

十年高管：弄潮儿向涛头立

在他们的手上，一只只基金产品被打磨出来。10年资本市场的磨砺，使公司和产品都品质厚重，历久醇香。展望未来，他们将攀登更高的山峰，领略更灿烂的风景，领导中国基金业走进一个更加精彩的10年。

现在的调整是为未来发展作准备

富国基金管理公司总经理 裘玉明

在公募基金行业从业的10多年间，我和我的同行见证了中国基金行业发展的历次起伏。

尽管资本市场和基金业，目前也面临着争议，但对于这一行业的前景，我仍然看好。中国人的财富积累刚起步，未来有很大的发展空间。国人的财富管理观念正慢慢转变，过去自己理财，现在逐渐选择把钱交给专业人士打理。

目前全球中型的基金管理公司管理上十亿美元，大型公司管理上万亿美金，未来，中国很可能会出现全球大型的基金公司，因此，中国基金行业依然是朝阳行业，未来的发展是优胜劣汰的过程，谁存活下来，谁就成功了。

当然，在这一过程中，伴随着市场起伏，

基金行业仍然面临着残酷的竞争。在我看来，这一行业第一阶段的市场竞争是增量竞争，只要你在这个行业，就能赚到钱。蛋糕够大，见者有份，这一时期可能已经结束了。

第二阶段比的存量市场竞争，争夺市场占有率，越来越多的人参与到这个市场，你要把别人打倒，才可以生存下来。而现在正处于这一时期。现在的差异化，还主要体现在业绩上。而展望未来，品牌或将越来越重要。再做十年、二十年，基金公司之间的业绩差距会减少，公司间的差异化会走向品牌的差异化。

另一方面，基金业的增长可能是脉冲式的，跟基础市场的关联度较大。就像2006至2007年的牛市使基金规模上升10倍，未来的阶段性牛市也会带来基金业的高速增长，市场的下跌是为未来的上升孕育能力，基金业现在的调整也是在为未来的发展作准备。

总体来看，这个行业最后或会出现若干家巨头，美国的资产管理公司的数量远超过千家，但市场份额主要在大公司手中。但一些占领细分市场，做有特色的产品小公司，依然可以生存下去，并发展壮大。

十年拐点 新征途任重道远

银华基金管理公司总经理 王立新

如白驹过隙，开放式基金将迎来十周年诞辰纪念，银华基金也走过了十年历程。回首这十年，我们最大的感触就是“改变”。无论是基金业、银华基金、还是投资者理财观念均发生了巨大改变。

十年之前，刚刚起步的基金行业完成了第一只开放式基金的发行，行业总规模仅为870亿。而到去年底，已有62家基金管理公司，管理资产接近3万亿元。这10年，也是国民理财意识启蒙的10年，此前鲜为人知的基金，今天已经飞入寻常百姓家，成为投资理财的重要工具。

银华基金有幸成为这变革时代的参与者和亲历者，见证了改变的力量。从一个行业新生代，一步一个脚印，发展成为一个管理800亿规模，业务范围涵盖公募基金、企业

年金、特定客户资产业务、社保基金管理以及境外投资业务的全牌照综合型资产管理公司。十年风雨磨砺也铸就了银华独特的投资品格：求实稳健而不墨守陈规，积极进取而不急躁冒进，独立思考而不固步自封，勇于承担而不轻言放弃。先后发行18只基金产品，累计为持有人分红超过160亿元，帮助数以百万计的家庭实现他们的财富梦想。

在为投资者奉献回报的同时，我们也希望让社会意识到：投资是一种可以改变生活的工具，这种改变不仅仅是给自己的财富保值增值。投资其实是一种公益，是让财富均衡发展，让更多的人分享到社会发展的成果；对于个人来说，投资改变生活，是一种积极的生活态度，需要的是一个更加明确的生活目标。银华基金将恪尽职守，竭尽所能，继续为我们所追求的目标——投资改变生活而执着前行。

