



陈仕德：大内需时代全面开启

说起广发基金公司,就不得不提广发小盘成长,它在 2006 年开放式基金大发展元年曾领跑基金业并获得半程业绩亚军,一直管理着这只基金的就是广发基金投资管理部副总经理陈仕德。

近日,精确定位内需概念广发内需成长基金即将在全国发行,陈仕德也将在虎年挂帅新基金。顺应国家扩大内需的大趋势,市场期待陈仕德将成长股的投资演绎到极致。

四大标准选企业

几年来,陈仕德一直秉承广发基金公司精选企业的优势,坚持“自下而上”寻找优秀企业,长期投资。

他用四大标准来挑选企业,首先是一个企业所在行业空间要足够大,如果企业所在行业市场容量有限的话,长大一些后行业天花板肯定要压制企业发展,所以要行业空间足够大,市场容量足够大。

其次是要有好的公司治理结构。很多中小企业的一个硬伤就是治理结构,这给投资者带来了很大的不确定性和风险,东方和西方企业都有道德风险,管理层道德结构就是公司治理结构很大的硬伤。

第三是企业经营规模越来越大后,需要形成的较强的竞争壁垒。无论是技术壁垒还是商业模式壁垒,都能让企业相比竞争对手优势越来越强,这是很关键的因素。只有较强壁垒的企业才能够保持一定的毛利率,壁垒越高,经营规模越大,就能把竞争对手甩得越远。

最后是市场价格一定要足够便宜。目前有些创业板和中小板股票虽然是挺好的企业,但太贵了,透支了未来 5 年成长,就不值得买了。因为投资目的是带来回报,只有在低估时买入才能有回报,这是很简单的道理。

正是顺着这样的标准,陈仕德所管理的广发小盘成长基金一直持有一批出色的小企业,看着他们慢慢长大,广发小盘成长基金也从最初的十几亿元慢慢长大到 100 多亿元。

忙碌中寻找快乐

“我从学校一出来就开始做投资,原



人物档案

陈仕德 经济学硕士,16 年证券从业经历,1997 年至 2001 年任职于广发证券,2001 年至 2003 年 8 月参与筹建广发基金公司,2003 年 8 月至今任广发基金公司投资管理部副总经理,2005 年 2 月至今任广发小盘成长股票 (LOF) 基金经理,拟任广发内需增长混合基金经理。

来在券商做,后来就到基金公司。最初基金公司成立时从业人员都是来自券商,我也一样。”作为一个湖南人,陈仕德自 1997 年起,先后在广发证券、广发基金工作了 13 年,对于广发的文化,陈仕德十分认同,“广发基金是一个民营化的公司,公司治理结构是比较好的,气氛也比较好,企业文化包容性比较强,而包容性已经涵盖一切了。”得益于“包容性”,陈仕德坦言自己并没有业绩排名的压力,“只要按照自己的节奏和理解去做,业绩就不会太差,而公司也不会逼着你去改变”。对于时下流行的区域板块投资,他表示“只要可以赚到钱,冲冲浪也无所谓,我不去冲公司也可以理解”。

与普通上班族一样,陈仕德早上 7:30 起床,开车到公司,在餐厅吃完早餐后开始上班,“我们规定 8:30 上班,大部分员工 8 点以前就到了,因为每天有大量的信息要处理,几大证券类报纸起码要浏览一遍。”陈仕德说 8:30 到 9:20 开晨会,而自己在早上就已经想好了今天要做什么交易,要不要做交易,然后下单,交给中央交易部去处理,其他时间看市场、读研究报告。

“基金经理每天接触大量的信息,邮箱里每天都有几百封新邮件,基本上所有的卖方研究员都会给你发邮件,要把邮件不要说全部打开,扫一遍你感兴趣也需要 2 小时。”陈仕德戏言基金经理是吃“青春饭”的,“倒不是压力大,而是事情太多了,基金经理没有上下班的概念,也是 24 小时”。

从物联网到 LED 再到海南板块,在短线热点层出不穷的市场上,陈仕德始终守着价值投资的理念。“价值投资永远是对的,只是说在不同时点不要僵化,要动态来评价,投资机会来自于哪里”。陈仕德认为做投资跟做实业一样。对这个产业的了解,对这个公司的了解、对市场的把握跟做实业是一脉相承的。

