

财通基金总经理陈东升：

恪守契约精神 为客户创造持续累积的绝对回报

证券时报记者 张洁

7月12日上午10点半，在上海陆家嘴时代金融中心41楼的办公室里，我们如约见到了财通基金管理有限公司总经理陈东升。

看得出来，这一天，陈东升的心情不错。

似乎是应了“财通”这个好彩头，财通推出的第2只基金——财通多策略稳健增长债券型基金，以超过36亿的总份额于前一天刚刚结束募集。这一佳绩不仅远远超出了他们自己的预期，也令市场人士刮目相看。的确，对于一家“60后”（以成立时间排序，第60家以后的）基金公司而言，这是一份不错的成绩单。

不过，在陈东升看来，这份成绩单固然令人欣喜，但也意味着更重大的责任。 “这每一分钱都包含着客户对我们的信任。”他说。

随之而来的问题是：“我们如何才能更好地管好每一分钱？”

他是在用这样的追问来警示自己和同事：始终恪守契约精神，时刻把持有人的利益放在首位。因为他坚信，无论对于整个基金行业还是一家基金公司来说，这都是安身立命之本。

在合适的时机,把合适的产品卖给合适的客户

证券时报记者：这次新产品发行取得了这样好的成绩，有哪些心得？

陈东升：这次是运气好。我们预定的销售目标并没有这么高，最终销量超过了36亿。说实话，这个结果也出乎我们的预料。

当然，我们也分析了其中的原因。一方面，现在整个市场对股票型的产品普遍比较有风险意识，对固定收益类产品比较感兴趣，因此，从大环境上讲，我们的产品定位符合老百姓的理财需求。

在销售过程中，我们也一直强调把这个产品介绍给合适的投资者。我走了近20家财通证券营业部，跟营业部的员工交流，甚至参加他们的晨会，引导他们理解产品，并根据产品的风险收益特征去寻找客户。我们也尝试了一些比较新的方法，例如，走进高校、社区、医院和企业做宣传，争取给更多的人群提供理财服务。

我们希望能把产品的销售跟投资者教育结合起来，真正把合适的产品在合适的时机卖给合适的客户。事实上，有一些投资者是不宜买股票型基金的，他们的风险承受能力比较低。最近股市也比较低迷，在这种情况下，固定收益类产品发展迅速，这也是监管层积极倡导的方向。

另一方面，我们的代销银行——中国工商银行也做了大量的工作，给了我们很大的帮助。

证券时报记者：在渠道方面，财通会考虑多渠道策略还是精耕细作单一渠道？

陈东升：财通的代销渠道一是工商银行，二是财通证券。渠道方面，我们考虑主要与工行合作，工行的渠道非常完善，像我们这样刚成立的公司，能跟工行合作是很幸运的。工行的要求非常高，我们通过与工行的合作，也提升了自身的管理能力和销售能力。

我们主张对销售渠道精耕细作，就我们现在的人力、物力而言，能把工行渠道服务好就不错了，增加销售渠道就意味着扩充团队，势必会增加成本。

证券时报记者：财通多策略发行这么好，会有人担心有机构的帮忙资金，这产品的客户情况怎样？

陈东升：根据初步的统计，我们个人客户的认购金额占近95%，机构认购仅为2亿份左右。

证券时报记者：财通的上一只产品赎回较多，从发行的十亿多赎回到现在的三个多亿，您怎么看？

陈东升：我们上一只产品赎回的确较多，但我很高兴，因为绝大部分赎回发生在基金净值1.06-1.12之间，客户都是赚了钱走的。

坚持分红 帮客户及时锁定收益

证券时报记者：的确，有工行客户经理表示，财通的第一只产品让客户真正赚到了钱，所以他们愿意推荐你们的产品。

陈东升：渠道之所以对我们比较认

◎“这每一分钱都包含着客户对我们的信任。”他说。

随之而来的问题是：“我们如何才能更好地管好每一分钱？”

