

# 启动利润增长新引擎 公募专户挺进多资产策略“高地”

□本报记者 王鹤静

在公募行业整体降费的大背景下，为平衡公募基金公司经营层面的压力，投资策略更加丰富、收费模式更具弹性空间、吸引高净值客户群体的专户业务，正逐步从相对边缘的补充角色转向更具战略地位的发力方向。

在市场环境愈发多变的背景下，为满足高净值客户多元化、稳健增值需求，“固收+”、FOF、量化等注重回撤控制、追求绝对收益的策略，已成为公募专户业务的主流发展方向。部分公募机构更是通过深耕FOF赛道，重新盘活了沉寂已久的专户业务。

由于专户产品采用“管理费+业绩报酬”的弹性收费模式，且客户风险承受能力更强、持有期更长，当公募业务因费率下调而利润承压时，专户业务创造的业绩正逐步成为重要的增量利润来源。如何充分启动专户业务这一利润增长新引擎，不仅投资端要提升定制化能力、策略创新能力，销售端也要建立更精细的客户分层服务体系，提供包括资产配置、定期检视、投教沟通在内的全流程服务。



视觉中国图片

## 灵活投资与定制化服务

所谓专户产品，区别于公募产品，是面向特定客户募集的集合资产管理计划，无论是投资者资质要求还是投资门槛，都有明显提升。

以某头部公募机构的专户产品认购要求为例，投资者需要提供两年以上的投资证券、基金、期货、黄金、外汇、保险等资产的交易流水等以及近三年年均收入不低于40万元等收入证明或资产证明。并且，相较于很多公募产品1元起投，部分固收类专户产品的起投金额为30万元，混合类、权益类、衍生

品类专户产品的起投金额还要更高，甚至达到100万元。

相比公募产品，专户产品的显著优势在于投资限制相对较少、投资选择更加灵活、投资策略更加丰富，另外可以根据特定客户的风险收益要求提供定制化、个性化的投资组合。

平安基金表示，一是专户产品的仓位调节更加灵活，以混合类专户产品为例，债权类资产、股权类资产、衍生品类资产在产品规模中的占比均为0-80%，相较于公募产品仓

位可调节范围更大；二是专户产品的单一资产占比上限为25%，相比公募产品持仓可以更集中，产品业绩弹性更大；三是专户产品的投资范围更广，可参与定增、大宗交易等另类资产。

更重要的是，平安基金提到，专户产品可以根据客户的偏好，对投资范围、资产比例、投资限制等投资策略进行定制，还可以对开放期设置、费率结构、收益分配条款进行定制，满足客户的定制需求。

“高净值客户的投资需求通常比较复杂，因此专户服务往往会做得更精细一些，从客户整体的财富目标出发，围绕风险偏好、流动性安排、投资期限、收益目标等需求，提供更具针对性的配置建议；服务内容也比较丰富，包括资产配置与账户诊断服务、多策略多资产类别的投资解决方案、定期组合检视与再平衡建议、市场波动环境下的投后陪伴与沟通服务等。”某大中型公募人士林昱（化名）在接受中国证券报记者采访时说。

## 多资产投资成新风尚

随着市场环境愈发多变，追求多资产投资、分散配置的“稳健风”也吹到了公募专户领域。

相比以往传统的深耕主动权益、固收等领域的专户策略，中国证券报记者从业内了解到，为满足高净值客户多元化、稳健增值需求，“固收+”、FOF、量化等策略已成为公募专户业务的主流发展方向，受到了投资者的热烈欢迎，部分以固收资产打底、多资产增强的偏稳健风格“固收+”策略专户产品更是吸引了众多高净值客户的关注。

以某大中型公募机构为例，中国证券报记者了解到，该机构的专户业务主要客群为大型机构投资者及高净值个人客户，资金属性相对稳定。

为满足客户需求，近年来该机构在巩固主动权益、固收及“固收+”策略优势的基础上，着力推进以绝对收益为目标的多资产（FOF）策略，力争综合把握股、债、商品、海外等多元资产的投资机会，着力实现控制回撤、增强收益的目标。

在互联网销售平台上，针对高净值客户打造的“高端理财”板块，近来重点推荐的产品也多为采取多资产策略的专户产品。

例如，某互联网销售平台重点推荐的专户产品主打低波动、多策略的特色，采用“80%固收+20%多元稳健阿尔法”策略，整合权益、可转债、量化CTA、期权、主观商品等多元资产类型，丰富收益来源；另有某公募机构推出了指

增强FOF产品，精选知名私募的指数增强产品作为子基金池，从中进行筛选配置，通过覆盖多种策略的指数增强产品，多点捕捉市场机遇，力求获得超越指数的超额复利。部分公募机构按照风险收益水平从低到高打造了完整的专户FOF产品线，通过调整各类资产和策略在组合中的比重，满足不同投资者的投资需求。

“近来量化私募FOF产品非常受到投资者的欢迎，我们有的FOF产品近一年规模就扩张了四、五十亿元。在没有找到专户FOF这条赛道之前，公司的专户业务已经沉寂已久，可以说FOF成功盘活了公司的专户业务。现在FOF是公司专户的主力业务，直销比例很高，需求增长

