



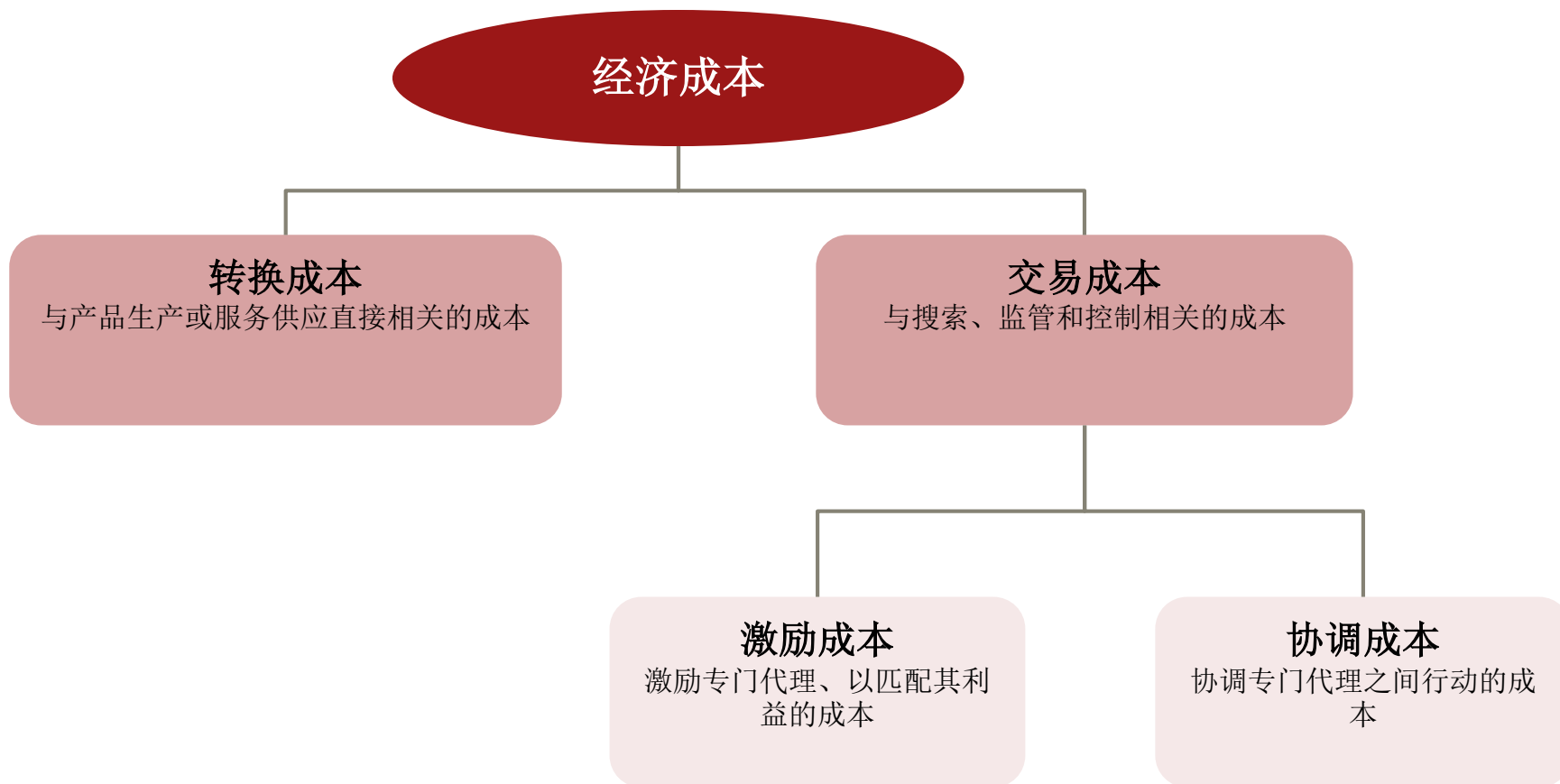
银行业未来展望

FinTech变革颠覆金融业格局的探索

演讲稿

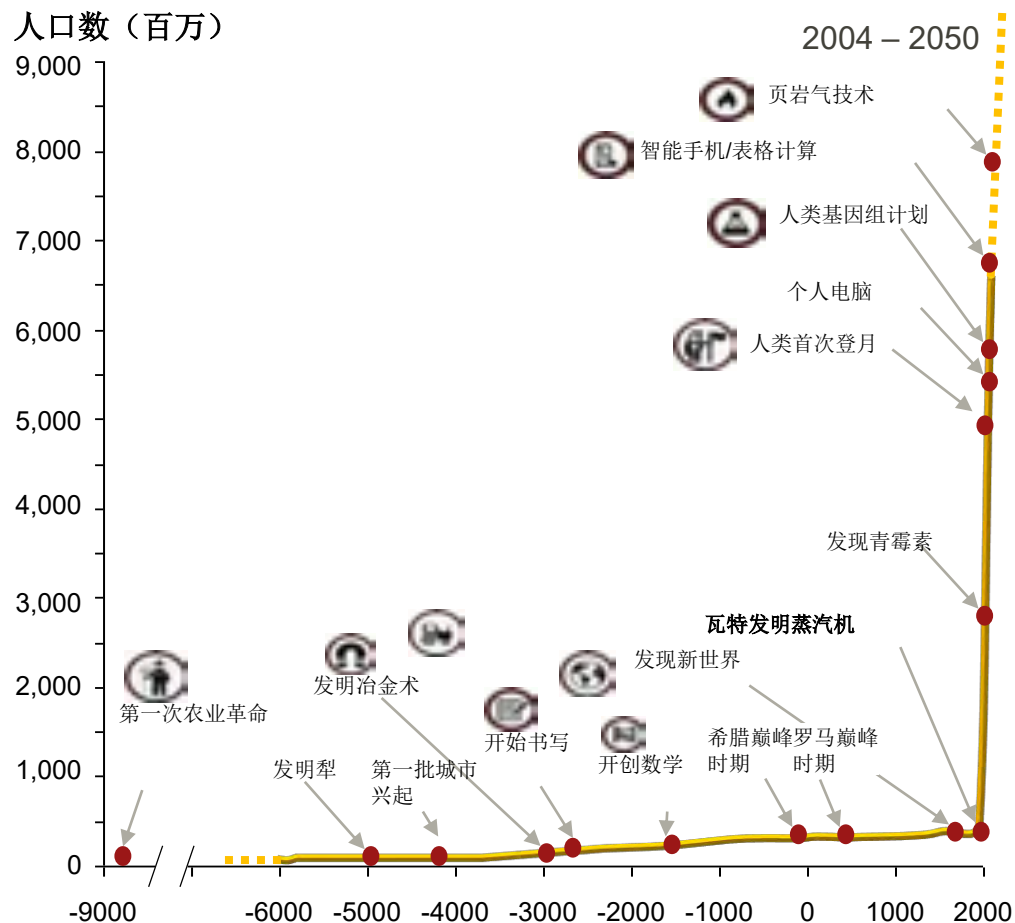
人们对更高效且更具成本效率的方式的追求推动了技术的进步

交易成本 vs. 转换成本



大多数时候，人类历史发展波澜不惊，直到影响深远的突发事件推动历史剧变

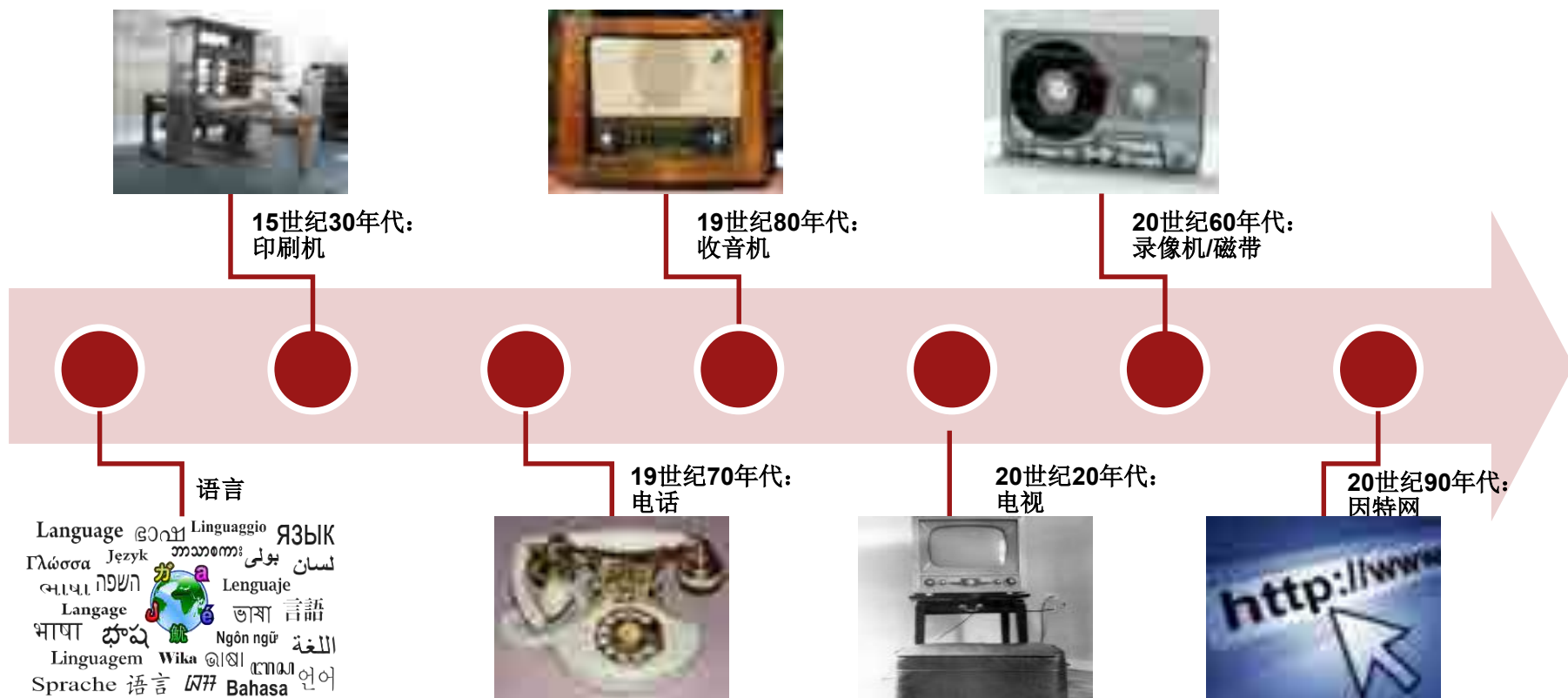
人类历史演进曲线



- 大多数时候，人类历史发展波澜不惊
- 直到大约**2500**年前，人类历史发展过程中出现了影响深远的突发事件
 - 蒸汽机带来的技术进步将燃煤产生的能量提高了三倍（**1-3%**）
 - 人类克服了“体力”的限制
 - 第一次机器时代
- 第二次机器时代
 - 正如蒸汽机解放体力劳动一样，数码化进步也将解放人类的智力劳动

交易成本革命几乎消除了信息储存和分享的边际成本，产生了信息过剩的问题

交易成本革命



工业革命以来的技术突破非常零散；进入21世纪，技术发展注定将显著颠覆全球生产格局

交易成本革命



1760 – 1840年：工业革命



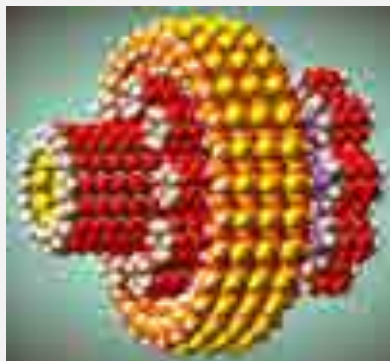
“人类21世纪最强大的技术——机器人、基因工程和纳米技术——正在对人类构成威胁，并可能使人类成为濒危物种”

– Bill Joy (太阳微系统公司首席科学家)
“为什么未来不需要我们” (“Why the Future Doesn't Need Us”), 2000年

21世纪技术



3D打印



纳米技术



基因工程

例如，3D打印技术的发展将造成物质数据化和设计民主化

3D打印对制造业的影响



