

## 多面陈玮：PE行业的传道者

证券时报记者 胡学文 陈中

会计专业出身的他，原本的职业理想是做一名 CFO（首席财务官），后来却误打误撞进入创投行业，成为中国最早的一批专业创投人士。两年后，他升任国内最大创投公司的总裁，却又在前程似锦之际下海创办了 OFC“东方富海”。

他首先是一名商人，严谨中透着精明。他也是一位老师，幽默而善于言谈，在北大、清华、复旦等国内一流学府传道授业，甚至拿下复旦大学最受学生欢迎的老师第一名；此外，他还笔耕不辍，在繁忙的工作之余，坚持用自己的语言写成《我的PE观》一书，备受欢迎，一印再印。

在生活中，他则有鲜为人知的一面：他是西装控——任何时候都西装笔挺一丝不苟，风度翩翩；他是曾经的游戏狂，玩FPS堪称实力派，围棋水平也不俗；他颇有文艺范，自己设计公司LOGO，还为公司官网题写了貌似文学社主页的开篇语；如今，他也是一名微博控，热衷用轻松幽默的语言调侃行业，多少PE事，皆付微博笑谈中。

他是创投界的风云人物，却不喜欢“大佬”这样的称呼。他对自己的定义是：不做送钱的天使，就做吃钱的魔鬼——这就是多面的东方富海董事长陈玮。

### 浪漫派与现实派

公元2006年，岁次丙戌年，谪居山下，雁栖湖边的一个酒吧，几个梦想者，喝着啤酒，看着世界杯，勾画着自己的创业投资人生之旅。人的一生中，能够让人时刻铭记的瞬间很少，但那天晚上，在大伙的记忆中，自始至终都清晰得像一张照片。从那天起，我们有了自己的梦想——东方富海。”在东方富海网站的简介中，这家创投机构的成立过程被描绘得浪漫而富有诗意。

而东方富海这个名字的来历也颇有几分妙手偶得的意味。本来打算叫缔诺基金，缔诺缔诺，很好的寓意，但是注册的时候发现‘缔诺’在广东话里和‘跌落’同音，而‘雁栖’在广东话则近似‘咽气’……”直到最后，陈玮才想到了 OFC（Oriental Fortune Capital，东方富海）——一个既好记、又有国际范儿的名字，还与陈玮的 CFO 情结相映成趣。

在其网站上，做一个我们孩子的孩子都能看到的公司”昭示了这群充满激情的创业者欲做百年老店的理想。为了这个理想，东方富海坚持了一条“现实主义”的道路：为了保持团队的持续性，东方富海从一开始就定好了“分钱”的规矩；在一篇专栏中，学会判断出身的陈玮不厌其烦地总结了用火眼金睛判断企业财务数据真实性的种种方法；在东方富海“七条军规”里面，陈玮认为，最核心的一条是“永远保持勤奋和认真”；而在投资方面，东方富海在首期基金成立时就提出，坚持20%的资金比例投资早期项目。

“不赚钱神马都是浮云。有钱赚这个行业就有发展，没赚钱就没有发展。”面对记者，陈玮用简单的一句话道出PE行业的丛林法则。他也不讳言放弃学院院式的生活加盟深创投的目的，“当老师太穷了，为了物质追求，所以下海了。”

现在，越来越多的人开始做私募股权投资（PE），业内人士也不难从“全民PE”这个词中听出揶揄和讽刺的意味。但陈玮认为，不应完全否定“全民PE”这一现象。在他看来，从某种程度上说，“全民PE”即意味着“全民创业”。PE将募集到的民间资本投资到企业里，投资到国家鼓励发展的行业里，恰恰是金融支持实体经济发展的体现。如果对PE行业进行打压，那么PE行业的钱就会流向房地产，或者一些投机行业，并不利于经济健康发展。

尽管当前PE行业陷入低潮，但陈玮依然乐观。他敏锐地发现，去年以来，PE行业出现了两个非常好的信号：一是创投机构开始认识到中后期项目的竞争大、风险高，纷纷开始往前走，一些早期项目基金纷纷成立；二是越来越多的出资人（LP）也认识到，现在做Pre-IPO风险太大，开始慢慢接受时间期限更长的基金。现在做‘7+2’这种早期项目的基金也可以拿到LP的钱了。”陈玮认为，这些好现象源自市场竞争，根本用不着政府引导，创投机构自动就走到前面去了。”

