

民生加银基金总经理俞岱曦:

踩油门实现美丽起飞 翱翔大公募万米高空

证券时报记者 陈春雨

6月1日,新《基金法》正式实施,开启大财富管理时代。

据推算,将有16家证券公司、14家保险资产管理公司和10家私募机构符合资格申请公募基金管理业务。对公募基金而言,行业变局在即。面对激烈的竞争格局,大型基金公司纷纷开始打造财富管理平台,一些中小基金公司则将特色化作为突破口,如从权益类产品转向固定收益类产品,还有部分公司更是放弃了高成本的公募业务,将专户作为主要突破方向。

作为中小基金公司的一员,民生加银基金选择的发展方向具有一定代表性:以银行系股东资源为依托,以基金子公司为主要突破口,在壮大公募产品力量的同时,打造多元化的资产管理平台。

2012年初俞岱曦担任总经理后,民生加银基金从投委会、基金经理、研究员各个层面重新搭建投研架构,强化投研团队建设,规模与业绩稳定上升。银河证券数据显示,截至2013年一季度末,民生加银管理资产规模达232.06亿元,在70家基金公司中列第38位,较去年同期上升20位。2012年民生加银基金权益类投资业绩排名由2011年的后10%上升至报告期的前40%,固定收益类投资业绩更是晋升“领头羊”。

日前,俞岱曦在北京接受了证券时报记者的专访,畅谈了角逐资产管理时代的民生加银路径。

持续“踩油门” 期待“美丽起飞”

证券时报记者:2011年公司更换管理层,当时提出“打造多元化资产管理平台”,目前发展情况如何?

俞岱曦:自公司高管团队到任至今年一季度,公司发行了民生加银景气行业、民生加银信用双利等10只基金,均取得了较好的发行成绩,公司资产管理规模达到230多亿元。

这10只产品中所有主动管理型的基金,无论是股票型、混合型还是债券型,目前全部都在面值以上,为客户获得了较好的收益。

今年以来,公司发行了5只产品,下半年预计发行3-4只,以主动型产品为主。在基金专户方面,目前我们已有10个专户产品,规模约为30亿元,预计二季度规模将较为稳定,保持上升趋势。

经过一年多的努力,公司在投研、市场、中后台团队建设上,处于稳定发展的状态。今后,我们会进一步加强整个投研体系、销售体系、中后台体系的机制建设,这里面也包括激励约束机制,去年我们有1.0版本,今年希望提升到2.0版本。

证券时报记者:民生加银基金已经实现了微幅盈利,是如何实现的?

俞岱曦:去年,公司实现了自成立以来的首次盈利,净利润1000万元出头。对我们来说,开源最重要,节流是其次。

证券时报记者:从规模上看,公司发展势头良好,您如何评价过去两年的工作?

俞岱曦:2011年是民生加银基金的重要转折点,这一年是重生,也是二次创业;紧接着的2012年,我们把它称为涅槃;对于2013年,我个人的界定就是“起飞之年”。经过去年、前年的准备之后,我们相信,今年可以达成脱离地平线的目标。

起飞是个美丽的过程,有很多公司都已经飞上万米高空,它们有很多优势,但是对于普通员工来说,要想感受起飞的过程已经很难,因为这些公司都处于平飞和自然驾驶状态。对于民生加银的员工来说,起飞是实现自我价值的有利阶段。

当然,我们在起飞过程中必定会遇到很多困难。第一,在准备阶段,但凡有小鸟碰一下,或是跑道上遇到石头、沙子就容易出问题。第二,作为追赶者,未来三年我们必须维持“踩油门”的状态,直到它进入万米高空,进入平飞状态,能够像国内国际上的大公司一样运作自如。所以,对我们来说,未来的三到五年是不断以45度角上升的过程。

美丽起飞是为了持续翱翔,如果



俞岱曦:北京大学经济学硕士。拥有14年证券投资和产业研究经历,2011年9月加入民生加银基金管理有限公司,担任总经理职务。曾任职于鹏华基金管理有限公司、嘉实基金管理有限公司,任研究员、基金经理;2007年11月至2011年9月任职于中银基金管理有限公司,担任副总经理。

2013年是“起飞之年”,经过去年、前年的准备之后,民生加银基金今年可以达成脱离地平线的目标。未来三年我们必须维持“踩油门”的状态,直到它进入万米高空、进入平飞状态,能够像国内国际上的大公司一样运作自如。

我们希望做多元化的资产管理公司,我们有这个禀赋,有比较强大的股东背景与较为完善的公司治理结构,但这并不意味着就要做大而全的基金公司。

稍有懈怠稍有放松,飞机就会下沉。现在只能说开了个好头。

证券时报记者:起飞的过程离不开人的力量,尤其是在产品线布局完成的情况下,很多中小公司都会出现人才不足的问题。民生加银基金是如何解决这个问题的?

