

银华基金管理股份有限公司

王立新:不忘初心 做长期正确的事情

□本报记者 姜沁诗

“稳”字当先 打造核心团队

稳健二字,出自《唐国史补》,意为稳而有力。几乎从每一家基金公司的核心理念中,都能看到这两个字的身影,但真正能够做到并被公众所认可的,却不占多数。而成立17年的银华基金,在业内被公认为是稳健的典范。

银华基金一直倡导稳健经营的企业文化。王立新表示,能够做到这一点,其实还是基于对公募基金行业发展规律性的认识。他认为,资产管理行业的使命是代客理财,履行信托责任;通过专业的投资管理来为客户获取收益。

“这一性质就决定了我们不要去拿客户的钱冒险,要尽职尽责。这也使得基金公司应该追求一个稳健、可持续的发展,而不是激进的追求投机、冒险。”王立新坦率地说,对公司发展目标的清晰认识,其实也是在过去17年中,不断试错、反思而最终总结得来的。在经历过业绩的大起大落之后,他更加清晰地认识到,作为买方,用客户的钱去做投资,必须要树立长期价值可持续的投资理念,“作为一家资产管理机构,最终的目的还是追求风险调整后的可持续回报,这是机构投资者的立身基础。”

“规模不应该成为基金公司发展的原动力,我们将自己定位成一个让投资者信赖、尊敬的基金公司。”王立新说。在企业文化里,银华基金更强调专业精神、协作意识和工作氛围的和谐。

王立新表示,当前,银华基金整个团队的基础较为稳固,公司也形成了有利于长期发展的文化、制度和机制。在制度建设方面,银华基金做了不少的探索,例如股权激励机制的建立。王立新提到,“我们一直在研究如何建立更有吸引力的激励机制,也就是增量激励机制改革,相当于让基金经理离不开银华基金,就有创业的机会。”

2017年12月13日,银华基金发布公司股东及股东出资比例变更的公告,宣布公司注册资本从2亿元增至2.222亿元,并且新增3家有限合伙企业股东,这三家新股东合计持股9.99%,共有149名员工参与该计划。银华基金发展的长期激励机制初见雏形,把基金经理、核心员工的薪酬待遇与其对公司所做贡献相关联,若管理费收入超出基数、同时给公司正增长创收的员工皆可获得激励。

“企业要让每个员工发挥自主性,不能管得太死,我不太主张过于狼性的文化。”王立新表示,激励机制能够保证员工队伍稳定,也能提升公司的凝聚力和吸引力。“希望能够尽量让员工感觉到幸福感”,他说,要让员工在做好本职工作的基础上,让大家更愿意真心地贡献力量,激发大家真心地热爱公司。但建立规范的制度、纪律,进行严格管理也是必需的。银华基金在考核和风控合规方面非常严格,建立了相应的惩罚和劝退制度。

客户至上 追求可持续回报

资产管理行业就好比一场马拉松,

“希望通过用更加长远的眼光,做长期正确的事情,让银华的经营和管理更加持续和稳定。并且通过积累,最终使得银华成为让投资者尊敬、值得信赖的公司。”身为银华基金的掌舵者,王立新许下了美好的愿景,也在逐渐成为现实。

立足长远,不忘初心。作为与公募基金一同成长的行业“老将”,他感触良多,“发展公募基金行业的初衷是培养机构投资者,稳定市场,以及为老百姓理财提供合适的投资工具,把证券投资基金引入我国资本市场。”在他看来,公募基金正值青年,任重而道远。

松,最终的成功还取决于客户是否获得可持续的回报。王立新表示,当前确立了将“以客户为中心,稳健运营,满足多元化的财富管理需求”作为公司的使命,把以客户为中心的理念落到实处,做长期正确的事。其中之一,便是加大投资者教育的力度。国内中小投资者的投资理念还不成熟,基金公司需要为他们以及机构投资者提供专业化的投资管理服务。“公募基金行业的投资者教育工作存在不足。”王立新说。

截至2017年底,公募基金行业累计分红1.71万亿元,其中偏股型基金年化收益率平均为16.5%,超过同期上证综指平均涨幅8.8个百分点,远远跑赢了大盘。债券型基金年化收益率平均为7.2%,超出同期三年定期存款利率4.5个百分点。同时,基金管理公司受托管理基本养老金、企业年金、社保基金等各类养老金1.5万亿元,其中社保基金2001年至2016年实现年化收益率8.4%,总体上实现良好收益。

虽然业绩显著,但很多投资者却没有赚到钱,很大程度上是因为部分投资者买入了超出自己风险承受能力的产品,高波动叠加追涨杀跌的行为导致投资者实际收益远低于基金收益,成为行业的一大憾事。近年来,随着全民理财的兴起,

在监管部门、基金公司、销售机构的共同努力下,投资者教育的内容不断丰富,投资者对风险的认识逐步加深。然而,追涨杀跌、追逐热点是人的本性所驱使,这一现象仍没有得到很好的改善,投资者教育任重而道远。