站在新10年的拐点，全球经济在后危机时代艰难起步、国内通胀水平居高不下，基金业面临前所未有的挑战，践行受托责任，任重而道远。不过可以预见，随着中国经济的发展和居民财富的迅速增加，中国资产管理行业将迎来全新的发展机遇。我们希望能够抓住机遇，成为全产品线、多功能的综合理财服务商，根据投资者的需求，提供丰富的创新产品，得到更多投资者认可。

业绩才是硬道理

国投瑞银基金管理公司总经理 尚健

基金业跟消费类企业一样，面对的是普通消费者，品牌的认知度很重要，因此市场营销很关键，但前提是产品品质要过硬。要使品牌长盛不衰，最终的决定性因素还是有竞争力的品质。基金的产品品质就是基金业绩。基金公司营销做得再好，客户也只能容忍产品业绩的短期疲弱，长期的成功一定是建立在持续良好的业绩基础之上的。

因此，基金管理公司最基本的立足点，是为投资者提供合适的产品与良好的投资业绩。创新很重要，但不能当饭吃，只能锦上添花。老百姓最看重的是持续的投资回报，产品是否别具一格还在其次。创新要有业绩做支持，这样创新才不会是无源之水，无本之木。

无论公司大小，业绩都是最重要的，持续良好的业绩是基金公司管理规模增长的基础，没有业绩，即使短期内管理资产规模增加了，客户也会失望地离你而去，资产规模不能维持。只有获得持续良好的业绩，才能赢得投资者的信任。因此，关键是要练好内功，提高各项业务的水平。基金公司注定不能一夜成长，公司品牌需要慢慢积累，无论业绩，还是机构、散户对公司的认可，都需要文火熬汤，慢慢培育和发展。这需要公司有定力，也需要股东的坚持，有耐心等待公司慢慢长大。欲速则不达，一旦急功近利，很可能离目标更远。

马太效应放大，处在中游的基金公司也很不易，想向上很难，而一不小心很容易就会掉队。在常规战场上不掉队，尽可能比别人略好，在非正规战场上做出自己的特色，这是中小基金公司的突围之路。要稳扎稳打，在常规战场做好客服、营销，长期业绩做到前四分之一或者前三分之一，时间长了就可能脱颖而出。

国投瑞银的立足点是创新，在积累了一定的品牌效应后，国投瑞银未来将偏谨慎，把80%至90%的着力点放在打造高品质的基金上。我们总体策略上还是向全能型公司发展，慢慢过滤出自己的特色，让时间告诉我们真正的特色在哪里。

未来十年更精彩

广发基金管理公司副总经理 朱平

中国能不能顺利进入发达国家行列？中华民族能否复兴？这些更是一个理想，但没有人知道历史会划出怎样的轨迹，19世纪英国崛起和20世纪美国崛起都没有现成的模式，也没有人能预测，都是在摸索和创新中走过来的。

中国经济现在看上去有些乱，传统经济已走到高位，而新兴产业既受到欧美的压制，也遇到自身的问题，基础也不够扎实，比如，本来以为高铁搞成了，结果还是有问题。但这些并不是事情的全部，挫折是必须的。我们第一需要乐观，第二应该缺啥补啥，没有捷径，天上不会掉馅饼。日本的大前研一写了一本书，主题是中国经济是日本10倍的时候，日本人应该如何应对。这看上去是天文数字，但中国的面积、人口都是日本的十几倍，中国经济是有这个潜力的。有几个因素我们不能忽视：第一，中国是全球第二经济体，地大人多，资源也不算太贫乏；第二，中国基础条件很好，重工业已发展为全球第一，水泥钢铁等在全球也有举足轻重的地位，并且，每年大学毕业生也是美国的数倍；第三，中国人是世界最勤奋的民族之一，成为世界工厂，制造了那么多的产品，而且，中国人也不缺乏创新能力。

中国经济正经历从传统社会向现代社会过渡的阶段，现代经济体系的复杂程度远远高于传统经济，在这样巨大的转变过程中，你可能看不到方向，但空间非常大。因此，中国经济应该会比上一个10年更精彩，投资也会更精彩，虽然难度也会更大。再过几年，不到35岁想做基金经理几乎不可能，5000只股票一年看1000只也要看五年，过去产业也比较简单，五朵金花每朵的逻辑都一样，今后，行业很细技术更细，研究产业与公司的难度也更大。

