

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

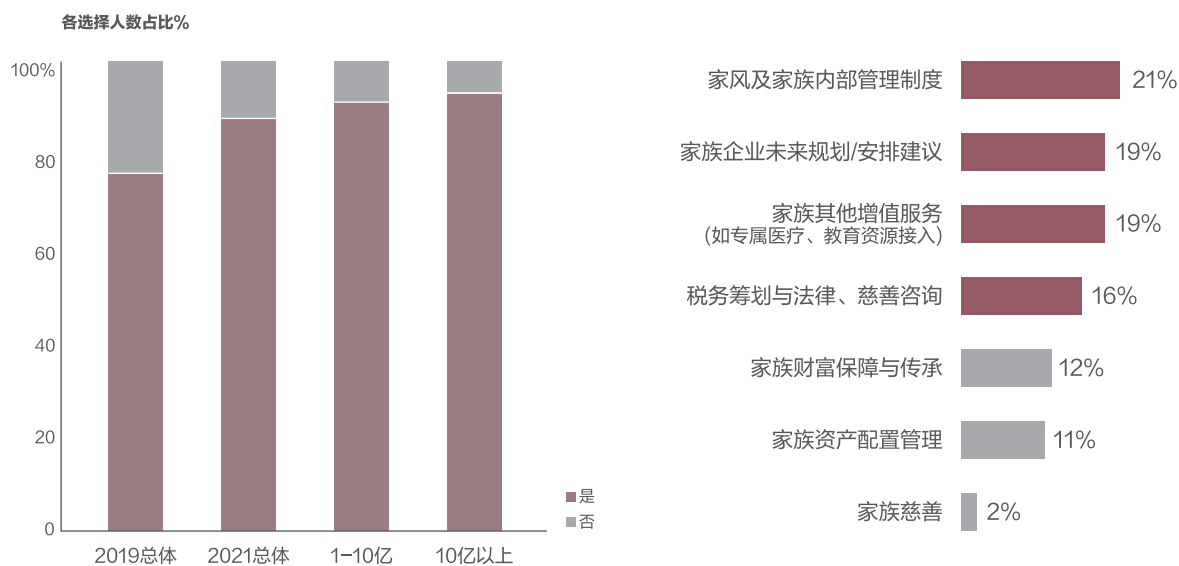
### 家族办公室服务接受程度上升,期待“泛金融”的专业意见

随着财富传承中问题的复杂度提升,高净值人群对家族办公室服务的需求日益旺盛。作为财富管理“皇冠上的明珠”,2021年家族办公室服务的接受度由2019年的不足80%升至近90%。高净值人群对家族办公室服务中最期待进一步提升的内容从财富打理和安排演变为更关注税务法律、企业经营及能力培养等“泛金融”的专业意见,其中家风及家族内部管理制度、家族企业未来规划和安排建议、家庭其他增值服务(如专属医疗、教育资源接入)、税务筹划与法律和慈善咨询等需求明显。(参阅图32)

图 32: 2021 年中国高净值人群家族办公室服务接受程度及服务要求

Q 问题: 如果国内有一家商业银行愿意提供家族办公室服务,您是否愿意尝试?

Q 问题: 您希望在哪些家族办公室服务上进一步拓展?



