

# 进入后制度红利时代 基金公司创新突围

其中工银瑞信、汇添富、华泰柏瑞、华安、嘉实等公司表现最为抢眼

证券时报记者 杜志鑫

自1998年诞生起,公募基金依靠先进的制度优势披荆斩棘,攻城略地,资产管理规模从1998年107亿元发展到2007年3.2万亿元,10年间增长了300倍。但2007年以后,公募基金规模停滞不前,制度优势、人才优势也逐渐丧失,而同期信托行业、银行理财产品发展却风生水起,尤其是信托资产管理规模从1万亿元发展到目前超过5万亿元。

不过,在现阶段基金业制度优势渐渐丧失之际,工银瑞信、汇添富、嘉实等基金公司却异军突起,这些基金公司或借助股东优势,或锐意进取,或不断创新,得以做大做强,而近年也有一些当初定位清晰的基金公司,后因治理结构缺失、高管频繁变动等问题,而错失大好时机。

在目前业内探讨基金公司向财富管理机构转型之际,证券时报记者试图梳理那些被市场认可的样本,解读其成功的基因,这对基金行业的健康发展或有裨益。

## 工银瑞信:背靠大树好乘凉

背靠大树好乘凉,这句话用在工银瑞信身上再合适不过,尤其在今年发行短期理财产品热的时点上,这个特点更是现得淋漓尽致。借助下半年短期理财产品基金的发行热潮,工银瑞信有望第三次杀进基金公司规模前十。此前,借助工银瑞信货币市场基金,2008年,工银瑞信从2007年末的第11位跃升至第6位;2011年,同样是借助货币基金,工银瑞信冲到第9位。

在汇添富和华安首推短期理财产品3个月之后,8月份工银瑞信推出工银瑞信7天理财债券基金,首募规模就高达392.52亿元,该基金不仅是年内首募规模最大“超级航母”,也是目前市场上规模排名第二大基金。8月29日该基金打开申购,又获得20多亿元净申购,目前该基金规模超过400亿元。

该基金如此热销,业绩好、收益高是主要原因。数据显示,截至10月12日,工银7天理财A类7日年化收益率为3.71%,B类4.006%,远超7天通知存款利率(年化1.35%),也超过了1年期定存利率(3%),较同类产品略有优势。

工银瑞信基金公司人士向证券时报记者解释,7天期理财产品对于流动性的要求很高,为了提高收益,对于该产品持有人的持有期限就要有相应的了解。为此,工银瑞信专门为此成立了一个运作小组,负责银行渠道的人员可以掌握客户持有期限和赎回期,然后提前和基金经理沟通。显然,除了工银瑞信这样的银行系基金,其他基金公司无法做到这点。

时间倒回到2005年6月,在A股市场低迷之际,银行系基金公司应运而生。时任工行托管部总经理的郭特华带领不足20人的团队开始组建第一家银行系基金公司工银瑞信,7年之后工银瑞信即有望第三次进入前十大基金公司行列,从而机构和牌照来看,工银瑞信还获得了年金、社保基金管理人资格,这是部分老十家基金公司成立14年都未做到的。

公司甫一成立,公司董事长就要求公司要学会倾听来自市场的声音、来自客户的需求。公司要去满足这些客户需求。”郭特华说,“随着投资者理财意识的增强,如何提供个性化、品类齐全、业绩优秀的理财产品和服务,这是集团领导对我们最大的要求,这也是我们的立身之本。”

工行拥有近3亿个人客户、逾400万企业客户,工银瑞信成立后一直与工行保持密切沟通,倾听来自市场的声音。工银瑞信设立了专门的产品委员会,涵盖了市场、投研、风控等多个部门。我们产品开发是通过深入挖掘市场需求,同时与投研能力、系统开发、运作秩序、风险控制等多因素综合平衡的结果。”工银瑞信产品部负责人徐丽丽表示。

借助工行强大的股东和渠道背景,目前工银瑞信还推出了具有支付功能的货币市场基金。据工银瑞信介绍,2005年,工银瑞信通过调研发现,很多投资者希望能够实现货币基金的支付功能,经过多年的沟通、准



翟超/制图

备,最终在今年联合工行信用卡部推出了工银货币基金卡,这是国内首张兼具自动申赎货币基金、货币基金自动偿还贷记卡欠款功能的信用卡。

郭特华也表示,“如果说银行系基金公司的独特性,我们认为是我们可以借助股东方在各个业务领域的专业能力,发挥集团合力,协助我们了解客户需求进行产品创新、建立严格的风控体系、加强投资管理、完善客户服务。”

而业内也流传,工银瑞信总经理郭特华制定了“853计划”,即从2012年开始,第一年公司资产规模达到行业第8名,第二年达到第5名,第三年达到第3名。

## 汇添富华泰柏瑞:创新制胜

在2012年基金公司的竞争中,频频举起创新大旗并获得成功的是汇添富、华泰柏瑞和华安3家基金公司。其中,汇添富和华安打的是短期理财产品,华泰柏瑞依靠的是沪深300ETF。

