



# 粵港澳大灣區個人金融服務報告： 金融服務助力跨境生活

隨著粵港澳大灣區互聯互通的深化，客戶將展現出巨大的跨境金融服務需求

作者：梁國權 (Frankie Leung)，李思瀚 (Herbert Lee)，趙雯婷博士



## 作者簡介及致謝

梁國權 (Frankie Leung) 是貝恩公司金融服務業務全球合夥人，常駐香港。

聯絡方式: [frankie.leung@bain.com](mailto:frankie.leung@bain.com).

李思瀚 (Herbert Lee) 是貝恩公司金融服務業務全球合夥人，常駐香港。

聯絡方式: [herbert.lee@bain.com](mailto:herbert.lee@bain.com).

趙雯婷博士是貝恩公司金融服務業務副合夥人，常駐上海。

聯絡方式: [wenting.zhao@bain.com](mailto:wenting.zhao@bain.com).

報告作者向所有對報告有貢獻的人員致謝，特別是恒生銀行的李樺倫、高淑嫵、秦宜、賴芳玲、林洛羣、林欣欣、蕭嘉華和邱曼琪，以及貝恩公司的陳嘉俊和尉喆文。

本篇報告是貝恩公司根據恒生銀行（以下稱為“資訊提供方”）提供的資訊、二級市場研究、貝恩公司對公開或來自協力廠商提供的財務資訊的分析，以及對業內人士的一系列訪談編撰而成。報告中所表達的觀點代表貝恩在截稿日期之間的觀點，未來可能發生變化。

貝恩公司以及資訊提供方均沒有對所獲取的資訊進行獨立驗證，對此類資訊的準確性或完整性貝恩公司不做任何明示或默示的保證。本次報告所含的市場和財務資訊、分析和結論均建立在上述資訊的基礎上，所以在貝恩公司看來，它們不應當被視為未來表現或結果的明確預測或保證。無論貝恩公司、資訊提供方及其分公司、還是它們各自的主管、董事、股東、員工或代理機構都不必為任何因為使用或信任本報告中所含的資訊和分析所造成的後果承擔任何責任。貝恩公司擁有本篇報告所有圖片、表格和文字內容的版權。未經貝恩公司明確的書面許可，不得出版、傳播、廣播、複印、複製或重印全部或部分內容。

## 摘要

- ▶ 中國粵港澳大灣區（簡稱“大灣區”）擁有8700萬人口，正著力實現互聯互通，發揮巨大的增長潛力。未來大約1/5的大灣區居民想於區域內實現跨境工作或養老。
- ▶ 自2020年，跨境零售理財、保險和貸款產品持有量輕微增長，受限於過去長時間的疫情封控以及金融市場的不確定性影響了未來投資。
- ▶ 我們將市場上的客戶劃分為5大群體，其中富裕家庭和退休人士蘊藏巨大的跨境金融服務需求潛力，因此我們著重研究這兩大客戶群的獨特需求。
- ▶ 想於跨境零售市場突圍而出，金融機構應加深對跨境客戶需求和偏好的理解，針對不同客戶群制定獨特的解決方案，提高客戶信任，提供更多便利，為客戶打造無縫全管道體驗。

## “聯”定大灣區

粵港澳大灣區（簡稱“大灣區”）包括香港特別行政區、澳門特別行政區以及廣東省的9個城市，常駐人口達8700萬。截至2022年，大灣區GDP約為1.9萬億美元，足以位列世界最大經濟體行列。同時，大灣區具備極大的經濟潛力——根據貝恩對預測資料的分析，2027年大灣區GDP能夠增長至2.8萬億美元。儘管長時間的新冠疫情防控拖慢了大灣區的發展速度，但隨著防疫政策轉向，跨境出行和投資逐步恢復，推動大灣區活力再現。

大灣區的核心在於“聯”。政府推動主要城市形成合力，共同建立技術、創新和電商中心，同時還頒佈了許多政策，提高地區內流通性，推動人才招聘，鼓勵合作和投資。2023年2月新頒佈的“前海金融30條”確立了這一聯結，其中主要的措施包括擴大香港居民代理見證開立內地個人II類、III類銀行帳戶試點銀行範圍，探索在前海合作區加強線上業務創新，試點開展信用卡視頻面簽；允許前海合作區內符合條件的港資商業銀行依法共用其香港母行掌握的同一香港居民信用狀況，以及支持港企港人在前海合作區創新創業等。

為了解跨境活動對零售金融服務需求和偏好的影響，貝恩公司在2022年末（通關恢復前）對2,500多名大灣區客戶展開研究，並將研究結果與2021年11月的同類研究結果相比較，從而了解這兩年來金融需求和偏好的變化。

我們在研究中根據金融需求、痛點和偏好，將大灣區客戶劃分為5大客戶群，並分別對各個群體展開研究，了解他們的金融服務需求以及金融機構如何滿足這些需求。

## 大灣區內跨境出行需求強勁

隨著大灣區加強互聯互通，人們提高了在區內生活工作的意願，居民的個人生活和資產也在該地區交織一起。

我們的研究指出，疫情導致的跨境出行限制解除後，超過90%的內地居民計畫去香港（圖1），其中主要以休閒和度假為目的，也有部分內地居民計畫於香港購物或求診。香港居民內地北上的短期需求也很強勁，約70%的香港受訪者預計在通關恢復後一年內會前往內地。

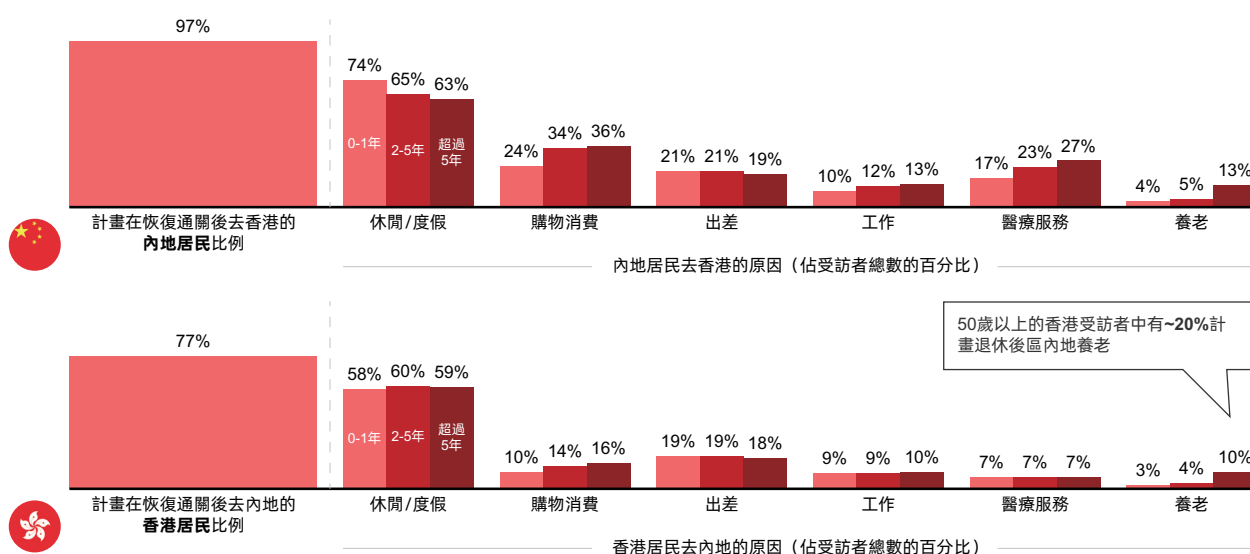
自2023年1月8日起，香港內地逐步恢復通關，在通關首階段，入境和出境人數相對封控期間的12月平均值翻倍。在2月8日完全通關後的一周內，入境香港的內地居民日均人數和出境的香港居民日均人數分別達到了3.7萬和13.7萬左右<sup>1</sup>，較12月平均值前增長多於6倍。

