



2014年12月15日，“2014沪上金融家”评选揭晓，中欧基金董事长窦玉明荣获“2014沪上金融行业领袖”称号，成为基金行业惟一获此殊荣的人选。从上海滩巨头富国基金的总经理到名不见经传的中欧基金的董事长，窦玉明用一年的时间证明了自己的职业选择。也正是因为窦玉明的到来，中欧这只小帆船得以扬起大帆，加速前行。

激流勇进

2013年6月7日，富国基金发布公告称，富国基金经理窦玉明因个人职业规划原因正式辞别富国。两个月后，中欧基金发布了窦玉明担任董事长的公告。

这已经是这位公募大佬的又一次让人感叹的职业选择。

2008年，在富国基金公开市场竞聘中，原嘉实基金管投研的副总经理窦玉明被聘任为公司总经理。五年中，窦玉明先后通过出海聘请李笑薇打造量化投资团队，有预见性地大力推进固定收益类产品系列等举措，率领团队使富国基金得以逆流而上，资产规模从400多亿元增长到过千亿元。作为一位北上取得成功的总经理，窦玉明的这次选择并非将相不和，而是更大的职业挑战——即不再只是担任

窦玉明：中欧扬帆总舵手



一名职业经理人，而是去真正参与一家企业经营，并通过股权的持有在董事会中拥有话语权。

处于职业发展抉择期的窦玉明和志在谋求更大发展的中欧基金在此时不谋而合。

中欧蜕变

管理协调能力出色，能把公司内外、上下的关系协调起来的窦玉明，再一次展现了自己的感召力，一些公募界大佬都相继加盟中欧基金。如原银华基金投资总监陆文俊、农银汇理投资总监曹剑飞、广发基金刘明月等。

“如果能够身处公募，又有体制突破，可以在一个简单又顺畅的环境中为普通大众发挥点投资能力，岂不是很好。所以，是时候做个选择了。”刘明月如是谈到其选择中欧的原因。

除了窦玉明的个人魅

力外，窦玉明搭建的激励制度更加有吸引力。窦玉明在一次演讲中透露，中欧基金在国内首次推行股权改革，采用雇员主导的混合所有制结构，其中员工持股占20%。同时投资团队采用事业部制，选择最优秀的基金经理（长期投资业绩前10%）作为投资团队负责人，各团队之间独立运作，团队奖金直接与业绩相关，独立透明核算。最后要求核心团队奖金转投基金，与客户利益绑定，且鼓励员工跟投。

在组织架构上，中欧基金摒弃了层级负责的金字塔结构，采用员工-团

队负责人-管理层的扁平化组织结构，让权责更加明确，沟通更加有效。

2014年4月，中欧基金完成第一轮股权改革，包括窦玉明等5人在内的核心团队，通过个人出资方式获原有股东的部分股权转让，共计持股20%，成为新基金法颁布后国内首家公募基金股改成功案例。与此同时曹剑飞加盟，任成长策略组负责人。此后，刁羽、刘明月、周玉雄等明星基金经理也陆续加盟。可见中欧股改顺应了时代的需求，吸引了越来越多的优秀人才。

截至今年初，中欧根

据基金管理人的投资特征设立7个风格迥异的投资策略团队，以期能满足不同投资人的需求。

窦玉明的挑战

窦玉明多次表示：“我的目标是把中欧基金作为职业生涯的最后一站，让中欧基金成为多策略投资精品店的领先品牌。”

从目前的数据来看，窦玉明很成功。2012年底中欧规模93.38亿元，Wind数据显示，截止到2014年12月31日，中欧基金管理的资产规模达到254.58亿元，相比2013年底115.2亿元的规模增加139.4亿元，增长率达到121%。此外，

中欧改制也赢得了机构投资者的认可。2014年末，中欧合计管理机构资产173.03亿元，占公司总规模的68%。

目前基金行业的共同困境是，现有制度框架保证了初创期基金业运行合规稳健，但经营独立性往往受到股东影响。股东的利益诉求主要是基金管理费为基础的利润，它必然将资产规模作为基金管理者的考核指标，这导致基金公司盲目追求管理规模最大化，股东利益与基金持有人利益背道而驰。

