

# 华商基金STYLE

## ——公募基金业正能量的背后

文/王泓

### 治理篇： 优化配置 助力成长 成己为人

商业企业并不仅仅为了自身目的而存在，而是为了实现某种特殊的社会目的，并旨在满足社会或个人的某种特别需要而存在。

回顾公司发展历程，在经历了高速发展之后，华商基金从众多中小基金公司中突围而出，解决了发展初始的生存问题，但在进入中等规模行列后，需要重新考虑公司获得进一步发展的路径和战略问题。”华商基金总经理王锋介绍，2011年初，公司提出全面梳理、深化管理、夯实基础、稳健发展的战略，并据此对投研队伍进行快速有力的扩充，以宏观策略、大宗商品与新能源、工业、消费、TMT五个大组，基本实现行业全覆盖；在引进优秀人才基础上，加强金融工程对投资研究的支持力度，组建量化投资部，逐步建立和实践运用市场择时模型、基于动量的选股模型和主动量化结合的研究体系，形成对产品和研究的支持平台；随着实力增强和产品完善，面对累计200余万户持有人，公司认识到，除了要精于投研、合规经营保障持有人利益外，还需为投资者带来真正有效的金融服务。

王锋说，这一切的背后，源自公司通过历时大半年的全员参与的调查、培训、访谈、知识共享、第三方调研等方法，重新思考公司的使命、愿景和核心价值观，明确了从单一化基金管理公司向综合类资产管理公司转型的方向和步骤。

“优化资源配置，助力企业成长，为投资者创造财富”，是公司的使命。其中前两句，在同业的核心诉求中，并不多见。王锋表示，正如德鲁克所言，商业企业并不仅仅为了自身目的而存在，而是为了实现某种特殊的社会目的，并旨在满足社会或个人的某种特别需要而存在。优化资源配置是资产管理行业的社会责任，顺应资源配置的大方向做投资；同时要坚定投资于有益于经济和社会发展的企业，使其由于我们的持续投资而得到更好成长，从而为投资者创造更大财富。

此种使命感的正能量不

言而喻。王锋说，公司使命解决了华商基金存在的理由，是我们终生的方向和目标，在“成为值得信赖、受人尊敬的资产管理公司”的愿景的灯塔指引下，华商基金提出了“诚信、专业、合作、进取、责任”的核心价值观，也就是行为标准，告诉大家如何做才能实现目标，并且从公司、员工两个层面进行细化。

字面上看，诚信意味着道德，专业意味着水平，合作意味着沟通，进取意味着态度，责任意味着奉献。听着有点虚，但接触过华商的人总有这样一些共同感受：各部门员工都非常努力，都有一股向上发展的“冲气”；业务探讨热烈甚至激烈，工作氛围却宽松平和；制度和流程非常严谨，各条红线异常醒目。王锋解释，这些词汇，其实真正汇聚成华商的企业文化。华商在各关键部门都拥有一批优秀人才，制度严格但环境宽松，使其在规范基础上各尽其能，为员工树立良好榜样；基金经理既审慎面对市场，又始终保持着向上发展的锐气，勤奋执着，专业成熟；研究部则须建立开放的心态，研究成果一定要通畅传导到每个基金经理，交流过程“不唯上，只唯实”。

价值观作为共识，是在思维和行动中逐渐形成共鸣的。在自身及业内同仁兴衰炎凉的不断体验中，这些共识在思维最深处铭刻，成为每个员工和整个公司的固有基因。王锋表示，2013年，在加强监管和放松管制背景下，新基金法实施，基金产品审核放开，基金公司被赋予更完善的法律保护 and 更宽松的创新空间，然而，在向真正意义上的财富管理机构转型路途中，基金公司同样面临着有类似诉求的其他机构的严峻挑战。为此，除了要不断提高产品设计和把握市场的眼光和能力，更重要的，正能量的价值观和执行力的根本保障。

年复一年。每当此时，基金业都要盘点规模、业绩和增长速度的排名。此消彼长，城头变幻，成了再熟悉不过的场景。喧嚣缤纷中，人们要是定下心来，会发现有为数不多的基金公司历经风雨飘摇而淡定地成长，并越来越活出自己的性格。

华商基金管理公司自2005年成立，2007年首发旗下第一只基金至今，资产管理规模已经稳居中游，旗下拥有公募和专户产品20余只，类型基本全面覆盖。华商基金自2009年公司首次获得“金牛进取奖”并有产品获得单项奖后，2010年再获金牛公司奖及两个单项奖，2011年又获持续三年优胜产品奖，2012年更斩获混合型基金头名。海通证券数据显示，截至去年底，华商基金以12.91%的近三年权益类基金绝对收益率，在可比的60家基金公司分类排行中名列第五。

在实现这些业绩的数年中，华商也同样经历了多数基金公司曾遇的各种成长之痛，也不时吸引媒体正面或负面的聚光。然而，结合成长与体验，与公司高管和员工的深入交流中，笔者越来越清晰地感受到，有一种内生的价值观，由其衍生和推动的意识和力量，可以使公司上下以恰当的思维逻辑和组织形式，朝既定的方向前行，风雨无阻，发展出自己的风格，并为市场所验证。

### 投资篇： 静生定 定生慧 平衡致胜

一个人带着一群瞎子去医院，路上有障碍，只能拐来拐去得走。瞎子们嘀咕：怎么一会儿左一会儿右？带路人却知道，他既没有向左走，也没有向右走，而是一直向前走。

如此的使命感和价值观，华商基金能不断诞生出业绩出色而极具个性的投研人员，也就不足为奇。研究总监田明圣领衔的华商领先企业基金2010年就获得金牛奖，2012年摘得混合型基金冠军。他对投资以及投资之外事物逻辑的思考，挺值得品味。

