

覃波 天行健君子以自强不息

□本报记者 徐国杰



私募与公募之争

覃波：“公募基金规模是衡量一个公司综合实力的标准，就像A股市场对上市公司的定价一样，规模数字的背后是对公司的产品、品牌、业绩、服务等多种因素的评价。所以，一个基金公司的规模就是市场和投资人给予它的定价。规模不仅仅是对目标的考核，数字背后的积累和成长更为重要。”

私募和公募其实面向的客户是不同的，私募面对的是高净值人群，公募是面向所有人群，申购门槛低又公开透明，是广大普通百姓参与分享证券市场收益的最好工具。其次，私募更多追求绝对回报，公募更多是相对回报，而且流动性好，基本可以每天申赎。这些都是相比其他金融产品有优势的地方。可以说，公募基金整体上是在限定好的风险框架下运作，公募基金和私募基金本质上是不同的运作模式。没有绝对的好坏，私募不可能替代公募，只是适合何种类型客户的区别。

从行业空间来看，像海外公募基金这么多年发展下来，规模持续在增加，根据基金业协会发布的数据，截至2014年年中，全球共同基金规模达到32万亿美元。美国一家大的资产管理公司规模就超过国内公募基金总规模。另外，实行私募备案制以来，私募基金目前已达1万多家，而公募基金的牌照虽然已经放松，但还是只有约百家，在一个相对管制的行业中，存在一定制度红利，发展空间仍然巨大。

近年来，长信基金顺应基金行业向财富管理行业战略转型的大趋势，多渠道发力，一方面在公募领域“深耕细作”，另一方面则大力推进专户和基金子公司业务，公司整体规模取得了较快增长。

长信大力推进专户业务发展，从只重视股票、债券主动投资的单一传统模式扩展到以满足更广泛的客户需求的投、融资业务为主的财富管理业务模式上，从深度和广度上拓展专户业务。截至2014年年底，公司共管理26只各类专户理财产品，规模较年初增长101.52%。基金子公司长江财富自2013年8月成立后业务发展较为迅速，核心业务成果较为突出，存续期内的项目共115个，累计业务规模近300亿元。在积极拓展业务的同时，公司一直强调将合规管理和风险控制作为专户业务和子公司长远、健康发展的核心和保障，将合规风控贯穿于业务各个环节，保证产品风险可控，杜绝为做大业务规模而被迫放松风控标准的事情发生。

伴随着这轮牛市，基金行业也迎来大发展，2015年一季度末规模相比2014年四季度末增幅为15%。其中，长信基金规模增长迅速，银河证券统计显示，2014年年底，其公募规模为178亿，到2015年一季度末，增长到了303亿，截至目前已突破400亿，几个月时间增长125%，速率远超过行业平均水平。与此同时，长信基金旗下的混合偏股基金和债券基金双双获得2014年度金牛基金奖，体现了公司股债双强的均衡投资能力。可以看出，今年以来，长信明显加快了发展的步伐，在这背后，体现的是公司在发展路径、产品布局上的新动向。虽然去年年末才正式出任长信基金总经理一职，但覃波早在长信筹备之际就已加入公司，对这家公司充满感情，又了如指掌。5月的一个早晨，坐在他的办公室中，中国证券报记者与这位老朋友聊起了基金行业的光荣与梦想。

覃波，硕士，上海国家会计学院EMBA毕业，具有基金从业资格。现任长信基金管理有限责任公司总经理。曾在长江证券有限责任公司从事资产管理和债券承销管理有限责任公司总经理。曾在长江证券有限责任公司，历任市场开发部区域经理、营销工作。2002年加入长信基金管理有限责任公司，历任市场开发部总监、专户理财部总监、总经理助理、副总经理。销售策划部副总监、市场开发部总监、专户理财部总监、总经理助理、副总经理。

破冰股权激励

覃波：“关于股权，如果基金公司没有清晰的战略目标和定位，缺乏完善与科学的机制平台，公司的股权就不会有吸引力和价值，激励就会适得其反。股权激励能否顺利推动，侧面也会反映市场及团队对公司是否有信心，至少从目前来看，长信基金是充满信心和希望的。股权激励每家公司都可以做，但股权激励不是万能的。”

为了更好地留住人才、吸引人才，公司正积极筹备股权激励、事业部制。要留住投研人员，需要进行几方面的努力：首先就是建立“硬机制”，推进股权激励和事业部改革。近年来，有个别基金公司已经开始积极探索股权激励，而长信基金也正在积极筹备，而且在现有的一期股权激励后，还准备有二期、三期的计划，要让更多的员工一起参与分享公司的成长，并且也希望能通过大家的努力让公司，让股权变得更有价值。在股权激励之后，再进一步推进事业部改制，这里面涉及到存量、增量和不同基金产品之间差异，设置会相对复杂一些，但总的原则是一起把蛋糕做大，对投研以及相关部门人员的收入来讲也是做加法。

不过，股权激励、事业部制等措施的推进过程要注意力度和速度，管理层要有一定的战略眼光和执行力。力度不够、速度不够都会使改革效果大打折扣。其次，需要培育软文化，对投研部门充分认可尊重，让核心人才获得归属感。长信基金的投研队伍近年来相对稳定，核心投研人员就职时