長期來看，養老是跨境活動的另一大推動因素。50歲及以上的香港受訪者中，大約1/5表示自己有興趣在通關恢復後的5年內去內地養老。

<sup>1</sup> 資料來源：香港特別行政區入境事務處

**圖 1:** 休閒為短期跨境出行需求的主要目的；長遠而言，有約20–25%受訪者想要打算跨境工作或養老

選擇在**新冠疫情出境限制解除後0–1年、2–5年、超過5年內**跨境出行的受訪者比例



資料來源：2022年貝恩粵港澳大灣區研究 (N=4,490)

## 跨境金融服務需求的變化

從[上一次研究](#)至今，宏觀環境的變化對客戶的金融決策產生一定影響。長時間的疫情封控拖慢了中國經濟整體增速。中美的地緣政治緊張局勢和俄烏衝突同樣對經濟產生負面影響，並對客戶跨境金融產品持有情況以及感興趣程度產生了漣漪效應。雖然中國在近期調整疫情管控，長時間封控帶來的最終影響仍有待觀察。

研究結果顯示大灣區居民中已經投資購買跨境理財和保險產品的客戶比例較兩年前有所提高。超過50%的內地受訪者和大約30-35%的香港受訪者已經購買或有興趣購買跨境金融產品服務。然而在多重因素的影響下，有興趣在未來購買跨境金融產品的客戶比例略微下滑。這並不意味大灣區跨境金融市場前景不佳，相反，大灣區龐大的人口孕育了巨大的潛力。重啟通關後，金融機構需要通過創新來重振旗鼓，發掘市場潛力。

自2020年，購買香港理財、保險、貸款產品的內地客戶比例略有增長（圖2）。其中，已經購買或有興趣購買跨境理財和保險產品的內地客戶比例高於貸款產品。

過去兩年，有興趣購買香港貸款產品的客戶比例基本不變。但在當前未持有香港理財或保險產品的內地客戶中，有興趣在未來3年內購買的客戶比例較2020年有所下滑。

香港客戶北上購買內地金融產品的行為和心態也展現出類似的趨勢。與2020年相比，購買內地金融機構理財、保險和貸款產品的香港客戶數量稍微增長（圖3）。

與內地客戶一樣，自2020年來，香港客戶對跨境理財和保險產品的興趣下滑。整體上，已購買或有興趣購買跨境理財產品和香港客戶比例要高於保險和貸款產品。

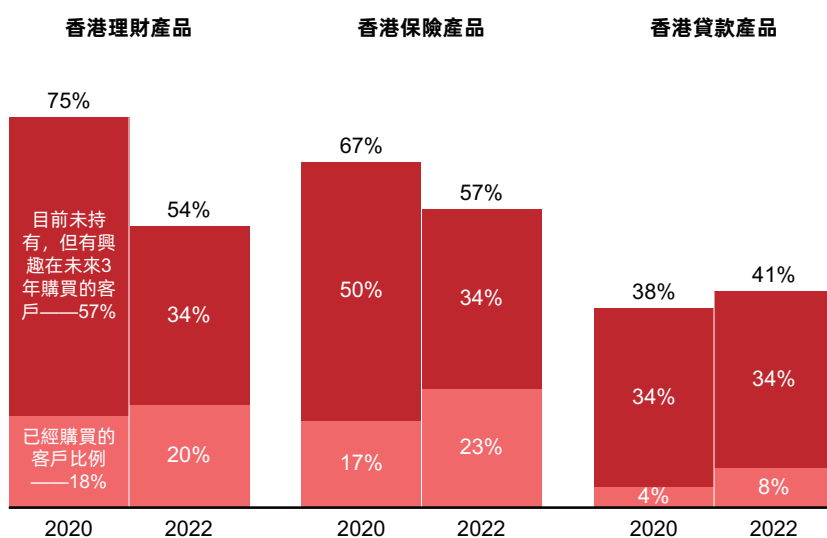
過去兩年客戶需求和偏好也發生變化。我們通過研究和訪談了解客戶自新冠疫情後他們對於跨境理財、保險和貸款產品的興趣產生了哪些變化及期望。



粵港澳大灣區個人金融服務報告：金融服務助力跨境生活

圖 2: 自2020年來，購買香港理財、保險和貸款產品的內地客戶比例略有增長

已購買或有興趣購買以下金融產品的內地受訪者比例.....



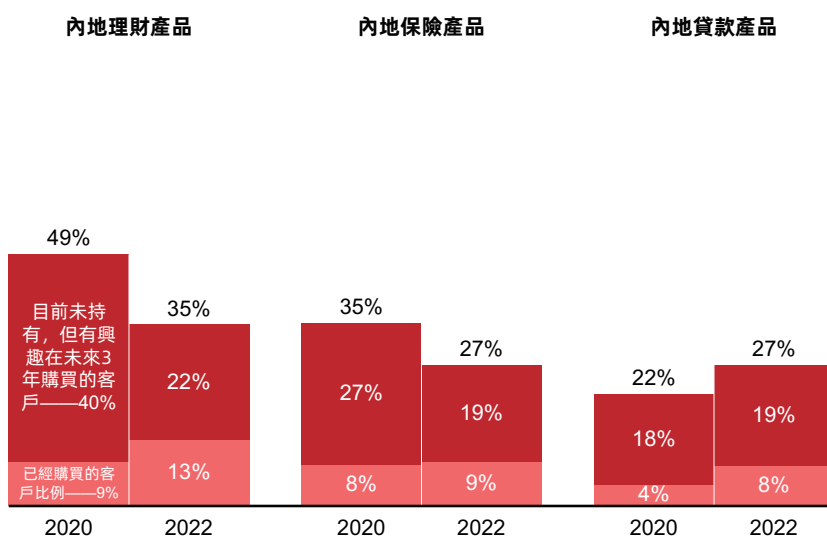
趨勢總結

- 過去兩年持有跨境金融產品的客戶比例有所增長
- 有興趣在未來購買跨境金融產品的客戶比例略微下滑，超過50%的受訪者已經購買或有興趣購買跨境理財和保險產品
- 跨境金融產品依然有較大的潛在客戶規模

