



基金公司股权激励样本调查

中欧成效阵痛并存 天弘仍临挑战

中欧基金： 成效与阵痛并存

成立已满十年的中欧基金，是国内首家最早开展股权激励的基金管理公司，相比现在很多一经成立就开展股权激励的新基金公司而言，中欧基金在成立多年后才开始试水，无疑需要拥有更多的决心与勇气，开展股权激励的两年多里，中欧基金从最初的五位高管持股，到各事业部的组建，再到深化员工持股方案的落地，变革中的中欧基金既享受了股权激励带来的成效，也不可避免地感受到了诸多阵痛。

2014年4月25日，首单公募基金股权激励方案花落中欧基金，公告显示，中欧基金股东国都证券和北京百骏公司，分别将其持有的公司10%的股权，转让给股东以外的自然人窦玉明、刘建平、周蔚文、许欣和陆文俊，其中，窦玉明和刘建平各占公司注册资本的4.9%，周蔚文和许欣各占公司注册资本的4.1%，陆文俊出资占公司注册资本的2%。五位均为中欧基金高管，合计持有公司20%股本。

在中欧基金董事长窦玉明看来，所谓的股权激励实质是一次股权改革。在中欧基金未开展股权激励之前，还只是一个规模不足200亿元的小型基金公司，而窦玉明却把它看作为职业生涯的最后一站，核心高管们再创业的决心以及股权激励的推动，也成就了中欧基金资产管理规模的大跨步前进。

数据显示，2014年末，中欧基金规模从2013年末的115.17亿元扩增至254.58亿元，2015年末再度飙升至763.51亿元，今年三季度末，中欧基金突破800亿元，达到838.81亿元，规模排名也从2013年末的47位，逆袭至如今的28位。

众所周知，中欧基金的激励措施不只股权改革，期间大力推进的还有事业部制改革，这两项改革可谓相辅相成。较早开展事业部制的中欧基金同样也吸引了大批能人，原农银汇理投资总监曹剑飞、原富国基金债券基金经理刁羽、原新华基金投资总监曹名长等多位基金界“大咖”纷纷跳槽至中欧基金。

不过，改革也是把双刃剑，

近日，九鼎投资最新披露的九泰基金增资事宜，让九泰基金总经理以自然人持股方式实现股权激励的方案浮出水面，由此也意味着，公募基金公司中已有14家试水股权激励。在公募基金人才流失居高不下的背景下，股权激励被视为留住和吸引人才的利器。从2014年中欧基金首吃“螃蟹”，距今公募基金试水股权激励已两年有余，公募基金激励效果如何，也值得回顾和检验，北京商报基金周刊选取中欧、天弘和前海开源基金公司为样本，进行研究与剖析。



尝到硕果的同时，改革所带来的阵痛也随之凸显，北京商报记者注意到，近两年来中欧基金旗下基金经理不断出走。如原固定收益事业部负责人聂曙光，基金经理博博、姚文辉，权益类基金投研强将苟开红等。今年4月，投研强将曹剑飞也选择离职，可见事业部制和股权激励的开展，也没能挽留住明星经理离职的脚步。

中欧基金总经理刘建平也曾坦言，在引导公司转型的过程中，不光是制度的创新改革，有时候更是人员和文化的问题，在磨合的过程中，会有一些伙伴因为各种原因离开。“他们的离开让人遗憾，但这是一个必经的过程。有时候我也会偶生困惑，但即便是半夜醒来，稍做思考依然会清晰地告诉自己，改革是对的，而且必须这样做。”

天弘基金： 逆袭后仍存挑战

与中欧基金壮士断腕所不同的是，天弘基金开展股权激励时的背景，则是公司最为辉煌的时期，靠着余额宝的逆袭，以及大股东蚂蚁金服的大力支持，天弘基金推出的员工持股方案，开辟了基金公司股权激励惠及普通员工的先河，成为了当时最令

人艳羡的基金管理公司。

2014年6月，天弘基金200多名持股员工名单曝光，国内最多员工持股的基金公司就此诞生。值得一提的是，天弘基金是通过有限合伙企业的形式实现了超200名员工的股权激励方案。资料显示，这4家有限合伙企业分别是新疆天瑞博丰、新疆天惠新盟、新疆天阜恒基、新疆天聚宸兴，4家有限合伙制股权投资企业总计持有天弘11%的股权。

