



THE FUTURE OF FINTECH

INTEGRATING FINANCE AND
TECHNOLOGY IN FINANCIAL SERVICES

金融科技的未来 金融服务与技术的融合

[意] 伯纳多·尼克莱蒂 (Bernardo Nicoletti) / 著

程 华 / 译

全球化视角下

金融科技企业的商业模式及发展趋势
传统金融机构的应对策略及战略调整



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

金融科技的未来

金融服务与技术的融合

The Future of FinTech

Integrating Finance and Technology in Financial Services

[意] 伯纳多·尼克莱蒂 (Bernardo Nicoletti) 著

程华 译



人民邮电出版社
北京

金融科技的未来：金融服务与技术的融合 / (意)
伯纳多·尼克莱蒂 (Bernardo Nicoletti) 著；程华译
— 北京：人民邮电出版社，2018.10
ISBN 978-7-115-49233-3

I. ①金… II. ①伯… ②程… III. ①金融—科技发
展—研究 IV. ①F83

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第200736号

Translation from the English language edition:

The Future of FinTech

Integrating Finance and Technology in Financial Services

by Bernardo Nicoletti

Copyright © Bernardo Nicoletti 2017

This Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature

The registered company is Springer International Publishing AG

All Rights Reserved

本书中文简体字版由 Springer International Publishing AG 授权人民邮电出版社在全球
独家出版发行。未经出版者许可，不得以任何方式复制或节录本书的任何部分。

版权所有，侵权必究。

内 容 提 要

金融科技方兴未艾，传统金融机构如何应对眼下这种颠覆性的科技变革呢？

《金融科技的未来》一书作者伯纳多·尼克莱蒂通过分析全球视野下的金融科技产业领域的生态情况，为传统金融机构和金融科技初创企业更好地理解金融科技产业的发展路径提供了建设性的指导。同时，作者从战略管理角度，提供了一个商业化模型，指出了金融科技企业在构造创新、有效、经济和前瞻性框架过程中应采用的流程和资源，强调了技术、以客户为中心和战略性伙伴关系这几个成功的关键要素，以期帮助传统金融机构改进战略，应对变化，与时俱进。

本书适合金融行业的从业人员、IT 行业的科技人员及各级管理者阅读，也适合高等院校商学院、管理学院的师生以及对金融科技感兴趣的读者阅读。

◆ 著 [意] 伯纳多·尼克莱蒂 (Bernardo Nicoletti)

译 程 华

责任编辑 李宝琳

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

固安县铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：16.5

2018 年 10 月第 1 版

字数：300 千字

2018 年 10 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字：01-2017-9204 号

定 价：88.00 元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号



推荐序

The Future of FinTech:

Integrating Finance and Technology in Financial Services

中国普惠金融研究院院长 贝多广

是普惠金融的需求引发了金融科技的发展，还是金融科技带动了普惠金融的实现，这可能是一个见仁见智的问题。不过，不争的事实是，在全球普惠金融事业风起云涌之际，金融科技推波助澜，展现出了史无前例的蓬勃生机。今天，如果人们在谈论普惠金融话题时不联系金融科技，就显得缺乏眼光；同样，如果在谈论金融科技时不涉及普惠金融则显得没有情怀。总之，在这个普惠金融蓬勃发展的时代，金融与科技已经像一对孪生兄弟一样难分难离。无疑，这是人类的幸事。金融科技极大地提高了金融服务的可触达性，并大幅度降低了交易成本，在相当规模上缓解了普惠金融发展过程中服务“中小微弱”与商业可持续之间的矛盾，也就是实现了商业绩效与社会绩效的双重目标。

从历史上看，技术进步总是不断地推动金融的变迁。在 21 世纪里，以人工智能为代表的数据处理能力、以互联网为代表的数据传输能力以及以移动终端（手机）为代表的收发能力，开始从根本上重塑金融服务业供求双方的行为方式。在金融服务供应商方面，传统金融机构通过自身投入在组织结构、产品设计和消费者体验的改进方面进行着主动或被动的调整和尝试；与此同时，为数不少的金融科技企业依托技术优势和创新精神咄咄逼人地提供着新型的金融服务，尤其是在普惠金融领域。商业银行、证券公司和保险公司等持牌金融机构通过构建网站、设立线上营销渠道、新设网络金融部门、推出移动 App 等一系列手段迎合着金融科技带来的变革。最近，一家超级银行干脆将其