他是在用这样的追问来警示自己和同事：始终恪守契约精神，时刻把持有人的利益放在首位。因为他坚信，无论对于整个基金行业还是一家基金公司来说，这都是安身立命之本。

陈东升

北京大学经济学硕士，复旦大学工商管理硕士、上海交通大学上海高级金融学院首届金融EMBA。

16年金融、证券、基金行业管理经验，历任深圳市艺术品拍卖公司总经理、首席拍卖师，国信证券有限公司总裁室主管，融通基金管理有限公司市场部总监、北京中心主任，上海金信投资控股公司业务拓展中心总经理，华泰柏瑞基金管理公司市场总监、总经理助理、首席市场官。现任财通基金管理有限公司总经理。

同，最根本的原因就是我们真正推崇客户利益至上、持有人利益至上，这是我们公司经营思路的核心。

证券时报记者：在公司成立之初，您曾提到要实施“员工持基计划”，目前这项计划的成效如何？

陈东升：正是基于“客户利益至上”的理念，公司在成立之初就制定了员工持基计划。我们的第1只基金——财通价值动量混合型基金发行时，包括股东、管理层、基金经理在内，员工共持基约1340万元。对这只基金我们确立了稳健的策略，它的收益未必很突出，但是我们以客户利益为导向，追求持续累积的收益，波动性小。

证券时报记者：财通的上一只基金共分红3次，这是不是公司的营销策略？

陈东升：我们讲“客户利益至上”，并不是喊喊口号，而是实实在在地落实到行动中。坚持分红就是这种行动的体现。

我们对分红时点的把握也很有特点，每次分红之后，市场都下调了，比如第二次分红后，市场下调了8%；第三次分红后，市场下调了12%。我们非常注意分红的时点，这也体现了我们的一个思路，就是帮助客户在高位及时锁定利益。对这一点，客户都非常满意，许多客户还专门打来电话表示感谢。我们刚刚结束募集的债券型基金也将会坚持分红的做法。

证券时报记者：对于基金公司来说，客户的重要性显然是不言而喻的，虽然大家都会认同“客户利益至上”，但真正要把它落到实处有的时候并不容易。

陈东升：如果把基金管理人自己的钱也放进去，也许就容易做到了。

塑造诚信、专业的公司形象

证券时报记者：如何面对生存的压力？毕竟，对于基金公司来说，规模也很重要。

陈东升：这的确是一个很现实的问题。一方面，我们目前还处在创业的阶段，股东给予了大力的支持，三方股东都是来自浙江的企业，在经营理念方面很容易形成共识。当然，在资金使用上我们也要做好规划。另一方面，我们觉得，一个公司如果真正坚持持有人利益至上，能够让客户挣钱，公司的股东也一定能赚到钱。

比如我们上一只混合型基金，做得还不错，虽然排名不是最靠前，但它的波动性较小，从开放中赎回，累计净值一直在面值以上，通过3次分红在一定程度上保护了投资者的利益，它的品牌效应在这次债券型基金的发行过程中就体现出来了，这就是



资料图

“种瓜得瓜，种豆得豆”吧。我们相信，只要坚持客户利益至上，三年、五年以后，公司财务一定能够平衡。

我们提出了“为客户创造持续累积的绝对回报”。作为一家新公司，我们从成立之初就定下了这个方向，并且根据这样的目标构建产品线——除了已发的2只公募产品，专户也发了3个，在新公司中还算走得比较快。我们计划今年把专户发展到15~20个品种，我们已推出商品期货套利的专户产品，与同属财通证券子公司的永安期货形成战略合作伙伴，在商品期货投资领域迈出了重要的一步。

证券时报记者：我们注意到，财通基金的公司理念是“诚信获认同，绩效报客户，专业求生存，创新谋发展”，公司成立以来，在“诚信”、“绩效”、“专业”、“创新”这几个方面达成了哪些目标？

陈东升：我们非常希望在“诚信”和“专业”方面得到社会的认可。所谓“专业”，一定要体现到客户的收益上，同时要控制波动。我想，一个基金公司存在的意义就是帮客户赚钱。我们对客户的盈亏情况都做过分析，我们的客户基本上都是挣了钱的，虽然目前时间太短还不能说明太多的问题，但我们未来也一样会格外重视客户的盈利情况，始终把客户的利益放在第一位。

