

践行社会责任

记者:基金公司目前已经拥有了上亿基金持有人,您怎样看基金这个行业的社会属性?

王颢:中国基金业12年来取得了世人瞩目的成就,打造了品牌,形成了优势,未来还有巨大的增长潜力和广阔的发展空间。能够投身于这样的行业,是时代给予所有从业人员的机遇。

我认为,基金业的成长绝非偶然,中国经济的高速增长、制度基础的不断完善、监管机构的正确引导、持有人的日益成熟都是背后的深层次原因。未来,基金行业还有巨大的成长空间。从国内来看,随着中国人口结构的变化,人们的投资目标将会逐渐由获取短期回报向养老保值转化,保障型产品、企业年金等领域大有可为;高端客户群体将日益成熟,“一对多”等专户理财产品会成为基金公司新的利润来源。

从国际来看,中国已成为全球经济发展的引擎,证券市场吸引力与日俱增,为海外持有人提供A股理财服务,也是国内基金公司实现突破的重要着力点。大成基金近年来海外业务拓展走在国内基金公司前列,推出了内地基金公司香港子公司在港发行的首只公募产品——大成中证中国内地消费ETF。整个2010年,大成基金香港全资子公司大成国际全力拓展海外业务,共发行三只ETF公募产品和一只私募产品。2011年,大成国际拟再推出两至三只ETF公募基金,并继续开拓私募基金业务。

大成基金管理着上千亿资产,持有人已超过800万,作为总经理,我深感自己已不仅仅是基金从业人员,还是社会公众人物。这既有几百万人关注所带来的“光环”,同时也给我们带来巨大压力。这种责任感和使命感促使我时刻警觉,全力以赴。

记者:作为基金业的一员,您怎么看待基金业这个具有公众性的行业对个人发展的影响?

王颢:基金业在12年发展中稳步向上,为所有投身其中的从业人员提供了一个难得平台,只有在这样的平台上,从业人员的聪明才智才能够充分发挥出来,迸发巨大力量,创造辉煌成就;离开了这样的平台,再卓越的个人能力也将失去依托。

基金业是智慧高度集中的行业,占有社会资源多,压力也很大。就大成基金来说,公司目前管理着上千亿资产规模,持有人已经超过800万,比一般大中型城市的人口还要多。作为总经理,我深感自己已不仅仅是基金从业人员,还是社会公众人物。这一点我们要两方面来看,一方面是我们身上有几百万人关注所带来的“光环”,另一方面,这么多人的关注也给我们带来巨大压力,让我们意识到身上的责任重大。这种责任感和使命感促使我时刻警觉,全力以赴。

记者:基金公司应该如何践行自己的社会责任?

王颢:作为中国最早一批成立的“老十家”基金公司,大成基金肩负众多关注目光和殷切希望。本着高度的使命感和责任感,公司在10多年的成长过程中兢兢业业打造了专家理财的品牌优势,为广大持有人创造了良好回报。大成基金也高度重视慈善公益事业,在为投资人谋求福祉的同时,通过积极履行社会责任、全力襄助公益事业,形成了良好的品牌形象。

2009年4月12日,大成基金开基金业先河,设立广东省大成慈善基金会,旨在通过规范的慈善基金组织管理和使用慈善资金,使慈善工作更有计划性、针对性和系统性。成立一年多来,广东大成慈善基金会努力开展扶贫济困、赈灾助残、教育资助、环境保护等各项公益慈善活动,累计捐赠金额已超过560万元。基金公司做慈善不是为了捐款而捐款,而是要怀着感恩的心,践行社会责任,让每个员工珍视自己的生活和作品。

无论是我们捐助的贫困地区希望小学,还是主题交流活动,都让我们的员工受到强烈感染,人生观和价值观也因和贫困地区孩子或困难人士的互动而有所改变。(杨磊)