注：因為四捨五入，數字總和可能不等於100%；該頁上的樣本數量/受訪者數量與下一環節具體分析部分有所不同，該頁上的資料是“篩選前”的受訪者資料來源：2020年貝恩粵港澳大灣區研究（N=2,630）；2022年貝恩粵港澳大灣區研究（N=4,490）

圖 3: 自2020年來，購買內地理財、保險和貸款產品的香港客戶比例略有增長

已持有或有興趣購買以下金融產品的香港受訪者比例.....



趨勢總結

- 過去兩年持有跨境金融產品的客戶比例有所增長，尤其是理財和貸款產品
- 整體上客戶未來購買跨境金融產品的興趣略微下滑，不過有30–35%的受訪者已經購買或有興趣購買跨境理財和保險產品

注：因為四捨五入，數字總和可能不等於100%；該頁上的樣本數量/受訪者數量與下一環節具體分析部分有所不同，該頁上的資料是“篩選前”的受訪者資料來源：2020年貝恩粵港澳大灣區研究（N=2,630）；2022年貝恩粵港澳大灣區研究（N=4,490）

## 理財

受訪者對跨境理財服務的興趣雖有所減弱，但仍有超過1/3的內地客戶有興趣在未來3年內購買跨境理財產品，也有將近1/4的香港客戶表達了對跨境理財產品的興趣。跨境理財產品在較富有的人群中更受歡迎。在資產超過100萬人民幣或港幣的客戶中，有64%的內地客戶和46%的香港客戶有興趣或已經購買了跨境理財產品。

中港兩地的客戶均表示，動盪的市場環境讓他們在過去兩年選擇“穩打穩紮”。他們更熟悉、更信賴境內市場的產品。這樣的趨勢長期保持下去，客戶會避開高風險、高回報投資，轉而追求更穩妥的風險管理方法和更加多樣化的投資方案。

恒生銀行協助客戶摸清市場環境，找到更平衡、多樣的投資方案，以應對最新趨勢。恒生銀行財富管理及個人銀行業務主管李樺倫（Rannie Lee）表示恒生銀行的客戶經理正接受進修培訓，期望能說明客戶評估投資組合。他們更可向客戶推薦理財方案，說明客戶實現中長期目標。

約60%的內地客戶和54%的香港客戶認為境外理財產品比境內產品更具優勢——內地客戶認為香港金融機構能夠提供更多的產品選擇（例如：國際股票、境外股市、債券），香港客戶則認為內地金融機構相同風險等級的產品收益更高。

2021年9月，跨境理財通開通，為客戶購買跨境理財產品提供便利。該項目相對較新，故持有量仍然較低。政策落地一年多以來，客戶通過跨境理財通管道購買的跨境理財資產總值達9500萬美元左右<sup>2</sup>。

客戶對於跨境理財通興趣很大，當中已經購買或想要購買跨境產品的客戶興趣最大。在這部分人群中，約80%的內地客戶和60%的香港客戶表示對跨境理財通感興趣。當中更有一半認為跨境理財通能夠幫助他們獲取其他市場的產品，分散投資風險。廣州和香港政府也持續推動大灣區理財市場整合。2023年2月4日，粵港澳大灣區（廣州南沙）跨境理財和資管中心在廣州啟動，進一步優化大灣區理財市場環境、推進市場合作的目標。

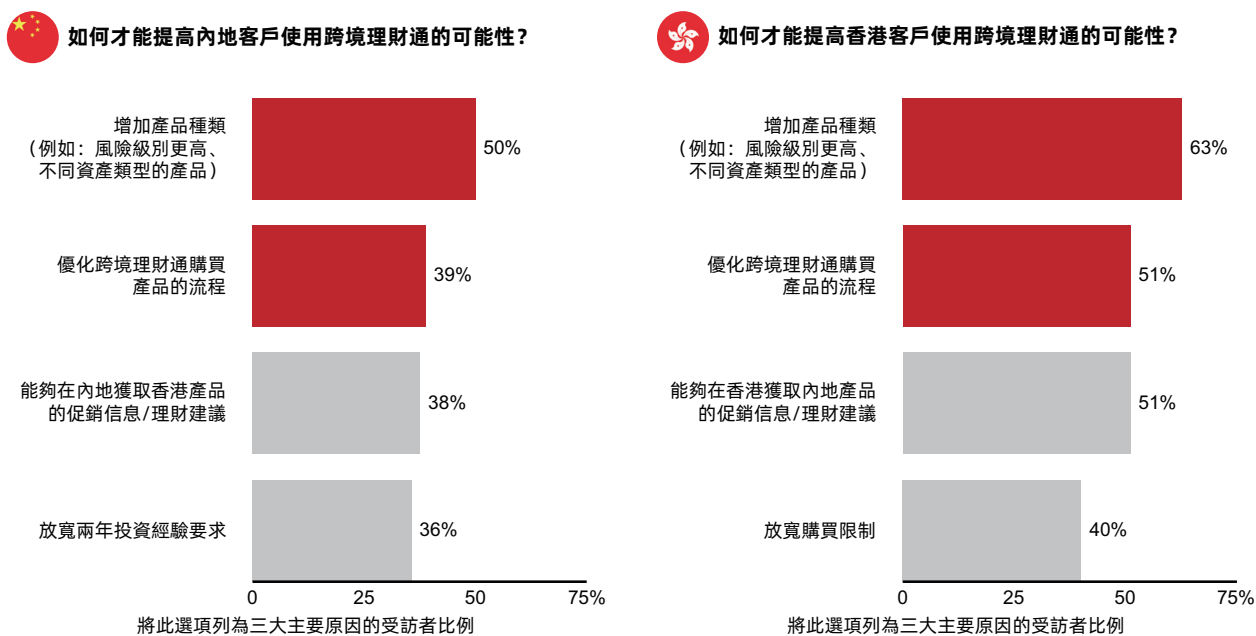
客戶希望獲得風險級別更高、資產類型不同的產品，也期望能在本地獲得跨境理財諮詢建議，這些因素成為跨境理財通增長的主要推手（圖4）。但是，目前對於跨境理財產品行銷的限制讓客戶較難了解產品資訊或獲取專家建議。