最后，中国要走上富强之路，还需克服体制上的障碍，这是一个很大的不确定性，但也是精彩的一个重要组成部分，没有人知道最终会怎么样，甚至也不知道会走一个什么样的路径，只有乐观的人相信未来一定会改变。为什么要乐观？为什么说乐观是人类的财富？因为，只有乐观，社会才能进步。



王立新



尚健



杨锐



裘玉明



朱平



邵杰军

基金业 文火慢炖方飘香

华安基金管理公司副总经理 邵杰军

2011年9月4日，华安基金获准发行华安创新开放式基金，中国开放式基金发展之路由此展开，有高峰，有低谷，但总体来看，开放式基金的推出是国内基金业一大标志性事件，对行业、对投资人、对基金管理人来说，都有重大意义。一方面，开放式基金的问世大大提高了投资人的交易便捷性；另一方面，基金管理人也面临更大的挑战，一旦投资人不满意“用脚投票”，基金公司将失去生存之本。

与2007年3.2万亿的管理规模相比，近两年来开放式基金规模出现了回落，部分客户流失。出现这种阶段性的波动在我看来非常正常，不是说这个行业就没有前景了。投资人买基金，需要实实在在的赚钱效应来吸引，稳定优异的业绩才是促使投资人买基金的最大说服力。

事实上，无论跟哪个国家相比，中国基金业的发展速度都是非常快的，10多年时间走完了海外成熟市场百年的路程。我不认为目前基金业进入滞涨期，它只是回归到了自身合理的发展速度。年轻的中国基金行业在经历过2007年的非常态发展之后，行业的相关各方心态发生了微妙改变，期望立竿见影的投资回报成为不少人的预期。预期太高，急功近利，这是非常危险的。

在我看来，基金业应该是一个循序渐进、慢工出细活的行业，无论业绩、人才、还是品牌，都需要文火慢炖才能出香味。高铁需要先搞好技术再来谈速度，基金业也一样，基础工作不做好，一味追求速度，到头来只能是多方受伤害。尽管目前处在市场低谷，但我们要做的事情其实很多，能在低谷时也服务好已有的客户，做好沟通本身就不简单。证券市场有它自身规律，基金业也一样，高低起伏是难免的，作为从业十年的基金人，我想我们未来更多的应该是坦然，而不是急躁。

以资源应对货币 以创新迎接转型

博时基金管理公司副总裁 杨锐

投资的本质就是对真实世界的理解。

我们总是看着后视镜往前开车，站在2011年的时点认识世界，2008年的全球金融危机至少是30年来最重要的里程碑，这次危机标志着上世纪80年代以来的全球经济从失衡进入到一个再平衡的过程；这也意味着，未来10年的投资，将处在这么一个长期的再平衡的环境中。遗憾的是，过往的经济理论和政策实践并没有给我们理解新均衡提供太多的准备。

与先讨论实体经济再谈货币经济的传统不同，我个人总是乐意先考虑货币，因为货币是刻画实体经济的尺子，以及与货币有关的利率、通货膨胀和资产价格。我的一个判断是，2008年金融危机到2011年的债务危机最终可能会演进至货币危机；第二个判断是，未来的不确定性可能使成熟市场估值水平下降，对应地，新兴市场的估值水平相对上升；第三，一般价格水平和资产价格水平持续挑战投资者的预期极限。

回到实体经济。目前的“G2”格局仅仅是结束的开始，过去30年整个发展中国家和发达国家“消费—储蓄”的发展模式结束了。中国经济再平衡的核心是转型。怎么理解转型？转的意思表明了原来的东西可能有些问题，但新的东西刚刚起步。老的东西可能比较安全，未来还行不行？新的东西肯定有机会，但是基础不一定扎实。

未来十年，一句话：以资源应对货币，以创新迎接转型。