# 王颢:只有创造价值才能分享价值

证券时报记者 杨磊

舟曲,这个西北县城,对大成基金公司总经理王颢来说,有一种特别的记忆。

那里的一切,让我们很震撼。”2009年10月底,大成慈善基金会捐建的舟曲峰迭希望小学开工在即,王颢亲赴现场。当时,大成基金公司正在调整之中,王颢倍感压力,寝食难安。舟曲人民面临苦难的乐观精神,让我经受了一次心灵的洗礼,感觉自己的心门被突然打开,多了一些包容与弹性,价值观也得到了转变。”

对于成立广东大成慈善基金会,王颢的初衷是:基金公司做慈善不仅仅是通过捐赠来奉献爱心,而是要常怀感恩之心,让每个员工珍视自己的生活和作品。”

基金不是王颢工作的起点,但他已经爱上了这一行。2002年加盟大成基金的王颢算得上这个年轻行业的“老人”了,对行业也有着深

刻的理解。他深知,投研能力是基金公司的核心竞争力,在2008年接任总经理后,他把工作重点放到投研体系建设上,制度的效力往往需要较长时间的检验。2008年最后一个季度到2009年上半年,我们颁布实施了很多新制度,刚开始效果也不明显,但到2009年年底已经初见成效,2010年投资业绩有了显著提高。”

根据天相投顾统计,截至2010年12月31日,大成旗下主动型偏股基金整体收益率9.67%,在所有基金公司中排名第10位,在前十大基金公司中排名第2位,也是前十大基金公司中唯一一家主动管理股票型基金全部实现正收益的公司。大成基金近三年的努力得到了社会的普遍认同,2010年底,大成基金成功获得社保基金管理人资格。

基金管理人的可持续发展,必须依靠团队的力量,必须有稳定的团队,必须能够为持有人带来长期稳健的回报。唯如此,才能形成

一个良性循环。如果考核体系不科学,目标太短期化,对于基金公司长远发展非常不利。”因此,王颢所推行的种种制度上的改革,都立足长远。幸运的是,王颢这一改革思路与股东及董事会的思路不谋而和,并得到了大力支持。“目前公司的考核体系中,利润指标考核权重大幅降低,基金投资业绩和风险控制权重被最大化,另外增加了对于创新的考核,鼓励公司在产品和业务上进行创新。”要做好长期业绩,首先要建设好制度流程,做到专业管理专业。“总经理该做的是把投资体系建立起来,并且确保这一体系高效运行。我们的原则是,不能把权威当成专业。”王颢表示,我们鼓励基金经理怀疑权威,把权利和责任一起下放到基金经理层面,基金经理真正拥有投资决策参与权,做好不好都是自己负责,才能真正提高效率。”

从事基金业既是挑战也是责任”。如何为800万持有人理财好?

怎样体现持有人利益高于一切的原则?这是王颢多年来反复思考,不断深化的一个命题。我们的价值观是,只要创造价值就能分享价值,只有创造价值才能分享价值。这一价值观如果继续深化下去的话,结论是,不创造价值坚决不能分享价值。”

王颢是一个追求完美的人,大成基金投资管理取得了优良的成绩,也得到了专业机构的认可,但他却认为公司还有很多需要完善的地方。如果把管理一家基金公司比做“烧柴”,火的大小代表基金公司的发展情况,那么大成基金公司现在要做的是多“围场子”,多打一些柴,为未来做好准备。如果是把目前的柴全部放进去烧,可能烧出的火会更旺一些,但当你还不知道下一堆柴在哪里的时候,最好不要把手中的柴烧光,更要为以后多想想。”

王颢的目标不只是现在,大成2010年取得的成绩也只是开始。相信,在年轻有为的总经理王颢的带领下,大成基金将走向更辉煌更美好的明天。

## 专业管理专业见成效

记者:2010年大成基金业绩表现优异,并获得全国社保基金管理资格。这些成绩是如何取得的?

