

# 王家俊:三大基因成就“定增王”

□本报记者 徐金忠



王家俊,中山大学、上海交大高级工商管理硕士。17年的金融、证券、基金从业经历,曾任职东方证券、汇添富基金,现任财通基金副总经理,带领团队获得“定增王”美誉,打造了业内的“财通速度”。

## “定增王”背后的成功秘笈

“财通基金的定位是在某个细分领域做行业领跑者。”王家俊这样解读财通基金在行业中的定位布局。“目前,财通在定增业务上形成了绝对优势。我举个例子,1年前,拟发行定增的上市公司来财通基金做一对一路演还没那么频繁,一般是一周1家左右;而现在,我们一周要接待6-7家上市公司的路演安排,这是财通基金在定增领域的地位变化决定的。”说到此处,王家俊颇为自豪。

对于为何在2013年开始布局定增领域,王家俊也有自己非常深入的思考,“中国资本市场在最近几年发生了深刻的变化。战略上从债权融资逐步转向股权融资;实体经济处于低谷期,亟待虚拟经济的支撑,资本市场迎来发展机遇;定增市场是上市公司再融资比较有效的手段,未来发展空间很大。”这是王家俊对资本市场的基本判断。

他认为股权经济、股权时代的到来,正是定增市场发展的根本动力所在。“直接融资占比的提升是大势所趋,而经济转型和国企改革等需要资本市场的支持,上市公司定增融资需求踊跃。自2013年起,定增已经成为了A股最重要的再融资通道。2013年共有263家A股上市公司实施了定增方案,募集资金规模达3440亿元。2014年近500家上市公司实施定增方案,募集资金6824亿元。截至11月末,今年实施定增的上市公司已达600余家,全年有望挑战万亿元大关。”

正是基于A股市场这一机遇,王家俊瞄准了定增市场的特殊投资机会,构建财通的战略蓝图。对于定增市场未来的发展方向,他表示会在定增领域不断渗透,继续巩固财通基金的绝对优势。

“经过3年的发展,财通基金凭借独特的平台优势吸引了包括各大券商、私募基金、PE/VC基金、保险、信托、财务公司、上市公司等400多家

机构客户开展了密切深入的定增业务战略合作。”当王家俊被问及如何在短时间内做到定增领域的业内第一,他表示:“我们在定增领域的战略布局和其他公司不一样。随着国家从债权市场逐步向股权市场转型,定增数量和规模呈现出井喷态势,我们对已有的定增业务模式不断规范化、纵深化、精细化,从定增1.0版本、2.0版本到3.0版本,今年已向定增4.0版本转变,现在每月中标的定增项目几乎都保持在15个左右,形成了别人无法复制、具有一定壁垒的竞争优势。正是基于这样的优势平台,我们今年6月发行了公司首只定增公募基金——财通多策略精选混合基金,该基金共参与了26个定增项目,平均折价76折,有效分散了风险。截至12月4日,财通多策略精选的基金净值1.039元,产品实际浮盈高达25%,由于估值方式的原因现在浮盈还没有完全在净值中体现。虽然该基金成立在市场相对高位,但当指数下跌15%后,财通多策略仍然保持正收益,业绩稳健,而同期成立的普通偏股型基金大多处于亏损状态。所以投资者对这款产品很认可,现在场内溢价5个百分点,这在一般封闭型基金中是很少见的。”

然而,在不断深化定增业务模式的道路上并非一帆风顺,王家俊首次提出引导团队做定增组合的业务转型时,内部也出现了不同的声音。“你们知道要改变是很难的,尤其是在原来驾轻就熟的业务模式上进一步深化不是容易的事。当我提出引导团队做定增组合时,内部也有不同的声音,大家都担心公司是否有这个实力、客户是否认同这种投资模式。但后来事实证明,我当时的决策是正确的,正因为如此,才能形成财通基金独有的产业链模式。我敢说,到目前为止,市场上能够做真正有效定增组合产品的,可能就只有财通基金。”

## 三方向前瞻布局拓展优势

当市场开始在财通基金和“定增王”之间划等号时,王家俊认为这仅仅是公司在细分领域内的阶段性成绩。对于未来的业务布局,王家俊表示:“公募业务方面,我们将继续以投资管理能力和产品创新能力为核心发展方向,坚持以客户利益为出发点设计产品,建立起覆盖各种投资标的与不同风险收益特征的产品线。目前,财通基金已成功发行8个公募产品,全部实现正回报,并且包揽了金牛奖、金基金奖、明星基金公司成长奖‘三大报’权威奖项,业内对我们公募基金的投资业绩非常认可。公司旗下财通多策略精选混合基金、财通成长优选混合基金这两只产品虽然在高位成立,但均实现了正收益,成为公司旗下明星产品。除了在公募业务上继续稳步发展之外,专户方面我们将在特色业务领域发挥现有优势,进一步深化发展。”

对于下一步专户的战略发展,王家俊显得信心满满,提出了三个布局方向。

第一,继续巩固财通基金在定增领域的龙头地位。发挥公司已有的平台优势、资金优势及投研优势,搭建系统性的定增业务链条,整合资金端和项目端资源,把定增继续做深做透。今年,上市公司实施定增的数量和规模创新高,募资规模或将超万亿元,王家俊认为在国家政策支持下,上市公司通过定增实现并购重组、产业转型的诉求越来越多,未来几年定增市场仍将保持较大容量,蕴藏着巨大的投资机会。

