



# 粤港澳大湾区个人金融服务报告： 金融服务助力跨境生活

随着粤港澳大湾区互联互通的深化，客户将展现出巨大的跨境金融服务需求

作者：梁国权 (Frankie Leung)，李思瀚 (Herbert Lee)，赵雯婷博士



## 作者简介及致谢

梁国权 (Frankie Leung) 是贝恩公司金融服务业务全球合伙人, 常驻香港。

联络方式: [frankie.leung@bain.com](mailto:frankie.leung@bain.com)。

李思瀚 (Herbert Lee) 是贝恩公司金融服务业务全球合伙人, 常驻香港。

联络方式: [herbert.lee@bain.com](mailto:herbert.lee@bain.com)。

赵雯婷博士是贝恩公司金融服务业务副合伙人, 常驻上海。

联络方式: [wenting.zhao@bain.com](mailto:wenting.zhao@bain.com)。

报告作者向所有对报告有贡献的人员致谢, 特别是恒生银行的李桦伦、高淑嫵、秦宜、赖芳玲、林洛羣、林欣欣、萧嘉华和邱曼琪, 以及贝恩公司的陈嘉俊和尉喆文。

本篇报告是贝恩公司根据恒生银行 (以下称为“信息提供方”) 提供的信息、二级市场调研、贝恩公司对公开或来自第三方提供的财务信息的分析, 以及对业内人士的一系列访谈编撰而成。报告中所表达的观点代表贝恩在截稿日期之间的观点, 未来可能发生变化。

贝恩公司以及信息提供方均没有对所获取的信息进行独立验证, 对此类信息的准确性或完整性贝恩公司不做任何明示或默示的保证。本次报告所含的市场和财务信息、分析和结论均建立在上述信息的基础上, 所以在贝恩公司看来, 它们不应被视为未来表现或结果的明确预测或保证。无论贝恩公司、信息提供方及其分公司、还是它们各自的主管、董事、股东、员工或代理机构都不必为任何因为使用或信任本报告中所含的信息和分析所造成的后果承担任何责任。贝恩公司拥有本篇报告所有图片、表格和文字内容的版权。未经贝恩公司明确的书面许可, 不得出版、传播、广播、复印、复制或重印全部或部分内容。

## 摘要

- ▶ 中国粤港澳大湾区（简称“大湾区”）拥有8700万人口，正着力实现互联互通，发挥巨大的增长潜力。未来大约1/5的大湾区居民想于区域内实现跨境工作或养老。
- ▶ 自2020年，跨境零售理财、保险和贷款产品持有量轻微增长，受限于过去长时间的疫情封控以及金融市场的不确定性影响了未来投资。
- ▶ 我们将市场上的客户划分为5大群体，其中富裕家庭和退休人士蕴藏巨大的跨境金融服务需求潜力，因此我们着重研究这两大客户群的独特需求。
- ▶ 想于跨境零售市场突围而出，金融机构应加深对跨境客户需求和偏好的理解，针对不同客户群制定独特的解决方案，提高客户信任，提供更多便利，为客户打造无缝全渠道体验。

## “联”定大湾区

粤港澳大湾区（简称“大湾区”）包括香港特别行政区、澳门特别行政区以及广东省的9个城市，常驻人口达8700万。截至2022年，大湾区GDP约为1.9万亿美元，足以位列世界最大经济体行列。同时，大湾区具备极大的经济潜力——根据贝恩对预测数据的分析，2027年大湾区GDP能够增长至2.8万亿美元。尽管长时间的新冠疫情封控拖慢了大湾区的发展速度，但随着防疫政策转向，跨境出行和投资逐步恢复，推动大湾区活力再现。

大湾区的核心在于“联”。政府推动主要城市形成合力，共同建立技术、创新和电商中心，同时还颁布了许多政策，提高地区内流通性，推动人才招聘，鼓励合作和投资。2023年2月新颁布的“前海金融30条”帮助加速了这一联结，其中主要的措施包括扩大香港居民代理见证开立内地个人II类、III类银行账户试点银行范围，探索在前海合作区加强线上业务创新，试点开展信用卡视频面签；允许前海合作区内符合条件的港资商业银行依法共享其香港母行掌握的同一香港居民信用状况，以及支持港企港人在前海合作区创新创业等。

为了解跨境活动对零售金融服务需求和偏好的影响，贝恩公司在2022年末（通关恢复前）对2,500多名大湾区客户展开调研，并将调研结果与2021年11月的同类调研结果相比较，从而了解这两年来金融需求和偏好的变化。

我们在调研中根据金融需求、痛点和偏好，将大湾区客户划分为5大客户群，并分别对各个群体展开研究，了解他们的金融服务需求以及金融机构如何满足这些需求。

## 大湾区内跨境出行需求强劲

随着大湾区加强互联互通，人们提高了在区内生活工作的意愿，居民的个人生活和资产也在该地区交织一起。

我们的调研指出，疫情导致的跨境出行限制解除后，超过90%的内地居民计划去香港（图1），其中主要以休闲和度假为目的，也有部分内地居民计划于香港购物或求诊。香港居民内地北上的短期需求也很强劲，约70%的香港受访者预计在通关恢复后一年内会前往内地。