### 实干派与传道者

在1999年底南下深圳投身创投界之前，陈玮的身份是一名副教授；12年之后，已然成为创投界重量级人物的他依旧难改传道授业的“职业病”。

从2008年开始，陈玮在《新财富》上开了专栏，将做PE的种种感悟与心得记录下来。专栏很受读者欢迎。去年，这些专栏集结成书出版，名为《我的PE观》。刚开始出版社来找我时，我还不愿意，觉得已经发过的专栏，就没必要再出书了。”后来，出版社又找上门，陈玮就抱着试一试的心态答应

◆“不赚钱‘神马’都是浮云。有钱赚这个行业就有发展，没赚钱就没有发展。”

◆“PE行业的兴盛是一个好的趋势，解决了民间资本投资渠道问题，应该鼓励、引导，而不应该打压。”

◆“从某种程度上说，全民PE即意味着全民创业。PE将募集到的民间资本投资到企业里，投资到国家鼓励发展的行业里，恰恰是金融支持实体经济发展的体现。如果打压PE行业，钱就会流向房地产或者一些投机行业，并不利于经济健康发展。”

◆“去年以来，PE行业出现了两个非常好的信号：一是创投机构开始认识到中后期项目的竞争大、风险高，纷纷开始往前走，一些早期项目基金纷纷成立；二是越来越多的出资人（LP）也认识到，现在做Pre-IPO风险太大，开始慢慢接受时间期限更长的基金。”

◆“PE的竞赛与角逐现在才刚刚开始，评判各种模式孰优孰劣还为时尚早。PE是个细活，有时候品牌效益比规模大有效得多，最终还是要看自己的内力。”

了，并尽心尽责地将专栏里的文章结构、主题理顺，并增加了不少内容。

还不错，现在已经加印了第三次了，书卖得挺好，出版社也挺高兴。”陈玮露出满意的笑容，表情像是投资的项目成功上市了一样。虽然是博士出身，但陈玮并不喜欢太过学术化的那一套写作方式，他用平实而俏皮的语言谈论PE这个行业，新颖活泼又发人深省。

现在，依旧保持着爱思考、爱琢磨、爱总结的习惯，就连发的微博也像极了一位老师的课程表：PE投资的十条准则”、“本土PE的5个奇谈怪论”、“给LP的6个忠告”、“防范非法PE融资的5条攻略”……

事实上，陈玮的确一直没有脱离学院。从2002年开始，陈玮就开始为北大、清华、复旦、厦大、中欧商学院等学校和机构的学员授课。之前基本上每个月都要给学生上课，现在由于工作太忙压缩到了一两个月上一次课。虽然辛苦，但在和学生的思想碰撞中对自己也是一个很好的锻炼。同时，也能推广东方富海和自己的投资理念。”陈玮说。在陈玮得到的诸多奖项中，有一个是他格外珍视的，那就是，复旦大学把他评为最受学生欢迎的老师第一名。“我亲自去领的，我觉得这个奖特别荣耀。”陈玮说。

让陈玮没想到的是，给学生上课这个“无心插柳”行为，让东方富海得到了不少意外收获。陈玮介绍说，东方富海有30个左右的LP就是他在授课的过程中结识的，而东方富海也有不少投资项目来自于他的学生。“大多数听课的学员都是成功的企业家，能从他们身上学到很多东西。”直到现在，陈玮遇到的很多企业家都管他叫“陈老师”，他也挺喜欢这个称谓。

虽然有着老师温文尔雅的一面，不过，他并不希望将学院作风带到企业当中。他常常担心，东方富海会办成一家“学校+国企”式的企业——在陈玮看来，作为一家商业机构，狼性是必不可少的。

### 开拓者与守望者

1999年底，35岁的陈玮刚刚踏入深圳，会计专业出身的他并不知道创投到底是个什么行业。但从投资三诺电子并推动其成为中国第一家在韩国资本市场上市的企业，再到首创7年制有限合伙人民币基金采用“5+2”形式，东方富海已逐渐成为引领风向的行业佼佼者。