来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

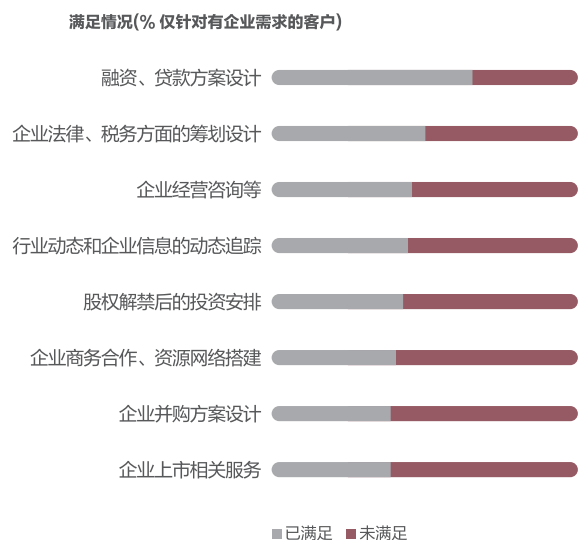
### 期望私人银行辅助提供企业解决方案,除传统融资外,其他服务满足度有待提升

在宏观经济整体增速放缓的背景下,我国私人银行业仍呈现出蓬勃的发展态势。已披露年报的A股上市银行中,多家银行的私人银行客户数及资产管理规模(AUM)实现双位数增长。在快速发展的同时,私行客户对综合化服务的要求凸显,私行客户进行机构选择的要求也包括金融机构是否能提供综合的公私服务,如整合公司金融的一站式方案。但由于专业性参差不齐,以及各条线协作程度也有提升空间,整体质量仍可进一步改善。

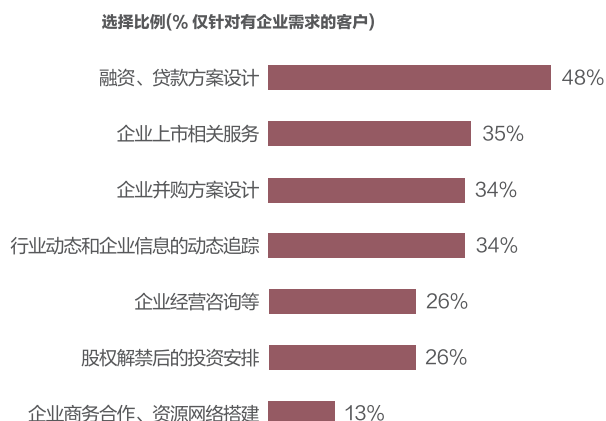
私人银行可辅助协调公司金融提供的企业服务,除融资、贷款方案设计满足度超60%以外,在企业上市相关服务、企业并购方案设计、企业商务合作、资源网络搭建、股权解禁后的投资安排等服务满足度均低于50%。调研结果显示,如果私人银行服务方,能整合其投行对公服务资源,在企业融资、上市、并购及行业动态跟踪等产品方面提供专业输入,将驱动高净值人群增加对其的选择。(参阅图33)

图 33: 2021 年高净值人群企业需求满足度

Q 问题: 您在企业服务上, 哪些在私行的辅助下得到了满足, 哪些尚未得到满足?



Q 问题: 以上企业服务中, 已采用了哪些产品和服务, 会促使您优先选择同一机构的私行服务?



来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

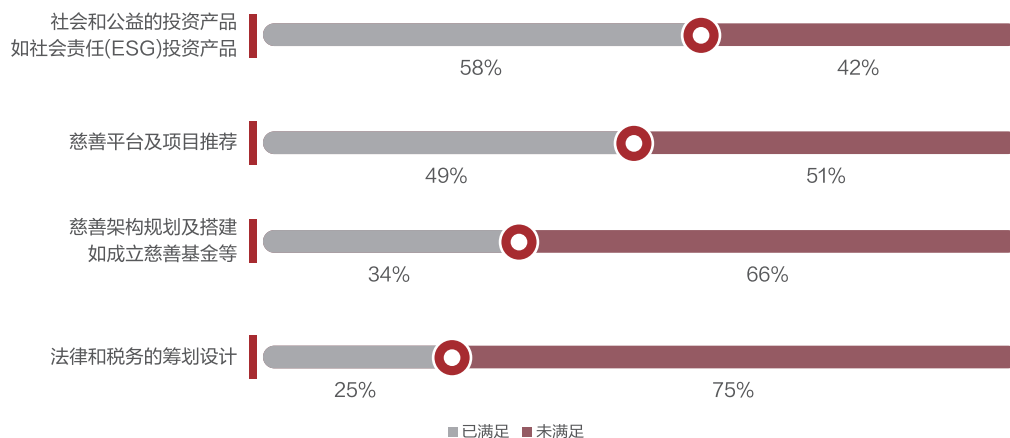
## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

### 对金融机构提供社会公益服务持开放态度

调研显示，从供给满足度来看，社会和公益的投资产品，如社会责任（ESG）投资产品满足度达到58%，慈善平台及项目推荐满足度达49%；但针对慈善架构规划及搭建、法律和税务的统筹设计需求，满足度较低。

