

# 银行系基金公司的另类解读：“富二代”快乐并痛着

证券时报记者 木兰

要么拼命，要么拼爹。”对于基金公司的生存现状，一家银行系基金公司总经理如此总结道。

他认为，目前“日子过得比较好”的基金公司主要是两类，一类是经过市场化“野蛮生长”、多年打拼出来的基金公司，现在的江湖地位难以撼动，如华夏、嘉实、易方达等；另一类就是“背靠大树好乘凉”的银行系基金公司，它们相当于“富二代”。

证券时报记者调查发现，尽管“富二代”们在渠道营销上的优势得天独厚，它们也大多旗帜鲜明地发出了要跻身“第一阵营”的豪言——尽管理想很丰满，但现实很骨感。在业绩和渠道必需两条腿走路的企业，“富二代”们的规模利润指标似乎难以和渠道销售上的强大投入相匹配，更难以和拼命的“草根”们抗衡。

## 规模！规模！规模！

正是因为渠道上的天然优势，大部分银行系基金公司都不会掩饰对规模追求。

业内传闻，一家银行系中规模首屈一指的基金公司在年初时抛出了“853”计划——第一年规模达到第八位，第二年第五位，第三年到第三位。股东方的银行认为，尽管该基金公司在去年底规模冲进了前十，仍然和股东在银行行业的地位相去甚远，只有实现了“853”计划，该基金公司才算和股东银行的地位匹配。

除了“853”计划外，有关其规模目标的版本还有另外一个“3553”计划——三年前五，五年前三。尽管这个目标计划相对温和，但几年之内上千亿的增长，对渠道的考验不可谓不小。”有业内资深人士说。

事实上，该基金公司的“银行系老大”的地位正面临挑战。

另一家本来定位于“中型”的深圳银行系基金公司，今年以来新增了200多亿的规模，规模激增到800亿，已然跨进大型公司行列。显然，这匹银行系中的“黑马”志向并不仅在于此，从3个月200亿的速度来看，其规模扩张的步伐或许刚刚开始。

在上述两家银行系基金公司规模扩张的版图上，固定收益类产品是最大功臣。众所周知，银行特别是四大行的债券自营积淀深厚，银行系基金在把握债券市场机会等方面有独特优势，加之固定收益类基金可作为存款替代产品，其自然成为银行系基金引以为自豪的投资品种。

除了规模靠前的银行系基金公司，一些现在规模尚小的公司亦是信心满满。

一家目前规模不到60亿的银行系基金公司高管曾表示，今年的目标是100亿，明年200亿，不仅要迅速成为中型基金公司，十年内还要做到中国最大的资产管理公司之一，进入前五名甚至前三名。

有知情人士透露，在一家小基金公司中，银行股东的盈利愿望很强，认为该基金公司之前市场方面的负责人对规模不够重视，于是直接从银行内部空降了新的CFO，新团队在新产品发行上果然“冲得很猛”，预计

公司今年不亏钱大有希望。

## 渠道激励 亲疏有别

每到银行系基金公司发产品的时候，我们总是羡慕嫉妒恨。对于“亲生儿子”，渠道肯定是另眼相看的。”一位在渠道销售浸淫多年的基金公司市场部人士这样感叹。

他总结道，这些“亲疏有别”的激励政策包括：销售“自家”的基金，给客户经理按更高的销售提成算，甚至按拉存款算业绩；银行对客户经理的奖金考核一般实行“工分制”，如果卖其他基金的系数按1打分，卖“自家”的就按1.5~2的系数打分；银行系基金目前在股东方能够获得的尾随优惠，大多比行业平均费率低1/3，基本保证了一定的利润率。对大股东来说，由旗下基金公司或是自己出钱奖励客户经理，只是盘子怎么切的问题。银行可能当时一次性奖励要求较少，而更多的费用则通过尾随的方式，可以进股东方的报表。”

在我们这里，销售自家的基金就是政治任务。”四大行之一的某分行负责人说，客户经理来卖旗下基金公司的产品不仅提成更多，考核得分系数比卖其他基金高出不少。

以去年底销售的一只募集上限为80亿的保本产品为例，在某省会城市的该行网点，由于这只保本基金是“自家”产品，客户经理的一次性激励是千分之八，卖其他基金的一次性激励只有千分之三。不仅如此，该行还要对客户经理的中间业务销售进行打分，“自家”基金的系数是11%，而其他基金产品则是6%~7%。如果下的任务很高，个别网点还会想办法额外拿钱出来激励销售。