俞岱曦:去年,规模上升较快,对前台和后台业务有一定压力,但现阶段公司人员并不紧张。目前公司员工(不含子公司)人数接近100人,与公司发展阶段和规模基本匹配。今年我们的人员流动已经进入平稳期,未来我们将以内部培养为主。

在发挥员工积极性方面,我们把握两个原则:第一,薪酬水平在中小型公司中保持一定的竞争力;第二,薪酬水平与公司财务状况相匹配。目前我们的人员流动低于行业平均水平,但要留住人才,仅有这两点还不够,要让所有员工而不仅是核心员工看到公司的长期稳定发展。公司发展了,员工的收入和成长就会得到正向激励,这是最重要的。

证券时报记者:在已经实现盈利的基础上,公司对未来有怎样的规划?如何应对行业的变革?

俞岱曦:公司董事会正在主导一个五年规划,预计6月初完成,这对我们意义重大。今年,公司内部达成了共识,骨干员工、高管坐下来想一想,未来两年、三年、五年的路怎么走?过去两年虽然发展很快,但更像是“野蛮生长”,敢碰敢撞、敢打敢拼,大家齐心协力做好产品。但是,在现阶段,公司会更多地考虑未来的战略,例如,发展方向在哪里?哪些方面有所得、有所失?资源怎么配置?

伴随着新《基金法》正式实施,资管进入变革的新时代,行业竞争不断加剧。但我认为,对我们这样的公司来说,机会大于挑战。挑战更多可能来自于内部,比方说,这艘船上有一百来号人,有人想坐左边,有人想坐右边,有人想坐前面,有人想坐后面,秩序和机制先要制定好,同时,这艘船还要保持比较快的速度。

强化三大利润增长点 打造多元化资管公司

证券时报记者:这个五年计划的大方向是什么?定位是“精品店”还是全产品线公司?

俞岱曦:我们希望做多元化的资产管理公司,我们有这个禀赋,有比较强大的股东背景与较为完善的公司治理结构,但这并不意味着就要做大而全的基金公司,在具体实施的过程

中,我们会根据不同发展阶段进行节奏安排。

比如,现在有很多公司积极发展被动型产品,但我们觉得,在现阶段找到相对的竞争优势不太容易,所以暂时不会做被动型产品,而是先把主动型产品线完善起来。

除公募业务外,我们从去年开始积极准备做资产管理公司,即子公司,包括与民生银行进行资源对接,做好类信托、主动管理型信托,甚至将来涉足私募股权投资,这些都是我们重点考虑的方向。但总的来讲,禀赋不同,可以和其他公司有所差异,在实施过程中要有选择、有放弃。

证券时报记者:您刚才提到,未来3-5年会是一个持续“踩油门”的过程,那么,该怎么“踩”才能把收入和利润提上去?

俞岱曦:“踩油门”的核心在于内部管理,包括投资、市场、内部控制等很多方面。去年,银行系基金在理财基金等固定收益类产品上规模占比很大,外界说银行系基金是“富二代”,这是原因之一,但我认为这也是市场选择的结果。

中国正处于利率市场化进程中,在股票市场收益欠佳时,银行储蓄客户自然会选择一种既有一定收益、风险又相对可控的产品,而且,他们对银行系基金会有天然的亲近感,因此,银行系基金公司的崛起不完全由硬性推销的结果,更多的是市场化选择的结果。事实上,银行系基金公司的固定收益类产品也普遍做得不错。

证券时报记者:哪些业务会成为重要增长点?