大部分有社会公益需求的受访客户会自行选择不同的社会公益平台、企业组织、基金等多种模式组织社会公益活动。对金融机构能提供的社会公益服务方案了解较少，但大部分客户持开放态度，愿意进一步了解具体内容。具体来看，客户对慈善和公益的考虑会兼顾个人、家庭和企业等多方面需求，如家庭税务、企业形象等。机构需结合多维需求提供包括架构规划、法律税务设计在内的综合服务。（参考图34）

图 34：2021 年中国高净值人群社会公益需求满足度



来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

随着高净值人群财富管理成熟和资产配置意识加强，资产多元配置的认知及接受度加深。从需求角度看，高净值人群需要的产品不仅包括银行理财、股票、基金、债券、信托、黄金、不动产等传统金融服务，还包括家风建设、家族慈善、税务筹划、法务咨询等新兴金融或非金融服务，需要私人银行协同多业务条线，整合内外部资源，建立广业态的平台生态服务，协同为高净值人群提供全流程、全场景的交互与服务。

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

### 【专题三：混合服务模式】以“人为轴心，数字化支撑”的服务模式提供前瞻洞察和全流程陪伴

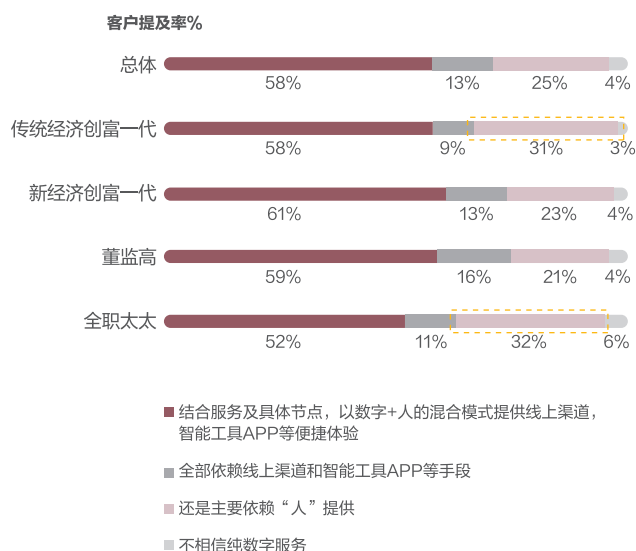
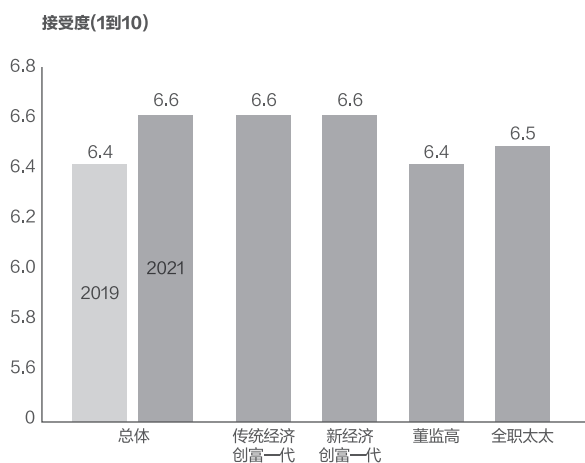
疫情影响下，高净值人群整体数字化接受度提升。同时中国日趋成熟的数字化生态加速了银行业数字化进程，银行的线上服务能力、数据能力取得了长足的进步。在此背景之下，高净值人群对私人银行服务的数字化整体接受程度（1到10）由2019年的6.4上升至2021年的6.6，传统经济创富一代、新经济创富一代、董监高、全职太太四类人群的接受度均不低于6.4，超过了2019年的整体水平。

但是，本次调研显示，58%的高净值人群希望使用“人为轴心，数字化支撑”的混合服务模式，13%的高净值人群期待全部依赖线上化渠道和智能工具、APP等手段，传统创富一代及全职太太则对人的诉求要求更高，追求信任关系。（参阅图35）