雄厚的科技团队分出来，成立了专业的金融科技企业，试图引领这场金融加科技的大势。相信其他有条件的银行也会如法炮制。当然更为抢眼的是，以百度、阿里、腾讯、京东（BATJ）为代表的在互联网平台上成长起来的创业型企业，从搜索引擎、电商、社交等领域延伸到金融服务领域，在支付、融资、理财乃至征信诸方面深刻影响了原有的金融生态。坦率地说，这种影响既可能是补充性的和拓展性的，也可能是挑战性的和冲击性的。我们观察到，这两股力量既有竞争也有合作。从趋势来看，我们期待传统金融机构与新型金融科技企业之间出现更多具有实质性的伙伴合作模式。

在中国金融体系中还有众多中小银行、农信社等金融机构，它们如何顺利适应金融科技浪潮，特别在推进普惠金融业务过程中，如何引入综合性的金融科技解决方案拓展它们的数字化服务，这是非常现实但又有点棘手的问题。与大机构相比，中小金融机构的弱项是难以承担巨额科技投入、引进科技人才较难及探索新业务的试错成本太大。对于这些机构，金融科技企业恰好可以提供助力。可以预料，未来在中小金融机构与金融科技企业之间，将会出现更高频次的合作、互补、融合甚至购并。

当此之时，这本《金融科技的未来》中文版的推出，非常具有现实意义。本书会给读者带来至少以下两点收益：第一，作者丰富的金融实践和咨询顾问的从业经验，赋予了本书非常实用的内容，对于金融从业者，尤其对于管理者而言，这是一本不错的参考书；第二，整本书贯穿着作者对金融机构数字化转型和金融科技未来发展趋势的思考，作者基于全球视野，特别是发达国家的视野，提供了行业的和企业的案例分析，这是考察这个领域前沿动向的重要素材。

本书译者程华女士任职于中国人民大学经济学院，对网络产业经济学和互联网金融有着深入独到的研究。她也是中国普惠金融研究院的高级研究员。她担任本书的翻译，非常合适。

2018年5月19日



译者序

The Future of FinTech:

Integrating Finance and Technology in Financial Services

金融科技的未来将是怎样的？这正是在经历了一番互联网金融的发展热潮之后监管日趋严格的背景下，中国的互联网金融从业者和转型中的传统金融机构需要认真思考的问题。这本书的副标题——“金融服务与技术的融合”，似乎给出了答案，但是，已在人类经济生活中存在了几百年的金融体系，与移动互联网、云计算、大数据和人工智能等这些崭新的信息技术的交融之路，必然充满冲突和曲折，需要各方人士的创新与智慧。初创的金融科技企业如何成为金融体系的真正构成部分？传统的金融机构尤其是大型金融机构在数字化转型过程中如何成为“会跳舞的大象”？如何通过合作和开放让金融科技企业为传统金融机构赋能？这些都是全球范围内金融科技领域正在思考和探索的问题。

本书作者伯纳多·尼克莱蒂（Bernardo Nicoletti）是一位资深的企业咨询专家，同时他也在意大利罗马第二大学任教，近年来他专注于金融科技企业与金融机构数字化转型方面的工作，2010年以来出版了《金融科技：演化还是革命》《移动银行》等多部关于金融科技的著作。2017年出版的这本《金融科技的未来》，非常能反映作者横跨学界和业界的特征——既在学术层面勾勒了金融科技的整体构成和历史发展脉络，给出了金融科技企业运营的商业模型，同时又在实践层面介绍了大量的案例及富

有指导意义的商业运营策略。

正如作者在书中所指出的，中国是一个金融科技发展较快、较为聚集的区域。过去的十年间，中国的互联网金融是由蚂蚁金服、腾讯金融、京东金融等这些初创的具有 IT 背景的企业所主导的，它们所提供的线上线下支付、小额贷款、消费金融、互联网保险和投资理财服务极大地改善了金融消费者的体验，同时也对银联、银行和保险公司等传统金融机构的业务形成了一定的冲击。这些新型的金融科技初创企业就像一条条“鲶鱼”，搅动了规模庞大、监管严格的金融体系，使所有的从业者都意识到金融业数字化转型时代的到来。本书作者把金融科技定义为由使用新型金融技术支持和提供金融服务的组织构成的产业，从主体形态上分为了初创型企业、运用现代金融技术对企业进行改造的传统金融机构和初创型企业与传统金融机构通过金融或技术合作而衍生的企业三种类型。如果说，过去的几年是初创型企业引领中国金融科技发展潮流的时期，那么随着传统企业的觉醒和监管规制的加强，后两种形态将成为主导今后中国金融科技发展的主流形式。事实上，近期我们已经很高兴地看到 BATJ 与四大国有商业银行签订了战略合作协议，中国建设银行全资成立了建信金融科技公司，同时大型的互联网金融平台也提出了开放、合作、赋能的未来发展方针。

