

洞悉变局，创造机遇 光大控股执行董事兼首席执行官赵威先生开幕演讲

在 10 月 24 日开幕的第八届光大控股投资年会上，光大控股执行董事兼首席执行官赵威先生发表了《洞悉变局 创造机遇》的开幕主题演讲，向参会嘉宾分享他对经济形势和宏观环境的理解，并隆重推出光大控股新的发展战略。

以下为赵总演讲全文：



金秋十月，丹桂飘香，值此中原大地最美好的收获季节，我们来到日新月异的郑州，召开第八届年会，和新老朋友一起分享我们对经济形势、宏观环境的理解，并向大家隆重推出公司新的发展战略。在这里，我首先要对各位领导、各位来宾，和各位投资人对光大控股的支持表示衷心的感谢！

今天我将从三个方面做阐述：

一、对宏观经济形势和行业环境的理解

2019 年国际形势复杂多变，国内经济也正在经历深刻转型。全球经济增长的动能普遍下降，IMF 再次调低了全球的经济增长预期，贸易保护主义及地缘政治的不确定性是拖累全球经济下行的主

要因素。为消化下行带来的风险，各经济体央行纷纷降低利率，大规模的货币宽松造成全球近 1/3 的主权债券收益率为负。负利率打破了资产估值的正常逻辑。这一现象给资产管理带来的挑战值得我们深思。

关于国内经济，我从投资者的视角与大家分享三个观察：第一，国家深层次的增长动能正从传统的制造业向高端制造和服务业转化；第二，实体经济和实业创新将是未来中国经济发展的中流砥柱；第三，个别国家所实行的贸易保护主义封闭不了中国，“中国经济是大海，不是小池塘，不怕风吹浪打”，国家将以更加开放的姿态迎接新的挑战。

具体到我们从事的私募股权行业，可以感受到行业整体下行已经持续了两年多，大浪淘沙，“全民私募”的浪潮正在退却，LP 也比以往更加专业化，对 GP 的要求也更加具体，进而推动了 GP 向两端发展，要么大而全，要么小而精，专业化和管理能力成为 GP 赖以生存的基础。这是我们对宏观环境的理解和行业形势的认识。

二、光大控股的发展历史和启示

二十多年来，光大控股一直在变革中求发展。每一次危机都成就了光大控股的一次飞跃。1998 年的亚洲金融危机，促成公司从多元化经营向金融业转型，2008 年的全球金融危机又推动我们向另类资产管理领域纵深发展。2014 年，我们发展并购基金；2015 年，又孵化了人工智能的“独角兽”企业特斯联；2019 年，我们进一步整合了集团旗下的养老资产，成立光大养老。

截止目前，光大控股管理 64 只基金，基金管理资产总额 1454 亿元港币。按国际权威机构，“全球私募股权”（PEI）300 五年累计新增募资额的排名，位列中资第三位。基金产品类型丰富，投资领域广泛；公司的现金分红额和股息率一直保持着较高的水平，近十年来为股东创造了近 300 亿的利润和近 100 亿的红利。

光大控股作为在港唯一一家上市的另类资产管理机构，商业发展模式也从传统的单纯以 PE 投融资为主的模式，向平台驱动、多资产类别管理发展，进入了国际上公认的 2.0 发展阶段。

二十多年来，光大控股为投资者创造了良好的回报。我们所设立的基金平均 IRR 达到 15%以上。重仓投资的企业，比如分众传媒，贝达药业 IRR 分别达到 60%、40%以上。在自有资金投资方面同样表现优异。2008 年，我们以 80 万美金收购雷曼亚洲房地产管理团队（即后来的光大安石），2016

年当我们将其注入 A 股上市公司光大嘉宝时，对价已达到 4.5 亿美元。2015 年，光大控股开始孵化培育特斯联，经过短短三年多时间，最初的投资已实现 25 倍以上的增长。

光大控股特别注重和被投资企业以及合作伙伴共同成长。2011 年，光大控股入股中国飞机租赁的时候，机队仅有 10 架飞机，资产总额 30 多亿港币。经过 8 年的培育，中飞租赁机队总数已达到近 140 架，待交付订单近 270 架，总资产 430 亿港币，实现了 10 倍以上的增长。再比如 2015 年，光大控股海外并购团队收购了美国汽车检测公司 BPG，并带领其在全球完成十余项后续收购。经过 3 年多时间，BPG 已发展成为一家具有竞争力的综合性智能工业制造集团，利润和估值都大幅提升。

光大控股能取得今天的成绩，首先要感谢这个时代。我们的成功是中国改革开放、经济发展，以及香港一国两制、联接内外的一个缩影。从自身角度，我们将其归因为“五个充分”：一是光大控股的发展充分利用了国企拥有竞争力的资金成本和投资网络。二是充分发挥跨境优势，拥有双币种和丰富的产品线优势。三是充分践行产业投资，拥有深植行业的研究能力优势。四是充分尊重市场机制，发挥了市场化的运营和管理优势。五是充分恪守投资纪律，具有严格的风控体系和透明的公司治理优势。我们对自己的要求是，衡量成功不仅要看我们投过的那些企业，做过的那些事情；还要看我们躲过的坑、避开的雷。

