

海富通基金管理有限公司

# 杨仓兵：激发潜能 破茧成蝶

□本报记者 李良 李岚君

当人们谈论一家投资公司的时候,最便捷的途径是以结果论英雄。作为一家爬坡期的基金公司,在过去一年,海富通基金日新月异、蒸蒸日上。从去年一季度末到今年一季度末的一年时间里,海富通基金的公募规模从730亿元劲增至超过1576亿元,非货币产品成为增长的主力;投研团队打了个漂亮的翻身仗,多只权益类、固收类产品成为大资金眼里的“香饽饽”。

在第十七届中国基金业金牛奖评选活动中,海富通基金获得“金牛进取奖”大奖。斩获“金牛”的背后,核心竞争力的提升非一日之功。在海富通基金董事长杨仓兵看来,公司的发展变化虽体现在方方面面,员工的潜能被激发,专业精神得到施展,却是公司实现爬坡的关键。

## 从“不可能”到“可能”

近两年来,爆款基金频出,发行盛宴之下更凸显了行业的马太效应,中小基金公司难以突围。

2019年春,杨仓兵接受组织重托,履职海富通基金公司董事长。对于彼时行业排名四十开外的海富通基金,想要有所突破,就必须拿下几块基金发行的“硬骨头”。为了重燃海富通员工士气,重塑海富通的精神面貌,在5年期地方债ETF的发行工作中,杨仓兵果断提出发行“破百亿”基金的口号,而这对于当时的海富通基金来说是一件“不可能完成的任务”。

虽是资管行业老兵,但初入公募基金领域,此时的杨仓兵主动成为营销“排头兵”,亲自冲到销售第一线。果不其然,“首

席营销官”身先士卒的示范效应非常明显,此后,海富通基金的各个部门、各位员工的工作热情被迅速点燃。

正是凭着这份拼劲,大家眼中的不可能变成了可能。2019年11月8日,海富通上证5年期地方政府债ETF首募规模高达109.78亿元,震惊了整个公募基金行业。

此后,管理层又提出了“破四进三”的目标,意思是海富通基金的行业排名要跻身四十名以内,重建海富通的行业地位,当时也被员工视为难度极高的任务。但是,在迅速崛起的投资业绩带动之下,不过一年时间,目标变成了现实。根据海通证券数据,截至今年一季度末,海富通近三年权益类资产业绩在107家基金公司中排名第12位。天相投顾数据统计,同期海富通基金最新公募规模排名已经上升至第31位。

## 有温度的公司

提及海富通基金的文化,最绕不开的一个词是“温度”。

在杨仓兵看来,海富通基金的“温度”,便是不负客户所托,尽全力为客户提供最优质的投资服务,让真诚沁入客户的心里。无论行情好坏,海富通基金都会站出来传递“温度”,要让客户明白,海富通带来的温暖不是一时的,而是长期的、持久的。

2019年,海富通基金便与海通证券联手举办了“投资服务万里行”活动,利用海通证券遍布全国各地的营业部,实现基金经理与客户的近距离沟通。为了让客户能更充分地感受到公司的真诚,公司董事长

亲自带队参加了部分场次的活动。活动的火爆程度超出预期。如深圳那一场,会场里竟然挤满了逾700名高净值投资者。这让海富通基金重估了客户对优质产品的需求,也更加坚定了公司为客户传递“温度”的决心。

同年,海富通内部也成立“嗨跑团”,成员逐渐增多,从最初的5个人扩展到140余人。现如今,“嗨跑团”极大地提升了海富通员工的精神面貌,也鼓舞了公司士气,更成为海富通基金的一张名片,在各项竞赛中屡有斩获。

“我希望,未来海富通能够成为一个‘有温度’的公司。对外,要让客户感受到温暖,感到不负所托;对内,要通过提升企业文化,完善激励机制,让员工们有家的感觉。”杨仓兵对记者说,用他所非常信奉的一句话来说,就是管理大师彼得·德鲁克的“释放善意,激发潜能”。

革故鼎新,不破不立。17岁的海富通基金正处于乘风破浪的关键时点,下一步的发展至关重要。杨仓兵告诉记者,未来需要在“寻短板、破瓶颈、调结构”这九个字上做文章。他指出,近一年的发展中,海富通基金的优势得到了充分发挥,但在快速发展的基础上也暴露了其短板。下一阶段,将会有针对性地对这些短板进行修补,如继续加强零售端的销售力量、梳理投研销一体化的流程等。

在采访的最后,记者走过公司大门,映入眼帘的是一面“红色之墙”,墙面如同一幅画卷,悉数展出近一年海富通基金党建工作的点点滴滴。党建墙上的一幅幅热情洋溢、踏实进取的照片,正是近年海富通基金变革的缩影。

