获“金牛券商股权投资机构”奖,广发信德总经理肖雪生则荣获“金牛券商股权投资精英”,投资成果备受业界肯定。

回顾广发信德过去的十年,从成立之初仅有8名员工,到目前累计管理资产规模超过200亿元,成为国内排名前列的券商私募子公司,肖雪生认为,这不仅要归功于广发信德较早建立了专业化投资组群,更要归结于广发信德一直不忘成就伟大企业的使命,利用资金配置的方式,推动创业创新,促进实业发展,提升国家产业竞争力和企业竞争力。

肖雪生在接受中国证券报记者专访时表示,站在成立十周年的时点,广发信德将抓住PE投资行业机遇,不忘帮助企业家的初心,致力于做初创型企业的资本扶手,做成长型企业的资本帮手,做行业龙头企业产业整合的资本推手,成为前瞻性的企业要素整合者。

成就伟大企业

谈及对具体标的的投资,肖雪生介绍,广发信德对成长型企业的投资主要评估两个方面——行业和团队。一方面,被投企业所处的行业必须是快速成长的行业。公司需要掌握新技术、新产品、新商业模式,而且这种产品、技术、商业模式或者能解决现有的某些痛点,或者可以创造出新的需求。如果能够创造价值,提高效率,这就是广发信德要投资的公司。另一方面,广发信德在投资中虽然不苛求公司早期团队十全十美,但公司管理团队要处在不断完善的过程,创始人及关键人物要有格局,有胸怀,有事业心,有包容心,有产业高度,带着创造新事物、解决新问题的使命,而不能只盯着眼前的利益。在执行力方面,公司的管理团队要勤奋、敬业,有韧劲,有管理效率。

与此同时,广发信德也建立起严谨、完善的风控合规流程。公司凭借过硬的专业能力、勤勉的工作作风、严谨的风控措施,充分揭示风险,保障公司的合规经营。广发信德合规风控部分别针对投资业务与基金业务设立了合规风控专岗。投资业务方面,合规风控人员全程参与项目的立项、尽职调查、现场内核、投资决策委员会,合规风控工作始终贯穿业务全程;基金业务方面,合规风控部全程监督基金的设立、募集、投资者适当性管理、反洗钱、利益分配、清算,确保基金投资人的合法权益。

“十年来,我们投了200多家企业。这些企业中有一部分已经上市,一部分虽然没有上市,但他们都在从小到大逐步成长,在他们的

行业当中逐步建立了自己的竞争优势。这是我们感到非常欣慰的地方。”公开资料显示,截至2018年6月30日,广发信德设立并管理超过30只私募股权基金,目前累计管理规模已超200亿元。其投资成功备受业界认可,公司也成为中国排名前列的券商私募投资基金子公司。回顾十年发展,肖雪生感触颇多,“我记得刚开始的时候,我们在客户面前对广发信德还要进行一番介绍,现在我们拿着广发信德的名片,已经不需要过多的解释,人家就知道广发信德是做什么的、做得怎么样了。”

广发信德所取得的成绩,在肖雪生看来都是水到渠成的事。他认为利润回报是结果,就像是一种考核方式,考核你配置的效率,是否把资金配置到最有效的团队、最新的技术、最前沿的产业中去,是否有效地促进了国家产业竞争力和企业竞争力提升。

“广发信德的使命和文化是成就伟大企业。”肖雪生说。广发信德希望帮助企业家实现其产业梦想,在实现产业梦想的过程中,成为行业第一,甚至全球第一。这样的企业多了,从整个国家层面来看,也就提高了国家产业的竞争力,推动社会的进步。坚守这份初心,广发信德在其投资的企业中,不乏宁德时代这样回报颇丰的标的,有些投资成功的标的甚至带来10倍、20倍的回报。“我们做事只要抱着一颗利他的心,帮助企业家,帮助企业成长起来,围绕推动国家产业竞争力提升这个根本出发点,最终我们也会成为一个好的企业。”

PE投资前景广阔

据介绍,广发信德的业务部门中,除了四大行业投资部门,还设立了夹层&债权投资部、创业投资部和并购投资部,构建出三个层面、四个方向的投资格局。四大行业投资部及创业投资部门主要负责狭义的早期投资,夹层&债权投资部目前主要集中在房地产资产领域,未来该部门还将在夹层投资方面做更多的尝试和布局,并购投资部则主要负责PE投资。

“在中国,现在大部分PE还是做成长性投资,并不是成熟型并购投资,但在国外,PE投资指的是对成熟型企业的投资,包括并购、资产分拆、重组等,PE投资的目的是对成熟型企业进行整合,提升管理效率。”肖雪生表示,广发信德并购投资部所要开展的PE投资业务,将主要着眼于处于扩张和成熟阶段的公司。一方面,因为券商系股权投资公司凭借与证券公司天然的联系,对资本和证券的定价更为熟悉,对资本市场有更深刻的理解;另一方面,在不久的将来,中国的PE投资行业也会像成长型投资一样迎来更蓬勃发展的时代。

他认为,首先,中国市场经济经过改革开放四十年的发展,很多企业进入第一代创始人交班的时期,这些企业很可能会出现控股股东的变化;其次,中国很多产业和行业经过三四十年的发展逐渐进入成熟期,行业内会出现各种产业整合,与此同时,公司也从小变大,要在规模变大后依然保持高效的管理,这时候也需要PE投资的介入,通过重新配置资源,节省管理成本,提高企业管理运营的效

率;此外,中国的职业经理人队伍日渐成熟,经理人文化逐渐形成。“我相信这三点因素在未来的三到五年内都会越来越具备和成熟,中国未来PE投资会迎来更大、更成熟的发展。”

“PE投资未来的作用是很大的。”肖雪生说,PE投资在中国尚不成熟,很多人只看到PE投资赚取高额利润的一面,PE投资对企业和社会的积极作用却鲜为人知。任何企业、任何行业都有一定的周期性,产品和技术做到一定程度后都会进入成熟期、衰退期。在国外成熟市场,正是因为PE投资的介入,一些企业通过杠杆收购、资产分拆和重组等,削减掉无效资产和部门,实现管理和运营的效率提升,甚至完成转型,这是国外拥有大量百年企业的原因之一。

“早期投资推动了创业创新,促进了实业的发展;PE投资能对管理效益产生巨大的提升作用。我们希望做初创型企业的资本扶手,做成长型企业的资本帮手,做行业龙头企业产业整合的资本推手,把资金配置到成长最快的行业里,配置到最能产业化的技术里,配置到最能管理的人才上,用资金配置的方式来提高国家的产业竞争力和企业的竞争力,推动整个国家的全要素生产力在全球领先。”肖雪生说,“站在公司成立十年的时点,广发信德的愿景是成为前瞻性的企业要素整合者,成为资金要素的最佳配置者,成为优秀企业人才的聚合者,成为‘技术、创新与创意’产业化的推动者,致力于成为一流的长期资产配置管理公司。”