俞岱曦:首先是继续做大公募基金。我们始终把投资人利益放在首位,以稳健的收益回报持有人,然后通过投资业绩驱动管理规模。

例如,去年我们发行股票型基金产品,就是考虑到当时股市已经处于估值低位,继续往下的可能性不大,虽然产品不好发,今年权益类产品发行依然困难,我们还是要发股票型基金,就是站在投资者的角度,让他们在合适的时点进行投资。

其次是做强专户。去年年初我们获得了专户资格,经过一年的摸索,拓展了专户的规模,大的盈利模式还在形成中。

重要的盈利亮点可能来自子公司。在子公司这块,我们希望它能贡献更多的利润。子公司会做很多非标准化产品,技术含量要求比较高,而风险管理承受力和管理水平的要求也会更高,因而它的收费相对更加灵活,对这块我们抱着比较大的期望。

证券时报记者:固定收益类产品是银行系基金公司的重中之重,在具体的

公募产品线战略布局上,民生加银基金是怎样规划的?

俞岱曦:毫无疑问,固定收益类产品肯定是我们一个重要的发展方向,整个市场还会大发展,公司过去的业绩也比较好,再加上渠道优势,这块肯定会有大的发展。

从去年来看,我们的固定收益投资能力在63家基金公司中排名第二(海通证券排名),目前固定收益类产品规模有100多亿,人员配置也比较充足。

股权激励是发展方向 新法对大公司冲击更大

证券时报记者:6月1日新《基金法》实施之后,资管市场将面临大的变革,您认为这对基金行业将造成哪些影响?

俞岱曦:影响肯定是多方面的,但我认为,对大公司的冲击要大于中小公司。保险资管、券商资管乃至私募的加入,将打破原有公募市场的格局,这些都是重量级选手,和中小公司不在同一个级别。此外,新《基金法》中的一些新规如股权激励等,将触及公司治理结构、骨干员工管理等核心问题。在新的领域,中小公司可能走在前面。大公司因为家大业大,激励方案更容易被关注,如何实施将考验公司董事会、股东和管理的智慧。

作为民生银行控股的基金公司,民生加银治理结构比较清晰,整个框架比较稳定,如果能将内部激励和约束机制做好,相信会成为非常有竞争力的基金公司,跻身行业领先者之列。

证券时报记者:内部激励机制如何才能做好?有的公司已经准备上市和进行股权激励,您觉得这能在多大程度上提高公司竞争力?

俞岱曦:上市当然是好事,当前整个资产管理行业发展了很多新的业务。这些新业务基本属于资本消耗型的,所以在注册资本相对较小的情况下,上市可以提供很好的融资平台,有利于从事一些资本消耗型的新业务。

对于股权激励,别的公司我不好评价,因为每家公司的情况不同。对我们来说,民生银行本身就是民营机制的股东,相对比较开放。我认为,股权激励的核心是激励,但这不是万能的,还需要有约

民生加银基金研究部总监于善辉:

淡化指数 把握结构化行情

证券时报记者 陈春雨

对于下半年的投资策略,民生加银基金研究部总监于善辉认为,国内经济仍未复苏,处于健康和可控的平稳状态,未来阶段投资要淡化指数,把握结构化行情。

把握结构化行情 股票投资正当其时

今年以来,指数基本持平,然而不少行业板块涨幅超过20%,有些股票价格翻倍。对此,于善辉认为,市场从年初的反弹行情回落下来,是因为市场对于投资将会加码的期待落空,事实上,新一届政府改革的决心更大,而这需要一个平稳的大环境做基础,所以,经济发展的关键词不是“增长”,而是“平稳”。

未来投资要淡化指数,应注重挖掘结构中的机会。新的政策出台,总有受益一方。有些产业退出了,就有一些新的产业会进来。在不同的产业格局里,一定能够找到一些不错的机会。”于善辉认为,从这个角度看,现在恰恰是股票投资的时间窗口,在未来两三年内,股票的价值要高于债券。

对于接下来的投资策略,于善辉表示,一是把握好结构性机会,加大投资研究投入,加大对企业的了解,加大对产业方向的把握;二是着眼于中长期,屏蔽掉短期的躁动,研究清楚了再动手;三是秉承追求绝对收益投资理念,在合理的时点上布局合理的产品,帮助客户做好时机选择。

在具体行业和公司中,于善辉

比较看好汽车和家电,他认为,这两个行业目前销售和盈利数据都不错。此外,科技、媒体和通信(TMT)领域中的一些细分行业,如屏幕或LED照明等增长明显,而且利润预计同比增长明显,值得关注。