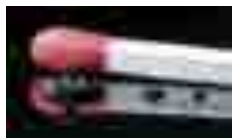
Divergent Micro
Factories公司的
3D打印超级跑车



大规模定制：允许设计师创造越来越复杂的形状和几何体，显著增加了设计可能性



准备时间/速度：本土化生产使得对全球供应链的依赖程度更低，国家外包成本低



新能力：无需额外技术投资即可规模化生产复杂的几何体及零件



供应链简化：淘汰了提供专业设计、制造和组装服务的供应链供应商



浪费减少：生产废料的显著减少使得成本更低、供应链可持续性更高

3D打印 = 物质数据化 + 设计民主化 = 硬件 + 软件

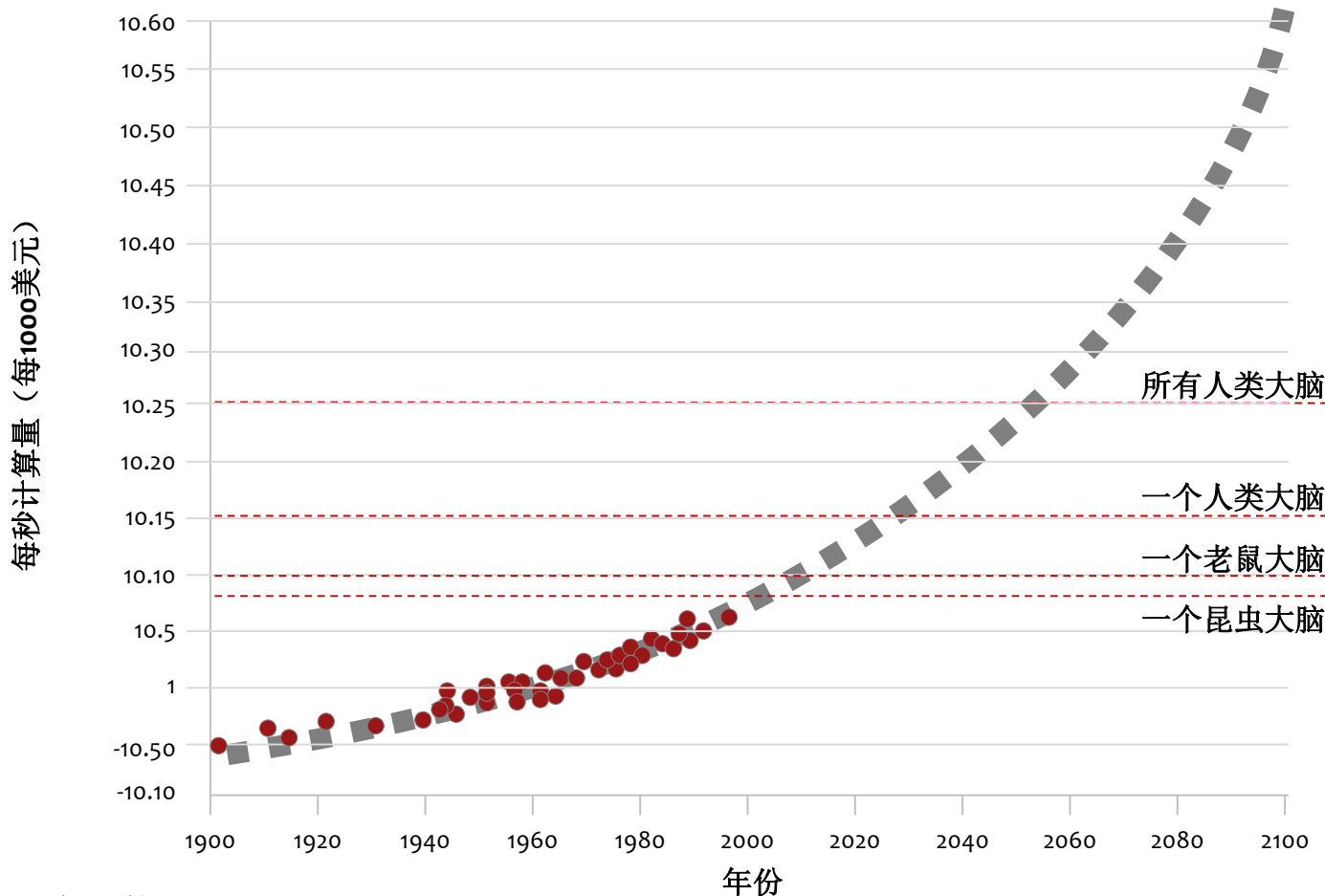
例如，装备可定制软件的工业机器人的生产成本更低



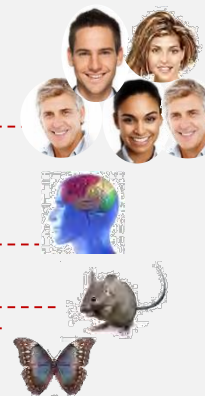
Rethink Robotics发明了价值22,000美元的仿人机器人，这种机器人可以从事低工资工人的工作。

人工智能增长呈指数增长

计算能力呈指数增长 (20世纪至21世纪)

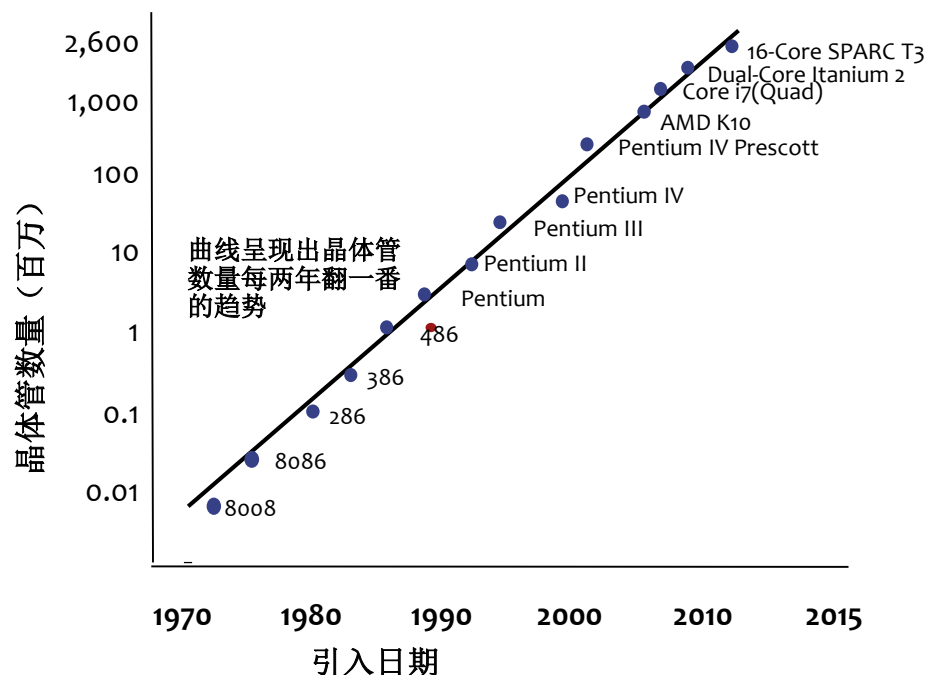


对数坐标图



21世纪的交易成本和转换成本革命将改变我们的世界

摩尔定律的指数增长



产业	过去价格	现在价格	变化
3D打印	\$40,000	\$100	7年内降低了400倍
无人机	\$100,000	\$700	6年内降低了140倍
传感器	\$20,000	\$79	5年内降低了250倍
神经技术	\$4,000	\$90	5年内降低了44倍
生物技术	\$10 million	\$1,000	7年内降低了10,000倍
太阳能	\$30/kWh	\$0.16/kWh	30年内降低了200倍