王立新认为,强调真正以客户为中心,需要多去做投资者教育工作。真正使长期投资的理念,成为老百姓的共识。甚至可以转移工作重心,例如慢慢地减少发行新基金的数量,更多地去做一些投资者教育;又或者是重点推动一些定投的业务。“虽然这些工作看上去费时费力,短期效果也不明显,但长期积累下来,一定能看到明显的成效”。

实际上,公募基金的客户结构正在逐渐发生变化,机构投资者的比例逐渐提高。王立新表示,未来直接的个人投资者,还会越来越少。机构投资者将会成为基金公司的主要客户。要做到真正以客户为中心,除了要对个人投资者做好教育之外,也要服务好机构投资者。这便要求基金公司的投资管理业绩更加持续、稳定。

从投资管理上,银华基金更加重视基本面研究和行业的均衡配置,要求基金经理减少投机行为,通过建立科学、系统的投资框架、投资方法,减少投资决策的随意性。建立长效考核



王立新,董事,总经理,经济学博士,中国证券投资基金行业最早的从业者,已从业20年。他参与创始的南方基金和目前领导的银华基金是中国优秀的基金管理公司。曾就读于北京大学哲学系、中央党校研究生部、中国社会科学院研究生部、长江商学院EMBA。现任银华基金管理股份有限公司总经理、银华财富资本管理(北京)有限公司董事长。

机制,将长期业绩考核的比重提升,高度重视研究平台、队伍的建设。

当前,银华基金打造了“类事业部制”的投研框架,设立不同风格的基金管理小组,各小组设组长一名,组员由不同行业研究经历的投研团队构成,以便发挥专业化分工和互补的优势,但在公司层面上,投研成果可以在各基金管理小组之间无障碍分享。

“我们提倡公开透明的讨论。不同事业部之间的沟通交流十分顺畅,既有良性竞争,也能做到互相协作。”他说。

勇于创新 回归资管本源

稳健并不意味着保守、故步自封。对银华基金而言,越是追求稳健,就越要敢于创新和实践。“要做长期正确的事,也要使用正确的方法。”王立新表示,创新对于企业,是生命力所在,总是要有新的理念和方法来改进和提升各个方面的能力。企业的竞争力、持续发展,都是在创新的过程中实现的。

“未来资管行业将在很大程度上被人工智能取代”,要高度重视科技在资管行业中的运用,大数据、AI技术的应用。王立新表示,基金公司要尽早掌握主动权,实现IT化转型,发展智能投研和智能投顾,才能实现精

准定位,为每一个客户都能提供个性化的服务。

新技术的运用,将为基金公司创造更加强有力的技术壁垒。王立新认为,智能化对基金行业未来将会产生两大影响:从目前看,智能投顾能够明显提升投资者回报和理财体验;放眼未来,通过人工智能来改造传统的投研体系和方法,可能会部分甚至完全替代基金经理,而且趋势很明显。

据他介绍,银华基金的互联网金融金融部门将来主要通过智能投顾做线上理财,既是普惠金融,也是服务更多普通投资者的重要领域。2017年7月,银华基金“天玑智投”正式亮相,由银华基金专业投研团队历时19800个小时精心打造,结合本土化现代投资组合理论,基于人工智能,并通过大数据实现对客户的精准刻画,采用云计算自动分析市场,筛选有价值的基金,自动构建智能投资组合并及时控制风险。此外,银华基金“天玑智投”系统还根据投资者的风险收益类型匹配合适的智能组合策略,7x24小时智能投后管理,为客户的资产保驾护航,提供专属用户个人的私人定制服务。

“当前的客户黏性和收益都不错。智能投顾有可能是未来基金公司彼此赶超的重要方面,目前我们需要的是时间,慢慢积累客户。”王立新说。

而相比智能投顾,王立新表示,智能投研更有可能完全改变基金公司未来的生态。即利用互联网大数据来改造传统的投研体系和方法,把更多有用的信息客观、准确、全面、及时地提炼出来。如果一个公司在信息研究、搜集方面领先市场,业绩就可能系统性的提升。据他介绍,目前银华已经在和一些高校进行较为实质性的合作。

当前,国内资管行业正面临大洗牌,未来整个证券投资基金的发展前景依旧广阔。

王立新表示,资管新规意味着整个监管框架和金融业态的重构。未来类公募化运作的标准化、净值化的产品将成为普惠金融理财的主流模式。他认为,资管新规也给公募基金带来了挑战:表内外的切割、保本属性的打破、同业套利的消除,对分级基金、保本基金、货币基金、定制基金等产品形态的存续和发展造成影响。公募基金将在经历一次产品生态的梳理与重构后踏上良性扩张之路。与此同时,资管新规也会改变资管行业的格局。净值型转化下变革最大的是银行理财,作为同样具备公募属性的产品,银行理财的转型既会为公募基金的发展带来机会,也会产生竞争和冲击。

经过20年的发展,公募基金行业相较其他资产管理行业更为成熟。在经历了大涨大跌后,资产配置的理念逐步被广大投资者所接受,公募基金将成为养老金管理最重要的资产管理机构。站在当下,王立新对未来十分有信心,“回归资管本源,坚持创新服务需求。资产管理能力和产品服务能力上。投资者需要专业的财富管理,而专业的资产管理机构需要更丰富、更高效的配置工具。”