

高质量发展改革蓝图铺开

# 公募基金多措并举夯实核心能力

□本报记者 张凌之

截至7月31日,在今年新成立的基金中,持有期基金占比高达30%,而去年同期为25%。7月上旬,易方达旗下一只三年持有期产品更是引爆了沉寂已久的基金发行市场。

一直以来,三年持有期基金都因封闭期长、客户接受度低,成为基金销售过程中一块难啃的“硬骨头”。在高质量发展的背景下,基金行业正以勇气和决心做“难而正确”的事。一只爆款产品背后,折射出基金行业轰轰烈烈的高质量发展改革正在徐徐铺开。

为了扭转过度依赖明星基金经理的模式,不少公司打造了投研一体化平台,推进投研工业化进程。同时,投研提质增效成为主旋律,小到开发微信小程序对基金经理工作微信分类整理,大到数据基础设施和人工智能的投研模型开发,基金行业“投研智能化元年”已然开启。

在考核长期化理念指引下,很多基金公司已将基金经理三年期业绩考核权重提升至50%,取消销售人员的短期销量等考核指标。同时,已经有公司试水OKR考核指标,跟踪项目每一个节点的实施情况和效果,更加偏重于过程管理。

## 持有期新基金占比上升

原定募集截止日为7月8日的易方达品质动能三年持有期混合基金,7月5日就因累计有效认购申请金额超过本次募集规模上限100亿元而提前结束募集。根据易方达基金7月6日的公告,对本次有效认购申请采用“末日比例确认”的原则予以部分确认,有效认购申请确认比例为81.42%,根据测算,这只基金认购规模达122.81亿元。至此,该基金成为今年以来新发主动权益类基金中规模最大的产品,也是今年首只百亿级别的爆款基金。

“三年持有期的产品,客户一旦买进去,三年不能赎回。以前一直很难卖,但今年各家基金公司都布局了很多持有期产品,也一直坚持在卖。”一位资深业内人士告诉中国证券报记者。

“三年持有期基金要求投资者有忍耐三年市场波动的耐心,在零售端需要做大量的沟通工作,之前也有头部基金公司三年持有期产品卖得很难。”一位银行渠道理财经理表示。

但基金行业正在做“难而正确的事”。在今年新发行的基金中,成立规模紧随易方达品质动能三年持有期混合之后的同样是一只三年持有期产品——兴证全球合衡三年持有,成立规模61.21亿元;汇丰晋信研究精选、信澳智远三年持有A、广发瑞誉一年持有A成立规模均超40元。在成立规模居前的5只主动权益类基金中,持有期产品有4只。Wind数据显示,截至7月31日,今年新成立的260只主动偏股型基金中,持有期基金有77只,占比达30%;去年同期发行的415只主动偏股型基金中,持有期基金有106只,占比为25%,且多为一年和6个月持有期产品。

值得一提的是,近期华夏基金上报了一只十年封闭运作混合型基金,这将是行业内首只十年期封闭运作的混合基金,堪称史上最长封闭期混合基金。

银华基金总经理王立新在谈到“基金赚钱、基民不赚钱”时表示:“大家正在想尽办法努力改变,通过发行锁定持有期的产品,一定程度上规避了投资者高买低卖的情绪行为。虽然发行持有期产品会对销售有一定的挑战,甚至影响短期规模,但投资者能够‘被迫’赚到收益,能够长期稳定地持有优秀的基金组合产品,最终分享到资本市场红利。”



视觉中国图片 制图/杨红

除了持有期产品,在产品布局上,证监会日前发布的《关于加快推进公募基金行业高质量发展的意见》指出,积极鼓励产品及业务守正创新,推动管理人合理让利型产品等创新产品发展。中国证券报记者调研了解到,近期有近20家基金公司上报了让利型产品方案。“业内在探讨让利型产品,更多是在浮动管理费实践基础上进行的优化尝试,具体模式应该还未完全形成统一标准,但应该会考虑设置阶梯式的管理费方式。”北京某大型基金公司相关业务负责人透露:“将管理费与客户盈利情况进行挂钩,进一步向投资者利益靠拢,鼓励管理人在一定期限内做好业绩。比如在赎回份额时,如果不盈利则不收取管理费,盈利达到一定区间相应达到某类管理费级别。管理费设置上限,进一步保护和保障投资人利益。”

## 去明星化强智能化

《意见》指出,着力提升投研核心能力,引导基金管理人构建团队化、平台化、一体化的投研体系,完善投研人员梯队培养计划,做好投研能力的积累与传承,扭转过度依赖明星基金经理的发展模式。

作为基金公司的“第一生产力”,基金公司对于投研方面的改革程度较大。为了摆脱公司对明星基金经理的依赖,不少公司通过平台化、团队化的方式打造投研一体化平台。建信基金就搭建了投研融合的平台架构,公司相关业务负责人介绍,平台一体化架构让投研条线在垂直的部门划分外,根据投研人员所擅长的领域横向划分为宏观策略、周期、制造、消费、科技、医药、海外七个大组,保障充分畅通的交流机制,释放研究人员上升通路,激发团队活力,并形成“行业基金-风格主题基金-全市场基金”的三级结构产品体系。另外,投研团队还通过一套量化股票库平台,实现从“经验投资+统计投资”向“智慧投资+科学投资”的转化,从“基于个股的组合管理”转向“基于策略的组合管理”,逐级提高实现阿尔法收益的胜率,并降低组合的波动率,提升投资者的持有体验。