图 35：2021 年中国高净值人群私人银行数字化接受度

Q 问题：您对私行服务的数字化整体接受程度如何？

Q 问题：未来您对私行数字+人服务模式演变方向的期待是：



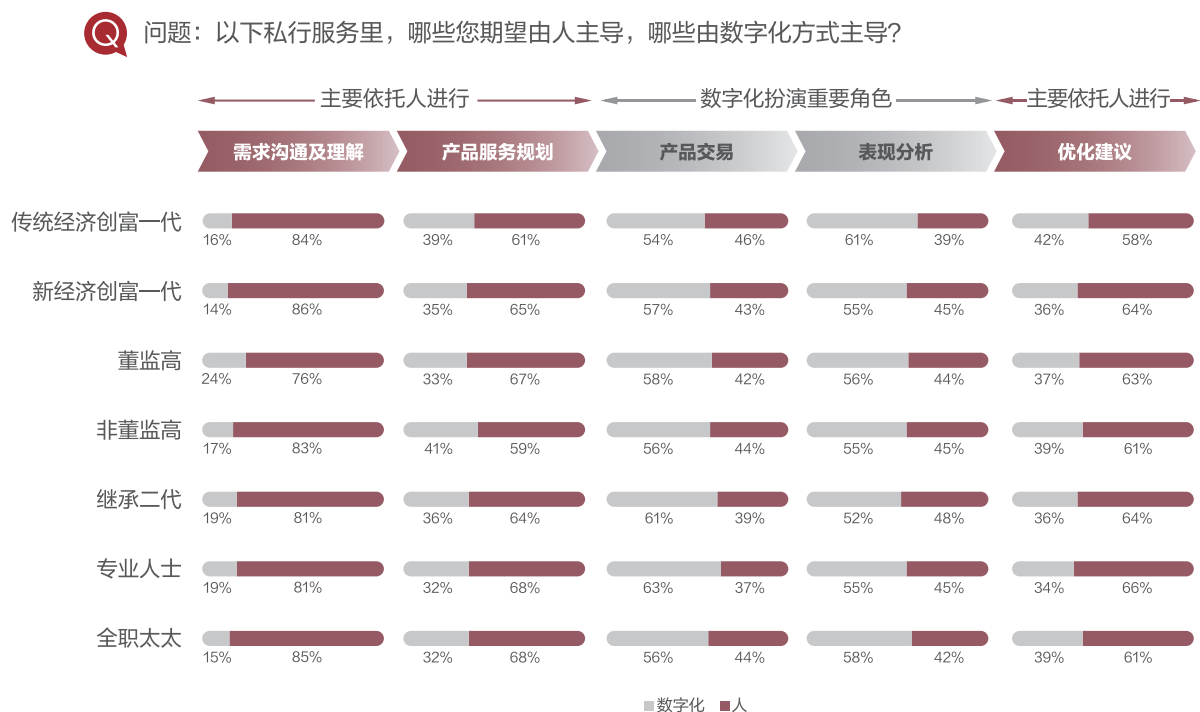
来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

“人”在私人银行服务和体验中将起到核心作用。调研显示，在需求理解、投资决策及方案制定及投后建议方面，高净值人群仍希望主要对接“人”，以实现需求深度理解和和方案沟通，在各环节服务中，均强调了客户经理的核心作用，超70%人群选择客户经理为“人”的主要选择。部分受访人士表示，并不期待客户经理完全独立提供解决方案，而是期待其能转接和协同不同领域的专业人士，如产品服务规划中的投资顾问，外部专家等。

高净值人群早已习惯通过微信、手机APP、客户端等数字化方式进行沟通。处理好数字化与人性化的协同，为高净值人群提供既有智慧、又有温度的个性化服务，成为从业者面临的重要考验。同时本次调研发现，过往对客户经理的期待更多是长期信任，但现在对专业性要求明显提升。（参阅图36）