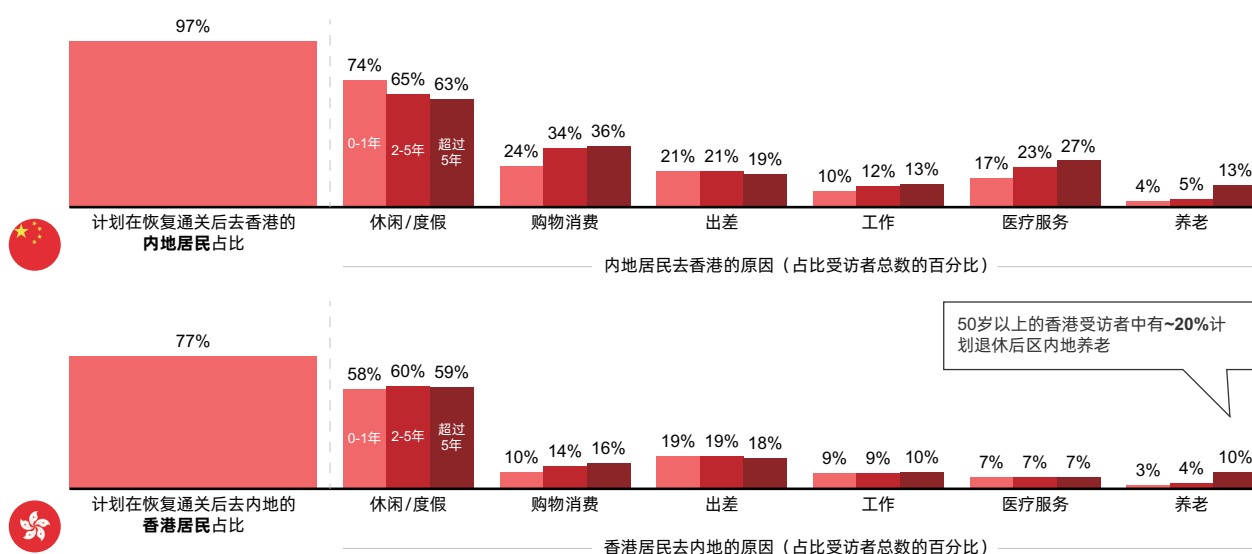
自2023年1月8日起，香港内地逐步恢复通关，在通关首阶段，入境和出境人数相对封控期间的12月平均值翻倍。在2月8日完全通关后的一周内，入境香港的内地居民日均人数和出境的香港居民日均人数分别达到了3.7万和13.7万左右<sup>1</sup>，较12月平均值前增长多于6倍。

长期来看，养老是跨境活动的另一大推动因素。50岁及以上的香港受访者中，大约1/5表示自己有兴趣在通关恢复后的5年内去内地养老。

<sup>1</sup> 资料来源：香港特别行政区入境事务处

**图 1:** 休闲为短期跨境出行需求的主要目的；长远而言，有约20-25%受访者想要打算跨境工作或养老

选择在新冠疫情出境限制解除后0-1年、2-5年、超过5年内跨境出行的受访者占比



资料来源：2022年贝恩粤港澳大湾区调研 (N=4,490)

## 跨境金融服务需求的变化

从[上一次调研](#)至今，宏观环境的变化对客户的金融决策产生一定影响。长时间的疫情封控拖慢了中国经济整体增速。中美的地缘政治紧张局势和俄乌冲突同样对经济产生负面影响，并对客户跨境金融产品持有情况以及感兴趣程度产生了涟漪效应。虽然中国在近期调整疫情管控，长时间封控带来的最终影响仍有待观察。

调研结果显示大湾区居民中已经投资购买跨境理财和保险产品的客户占比较两年前有所提高。超过50%的内地受访者和大约30-35%的香港受访者已经购买或有兴趣购买跨境金融服务。然而在多重因素的影响下，有兴趣在未来购买跨境金融产品的客户占比略微下滑。这并不意味大湾区跨境金融市场前景不佳，相反，大湾区庞大的人口孕育了巨大的潜力。重启通关后，金融机构需要通过创新来重振旗鼓，发掘市场潜力。

自2020年，购买香港理财、保险、贷款产品的内地客户占比略有增长（图2）。其中，已经购买或有兴趣购买跨境理财和保险产品的内地客户占比高于贷款产品。

过去两年，有兴趣购买香港贷款产品的客户占比基本不变。但在当前未持有香港理财或保险产品的内地客户中，有兴趣在未来3年内购买的客户占比较2020年有所下滑。

香港客户北上购买内地金融产品的行为和心态也展现出类似的趋势。与2020年相比，购买内地金融机构理财、保险和贷款产品的香港客户数量略微增长（图3）。

与内地客户一样，自2020年来，香港客户对跨境理财和保险产品的兴趣下滑。整体上，已购买或有兴趣购买跨境理财产品 and 香港客户占比要高于保险和贷款产品。

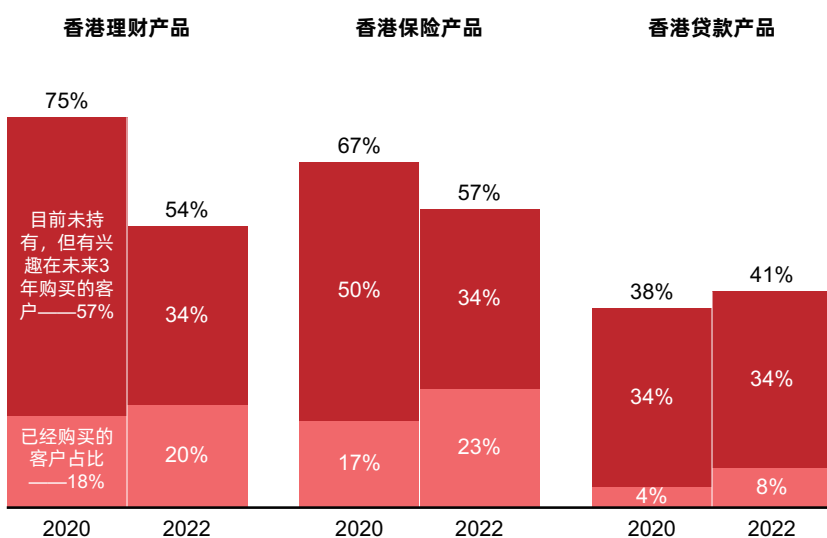
过去两年客户需求和偏好也发生变化。我们通过研究和访谈了解客户自新冠疫情后他们对于跨境理财、保险和贷款产品的兴趣产生了哪些变化及期望。

粤港澳大湾区个人金融服务报告：金融服务助力跨境生活

**图 2:** 自2020年来，购买香港理财、保险和贷款产品的内地客户占比略有增长

已购买或有兴趣购买以下金融产品的内地受访者占比……

趋势总结



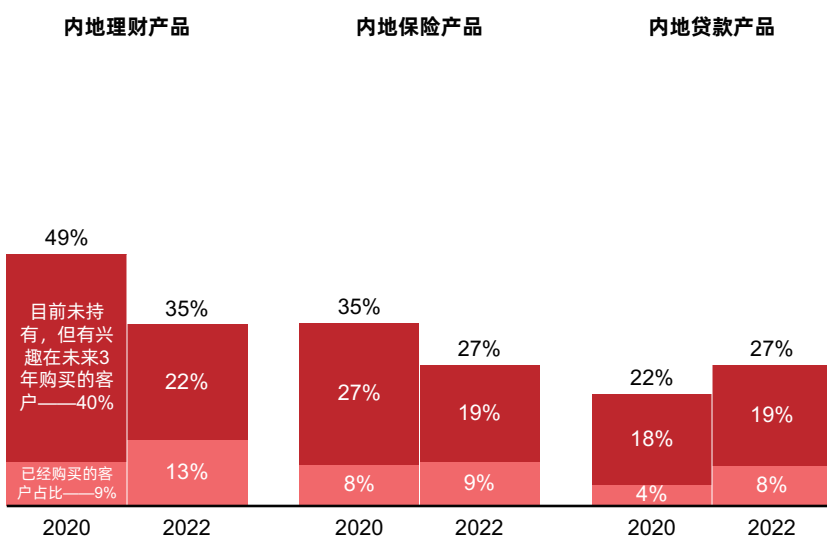
- 过去两年持有跨境金融产品的客户占比有所增长
- 有兴趣在未来购买跨境金融产品的客户占比略微下滑，超过50%的受访者已经购买或有兴趣购买跨境理财和保险产品
- 跨境金融产品依然有较大的潜在客户规模