2006年，深感体制制约的陈玮，辞去深创投总裁的职位，抱着“大不了失败了回去教书”的念头，和志同道合的同仁们商量着筹办一家民营创投机构。2007年6月1日，新修订的《合伙企业法》施行。当年11月，深圳市东方富海创业投资企业亮相，陈玮和东方富海的开拓之旅由此展开。彼时，东方富海首期募集资金规模达9亿元人民币，不仅成为当时中国最大的本土合伙制创业投资企业，也和同创伟业一起成为中国首批有限合伙制PE。

作为中国最早一批有限合伙制PE的发起人之一，陈玮颇为看好这种组织形式。有限



东方富海董事长陈玮

本报资料图

合伙未来一定是PE基金的发展方向。”他总结说，PE基金用有限合伙的形式主要有三方面原因，第一是PE的有限合伙制是国际惯例，第二是税收考虑，第三是机制问题。很多人以为有限合伙纯粹是从税收方面考虑，其实更重要的是决策机制问题。公司制的治理结构和有限合伙有着重大区别，公司制是谁出钱多谁说了算，有限合伙是钱多的不一定说了算，而是专业化的GP（基金管理人）说了算。”陈玮说。

当然，有限合伙也带来了另一个问题，即信息不对称，再加上中国的文化是出钱的人说了算，以及GP成熟度不够等原因，造成了LP与GP之间的对立和矛盾。”陈玮说。事实上，就在东方富海的募资过程中，也出现过投

资人以增资为条件要求获得决策权的情况，不过都被拒绝了。“GP和LP应该是完全分开的，GP就做GP，LP就做LP。”陈玮认为，宁愿缩小规模，也不放弃治理决策权，这是东方富海坚守的原则。”

去年以来，PE腐败、合伙制PE非法集资等问题成为监管层关注的重点。陈玮认为，不能因为这些问题发生在合伙制PE领域就否定合伙制的价值，就像不能因为有汽车在路上撞到了人，就否定汽车产业。他认为，提高PE投资人门槛、加强备案管理在内的措施都是监管PE的良方。对于PE和VC（风险投资）分开监管，陈玮表示赞成。但他同时也认为，PE行业的兴盛是一个好的趋势，解决了民间资本投资渠道问题，应该鼓励、引导，而不应该打压。”

### ■记者手记 | Reporter's Note |

## 不走寻常路的东方富海

证券时报记者 胡学文 陈中

陈玮和一群逐梦者创建的东方富海（OFC），在时下多少显得有些特立独行，这多少与他们的领头人陈玮的个人气质有关——率真、执着、稳健。

采访中，陈玮和证券时报记者聊起了跳槽深创投的旧事。当时，他在大学教学一个月加补贴收入有一千多块钱，父亲对于儿子远赴深圳找工作的期望薪资是至少不能少于三千块。“没想到深创投第一月就给我发了8000多块，乐得我全部取回家数了一遍又一遍，电话回家报喜让老父亲吓了一跳。”谈及这段往事时，陈玮高兴得手舞足蹈起来。

这份坦诚，让人感受到言者的率真。而这份率真也延续到了如今的工作中——国内某个大城市成立了一个50亿元的文化产业投资基金，两次向东方富海伸出橄榄枝，邀请东方富海去做管理机构（GP），但都被他婉言谢绝。“原因很简单，不符合东方富海的投资理念和投资方向。”陈玮说。

难道钱咬人？不是。事实上，眼下东方富海正在“自找麻烦”地募集美元基金。陈玮开玩笑说，募集美元基金对他们来说就是“自找麻烦”：花大价钱请最好的中介机构，募资对象是正儿八经的洋人，而不像一些国内机构募

集美元基金实际找的只是国外的华人；另外，光是准备材料就足足用了8个月时间。而与此形成鲜明对比的是，东方富海上一期25亿元人民币的基金，从开始募集到资金到账，只用了短短的一个半月。

为什么要这么折腾？在陈玮看来，首先，如果能成功募集到真正的美元基金，让黄头发蓝眼睛的出资人（LP）都能自愿给钱，表明东方富海的规范度和专业性达到了一个新的水平。美元基金的LP最成熟，选择GP全靠数据说话，这对东方富海也是一个检验。其次，美元基金的LP对人民币基金的LP也有一个教育和参照的意义，对培养国内LP的成熟也有好处。