图 36：2021 年中国高净值人群对私行服务模式的反馈



来源:招商银行一贝恩公司高净值人群调研分析

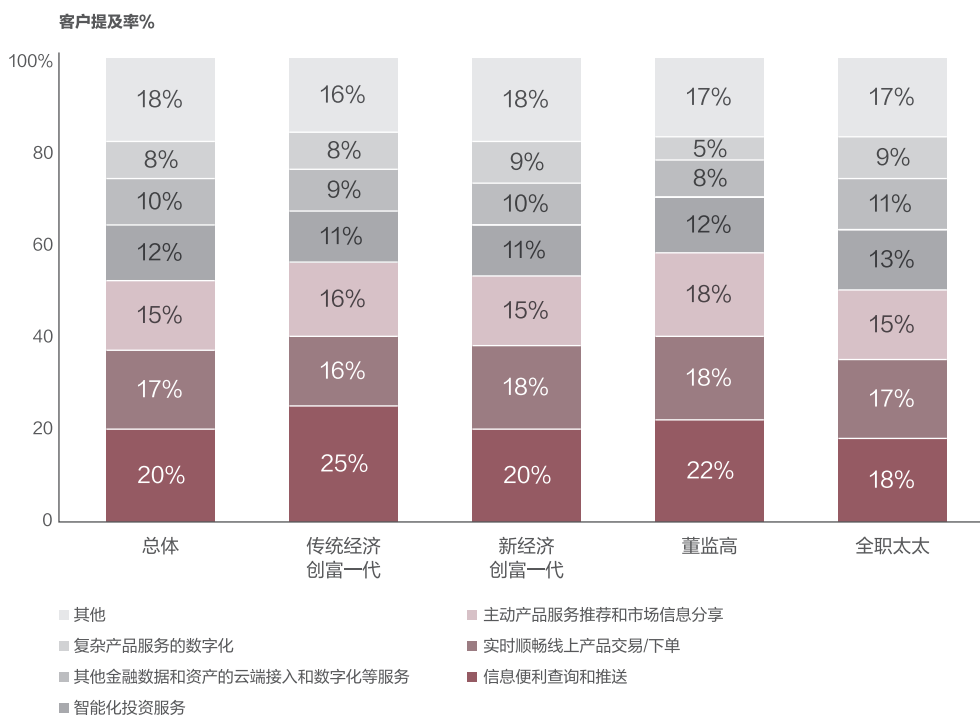
## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

随着大数据、云计算、人工智能等新兴技术的迅猛发展，金融与科技深度融合正在深刻改变银行的生态体系。在过往关注信息提供的基础上，转向追求全渠道无缝式线上化体验。私人银行也在信息推送智能化、认证智能化、流程智能化等领域加快数字化转型，重塑业务流程。本次调研显示，由于疫情影响，信息便利查询和推送依然是高净值人群最期待实现的线上化功能，占比达到20%。与此同时，智能化程度较高的投资服务（如智能投顾），复杂产品服务的数字化（如家族办公室、家族信托），其他金融数据和资产的云端接入和数字化等服务等需求也开始显现。（参阅图37）

图 37：2021 年中国高净值人群对私人银行功能线上化的反馈



问题：具体到业务中，您期待哪些业务功能实现线上化？



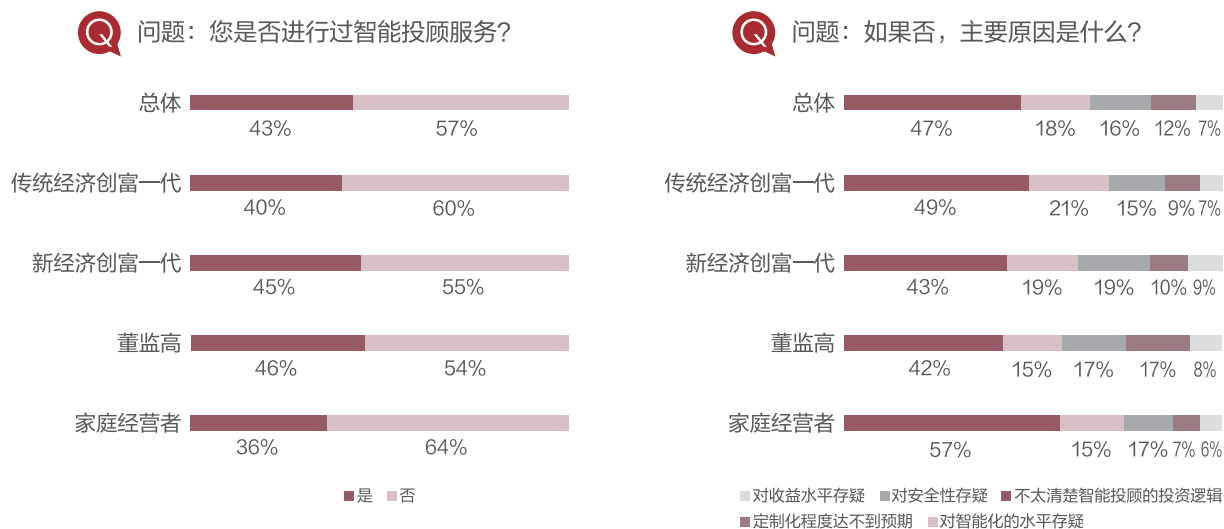
来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

