

浙商基金总经理王波：踔厉奋发新征程

中国基金报记者 曹雯璟

2010年10月，浙江首家公募基金公司——浙商基金成立。13年来，浙商基金经历了公募基金行业的飞跃式发展，见证了资本市场的光辉历程，充分发挥了服务国家战略、支持实体经济、落地普惠金融等积极作用。目前，浙商基金公募资产管理规模超过600亿，权益、固收类产品中长期业绩排名领先。海通证券数据显示，截至2023年9月底，浙商基金权益类资产近十年排名第5，固收类资产近三年排名第2。

那么对于未来，浙商基金又是如何规划发展的呢？在浙商基金成立十三周年之际，中国基金报记者专访了公司总经理王波。王波是中国人民大学投资经济学硕士、长江商学院工商管理硕士。1998年他加入中国工商银行，拥有超过25年的金融从业经验，行业涵盖银行、信托、融资租赁、基金等。在任浙商基金总经理前，王波曾任万向信托股份公司副总裁，万向租赁有限公司总经理，并先后在多家银行的总分行从事授信审批、风险管理、战略管理等工作。

公募业具备多种优势 解决行业痛点需各方努力

王波有着丰富的金融行业从业经验，使其能更全面地洞悉基金行业的独特之处。他告诉记者，基金行业和其他金融机构相比具有公平、透明和可购买性等多重优势。与银行、信托和租赁相比，基金的业务本质和逻辑不同，客户群体和需求也有不同；基金主业聚焦于标品投资，基金从业人员整体素质高，更适合个人能力的发挥。对整个行业的发展，王波认为，基金行业制度比较完善，投资的风控和合规要求较多，今后应该不断完善，健全的制度和规范的产品对投资者来说非常重要。此外，目前基金行业头部化明显，中小基金生存难度加大，需要监管、政策支持中小基金公司的健康发展，特别是实现特色化的经营，以给市场和投资人多样化的选择。当然也希望所有基金从业人员自律、所有基金公司自律，以投资者为中心，以产品为中心，加强内部管理和风险控制，实现行业的可持续发展。

“基金公司挣钱，基民不挣钱的现象，需要投资者、投资机构和政府监管、市场各方面共同去解决。”针对行业痛点，王波坦言，中国的资本市场需要更加健康、稳定地发展，长期稳

健向上的市场是投资者有更好获得感的基础。从基金公司角度而言，一方面需要采取让利投资者的行为，包括降低管理费，或根据净值、收益、规模等情况浮动收取管理费；另一方面，也需要在机制上进行改革。“越是在股市的高点或者行情好的时候基金越好卖，越是在行情差的时候越难卖；而基金公司又是根据规模收取管理费的，这必然造成在市场高点销售的基金多。”这一机制的改善，需要基金公司自律行为和制度考核、激励方面的调整，也需要一些监管的指引。

“对于投资者来说，投资基金也存在也存在追高杀跌、盲目跟风等问题。”王波指出，很多人在做基金投资时主要依靠产品的过往业绩并跟随市场情绪，盲目听从别人的建议。所以要加强投资者教育，投资者要根据资金的属性、后续用途、个人收入情况，以资产配置的思路进行投资，适当做好分散投资，不断学习投资理财知识、提升投资理念。监管部门也做了很多工作，比如加强金融风险防控、推动金融机构提供更好的金融服务、鼓励投顾业务发展、让专业人士帮助投资者更好地理财。

力争规模进入行业中游 坚持科技赋能战略

近几年，在公募行业竞争激烈的环境下，浙商基金管理规模呈现出逐级攀升态势。在谈到背后的原因时，王波认为，一方面是整个公募行业规模在增长，公司跟上了行业整体的发展。另一方面是公司在2020年2021年发行了较多新产品，其中有几只产品业绩不错，做出了规模。公司的银行、保险等机构客户的规模较大，机构客户专业化程度高，对市场和业绩有较客观的认识，这是近年行情不佳的情况下，公司规模相对稳定的重要原因。他特别提到了AI技术对公司发展的推进作用，浙商基金近年坚持以AI赋能投资，获得了市场的认可。

在谈到公司当下最需要补足的短板时，王波告诉记者，最大的短板还是人才的短板，这是中小基金公司普遍面临的问题。基金行业人员流动频繁，大基金公司对优秀人才的吸引力较强，中小型基金公司的营收、盈利相对有限，招聘、留住优秀人才的难度大。第二个短板是在开发AI投资时，特别是构建大模型时，系统软硬件的投入金额较大，希望中小基金公司可以通力合作，共同探索科技对投资的赋能。第三个短板是近几年公司在机构业务上发展较快，机构业务占比高，零售业务的客户数量和规模都有不足。