“有些公司你买了,一直拿着它,看着它长大,会感到很幸福的。当时市场可能会有分歧,但是你把它的分析得很透彻,认定它并一直持有,最终确实成功了,给你带来很丰厚的回报,这样的感觉挺好的。”陈仕德说。

大内需时代全面开启

经历了 2009 年经济恢复性上涨之后,2010 年开始中国经济进入了转型时期。陈仕德认为,过去是由投资、出口和内需“三驾马车”拉动经济,未来“前两驾马车”增长的动力已经不强了,投资基数已经很大,依赖政府主导型投资肯定要变化,投资继续超高速增长很难,而出口又面临海外需求不足,我们唯一还有很大空间的是内需或消费。

随着两会的召开,国家宏观调控的政策方向已经更加明确,陈仕德认为,处于经济发展动力和经济增长方式过渡期的 2010 年,将是内需时代全面开启的关键年份。由于中国经济存在着“复苏”和“转型”的双重特征,预期今年“必须消费”和“可选消费”都将会有较大的增长,因此,未来内需概念股超越大盘的可能性较大。

陈仕德指出,中国 GDP 的主要来源是投资、消费、出口。目前,出口在 GDP 中贡献已经达到顶峰;而消费在 GDP 中的贡献仅为 40% 左右,与发达国家的 70% 相比相距甚远。随着社会保障体系的逐步健全,医疗改革、住房政策、教育体制改革措施的进一步推进,居民对住房、养老、医疗、教育等方面的支出比例将会下降,这将对国内消费产生巨大的推动作用,使得相关行业或企业从中获益,受益于内需增长的行业的企业的投资价值将更加明显。

和美国相比,中国目前的经济恢复进入了正常的轨道,但是中国目前的结构需要转型,转型方向包括节能减排、新技术、新领域等,这其中蕴涵巨大投资机会。陈仕德举例,比如新能源汽车,有望引发一次革命,不过还需持续关注汽车电池的储能技术的应用情况。而中央推出的区域振兴规划也给各区域等带来巨大的投资机会,最看好新疆板块。重组和主题主导型投资机会仍具有爆发力,周期类股票存在着反弹的机会,今年主要将遵循上述投资机会获取超额收益。

(钟和)

从“大众产品”到“特色产品”

与庆盛控股集团总经理汪建良联系时,他正在公司忙碌着。“我们已在巴西设立了办事处,今年打算开设分公司,使其成为公司做大做强纺织贸易的新平台。”

去年,面对国际金融危机的影响,庆盛集团逆势而上,坚持“两步走”发展战略,一方面走品牌化经营之路,另一方面尝试跨入新兴产业,全年实现总销售额 158 亿元,利税 1.3 亿元。

从“大众产品”到“特色产品”

与汪建良交谈,说得最多的是企业的发展战略。他说:“纺织品牌化是未来的趋势,企业要做精做强,必须在打造品牌上下功夫,而支撑品牌就靠创新。”

和许多纺织企业一样,庆盛集团原先也经营大众化产品,但在低价竞争的残酷市场面前,他们早早另谋出路。

第一次转型是上世纪 80 年代,“庆盛”专攻军工领域,设计开发了数十款产品,至今仍是业内的“老牌子”。2003 年,“庆盛”开始了一场“自我淘汰”,100 多台

当时价值不菲的喷水织机全部淘汰,高价引进 40 多台进口织机,第二年增加到 60 多台,产品调整为高档服装面料。前几年,庆盛再次“自我改革”,成功引进大提花机,跨入家纺行业。

一次次更新换代中,庆盛集团对人才的引进也随之展开。现在,集团各分公司都设有产品研发中心。如家纺研发中心的 10 多名设计师,每人每月必须创作 50 款以上具备新花样、新风格的产品,征求客户意见后,再修改上市。

从“一枝独秀”到“百花齐放”

最近,云南一家绿化工程公司专门找到庆盛集团,希望与企业建立业务合作关系。不久前,集团下属绿洲生态股份公司已在不少城市拿下多个市政园林工程项目。

一家专业纺织面料生产企业缘何做起“风马牛不相及”的绿化工程业务。这与董事长陈火庆的发展思路分不开。1999 年,浙江大学一批博士生、研究生到企业实习,在与他们的一次闲谈中,陈火庆萌