很快，而且全行业都在朝着专户FOF的方向加速布局。”某公募FOF基金经理向中国证券报记者说。

结合产品特征分析，林昱表示，“固收+”策略以债券资产为底仓，通过配置权益、衍生品等增厚收益，追求稳健回报，客户认可度很高；FOF策略能够灵活配置底层资产，实现风险的二次分散，因而受到青睐；此外，对标中证1000、中证2000等指数的量化指增产品也具备一定的市场热度。

“这些策略的共同特点是注重回撤控制、追求绝对收益，契合了当前市场环境下投资者对稳健性和体验感的双重需求。”林昱总结说。

## 专户战略地位提升

在公募业务竞争日益激烈且行业整体降费的大背景下，由于公募专户产品采取“管理费+业绩报酬”的弹性收费模式，不仅能带来增量收入，还能通过定制化服务深度绑定高净值客户，公募机构开始不约而同地聚焦这一方向。

从基金定期报告披露的情况可以看到，过去一年，多位同时管理公募和专户产品的基金经理专户管理规模都有明显增长。比如，富国基金权益投资部高级权益基金经理、高级权益投资经理吴畏目前管理4只专户产品，管理规模由

2024年末的159.79亿元大幅增至2025年末的233.98亿元；中欧基金量化投决会委员、投资总监、基本面量化组组长王健管理2只专户产品，管理规模由2024年末的137.70亿元增至2025年末的213.07亿元。

进一步结合公募机构的经营数据可以发现，对比2025年和2024年，易方达基金、华夏基金、南方基金、广发基金、富国基金、汇添富基金、博时基金等头部公募机构的非公募基金管理费收入占营业收入的比重均有所提升。

猫头鹰基金研究院总经理矫健表示，相比公募产品，专户不仅能提取业绩报酬，而且客户风险承受能力更强、持有期更长。更重要的是，公募体系下的免责文化与风控合规框架能有效降低银行等代销机构的选品职业风险。因此，专户业务正成为公募基金公司与银行双赢的隐秘增长极，其战略地位甚至已超越部分公募产品线。

“专户采用‘管理费+业绩报酬’的收费模式，其收入与投资业绩深度绑定，而非单纯依赖

规模。业绩报酬可以分档次来提取，管理费可以跟客户进行协商，计费方式的激励比较显著。当公募业务因费率下调而利润承压时，专户业务创造的业绩正逐步成为重要的增量利润来源，这对于公募机构经营层面的利润贡献提供了较大的助力。”林昱表示。

不过，林昱也坦言，对于多数公募机构来说，专户业务目前可能只是应对降费压力的出路之一，还谈不上有力支撑，但需要正视的是，专户业务的市场需求的确出现大幅增长。

## 直销与代销齐头并进

由于公募专户产品的核心客群是合格投资者（通常为30万元起投），主要面向机构投资者以及高净值的个人投资者，目前在渠道分布上，机构投资者主要通过直销柜台交易，代销渠道则更多面向高净值的个人投资者。

某大中型公募市场人士向中国证券报记者介绍，直销渠道更加侧重于“深化”，对于需求复杂、金额巨大、要求高度定制化的客户，直销团队能够提供一站式、全流程、跨资产的综合解决方案；代销渠道则更强调“拓展”，例如私人银行、券商等渠道拥有现成的、经过风险筛选的

高净值客户池，可以帮助专户产品的优质策略快速实现市场导入和规模积累。

尽管机构投资者是专户业务的核心客群，但在居民资产配置结构转型的背景下，多家公募机构认为，面向高净值个人客户的代销业务同样具备广阔的发展空间。

“代销渠道特别是中小银行正在加速布局财富管理业务，为专户产品提供了更广阔的分销网络；而直销渠道更侧重于超高净值客户、机构客户提供深度定制和一站式服务，两者各有侧重，未来将呈现齐头并进的格局。”上述公募

市场人士表示。

如何充分启动专户业务这一利润增长新引擎，离不开公募机构投资端和销售端的协同发力。

业内人士认为，投资端核心是提升定制化能力和策略创新能力，从提供标准化产品转向提供综合解决方案，针对客户特定的风险收益偏好、流动性要求甚至财富传承目标，设计专属组合。同时，深化在多元资产配置、衍生品运用、跨境投资等领域的策略储备。销售端的关键在于深化客户洞察和服务陪伴，从产品销售

转向以客户为中心的财富管理，建立更精细的客户分层服务体系，提供包括资产配置、定期检视、投教沟通在内的全流程服务。同时，拓展多元渠道，特别是提升直销团队的专业服务能力。

“公募专户业务目前正处于机遇与挑战并存的关键发展期，成功的关键在于能否真正构建起区别于公募和私募产品的独特价值，即以公募的稳健平台为依托，提供媲美私募的灵活性与定制化服务，从而在财富管理市场中占据一席之地。”林昱说。