对于未来的目标，王波表示，浙商基金现在还属于中小型的公司，希望用三到五年使公司排名上升到行业中游位置。

“未来我们会坚持科技赋能、AI 投资特色。”王波告诉记者，科技赋能、AI 投资是董事长肖风博士定下的方向，公司一直在努力探索。肖风博士认为，基金经理是基金公司最核心的竞争力，但基金行业普遍存在投研人员的培养周期长、对明星基金经理的依赖性强等问题，人员流动会影响产品业绩、影响投资人对公司和产品的认同；而通过 AI 赋能投资，利用人工智能进行数据分析、策略制定和风险控制等工作，可部分解决这些问题。通过对大量数据的挖掘和投研模型的搭建，公司建立了权益、固收和 FOF 三个投研系统。

王波举例说，公司构建的医药行业 AI 选股模型，把医疗医药行业分成十几个子行业，每个子行业又有不同的模型。每个模型会定期推出股票，基金经理和研究员会将之与持仓及股票池进行对比分析。通过对模型、指标、数据的比较、分析、探讨，能够让基金经理和研究员不断学习，提高投资能力。

以 AI 为核心 重点打造权益投研力量

“以 AI 为核心 重点打造权益投研力量是公司未来重点发展方向。”在谈到团队建设和规划时王波告诉记者，浙商基金将专注于代表中国未来经济发展及竞争力的核心资产，提升研究的前瞻性和深度，充分发挥公募基金促进金融资源合理配置的功能。他介绍说，公司前期已经将量化和权益部门合并为智能权益投资部，目前公司整个投研分四个团队：固收、权益、FOF 和专户，满足投资人的多样化需求。

“权益一直是我们的重点发展方向，并将进一步提升 AI 赋能。”他介绍说，公司将基于市场的需求，推出 AI 权益产品；权益方面的投研人员也将有一些补充。此外，公司将加强产品的全流程管理，从产品设立到发行到持营，每个环节都将加强市场营销和投研的互动。

在团队配置和激励政策方面，浙商基金的理念是倾斜市场和投研一线、加大科技支持、精简中后台、运营中台控制人力、合规人员符合监管要求。王波还特意提到了万向旗下的通联数据。通联数据专注于金融投资的数据供应。浙商基金团队刚开始做 AI 投资研究和模型时，大量的数据和基础都来自通联数据。王波表示，经过几年的发展，浙商基金在 AI 技术方面

已经逐步自主，通联数据提供一些必要的协助，和通联数据合作是一个很大的优势。“希望以后通过大模型开发和运营，能够节省更多的人力。”王波表示。

针对目前不少中小基金公司面临的人才流失的问题，王波告诉记者，过往几年，浙商基金的确存在资深投研人员以及公司内部培养的人做出业绩后流失的情况。公司也采取了一些措施，比如加强投研人员考核自主性，让各个投资团队自己决定研究人员、基金经理考核、打分机制。公司内部的绩效分配也是向投研人员倾斜的。“我们每年会把整体薪酬包按条线、部门切分，投研部门的切分比例一直是最高。”王波透露，今后，浙商基金会加大高科技行业人员的招聘，希望在人工智能、数字经济、医药等行业中的实体企业里有生产研究经验、又对投资感兴趣的人加入。

针对一些中小基金公司采取的高薪聘请明星基金经理来扩大产品规模的策略，王波表示，明星基金经理一是价码较高、成本较大。二是他们的投资理念或者文化跟浙商基金不一定兼容。“公司倾向于自己培养人才，浙商基金的投研文化比较统一，偏价值投资为主。”他表示，虽然内部培养期会比较长，但公司通过 AI 系统的打造，希望能够去明星基金经理化。

围绕产品为核心 重点进行产品全流程管理

王波表示，浙商基金将加强产品的全流程管理。他举例说，基金经理做投资时，往往会按照自己的想法或者理念去进行，但这可能并不符合产品的特征及客户对产品的期望。客户希望自己买的产品能跑赢基准收益，具有行业特征的产品要能跑赢相关的行业指数，也希望产品的回撤能够控制在合理水平。稳健型投资者对控制回撤有更大的需求，而进取型投资者对收益曲线有追求，但经常会出现高波动产品和低风险偏好投资者的错配。基金经理的投资行为和客户对产品的期望有差异这个现象，需要从管理上加强产品风险收益特征的管控，投资行为要和产品设立时的目标一致。