另一方面，高净值人群对家族信托等复杂产品的线上化接受程度加强，但最大担忧在于**线上平台合同及相关产品服务的合法性及资产安全**。对智能投顾服务的接受程度无明显变化，愿意对**部分标准化资产尝试智能投顾**，主要担忧仍在于**投资智能化能力不足以及配套的自动化流程不足**。

调研显示，尝试过智能化投顾的客户比例达43%，新经济创富一代和董监高人群相对比例更高，达到45%以上。大多数高净值人群愿意从简单标准化资产开始尝试，如大众化的储蓄、现金、外汇交易、债券股票等。对于较为复杂的资产类别，高净值人群的主要担忧在于对于智能投顾的收益水平、安全性存疑，不了解智能投顾的投资逻辑和定制化程度以至于达不到预期。（参考图38）

图 38：2021 年中国高净值人群对智能投顾的反馈



来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析

## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

展望未来，高净值人群对数字化抱有非常高的期望，但是认为机构在此还有较大提升空间。例如在投资决策建议和推送方面，客户更期待能够基于其需求和资产配置，动态跟踪和推送相关信息，对市场信息进行智能化洞察和解读，指导投资决策。

此外，高净值人群还期待智能化金融工具能链接不同产品服务，如扩展子女教育，线上资源链接等非金融服务，实现平台化服务；对于有家庭教育需求的高净值人群，更希望数字金融工具可接入更多子女教育资源，体验一键式信息查询服务；对于兴趣类、行业专题相关活动及服务，期待数字金融工具可形成信息和服务综合平台，供高净值人群参考和选择。（参考图39）

图 39：2021 年中国高净值人群数字化需求

**Q** 问题：您认为数字化服务在哪方面有可以提升的空间？

选择比例(%)



**Q** 问题：未来，您希望私人银行还可以在哪些线上场景提供优化服务？

选择比例(%)



来源:招商银行—贝恩公司高净值人群调研分析



## 第二章 中国高净值人群群体细分、投资心态和投资行为

当然，不同高净值人群对服务的触点频率要求不同，但对所有触点的质量和一站式解决有着共同要求，即要求所有触点的便利接通及高质量服务。在差异化方面，刚创富成功的新经济客群，数字化接受程度高，但自身财富管理能力尚不成熟，与客户经理的关系仍在建立之中，期待依托数字渠道，实现低触点、高效实惠的服务。随着投资经验的积累和提升，期待增加触点，在关键决策点希望获取专业意见输入，提升自身的能力；对于自身能力更为自信的专业投资者会依据产品服务的复杂性、机构的安排等，决定交互及接触频率和渠道。

### **金融 + 生活场景全面渗透,便捷触点提升高效体验**

在日趋多元化、差异化的财富管理需求中，场景触点便利接通和高质量、高效率服务是中国高净值人群的共同要求。私人银行依托于自身优势和资源整合能力，与外部生态伙伴共同构建服务生态，以“人为轴心，数字化支撑”模式重塑高净值人群的财富管理旅程，通过高效的一站式服务满足不同人群的财富管理需求，大幅提升服务效率和优化客户体验。

此外，伴随着数字化、智能化进程的加速，私人银行的价值创造也从过去单一的价值链、价值网向价值生态演进，私人银行需要打通金融机构价值链，通过多业务的生态协同驱动平台价值的增长，以满足高净值人群日趋多元化的资产配置需求。私人银行需要加强金融、非金融业务多条线、多部门协同，实现从系统到产品线再到服务终端的无缝衔接，实现全流程一体化作业。不同业务板块、不同产品线都要能以高净值人群的需求为中心，以价值创造为核心驱动，共建一套品牌体系、共有产品和客户、共享技术与创新，最终作为统一的价值创造者出现在高净值人群面前。

### 第三章 中国私人银行业竞争态势