“当一种产业‘软件化’以后¹，它就会遵循摩尔定律，出现指数增长。继而一切都会被颠覆。”
- Jonathan Anscombe²

1. 参见Marc Andreessen在“Software is eating the world”一文中的引述

2. 科尔尼全球健康业务领域合伙人

来源：《指数型增长的组织》（“Exponential Organizations”，Salim Ismail、Yuri van Geest、Michael S Malone著）；科尔尼

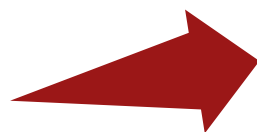
目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
- 附录

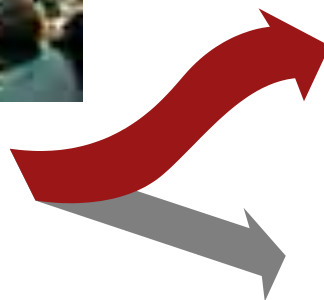
技术发展使得自由艺术和教育走出本土，走向世界



传统教室



现代化教室



技术发展有助于人与人的沟通从地方走向全球



马车



火车



飞机

数周

数日

数小时

数分钟



信鸽



邮件



电子邮件

随着技术的发展，人类从事的简单劳动和手工作业越来越少

日常生活：无人驾驶车的演进



1977

- 首辆自动驾驶汽车，搭载两台使用模拟计算机技术的摄像机用于信号处理



现在

- 使用Google软件操作，运用激光传感器技术导航



工厂生产：从工人组装线演变为无人组装线



工业革命前

- 制成品通常由手工制造



现在

- 本田阿拉巴马工厂发动机组装线上的250名工人和92台机器人每天可以组装1500台V-6发动机



工业应用：仿生工业机器人

机器人	工业应用
 兼容性模块化网络 (CMM) 蠕虫	在体内产生波形，模仿类似蚯蚓的蠕动；用于管道检测、挖掘或探测
 蛇形机器人	无肢滑动式机器人可执行探测和救援工作，用于探测危险废弃物或探索古金字塔
 仿壁虎Stickybot	这种机器人可以攀爬墙壁，可用于接触危险区域或难以接近的区域

技术发展持续突破医疗领域的界限

3D打印人体部位



无需额外单位成本，即可实现无限灵活性和定制化

生命体征测量装置



- 放在额头上
- 设备上的传感器捕获关键生理数据
- 测量、分析、跟踪和把握人们的健康数据

房颤检测设备



亚马逊上的售价为75美元

诊断：100%敏感度，97%精确性

临床试验



..... 斯坦福大学招募了11,000名志愿者使用Apple Research Kit进行24小时的临床试验.....

《星际迷航》中的Tricorders可能成为现实



技术发展产生了潜在的产油国能源转移问题，这可能引发新的地缘政治问题

光伏技术的发展和影响



便携式电源

- 纤薄轻质，可用于无人系统和消费类设备
- AnyLight™ 技术用于转换太阳能或室内灯光



Erlasee太阳能公园

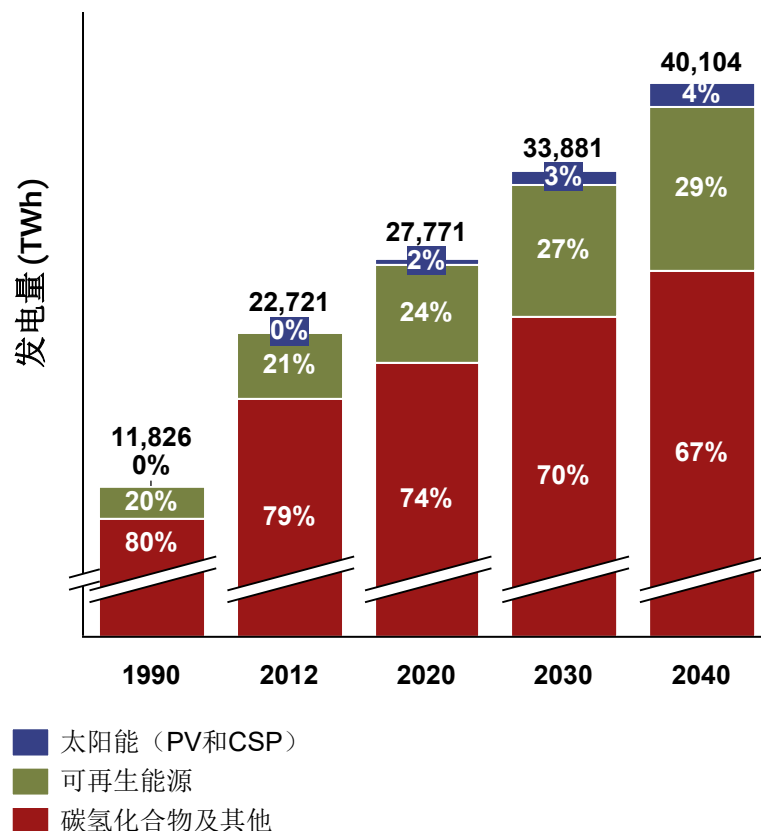
- 2006年最大的光伏发电站
- 每年可发电14,000 MWh



马斯达尔城

- 首个太阳能城市
- 主要依赖太阳能和可再生能源

太阳能和可再生能源的增长 (1990 - 2040E)



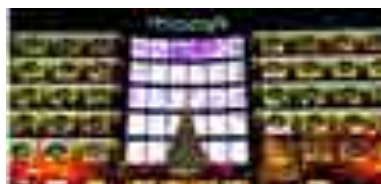
1. 根据国际能源署各种新政策情景预测

2. 可再生能源包括：水能、风能、生物能和地热能；碳氢化合物和其他包括：化石燃料（煤、石油、天然气）、核能和海洋能
来源：公司网站；网站资源；国际能源署“全球能源展望2014”；科尔尼

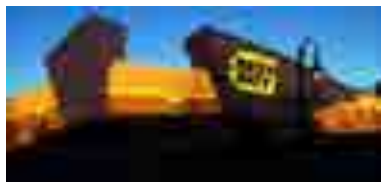
技术发展也推动了零售业的全渠道发展，减少了对实体店的需求



年均增长率：电子商务 (10%) vs. 整体零售业 (3-4%)



- 2015年关闭14家门店
- 门店销售下滑2%；邮购/电商平台销售增长7%



- 2015年关闭50家门店
- 过去3年在线销售呈现双位数增长



到2016年将关闭多达400家门店

得利者

电子商务的影响

失败者



- 电子商务销售增长约20%
- 继续投资在线能力



2015年关闭20家门店

2015年关闭60家门店



越来越复杂的技术可能逐渐显著改变城镇化理念和需求



精细农业：利用航拍照片远程监控和调整作物生长



送货：Zookal（一家澳大利亚教科书租赁公司）使用无人机送货



监测和救援：FAA预测2020年美国将拥有多达30,000架无人机



拍摄：灵活、易于设置，可用于拍摄近景照片，如2014年索契冬奥会



交通监测：价格是使用卫星监测设备的约五分之一

“我们以玩具的价格提供军事技术” - Chris Anderson, 3D Robotics 创始人

目录

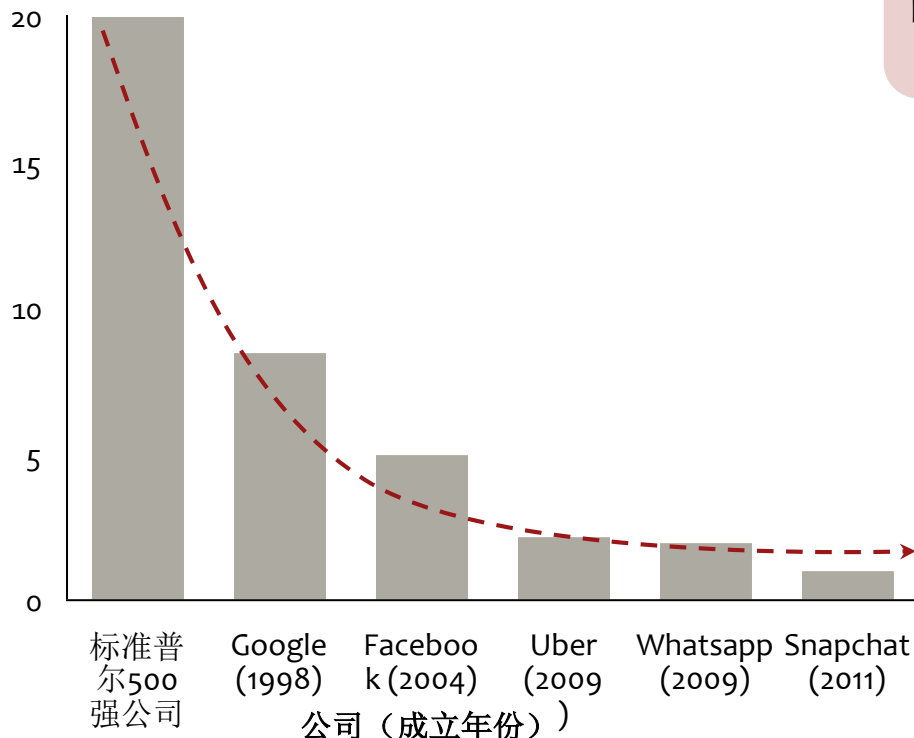
- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
- 附录