注：因为四舍五入，数字总和可能不等于100%；该页上的样本数量/受访者数量与下一环节具体分析部分有所不同，该页上的数据是“筛选前”的受访者资料来源：2020年贝恩粤港澳大湾区调研（N=2,630）；2022年贝恩粤港澳大湾区调研（N=4,490）

**图 3:** 自2020年来，购买内地理财、保险和贷款产品的香港客户占比略有增长

已持有或有兴趣购买以下金融产品的香港受访者占比……

趋势总结



- 过去两年持有跨境金融产品的客户占比有所增长，尤其是理财和贷款产品
- 整体上客户未来购买跨境金融产品的兴趣略微下滑，不过有30-35%的受访者已经购买或有兴趣购买跨境理财和保险产品

注：因为四舍五入，数字总和可能不等于100%；该页上的样本数量/受访者数量与下一环节具体分析部分有所不同，该页上的数据是“筛选前”的受访者资料来源：2020年贝恩粤港澳大湾区调研（N=2,630）；2022年贝恩粤港澳大湾区调研（N=4,490）



## 理财

受访者对跨境理财服务的兴趣虽有所减弱，但依然有超过1/3的内地客户有兴趣在未来3年内购买跨境理财产品，也有将近1/4的香港客户表达了对跨境理财产品的兴趣。跨境理财产品在较富有的人群中更受欢迎。在资产超过100万人民币或港币的客户中，有64%的内地客户和46%的香港客户有兴趣或已经购买了跨境理财产品。

中港两地的客户均表示，动荡的市场环境让他们在过去两年选择“稳扎稳打”。他们更熟悉、更信赖境内市场的产品。这样的趋势长期保持下去，客户会避开高风险、高回报投资，转而追求更稳妥的风险管理方法和更加多样化的投资方案。

恒生银行协助客户摸清市场环境，找到更平衡、多样的投资方案，以应对最新趋势。恒生银行财富管理及个人银行业务主管李桦伦（Rannie Lee）表示恒生银行的客户经理正接受进修培训，期望能帮助客户评估投资组合。他们更可向客户推荐理财方案，帮助客户实现中长期目标。

约60%的内地客户和54%的香港客户认为境外理财产品比境内产品更具优势——内地客户认为香港金融机构能够提供更多的产品选择（例如：国际股票、境外股市、债券），香港客户则认为内地金融机构相同风险等级的产品收益更高。

2021年9月，跨境理财通开通，为客户购买跨境理财产品提供便利。该项目相对较新，故持有量仍然较低。政策落地一年多以来，客户通过跨境理财通渠道购买的跨境理财资产总值达9500万美元左右<sup>2</sup>。

客户对于跨境理财通兴趣很大，当中已经购买或想要购买跨境产品的客户兴趣最大。在这部分人群中，约80%的内地客户和60%的香港客户表示对跨境理财通感兴趣。当中更有一半认为跨境理财通能够帮助他们获取其他市场的产品，分散投资风险。广州和香港政府也持续推动大湾区理财市场整合。2023年2月4日，粤港澳大湾区（广州南沙）跨境理财和资管中心在广州启动，进一步优化大湾区理财市场环境、推进市场合作的目标。

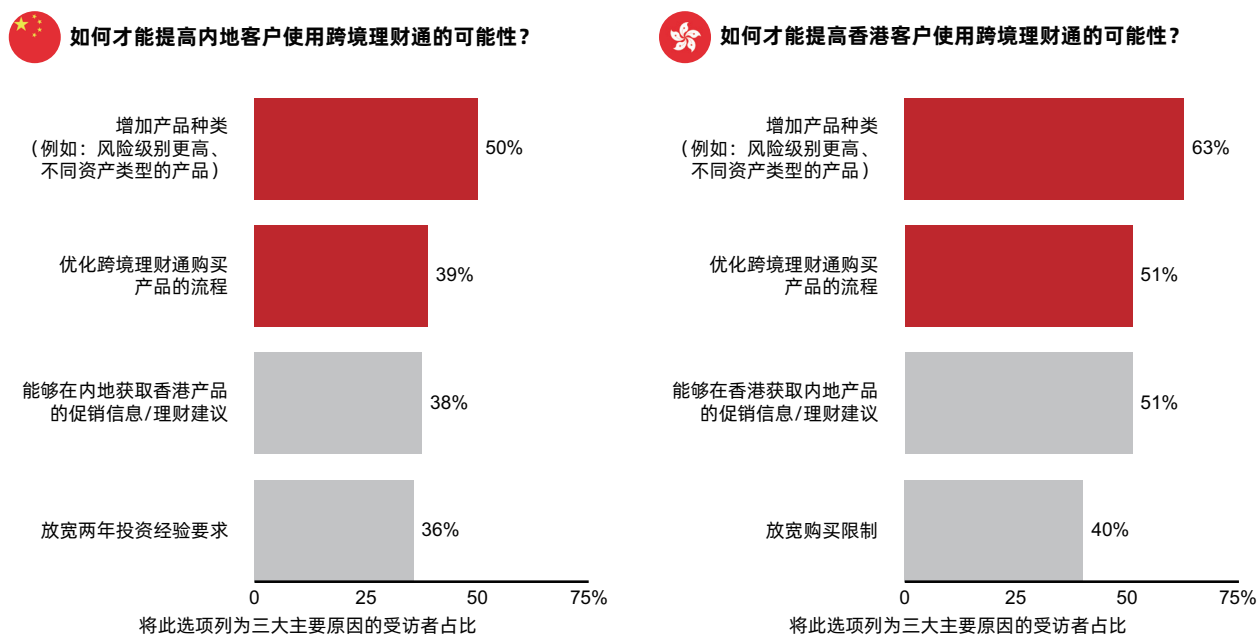
客户希望获得风险级别更高、资产类型不同的产品，也期望能在本地获得跨境理财咨询建议，这些因素成为跨境理财通增长的主要推手（图4）。但是，目前对于跨境理财产品营销的限制让客户较难了解产品资讯或获取专家建议。