“很多內地客戶不了解香港理財產品，我們非常樂意提供相關的資訊，但是遵守跨境理財產品的營銷規定也是非常重要的。”恒生銀行客戶拓展及管理總監高淑嫻（Catherine Ko）表示。她認為，如果能加強與投資者的溝通並提供更多的投資者教育，就能夠讓客戶更安心地購買跨境理財產品。私人財富管理公會CEO兼董事總經理Peter Stein也持相同看法。“行業預計粵港兩地恢復通關後內地客戶對於香港理財產品的需求會提高。”他說，“為了提高跨境理財通的吸引力，可以考慮放寬產品資質要求、提供投資建議、提高配額等措施，利用閉環機制為大灣區客戶帶來最大收益，協助他們拓展投資組合。”

未來5年，如果能有更成熟的互聯互通政策支持跨境理財，內地和香港客戶會分別再拿出15%和10%的可投資資產進行跨境投資。

2 資料來源：中國人民銀行廣州分行報告，截至2022年12月31日

圖 4: 客戶希望跨境理財通能夠提供更多的產品和更簡化的流程



資料來源：2022年貝恩粵港澳大灣區研究 (N=2,538)



## 保險

過去兩年客戶對保險產品的興趣有所減弱，情況與理財產品相約。由於出行受限，部分保險需求減少，同時嚴重影響客戶了解、購買跨境保單的能力。

需求下降迫使很多慣常與跨境客戶合作的保險代理轉投其他行業。這些人的出走為維繫客戶關係帶來負面影響，而新代理重新建立客戶信任也非一朝一夕可完成，在失去了解客戶保障需求的管道後，金融機構有可能錯失銷售機遇。

恢復通關後，跨境出行人數迅速遞增，預計會推動香港保險行業復蘇。香港保險業聯會CEO劉佩玲（Selina Lau）表示：“香港保險行業在通關恢復後展現出積極的前景。內地訪客業務預計將逐漸復甦。保險公司也在積極招募一線代理和後台員工，由於需求量大但人才有限，填補人員缺口的難度較大。”

香港和內地客戶購買跨境保險產品的原因各有不同（圖5）。約一半的香港客戶購買內地保險的目的是滿足自己在內地的醫療健康等需求，也有43%的香港客戶購買內地保險的目的之一是將部分資產轉移到內地。

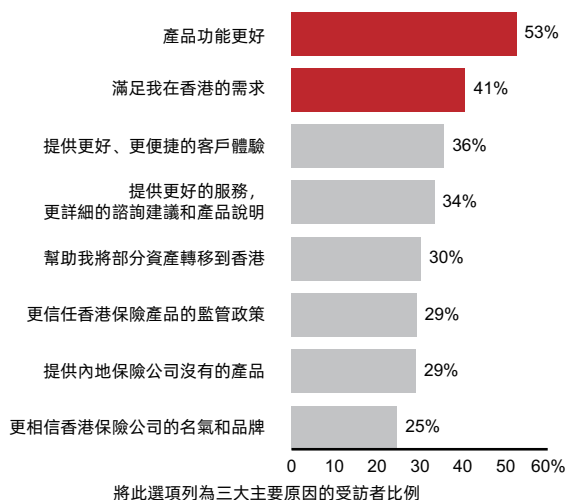
相比之下，超過一半內地客戶表示香港保險產品更具吸引力及更有價值。他們認為香港保險產品的理賠條件更清晰透明，保單的區域覆蓋範圍也更廣。一些內地客戶也將香港保險產品視為將海外資產轉移的一種方法。

圖 5: 香港和內地客戶購買跨境保險的原因各不相同



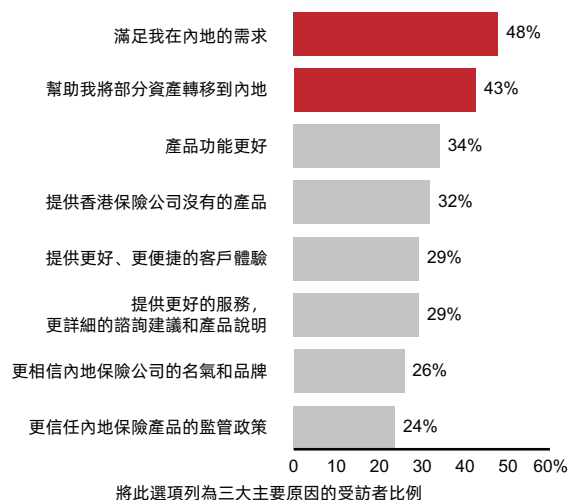
### 購買香港產品的內地受訪者

問題：您購買香港保險產品的主要原因是什麼？ N=1216



### 購買內地產品的香港受訪者

問題：您購買內地保險產品的主要原因是什麼？ N=650



資料來源：2022年貝恩粵港澳大灣區研究（N=2,538）

與理財產品不同，目前沒有推動跨境保險銷售的監管機制。香港特別行政區行政長官2022年施政報告中強調保險市場互通互聯的重要性，並表明香港正努力在廣州南沙和深圳前海建立售後服務中心。大灣區保險從業人員認為此舉有助香港保險公司為持有香港保單的內地居民提供高端的續保、理賠和保單查詢服務。

### 按揭貸款

持有跨境貸款產品或對其有興趣的客戶比例與2020年相差不大。在這次研究中，大多數對跨境貸款有興趣的客戶特別對按揭貸款產品感興趣。


香港客戶表示有興趣在內地購買房地產，因為他們在內地能夠買到比香港面積更大、條件更優的房地產。內地房價下跌也引起香港客戶的關注。參與研究的受訪者表示，他們正積極關注房地產市場，隨時準備出手購置房地產。這也說明近期對跨境貸款興趣大幅上升的原因。香港客戶希望能夠在未來“足不出戶”，在香港完成內地房地產購置按揭貸款的申請和還款。

另一方面，計畫在香港購置房地產的內地客戶通常是想與居住在香港的家人和朋友住得更近，香港的高房價反而不是他們主要的顧慮。新冠疫情的出境限制解除後，會將有更多內地客戶去香港旅遊或工作，這批人也可能需要跨境按揭貸款。

### 大灣區五大客戶群

我們對研究收集的回復展開分析，根據年齡、財富水準和家庭狀況將大灣區客戶劃分為五個不同的客戶群（圖6）。對於金融機構來說，了解這五大客戶群能夠為金融產品的開發、銷售、服務提供重要的洞察和依據。