更有甚者，一些中小型银行系基金公司甚至把销售“自家”基金按拉存款给客户经理算业绩。

由此看来，此中的营销激励没有最大，只有更大。业内皆知，某大银行系基金公司获得的股东支持力度最大，其大股东的银行客户经理拿到的内部激励最高可达8%，其他银行系都望尘莫及。在该基金公司旗下产品中，一半以上首募规模超过50亿，其中首募规模最大超过90亿。尽管有重赏，但高企的销售任务还是让客户经理不得不四处找帮忙资金，有一阵，与该行渠道相熟的大户们就专门吃短期8%的回扣，收益颇丰。公开信息足以显示“水性”不轻，以该公司成立于前年的一只债券基金为例，当时募集近60亿，截至去年底，规模缩水至不到3亿；而另一只成立于前年的货币基金，规模也从60亿左右掉到了不足10亿。

## 快乐并痛着

银行系基金公司的渠道优势无与伦比，因此，当2005年第一批银行系基金成立时，很多基金公司备感压力，觉得是“巨无霸”来了。但几年下来，银行系基金公司发展并非一帆风顺，更谈不上突飞猛进。

个中原因何在？

首先，正如前述银行系基金公司总经理所说，“草根”类的基金公司出道早，从市场中来，最适应市场的生存法则，现在麾下兵强马壮，温室中的“富二代”尚不是其对手，而且“草根”未来继续成功也是大概

率事件。

其次，“草根”们没有渠道的优势，更注重业绩和市场的两条腿走路，通过业绩和渠道销售的良性互动，通过渐进式的持续营销等市场化方法培养和维持长期客户，客户的黏度较高，公司规模往往较为稳定。

“渠道优势是长处，但过多地依赖渠道的先天优势，走规模优先的捷径，便适得其反了，因为这种捷径不具备可持续性。这是我们的痛处。”有银行系基金公司市场部人士坦言，客户培养是长期过程，稳定且表现良好的业绩是维系客户的最大资本，如果只以规模和销售为导向，渠道客户经理只能通过找帮忙资金来完成业绩，这样虽然做出了销量，却没有带来稳定的客户，导致客户黏性较差，赎回现象严重，最终还是事与愿违，实现不了规模利润指标。这方面的例子不胜枚举。

不过，相当部分银行系基金公司都已意识到了这一点并积极求变。比如，去年三季度完成调整的一家银行系基金公司养好了投研的“病腿”，投研、市场并举，次新基金业绩表现抢眼，新发基金亦受益于此，销售均超预期。

而深圳另一家银行系基金公司也是倚仗固定收益类产品的金字招牌实现了规模激增，该公司有债券和保本基金在晨星同类产品评级中排名第一，从而引得各路资金纷至沓来。

## 扩张虽有道 业绩须进补

# “细数”银行系基金公司发家术

证券时报记者 陈春雨

作为“富二代”，银行系基金曾创下许多纪录——

如工银瑞信，旗下工银瑞信双利首发募集超过140亿元，成为规模最大的债券型基金。

如建信基金，成立六年以来资产管理规模持续增长，无一间断。如中邮基金，旗下第三只基金中邮核心优势成立第28天就宣告分红。

从历史上看，银行系基金公司的纪录往往与规模、发行相关。所谓“背靠大树好乘凉”，银行系基金可谓含着金钥匙出生，特别是在新发基金募集规模上，远超普通公司。去年，基金行业整体缩水，但有“富爸爸”撑腰，5只银行系基金逆势扩张，于严寒中异军突起。

## 银行系逆市扩张

越是世道艰难时，银行系的优势就越会被放大。2011年，基金行业资产管理规模进一步下滑，由2010年末的2.52万亿元下降至2.17万亿元。缩水份额相当于两个华夏基金。

但就在全行业陷入困境时，还有7家公司实现逆市扩张，资产管理规模较2011年出现不同程度的扩张，其中，5家是银行系基金。工银瑞信增加了119.57亿元位列榜首，中银基金和民生基金分别以43.58和25.36亿元分列第2、3位，浦银安盛排名第5，建信基金排名第7。

凭借在增量上的绝对优势，工银瑞信终于跻身基金公司前十名，排名第9位。

这一情景似曾相识。

2008年，尽管是基金淡季，工银瑞信却逆市扩张，以752亿元的资产规模，排名从21位上升至第6位，震惊业界。凭借强大的渠道支持力度，交银施罗德、建信等基金规模也分别从23位和31位，上升至第12位和第20位。