“很多内地客户不了解香港理财产品，我们非常乐意提供相关的讯息，但是遵守跨境理财产品的营销规定也是非常重要的。”恒生银行客户拓展及管理总监高淑嫻（Catherine Ko）表示。她认为，如果能加强与投资者的沟通并提供更多的投资者教育，就能够让客户更安心地购买跨境理财产品。私人财富管理公会CEO兼董事总经理Peter Stein也持相同看法。“行业预计粤港两地恢复通关后内地客户对于香港理财产品的需求会提高。”他说，“为了提高跨境理财通的吸引力，可以考虑放宽产品资质要求、提供投资建议、提高配额等措施，利用闭环机制为大湾区客户带来最大收益，协助他们拓展投资组合。”

未来5年，如果能有更成熟的互联互通政策支持跨境理财，内地和香港客户会分别再拿出15%和10%的可投资资产进行跨境投资。

<sup>2</sup> 资料来源：中国人民银行广州分行报告，截至2022年12月31日

图 4: 客户希望跨境理财通能够提供更多的产品和更简化流程



资料来源: 2022年贝恩粤港澳大湾区调研 (N=2,538)



## 保险

过去两年客户对保险产品的兴趣也有所减弱，情况与理财产品相似。出行受限导致部分保险需求减少，同时严重影响客户了解、购买跨境保单的能力。

需求下降迫使很多与跨境客户合作的保险代理人转投其他行业。这些人的出走导致客户关系无法维系，而新代理人重新取得客户信任也并非一朝一夕可完成，在失去了解客户保障需求的渠道后，金融机构有可能错失销售机遇。

恢复通关后，跨境出行人数迅速增多，预计将推动香港保险行业复苏。香港保险业联合会CEO刘佩玲（Selina Lau）表示：“香港保险行业在通关恢复后展现出积极的前景。内地访客业务预计将逐渐恢复。保险公司也在积极招募一线代理人 and 后台员工，由于需求量大但人才有限，填补人员缺口的难度较大。”

香港和内地客户购买跨境保险产品的原因各不相同（图5）。大约有一半的香港客户购买内地保险的目的在于满足自己在内地的医疗健康等需求，也有43%的香港客户购买内地保险的目的在于将部分资产转移到内地。

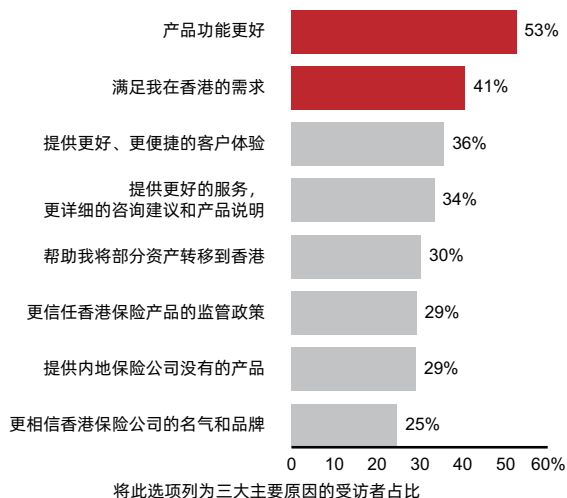
相比之下，超过一半内地客户表示香港保险产品更具吸引力、更有价值。他们认为香港保险产品的理赔条件更清晰透明，保单的区域覆盖范围也更广。一些内地客户也将香港保险产品视为在香港资产布局的一种方法。

图 5: 香港和内地客户购买跨境保险的原因各不相同



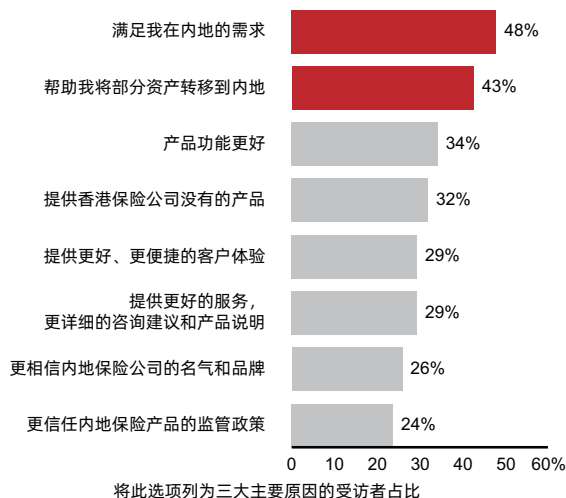
### 购买香港产品的内地受访者

问题：您购买香港保险产品的主要原因是什么？ N=1216



### 购买内地产品的香港受访者

问题：您购买内地保险产品的主要原因是什么？ N=650



资料来源：2022年贝恩粤港澳大湾区调研（N=2,538）

与理财产品不同，目前没有推动跨境保险销售的监管机制。香港特别行政区行政长官2022年施政报告中强调保险市场互通互联的重要性，并表明香港正努力在广州南沙和深圳前海建立售后服务中心。大湾区保险从业人员认为此举有助香港保险公司为持有香港保单的内地居民提供高端的续保、理赔和保单查询服务。

### 按揭贷款

持有跨境贷款产品或对其有兴趣的客户占比与2020年相差不大。在这次调研中，大多数对跨境贷款有兴趣的客户特别对按揭贷款产品感兴趣。

香港客户表示有兴趣在内地购买房产，因为他们在内地能够买到比香港面积更大、条件更优的房产。内地房价下跌也引起香港客户的关注。参与调研的受访者表示，他们正积极关注房地产市场，随时准备出手购房。这也说明近期对跨境贷款兴趣激增的原因。香港客户希望能够在未来“足不出户”，在香港完成内地房产购置按揭贷款的申请和还款。

另一方面，计划在香港购置房产的内地客户通常是想与居住在香港的家人和朋友住得更近，香港的高房价反而不是他们主要的顾虑。新冠疫情的出境限制解除后，将会有更多内地客户去香港旅游或工作，这批人也可能需要跨境按揭贷款。