如果要问我们的核心竞争力是什么，我想最重要的就是以客户的利益为中心”的理念，从某种意义上说，这种态度比专业能力更重要。如果仔细观察，可以发现，并不是所有的公司都能真正从骨子里认同这个理念，因为许多人关心的是自己任期内的“成绩单”，考虑的是如何把公司规模做大。

证券时报记者：在现有的架构下，基金公司追求规模的冲动是很难抑制的。因此，许多时候很难做到“客户利益至上”，例如，股东也许会提出自己的目标和要求。

陈东升：的确存在这样的情况，所以，我们一直与股东保持良好的沟通，取得了股东的支持和谅解。例如，这次发行结束以后，我与股东进行了深入的沟通，讨论的重点就是：虽然这次发行规模上到36亿，但对我们的挑战也随之而来——我们如何才能更好地管好每一分钱？这每一分钱都包含着客户对我们的信任。

基金募集的结束意味着更艰巨的工作刚刚开始，尤其是在目前这个形势下，央行连续降息，但客户对于收益的预期并没有下降，所以，我们的责任更重大了，也对我们的投研、管理能力提出了更高的要求——如何依靠我们的专业能力提升客户的资产价值？

证券时报记者：对于公司未来的发展，例如公司的资产管理规模等，您有哪些规划？

陈东升：对于资产规模，短期内我

们并没有制定硬性的指标，我们工作的重心，首先还是坚持以客户利益为导向，把客户的每一分钱当成自己的钱，尽心尽力管好它。其次，是人才的培养。我们非常重视员工的发展和成长，公司还会为员工安排系统的业务培训。举例说，我们要求员工必须通过8门从业资格考试，包括5门证券和3门期货，其他公司也许只要求两门；我们也鼓励学历教育，员工进入公司以后如果继续学历教育，如本科升硕士、硕士升博士，都会得到相应奖励。对于实习人员，我们实行一对一的指导，对于“导师”的指导成果也要进行考核，目的是帮助实习人员尽快成长，并且让公司文化能够传承下去。

我也想借这个机会，向有志于此、尤其是对固定收益类产品有深刻理解的优秀人才发出邀请，真诚欢迎他们加入我们这个团队。

证券时报记者：这算不算是您的“招贤令”？

陈东升：我们一直把引进人才、培养人才放到战略的高度来对待。只要是优秀的人才，工资可以比总经理还高啊——这一点，我们是能够做到的。我们这样做也是受到国内外众多优秀企业的启示。那些公司为什么能够吸引那么多优秀的人才？最重要的就是他们能够恪守契约精神，言而有信。

证券时报记者：近段时间以来，监管层改革的步伐很大，基金业新规频出，能否评价一下这些新规对基金行业的影响？对行业影响最大的是什么？哪些规定可以落到实处？

陈东升：中国证监会主席郭树清上任以来，推出了一系列新政，我们觉得非常振奋人心。作为一家新公司，我们从中看到了希望，而且也在一直努力地在人才、产品、渠道等各个方面积极做准备。前几天，上海市基金同业公会主办了上海地区基金公司第四次总经理沙龙，大家在发言中对新政都抱有非常大的热情，尤其是新公司，可以说是“热血沸腾”。

随着基金行业的发展，基金的投资范围在不断扩大。原来做基金，只需要研究股票，后来，研究固定收益类产品，比如债券基金、货币基金等；现在从征集意见稿来看，我们将来可能可以投资其他基金，许多新的业务比如信托、直投等也会涉及，基金公司面临的挑战会越来越大。过去，也许会抱怨政策管得太死，但现在需要考虑的是，随着政策不断放开，在机会来临的时候，我们准备好了没有？如果能抓住机会，基金行业的格局、基金公司的排名都将会彻底改写。

