

创金合信基金苏彦祝:

文化与机制并举 推动公募长足发展

□本报记者 余世鹏



苏彦祝,创金合信基金总经理,清华大学硕士,近20年证券、基金从业经历,擅长宏观研究,精于大类资产配置。曾任第一创业证券资产管理部总经理和第一创业证券副总裁,早期曾任南方基金投资部总监、投资决策委员会委员、基金经理、企业年金经理,直接管理的基金规模最高时近400亿元。

投顾“陪伴”解决行业难题

针对当前的公募行业现状,苏彦祝表示,公募发展的核心问题在于如何在大资管格局中立足。与其他资管机构相比,公募的优势在哪里?

“无疑,公募基金在长期投资(尤其是权益类投资)方面具有明显的比较优势,但在过往发展历程中,公募基金的投研优势并没有很好地转化为持有人的投资收益,广大基民的赚钱比例并不高。公募基金业要持续创新发展,必须面对这个问题。”苏彦祝说。

“‘基金赚钱、基民不赚钱’的现象困扰公募行业已久。究其原因,主要一点是,当市场处于狂热或恐慌时,投资者更多是本能性地‘追涨杀跌’。”苏彦祝分析指出,投资理念与投资行为是两码事,要将理念转化为有效的投资行为是不容易的。“在人的本能中,抱团从众才是安全的,但投资恰恰相反。投资要取得成功,要适当地反人性。只有当投资者群体变得更加理性,市场的资源配置功能与纠错功能才会更加充分。”

当问及解决之道时,苏彦祝提及,大资管领域近期的创新变革,如公募投顾业务试点等举措,有望逐步解决这一难题。

苏彦祝认为,基金投顾的定位在于为持有人进行基金选择和资产配置,同时可以起到“陪伴”作用。

具体地,苏彦祝指出,基金投顾首先要知晓客户的有效需求,进而帮助客户在

客观评估风险偏好基础上实现合理的资产配置。苏彦祝还特别强调,基金投顾要在“以客户为中心”这个层次发挥作用,而不是以基金销售为中心。“未来,如果基金投顾能在这个层面发挥出相应的作用,公募行业的面貌将会发生质的改变。”

往后看,苏彦祝表示,他对资本市场的发展十分乐观,资本市场的生态会越来越健康。

“过往,地产、水泥、钢铁等重资产行业是经济发展的主要动力,这些行业的融资主要是基于抵押物,通过银行渠道获取贷款。但近年来宏观经济的债务杠杆较高,在产业结构转型升级之后,经济的高质量发展主要依靠科技创新。”苏彦祝指出,创意型和技术属性的行业往往是轻资产的,他们的发展更多依靠直接融资渠道获得。“所以,要更好地服务实体经济,促进经济结构转型升级,一个健康的多层次资本市场是必不可少的。”

苏彦祝指出,从科创板设立等系列举措来看,高层的决心还是很明显的。“在政策制度的支持下,通过鼓励增量资金与增加优质的上市公司供给,市场投融资功能的有效性将会逐步提升。”

苏彦祝表示,随着证券市场的土壤持续改良,大资管背景下的各参与主体分工将会越来越细化。因此,公募基金行业的发展,未来也必然走向更为专业和深入化。

机制创新与人才管理并举

基于上述分析,苏彦祝认为,未来公募行业的深化发展,离不开两个关键因素,一是企业机制创新,二是人才队伍建设。

苏彦祝表示,创金合信基金是首家自成立起就实现员工持股的公募基金公司,并在2019年上半年又完成了新一轮增资扩股。苏彦祝表示,目前,创金合信基金的核心员工持股计划比例已从最初的30%提升到了49%,合伙人数量也从30多个增加到了60多个。

“从公司这几年的发展来看,股权激励作为一种制度创新,的确起到了重要作用。”苏彦祝指出,股权激励的作用有两点,首先是保持了公司管理团队和骨干员工的稳定性,将大家凝聚成一个命运共同体。特别是在困难时候,这样的机制能发挥更大作用。“我们提倡合伙文化,就是要同舟共济,荣辱与共。经济有周期,市场的波动是正常的,但关键在于困难时能拧成一股绳,这是激励机制的核心所在。”其次,股权激励的作用还在于风险把控上,“因为大家长期在这个平台上,会对重大风险保持高度敏感,这是公司稳健持续经营的基础所在。”

但苏彦祝也不忘提醒,股权激励并非“灵丹妙药”。

“基金公司的长足发展,还要考虑到机制与人才之间的兼容度问题。”苏彦祝指出,企业管理者在做出战略规划、确定好组织架构后,还要持续地跟踪各个岗位的人才匹配度,并持续进行动态优化调整。

人才管理并不意味着要找到最聪明的人。苏彦祝指出,某种程度上,人才组合比人才本身更为重要。“有些人可能从个体讲不是最顶尖的,但如果把他放到一个协同的团队中,他们的力量能往一处使,团队就会变得很强大。”苏彦祝表示,在一个好的企业文化里面,大部分员工都是能成长出来的。“人的可塑性很大,人在你的公司里,你是可以也有责任去干预和辅助的,要主动去影响人才的成长。”