而从新产品发行来看，去年共发行了132只股票型和混合型基金，但首募份额超过30亿的寥寥无几，仅有12只，其中银行系就占据了半壁江山。工银保本、农银300、民生景气等6只新基金募集份额均超过30亿元。而在货币基金规模上，银行系基金也不甘示弱，工银瑞信货币从第三季度的29.21亿份增加到213.62亿份，环比增幅超过600%，中银货币从29.90亿份增加至154.27亿份，环比增加124.37亿份，为最后的规模之战奠定了基础。



的，旗下基金规模也较小，如民生加银和浦银安盛两家基金公司管理规模仅有64.42亿元和26.78亿元，旗下各有7只产品，位列67家基金公司中的第54位和60位，大股东资源优势并不明显。目前民生银行仅有分支机构509家，浦发银行在全国设有668个营业机构，与五大行比起来相距甚远。

## 业绩才是王道

不过，尽管银行系基金具有诸多优势，但是目前为止，能够跻身基金公司前十大的也仅有工银瑞信一家。遥想2005年银行系基金横空出世时，整个业界都在叫喊“狼来了”。的确，凭借客户的掌控能力，银行在发基金产品上有着得天独厚的优势。但是，7年过去，银行系基金公司非但没有将其他基金公司“赶尽杀绝”，反而自己频频掉队，归根结底，还是因为业绩表现疲软。

统计数据显示，2011年，10家银行系基金旗下46只业绩记录的股票型基金中，无一只获取正收益，建信优势以-15.24%在370只股票型基金中排名第23位；进入股票型基金中前50位的仅有5只，其中4只是建信基金旗下产品；300名之后的有12只，其中工银瑞信旗下4只，招商基金和中邮基金旗下各3只，民生加银2只，跌幅从29.67%至36.09%不等。

而从三年的情况来看，2009年，成立一年以上的股票型基金有188只，

在全线飘红的情况下，19只银行系基金中表现最好的招商股票排在第13名，9只在百名开外。2010年，在269只股票型基金中，有26只为银行系基金，其中成绩最好的为农银成长，以上涨17.87%排名第24位，排名后50位的有9只银行系基金。

此外，固定收益类产品虽然被认为是银行的强项，但是银行系基金在这方面也分化严重。

2009年，在84只债券类产品中，有14只是银行系出品，但当年收益最好的建信增利排名也仅为13位，并没有显示出银行系基金在债券类基金上的优势。2010年，债券基金上升到125只，银行系有20只，其中收益最好的农银增利A以11.55%的收益位居总排名16位。

去年，在162只债券型基金中，银行系基金占据26席。其中招商债券A和招商债券B两只纯债基金以5.76%和5.39%的成绩位于冠军，但是涉足二级市场的混合债基却出师不利。如在73只债券一级基金中，银行系占据12席，仅有两只获取正收益，中银稳健增利以获利3.52%位居第一位，总排名第5，建信稳健增利获利0.81%，其余均是负收益。而在77只债券二级基金中，有11只银行系基金产品，仅有4只取得正收益。

此外，在去年规模竞争激烈的货币基金中，以万份基金单位收益计算，也仅有农银货币进入前十，2009、2010连续两年都没有银行系基金进入前十。

## 10家银行系基金公司简况概览

基金公司	基金数量	份额合计 (亿份)	资产合计 (亿元)	成立日期	控股/参股银行	控股比例
工银瑞信	22	995.58	693.32	20050621	工商银行	80%
建信基金	21	603.37	483.49	20050919	建设银行	65%
交银施罗德	18	548.01	450.38	20050804	交通银行	65%
中银基金	15	502.33	434.65	20040729	中国银行	83.50%
招商基金	23	454.33	388.45	20021227	招商银行	33.40%
农银汇理	11	162.88	145.54	20080318	农业银行	51.67%
民生加银	7	64.42	58.24	20081103	民生银行	60%
浦银安盛	7	26.79	23.58	20070805	浦发银行	51%
中邮创业	6	420.42	251.45	20060508		
平安大华	2	29.60	27.15	20110107		

注：

2005年4月6日，首批3家银行系基金公司——工银瑞信、建信、交银施罗德经国务院批准试点。

2007年至2008年，第二批银行系基金公司——浦银安盛、农银汇理、民生加银先后成立。同时，招商银行、中国银行通过股权转让，分别参股和控股了招商、中银两家基金公司，银行系基金公司发展到8家。

此外，中邮集团控股的中邮创以及平安系的平安大华，因其母公司同时控股银行，成为国内现有69家基金公司中的一支重要力量。

陈春雨/制表

7年时间过去，银行系基金公司非但没有将其他基金公司“赶尽杀绝”，反而自己频频掉队，归根结底，还是因为业绩表现疲软。



张洁/制图