

于善辉 从基金观察者到实干家

□本报记者 曹淑彦

一诺十年蒙古汉

作为地地道道的内蒙古汉子，于善辉说话直率，脾气有点“倔”。他的“倔”实际上是执著——待人执著，对事业执著。为了当初的承诺，于善辉在天相投顾一千十几年来。在思考人生转型时，他不为金钱，不为荣誉，只为理念。

“我为什么会在诱惑不断的情况下在天相做了11年？因为我跟老板承诺了‘两个五年’。第一个五年，不用担心我会走，待遇怎样都没关系，我把事儿都干好，尽心尽力的干好。我这个人比较执著，为了承诺而活着，所以五年之内没考虑任何外界的机会；第二个五年时，正是天相上台的时候，如果我离开，影响会比较大，我就又约定了五年。”于善辉说。

十年的承诺兑现时，天相投顾的各项业务运转已经成熟稳定，于善辉开始考虑自己未来的事业方向，他需要一个更大的舞台去闯一闯。天相投顾董事长林义相对他讲了两点：“第一，于善辉你适合闯；第二，你离开天相我很能理解，我相信你会有一个很好的前途。”

当时，很多卖方、基金公司等机构向于善辉抛出橄榄枝。尽管卖方开出的条件非常有吸引力，但他还是选择留在基金行业。于善辉表示，美国居民个人资产的40%到60%都是基金，而我国大部分人的基金占资产比例连10%都不到。近期证监会出台了一系列措施来完善和稳定资本市场基础，例如鼓励上市公司分红、新股发行制度改革等，这些都是积极的信号。“基金业面临着进一步完善以及重新建立信任的过程，尽管它现在处于困境，但这个行业还有着很大前途，这是我不想离开的原因。”他说。

不离开这个行业，就得选一家基金公司。于善辉将很多因素纳入他的“职业模型体系”。“我们做评价的人都觉得自己很有理念和想法。当初选择时，我最看重的因子就是团队，也就是我跟谁共事或者共事的人可以给我多大的空间。我把自己的后半生的前途都‘赌’在这儿了，所以一定要选一个能实现自我价值、能够做大做强。”

业内很多朋友建议他去大基金公司，“如果选择大的基金公司，确实会生活得比较舒服，但是我可能只能做一个螺丝钉，给公司带来的增量有限；而加入一家具有成长性的公司，我可以更多地参与其中，甚至可以参照国际上的大基金公司模式去为基金公司发展提出建议，能够产生更多的附加值。”于善辉表示，在选择新家时，基金公司与股东的关系、公司氛围等都是他看重的因素。在60多家基金公司中，于善辉最终选择了民生加银，他说：“民生加银更具成长性。成长性可能很多人都不在乎，但我就是为了这个理念。”

然而有业内朋友提醒他，把小公司做大做强后，业绩是属于股东的，个人难以分享到公司成长带来的利益。民生加银董事长万青元打消了他的顾虑，这个行业如果放开，允许做股权激励，民生加银肯定是第一家。”

2012年2月2日，中国银河证券基金研究中心总经理胡立峰发出这样一条微博：“于善辉，中国基金业评价与研究教父级人物，是我相当景仰的兄弟。现在老子去了民生加银基金公司，让我相当的‘寂寞’啊，我们一起参与评选了6年的中国基金业金牛奖啊。”

一石激起千层浪。于善辉在天相投顾工作11年后转而投向民生加银，担任总经理助理、金融工程与产品部总监、研究部负责人，引起外界诸多猜测。有人猜测是因为薪水更高，有人猜测是平台更好。而在接受中国证券报记者专访时，于善辉道出了他的真实意图——为了一个舞台，一个能让他践行理想的舞台。

于善辉做基金评价十几年，将他定位于“基金专家”，没有人会质疑。但他仍是一个理想主义者，一直怀揣着对基金行业发展的憧憬，此番为了实现理想义无反顾地投身民生加银，希望借一方新的平台有一番更大的作为，完成从基金观察者到实干家的转型。



于善辉，硕士，证券分析师，十余年证券从业经验。现任民生加银基金总经理助理，研究负责人，金融工程与产品设计总监。此前任天相投资顾问有限公司董事、副总经理，主管研究。曾担任宋庆龄基金会投资决策专家委员会委员、中国基金业金牛奖评审专家、上市公司年鉴编写组成员、中国证券投资基金年报编写组成员、上市公司行业分类专家组成员。曾多次作为嘉宾参加中央电视台、中央人民广播电台等媒体的访谈节目。