精益且效率更高的非传统型企业达到10亿美元市值所需的时间更短

对企业价值的影响

达到10亿美元市值所需时间

年数



.....随着技术发展加速，传统公司面临的威胁增加

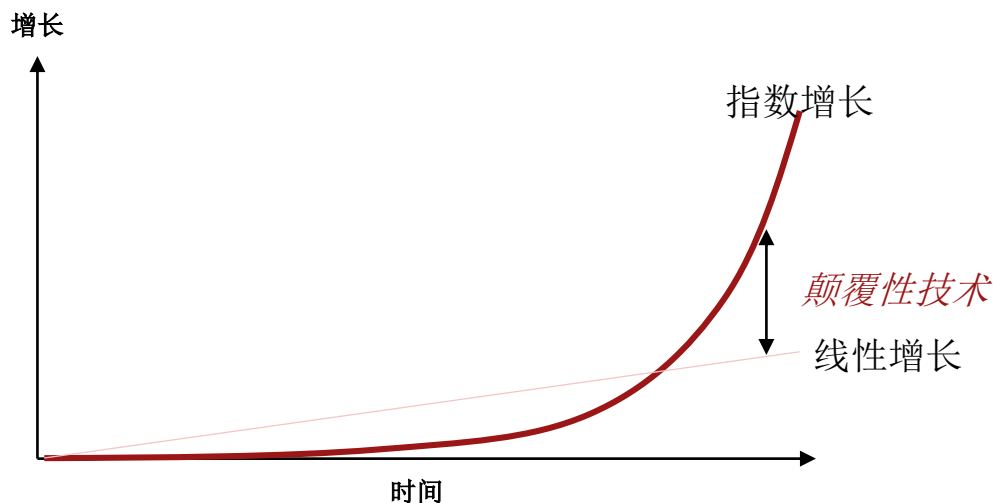
.....标准普尔500强公司的平均存续年限从上世纪20年代的67年减少至15年.....

.....上世纪50年代上榜的标准普尔500强公司中，89%的公司已经不在2014年的榜单上.....

.....未来十年，40%的标准普尔500强公司将从榜单上退出.....

信息化的组织取得了指数增长，而传统组织仍然处于线性增长通道，并面临高昂的日常开支

指数增长 vs. 线性增长



随着制造业走向数码化，它将发生翻天覆地的变化……

- Paul Markillie, 《经济学人》创新编辑

“商品的生产规模更小、生产更灵活、劳动力投入更低……制造业开始了新一轮变革：从大规模生产转变为更加个性化的生产……”

- “第三次工业革命”，《经济学人》

非传统公司利用创新、验证和资源集群，使用低成本模型实现了产业颠覆

从所有制经济转变为共享经济



出租车排长队，
候车人排长队

转变为共享经济



在中国每天提供
100万单出行服
务



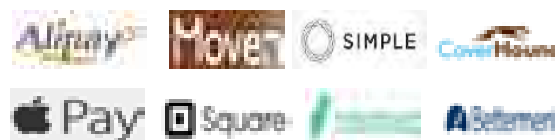
重型机械在工作量不大的
时间闲置



Airbnb在全球190个国家运营，
提供100多万种产品



重型机械所有者可尝试通
过闲置重型机械市场Yard
Club提高设备利用率



... ?

保险销售和经销业快速变革，Google和亚马逊也进入该领域

案例研究：保险销售和经销



Google于2015年进驻保险经纪业，发布了比价网站，从旅客汽车保险1750亿美元的保险金市场中分得了10%的佣金份额

“超过80%的汽车保险购买都源自网络，往往是从浏览网站开始的。客户越来越多地通过平板电脑访问网站，通过比较保险产品对其进行进一步筛选”

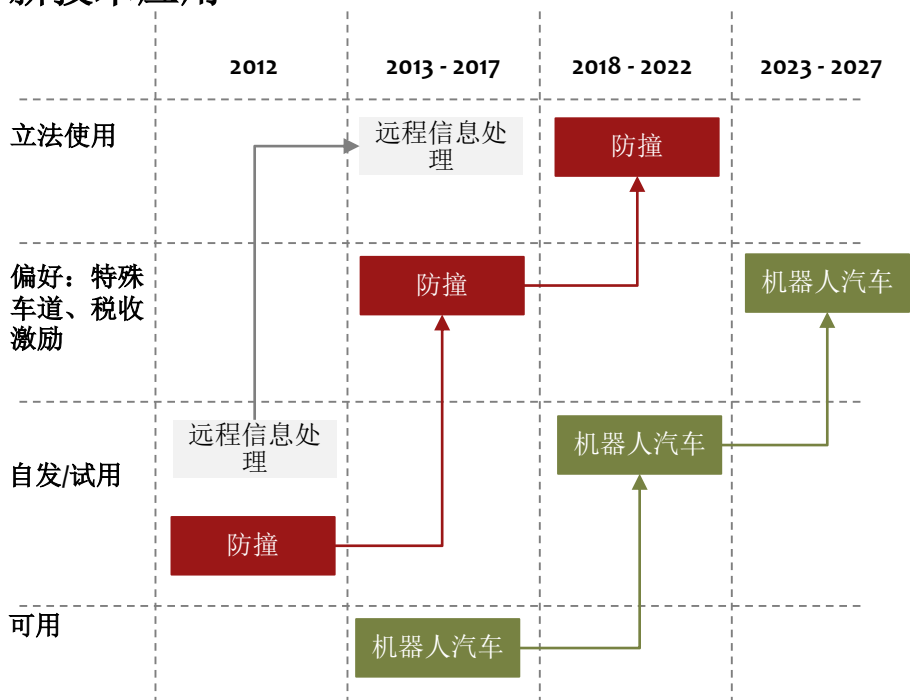
- Jennifer Hanley
Nationwide品牌营销高级副总裁



诸如无人驾驶汽车等新技术的应用可能进一步颠覆汽车保险市场格局

案例分析：无人驾驶汽车和汽车保险

新技术应用



- 可能需要部分汽车保险，但是汽车保险市场份额可能减少75%或更多
- 有望基本上完全避免交通事故造成的伤亡（伤亡保险总共占有所有保险的94%）
- 自动紧急制动系统降低了25% - 45%的事故率

长期而言，车险业务量大的保险公司必须克服一些极具挑战性的企业战略问题

随着技术日趋复杂、银行争相降本，在金融服务中使用人工智能变得越来越普遍

案例研究：华尔街分析报告

自动化分析

...能源部门是相关绩效的主要贡献部门，主要得益于能源设备和服务公司的股票选择。就个体贡献而言，能源设备和服务公司Oceaneering International的每位员工对收益作出了最大贡献。

股票选择对医疗卫生部门取得的相关成果也有所贡献。医疗设备和医疗用品业定位的贡献最大...

人类分析

...在核心电子商务市场拥有强大的能力，这本身就很好地确证了更高的估值；我们认为投资者并没有充分重视核心业务的若干方面。得益于主要会员制这一可持续性的差异化优势，核心电子商务市场

（美国、德国、英国、日本）拥有稳健的份额和极高的客户忠诚度，而这些市场改善后的产品组合和规模则推动了企业今年的电子商务毛利取得了前所未有的增长。我们认为全球顶尖的消费品牌...

您能够识别哪个是人类写的，哪个是人工智能生成的吗？

目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
- 附录

关键信息 —— 第二部分

- 金融科技公司（即Fintech）的数量不断增长，对金融业现有银行的核心提出严峻的挑战
- 现在几乎所有银行功能都可以由金融科技替代
- 未来银行模式正在形成：由非传统银行驱动的突破性产品/服务不断涌现，可能释放数十亿美元的价值
- 虽然金融科技公司的成功与否尚未得到验证，但长期看来，银行的商业环境极有可能被改变：商品化程度加深，客户界面创新增加
- 银行当前采用的渐进式数码化解决方案建设方法将远远不够
- 快速和大规模价值创造的关键是从根本上重新审视银行业的原则和商业模式

目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
 - 金融科技公司（**Fintech**）的涌现
 - 金融科技公司的价值定位
 - 数码化新时代的曙光
 - 未来银行业：建立数码化银行
- 附录

10 年前 ...