王颢:社保管理人资格的取得以及2010年投资业绩的大幅提升,是大成基金近三年来一系列制度变革的结果。

首先,依靠股东对公司的全力支持,公司形成了立足长远的绩效考核体系。在目前的公司绩效考核指标体系中,投资业绩及风险控制占最大权重,而大幅缩小了利润因素在考核指标中的占比。

第二,公司形成了“专业管理专业”的投资管理体制。作为大成基金投资管理体制的核心,“专业管理专业”要求公司投委会和风控委成员均为一线专业人员,依照专业判断开展投资决策和风险管理执行,并将具体实施效果作为对相关人员考核的重要依据。

在此基础上,公司形成了高度稳定的核心团队和积极向上的企业文化。大成基金管理层成员在公司平均任职时间超过7年,均有在公司长期负责业务开展和经营管理的工作成长经历。公司倡导“只要创造价值,就能分享价值;只有创造价值,才能分享价值”的理念,大力弘扬“拼贡献、比奉献”的主人翁精神,营造勤勉尽责、和谐向上的企业文化;全力支持员工成长,创造良好机制和平台,让员工分享经营成果,成就自我价值。

健全的公司治理结构以及高效的投资管理体系促使大成基金的综合实力稳步提升,为公司在2010年成功获得全国社保基金管理资格、取得良好的整体投资业绩奠定了良好的基础。

记者:投资是基金公司的核心,基金公司如何才能建立起科学高效的投资决策体系?

王颢:健全高效的投资管理体

制是良好的投资管理能力的基石。经过多年的摸索和比较,大成基金把“专业管理专业”确立为投资管理体制的核心,即投研团队根据自己的专业判断做出投资决策,公司管理层不干涉。

投资决策委员会是一家基金公司投资工作的最高决策机构,我本人并不是该委员会成员。我们的投委会完全由基金经理、资深研究员、交易负责人、金融工程师等一线专业人才构成,首席投资官刘明担任投资委员会主席。这种“专业管理专业”的制度不仅可以充分调动投资人员的积极性和创造性,激励他们做出成绩,而且能够有效发挥专业团队集体决策的优势,互相取长补短,避免犯方向性错误。

在此基础上,公司还建立了层次清晰、分工明确的研究支持体系和客观公正的投研业绩评价考核体系,有效保证了投资决策机制的高效运作。

记者:大成基金的这项投资决策体系改革的成效如何?

王颢:2008年下半年公司开始进行投资制度改革,2009年成果初现,2010年投资管理水平明显提高。

大成基金近几年多次在重要时点上体现出专业投资的优势,这都是因为投委会的专业投资人员经充分讨论后做出了正确决策,作为一线投资人员,他们对宏观经济和股市都有更高的敏感性。如2009年底,公司投委会预见到传统增长模式难以为继,经济结构转型势在必行,食品、医药等大消费板块和战略新兴产业未来将有巨大发展空间。2010年初以来果断进行操作,大幅降低周期性板块仓位,积极布局大消费和战略新兴产业板块。从全年的市场走势看,大消费和新兴产业明显强于大盘,大成基金在市场普跌的情况下获得较高整体正回报。

经过两年的投资制度运作,基

金经理等投资相关人员对这个投票决策过程非常认同,在经历过多次成功决策之后,公司投研人员对“专业管理专业”的投资决策体系更加充满信心。当然,市场是不断变化的,但我相信,优秀的投资决策体系应能体现出良好的市场掌控能力,能经受住市场波动的检验。

记者:“专业管理专业”的管理理念如何贯彻到公司各项业务的具体执行中?