自公司成立以来，东方富海在很多人看来都是一家有些西式的私募股权投资机构（PE），但是我们并没有具体将哪家外资机构作为一个榜样。创始团队的想法就是做一个人人民币LP看得懂，外资LP也看得懂的创投机构。”

这是执着，有些偏执的坚持。采访到最后，对于记者提出的未来公司希望能有多大规模、多少人员、多少项目上

### 陈玮简历：

深圳市东方富海投资管理有限公司董事长、创始合伙人。

2007年创办东方富海，现任深圳市东方富海投资管理有限公司董事长，中国中小企业协会副会长、中国投资协会创业投资专业委员会副会长；

1999年至2006年，曾任深圳市创业投资同业公会会长、深圳创新投资集团总裁；

1999年之前曾任兰州商学院会计系主任、副教授；

2002年、2003年“中国创业投资十佳基金管理人”，2005年“中国杰出风险投资家”、“中国十大最具影响力的风险投资家”，2008年“中国金融十大风云人物”，2009年、2010年“最具发现力创业投资家”，2009年“China Venture中国最佳创业投资人TOP10”，2008年、2009年、2010年、2011年福布斯“中国最佳创业投资人”；

厦门大学会计学博士，荷兰尼津洛德大学工商管理项目访问学者。

### 坚持专业化，不走扩张路

在投资方面，东方富海从刚成立的时候就坚定不移地确定了专业化道路。那个时候就定了四大投资方向——信息技术、健康医疗、消费品、新能源新材料，后来我们增加了一个：即先进制造业。不同的行业由合伙人牵头，每个人有一个主投方向，一个副投方向。”

对于当初定下的原则，陈玮也坦承，现实中不一定能完全遵行。“中国有太多的领域都存在投资机会，所以也会出现合伙人投资三个或以上领域的现象。”他说。但他还是希望东方富海能在专业化的道路上持之以恒。希望以后将投资逐步集中到三个领域：信息技术、健康医疗和节能环保，而不是见到机会就投。”他说，“中国有太多混合型基金了，又何必多我们一个？”

不仅仅是投资方向要坚持专业化，在陈玮的投资理念中，管理也要坚持专业化。东方富海在同一时期，只管理一只基金，这也是我们国内很多人民币基金不一样的地方。”陈玮介绍说，在同一时期内只管理一只基金的做法是国际惯例，这样能让GP专注于一只基金，也能够有效避免同一机构旗下不同基金收益率之间产生差距，从而造成对LP的不公平。

纵观国内不少本土LP机构，近年来都不约而同地选择了快速扩张之路，办事处、分支机构布满全国，基金也是遍地开花，但东方富海没有这样做。在成长路径上，陈玮坚定地选择了专业化和精品化的路子，追求的是成功率。就像在成立之初，东方富海为自己定下的目标：一个百年老店的OFC，不追求最大、只努力做最好和最长久，做一个我们孩子的孩子都能看到的公司。”

PE的竞赛与角逐现在才刚开始，评判各种模式孰优孰劣还为时尚早。但可以肯定的是，东方富海不会走扩张之路。”陈玮说，PE是个细活，有时候品牌效益比规模大有效得多，最终还是要看自己的内力。”

市等具体问题，陈玮的回答有些出人意料，终极目标是希望每年给投资人带来税后25%左右的回报率。”也许，对于陈玮来说，如何考量业绩不是最重要的问题，重要的是LP的回报率始终要放在首位。

PE的最高境界体现在募资上，而不是投资上。陈玮认为，只要每一期基金LP都愿意给钱，那么就最能证明GP有获得高收益的能力。GP要在这个市场上混，第一个是靠品牌，第二个是靠专业化，第三个就是业绩。而业绩不是说某个项目赚了多少钱，而是整个基金的回报。

现在，东方富海管理着超过70亿元的人民币基金，已经超过陈玮这群创始人原来预想的规模。“原来的设想是三十几个人，管理50亿元左右的基金。”他笑着说，未来预期公司管理的基金规模稳定在100亿元左右，投资方向则进一步往专业化发展。这一天会很快到来。我们希望东方富海能在行业保持在中上游的水准，而不是一味去追求大和快。”

在整个行业都比较浮躁的当下，这份淡定，也让我们看到一位学院派商人难得的清醒和稳健。