创业板将出现分化 不必担忧流动性

对于创业板连创新高,于善辉认为,这中间肯定会有机会,如3D打印、光伏、TMT、锂电池等行业,但目前估值偏高,未来将出现分化。

他认为,关注这类成长性公司,不能按照板块从上到地选择,只能从个股角度出发进行挖掘,需要注意四个方面:第一,公司的护城河有多宽?第二,是否符合国家改革的大方向?第三,当前价格和估值是否合理?第四,深度调研企业经营状况,不仅是公司本身,还需要考察上下游以及竞争对手。

于善辉表示,不必担心流动性和首次公开募股(IPO)重启。他认为,货币政策回归中性是大概率事件,但由于过去几年货币超发,市场并不缺乏流动性,缺乏的是信心。比如,此次黄金暴跌,市场上出手购买的人很多,说明大家都需要投资渠道,如果股市形成赚钱效应,必定会有资金流入。

他说,IPO重启的影响更多在心理层面,牛市中,重启IPO是上涨催化剂,在熊市里则是探底导火索。在无法判定的情况下,只能淡化这个因素。IPO重启当然会增加市场供给,不过,更需要关注的是:IPO以什么样的方式重启?什么样的企业会上市?如果有更多高质量的公司上市,那么,投资机会可能更多。”

束,激励和约束机制要相辅相成。

证券时报记者:五年战略里会涉及这个方向吗?

俞岱曦:方向肯定会涉及。

证券时报记者:如果实施股权激励,您觉得难点在哪里?

俞岱曦:其实,跟上市公司做股权激励类似,大家都觉得激励挺好,但怎么来做、衡量的标准在哪里,需要公司有明确的目标和定位。

子公司不只做通道业务 应打破门户之见

证券时报记者:您提到子公司将成为利润的主要增长点,现在已经有34家基金公司成立了子公司,民生加银基金在这方面有何发展计划?

俞岱曦:子公司的发展规划必然是循序渐进,有个度的考量,逐渐做一些有特色的项目,形成自己的核心竞争力。

特色即意味着技术含量,比如是否有能力去做主动管理型信托,而不是所谓的类信托业务?当然,这需要有一个过程,但相信好的机制会吸引好的人。

证券时报记者:现在子公司和母公司有业务往来吗?

俞岱曦:关于二级市场的投资都放在母公司,而其他非标性业务会放在子公司。

证券时报记者:银行资源是银行系基金公司独有的禀赋,除了银行资金池外,有没有考虑和股东旗下其他公司合作,尝试资产证券化业务?

俞岱曦:子公司并不局限于民生银行的资金池业务。以民生银行为核心的

亚洲金融联盟目前囊括了约30家城商行和保险机构,按照我们已有的战略设计,与这些机构建立的合作模式都是未来民生加银子公司业务的重要出口。

最近我们子公司拓展的一些业务,不仅仅局限于民生银行的范畴,跟别的银行也有合作,总体都是开放的。我觉得大资管时代应该大开大合,打破门户之见,关键是先把自己的内功修炼好。

证券时报记者:基金子公司的前景备受关注,而其中的风险也是讨论最多的问题。有人说,基金子公司可能是资管最后的政策套利出口,您怎么看这种格局以及未来的监管环境?

俞岱曦:作为新兴事物,子公司肯定蕴含了很多风险。子公司业务主要针对非标项目,不是说从信托或其他地方挖几个人、带点业务员过来就能发展起来的,其核心在于风险控制。因为子公司现在在很多业务都属于轻资产,一旦有一单折了,就可能把本都赔光;一旦出现一笔坏账,就可能把一百笔的盈利全部给吐回去,所以,子公司的风险是在业务发展和项目增多之后,随着具体操作的深入而不断暴露的。监管层也会认识到这类风险。

对于子公司,我们首先强调的就是风险,负责风险控制的人员多数也是从民生银行过来的,项目的评审也会外包或借助民生银行的力量。在所有金融机构中,银行的风险控制体系是最完善的,经验也是最丰富的。建立完善的风险控制体系,涉及事前、事中、事后各个阶段,这是一个大的系统性工程,而不仅仅是几个人的问题,我们力争在核心问题上做好把关人。

作为新兴事物,子公司肯定蕴含了很多风险。子公司现在在很多业务都属于轻资产,一旦有一单折了,就可能把本都赔光;一旦出现一笔坏账,就可能把一百笔的盈利全部给吐回去。子公司的风险是在业务发展和项目增多之后,随着具体操作的深入而不断暴露的。