王颢:秉承“专业管理专业”的管理哲学,公司实行董事会领导下的总经理负责制。总经理办公会只负责确定公司重大发展方向和经营方针,由具体职能部门负责实施。对于投资决策及风险控制事宜,由投委会和风控委发挥专业职能,形成决议后必须严格执行。此外,确立投委会与风控委的互动机制,对于风控委的议案,投委会必须及时形成书面反馈意见,当风控委与投委会出现分歧时,提交总经理办公会审议。最后,公司成立了各专业委员会,充分发挥战略规划委员会、产品委员会、信息技术治理委员会、重大资产投资委员会等跨部门专业委员会的功能,形成专业意见后向总经理办公会提供决策建议。

以产品委员会为例,产品设计、拟任基金经理、信息技术、营销策划、风险控制、运营保障等产品相关部门都有相关负责人进入产品委员会,他们从各自专业的角度去分析应该在什么时候,推出怎样的新基金产品,包括新基金托管在哪家银行等问题,把产品决策权集中到产品委员会。

在专业监督专业、专业制衡专业”的风控理念下,我们首家在所有业务部门设立风险控制管理员,大力完善内部风险控制制度,顺利通过了SAS70国际专项认证。

(三石)

观点 Point

依靠股东对公司的全力支持,公司形成了立足长远的绩效考核体系。在目前的公司绩效考核指标体系中,投资业绩及风险控制占最大权重,而大幅缩小了利润因素在考核指标中的占比。

公司形成了“专业管理专业”的投资管理体制,我们的投委会完全由基金经理、资深研究员、交易负责人等一线专业人才构成。这种制度不仅可以充分调动投资人员的积极性和创造性,激励他们做出成绩,而且能够有效发挥专业团队集体决策的优势,互相取长补短,避免犯方向性错误。

为未来做好准备

记者:在高度变化的市场中,基金公司做好团队建设的关键是什么?

王颢:最重要的是形成一个强有力的、积极向上的企业文化,大成基金大力弘扬“拼贡献、比奉献”的主人翁精神,形成了勤勉尽责、和谐向上的企业文化。

在这样的企业文化中,公司团队非常团结——我认为这是团队建设的关键词,也是大成基金司训中引用毛主席“团结、紧张、严肃、活泼”口号中的第一个词。大成基金目前的管理团队较为稳定,其中绝大多数人都已在大成基金工作多年,我在担任大成基金总经理之前也已在公司工作过6年,和公司管理团队的其他成员非常熟悉,作为这个管理团队的“班长”,我最重要任务是把大家拧在一起,形成合力。

记者:未来如何进一步提高公司员工的积极性和主人翁责任感?

王颢:“知易行难”,很多道理简单但一直坚持做就比较困难。大成基金强调管理层“以身作则”,严格要求员工,自己首先要不折不扣地身体力行,只有这样员工和整个公司才能真正行动起来。

公司还要培养员工的主人公使命感和责任感。比方说,基金公司员工在社会尊重等方面均受益,因此员工要对公司有感情,要有责任意识,长此以往,基金公司才能形成一种不断向上的动力,使公司和个人共同进步。

最后,作为基金公司的管理者,我希望公司员工对工作有满足感。因为只有开心做事,才能提高工作效率。

记者:展望未来,大成基金未来的发展方向是怎样的?

王颢:大成基金会继续坚持为持有人奉献长期稳健回报的核心理念,确保投资风格的稳定性及投资业绩的可持续性,树立独具特色的投资品牌。同时,进一步提升多元化资产管理水平,提高多市场投资能力,争做中国基金业的领军企业。

具体发展方向上,大成基金作为中国人保集团建设综合型金融集团、打造强大资产管理板块的关键一环,将依靠人保集团的大力支持,更大限度分享集团公司的资源优势、渠道优势等,公司规模有望进一步增长。

公司还将适应市场发展和多元化资产管理需要,建立相应的投资决策、风险控制机制和专门机构,加强研究队伍梯队建设,完善研究员培养机制,更好地服务于多类市场投资和不同类型资金运作需求。

最后,公司将充分发挥香港子公司国际化桥头堡作用,利用香港市场法律制度完善、金融创新活跃的优势,与境外金融机构在投资管理、产品开发等多方面进行深度合作;积极运用公司在国内市场积累的经验,为海外投资者投资内地市场提供高质量服务,实现海外业务的高速增长,提高在海外市场的知名度和影响力。(三石)



官昊/制图