... 今天



全球金融危机过后，多方面的原因推动了金融技术公司（Fintech）的涌现

示意

客户



- 普遍缺乏对银行的信任
- 对银行系统和金融机构感到很恼火
- 技术发展促进了客户行为以及与金融机构互动方式的改变

银行



- 变得过于保守，在危机时期拒绝发放贷款，甚至撤回授信... 疏离了客户
- 开始专注内在；全神贯注于复苏和应对法规。忽视了对新技术的投资、环境变化和发展的迹象

金融技术公司



- 准确评估了不断变化的消费者行为和消费者对高额收费和缺乏透明性的负面情绪
- 利用银行专注于复苏的机会获得融资并建立了可靠的进攻型平台

现在，仅美国就有1,000多家金融技术公司（Fintech），融投资额超过150亿美元



现在几乎所有零售银行功能都由金融科技（Fintech）替代

解绑银行——以个人银行业务为例



金融科技（Fintech）的颠覆性影响在中小企业/企业银行业务中也很普遍

解绑银行——以企业银行业务为例



目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
 - 金融科技公司（Fintech）的涌现
 - 金融科技公司的价值定位
 - 数码化新时代的曙光
 - 未来银行业：建立数码化银行
- 附录



这辆小车能载
得动300匹马？

“2-3年后，只有5%的客户交互是通过网点完成的。人们需要简单、透明、提供实时定制化报价（...）的服务。”

“未来10年，移动服务有望将全球银行客户的规模扩大两倍、甚至三倍。”

“银行已经失去了在银行业的垄断地位。新入市的参与者已经脱离了银行的传统束缚：陈旧的体系和高昂的分销网络成本。”

Francisco González
BBVA首席执行官，2013年12月

2014年2月：BBVA收购Simple™，实现了个人银行业为数不多的一大突破

金融科技公司（Fintech）的价值定位围绕快速、便捷、低成本和透明度等要素

i 便捷性

Apple Pay



One-touch checkout
No card number entry
No need to type addresses
No card information shared with merchant

- 不需要专门用于苹果设备的非接触性支付终端
- 大量银行业和零售业合作伙伴，且数量不断增长

ii 内容详实

Cover Hound



- 帮助用户对比多种保险单/保险计划
- 投保人可以直接通过该平台购买和管理保单

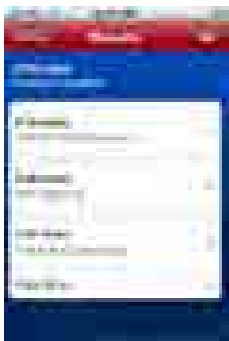
iii 成本低

Bitcoin



- 消除了多种货币和银行系统的复杂性
- 降低了收费；没有外汇费用

i 金融类APP为客户提供了简单易用的界面和对金融技术平台的持续访问



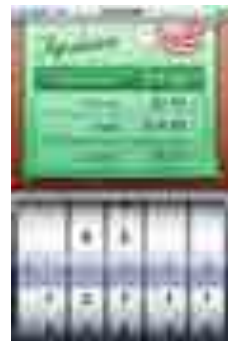
银行相关的App



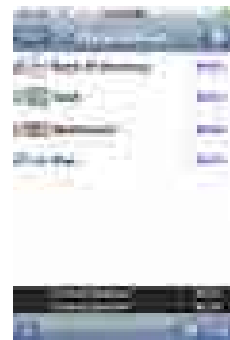
“PayPal”



金融计算器



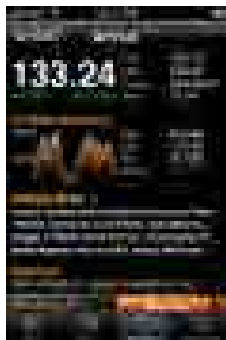
“Tipulator”;
台式计算器,
账单分摊



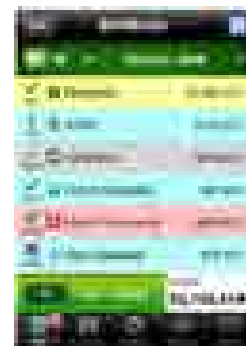
“Pocket Money”
个人财务管理工具



“Pennies”
费用追踪工具



“Bloomberg”
金融市场资讯



“Billminder”

i 金融科技快速、便捷的价值定位已经成为日常生活中不可或缺的期望

移动支付示例

Square 移动钱包



韩国T-Money卡



Mitek 移动成像



ii 价值定位涵盖不同的复杂性水平，迎合不同消费者的需求

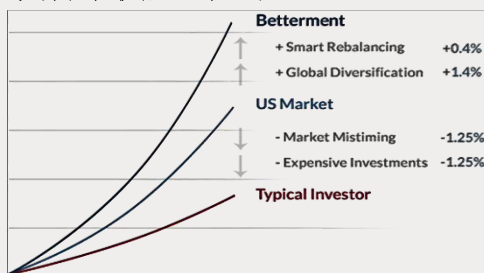
DIY数码化财富管理价值定位（示例）



www.betterment.com

- “掌握投资窍门，理财易如反掌”
- “基于目标”的方法：通过预先构建的投资组合完成大学、置业、退休
- 成本效益方面专注 ETF
- 适用对象：刚刚踏入社会的人

市场表现优胜追踪记录



www.marketridders.com

- “DIY 投资，让投资更加简单”
- 允许使用预先设计或定制的投资组合在线创建和管理投资组合
- 算法基于精英基金经理的研究
- 适用对象：中产阶级投资者，不需要详细的投资组合分配方向，但对于只想要预选投资组合的投资者来说太过昂贵

投资算法以精英经理所提供的为依据



www.personalcapital.com

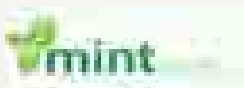
- “一款帮助您做出明智理财决策的软件”
- 直接提供个人建议，通过认证理财规划师开展互动
- 全套交互式在线工具，如共同基金成本分析器、纳税优化、净资产整合/仪表盘
- 适用对象：经验丰富的DIY投资者，需要定制化建议，但不需要专门的客户经理

全套工具



复杂性逐渐增加

ii 信息中间商（Informediary）为消费者提供透明度和相关信息

定义	 - 分享理财建议和忠告的网络社区 - 上传和管理账户的界面	 允许客户查看和对比同龄人理财信息的客户界面	 个人财务管理网站，用户可以和同龄人比较和讨论支出
为客户带来的价值	- 详细的商户评论 - 自动提供免费的财务结构和支出水平建议	自动提供免费的财务结构和支出水平建议	- 一体化的金融管理工具，提供产品和同龄群体的比较 - 免费的财务结构和支出建议
独特的价值定位	- 专门的手机应用程序 - 客户可在此创建自己的群	- 用户可以按照个性化类别追踪支出和预算目标 - 提供对标分析	- 消费者支出习惯的粒度数据库 - 计划提供产品销售能力
竞争优势	产品、存款和贷款间的关系	最大的金融信息集；拥有最多的小企业关系	- 在支出类别对比方面粒度水平非常高 - 花旗银行为其投资者

iii 个人贷款等传统上比较敏感的领域已经出现敏感度下降、手续简化和成本下降的情况

Lending Club示例

贷款人：

1. 开立账户
2. “投资”贷款组合（最少可低至25美元）
3. 收到每月本息偿还
4. 还款用于再投资或支取



借款人：

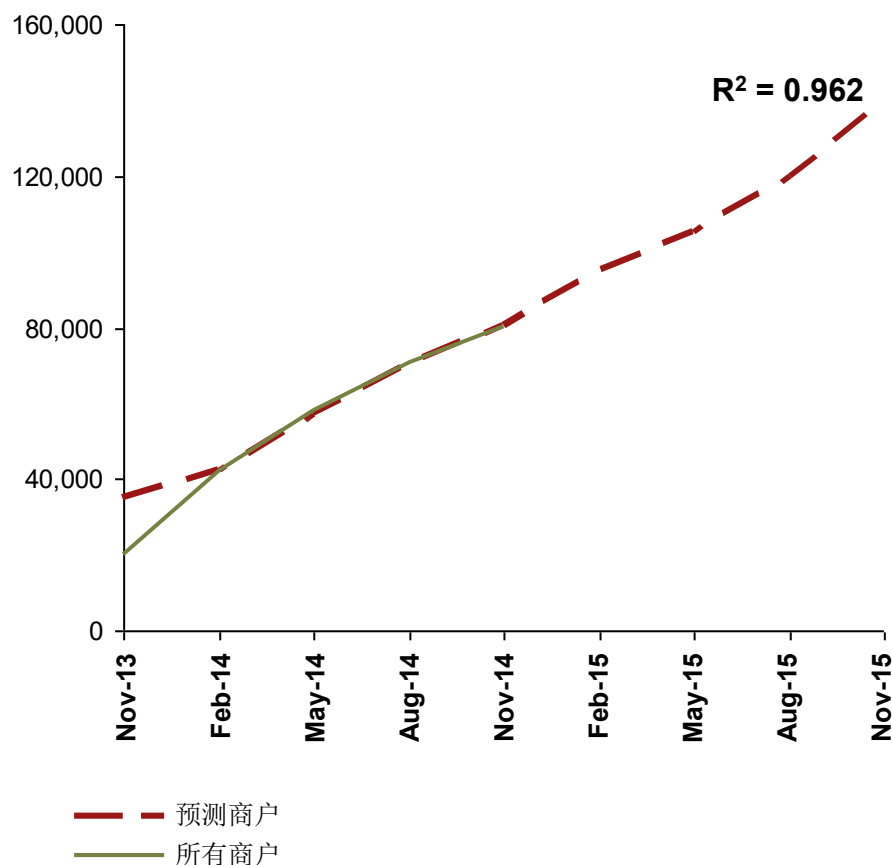
1. 在线查看利息并选择产品
2. 快速融资，汇入借款人银行账户
3. 每月自动固定还款；提前还款不需要支付费用

LendingClub.com

1. 市场平台，计算工具简单易用
2. 利用在线数据和技术来评估风险，决定信用评级，指定合适的利率
3. 整个借贷过程在线操作；低运营成本所带来的节省传递给用户

iii 加密货币（Cryptocurrency）承诺较高的收益，但也引发潜在的担忧，如比特币（Bitcoin）

2015年年底140,000 家接受比特币的商户预测



优点

- ✓ 速度快，几乎即时到账
- ✓ 交易成本低
- ✓ 不需要银行账户
- ✓ 没有外汇交易的复杂性
- ✓ 比现金安全... 没有物理上被盗/没收的可能
- ✓ ...