大道至简，光大控股始终坚持做时间的朋友，而不搞投机操作。亚马逊的创始人贝索斯曾经问巴菲特，你的投资体系那么简单，为什么别人不和你做一样的事情？巴菲特的回答是，“因为没有那么多人愿意慢慢地变富。”我想，大家信任光大控股是因为光大控股具备了以上的基因，我们将继续坚守这些基因，保持定力，不忘投资初心，专注致远，稳健前行。

三、光大控股新战略发布

新的环境，对光大控股提出了更高的要求，光大集团也提出了迈向世界一流金控集团的战略目标。作为集团旗下的重要组成部分，光大控股制定了五到十年的新战略。

今天我代表公司，郑重地向各位合作伙伴，发布光大控股的新战略。我们将籍此实现新发展，努力把光大控股带上一个新台阶！

我们的愿景是“围绕产业做投资，打造另类资产管理体系和竞争优势，努力成为全球领先的跨境资产管理公司”。我们将秉承“一四三”的发展战略：

“一” 另类资产管理业务作为公司发展的核心主业；

“四” 是围绕飞机全产业链、不动产管理、人工智能物联网和养老管理这四个重点产业投资，做大做强龙头企业，以此联动资产管理主业的发展；

“三” 就是要以提升市场化、专业化、国际化这三项关键能力，做为发展资管主业的保障。

为此，我们将努力打造产业、产融、产品和投资深度结合的、光大控股特色的另类资管模式。希望能为中国私募股权领域的模式创新做出一些有益的探索。

我们将具体通过五个发展途径实现目标：

第一，光大控股要围绕已经孵化和培育出的四个龙头企业，进行募资、投资和资产管理，深耕相关领域及产业链上下游，构建生态圈，进一步做大做强产业，推动产业和资管的良性互动。

飞机全产业链服务方面，以旗下的香港上市公司中飞租赁为平台，将飞机租赁产业链向包括维修、拆解在内的后飞机市场延伸，将其发展成为全球领先的飞机全产业链服务商。

在不动产管理方面，以旗下 A 股上市的光大嘉宝为平台，光大安石基金将在商业地产、未来的旅游地产、养老地产方面发力，发展成为国际一流的跨境不动产基金管理和资产管理公司。

在人工智能物联网方面，在 5G 时代充分运用人工智能、大数据、边缘计算等技术发展优势，将旗下人工智能、智慧城市管理的“独角兽”特斯联，打造成为行业的领导型企业。

在养老管理方面，将以新组建的光大养老为平台，将智慧养老和科技养老，将医养、康养、保养相结合，打造具有光大特色的养老管理体系。

公司将利用三年时间，在四大龙头企业所在领域，各募集 100 亿以上的基金，投入到新的产业发展中，将产业投资与资产管理业务有机结合。我们实现上述目标后，四大企业的实力，和自身对行业的影响力、话语权都将得到进一步的提升。

第二，光大控股将继续加大对正在培养和积极探索的其它新兴产业的投入。围绕高端制造、硬科

技、医疗健康等光大控股具有优势管理能力的行业，扩大募资和投资。籍此，我们希望旗下更多的企业能脱颖而出，成为行业的领军企业，以此培育光大控股的第五大、第六大产业。

第三，光大控股将继续通过母基金，加强与地方政府和其他金融机构的区域合作。从 2017 年起，我们先后成立了光控湖南母基金、光控溧阳母基金，获得了地方政府的高度支持和认可。我们将继续通过这种方式，在京津冀、长三角、大湾区、中部地区加大布局，促进地方经济发展和投资人收益的双赢。

第四，光大控股要进一步扩大跨境海外投资业务。我们将继续围绕“一带一路”，发展基础设施和高新技术，让资金“走出去”，把技术“引进来”。

第五，光大控股会进一步扩充和丰富产品线，强化量身定制和满足 LP 多样性需求的能力。我们要进一步发展夹层基金、结构性投融资、并购基金、以及二级另类等产品。实现产品个性化的定制，满足投资者对投资期限、收益、稳定性以及不同风险偏好的组合性需求。

为实现上述战略，光大控股将采取“两步走”的跨越式发展。

第一，从现在到 2022 年，光大控股旗下基金的管理规模将达到 2200 亿港元以上，稳居国内顶尖的另类资产管理公司行列，进入全球另类资产管理 PEI 300 排名的前 100 强。

第二，经过五到十年的努力，光大控股将进一步向全球领先的另类资产管理公司迈进，跻身全球另类资产管理 PEI 300 排名的前 50 强，实现“全球领先的资产管理公司”和“全球领先的飞机全产业链服务商”两个领先的发展目标。

各位投资人、各位来宾，光大控股的发展需要各位一如既往的支持和帮助，我们也将一如既往，为投资者提供最好的回报、为企业创造最大的价值！在此，我想为光大控股插播一个广告：投私募基金请选光控基金，投上市公司请选光大控股 165. HK。

谢谢大家！