实施股权激励后的天弘基金在管理规模上也是不断扩张。数据显示，2014年末天弘基金规模为5898亿元，2015年末扩增至6739.3亿元，而截止到今年三季度末，则已经突破8000亿元达到8320.9亿元。天弘基金近年来更是凭借余额宝屡屡登上基金公司规模排行榜榜首，今年以来天弘基金已经连续三个季度在基金公司规模排名中列第一。

从盈利能力上看，天弘基金净利润也是逐渐攀升，2014年天弘基金净利润达到6.32亿元，较上一年度增长了近57倍，排名第4位。2015年，净利润则突破11亿元，达到11.25亿元，较2014年度同比增长78%。

事实上，无论是规模还是利润，余额宝无疑起到了“挑大梁”的作用。同花顺iFinD数据显示，

截至11月15日，余额宝货币基金的基金规模为7944亿元，占基金公司总体规模的95.5%。不过，辉煌期不可能永远存在，实现股权激励的天弘基金仍然存在诸多挑战。

随着国内货币市场利率的走低，“宝宝”类货币基金的红利也随之消失，余额宝也不例外，数据显示，余额宝7日年化收益率从最初高达7%到如今仅维持在2.4%以上，余额宝的规模增速也在逐渐下滑，由此也影响了天弘基金整体管理规模。今年三季度末，尽管天弘基金仍以8320.79亿元规模继续高居第一位，但受到余额宝规模缩水影响，天弘基金三季度规模缩水184.41亿元。在余额宝收益率逐渐走低的背景下，如何提高客户黏性，留住投资者成为摆在天弘眼前的难题。

前海开源： 事业部联动效果初显

如果说天弘、中欧基金代表着老牌基金公司股权激励的样本，那么次新基金公司股权激励的代表非前海开源莫属。成立不足四年的前海开源，在初创期就实施了股权激励，为后续公司的稳步发展奠定了良好的基础。

前海开源基金在成立之初，就确定了股权激励计划，并写进了发起人协议与公司章程。2015年5月，前海开源增资扩股落地，据悉，新增注册资本5000万元全部由深圳市和合投信资产管理合伙企业出资，持股比例为25%，该合伙企业股东由前海开源基金公司拟任董事长王宏远和总经理蔡颖等28人组成。

事实上，相较股权激励，前海开源实施的事业部制步伐更快，而在股权激励与事业部制联动协同的推动下，前海开源在同期成立的次新基金公司中脱颖而出，规模发展迅猛。数据显示，2013年1月成立的前海开源当年末规模仅有1.29亿元，截止到今年三季度末已突破500亿元，达到507.56亿元。而部分与前海开源同时期成立的次新基金公司规模甚至不足50亿元。

前海开源高分成及快速兑现的事业部制吸引了大批人才加盟组成了较强的投研团队，如原长盛基金基金经理刘静、资深基金经理丁骏，原南方全球精选基金基金经理曲扬等。

今年3月原南方基金首席分析师杨德龙也确认加盟，担任公司执行总经理，作为国内知名的宏观经济学家、分析师，杨德龙加盟后，前海开源品牌的知名度和曝光度也大幅提高。此外，今年4月知名经济学家龚方雄也确认加入。

随着前海开源大批人才的涌入，公司的投研业绩也可圈可点，在今年震荡市下，前海开源多只偏股混合型基金收益率排名前列，截止到11月17日，前海开源金元宝混合A/C收益率达到29.41%和26.96%，前海开源一路混合、前海开源沪港深优势精选混合、前海开源沪港深蓝筹精选混合等多只产品收益率也均超10%。

不过，从前海开源偏股基金整体业绩来看，也呈现较大分化，主动管理型基金中，前海开源大洋混合、前海开源优势蓝筹股票A，今年以来亏损幅度也均超10%，达到-16.65%和-11.83%。此外，部分分级基金和指数基金的大幅亏损也拖累整体业绩水平，如前海开源中航军工、前海开源中证军工指数今年以来收益亏损幅度均超15%。

北京商报记者 崔启斌
实习记者 王晗