发了拓展绿化工程业务的想法。他的想法很快得到公司高管赞同。于是,企业聘请了一名毕业于四川大学市政绿化工程专业的本科生,并与浙江大学建立产学研合作平台,浙大庆盛草坪公司随之诞生。起初,新业务给企业带来的效益并不明显,但陈火庆坚信,这是一个新兴产业,只要

坚持下去,一定会为企业带来新的希望。

如今,“庆盛”拥有 3 家生态市政园林公司,而这一成功的跨行业尝试,也为集团走出了一条更宽广的发展之路。据了解,“庆盛”现在的业务已向市政园林绿化、生物生态产业集群、房地产开发、建筑与装潢、文化传媒、物管等多元化发展。(新华)

企业家应该找到自己的地头

王育琨

严鹏是我在西安总裁班上的一个学员。在一个互动环节,我对他说,你这人很棒,你雇用了 300 多号人,让他们都有好的薪水,这关乎 600 多个家庭,这些家庭还有亲朋好友人。你可谓造福一方。接下来的一幕,让我和全场的人都惊诧了。这个企业家嘴角抖动,泪水跟着就溢出来了。这位企业家处于一种被理解的颤栗与欢喜!后来才知道,他能走到今天,确实

有一种难言的心路历程。

1989 年因为打群架,他被关进了监狱。一挂号子,牢头就把他放倒了,用脚踩着他的头。当时,他一声没吭,在那里暗暗发狠:我一定要有财富和权力。后来出狱了,他就跟一个狱友每人拿出 3 万块钱来,创办经营时装的公司。起初他们的目标是每人挣 5 万元就收手。后来,他们每人挣了 10 万元、100 万元、2000 万元。他的伙伴找到他,说无论如何也不干了。现在钱花不完,干嘛还要见人就堆笑脸,还要常

常去见不愿意见的人,到不愿意去的地方出差?

他当时也跟他的朋友一样,处于彷徨期。他知道不能停,一停下所有的生活都会失去意义。可是也说不出个究竟。他没有答应朋友退股。只是让他爱干什么干什么去。公司随时欢迎他回来。他自己也陷入了深深的思考。做企业为什么?人生为什么?真正让他想明白的是一次偶然对公司总经理的家访。这名总经理是个长得一般的女

人。第一天来应聘时,他心里想,长得这样还到时装店里应聘!当天缺人手,他就想把她留到下班,让她明天别来了。可是这一天下来,他发现这个女人眼里有活,很勤快也很热情。于是就把她留了下来。此后,他发现这个女人不只眼里有活,而且心里有想法,还一心为公司。渐渐的公司管理他就交给这个女人了。再后来,这个女人就成了他的总经理。一次顺路,他踏进了他的总经理家门。这一看,让他心有戚戚。他已经挣了 2000 万元身价了。每到年底就会给高管和员工哭穷,说没挣到钱,各种费用都扶摇直上。可是,他已经置办了许多房产,还在女儿的名下存了 800 万元。这个总经理跟着他创业已经有 8 年了,可还是家徒四壁。一种莫

名的惭愧涌上心头。

就在那一刻,他暗自下定决心:让他的伙伴也富裕起来,也过上好日子!后来从总经理一人扩展到他的高管团队,进而扩展到每一位员工。他给八个高管在西安一流社区买了房。他的高管不只是收入上来了,年薪也能拿到 6 位数,还能赴北京上海参加许多论坛和培训班。他们团队的风貌,因此而有了极大的变化。在善待员工的过程中,受益最多的人,还是他自己。他发现了做企业的意义,发现了他人生的价值。

严鹏本以为,这是他偶然获得的一种感悟,却没有想到,被我们当众说了出来。他感觉到被理解的舒畅和被触动内心的颤栗。

别让制度和流程帮倒忙

李峰

很多中小企业家感叹:企业做不大,是因为管理跟不上去。他们误以为,所谓管理,就是建立、完善制度和流程,或者从已经做人的公司引进职业经理人。于是他们建立、完善制度和流程,引进职业经理人,但是效果却往往适得其反。