### 大湾区五大客户群

我们对调研收集的回复展开分析，根据年龄、财富水平和家庭状况将大湾区客户划分为五个不同的客户群（图6）。对于金融机构来说，了解这五大客户群能够为金融产品的开发、销售、服务提供重要的洞察和依据。

图 6: 大湾区居民分为五大客户群

	人口特征	生活状态	投资偏好
<b>青壮人群</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>18-35岁，没有受抚养人</li> <li>可投资资产通常低于~70万人民币/~100万港币</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>学生或初入职场人士</li> <li>正在攒钱，以期实现经济独立，为结婚、成家做准备</li> <li>投资经验较少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>入门级理财产品（例如：储蓄）</li> <li>低门槛投资产品</li> <li>健康和意外险</li> </ul>
<b>无负担人群</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>35-50岁，没有受抚养人</li> <li>可投资资产通常超过~40万人民币/~60万港币</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>经济条件宽松，正在积累资产</li> <li>愿意尝试高风险、高回报产品（例如：股票）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>储蓄产品</li> <li>个人寿险和健康险</li> <li>按揭贷款</li> </ul>
<b>省钱家庭</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>50岁以下，有受抚养人</li> <li>可投资资产通常低于~50万人民币/~100万港币</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>存钱满足家庭需求和日常生活支出</li> <li>面临一定的经济压力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>子女和年迈父母的寿险和健康险</li> <li>按揭贷款</li> </ul>
<b>富裕家庭</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>50岁以下，有受抚养人</li> <li>可投资资产通常超过~50万人民币/~100万港币</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高管或企业主</li> <li>考虑移居海外或转移资产，实现财富多元化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不同地区、不同产品的多元化理财产品组合</li> <li>子女和年迈父母的寿险和健康险</li> <li>高价值房产按揭贷款</li> </ul>
<b>准退休/退休人士</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>超过50岁</li> <li>可投资资产通常超过~80万人民币/~100万港币</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>即将退休或已完全退休</li> <li>需要为退休后的生活和医疗支出建立稳定的收入来源</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>简单、稳定的理财产品（例如：定期存款、债券、年金计划）</li> <li>医疗保险</li> </ul>

资料来源：贝恩分析

## 蕴藏巨大跨境金融服务机会的客户群

我们深入研究两大客户群：富裕家庭和退休人士。他们拥有最高的人均可投资资产（超过100万港币），并且对跨境投资有很大的兴趣（退休人士愿意将49%的资产用于投资，富裕家庭愿意投资40%的资产，相比之下，其他客户群只愿意将36%的资产用于投资）。平均来看，富裕家庭和退休人士跨境投资意愿几乎是排名第三客户群的两倍，是金融机构的最大潜力客户群。

### 富裕家庭

富裕家庭需要兼顾多方面：追求事业发展、抚养子女、照顾年迈父母。他们无需担心日常开销，因此更关注长远的生活和财务决策。他们需要精细的财务规划。例如，很多富裕家庭计划跨境就业或养老，还有一些内地的富裕家庭客户计划送子女去国外就业、读书。此类家庭当前在香港置业投资，从而更方便地为未来出国活动提供资金。

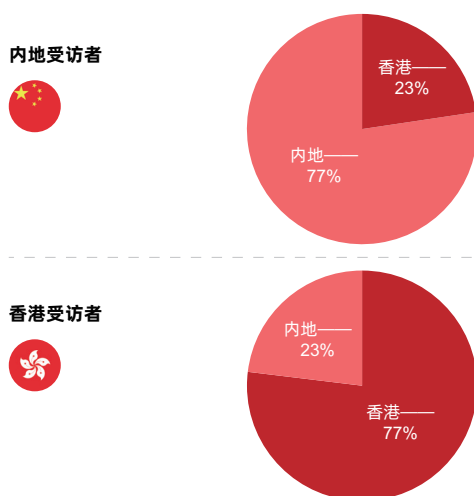
自新冠疫情以来，富裕家庭通过投资不同地区来管理风险。部分客户将资产分散于内地和香港，也有一部分人将资产转移出中国。整体来看，富裕家庭客户在大湾区内的跨境投资占总资产的平均比例达到23%（图7）。

为满足此类客户的财务需求，恒生银行专为客户定制投资及保险产品，以满足客户的风险偏好及资产配置多元化的独特要求。恒生银行（中国）副行长兼财富管理及个人银行业务主管秦宜（Judy Qin）表示，随着最近发布的“2023前海金融30条”，大湾区迎来更多机遇。恒生银行将利用在大湾区强大的品牌——“值得信赖的财富管理银行”，为大湾区客户提供最佳的服务和解决方案。

**图 7:** 富裕家庭将资产分配到不同区域来管理风险

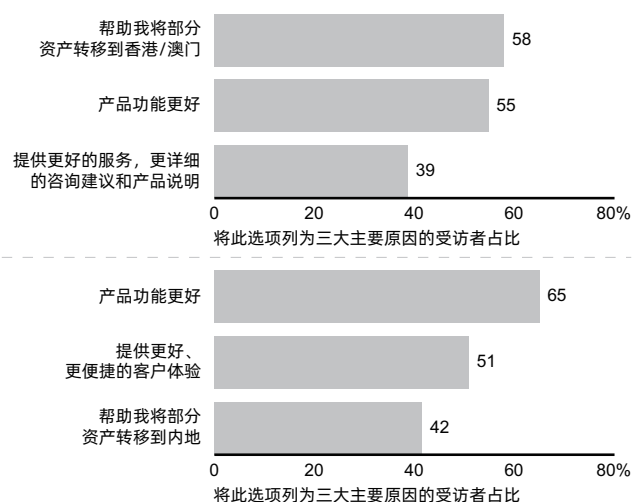
### 可投资资产配置

问题：您在配置可投资资产时，香港/澳门和内地各占多少比例？



### 选择跨境产品的首要原因

问题：您购买跨境理财产品的主要原因是什么？



资料来源：2022年贝恩粤港澳大湾区调研（N=2,538）

此外，这一客户群还有巨大并涵盖多代人的保险需求。他们需要年金产品和健康保险来满足父母退休后的生活需求，还需要为自己和子女购买人寿险、意外险、健康险和教育基金。

与其他客户群相比，内地的富裕家庭客户使用跨境医疗服务的可能性更高。超过30%的内地富裕家庭客户表示他们考虑未来去香港享受当地的医疗资源和设施。

房地产对于富裕家庭客户而言是不错的投资机会。部分香港居民一直关注内地房价下滑，并认为这是一个绝好的投资机会。他们计划购买房产后将其出租，作为新的收入来源，为未来的退休生活提供保障。