“创新”是本书出现频率最高的词汇。在企业运营层面作者从四个维度阐述了金融科技创新的内容：产品创新、流程创新、组织创新和商业模式创新。这是四个层层递进的创新维度，作者告诉我们在很多情况下如果没有组织形式和商业模式的创新作支撑，真正以客户为中心的产品创新和流程创新就很难实现。应该说，这一观点对于我国目前传统金融机构的转型是非常有启发意义的。关于影响金融科技创新成功的重要因素，作者给出了一个“CLASSIC”模型，详细阐述了七个方面的内容：以客户为中心、低利润率、敏捷性、可扩展性、安全管理、创新和易合规。作者非常精准地抓住了金融产业的信息化与其他产业信息化的重要差别，那就是

“监管”。由于广泛外部性的存在，对金融领域的严格监管成为保障国民经济顺畅运行不可或缺的方面。金融科技的创新恰恰带来了新产品、新流程和新模式，对现有金融监管体制和法律提出了挑战。无论如何，政府层面会严密关注金融科技的风险和合规问题，尤其在中国，P2P网络借贷、现金贷等行业的快速发展已经带来了消费者权益受到侵害和局部金融风险的问题，政府表现出坚定地进行牌照管理和穿透式监管的姿态，因此在今后相当长的一段时间，中国的金融科技创新企业需要加倍关注本书作者所提出的“易合规”这一关键成功因素。

如果比较中国和美国这两个金融科技发展最活跃的国家，我们会发现一个差别。中国的互联网金融是由蚂蚁金服、腾讯金融和京东金融这样的综合性大型平台企业主导的，而美国则是由数量众多、业务专一和规模不大的金融科技类企业在支撑。在平台型金融科技企业的生态中，存在着广泛的直接网络效应、间接网络效应以及跨边网络效应，众多的用户、金融产品和金融服务机构被聚集在一个平台上，消费者可以非常便捷地享受一站式的全方位金融服务。就像苹果、亚马逊、Facebook、谷歌在近十年来依托平台式的经营模式引领了全球的产业创新一样，作者也意识到，金融科技的未来发展也必然是平台型企业大有作为的时代，因此在本书的最后一章，作者描述和展望了金融科技服务平台的未来。

本书是一位深深地耕耘在金融科技领域的实践者、指导者和思想者的作品。在本书中，作者并没有试图面面俱到，但毫无疑问，他论述了目前这个行业最前沿和许多人最关心的话题，给出了应对之策。因此，这本书对于试图了解金融科技的学生、研究者，对于已经和将要涉足这个领域的经营者、管理者，都是一本不错的应时之作。

程 华

2018年5月1日于中国人民大学明德楼



致谢

The Future of FinTech:

Integrating Finance and Technology in Financial Services

本书是近年来我关于金融服务的研究成果的集合，能够出版面世得益于许多人的支持。

首先，我要感谢意大利罗马第二大学的盖斯特沃·皮歌（Gustavo Piga）教授、克拉德·瑟鲁提（Corrado Cerruti）教授和安得利·阿泊勒尼（Andrea Appoloni）教授。此外，还要感谢该校的吉安·马克·巴雷梯（Gian Marco Ballelli）博士，他在攻读博士期间帮助我搜集和评估了基本素材。

我要特别感谢帕尔格雷夫麦克米兰出版社的艾米·蒂本斯（Aimee Dibbens）女士，感谢她的支持和鼓励。这套系列图书涉及的领域从移动银行开始，随后是数字保险，现在呈现给大家的是金融科技。

当然，我也要感谢我的家人，没有他们持续的帮助和耐心，我就无法完成本书。

伯纳多·尼克莱蒂



目录

The Future of FinTech:

Integrating Finance and Technology in Financial Services

第一章 开篇介绍	1
第二章 金融与金融科技	3
一、引言	4
二、变化中的环境	4
金融危机、监管与信任	5
从消费者到金融服务的用户	5
金融服务：问题和挑战	7
以客户为中心	8
三、数字化转型	10
四、金融科技的定义	11
五、金融科技的发展历史	13
金融科技发展阶段	15
全球金融科技创新概览	16
生态	17
地区排名	19