王波又举例说，在市场高点应该对产品销售进行一定限制，以保护投资者利益，但在低点，应该加强销售。对于哪些产品当前比较合适向客户销售，今后获益的可能性更高，公司内部应该有指导，投研部门和基金经理应有建议。此外，基金产品由市场部门进行营销，但各市场环境下应该主推哪些产品，产品适合机构投资者还是互联网端投资者，销售任务多少比较合适，相应的销售成本是多少等，都需要有优化。同时，对基金经理的投资行为、业绩也必须定期进行分析、评估。他透露，针对这些考虑，公司会进行一些架构的调整，通过加强市场中台部门的职能，承担销售端和投研端中间的桥梁作用。

对于当下市场火热的 ETF 类产品，王波表示浙商基金在短期内不会投入。他认为，ETF 需要一定的系统投入，成本较大。其次，ETF 是被动指数投资，浙商基金更希望通过在指数的基础上，通过研究和 AI 做出增强业绩。“我们过往几年发了一些指数增强产品，包括近期发行的中证 1000 指数增强产品等，后续可能会布局一些类似主题的基金或者主题的指增产品。”王波告诉记者。

以制度的完善优化风控管理

银行背景出身，在多家银行总分行从事过授信管理及风险管理工作的王波，对于风控有着更深刻的理解。风险管控的基础是制度，以完善制度来优化风控管理，是他的心得。“我在银行的主要经历是风控。风险不是单一的，有信用风险、操作风险和市场风险等，都需要有完善的制度、流程来实现管控。从全面风险管理的角度来看，基金公司也是一样的。”王波告诉记者，无论是银行还是基金公司或者是其他金融机构，要健康发展，风险管控是核心，而风险管控的关键是有完善的制度。很多金融机构出现大额不良资产，体现的是信用风险，但实质是操作风险，是制度不完善造成的。制度有漏洞，流程有瑕疵，而如果这些是人为刻意造成的，对金融机构来讲更是灾难。

“银行在确定的资产组合时，会评估各项资产的风险收益，确定各项风控指标，以保证资产组合的风险可控。”他以当下的房地产市场举例说，如果某家中小银行对房地产业务有组合比例控制，加上对客户、集团、区域的比例控制，并在此基础上有合理的准入制度及审批决策流程，那么即使房地产市场出现风险，也不会对该银行造成致命性的影响。“制度建立与完善的重要性，无论在银行还是基金都是显而易见的。”对于操作风险，王波认为银行和基金也有类似之处，基金公司员工的违规行为等风险需要加强内部管控来防范。此外，银行是风险厌恶者，但过于审慎往往也意味着放弃了一些机会或者影响企业的发展。而基金行业有着银行不具备的一些优势，基金经理的投资决策及相应的风险管控流程短、独立性强，公司管理层不允许对基金经理的投资进行干预，风控更多会在合规操作、产品设计、组合指标等方面体现。

注：公司规模数据来源官网 2023 年三季报披露；公司排名数据来源海通证券权益类和固定收益类基金绝对收益排行榜，浙商基金权益类资产近十年（2013.10.08-2023.09.28）收益率

全市场排名 5/68。浙商基金固收类资产近三年（2020.10.09-2023.09.28）收益率全市场排名 2/130。基金管理公司绝对收益是指基金公司管理的主动型基金净值增长率按照期间管理资产规模加权计算的净值增长率。期间管理资产规模按照可获得的期间规模进行简单平均。具体数据说明详见海通证券官方发布文件。

风险提示：基金有风险，投资须谨慎。人工智能投资存在固有缺陷，投资者应当充分了解基金运用人工智能投资的风险收益特征。基金管理人承诺以诚实信用、勤勉尽职的原则管理和运用基金资产，但不保证基金一定盈利，也不保证最低收益。本材料仅为宣传材料，不构成任何投资建议，不作为任何法律文件。投资人应认真阅读《基金合同》、《招募说明书》及《产品资料概要》等基金法律文件，充分认识基金的风险收益特征和产品特性，并根据自身的投资目的、投资期限、投资经验、资产状况等因素充分考虑自身的风险承受能力，理性判断并谨慎做出投资决策。投资基金应当通过基金管理人或具有基金销售业务资格的其他机构购买和赎回基金，基金销售机构名单详见基金《招募说明书》以及相关公告。我国基金运作时间较短，不能反映股市发展的所有阶段。基金的过往业绩不预示其未来表现，基金管理人管理的其他基金的业绩并不构成基金业绩表现的保证。以上观点和预测仅代表当时观点，随着市场变化今后可能发生改变。特别声明：基金管理人与股东之间实行业务隔离制度。