

# 黄小薏：打造多元化产品为平台的财富管理中心

□本报记者 田露

## 针对市场变化作出抉择

**中国证券报：**作为公司创始团队的成员之一，您2003年就加入了华宝兴业基金，11年来，您可以说是亲历了基金行业变迁和华宝兴业成长的历程。在您的心得中，基金公司怎样才能迈向成功？

**黄小薏：**中国金融市场成长的路径和金融业态演化的轨迹，与海外成熟市场存在诸多差异，我们和很多同业一样都始终在探索属于自己的发展之路。在当下国内市场环境中，可能还没有人可以给出“成功之道”的终极答案，但我们的的确曾经在很多关键时刻做出了进退和得失之间的抉择，并对自己的决策承担完全的责任。

对于华宝兴业而言，难得的一点是我们的团队在11年的时间里还保持了相当的稳定性和延续性，目前6人的核心管理团队中有4人还是来自当初公司的创始队伍。基于这样的基础，我们的经营理念和投资哲学得以稳定，保持了既定的原则，并有能力针对市场的趋势性变化不断进行调整和完善。

**中国证券报：**这样的经营理念和投资哲学催生了哪些成果？

**黄小薏：**华宝兴业基金在成立以来的11年里，首先是在行业及主题基金领域建立了业内领先的核心竞争力。我们管理的业内首只行业基金——宝康消费品基金曾五度获评“金牛基金”；我们管理的国内第一只新兴产业主题基金——华宝兴业新兴产业基金在2012年、2013年曾两年蝉联标准股票型基金的业绩前十，其截至今年10月底的过去两年、三年净值增长率分别为96.11%和95.89%，位列同类型基金第6位和第2位。根据海通证券截至今年10月底的评级结果，华宝兴业也获得了三年期股票投资能力五星评级。在美国《机构投资者》(Institutional Investor)杂志今年11月推出的涵盖数千家亚洲资产管理机构的首届亚洲投资管理奖评选中，华宝兴业以突出的综合业绩表现成为“中国股票类”奖项的唯一得主。可以说，通过行业和主题基金产品，我们为持有人系统性地把握住了中国经济长期增长过程中高成长行业和个股的投资机会。

其次，华宝兴业在量化创新产品领域进行了战略性的布局，初步建立了自己的核心能力，如我们在成功发行业内首批风格ETF之后，又在2012年推出了业内首只交易型货币基金——华宝添益。华宝添益自2014年以来已成为规模最大的场内货币基金，目前投资该基金的机构客户数量已超过1200家，其今年1-10月份的日均成交额更是达到了72.03亿元，在沪深两市挂牌的股票和基金成交额排行中高居第一。可以说，在行业/主题基金和量化创新产品这两个领域内的核心能力，为华宝兴业长期的稳健发展奠定了基石。

**中国证券报：**我们注意到华宝兴业近期又推出了高端制造主题基金，在传统的主题投资产品上继续投入，在此方面公司有何考虑？

**黄小薏：**在投资的世界里，顺势而为是基本的原则之一，一款成功的基金产品推出，也首先是基于对国家发展基本方向和社会演进根本趋势的准确判断。目前中国经济发展的中长期趋势是：经济增速不可逆的降低和经济增长效率内生性的提升伴生而来，产业升级成为中国经济结构转型过程的核心动力，而高端装备制造既是中国已经明确将集中资源发展的战略新兴产业之一，也是中国经济整体转型和结构调整的关键。作为高端装备制造主题投资的细分领域，机器人、3D打印、可穿戴装备等，有望在未来的10-20年间，从根本上改变人类的生活模式和行为方式；至于军工和高铁等领域，则是中国百年来强国复兴的支点。我们的高端制造主题基金未来将聚焦上述领域，这继承了我们行业和主题基金一贯聚焦高成长的产品设计理念。

作为一家已成立十余年的中型基金公司，华宝兴业这两年给人以再度发力的印象，其成功研发、运作的场内交易型货币基金华宝添益一举跃升为人气极旺的现金管理工具，同时在商品期货专户等方面也不断传来该公司积极探路的声讯。在这些已浮出水面的举措背后，华宝兴业是不是还有其他一些思路和动向尚未为外界所知？华宝兴业的管理层在今天基金业竞争激烈、百舸争流的大潮面前，又意欲将这家一贯给人以稳健印象的基金公司带向何方？日前，中国证券报记者专访了于2013年上任的华宝兴业总经理黄小薏女士，听她讲述了对于全球资产管理行业的观察与思考，以及在此背景下华宝兴业基金公司的定位。她表示，中国金融市场成长的路径和金融业态演化的轨迹，与海外成熟市场存在诸多差异，国内的基金公司都始终在探索属于自己的发展之路，华宝兴业未来的发展目标就是致力于打造以多元化产品为平台的财富管理中心。