既没有强大的银行股东背景,也没有占到如老十家基金公司成立早的制度优势,2005年成立的汇添富基金公司在总经理林立军的带领下异军突起,到2012年年中,汇添富首次跻身前十大基金公司行列,位列第八。而“老十家”中的华安基金在历经风风雨雨后,也踏上了创新征程。

2012年5月,恰逢银行30天以内的理财产品被禁止发售,汇添富和华安推出的短期理财产品恰逢其时,汇添富理财30天与华安月鑫两只基金首募规模分别达到244.41亿元和182.22亿元,均超过此前基金业低风险基金的募集纪录。随后两家基金公司趁热打铁,汇添富理财60天产品又吸金超过160亿元,而华安季季鑫也成功募集资金超过50亿元。

汇添富基金公司一位投研人士接受证券时报记者采访表示,汇添富是一家特别务实的基金公司,他们创新产品的思路都来源于银行渠道和客户需求,在今年A股市场持续低迷的情况下,投资者的风险偏好在降低,固定收益类产品需求非常旺盛,顺应这个需求,汇添富在年初就开始准备该产品。

该人士说:“产品部是汇添富基金公司创新的策源地,我们产品部一年会准备好几个产品,可能某一个产品顺应市场成功了,也可能其他产品出不来。”除此之外,汇添富的市场反应会非常快,一旦一个产品想法成形,公司领导会非常重视,各个部门全力配合,然后会迅速落实。”一旦创新产品推出,由于有6个月保护期,基金公司可以利用创新产品迅速占领市场。

基金产品除了创新之外,推出时机也很重要。比如汇添富和华安推出的短期理财产品,恰巧碰上了银行30天以内的理财产品被禁止发售,基金公司开发的此类产品恰好填补了银行理财产品的空白,而华泰柏瑞推出的沪深300ETF也迎合股指期货产品,嘉实基金在赵学军的带领下,不像一家老公司,而是一家创业期的基金公司,显示出了旺盛的生命力。”

达到329亿元,成为我国首发募集规模最大的指数基金。

在产品创新的背后,是汇添富、华泰柏瑞基金公司掌舵人的执著。上述汇添富的员工说,林立军事业心极强,一心想把公司做大做强,他一天睡眠时间可能就在5个小时左右,他的同届复旦校友则评价他“情商高、智商高而且勤奋,这种人想不成功都难”。

该员工还强调,林立军是一个很会开会的人,在开会时,他善于发现问题,找到解决办法,与很多人只是为了开会而开会不同,林立军是通过开会来讨论问题,达到解决问题的目的。

华泰柏瑞在2011年12月迎来了新任总经理韩勇,韩勇本人是交易型开放式指数基金(ETF)方面的专家,曾创造性地通过拆分、发行联接基金、设计股指期货现货解决方案3大策略,成功将上证180ETF从几个亿催生上百亿的主流ETF。

在上述两位老总的带领下,汇添富和华泰柏瑞都逐渐获得了社保和保险等重量级机构投资者的认可,其中,2010年汇添富获得了社保管理人资格,2012年华泰柏瑞获得了第一批保险资金管理人资格。

## 嘉实:老树发新芽

随着范勇宏、肖风等创业元老各自公司带到一个新高度后,他们已经或正在淡出老十家基金公司,而赵学军领导的嘉实基金似乎正迎来“第二春”,除了良好的业绩之外,嘉实基金的专营子公司也走在了前列,再次显示了老公司深厚的底蕴和旺盛的生命力。

银河证券2012年上半年基金公司股票投资主动管理能力评价报告显示,2012年上半年,嘉实基金以8.85%的算术平均股票投资主动管理收益率在64家基金公司中高居第5名,整体业绩表现领衔规模前三甲公司。如果将时间拉长,嘉实业绩表现更为突出。根据海通证券最新发布的基金公司业绩排行榜,截至2012年6月末,嘉实近三年权益类基金加权净值增长率在58家公司中排名第3。

北京一位对嘉实基金颇为熟悉的基金公司人士说:“嘉实近年来颇有老树发新芽的态势:对内,嘉实继续深研投研内功,2008年戴京焦接管嘉实的投研团队后,走访了威灵顿、资本国际等全球知名资产管理公司,结合全球知名资产管理公司经验和中国的实际情况,嘉实打造了‘全天候、多策略’的投研体系。根据基金经理不同投资风格划分价值投资、成长投资、主题投资等若干小组,这种变革已初显成效。对外,嘉实继续发挥其深耕渠道的优势,无论是嘉实渠道员工人数、布局还是销售理念、品牌建设,嘉实基金都处于业内领先地位。”

在新业务的布局上,嘉实更是市场上的领先者。今年3月份,嘉实基金在上海注册了嘉实财富管理公司,意在基金销售,目前该公司已向证监会递交了基金销售牌照申请,在PE、Reits等产品上,嘉实更是在香港成立或者并购相关公司,意在积累经验。

上海一位基金高管评价:“嘉实基金在赵学军的带领下,不像一家老公司,而是一家创业期的基金公司,显示出了旺盛的生命力。”