海富通阿尔法对冲混合

# 杜晓海：追求超额收益的稳定

□本报记者 李岚君

在银行理财与货币基金收益率节节下探后,由于比较符合普通投资者稳健理财的需求,“固收+”概念开始流行起来,相关策略持续受到市场关注。

今年3月,“固收+”领域运作6年的“老司机”,海富通阿尔法对冲混合斩获“五年期开放式混合型持续优胜金牛基金”。作为海富通阿尔法对冲混合的基金经理,在采访中,杜晓海展现了一名优秀基金经理的投资哲学:投资到最后就是一个价值观,最终决定我们一次次选择的,就是内在的价值观。

## 站在客户角度的思考

今年以来,“固收+”受到越来越多人的关注。“固收+”为何如此火热?杜晓海认为,“投资人追求稳定收益的需求长期存在,但早年刚兑的存在使大家对公募‘固收+’兴趣不大。反观现在,全球利率环境走低,非标被打破,很多投资者转而关注风险比纯债稍高一点但收益有所提升的产品。”

对于“固收+”来说,既要追求投资收益的稳定性,又要体现“+”的增强部分。杜晓海认为,在基金产品中,“固收+”很多是二级债基或偏债混合基金,但二者不能直接画等号。不少二级债基和偏债基金追求相对收益,仍可能有较大的波动性。“固收+”也不能只投资于收益最为确定的现金或债券品种,因为理财所需收益相对较高,要体现收益增强的部分。经过多年实践,股债资产配置策略是追求绝对收益目标的重要方法。管理良好的对冲产品也可以成为

“固收+”的有效补充。

“从客户的角度出发”是杜晓海一以贯之的投资理念。杜晓海认为,由于产品特征的因素,海富通阿尔法对冲混合的持有人一般是风险偏好中低的投资者。他们最关注的指标是,过去几年每年是否为正收益,最大回撤是多少,年化收益率达到多少。例如,假设同样是10%的收益率,一种是先赚20%再回撤10%,另一种是四平八稳取得10%的收益率。对于稳健型的客户来说肯定选择后者。

杜晓海表示,“我们做投资,既要从自己的角度出发,也要站在客户的角度,明白持有人真正的需求是什么。现在有不少理财资金购买我们这个产品,客户希望最好每个月都赚钱。海富通阿尔法对冲这个产品的特性决定,最后的绝对收益就来自超额收益,所以要追求超额收益的稳定,而不是超额收益的陡峭。有些方法能获得的超额收益可能更多,但波动较大,不一定符合我们持有人的需求。”

因此,杜晓海也一再强调风险管理的重要性,“做绝对收益非常重要的一点是风险预算,风险管控才是持续性的保证。”

## 追求超额收益的稳定

采访中最让记者印象深刻的是杜晓海的投资价值观。当然,投资价值观的建立并非一朝一夕,追溯其萌芽还要从杜晓海进入行业的第一步说起。

彼时的杜晓海是海富通基金最早一批量化研究员,每天的工作是把那些在A股市场有效的方法找出来。彼时市场上流行一种观点,即“小盘股反转因子”有效性很强,每年都有超额收益,而且过去

十几年都很灵。但是杜晓海自己一直对这样的策略有所怀疑。在他看来投资的本质,应该是买入又好又便宜的公司。不能因为数据回测好,就买一堆又贵又差的股票。

“我很喜欢市场上一些偏重价值投资的管理人的做法,有的投资人过去是深度价值,现在是成长价值,业绩十几年来效果都很好。A股市场上买好公司的超额收益有效性很强。我希望做成一个量化版本的价值投资产品。”杜晓海说。

杜晓海称,“我在投资中,一直对风险考虑较多,喜欢现金流好的公司,也是出于风险的角度。即使获得同样的涨幅,但不同做法承担的风险敞口是不同的。我喜欢承担风险比较小的那种做法。好公司拿着会很踏实,但有些题材股拿着是睡不着觉的。”

在价值观的指导下,如今的杜晓海早已确立了自己的投资哲学:指数增强,就是在跟踪误差较小的基础上获得更大的超额收益,追求更高的信息比率。在盈利能力、成长性、现金流、资产负债表等方面都要争取比指数好,最终对应到投资组合,基本上是寻找市场上估值和盈利性价比最好的一批公司。

日复一日,勤耕不辍。如今,杜晓海每天的工作依旧是在一个跟踪误差较小的基础上,努力在各行各业找到性价比最好的优质企业。正如他所说,投资到最后,就是一个价值观。世间万物都是多因子构成的,你把十个因子放在这里,每个人的选择不一样。有些人选择价值,有些人选择成长,也有人选择盈利能力。最终决定我们一次次选择的,就是内在价值观。



杜晓海,硕士,注册金融分析师(CFA),19年金融从业经验;历任Man-Drapeau Research金融工程师,American Bourses Corporation中国区总经理等职;2003年1月加入海富通基金,历任定量分析师、高级定量分析师、定量及风险管理负责人、定量及风险管理总监、多资产策略投资部总监,现任量化投资部总监。