圖 6: 大灣區居民分為五大客戶群

	人口特徵	生活狀態	投資偏好
<b>青壯人群</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 18–35歲，沒有受撫養人</li> <li>• 可投資資產通常低於~70萬人民幣/~100萬港幣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 學生或初入職場人士</li> <li>• 正在儲錢，以期實現經濟獨立，為結婚、成家做準備</li> <li>• 投資經驗較少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 入門級理財產品（例如：儲蓄）</li> <li>• 低門檻投資產品</li> <li>• 健康和意外險</li> </ul>
<b>無負擔人群</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35–50歲，沒有受撫養人</li> <li>• 可投資資產通常超過~40萬人民幣/~60萬港幣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 經濟條件寬鬆，正在積累資產</li> <li>• 願意嘗試高風險、高回報產品（例如：股票）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 儲蓄產品</li> <li>• 個人壽險和健康險</li> <li>• 按揭貸款</li> </ul>
<b>省錢家庭</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50歲以下，有受撫養人</li> <li>• 可投資資產通常低於~50萬人民幣/~100萬港幣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 存錢滿足家庭需求和日常生活支出</li> <li>• 面臨一定的經濟壓力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 子女和年邁父母的壽險和健康險</li> <li>• 按揭貸款</li> </ul>
<b>富裕家庭</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50歲以下，有受撫養人</li> <li>• 可投資資產通常超過~50萬人民幣/~100萬港幣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 高管或企業主</li> <li>• 考慮移居海外或轉移資產，實現財富多元化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 不同地區、不同產品的多元化理財產品組合</li> <li>• 子女和年邁父母的壽險和健康險</li> <li>• 高價值房產按揭貸款</li> </ul>
<b>準退休/退休人士</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 超過50歲</li> <li>• 可投資資產通常超過~80萬人民幣/~100萬港幣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 即將退休或已完全退休</li> <li>• 需要為退休後的生活和醫療支出建立穩定的收入來源</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 簡單、穩定的理財產品（例如：定期存款、債券、年金計畫）</li> <li>• 醫療保險</li> </ul>

資料來源：貝恩分析

## 蘊藏巨大跨境金融服務機會的客戶群

我們深入研究兩大客戶群：富裕家庭和退休人士。他們擁有最高的人均可投資資產（超過100萬港幣），並且對跨境投資有很大的興趣（退休人士願意將49%的資產用於投資，富裕家庭願意投資40%的資產，相比之下，其他客戶群只願意將36%的資產用於投資）。平均來看，富裕家庭和退休人士跨境投資意願幾乎是排名第三客戶群的两倍，是金融機構的最大潛力客戶群。

### 富裕家庭

富裕家庭需要兼顧多方面：追求事業發展、撫養子女、照顧年邁父母。他們無需擔心日常開銷，因此更關注長遠的生活和財務決策。他們需要精細的財務規劃。例如，很多富裕家庭計畫跨境就業或養老，還有一些內地的富裕家庭客戶計畫送子女去國外就業、讀書。此類家庭當前在香港置業投資，從而更方便地為未來出國活動提供資金。

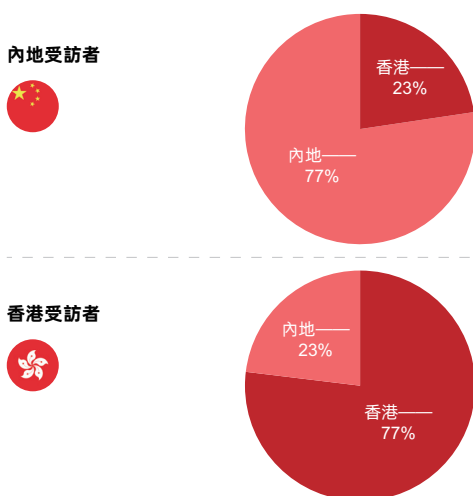
自新冠疫情以來，富裕家庭通過投資不同地區來管理風險。部分客戶將資產分散於內地和香港，也有一部分人將資產轉移出中國。整體來看，富裕家庭客戶在大灣區內的跨境投資佔總資產的平均比例達到23%（圖7）。

為滿足此類客戶的財務需求，恒生銀行專為客戶訂製投資及保險產品，以滿足客戶的風險偏好及資產配置多元化的獨特要求。恒生銀行（中國）副行長兼財富管理及個人銀行業務主管秦宜（Judy Qin）表示，隨著最近發佈的“2023前海金融30條”，大灣區迎來更多機遇。恒生銀行將利用在大灣區強大的品牌——“值得信賴的財富管理銀行”，為大灣區客戶提供最佳的服務和解決方案。

圖 7: 富裕家庭將資產分配到不同區域來管理風險

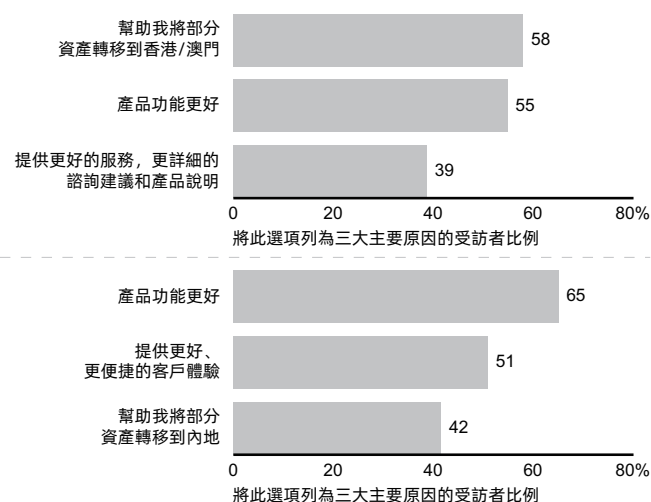
#### 可投資資產配置

問題：您在配置可投資資產時，香港/澳門和內地各佔多少比例？



#### 選擇跨境產品的首要原因

問題：您購買跨境理財產品的主要原因是什麼？



資料來源：2022年貝恩粵港澳大灣區研究（N=2,538）

此外，這一客戶群還有巨大並涵蓋多代人的保險需求。他們需要年金產品和健康保險來滿足父母退休後的生活需求，還需要為自己 and 子女購買人壽險、意外險、健康險和教育基金。

與其他客戶群相比，內地的富裕家庭客戶使用跨境醫療服務的可能性更高。超過30%的內地富裕家庭客戶表示他們考慮未來去香港享受當地的醫療資源和設施。

房地產對於富裕家庭客戶而言是不錯的投資機會。部分香港居民一直關注內地房價下跌，並認為這是一個絕佳的投資機會。他們計畫購買房地產後將其出租，作為新的收入來源，為未來的退休生活提供保障。