此外,“专业优先、能上能下”的用人标准,既保护了成熟基金经理独有的投资理念和风格,使团队呈现“原则统一、风格多样”的发展趋势;又在年轻基金经理及研究人员的职业起步阶段给予必要的辅导,不框定其路线,力求通

过不断的投资交易实现总结提升,并为平台提供源源不断的研究支持,实现个人发展与公司平台共同进步。

银华基金一直在推进投研工业化进程。银华基金总经理助理、研究部总监董岚枫介绍,投研系统的工业化是指现在研究员输出的是股票,将来研究员输出的是策略。这种策略是标准化的,可大规模复制的。这可能会减轻个体投资带来的不确定性。输出策略和纯量化不太一样,研究员输出的策略可以拿来做产品,也可以拿来做基金组合的优化。有点类似乐高玩具,“基金经理以后就像搭积木一样,认可的几个策略搭在一块就可以了”。董岚枫认为,投研领域工业化是解决基金行业人才问题的一个抓手。

此外,业内将今年称为基金行业“投研智能化的元年”。“这个智能化小到可以整理基金经理的微信。比如一个基金经理每天会收到上千条微信,然后公司做了一个智能化小程序,通过这个小程序基金经理可以直接将微信分类,哪些是来自券商,哪些来自同事,哪些来自上市公司,节省了基金经理第一次筛选信息的工作,大大提高了工作效率。”上海一位基金人士介绍。

“基金公司投研业务的数字化、智能化相比其他业务一直是比较滞后的,但今年可以说这项业务真正启动了。”恒生电子首席科学家白硕介绍,启动的标志是很多基金公司开始在投研智能化上有预算、有投入,不仅建立了自身的数据基础设施和人工智能的投研模型,还将买方和卖方的流程打通。

中国证券报记者了解到,参与投研智能化改造的基金公司中,既有易方达基金、华夏基金这样的大型基金公司,也有申万菱信基金这样的中型公司。“行业内将近一半的公司已经动起来了。”白硕表示:“投研智能化会大大提升投研效率。以前基金公司有一个团队在整理数据,智能化后,基金公司会节省数据团队这部分的人力成本,将资源进一步向投研倾斜。”

## 试水OKR指标考核

《意见》指出,强化长效激励约束机制。督促基金管理人建立健全覆盖经营管理层和基金经理等核心员工的长期考核机制,将合规风控水平、三年以上长期投资业绩、投资者实际盈利等纳入绩效考核范畴,弱化规模排名、短期业绩、收入利润等指标的考核比重。

事实上,在《意见》出台之前,很多基金公司就已经开始实行长期业绩考核。嘉实基金介绍,公司采用了滚动长期考核,基金经理的一年期、三年期、五年期业绩在考核中占据不同权重。权重最高的是三年期业绩,其次是五年期业绩,权重最低的则是一年期业绩。此外,建信基金介绍,公司设立模块化的考核机制,让投研人员对平台的每一种贡献都能被看到;设立相对行业基准的超额收益考核机制,“鼓励基金经理在行业贝塔之上创造更多阿尔法”。

中国证券报记者调研了解到,不少基金公司开始在核心关键岗位试水OKR考核指标。南方某大型基金公司互金业务负责人徐力(化名)透露,不同于惯常使用的KPI考核工具,OKR是一种更偏重于过程管理的项目管理工具,它要去跟踪项目每一个节点的实施情况、实施效果。“我们内部设置了OKR考核指标,这些指标是客户中心导向,很重要的一项就是提高用户盈利体验以及投资市场一体化。这不仅仅是一句价值观的口号,而是将业务部门的任务具体拆分到这些价值观方向上,并在业务中层层体现。”

中航基金介绍,公司绩效考核以提高部门经营业绩和工作效率、有效执行公司战略为导向,部门绩效考核针对部门关键任务设定指标,不涵盖部门所有工作,考核结果依据统计数据客观事实提出,避免主观因素的影响。在公司激励体系建设方面,优先激励符合公司长期战略发展的业务类型,不搞平均主义。激励与绩效考核挂钩,细化奖金分配,侧重对重点业务人员及为公司创造突出贡献人员倾斜。

为落实《意见》要求,6月10日,中国证券投资基金业协会发布《基金管理公司绩效考核与薪酬管理指引》。“《指引》发布的第一时间,公司内部就发文称建立绩效薪酬的追索扣回机制,出台相关管理办法,目前这一办法正在走内部流程。”一位公募基金高管透露。

“科学的薪酬管理制度和考核机制应该是引导构建以长期业绩为导向的激励约束机制。”博时基金表示,公司已经将三年以上长期投资业绩、投资者实际盈利等纳入绩效考核范畴。同时,正在建立健全核心员工长期考核机制;严格执行薪酬递延制度;建立完善经营管理层和基金经理等核心员工奖金跟投机制;实施违规责任人员奖金追索扣回制度。