第二,加强与已合作上市公司的全方位战略布局。今年财通基金设立了投行部,并快速充实队伍,借助现有积累的280余家上市公司及35家紧密合作的投行资源,积极拓展与上市公司上下游产业链的深入合作,力争成为上市公司全方位的金融服务商。

第三,积极布局股权业务领域,聚焦新三板、股权交易、企业并购重组等股权投资机会,致力于成为行业特色型标杆。公司去年设立了新三板投资部,已成功发行了16只新三板专户产品,总规模达20亿元,跻身业内第一梯队。近期,公司又创新研发了股权类专户产品,前瞻布局股权投资的黄金机遇。王家俊认为逆水行舟,不进则退,对于公募基金而言,如果仍旧只坚守二级市场和传统固收阵地,很难在市场上取得突破,未来试水多元化发展可能是值得探索的方向。

采访最后,王家俊再次和记者强调,“开明及富有远见的股东、团结务实的管理团队和追求卓越的员工团队是财通基金成功的三大基因。当市场中大多数参与者都认为没有机会时,我们恰恰会积极思考,勤于布局,提前捕捉中国资本市场特殊的投资机会。这就是财通基金成功的秘籍。”财通基金在实现前4年0-1500亿元的规模突围后,由期货资管业内领跑到国内当之无愧的“定增王”,财通基金已经带给我们太多惊喜,此次是否会再次创造奇迹,让我们拭目以待。

## 财通基金成功的三大基因

财通基金的崛起,在公募基金行业看来有些“另类”——专注于某些细分业务领域。但它的成功又非常迅速——目前管理的资产规模突破1500亿元,定增业务数量规模盈利行业第一。

对于财通基金借助特色业务实现的快速崛起,王家俊认为,财通基金成功的三大基因是开明及富有远见的股东、团结务实的管理团队和追求卓越的员工团队。

第一个成功基因是股东。王家俊介绍称,财通基金的股东很开明,给公司管理层极大的理解和支持。公司成立于2011年,当时市场环境低迷,而财通基金并没有随大流采取“防御策略”,而是对未来的资本市场的发展方向积极思考,前瞻布局。“当时股东非常支持我们的想法,认为可以站得高一点,看得远一点,布局深入一点,让管理层将更多精力放到思考公司未来命运上来。”王家俊非常感恩股东的包容和信任。

第二个成功基因是财通基金精干的管理团队。在王家俊看来,管理团队最大的特点是团结务实,分工明确,信任无间。“过去两年只有3人的管理团队在基金业比较少见,精炼的团队结构使公司各项决策流程非常高效灵活。我们彼此尊重对方在该领域的专业性,互相认可,互相肯定,私交也很好。在这种环境下工作,我觉得幸福指数很高,我很感恩能成为财通基金管理团队中的一员。”王家俊坦言。

第三个成功基因则是追求卓越的员工团队。王家俊非常注重团队的力量,团队中所有人几乎都具备追求卓越的个性,只要明确了努力的方向,就会勇往直前。在采访中王家俊多次提到要感恩、感谢这个团队。与此同时,王家俊非常重视对团队综合实力的培养,几乎每个月的周末都会召集员工进行内部培训,亲自挂帅讲解业务细节。在他看来,即便个人能力再强,个人的力量也是有限的,但团队的力量是无穷的。采访期间,市场部一位员工向记者透露,上周王家俊利用周末两天时间,对市场部所有员工进行了内部培训,对近期市场环境进行了分析,帮助团队梳理工作方法,提升工作技巧,明确和制定了团队今后的发展方向,并特地请来卖方研究员讲解专业知识。“他真的是一个非常重视团队建设,愿意把自己的经历毫无保留的与我们分享,提携和帮助年轻人的领导。他会在平时的工作中言传身教,教会我们如何深入思考并解决问题,规划好自己的职业生涯。我们能与这样的领导共事,感觉很幸运。”那位员工这样评价王家俊。

“很多人都觉得我的生活和工作状态与传统公募基金的高管不同,没有大家想象的那种严肃和权威的状态,我可能更务实一些。”这是财通基金副总经理王家俊对自己的评价。但熟悉他的人都知道,王家俊对自己、对带领的团队一直保持着追求卓越的状态。目前,财通基金管理的资产规模已经突破1500亿元,成功发行的产品数量多达1000只,拥有2万个百万级高净值客户及400家专业投资机构。

此外,财通基金近年来在定增领域迅速崛起,被业内称为“定增王”:截至2015年11月30日,财通基金2013年以来成功中标279个定增项目,累计参与金额764亿元,其中已解禁的112个项目平均收益率达74%,成功中标的定增项目数量、定增规模、盈利水平均位列全市场首位。

对于“定增王”未来的发展蓝图,王家俊也有着自己清晰的思考。第一,巩固定增领域行业龙头的地位;第二,加强与上市公司全方位合作;第三,依托优势,前瞻布局股权业务领域。王家俊认为,随着股权时代的到来,定增、新三板、并购等业务的价值凸显,“定增王”财通基金有着非常广阔的发展空间。