缺点

- ✗ 没有中央银行追索权
- ✗ 法规的不确定性
- ✗ 税务风险
- ✗ 没有保障，如存款保险
- ✗ 缺乏对系统的清楚了解... 易受犯罪/诈骗活动的影响
- ✗ ...

iii 随着加密货币的发展及其在金融科技生态系统中扮演的角色日益重要，其获得的支持和批评亦将日益激化

支持者

“比特币就像是来自火星的技术，所以监管机构不知道如何对待它...这就是你的机会之窗”

“虚拟货币可以... 被证明能引起巨大的转变，甚至可能取代银行间付款系统SWIFT网络”

“比特币将实现金融民主化...将人类从银行的统治和政府支持的纸币中解放出来”

批评者

“远离虚拟货币。它就是一个海市蜃楼。它拥有巨大内在价值的想法不过是个玩笑...”

“网络支付系统使用量增加的同时，攻击这些系统的网络犯罪也将随之增加”

“虚拟货币可能是现实世界和虚拟世界最糟糕的存在：不仅容易被偷，而且无法追踪”

鉴于加密货币尚处于发展的萌芽阶段，批判或抹杀其价值和潜在长期影响还为时过早

中国已经是全球最大的交易中心之一



目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
 - 金融科技公司（Fintech）的涌现
 - 金融科技公司的价值定位
 - 数码化新时代的曙光
 - 未来银行业：建立数码化银行
- 附录

与现实作斗争不会改变任何事情。想要有所改变，必须创造新模式，淘汰旧模式。

- Buckminster Fuller

美国建筑师、系统理论家、作家、设计师、发明家

所有事物都可以重新设计。

- Marc Andreessen

风险投资公司Andreessen Horowitz（价值42亿美元）联合创始人

金融服务真正的转型冒险才刚刚开始，大的变革将来自一些不起眼的公司或国家。

- Nektarios Liolios

金融科技公司加速器全球网络Startupbootcamp联合创始人

硅谷时代就要到来。

- Jamie Dimon

摩根大通公司CEO

金融机构可能并没有意识到，但它们正逐渐走向消亡。

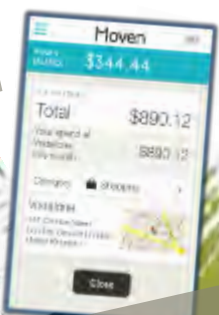
- Michael Lewis

作家，原华尔街交易员

实现真正突破的元素已经存在

突破性的数码化主张的必要元素

=突破



Moven



Coin



Advanced analytics



全球范围内，各类企业已经开始考虑独特的数码化消费主张元素

1

美国非银行金融机构



- 直观、操作方便的手机界面
- 将追踪、目标设定和预算编制与传统银行业务相结合

2

中国网络非银行金融机构



- 与快速发展的网络平台建立伙伴关系或利用此类平台打破银行业财富管理和借贷市场格局

3

英国零售商



- 与零售商的强大数码化营销能力相连接
- 利用强大的客户忠诚计划和全渠道渗透在一个非常成熟的市场开展竞争并推动增长

4

英国网上贷款机构



- 快速周转的小额、短期企业贷款
- 简单的用户界面，采用复杂运算方法支持

5

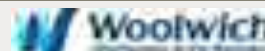
银行数码化产品创新



- 提供创新型数码化产品解决方案，包括抵押贷款、财富管理、信用卡等，克服实体网点的局限性

6

实施新数码化战略的传统银行



- 利用新的数码化战略推销传统银行产品

① 美国非银行金融机构将提供直观、方便的手机访问界面

Moven

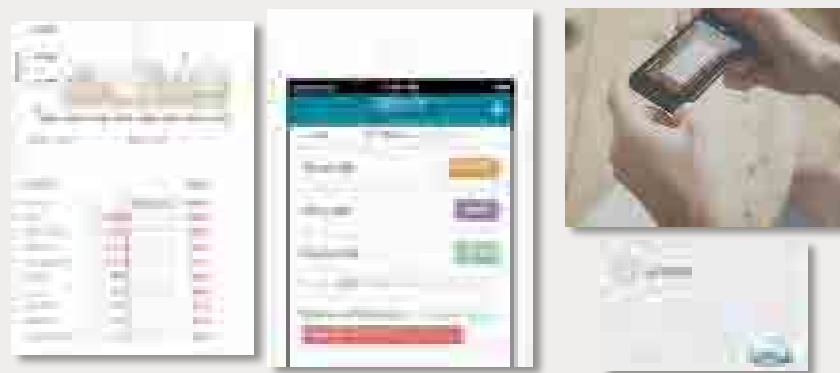
Moven



- 通过智能手机开立银行账户，通过转账/直接存款注入资金
- 通过手机或电子邮箱，向Facebook好友及其他收款方付款
- 社交活动地图，体现消费行为
- 管理其他银行/卡账户的能力
- 消费总额大于3亿美元，注册用户超过5,000人，受邀注册用户超过10万人

Simple

SIMPLE



- 个人财务/消费报告
- 预算和目标设定
- 拍摄支票存款
- 账单缴付
- 他行账户转入
- 用户超过10万人；2014年2月被BBVA以1.17亿美元收购

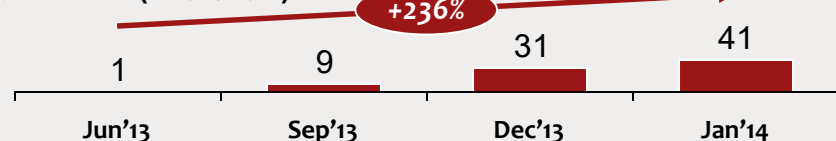
2 创新型金融机构正不断改变中国的银行业格局

在线理财

阿里巴巴-余额宝

- 利用阿里巴巴淘宝网的广大客户基础轻松赢得很高的市场占有率，没有进行营销推广工作
- 迅速成长为中国最大的一支基金

资金流入 (10亿美元)



诺亚私人财富管理

- 中国首个独立的金融咨询平台
- 通过手机应用或理财规划师推荐产品
- 约4.4万注册用户，2012年共出售价值约40亿美元的产品

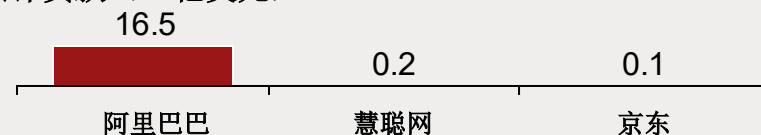


小额贷款，P2P借贷

阿里巴巴小额贷款

- 阿里巴巴率先进入小额贷款市场，目前是电子商务小额贷款的主要公司
- 根据平台txn数据开展信用评估

累计贷款 (10亿美元) ¹



陆金所，宜信

- 目标客户为规模太小/无法获得贷款的中小企业
- P2P担保贷款与零售理财产品打包销售



3 英国网上贷款机构和零售商将打破传统银行模式

4

颠覆性活动/创新

Everline



- 在线提供小额、短期商业贷款——贷款金额最高达到**5万英镑**流动资本
- 在线申请周期短，仅需**10分钟**左右，付款可在批准后**1小时**内完成
- 界面简单，但支持的运算方法很复杂，开展定量（如报告和账户、标准信贷机构检查）和定性（客户反馈、**Facebook**评论、参考等）检查



乐购银行



- 乐购银行的产品和服务将与其信用卡俱乐部积分挂钩
- 新的“数码化俱乐部卡”使客户能够定制自己的忠诚计划，全球约有**3500万**俱乐部卡持卡人
- **80%**的乐购银行产品销售是在线进行的



塞恩斯伯里银行



- 利用**Nectar** (忠诚卡) 推动金融服务和核心超市业务销售额的提高
- 实施全渠道战略，通过网络、手机、呼叫中心、分行网点为银行客户服务



5 有些银行已经成功实施了若干数码化方案，帮助克服网点足迹挑战

数码化产品创新详细情况——以渣打银行为例

‘Breeze Banking’



- 远程银行业务，吸纳并服务高价值客户
- 在中国推出8个月内资产管理规模达到1亿美元

‘Dual Care’



- 资产管理工具，用来整合家庭财务数据、计算风险分布、优化资产配置模式

‘Mortgage Master’