管理水平并不体现在制度和流程的完善程度上,而是体现在企业的管人方式,在多大程度上符合人性。

这个人性,是作为客户的人的人性,以及作为员工的人的人性。

有符合人性,同时符合企业特定商业模式的制度和流程,才能支持企业的成长。能做到这个地步的企业不多,最近刚刚成为商学院经典案例的连锁火锅店海底捞是一个绝好的例子。这是一家非常成功的火锅店。它的制度和流程,并不比其他火锅店多,也并不比其他火锅店严。海底捞的成功秘诀很简单:顾客需要好的服务,只有对员工好,员工才会对顾客好。同时,只有确保顾客满意和员工满意并行,员工才有动力对客户好。这两点,海底捞都做到了:它的员工有安全感,因为公司每个月给他们的父母寄钱;它的员工有尊严,因为他们住的宿舍比研究生宿舍还要舒适。在工作很累的时候,它的员工知道,这意味着分红会更多;当员工因偷懒而怠慢顾客的时候,他会觉得影响了同事们的收入,从而感到压力。

没有放之四海而皆准的管理方法。同样是专业服务领域,著名猎头公司亿康先达与著名咨询公司麦肯锡,在管人方式上是截然相反的。我把亿康先达的管人方式概括成两个词:终身制和大锅饭。麦肯锡的管人方式,他们自己总结下来是“Up or Out”,即“升不上去就走人”——残酷的内部竞争。亿康先达从来不炒人,它的人员流动率是行业内最低的。它不按业绩付薪酬,而是按照资历付薪酬。猎头成功靠的是人缘。猎头顾问工作的年头越久,越知道什么人才适合去什么企业做什么岗位。所以,它希望它的咨询顾问都是终身制,为鼓励咨询顾问一直在公司待下去,它在制度上强化终身制——年终分红的

多少跟在本公司的年头长短成正比。因为这个猎头公司的猎头对象都是世界级的管理岗位人选,因此,不同办事处之间的合作是关键,所以,它选人都是选那些合作精神强的人,它同时在制度上强化合作——每个人拿到的奖金都是整个公司的平均奖金。为了保证它招聘的顾问能长期不跳槽,并且具有高度合作的精神,亿康先达每招聘一个猎头顾问,都要在不同地点的办事处做 25-35 轮面试,最后的面试由公司的最高领导人亲自做。

麦肯锡的商业模式不同。如果说猎头成功靠的是人缘,那么,战略咨询成功靠的是“人精”。战略咨询顾问必须是人精。夸张一点儿说,这些人精必须在几个月的时间里,解决困扰客户企业几年的问题。所以,麦肯锡必须吸引并留住最聪明、最勤奋、最有野心、最自信以及最有影响力的人。为此,他们不遗余力地在最好的商学院招收毕业生,用超高的薪酬吸引他们。新人加入公司后,如果到了一定期限不能担负更大的责任,那么就必须被淘汰。

从亿康先达和麦肯锡的案例可见,由于商业模式不同,虽然人性是相同的,对人最有效的管理却不同。

目前,多数运行良好的企业,制度和流程的副作用极小,制度和流程总的来说起到的好作用大于副作用。但是,这些企业的制度和流程不能有力支持企业战略。例如,某个公司选人、用人、留人、育人各方面做得都很认真,员工满意度很高,觉得企业重视他们,觉得企业收入稳定,有安全感,这种投入对企业也有好处。但是,不能对企业战略目标的实现作贡献。多数成功企业的人力资源管理都是这个样子,制度完善、流程明确、员工满意,但是这些制度和流程与其商业模式没有必然联系。

还有众多企业正处于尝试建立制度和流程阶段,总的来说,这些制度和流程到底好的作用更大,还是副作用更大,还是一个问号。在一些企业中,管理者为了制度而建立制度,为了流程而建立流程,甚至,制度和流程违反员工和客户作为人的本性,管理的效果得不偿失,完善的制度和流程成为企业发展的障碍。管理的作用,实际上就是帮倒忙。

人的一生,大概经历三个阶段:“你应”、“我要”、“我是”。在孩童时期,我们通过依赖享受幸福;在青少年时,我们通过追求自己的愿望而实现价值;在成年时,我们则通过把我们幸福状态宣布为“我是”而体味喜悦。有些人“我是”来得比较迟。有些人甚至一辈子,哪怕已经富甲一方了,资产几十亿元,也没有脱离“以物驭心”的“你应”或“我要”状态。有些人则很早就开始了“我是”的征程,在他们那里,“我是一切”的根源。

严鹏找到了他自己的地头。而许多跻身福布斯富豪榜的亿万富豪,却还在忙着血汗工厂,还在吞噬着年轻的生命。一连串的员工非正常死亡案,令人发指!