# 产品为王

证券时报记者 杜志鑫

招商基金总经理许小松认为,目前要大力进行基金产品的创新,主要方向有三方面:一是坚定不移地发展固定收益类产品和保本产品;二是为了满足细分市场需求,大力发展工具型产品,如分级基金;三是采取与业绩挂钩的收费模式,凭借创造阿尔法的能力来获取报酬。

从2012年前三季度来看,在新基金发行市场中,创新产品占据了热销榜单上的前三甲,而普通产品也仅在成立规模2亿元的边缘上。其中,2012年5月份,创新产品中嘉实和华泰柏瑞沪深300ETF分别募集193.33亿份、329.69亿份,5月份短期理财产品华安月鑫与汇添富理财30天两只基金首募规模分别达到了182.22亿元和244.41亿元,8月末工银瑞信7天理财债券基金募集392.52亿元。创新产品的威力由此可见一斑。

许小松也认为,目前要大力进行基金产品的创新,主要方向有三方面:一是坚定不移地发展固定收益类产品和保本产品;二是为了满足细分市场需求,大力发展工具型产品,如分级基金;三是采取与业绩挂钩的收费模式,凭借创造阿尔法的能力来获取报酬。事实上,许小松在国联安时推出了第一只商品ETF,该基金在2010年、2011年大获成功。许小松在主政招商基金后,在今年低迷的市场情况下,招商基金连续“裸发”(即不印制任何宣传材料、折页、广告,只通过邮件和信息等沟通,以节省成本)了两只债券基金,均一日售罄。

上海一家基金公司的资深基金经理表示,继前期推出分级基金和短期理财产品后,目前最新产品创新思路主要聚集在两方面:一方面推出流动性工具,比如货币ETF,客户可以将自己在证券账户中的保证金余额,用来购买货币ETF,交由基金公司实行类似货币基金的管理,需要购买股票

时,可以直接申请取出,实现T+0操作,目前汇添富、南方等基金公司正在着手开发,业内人士预计这个市场在7000亿元左右;另一方面推出新的交易型工具,如债券ETF、黄金ETF,其中,博时、国泰正在开发债券ETF,国泰筹备的国债ETF,主打投资风险低而流动性的国债资产,博时基金集中于信用债市场,开发企业债ETF;华安基金、国泰基金也在和上交所商量开发黄金ETF。

除了投资二级的证券之外,未来更大的创新平台在于专户业务。深圳一家基金公司副总经理表示,现在专户业务几乎没有限制,这是一个具有广阔发展空间的平台,因此,产品创新在这里可以毫无保留地展开。按照他理解,一是可以发展股指期货、商品期货等创新产品,另一方面可以发行募集投资一级市场的私募股权投资(PE)产品,既可以投资私募股权,也可以FOF(基金中的基金)的形式投资到其他PE产品上。此外,基金公司专户还可以参与资产证券化,这相当于只要是信托可以参与的项目,基金公司的专户也可以参与,这是一个无比巨大的市场。

# 前车之鉴

证券时报记者 杜志鑫

每一阶段都有成功的基金公司,也有发展不甚理想的基金公司。但是事后看,发展不甚理想的基金公司,在当初发展定位上也曾颇为准确。

前金元比联总经理、现任德邦基金总经理易强表示,新基金公司一定要有自己的特色,因为在人才、资金实力和渠道上,新基金公司无法和大基金公司比。

亿元,已担保的保本基金资产规模不超过其净资产总额的10倍”。在此之后,保本基金得以大发展。

此外,万家基金的前身天同基金在马志刚主政时期,主要发展指数基金。2003年,天同基金发行了A股市场上的第一只指数基金——上证180指数基金。在天同基金几经股权转让、历经多次人事变动后,其指数基金的发展目标也早已不复存在。而从现在的角度看,以易方达为例,其指数基金规模几乎占据了该基金公司的半壁江山。

易强表示,从他现在的角度来看,他仍然认为新基金公司一定要有自己的特色,因为在人才、资金实力和渠道上,新基金公司无法和大基金公司比。他举例说:“德邦基金最大优势是复星集团的产业平台,我们要利用好这个平台。以投资研究为例,复星下面有很多事业部,基金经理和研究员投某类行业或股票,去复星下面的事业部沟通了解,然后再综合其他因素,这对于德邦的投研会有帮助。同时,未来基金公司的专户业务放开发后,德邦可以借助复星的产品平台,进行私募股权投资(PE)投资,其他公司要复制这个特点就很难。”

根据2003年11月出台的《保本基金投资基金运作指导意见》对担保机构提出的规定,包括“实收资本不低于20亿元;净资产不低于50亿元;成立并运作满三年以上;最近三年连续盈利;已担保的保本基金资产规模不超过其净资产总额的两倍;最近三年未受重大处罚”。在这个要求下,除了部分基金公司有强大的股东可以做担保之外,其他只有很少几家机构可以做保本基金的担保机构,受此制约,当时市场上的保本基金不到10只。因此,金元比联当时推出定位保本基金,可谓困难重重。

直到2010年9月份,保本基金的担保机构门槛得以降低,非金融机构担任保本基金担保机构的条件下降到“成立并经营满3年,最近3年连续盈利,实收资本不低于10亿元,上一年度经审计的净资产不低于20