尽管取得了令人瞩目的成绩，但对于窦玉明和中欧基金而言，挑战依然存在。目前，外界对中欧“事业部制”关注很高，其实它只是改革体系的冰山一角，股权和公司治理结构的变革才是这次变革的根基。只有具备坚实基础，事业部制才不会变形为部分人获取短期利益的平台。若在原有股权结构下，管理层和基金经理都会担心公司的定位和激励制度能否持续。

不过，这些尚待市场验证。目前面对如火如荼的专户业务发展，中欧基金如何实现更大突破，是窦玉明需要考虑的一个问题。

北京日报记者 宋娅

· 资讯 ·

国投瑞银综合实力排名第六

晨星日前发布最新一期《中国公募基金公司综合量化评估报告(2014年四季度)》。凭借在运营管理与业务发展能力、资产管理能力的优秀表现，国投瑞银基金取得了69.47的综合评分，在入围的72家基金公司中排名第六。其中，在权重占60%的资产管理能力评分一项上，国投瑞银基金获评69.92分，排名第四，其债券型投资管理能力评分68.93分，排名第二。

兴全资管能力再获晨星认可

羊年如何“发羊财”，马年投资表现成为一个重要参考指标。日前，晨星发布了最新一期《中国公募基金公司综合量化评估报告(2014年四季度)》，在含金量最重的“资产管理能力”和最受关注的“股票型基金投资管理能力”评分中，兴业全球基金在全部72家参评公司中均居第二位。另外，在“旗下基金平均在职时长”排名中，兴业全球位居行业第四。

南方大数据100指基获批

新年伊始，备受市场关注的大数据指数基金——南方大数据100指数基金日前正式获批，成为羊年投资市场的一大看点。据悉，该基金跟踪的i100指数由南方基金、新浪财经和深证信息公司联合推出，在选股因子中创新性地融入了新浪财经大数据。Wind数据显示，截止到2015年2月25日，i100指数2015年以来上涨11.68%，近一年上涨64.28%。

宫曝基金

领头羊天弘的挑战

宋娅



由新年伊始蚂蚁金服一则公告起，以羊年第一个交易日内蒙君正公告终。

2月25日晚，内蒙君正发布公告称，天弘基金已经办理完成涉及增资扩股的工商变更登记手续。本次增资扩股事项完成后，天弘基金注册资本为5.14亿元，浙江蚂蚁小微金融服务集团有限公司持股51%，内蒙君正持股15.6%。在此之前，内蒙君正与蚂蚁金服曾因股权利益产生纠纷，导致“增资”工作受阻。

围绕着公司增资的闹剧终于收

场，作为公募基金规模领头羊，天弘基金似乎还不能长出一口气。

虽然蚂蚁金服成功入主天弘基金后，天弘基金在互联网金融领域的前行速度会更快，但随着微信支付借助红包大战的迅速发展，以及德邦基金成为蚂蚁金服在基金领域的第二个阵地，内外皆有变数的天弘基金的前景似乎并不敢轻言乐观。

在完成了控股权和余额宝生态圈培育后，并不能再投资策略上给予天弘基金帮助的蚂蚁金服，能给天弘基金带来更多的是利润的索取。要知道，作为条件之一，蚂蚁金服大幅降低了依据增利宝货币基金实际保有量向天弘基金收取的技术服务费费率。如果按照去年底近5800亿元的保有量计算，此次让步价值近4亿元。虽然荣升控股股东后，这部分利润还能回来一大部分，但这个亏蚂蚁金服不会一直吃下去。

在实现了股东的稳定后，如何增厚利润成了以郭树强为代表的管

理层的必达目标。要知道，在公募基金赚得盆满钵满的2014年，权益类产品“跛脚”的天弘基金旗下基金赚钱不足百亿元，排名甚至进不到前十五。无论是规模还是业绩，天弘基金不争气的权益类产品表现都无法匹配到“一哥”的身份。

虽然郭树强在接受北京商报记者采访时也会不由自主地强调自己出身投研，毫不掩饰自身对权益类产品的偏爱，但无论是其他公司的人还是天弘内部人士，并不看好天弘基金。而基民更是早早就选择了用脚投票。

对于天弘基金来说，货币基金产品收益率逐步下滑，同时互联网理财产品井喷，余额宝正逐渐成为一款支付宝的现金管理产品，其投资属性正在逐步退化。在央行执行宽松货币政策的当下，未来货币基金的收益必然会持续走低，余额宝显然再也无法重复2013年那样的疯狂式增长。

羊年，烦心事，天弘基金依然不会少。