富裕家庭客戶具備豐富的投資經驗，對金融服務的需求也更全面。他們較意願嘗試跨境產品等各種產品，為金融機構帶來更多機遇。

## 退休人士

即將退休的客戶需要作出一系列的理財決定，包括退休後在哪裡生活，保持什麼樣的生活方式，及安排財富傳承等。此類客戶想在家人或朋友身邊度過晚年生活，並需要重點考慮未來的醫療需求。

內地生活成本較低，房價下降，香港居民不必掏空儲蓄就能買到面積更大的房地產，吸引了不少香港居民。但是，他們擔心自己在內地沒有交過社保醫保，看病時無法享受最好的醫療設施。醫療服務的品質是香港客戶關心的另一大問題——人們普遍認為香港醫療服務品質優於內地。

醫療服務也是內地客戶最重視的因素。因此，獲取更優質的醫療服務是內地居民計畫退休後去香港養老的一大主要原因。

退休人士有什麼樣的財務需求？除了基本的健康險和壽險外，他們還需要穩定的收入來源來滿足養老及潛在的醫療需求。因此，年金產品及按月或按年分紅的投資產品變得流行。內地退休人士客戶拿出30%以上的資產去香港儲蓄和投資——比其他客戶群高出10%。

整體上，退休人士偏愛簡單、低風險的投資產品。他們對跨境投資時較謹慎小心。一些內地受訪者表示他們只投資香港股市和交易所買賣基金（ETF），因為他們熟悉或曾研究這類投資。

退休人士對購買跨境房地產也很感興趣。很多人打算購買境外房地產養老。不過，他們購置房地產的預算不超過手頭現有資金，而且不願意申請按揭貸款，以避免將部分退休收入用於還款。當然，如果利率足夠低，退休人士依然願意申請按揭貸款，並利用被動收入或投資回報來還款。

## 如何服務大灣區客戶

對所有客戶群而言，數位管道和實體管道在客戶體驗中均扮演著重要的角色。

數位工具簡化了客戶研究、購買和使用金融服務產品的過程，但客戶依然渴望人與人之間的互動。客戶尤其偏愛數位技術與真人結合的互動方式。被問及最喜愛哪兩種跨境金融服務管道，超過40%的客戶選擇了一個數位管道加一個實體管道的組合（圖8）。

客戶在購買金融產品，尤其是在跨境交易時希望與真人互動溝通，從而獲取信心並建立信任。交流不必面對面，即便雙方無法跨境出行，社交媒體工具能夠容許客戶經理與客戶方便地聯繫。

客戶表示他們希望將自己的儲蓄託付給自己熟悉的人去管理及發展。相比於網上搜尋的資訊，他們更願意相信客戶經理的推薦。

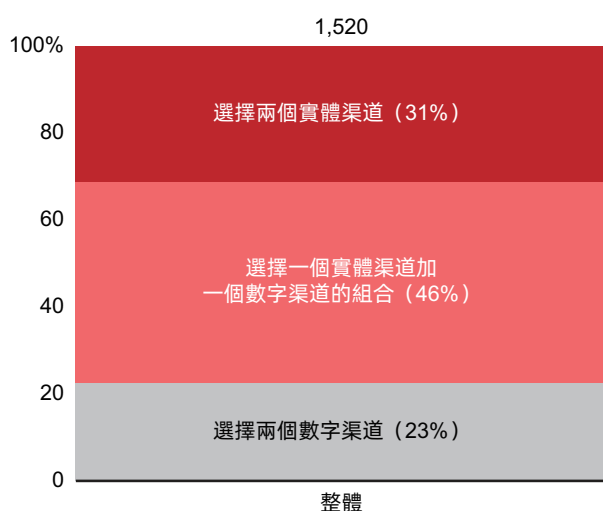
這是因為客戶在網上找到的資訊和理財建議往往只會強調金融產品好的一面，他們認為客戶經理能利用實際經驗對產品作出更全面的評估，協助自己了解產品的潛在風險。