**黄小薏女士，**曾任加拿大TD Securities公司金融分析师，Acthop投资公司财务总监。2003年5月加入华宝兴业基金管理有限公司，曾任公司营运总监、董事会秘书、副总经理。2013年8月起任华宝兴业基金管理有限公司总经理。

## 打造多元化产品平台

**中国证券报：**您担任公司总经理以来，华宝兴业在量化产品和海外业务领域多元化的布局很引人关注，公司在这些领域的发展思路如何？

**黄小薏：**华宝兴业未来的发展目标很明确，就是致力于打造以多元化产品为平台的财富管理中心。为何会确立这么一个战略发展方向，可以说，海外资产管理行业在2008年以来的发展趋势对我们很有启示。

根据Boston Consulting Group的统计数据，全球资产管理行业资产管理规模在2003年为40万亿美元，2012年达到62万亿美元，到2013年底已达到87万亿美元。然而，这十年来，资管行业资产规模的构成已经发生了显著的变化，ETF等被动策略产品资产规模由2003年的2万亿美元增长至2012年的8万亿美元，年均增速超过10%，成为这一期间增长最快的产品类别；以对冲基金和商品期货基金为代表的另类投资产品资产规模则由2万亿美元增长至6万亿美元，成为增速领先的另一产品类别。同期，主动选股策略的权益类产品资产规模占市场份额的比重则由约1/2降至近1/3。这一消长的变化背后，是资产管理机构是否有能力通过主动选股策略创造可持续的Alpha，已经成为市场质疑的焦点。

华宝兴业已经有11年的发展历史，走过了从单纯的基金管理公司发展为综合性资产管理公司的历程。在中国资本市场有效性增强、进一步开放和发展的过程中，我们同样需要致力于研发和管理绝对回报与另类投资的产品线，以及建立国际投资产品管理平台并将海内外最有竞争力的产品整合为我们业务链的一部分。可以说，量化创新策略是我们多元化产品平台发展的核心方向，围绕这一方向我们制定了自主研发量化投资策略和引入海外资产管理机构成功策略并行的发展策略。

**中国证券报：**目前有哪些成果？

**黄小薏：**经过长期的努力和积累，华宝兴业目前管理着众多量化公募产

品和定制化的量化专户产品。我们香港分公司在今年8月份成功发行了第一只追踪中国内地A股市场的ROFI-1-ETF产品，该产品也是首只在德意志交易所上市的中国A股ETF产品。此外，在主动量化投资策略领域，自2011年以来华宝兴业已发行了5期自主开发的量化投资策略专户产品，其正收益的表现验证了策略的有效性。在此基础上，我们于2014年9月又成功发行了首只量化对冲公募基金。未来我们还会在自主开发的策略上推出更多创新，如比照国外对冲基金的事件驱动、行业轮动等策略，还有结合上交所即将推出的个股期权的策略，在此基础上，我们将面向不同投资人设计很多风险可控的量化投资产品。

**中国证券报：**这些应该都是自主研发方面的情况，那么在与海外机构合作方面，有怎样的进展？

**黄小薏：**我们现已建立了名为“云图”的海外资产管理机构精选策略平台，通过持续引入海外资产管理机构的成功策略，目前这一平台已经初具规模。例如，我们和全球最大的CTA基金公司——英国元盛资产合作开发的CTA专户产品——元盛1号，成立26个月以来的投资回报达到了51.6%，其系列产品的总规模已接近9亿元，这在中国量化投资领域、商品期货投资领域乃至整个另类投资领域，都具有开创性的意义。此外，我们的第一只海外对冲基金中基金专户(FoHF)也于今年1月正式成立，该产品主要瞄准国内高净值投资者配置海外优秀基金产品的需求，帮助国内客户投向海外市场中运作成熟、风控规范的另类投资UCITS基金。今年10月份，我们还和海外另类投资巨头橡树资本(Oaktree Capital)合作发行了橡树全球收益增长一号ODII专户，这是橡树资本首款面向中国高净值客户发行的投资产品。我们还在和更多海外资产管理机构探讨各种合作的可能性，以进一步实现“云图”平台产品的多元化和系列化。

## 直面冲击 改革管理体制

**中国证券报：**公募基金公司治理结构的变革成为行业关注的焦点，不少同业公司在股权激励和管理体制上已经破题，华宝兴业在这方面有何考虑？

**黄小薏：**公募基金治理结构面临的挑战实际上早就存在，例如私募基金管理人合伙制的机制优势，以及明确的利益分配模式，对现有公募基金公司的核心人员已经形成了比较大的冲击力。更为关键的问题在于，这种机制优势还仅是刚刚显示出来。现在，国内有了资产规模百亿级的私募基金管理人，而在美国，86年来一直实行合伙人制的威林顿资产管理公司(Wellington Management)目前拥有140名合伙人，其管理的客户资产规模已达到9040亿美元，由员工持有85%股权的橡树资本管理公司虽然1995年才成立，但不到20年资产管理规模也已达900亿美元。我们相信，我们很快就可以在国内见到千亿级别的私募基金管理人，而这种超越式发展的基础首先就是完全市场化的公司治理机制。

因此，目前中国公募基金行业整体性地面临一个大问题，就是公司治

理结构的改变或局部改善。现在混合所有制改革已经成为全社会讨论的焦点议题，我们希望身处完全竞争市场格局中的基金公司也不会置身事外。当然，相对于业务层面的调整，治理结构的变化更需要时间。

现在这个互联网时代，连接、融合、跨界和开放，是大家都在谈论的关键词，对多元化资源的战略整合能力日益成为企业核心竞争力的重要组成部分。这也是为什么我们行业现在出现子公司、投资工作室、投资小组等新模式的探索。这一变化，实际上是要求管理者更加关注个人和细分团队的发展和业绩贡献，关注员工的行为模式和技能发展，建立一种充分尊重员工价值、合作共享、追求高绩效的企业价值观和文化理念，从而增加团队的凝聚力。

华宝兴业从2013年开始实施了销售改革，划分了九个销售子团队，就是践行上述调整思路，期望建立优良的绩效文化，激发销售团队中每个个体的积极性。目前，华宝兴业的投研团队也在探索一定的组织结构调整以适应竞争环境的变化。