六、金融科技创新的不足之处..... 22

七、结论 23

第三章 模型与分类 27

一、引言 28

二、分类 28

 为什么 (Why)..... 29

 谁来做 (Who)..... 35

 是什么 (What)..... 41

 在哪里 (Where)..... 43

 什么时候 (When)..... 44

 如何去做 (How)..... 46

三、商业模式..... 54

 什么是商业模式 54

 商业模式画布 55

四、结论 68

第四章 金融科技创新 71

一、引言 72

二、创新和金融科技 73

 数字化转型和金融科技 73

三、创新类型..... 78

 产品 79

 流程 79

 组织 80

商业模式	81
四、创新案例	82
产品创新	82
流程创新	89
组织创新：社交网络	119
商业模式创新	121
五、技术接受模式	132
六、结论	135
第五章 成功的关键因素	137
一、引言	138
二、关键成功因素	139
三、模型	141
以客户为中心	142
低利润率	142
敏捷性	143
可扩展性	144
安全管理	145
创新	146
易合规	146
四、度量	148
五、结论	149
第六章 传统企业的反应	151
一、引言	152

二、金融科技和金融服务	153
三、挑战	155
自主创新的挑战	155
收购的挑战	156
需要考虑的方面	157
四、合作模式	158
加速器计划和孵化器	159
开放式创新	164
五、结论	165
第七章 监管	167
一、引言	168
二、监管机构的作用	168
公平的待遇和竞争	170
欧洲法规	172
需要考虑的风险	173
三、监管科技	174
四、结论	179
第八章 保险科技创新的商业模式	181
一、引言	182
二、颠覆性的驱动力	183
三、客户的新期望和新需求	183
四、技术的影响	184

五、保险和科技：保险科技	187
六、模型在保险业中的应用	188
商业模式画布	188
七、伙伴关系和合作：聚焦于金融机构和其他战略合作	
伙伴	192
八、客户的授权	194
移动性	197
大数据分析	199
物联网	202
社交媒体	205
机器人	207
区块链	208
云计算	210
九、数字批发保险	211
十、结论	213

第九章 一个真实案例

一、引言	216
二、Robotica	216
三、商业模式画布	217
价值主张	217
客户体验	220
渠道	220
流程和活动	221
资源和系统	221

伙伴关系和合作	222
收入来源	223
成本和投资	224
四、结论	224
第十章 未来：打造金融服务平台	225
一、导引	226
二、平台的概念	227
三、从银行到金融科技	230
四、网络效应的力量	232
五、平台如何改变战略	234
六、成功的四个要素	236
七、结论	237
第十一章 结论	239
附 录 缩略语表	243

The Future of FinTech

Integrating Finance and Technology in Financial Services

第一章

开篇介绍

“Financial technology”（金融科技）常被简称为 FinTech，目前是一个极为热门的流行词。金融科技以客户为中心，提供快捷而灵活的金融服务，如今已经在全球迅速普及，与传统金融服务形成竞争之势，并极大地改变了消费者的期望和参与度。数字化的视角意味着通过智能手机、掌上电脑等科技设备实现信息获取的及时性和完整性，意味着万物互联（物联网）的趋势，而消费者则对这种数字化的感受乐此不疲。

传统金融组织，如银行和保险公司，也正在改变，它们试图缩小与金融科技先行者之间的技术差距。但是，转型和创新之路充满艰辛，陈规旧习未被彻底革新，僵化的商业模式仍然是一个主要的遗患。

金融科技企业正致力于“创新式脱媒”过程：大数据、区块链、机器人投顾和物联网，以及数字渠道和移动设备的高效开发，是撬动此次金融服务产业变革的杠杆。基于上述技术的市场解决方案，拥有前瞻性策略和开拓性商业模式的支持，极具创新性的市场附加值。

本书有双重目标。一方面，本书不仅洞察金融科技的演变、状态和主要创新，而且提供一些成功企业的案例，以此勾画金融科技行业的整体轮廓。另一方面，本书也试图向企业和其他组织提供一些指导性原则，这些原则贯穿在本书所有章节所呈现和应用的商业模式中。其中，分析意大利 B2B（Business to Business）金融科技企业的第八章，完整地呈现了这种模式。