提供諮詢建議是金融機構與客戶建立關係的重要方法。如果客戶沒有與金融機構人員建立長期信任的關係，他們對於金融機構的忠誠度會大幅降低。

**圖 8:** 客戶偏愛實體和數位管道的混合

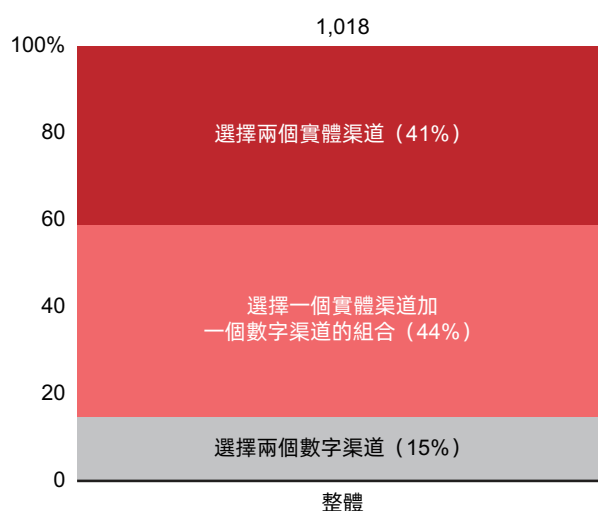
### 內地受訪者跨境管道偏好

將此渠道選為兩大主要渠道的受訪者比例



### 香港受訪者跨境管道偏好

將此渠道選為兩大主要渠道的受訪者比例



資料來源：2022年貝恩粵港澳大灣區研究（N=2,538）



粵港澳大灣區個人金融服務報告：金融服務助力跨境生活

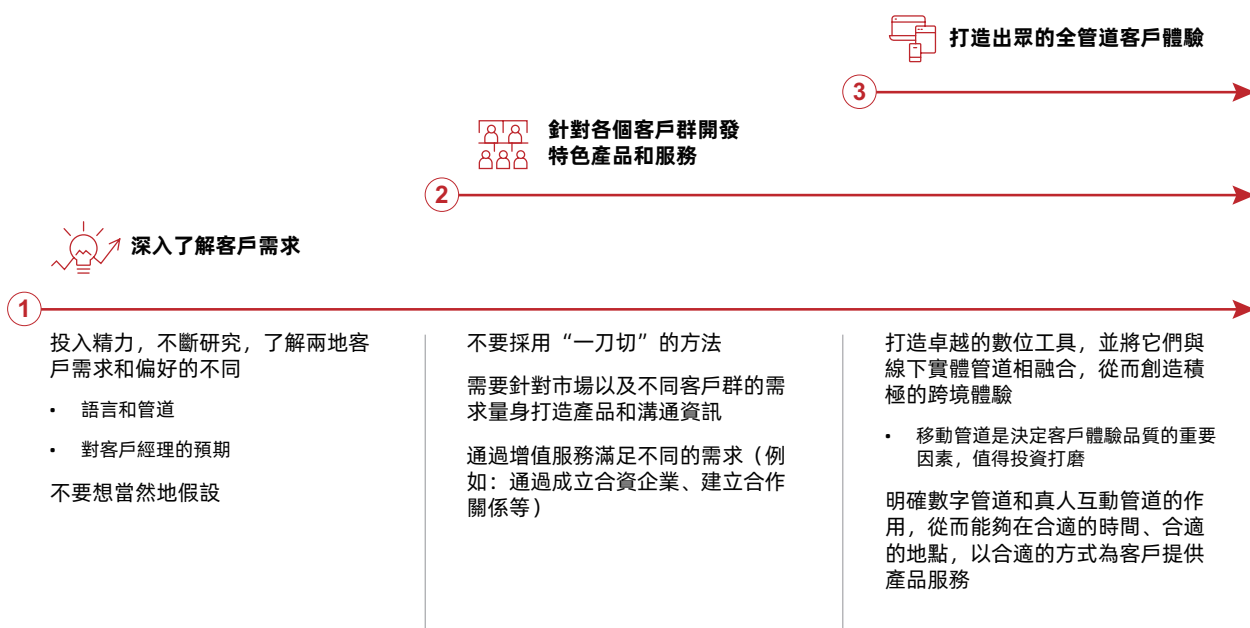
“客戶重視與我們客戶經理和財富專家的交流和互動，而我們的數位管道能夠說明客戶在自己熟悉的環節完成自助服務，同樣發揮重要的作用。” 恒生銀行數碼銀行主管賴芳玲Kim Lay表示。

數位服務是金融機構向大灣區客戶推廣跨境金融產品、簡化購買使用流程的關鍵接觸點，蘊藏著巨大的機會。超過40%的客戶將無需跨境就能完成開戶和交易等操作視為購買跨境金融服務首要標準之一。

## 金融機構制勝大灣區的三大法寶

隨著大灣區不斷發展、粵港澳恢復通關、投資信心日漸增長，大灣區客戶展現出巨大的金融服務需求。金融機構應當投放資源建立跨境團隊、針對不同客戶群開發特色產品、提供便捷的客戶體驗，才能制勝大灣區市場（圖9）。

圖 9: 金融機構制勝大灣區的三大法寶



資料來源：貝恩分析

## 深入了解中港兩地客戶需求和偏好

跨境業務的競爭要求金融機構了解中港兩地客戶的差異並對服務模式進行相應的調整。

例如：內地客戶喜歡用普通話交流，香港客戶則普遍使用英語，他們慣用的社交媒體工具也不同。客戶在交流金融事宜時使用自己的語言會感到更舒服、更安全。因此，客戶經理不僅需要了解客戶的需求，還要說他們慣用的語言，以贏得跨境客戶的信任。

中港兩地對客戶經理的期望也有所不同。例如：內地客戶希望能與理財顧問保持長期的溝通，並希望財富管理專家能主動推薦產品。他們願意根據自己投資組合、投資目標和風險偏好接收定制化的金融新聞和分析。相反，香港客戶不喜歡只強調產品亮點的銷售術語，他們希望聽到全方位均衡的理財建議，包含對不同投資選擇的潛在風險和弊端的說明，從而更透徹了解所有投資選項。

金融機構需要投放精力，不斷研究，了解中港兩地客戶不同的需求和偏好，以及它們如何變化。本地員工可以牽頭舉辦分享會進行交流，或安排員工在香港和內地之間崗位輪換，直接積累經驗。

## 針對各個客戶群開發獨特的產品和服務

不要採用“一刀切”的方法。研究結果指出，內地和香港客戶使用跨境金融服務的目的完全不同。因此，金融機構需要針對市場以及不同客戶群的需求訂制產品和溝通資訊。知己知彼，百戰不殆，只有了解目標客戶群才能打贏客戶服務的關鍵仗。

對於跨代保險，富裕的家庭有很高的需求。內地客戶想購買香港的保險產品，因為其產品有更好的特質，但是由於通常是因為休閒或度假來香港，他們不太願意花半天時間進行保險申請和醫療核保。為了滿足這種需求，恒生銀行推出了一款保險產品，在65歲之前都可以購買，壽險的保障額度可達保費的200%，且無需醫療核保，這在市場上是獨一無二的。

想像一下，香港的退休人士客戶想移居內地，他們想要優質的醫療服務，生活在家人朋友身邊，還有穩定的收入來源。你是否有產品能夠滿足所有的金融需求？

為滿足客戶長線財富增長及提早計畫財富傳承的需求，恒生銀行近期推出一款集每月入息、資金提取流動性和醫療保障為一體的壽險產品，客戶可更改受保人多達三次，便利客戶並增加靈活性。

金融機構可以通過兩種方法滿足一系列跨境需求：內部開發產品或增值服務，或通過對外合作、聯營公司和合作協定開發產品服務。通過協作，金融機構能夠為客戶在境外找到自己經濟承受能力之內的養老社區，或者是為客戶提供覆蓋中港兩地的醫療保障，讓他們有更多選擇。

## 打造出眾的全管道客戶體驗

數字工具具備長期價值，並非只在出境限制期間發揮作用。要建立正面的跨管道體驗，金融機構需要卓越的數位工具，並與線下實體管道融合。

---

粵港澳大灣區個人金融服務報告：金融服務助力跨境生活

貝恩近期的數字銀行研究表明，在過去12個月，手機銀行APP和網路銀行成為使用頻率最高的管道。在內地，83%的客戶去年使用過手機銀行APP<sup>3</sup>；而香港手機銀行的滲透率也接近80%<sup>4</sup>。研究指出，手機銀行是決定整體客戶體驗品質的最關鍵因素，其重要性超越網路銀行和傳統實體管道。企業可以通過良好的數位體驗讓客戶增加消費、並降低客戶被競爭對手挖走的可能性。由此可見，良好的數位體驗在實現商業成功的過程中發揮了越來越重要的作用。

怎樣才能打造良好的數字體驗？不同市場和客戶群的需求可能有共同之處，但對於良好數字體驗的定義各不相同。研究指出，客戶選擇跨境金融服務的首要標準是能夠無需跨境便能完成開戶、帳戶管理等操作。此外貝恩數位銀行研究表明，香港客戶關注的是手機銀行APP是否流暢、資訊是否清晰、私隱能夠得到保障，而內地客戶想要“超級APP”功能。