- 一款手机贷款应用，客户可使用“mortgage master”在9:00-21:00之间任何时段办理抵押贷款业务
- “Mortgage master”可以访问客户在奥迪车中的位置、提供扫描仪、计算机和打印机服务、提供现场审批文件

信用卡



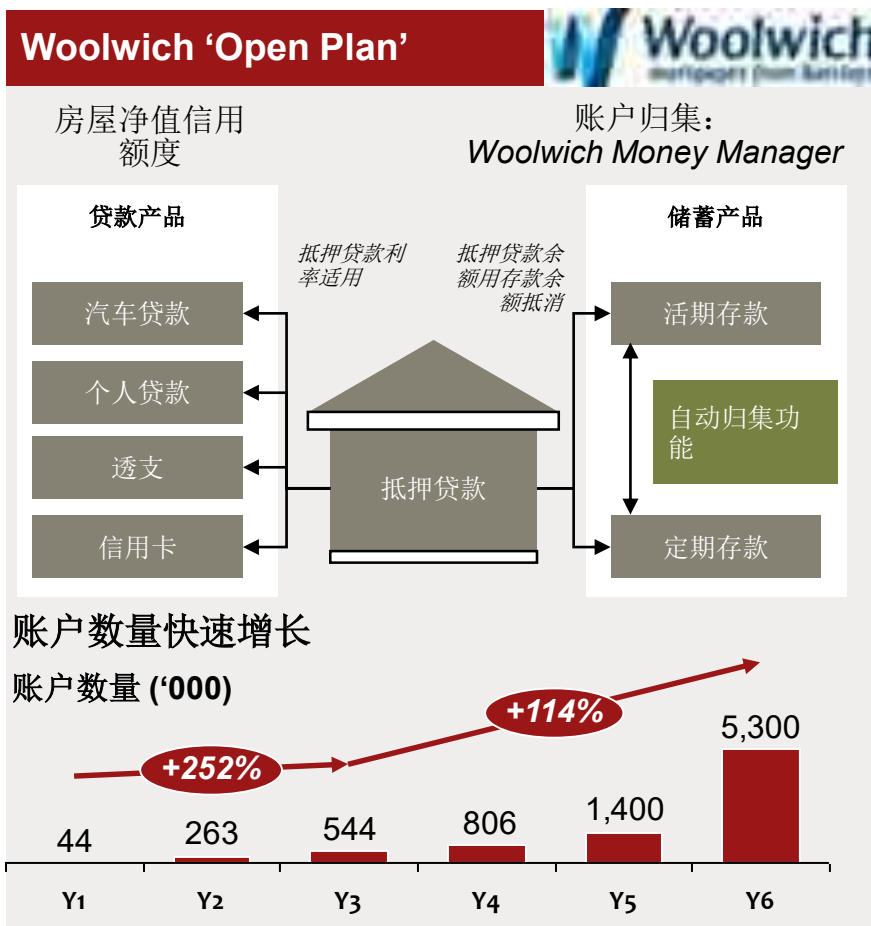
手机主导的形式，使便携式移动应用成为可能

通过扫描餐厅杯垫上的二维码引领新一代活动

- 活动期间，开卡数量月环比增长160%

6 传统银行利用新的数码化战略推销常规银行产品

新数码化技术

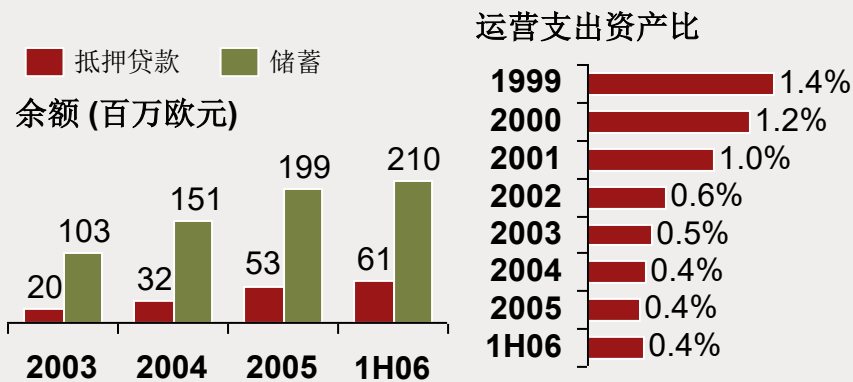


来源: 网站资源, 科尔尼

ING Direct

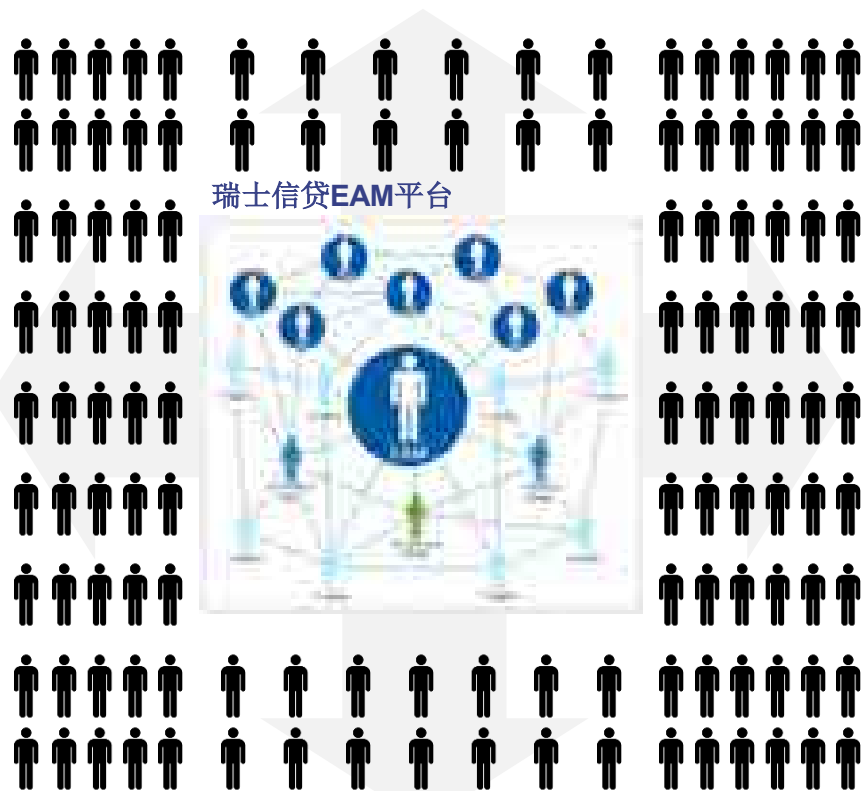


- 直接储蓄银行——通过互联网、电话和邮箱开展业务
- 直接向容易维护、精通网络的客户发售
 - 平均每月访问时间在16分钟左右的客户
 - 排除维护工作量大的客户（每天通过手机查询账户余额等）



6 瑞士信贷将金融科技公司提供的解决方案和价值定位整合到产品和服务中

瑞士信贷“开放式生态系统”



投资平台特征

- **P2P社区**
从单纯的财务顾问用户基础扩张至开放式社区（点对点顾问）
- **增值服务**
通过透明、值得信赖和广受好评的增值服务提升服务定位（“成为私人客户的CFO”）
- **整合新的解决方案**
整合最佳解决方案（例如：社会交易、股票情感分析、大数据驱动的产品推荐）