谈及创金合信基金未来发展规划时,苏彦祝表示,创金合信基金是中小基金公司,成立时间虽短,但得益于机制创新,目前已培养出了一批内部人才。未来3年至5年,创金合信基金要在提升客户的盈利体验方面进行探索,希望能通过申请公募投顾试点等多种方式,给零售客户提供一定的陪伴服务,让持有人能获得更为稳健的持续性收益。

Wind数据显示,截至12月23日,创金合信基金旗下的7只行业主题股票型基金中,有5只年内超额收益率超过了16%。其中,创金合信医疗保健行业A、创金合信科技成长A今年以来以来的收益率分别为70.77%、74.63%,超额收益率分别为47.16%、29.11%。固收收益方面,银河证券数据显示,截至2019年12月20日,创金合信恒利超短债A今年以来和过去一年收益率同类排名均为1/7;创金合信鑫日享短债A和创金合信恒兴中短债A过去六个月收益率同类排名分别为1/33、1/31。

文化建设奠定发展基础

从2000年进入南方基金算起,苏彦祝已在资管圈深耕了近20个年头。20年间,从公募研究员、基金经理、投资部总监到券商资管部总经理,再到公募高管,苏彦祝走出了一条清晰的“投研-管理”路径。从2014年7月创金合信基金成立至今,苏彦祝一直以总经理的“掌门人”身份,统筹着这家新锐基金公司的发展和布局。

“从基金经理到企业管理者,有些要求是共通的,如对宏观环境的感知和对市场形势的分析、跟踪、预测。但管理者更需要了解客户,将客户进行分类,考虑提供什么样的产品才能更好、更有质量、更具创新地满足他们。而为满足这些需求,我们自身又需要具备哪些能力。”苏彦祝说。

回顾行业21年的发展历程,在初期阶段作为新鲜事物,公募基金得到了大家的认可,也一度经历了快速发展。但到了2008年以后,随着市场波动加大,以及信托、银行理财等竞争主体的加入,公募基金遇到了一些发展上的困境,随后则一直不断进行创新和探索。

苏彦祝认为,公募基金业的发展,除了必备的投研优势外,还离不开文化建设。2019年11月,证监会主席易会满在证券基金行业文化建设动员大会上指出,建设良好的证券基金行业文化对引领行业高质量发展具有十分重要的意义。

苏彦祝说,他特别认同“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化。他认为,合规是底线,合法合规经营是基金公司长期健康发展的保证。以创金合信基金为例,“公司一直强调加强全员合规文化宣导,将合规文化贯穿于业务的全过程,引导员工持续学

习行业内的最新法律和相关规章制度,提高员工的合规意识。”

与合规的底线相比,诚信则是根本。苏彦祝表示,基金行业的诚信文化有三种要求,一是对客户要做到言必行,严格履行基金合同;二是对产品执行严格的质量控制,防止产品风格发生明显偏移;三是对客户进行适当性管理,把合适的产品推荐给合适的投资者。

此外,苏彦祝还表示,基金行业的专业性,不仅是投研专业性,还包括风险控制、清算运营、信息系统等各个流程的专业性。“当然,对基金产品的评价有一套完善的标准体系,也是专业性的体现。”在这方面,苏彦祝指出,创金合信基金成立组合风险部对基金产品进行质量控制,了解每只基金获得的收益背后的风险结构,以引导基金经理在投资中要达到产品设计要求,进而将每只产品打造成定义清晰、质量可控、风格不漂移、追求稳定超额收益的产品。

稳健则主要体现在公司的经营决策中。苏彦祝表示,创金合信基金在做战略选择时,着力于将公司层面的风险管理好,实现稳步健康发展。“创金合信基金在发展过程中立足自身的人才资源、客户资源和信息系统资源等,选择匹配的发展路径,逐步产生扎实的核心竞争力。另一方面,创金合信基金始终将客户的长期利益放在第一位,平衡好股东利益、员工利益等,从而实现可持续、高质量发展。”

基于上述分析,苏彦祝概括说:“注重机制和文化建设,从机制和文化上培养出人才组合优势,再从人才优势中逐步培养发展的根。”

资本市场的土壤

改良,与投资者结构改善、投资理念的有效践行密不可分。创金合信基金总经理苏彦祝近日在接受中国证券报记者专访时表示,公募基金行业的机制创新与对价值投资理念的长期践行,对资本市场建设起到了积极作用。从21年发展历程来看,公募基金在长期投资上(尤其是权益类投资)体现出了明显的比较优势。

在新形势下,苏彦祝认为,公募行业应加大文化建设,并通过公募投顾业务试点等方面的创新,着力解决“基金赚钱、基民不赚钱”等长期难题。公募行业的长足发展,离不开机制创新和人才队伍建设,通过机制创新与人才组合管理之间的协同效应,公募行业有望迎来更大进步。