富裕家庭客户具备丰富的投资经验，对金融服务的需求也更全面。他们较愿意尝试跨境产品等各种产品，为金融机构带来更多机遇。

## 退休人士

即将退休的客户需要作出一系列的理财决定，包括退休后在哪里生活，保持什么样的生活方式，及安排财富传承等。此类客户想在家人或朋友身边度过晚年生活，并需要重点考虑未来的医疗需求。

内地生活成本较低，房价下降，香港居民不必掏空储蓄就能买到面积更大的房产，吸引了不少香港居民。但是，他们担心自己在内地没有交过社保医保，看病时无法享受最好的医疗设施。医疗服务的质量是香港客户关心的另一大问题——人们普遍认为香港医疗服务质量优于内地。

医疗服务也是内地客户最看重的因素。因此，获取更优质的医疗服务是内地居民计划退休后去香港养老的一大主要原因。

退休人士有什么样的财务需求？除了基本的健康险和寿险外，他们还需要稳定的收入来源来满足养老及潜在的医疗需求。因此，年金产品及按月或按年分红的投资产品变得流行。内地退休人士客户拿出30%以上的资产去香港储蓄和投资——比其他客户群高出10%。

整体上，退休人士偏爱简单、低风险的投资产品。他们对跨境投资时较谨慎小心。一些内地受访者表示他们只投资香港股市和交易所买卖基金（ETF），因为他们熟悉或曾研究这类投资。

退休人士对购买跨境房产也很感兴趣。很多人打算购买境外房产养老。不过，他们购置房产的预算不超过手头现有资金，而且不愿意申请按揭贷款，以避免将部分退休收入用于还款。当然，如果利率足够低，退休人士依然愿意申请按揭贷款，并利用被动收入或投资回报来还款。

## 如何服务大湾区客户

对所有客户群而言，数字渠道和实体渠道在客户体验中均扮演着重要的角色。

数字工具简化了客户研究、购买和使用金融服务产品的过程，但客户依然渴望人与人之间的互动。客户尤其偏爱数字技术与真人结合的互动方式。被问及最喜爱哪两种跨境金融服务渠道，超过40%的客户选择了一个数字渠道加一个实体渠道的组合（图8）。

客户在购买金融产品，尤其是在跨境交易时希望与真人互动沟通，从而获取信心并建立信任。交流不必面对面，即便双方无法跨境出行，社交媒体工具能够帮助客户经理与客户联系。

客户表示他们希望将自己的储蓄托付给自己熟悉的人去管理及发展。相比于网上搜寻的信息，他们更愿意相信客户经理的推荐。

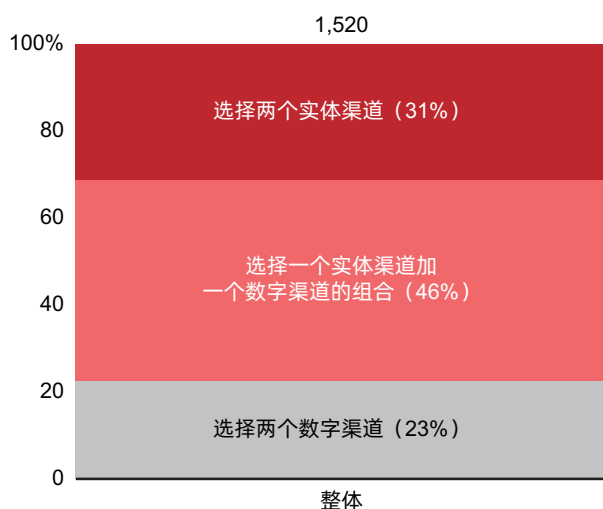
这是因为客户在网上找到的信息和理财建议往往只会强调金融产品好的一面，他们认为客户经理能利用实际经验对产品作出更全面的评估，协助自己了解产品的潜在风险。