數位管道大受歡迎並不意味實體管道正在式微。在獲取諮詢建議、建立關係和完成重大交易等環節，實體管道，或者是真人互動溝通，依然是客戶首選。總括而言，信任是跨境金融服務的根本，而人際溝通是建立信任最有效的方法。

自助服務工具是影響客戶數位體驗優劣的另一因素。很多客戶願意使用數位方式管理帳戶，在需要時有真人提供協助。真正的全管道體驗不會要求客戶在不同管道重複操作，他們的資訊能夠順利同步到各個數位管道，並且在必要時上傳到客服人員手中的終端設備。

恒生銀行展示了金融機構如何打造綜合數位服務體驗。它在“跨境理財通”的框架內提供見證開戶服務，使內地客戶無需親赴香港就能完成開戶。恒生銀行還在手機APP中增添跨境查帳和轉帳功能，使客戶無論身處香港或內地都能無縫管理帳戶。當客戶有跨境按揭貸款或保險需求時，他們會獲得一個數字入口，進入後有真人指導完成整個流程。

金融機構需要確立數位管道和真人互動管道的角色，及兩者之間的關係，才能在合適的時間、地點及方式為客戶提供產品服務。金融機構還需決定如何利用不同管道與客戶建立穩固及互信的關係。

---

3 《中國數字零售銀行報告》（僅有中文版）

4 《如何滿足香港數位銀行客戶》

## 總結

大灣區人口增長和經濟發展協助推動零售金融服務需求，香港和內地客戶渴望有更多跨境理財、保險和按揭貸款產品可選。

每一個產品均聯繫他人的目標和夢想。我們的研究發現，大灣區居民需要跨境金融產品來滿足他們在香港或內地教育、工作、醫療、家庭或財富傳承的需求。

想要制勝大灣區市場，金融機構必需根據客戶的目的定制產品服務。產品功能和潛在收益是關鍵，但這些只是說明客戶實現更大目標和夢想的手段之一。金融機構首先了解客戶最看重的因素，再設計相應的產品和保障。

金融機構也需要聆聽客戶的聲音，密切關注市場氣氛，根據客戶的需求、風險偏好和情緒提供產品和服務。直截了當地說明投資風險，打消其顧慮以贏得客戶信任。

金融機構如果能夠提供滿足大灣區居民需求和偏好的跨境金融產品，就能抓住大灣區發展帶來的重大機遇。

## 方法論

報告研究了中國大灣區的零售金融服務，包括理財、保險和按揭貸款產品。我們針對大灣區2500多名客戶展開研究，了解他們對跨境金融服務的需求和偏好。

為了全方位了解金融服務受眾人群，我們的樣本包括月收入的最低標準。我們研究的內地居民家庭月收入為25000元人民幣或以上；香港居民家庭月收入為15000港元或以上。我們還採訪了20位客戶：10位在中國內地，10位在香港。

本篇報告中的發現和建議建立在貝恩結果分析以及貝恩和恒生銀行行業專業知識的基礎上。我們採訪了恒生銀行業務高層，以便了解服務商的觀點。

我們在2020年11月進行了類似的研究，用於與這次研究結果比較分析。

人口統計資料來自中華人民共和國第七次全國人口普查（即2020年的中國人口普查）。我們2021年大灣區報告使用的數位是根據當時最新的人口普查，即2010年進行的第六次全國人口普查推斷出來的。





Bold ideas. Bold teams. Extraordinary results.

## 貝恩公司是一家全球性諮詢公司，致力於幫助世界各地有雄心、以變革為導向的商業領袖共同定義未來

目前，貝恩公司在全球39個國家設有64個分公司，我們與客戶並肩工作，擁有共同的目標：取得超越對手的非凡業績，重新定義客戶所在的行業。憑藉度身訂制的整合性專業能力，配以精心打造的數字創新生態系統，我們為客戶提供更好、更快和更持久的業績結果。十年來，我們在公益服務方面投資超過10億美元，為應對當今教育、種族平等和社會正義、經濟發展和環境方面緊迫挑戰的公益組織提供我們的才能、專業知識和洞察力。自1973年成立以來，我們根據客戶的業績來衡量自己的成功。讓我們感到自豪的是，我們在業內享有最高的客戶擁護度。

欲瞭解更多信息，請查詢[www.bain.com](http://www.bain.com)

阿姆斯特丹 · 亞特蘭大 · 曼谷 · 北京 · 班加羅爾 · 柏林 · 波哥大 · 波士頓 · 布魯塞爾 · 布宜諾賽勒斯 · 芝加哥 · 哥本哈根 · 達拉斯 · 杜哈 · 迪拜 · 杜塞爾多夫 · 法蘭克福 · 赫爾辛基 · 香港 · 休斯頓 · 伊斯坦布爾 · 雅加達 · 約翰尼斯堡 · 吉隆坡 · 基輔 · 拉各斯 · 倫敦 · 洛杉磯 · 馬德里 · 墨爾本 · 墨西哥米蘭 · 明尼阿波利斯 · 莫斯科 · 孟買 · 慕尼克 · 新德里 · 紐約 · 奧斯陸 · 帕洛阿爾托 · 巴黎 · 珀斯 · 里約熱內盧 · 利雅德 · 羅馬 · 三藩市 · 聖地牙哥 · 聖保羅 · 西雅圖 · 首爾 · 上海 · 新加坡 · 斯德哥爾摩 · 悉尼 · 東京 · 多倫多 · 華沙 · 華盛頓 · 蘇黎世

### 合作方：



恒生銀行  
HANG SENG BANK

### 關於恒生銀行

恒生銀行創立於1933年，今年慶祝成立90周年。該行一直與時俱進，為個人及商業客戶提供優質及以客為本的銀行、投資和理財服務。恒生被譽為香港領先的本地銀行，現時服務超過350萬名客戶。

憑藉獲獎無數的流動理財服務應用程式及優秀的數碼能力，並透過在香港超過260個服務網點，恒生銀行為客戶提供無縫的線上線下全方位服務體驗，隨時隨地配合客戶的理財需要。

該行全資附屬公司恒生銀行(中國)有限公司在內地近20個主要城市設有網點，為不斷增長的當地及有跨境理財需要的客戶提供服務。該行亦於澳門及新加坡設有分行，以及於台北設有代表處。

恒生銀行植根香港，與社區緊密連繫。為支持社區，該行展開不同的社區及環保項目，主要涵蓋年輕人未來所需技能、可持續金融及金融知識、應對氣候變化及關懷社區。

恒生銀行為全球最大金融服務機構之一的滙豐集團之主要成員。有關恒生銀行其他資料，請瀏覽該行網頁[www.hangseng.com](http://www.hangseng.com)。