6 Fidor银行提供社会交易和P2P借贷服务

扩展的服务范围 —— 社会交易

示例

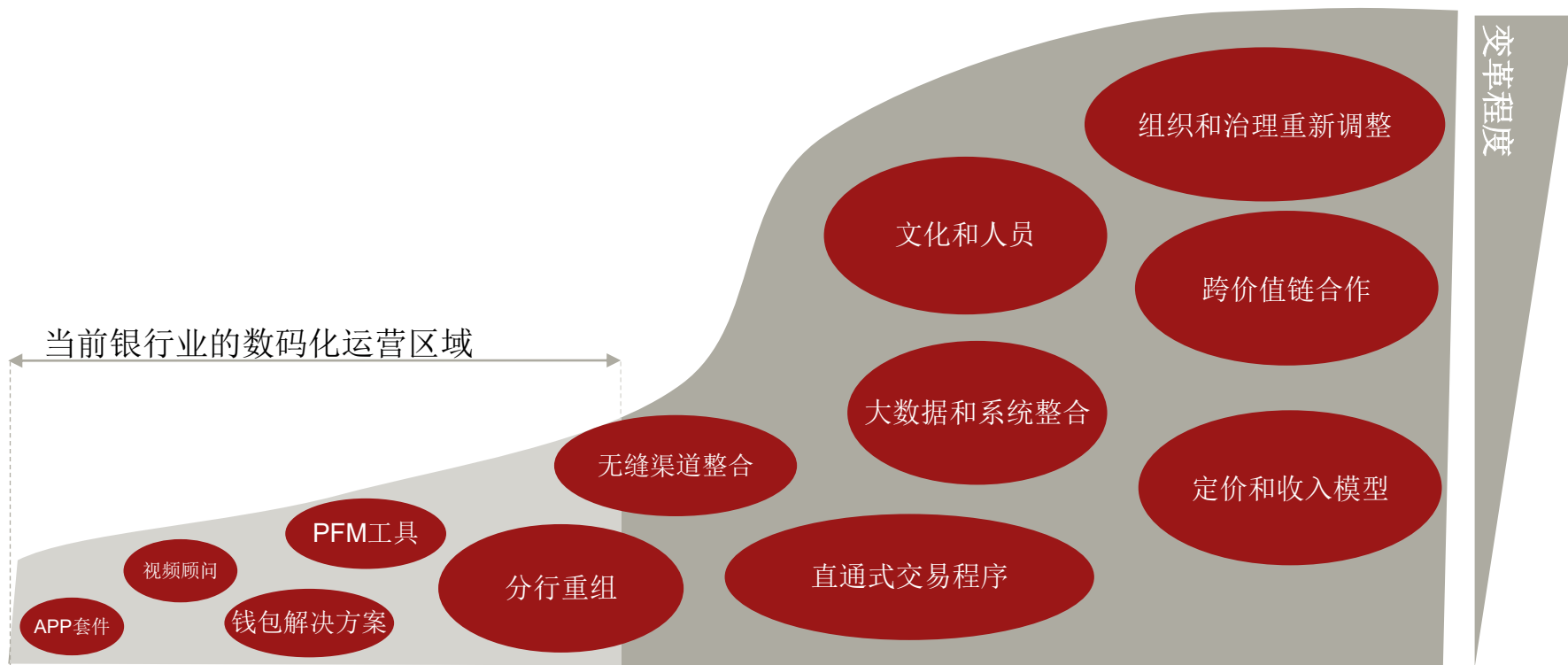


- Fidor最初通过社会交易提升服务
- Fidor始终处于提供全新服务的最前沿
- 除了社会交易，Fidor还提供P2P信贷、众筹平台、众投和云货币兑换平台
- Fidor的客户不到30,000家，未来影响尚不清楚

Fidor的各项举措尚未全面铺开，但是却代表了银行业的整体趋势

尽管银行和打破常规者纷纷推出不同的数码化客户定位组合，但是到目前为止尚未出现“大型游戏规则改变者”

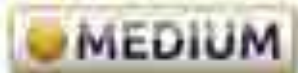
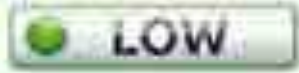
数码化面临的主要挑战



增量式的数码化银行投资将不再足以让银行在不断变化的市场格局中保持竞争力

比如说，智能理财可能是财富管理和财务咨询行业发展的新方向

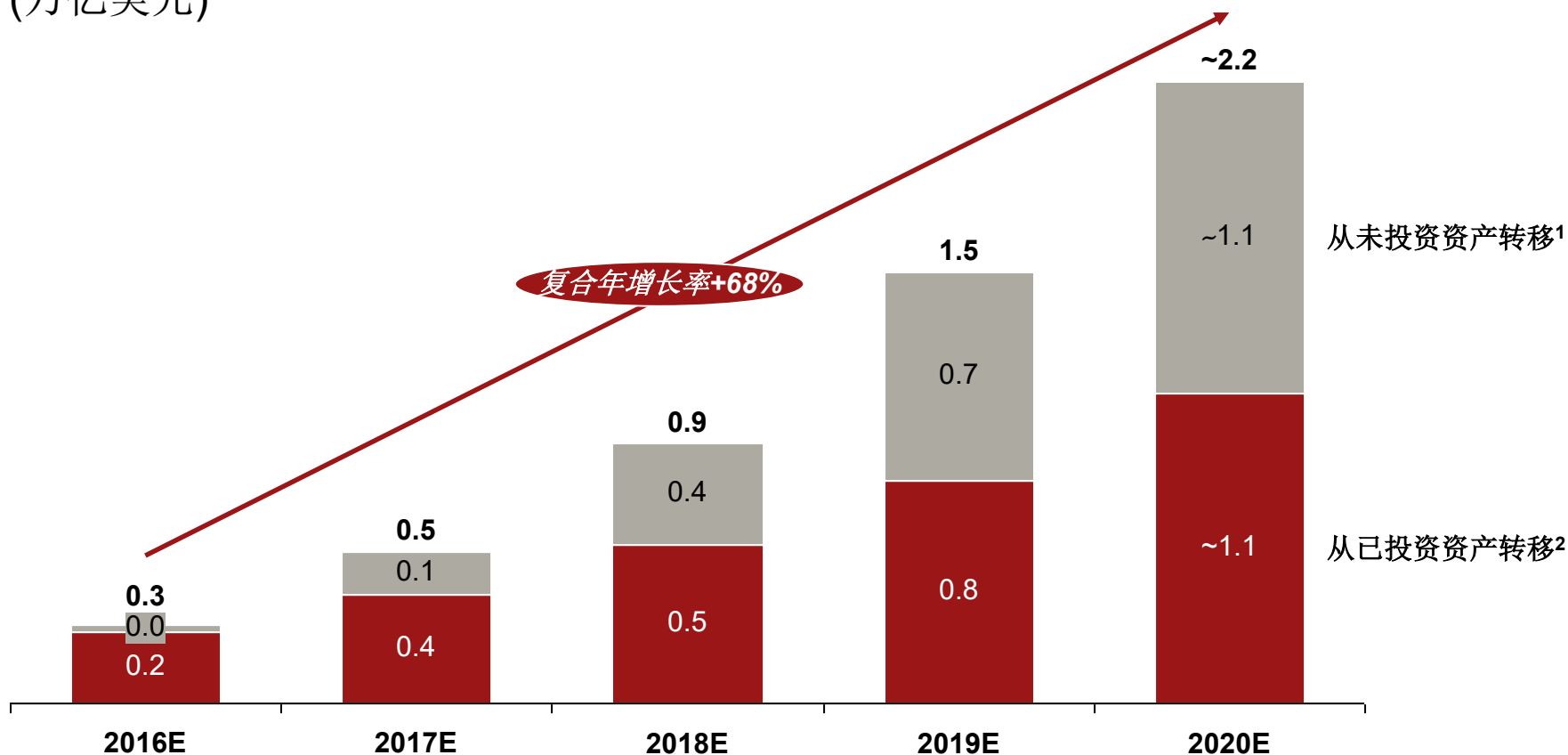
财富管理服务演进——以美国为例（1/2）

	传统理财顾问	折扣经纪人	在线投资平台	智能理财
互动模式				
服务人员	专门的顾问	专门的顾问	顾问有限参与或电子化	完全电子化 (若客户许可)
产品类别	全方位的理财建议	投资组合管理+顾问服务	交易投资管理+少量的顾问服务	投资管理+投资组合自动多元化
目标客户	超高净值/高净值	高净值/富裕阶层	各个财富阶层	以富裕阶层为主
价格				

（分类，每笔交易金额美元）

到2020年，智能理财预计将管理约2万亿美元资产

资产管理服务的演进——以美国为例（2/2） (万亿美元)



1. 未投资资产包括流动资金（例如现金和现金等值存款）

2. 已投资资产包括信贷市场工具、公司股票、共同基金、个人退休账户和其他退休计划如401(k)资金

来源：科尔尼模拟模型

可以从人口特征和投资复杂性两个维度，描述不同阶段的消费者

早期采用者

- 较年轻的投资者（**50%**是**35岁**以下人群）
- 高雇佣率的投资者（**74%**是全职或兼职人群）
- 精明且具有冒险精神的投资者（比如投资账户渗透率较高的消费者，**20%**的人自称为冒险型投资者）

第二波采用者

- 年龄较早期采用者略长
- 高雇佣率的投资者（**71%**是全职或兼职人群）
- 经验不足的投资者（**44%**是投资新手），更多的是谨慎的投资者

潜在晚期采用者

- 年龄较第二波采用者略长，退休人群占比较大
- 有限的投资经验（**28%**无经验，**43%**投资新手）

不采用者

- 老年投资者（**45%**是**55岁**以上人群）
- 大部分为退休人群（**30%**）
- 非冒险型投资者（**70%**是谨慎型或风险规避型投资者）

问题：您的家庭可投资资产总额是多少（例如，您可以自由选择任何资产类型和类别进行投资的资产）？在您的家庭可投资总额中，以下各项资产类别的持有比例是多少？资产类别包括流动资金、应税投资资产和非应税投资资产；您或者您家庭中的任何人是否享有雇佣退休计划（如**401(k)**或**403(k)**计划）？您或者您家庭中的任何人是否享有先前雇主（即目前已经不再为该雇主工作的）雇佣退休计划（如**401(k)**或**403(k)**计划）？您会如何描述您的投资/投资决策体验？以下哪项最能贴切地描述您在作出您个人以及您家庭的金融决策时的风险承受能力？

来源：2015年科尔尼智能理财业务调研（样本量=4,002）

目录

- 技术的演进
- 技术颠覆和日新月异的世界
- 技术发展对企业和整体商业环境的影响
- 技术发展对金融机构的影响
 - 金融科技公司（Fintech）的涌现
 - 金融科技公司的价值定位
 - 数码化新时代的曙光
 - 未来银行业：建立数码化银行
- 附录

银行产品不是客户的目的或最终目标；**产品只是手段而不是目的**

银行



痛苦

多个客户群
销售产品
根据成本定价 +
以分行网点为主
以业务处理为主
设计令人困惑
过分定制化
不得不用：痛苦！

幸福



单一的客户群 (年轻一代，但赢得大多数)
购买之前先体验
根据价值定价
以移动业务为主
触点为主
设计以简单为目的
各市场统一标准
想用：酷！

苹果 (Apple)