

富国基金管理公司

# 窦玉明 打造精品店 矢志为投资人赚钱

□本报记者 李良



2008年仲夏，酷热肆虐上海，窦玉明选择折身南下，就职富国基金总经理。

2008年至今，业内外不曾见到富国基金的剧烈动荡——无论是人事，还是组织架构，富国基金都维持了稳定。但四年的时间，却足够让窦玉明将自己的理念逐步渗透到富国基金的每一个角落，贯注于管理的每一个细节，实践他打造“多策略投资精品店”的构想。而今，富国基金权益类、固定收益类和量化投资这“三驾马车”的齐头并进正令业内瞩目，四年间三夺“金牛基金管理公司”桂冠，更让我们见证了窦玉明和他的团队共同的不懈努力。

而窦玉明最想烙进投资者心中的品牌，不仅是富国基金的管理规模，更是可以媲美百年老店的产品质量。针对今年基金业的债基创新战，作为这一领域的先行军，窦玉明表示，富国基金已在高收益类债券投资方面建立了自己的优势。我们希望在自已擅长的领域，为投资人提供有特色的产品，并最终创造收益。”

## 打造多策略精品店

窦玉明为富国基金规划了一个“多策略精品店”的未来。作为总经理，他拥有令人印象深刻的方向感。

“有两类基金公司可以活得很好：一是百货店，就像沃尔玛和家乐福，胜在大而全；另一种是精品店，成为某些细分领域的首选。我希望富国基金就是这个方向。”窦玉明表示，我们目前定位在三个点上：成长股投资，以高收益债券为特色的固定收益投资，以及以指数增强为代表的主动量化投资。”

窦玉明告诉中国证券报记者，在富国基金的多策略执行中，权益组主要承担A股的基本面主动投资策略，公司的偏股型基金主要由这支团队来管理；固定收益组则同时担任“固定收益”和“灵活配置”两部分策略的发展重任。需要指出的是，把灵活配置策略划给固定收益团队是富国基金的特色，因为富国的灵活配置策略主要针对年金客户，固定收益投资的比例较大；此外，量化投资组则需要执行三个策略，分别为主动量化策略（包括指数增强）、绝对回报策略以及海外投资策略。这是富国基金下一步发展的重点方向。把这三个策略合并在量化组中，主要是因为上述策略我们都考虑用“主动量化”的模型为基础去做。我们认为，无论是绝对收益还是海外投资，用量化的方式操作成功的概率更大。”窦玉明解释。

目前来看，在这三个方向，富国都做得不错。最新评级数据显示，富国旗下所有成立满三年的主动管理型偏股基金，均获得了晨星三年期四星以上评级。而天相统计，在过去三年累计业绩排名前20的基金中，富国共有3只偏股基金上榜。富国的量化投资团队，则是业内难得出现的可以稳定战胜指数的团队。运行两年多来，富国量化团队管理的首只基金——富国沪深300指数增强型基金，目前是业内唯一周胜率（实现盈利的交易周的比例）逾70%的基金产品，并实现了逾19%的超额收益。

与此同时，饶刚与钟智伦管理的富国天丰债券则在过去三年取得了24.93%的业绩。在今天的债券牛市中，富国汇利B更以27.63%的收益，居纯债基金之首。截至2011年底，固定收益的基金市场中（剔除保本基金），富国基金的市场占有率高达9%。这三个方向，我希望能够做得像韦尔奇说的进入市场前三名，最好第一。”窦玉明表示。

窦玉明，清华大学经济管理学院硕士，美国杜兰大学MBA。16年证券从业经历，曾任职于君安证券有限公司、大成基金管理有限公司。2000年至2008年间，历任嘉实基金管理有限公司基金经理、投资总监、总经理助理、副总经理。2008年8月至今，任富国基金管理有限公司总经理。

## 以人为本揽英才

的成绩。

“离职其实是一个成本很高的选择，但员工为什么还要选择离职呢？那一定是公司中有令他无法接受的事情。而我所要做的，就是把这种不舒服的事情解决掉。”窦玉明说，选对好的主管，给予员工充分的尊重和放权。若大家感觉不到总经理的存在，但感觉工作比较顺畅、开心，那团队自然就稳定了。”

窦玉明告诉中国证券报记者，富国基金在人才使用上有三个原则：第一，以自我培养为主，只从外部引进少量顶尖的或自身

稀缺的人才。在这一体制下，有能力的员工得到奖励，并有望脱颖而出。

第二，谨慎雇佣。在富国基金，即使招聘一名最普通的员工，都要经过包括部门经理、副总经理、人力资源部经理和总经理的面试。新聘的员工价值观是否和企业一致，是否符合公司绩效导向的文化，都在慎重考虑之列。不仅如此，富国基金和同等规模的公司相比，员工人数要少10%—20%，这使得在行业最不景气的时候，公司也不会因此大规模裁减人员。

最后，自然是给予有竞争力的薪酬。“不能让富国的员工觉得被亏待了，或是总觉得比其他公司的人挣得少。优秀的员工应该被付以有竞争力的薪酬。”窦玉明表示。

凭借对投资的深刻理解，他还为三大产品线设立了独特的考核体系：权益类团队主要拼排名，考核相对业绩；固定收益类产品注重绝对收益；量化团队则注重超越指数的稳定收益。“考核目标明确后，基金经理就会有方向。而多重目标会让基金经理分裂。”窦玉明表示。

## 立志为投资人赚钱

金集体获得四星以上评级，超额收益显著，这并不是件容易的事。但另一方面，更与其战略选择息息相关。2008年底，富国发行了国内第一个封闭式债券基金——富国天丰，主要投向信用债市场。其时，股票熊市刚刚踏上征途，而信用债市场则面临机遇。3年封闭期结束时，富国天丰获得了近30%的收益，被誉为史上最牛债基，令投资人印象深刻。

随着债市的发展，尝到甜头的富国基金，又陆续推出了国内第一个分级债券基金——富国汇利，第一个产业债基金，并将传统的封闭式债基进行了改良，发行了国内第一批定期开放债基。在今天的债券牛市里，这些

“种子”都取得了收获。截至6月8日，富国旗下的两只杠杆债基——富国汇利B和富国天盈B，分别实现了近28%和18%的收益。凭借业绩优势，富国产业债基金成立后4个月时间，即实现了10倍的规模扩张。目前，作为最早进入高收益债券投资领域的基金公司，富国拥有了最全的产品线，最高的市场占有率，以及独立的信用债投资团队和自己独到的信用评价体系。

“我们一直期望能在自己擅长的领域，根据市场推出特色产品，并最终为投资人赚钱，这是富国基金的目标。”窦玉明表示。

令窦玉明感到庆幸的是，当

全行业都为规模拼得头破血流时，富国基金的股东和管理层达成了一致——要求在规模和市场占有率上保持稳定，并不片面地将排名作为单一考核指标。“从规模来看，我们未来三年的目标是处在第一梯队，至于具体是第十名，还是第十一名、第十二名则不是关键。然后努力把投资业绩做好，之后再根据实际情况前进。”窦玉明说，“更值得关注的是富国基金的长期竞争能力。我相信，基金公司的资产管理规模是投资业绩、产品和服务的结果。只有真正给客户带来价值，才会有良性的发展。”

责编：鲁孝年 美编：尹建