提供咨询建议是金融机构与客户建立关系的重要方法。如果客户没有与金融机构人员建立长期信任的关系，他们对于金融机构的忠诚度会大幅降低。

**图 8:** 客户偏爱实体和数字渠道的混合

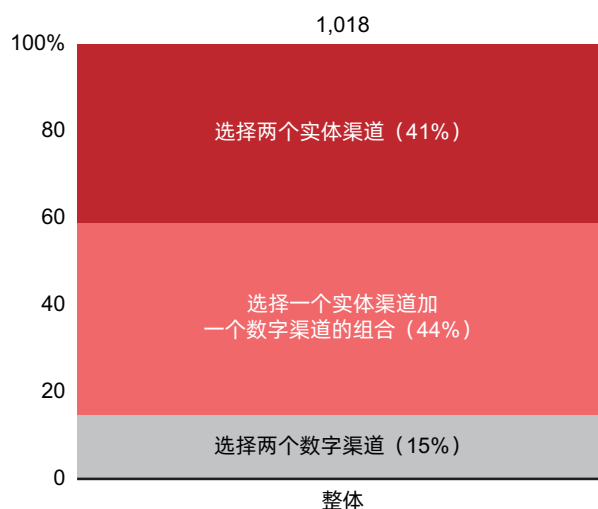
### 内地受访者跨境渠道偏好

将此渠道选为两大主要渠道的受访者占比



### 香港受访者跨境渠道偏好

将此渠道选为两大主要渠道的受访者占比



资料来源：2022年贝恩粤港澳大湾区调研（N=2,538）



粤港澳大湾区个人金融服务报告：金融服务助力跨境生活

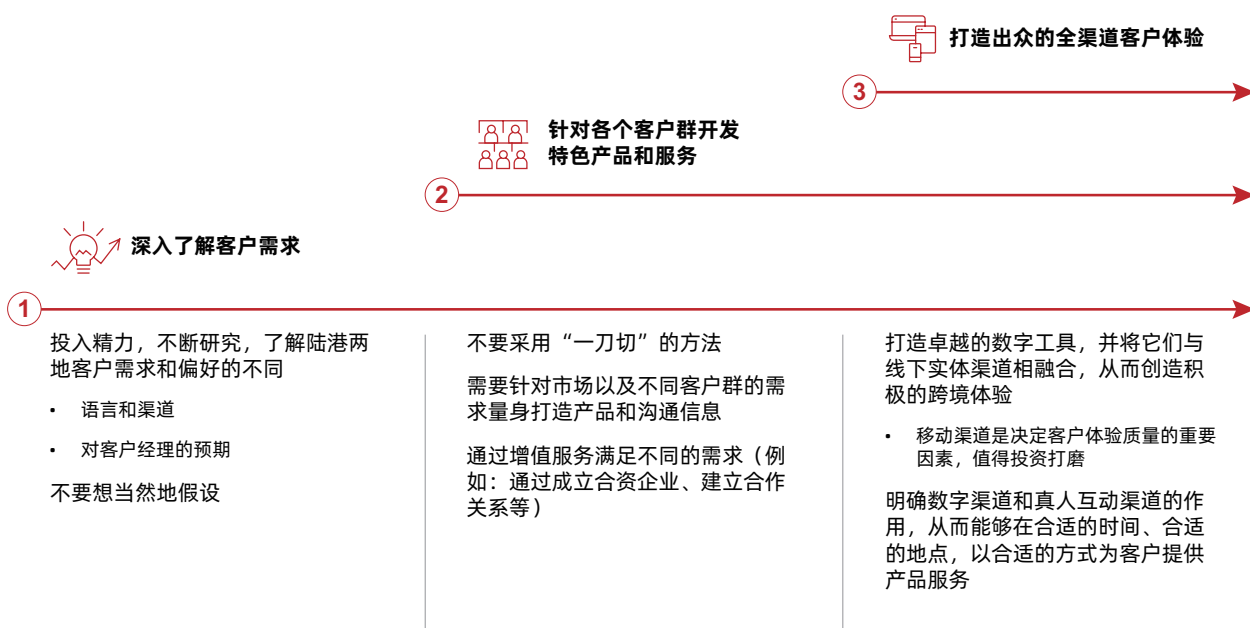
“客户重视与我们客户经理和财富专家的交流和互动，而我们的数字渠道能够帮助客户在自己熟悉的环节完成自助服务，同样发挥重要的作用。”恒生银行数码银行主管赖芳玲（Kim Lay）表示。

数字服务是金融机构向大湾区客户推广跨境金融产品、简化购买使用流程的关键接触点，蕴藏着巨大的机会。超过40%的客户将无需跨境就能完成开户和交易等操作视为购买跨境金融服务首要标准之一。

### 金融机构制胜大湾区的三大法宝

随着大湾区不断发展、粤港澳恢复通关、投资信心日渐增长，大湾区客户展现出巨大的金融服务需求。金融机构应当投放资源建立跨境团队、针对不同客户群开发特色产品、提供便捷的客户体验，才能制胜大湾区市场（图9）。

图 9: 金融机构制胜大湾区的三大法宝



资料来源：贝恩分析

## 深入了解内地和香港两地客户需求和偏好

跨境业务的竞争要求金融机构了解内地和香港两地客户的差异并对服务模式进行相应的调整。

例如：内地客户喜欢用普通话交流，香港客户则普遍使用英语，他们惯用的社交媒体工具也不同。客户在沟通金融事宜时使用自己的语言会感到更舒服、更安全。因此，客户经理不仅需要了解客户的需求，还要说他们惯用的语言，以赢得跨境客户的信任。

内地和香港对客户经理的期望也有所不同。例如：内地客户希望能与理财顾问保持长期的沟通，并希望财富管理专家能主动推荐产品。他们愿意根据自己投资组合、投资目标和风险偏好接收定制化的金融新闻和分析。相反，香港客户不喜欢只强调产品亮点的销售术语，他们希望听到全方位均衡的理财建议，包含对不同投资选择的潜在风险和弊端的说明，从而更透彻了解所有投资选项。

金融机构需要投放精力，不断研究，了解内地和香港客户不同的需求和偏好，以及它们如何变化。本地员工可以牵头举办分享会进行交流，或安排员工在香港和内地之间岗位轮换，直接积累经验。

## 针对各个客户群开发独特的产品和服务

不要采用“一刀切”的方法。研究结果指出，内地和香港客户使用跨境金融服务的目的完全不同。因此，金融机构需要针对市场以及不同客户群的需求订制产品和沟通信息。知己知彼，百战不殆，只有了解目标客户群才能打赢客户服务的关键仗。

想象一下，香港的退休人士客户想移居内地，他们想要优质的医疗服务，生活在家人朋友身边，还有稳定的收入来源。你是否有产品能够满足所有的金融需求？

对于跨代保险，富裕的家庭有很高的需求。内地客户想购买香港的保险产品，因为其产品有更好的特质，但是由于通常是因为休闲或度假来香港，他们不太愿意花半天时间进行保险申请和医疗核保。为了满足这种需求，恒生银行推出了一款保险产品，在65岁之前都可以购买，寿险的保障额度可达保费的200%，且无需医疗核保，这在市场上是独一无二的。

为了满足客户对财富稳定增长和传承的需求，恒生银行最近推出了一款寿险产品，集每月入息、资金提取流动性和医疗保障为一体，同时还可以选择将保险的所有权转移给多达三代人，以增加灵活性并便于进行财富传承。

金融机构可以通过两种方法满足一系列跨境需求：内部开发产品或增值服务，或通过对外合作、联营公司和合作协议开发产品服务。通过协作，金融机构能够为客户在境外找到自己经济承受能力之内的养老社区，或者是为客户提供覆盖中港两地的医疗保障，让他们有更多选择。

## 打造出众的全渠道客户体验

数字工具具备长期价值，并非只在出境限制期间发挥作用。要建立正面的跨渠道体验，金融机构需要卓越的数字工具，并与线下实体渠道融合。

---

粤港澳大湾区个人金融服务报告：金融服务助力跨境生活

贝恩近期的数字银行研究表明，在过去12个月，手机银行APP和网络银行成为使用频率最高的渠道。在内地，83%的客户去年使用过手机银行APP<sup>3</sup>；而香港手机银行的渗透率也接近80%<sup>4</sup>。研究指出，手机银行是决定整体客户体验质量的最关键因素，其重要性超越网络银行和传统实体渠道。企业可以通过良好的数字体验让客户增加消费、并降低客户被竞争对手挖走的可能性。由此可见，良好的数字体验在实现商业成功的过程中发挥了越来越重要的作用。