就我们公司而言，我希望不仅能为投资者的理财需求服务，也要为实体经济服务，建成一个投融资平台，我们的视野要更开阔，争取在新的业务上尽快取得突破。

陈东升印象

骨子里的执著

杯中茶香四溢，窗外浦江如练。

陈东升的办公室简洁却不失雅致，视野开阔，景致颇佳。

他特意对记者安排了合适的座位，以便我们有更好的视角一览窗外的江景。于是，他背后的陆家嘴和更遥远的天际线就构成了一幅宏大且极具纵深感的背景，与这样的采访氛围十分“搭调”。

儒雅、谦和、细心是陈东升给记者的第一印象。随着采访的深入，听他用清亮的江浙口音娓娓道来，记者却感觉到他骨子里的那一份执著。

他执著于契约精神，把诚信、信誉视作公司的生命。因此，“客户利益至上”、“让客户真正赚到钱”、“为客户管好每一分钱”、“为客户创造持续的、累积的绝对收益”……这样的表述屡屡被他提及，几乎贯穿了采访的全程，而财通去年发行的第1只基金也确实让客户真正赚到了钱，其品牌效应也直接惠及第2只基金的发行，对此，他颇感欣慰甚至自豪。

他执著于人才的精挑细选。他不仅亲自挑来了各个部门的领军人物，组建了堪称“豪华”的投研队伍，而且关注普通员工乃至实习生的发展和成长。他的求贤若渴之意，他的爱才惜才之情，皆溢于言表。他说他的同事都十分优秀，所以，他们也经常接到其他公司的“电话”，他甚至坦言担心他们被其他公司“挖角”。那一刻，他所流露出的神情，仿佛有一种家长式的慈祥。

他执著于产品的精雕细琢。在财通基金，从混合型基金到债券型基金再到各种专户产品，都具有极强的针对性，他要在合适的时机为合适的客户推出合适的产品。他执著于渠道的精耕细作。在银行渠道方面，他非常推崇工行的“高标准严要求”，通过与工行的合作，公司的管理能力和营销能力得到了极大的提升，也获得了合作方的高度评价。在券商渠道方面，股东方财通证券旗下的52家营业部，他在两年里拜访了近40家。为了第2只基金——财通多策略稳健增长债券型基金的发行，他深入到财通

的官方网站与其他基金公司的网站相比，有一个突出的特点，那就是格外清秀、雅致，而公司旗下产品的名称（专户的“富春”、“玉泉”等）也充溢着一种书卷气息。这是否与您个人的审美取向有关、与您曾经从事艺术品行业的经历有关？

陈东升：我们第一只产品财通价值动量基金是一只混合型产品，股票仓位30%-80%。可以引用老子《道德经》中的一段话来解释它的设计思路：“天之道，损有余而补不足；人之道，则不然，损不足以奉有余。”通俗地讲就是，按照自然的规律应该在涨得高的时候，就把它卖掉；跌得低的时候，就买进来。不过，遗憾的是，人的天性却是追涨杀跌。我们的追求就是要按照自然的规律办事。

再看我们公司的LOGO，是由4个扇面首尾相连构成的很美的图案，所谓“财通四海”、“财通八方”，意味很好。它包含了这样几层意思：它是像一眼水井，寓意“饮水思源”、“源远流长”，我们要感恩客户的信任，要为他们创造持续的回报；它又像一座桥梁，提醒我们要与客户、与外界加强沟通；它像一扇窗，透过它可以看到更加美好的明天；它又像是一个通道，由此可以通往财务自由的境界。

陈东升解读“浙商文化”精髓

证券时报记者：我们注意到，财通基金的官方网站与其他基金公司的网站相比，有一个突出的特点，那就是格外清秀、雅致，而公司旗下产品的名称（专户的“富春”、“玉泉”等）也充溢着一种书卷气息。这是否与您个人的审美取向有关、与您曾经从事艺术品行业的经历有关？