一个人带着一群瞎子去医院，路上有障碍，只能拐来拐去得走。瞎子们嘀咕：怎么一会儿左一会儿右？带路人却知道，他既没有向左走，也没有向右走，而是一直向前走。田明圣说，这是很简单的道理，投资要有远见做指引。资本市场和实业领域，相对而言，分别是赚快钱和赚慢钱的地方。但高手是在资本市场赚慢钱，在实业领域赚快钱。在股市赚快钱，就会沉溺于瞎子的“左”和“右”，而失去趋势的机会；而在实业中赚慢钱，不是企业的追求，而是政府职能。这就是快和慢，即长期投资和短期交易的平衡。另一对平衡则是个体和市场。当个体达到一定规模，它就接近于代表市场，就很难战胜市场，而应通过恰当地参与市场预期而稳定市场，如果左右冲突，以交易技巧战胜市场，那可能与散户无异了。

田明圣近年来对宏观的判断准确率很高，他认为自己乐于从人的本性做分析。社会由人构成，人的终极目标是不断改善生活质量，提高“幸福感”，由物质到精神。改革三十年是工业化过程，不断积累数字，创造财富，当实现温饱，就开始反思：究竟是继续拼命工作赚钱幸福还是轻松平和陪伴孩子幸福？伴随着2008年金融危机影响，我国工业化走到后端，发展路径从创造财富到使用财富，获取更高质量生活。这个大逻辑反映到投资上，工业化阶段追求经济数量，涨的必然是生产资料，下一阶段就轮到生活资料了，因为我们要更多的消费和享受。于是，从资产配置讲，上游的配置价值就小，当然有交易性机会，而下游与生活质量相关的东西的配置价值更高。这就是华商领先企业基金的方向。

旅游、娱乐、传媒、安全、环境、农业、医药等等，均进入投资视野。

消费动机存在，消费能力如何？显然不高。田明圣说，当前，百姓储蓄被住房、教育、医疗挤压，只有收入分配改革才能治本。长期以来，中国经济的周期由于政府主导比重大，其所引导的短期需求不断形成长期投资，造成供需失衡，转型和调整非做不可。在此过程中，会有反复和偏向。比如，长期形成的政绩观促使一拨拨投资浪潮，城镇化道路若无科学指导，有可能走偏。

政府究竟如何担当民众的信托责任，田明圣认为，这个问题一定程度上与基金经理之于持有人的信托责任类似，他认为在这一点，公募基金可能需要向一些私募基金和个人投资者学习。田明圣说自己不太在乎净值短期波动，但当净值大幅缩水，内心压力不可阻挡。一个随意践踏他人财富的人，其扭曲的财富观使其最终也不会得到财富的认可。一个人朋友的多少，取决于他人的人格；如果财富也有人性，财富的多少则取决于一个人的财富观。

在投资中，田明圣对上市公司高管团队的人格给予很大权重。人以群分，好的管理团队志同道合，就算在不好的行业或企业中，也会想方设法改善经营或者改造目标，反之亦然。田明圣重仓持有的一个医药公司经常融资，但他了解到这正是公司的经营模式所需，并且资金运用效率很高，便放心持有。但随后发现公司资金使用效率下降，发生财务危机影响，我国工业化走到后端，发展路径从创造财富到使用财富，获取更高质量生活。这个大逻辑反映到投资上，工业化阶段追求经济数量，涨的必然是生产资料，下一阶段就轮到生活资料了，因为我们要更多的消费和享受。于是，从资产配置讲，上游的配置价值就小，当然有交易性机会，而下游与生活质量相关的东西的配置价值更高。这就是华商领先企业基金的方向。

有一些公司给了很多建议，他们还是按照自己的想法去做，很固执，最后做成一种与市场相互算计，相互博弈的模式。这些热衷于算计和博弈公司高管，力图从大小投资者手中获取利益。这些企业在成长过程中不断依靠与权力部门博弈获取利益，其思维定势注定无法与股东形成真正的信任。

在田明圣眼中，财富观的核心是懂得分享，在分享和积累之间达到平衡。一味积累的人不懂得财富的共生，能抓住短期给予但错失长期壮大的机会；只分享而不懂得积累的人在关键时刻却发现自己没有配置的能力，同病相怜良机。

如何真正了解公司的变化，田明圣说，没有别的法宝，就是勤奋。重点公司一年需要跑五六趟，他本人为此经常披星戴月。调研对象通常是董事长，调研内容专注于战略、转型、变化、应对，而不是财务细节。只有亲自跑公司，才能真正了解，真正放心，并能从一些细节感受到团队风格和企业文化。每隔几周，田明圣的团队会梳理组合，根据重大事件的发展变化重新评估，动态调仓。基于对所选标的的信心，华商领先企业基金长期保持高仓位低换手，有若干品种已持有三年以上。

佛经曰：静生定，定生慧。田明圣非常欣赏这句话。人静之后的心所反映的事物才能客观，也只有此时才能够有智慧做出正确判断，指引前进的方向。在急躁或欲念时只会做出短期判断，也就是瞎子认为的“左”和“右”。这种平衡的心态与平和的氛围，在华商基金投研团队乃至整个公司都体现得非常明显，只有这样，各种不同意见最终才能形成最接近客观的决策。如果各执己见一味偏激，最终的结论往往缺乏价值。因此，无论是王锋还是田明圣，都认为华商的业绩从根本上属于全体员工，属于信任华商、陪伴华商的全体持有人。并且，也只有继续依靠全体持有人和全体员工，华商基金才能在左右不断的市场中保持前进的方向。