全新舞台施展才华

做了十几年的基金观察者，于善辉对基金行业的现状和未来有着自己的判断。“基金行业已经到了最危险的时候，所以基金公司要自救。”关于如何突围、如何自救，于善辉一口气列出了五点。“第一，重新树立专业的形象，该挣钱的时候就要为投资者挣钱，只跑赢比较基准不行；第二，要增强与银行客户的沟通，多交流，用数据说话；第三，在公司的自身定位上，要以投资者利益为首要地位，合规文化要坚持。股东在关注利润的同时应重视基金公司的长远发展，思考公司定位、产品定位，形成良性循环；第四，建议基金公司主动与媒体、投资者交流，做得不好的要承认，做得好的也要让人正确理解，这样才能形成良性的生态环境；第五，基金行业应重视第三方投顾，基金评价机构也应当多发出声音，共同把行业的生态建立起来，中介机构还应帮助投资者树立正确的投资理念。”

“来民生加银前，我跟万总、俞总谈了很多次。我问他们的方向是什么，当时万总就提出了一个理念，那就是做多元化的资产管理公司。多元化’的理念非常具有吸引力，这包含两个层次：一是民生加银要成为做多元化的资产管理公司，不仅做公募业务，还要发展专户、投顾等；另一方面是要在自己的业务范围内，把投资范围的东西做透，尽量利用各种金融工具，通过有效的投资方法、理念和哲学，最后为投资人带来价值。”于善辉说。

既是个理想主义者，也是一个实干家。进入全新的舞台，于善辉计划重点从两个方面发力：一方面是完善公司的产品线，结合民生加银的公司、客户、股东

特点和资源禀赋进行产品安排，其中符合客户需求是第一位的产品后期维护也将是其今后的工作重点，“现在基金业存在产品设计和维护脱节的问题，产品后期管理的思路、风格与产品定位之间的偏离还有待缩小。”于善辉认为，以产品带动投研管理、客户服务和销售，将更容易实现产品突围。产品设计和后期管理是一个系统，包括前期客户需求的收集、需求细化、论证、提交产品给投资者、交由基金经理管理等等。基金经理的实际投资与产品最初的定位要契合，如果出现风格偏离，可能就需要纠偏，要及时提示基金经理。”于善辉指出，投资者选择的是细分的产品而不是大而全的产品，将来客户的需求会越来越细分，那么只有实现管理风格与产品契合，才能保证投资者选择的是合适的产品，这样才更容易构建产品线。

另一方面是将团队的架构、研究的逻辑和方法、制度、流程做得更合理和完善，形成各项业务的坚强后盾。于善辉将研究定位于持续的、可复制的研究依靠团队、制度、系统三方面。“首先，团队要有自身的培养机制，能够按照一条主线进行研究，符合投资需求；第二是制度，只有制度才能确保可复制和延续；第三，系统可以令研究的过程留痕，保证其沿革。”

谈及是否会利用量化手段进行产品设计和考核，于善辉说：“量化是一种工具。我们可以利用量化来辅助决策，也可以将量化的结果纳入考核。但量化不是万能的，它也需要进行修正、需要定性的支持，只有不断地磨合、修正，才能构建完善的体系。”

突破口瞄准新业务

目前，基金行业整体陷入“寒冬”，对于民生加银而言，在传统的公募基金业务上难以发力，他们将突破口瞄准了专户业务和投资顾问的创新。于善辉指出，民生加银在专户产品上更容易实现突围，这也是公司的战略定位。“主要原因是我们具有客户基础。另一方面，专户更具有创新空间。同时，同业竞争中专户还是一片蓝海，可以通过满足客户需求而获得竞争力。”

于善辉介绍，在专户业务方面，除了传统的一对多，民生加银将注重一对一模式的拓展。这一思路与公司大股东民生银行的战略转型相吻合，因此获得了股东方的支持；在投资顾问业务方面，目前基金公司的投顾大多面向个人，民生加银将会加大金融整合项目投顾业务的拓展。

在公募基金产品创新和布局上，于善辉表示，民生加银将主要着眼于客户细分，选择适当的时机为客户提供适合的产品。

近期推出的民生加银中证内地资源指数基金，其发行时机经过公司慎重考虑。由于美联储宣布到2014年一直维持低利率，这意味着流动性改善和需求的复苏。今年以来有色、石油、煤炭等大宗商品涨势较好，该产品有望为投资者带来分享资源品上涨的机会。需要注意的是，内地资源指数是强周期性的产品，弹性非常高。牛市里一定比很多指数都跑得好，但熊市里面临的压力也一定比较大，因此投资顾问就非常重要。

于善辉透露，接下来公司将发行一只信用双利产品。首先，2月CPI同比增幅为3.2%，低于一年期定期存款收益率，这就为货币工具提供了可操作空间，有利于债券上涨；其次，目前信用风险降低，信用利差缩小，信用债价格将上升，近2到5年信用债将具有投资机会；此外，该基金拟任基金经理以往管理的基金业绩表现较好，排名居同类产品前10%，信用债投资能力具有较大的确定性。