怎样才能营造良好的数字体验？不同市场和客户群的需求可能有共同之处，但对于良好数字体验的定义各不相同。研究指出，客户选择跨境金融服务的首要标准是能够无需跨境便能完成开户、账户管理等操作。此外贝恩数字银行研究表明，香港客户关注的是手机银行APP是否流畅、信息是否清晰、隐私能够得到保护，而内地客户想要“超级APP”功能。

数字渠道大受欢迎并不意味着实体渠道正在式微。在获取咨询建议、建立关系和完成重大交易等环节，实体渠道，或者是真人互动沟通，依然是客户首选。总括而言，信任是跨境金融服务的根本，而人际沟通是建立信任最有效的方法。

自助服务工具是影响客户数字体验优劣的另一因素。很多客户愿意使用数字方式管理账户，在需要时有真人提供协助。真正的全渠道体验不会要求客户在不同渠道重复操作，他们的信息能够顺利同步到各个数字渠道，并且在必要时上传到客服人员手中的终端设备。

恒生银行展示了金融机构如何打造综合数字服务体验。它在“跨境理财通”的框架内提供见证开户服务，使内地客户无需亲赴香港就能完成开户。恒生银行还在手机APP中增添跨境查账和转账功能，使客户无论身处香港或内地都能无缝管理账户。当客户有跨境按揭贷款或保险需求时，他们会获得一个数字入口，进入后有真人指导完成整个流程。

金融机构需要明确数字渠道和真人互动渠道的角色，及两者之间的关系，才能在合适的时间、地点及方式为客户提供产品服务。金融机构还需决定如何利用不同渠道与客户建立稳固及互信的关系。

---

3 《中国数字零售银行报告》（仅有中文版）

4 《如何满足香港数字银行客户》

## 总结

大湾区人口增长和经济发展协助推动零售金融服务需求，香港和内地客户渴望有更多跨境理财、保险和按揭贷款产品可选。

每一个产品均联系他人的目标和梦想。我们的研究发现，大湾区居民需要跨境金融产品来满足他们在香港或内地教育、工作、医疗、家庭或财富传承的需求。

想要制胜大湾区市场，金融机构需要根据客户的目的定制产品服务。产品功能和潜在收益是关键，但这些只是帮助客户实现更大目标和梦想的手段之一。金融机构首先了解客户最看重的因素，再设计相应的产品和保障。

金融机构也需要聆听客户的声音，密切关注市场气氛，根据客户的需求、风险偏好和情绪提供产品和服务。直截了当地说明投资风险，打消其顾虑以赢得客户信任。

金融机构如果能够提供更满足大湾区居民需求和偏好的跨境金融产品，就能抓住大湾区发展带来的重大机遇。

## 方法论

报告研究了中国大湾区的零售金融服务，包括理财、保险和按揭贷款产品。我们针对大湾区2500多名客户展开调研，了解他们对跨境金融服务的需求和偏好。

为了全方位了解金融服务受众人群，我们的样本包括月收入的最低标准。我们调研的内地居民家庭月收入为25000元人民币或以上；香港居民家庭月收入为15000港元或以上。我们还采访了20位客户：10位在中国内地，10位在香港。

本篇报告中的发现和建议建立在贝恩结果分析以及贝恩和恒生银行行业专业知识的基础上。我们采访了恒生银行业务高管，以便了解服务商的观点。

我们在2020年11月进行了类似的调研，用于与这次调研结果比较分析。

人口统计数据来自中华人民共和国第七次全国人口普查（即2020年的中国人口普查）。我们2021年大湾区报告使用的数字是根据当时最新的人口普查，即2010年进行的第六次全国人口普查推断出来的。





Bold ideas. Bold teams. Extraordinary results.

## 贝恩公司是一家全球性咨询公司，致力于帮助世界各地有雄心、以变革为导向的商业领袖共同定义未来

目前，贝恩公司在全球39个国家设有64个分公司，我们与客户并肩工作，拥有共同的目标：取得超越对手的非凡业绩，重新定义客户所在的行业。凭借度身订制的整合性专业能力，配以精心打造的数字创新生态系统，我们为客户提供更好、更快和更持久的业绩结果。十年来，我们在公益服务方面投资超过10亿美元，为应对当今教育、种族平等和社会正义、经济发展和环境方面紧迫挑战的公益组织提供我们的才能、专业知识和洞察力。自1973年成立以来，我们根据客户的业绩来衡量自己的成功。让我们感到自豪的是，我们在业内享有最高的客户拥护度。

欲了解更多信息，请查询[www.bain.com](http://www.bain.com)。

阿姆斯特丹·亚特兰大·曼谷·北京·班加罗尔·波士顿·布鲁塞尔·布宜诺斯艾利斯·芝加哥·哥本哈根·达拉斯·迪拜·杜塞尔多夫·法兰克福·赫尔辛基·香港·休斯顿·伊斯坦布尔·雅加达·约翰内斯堡·吉隆坡·基辅·拉各斯·伦敦·洛杉矶·马德里·墨尔本·墨西哥城·米兰·莫斯科·孟买·慕尼黑·新德里·纽约·奥斯陆·帕洛阿尔托·巴黎·帕斯·里约热内卢·罗马·圣弗朗西斯科·圣地亚哥·圣保罗·首尔·上海·新加坡·斯德哥尔摩·悉尼·东京·多伦多·华沙·华盛顿·苏黎世·利雅得·多哈

### 合作方：



恒生銀行  
HANG SENG BANK

### 关于恒生银行

恒生银行于1933年，今年庆祝成立90周年。该行一直与时俱进，为个人及商业客户提供优质及以客为本的银行、投资和理财服务。恒生被誉为香港领先的本地银行，现时服务超过350万名客户。

凭借获奖无数的流动理财服务应用程序及优秀的数码能力，并透过在香港超过260个服务网点，恒生银行为客户提供无缝的线上线下全方位服务体验，随时随地配合客户的理财需要。

该行全资附属公司恒生银行(中国)有限公司在内地近20个主要城市设有网点，为不断增长的当地及有跨境理财需要的客户提供服务。该行亦于澳门及新加坡设有分行，以及于台北设有代表处。

恒生银行植根香港，与社区紧密连系。为支持社区，该行展开不同的社区及环保项目，主要涵盖年轻人未来所需技能、可持续金融及金融知识、应对气候变化及关怀社区。

恒生银行为全球最大金融服务机构之一的汇丰集团之主要成员。有关恒生银行其他资料，请浏览该行网页[www.hangseng.com](http://www.hangseng.com)。