陈东升：我们第一只产品财通价值动量基金是一只混合型产品，股票仓位30%-80%。可以引用老子《道德经》中的一段话来解释它的设计思路：“天之道，损有余而补不足；人之道，则不然，损不足以奉有余。”通俗地讲就是，按照自然的规律应该在涨得高的时候，就把它卖掉；跌得低的时候，就买进来。不过，遗憾的是，人的天性却是追涨杀跌。我们的追求就是要按照自然的规律办事。

再看我们公司的LOGO，是由4个扇面首尾相连构成的很美的图案，所谓“财通四海”、“财通八方”，意味很好。它包含了这样几层意思：它是像一眼水井，寓意“饮水思源”、“源远流长”，我们要感恩客户的信任，要为他们创造持续的回报；它又像一座桥梁，提醒我们要与客户、与外界加强沟通；它像一扇窗，透过它可以看到更加美好的明天；它又像是一个通道，由此可以通往财务自由的境界。

◎儒雅、谦和、细心是陈东升给记者的第一印象。随着采访的深入，听他用清亮的江浙口音娓娓道来，记者却感觉到他骨子里的那一份执著。

◎抱朴守真，回归基金行业的本源——这或许才是陈东升真正想要坚守的。

证券的近20家营业部亲自沟通，甚至参加营业部的晨会。最终，募集总份额大大超出了预期，尽管他谦虚地把这一成果归因于“运气”，但他们在其中的付出一定也是超乎想象的。

他执著于费用的精打细算。“能省的尽量省，该花的绝不吝惜”，浙商的这种风格在这里得到了充分的体现。“曾经有媒体指出我们‘烧钱’很厉害，我非常感谢它们的提醒。”他说，但我们确信这些钱都是花在了该花的地方，尤其是引进人才方面。大家都知道，对于基金公司来说，最重要的财富就是人。”

他执著于学习，迄今已拿下了3个硕士学位。除了学院式的深造，他还注重向行业内领先的公司请教，对那些有理想有追求的公司、那些真正把客户利益放在首位的公司、那些善于创新的公司，他都推崇备至，称赞它们是中国基金业的希望。

矢之道，损有余而补不足；人之道，则不然，损不足以奉有余。”陈东升特意引用了老子《道德经》中的这一段，来诠释他所奉行的那些理念的哲学基础。

抱朴守真，回归基金行业的本源——这或许才是陈东升真正想要坚守的。

诚然，在竞争日趋激烈的基金行业，在全国70多家基金公司中，作为一家“60后”基金公司，财通基金还不够“强壮”，还属于追赶者；也毋庸讳言，陈东升和他的同事还有漫长而艰难的路要走。但过往的历程似乎已经证实他们走过的每一步都是坚实的、可靠的，而这样的公司也是值得投资者信赖与期待的。（张洁）

至于“富春”和“玉泉”，它们都带有很鲜明的浙江印记。富春江是汇小流而成，所以用它来命名。“对多”产品；玉泉山逶迤而立，用来命名“一对一”系列产品也非常合适。

证券时报记者：作为全“浙资”背景的基金公司，财通基金的“浙味”浓郁，您对“浙商文化”有何见解？“浙商”的精髓如何在证券基金投资的过程中得以展现？

陈东升：我是这样理解“浙商文化”的：首先是重契约精神，信守诺言。其次是重团队力量，核心就是用人。作为总经理，我的主要任务就是找到合适的人放到合适的岗位上。目前我们有76位正式员工、23位实习生，带着30多个不同金融企业的工作背景，家乡在全国20多个省市，可以说来自“五湖四海”，汇聚了各方面的专才，尤其是我们的投研团队，是按照中型基金公司的要求来配置的。第三是强调务实的风格。晚上有句话形容浙商是“白天当老板，晚上睡地板”，也就是这个意思。能省的我们尽量省，该花的我们也绝不吝啬，特别是在员工的待遇方面。前不久，曾经有媒体指出我们“烧钱”很厉害，我非常感谢它们的提醒。但我们确信这些钱都是花在了该花的地方，尤其是引进人才方面。大家都知道，对于基金公司来说，最重要的财富就是人。（张洁）