间超过十年。无论是权益类、固定收益类还是量化类产品，近几年业绩都可圈可点。长信利丰、长信双利就双双获得“金牛”基金奖。

另外，大家有时忽视一点，公司战略也是相当重要的一方面，只有基金公司有战略和成长性，其股权才有价值，股权激励制度才能有实打实的效果。同时，只有基金公司整个平台具备成长性，基金经理的成长性才能够得到保证。此外，则是在公募平台实现私募业务。私募主要服务高净值客户，收取业绩提成，追求绝对收益；而公募主要服务低净值客户，收取管理费，收益波动较大。要在公募平台实现私募业务，需要两个条件，即公司深厚的投研底蕴和承接高净值人群及大型机构的绝对收益产品和能力。

人才和团队

覃波：“优秀的团队，应该是兼容并蓄，有容乃大。长信尊重人才，吸引人才，培养人才，善于给有志者提供平台和发展空间。谦逊、平等、包容、鼓励，同时提倡奖惩分明的激励机制，做到板子打得你疼，奖金拿到你怕。”

根据海通证券发布的基金公司投资排行榜，长信基金是2014年度唯一一家固定收益、权益投资业绩表现同时跻身行业前十的基金公司。对此覃波表示，近年出色的业绩当然与市场行情有关，但不可忽视的一个因素是公司内部文化和团队建设在起作用。长信基金一

贯注重投研团队的建设，致力于打造专业稳定的投研团队，主要表现为三方面：第一，重视投研。薪资待遇、人员配置和内部资源都向投研部门倾斜；第二，包容投研。在业绩回调时，对投研部门充分的理解尊重，不会因为短期调整而影响投研绩效、薪资、职位；第三，开放的公司文化，对于外部引进的投研人员，充分接纳。

像长信固定收益负责人李小羽，同时也是长信利丰债券基金的基金经理，从业16年，在筹备期就加入长信基金，作为债券市场一名资深“老兵”，他凭借对市场

的准确把握，掌舵多年使长信利丰债券成为备受瞩目的明星产品。长信双利优选基金的基金经理谈洁颖，自2004年加入公募行业，在长信基金一干就是11年，从最初的研究员，到专户投资经理、基金经理，再到投资管理部总监，执著于公募，实战经验丰富。

长信基金的投研文化相当开放，投研部门是一个智力型机构，基金经理和研究员都是靠观点、想法获取价值，其职业路径也十分清晰，所以不需要太多的管理，对他们只需要做好两件事情：制定一套完善的规则，然后严格执行。

寻求突破

覃波：“法无定法，所以对基金公司而言，在方向选择上更需要找准定位，发挥优势，寻求突破。而对于长信这样中小规模的基金公司而言，再上台阶更重要的是要动起来、快起来，正是因为法无定法，所以我们更应该在试错中有所选择，在成长中壮大成熟。”

产品布局，对于长信这类中小规模的公司来说，要想发展有所突破，很重要的一点就是要求新、求快。从产品设计到发行，要挑选符合市场运行方向的产品，要有新意而且要快。所以这段时间，产品部也是火力全开，今年我们已经准备了近30只产品。像“一带一路”主题基金，长信可以说是全市场上最早上报这类产品的公司。

现在客户的黏性在下降，需要更多工具化的产品。这也要求产品部门根据市场需求并预测热点，迅速出手。公司曾经只用了26天就完成了一个新产品从设计、到托管行选定再上报。在产品的

总体布局上，公司还是分成主动、量化和固定收益三大部分。

主动管理这块，提倡的是风格化，各只基金间不能趋同，成长的，价值的，或者某些行业主题的，各有特点，便于投资者进行选择配置。

固定收益这部分，追求的是绝对收益，公司的考核打破以往基金看排名的传统，只看业绩波动的区间。比如对一只投资中短债的基金，如果一年下来业绩能落在4.5%~6%这一区间，就算合格，因为既然追求绝对收益，没必要再去盯排名。

量化这部分可以分为主动量化、工具量化及相关衍生品，过去由于数据和工具的限制，量化投资发展较慢，而近几年来这种情况逐步改善，而且量化投资在模型成熟后会相对稳定。长信基金未来会重点布局主动量化、指数增强、绝对收益和行业量化等几大类量化产品，并可以按此划分专项工作组，针对性承接公募、专户和私募等相关业务。

公司在2008年建立了量化团队，目前达到5人，经过不断探索，在去年开始出业绩了，规模也从当初1亿出头上升到20亿左右。可以预计的是，量化类产品会是今后机构投资者配置的一个重点方向，以后这些大型的机构投资者很可能会根据产品来选择投放资金，而不仅仅是依据公司是否有相关牌照，量化产品具备的这种稳定、可预期的特点届时会促使其需求有爆发性增长，因而也是公司谋求发展的一个突破口。

足球是覃波挚爱的运动，他也曾是记者在球场上的好友。在球场上奔跑拼搏近30年，大大小小也获得过不少冠军头衔。长信基金就曾在他带领下获得过上海基金业联赛的冠军。“天行健君子以自强不息”，覃波的办公室里挂着这样的一幅字画。作为足球场上和基金行业的老兵，他希望通过这种自强不息的精神激励自己，凝聚团队，在接下来的奔跑和竞争中，与团队一起迎接更多荣耀与挑战！