

# 金融科技浪潮中的支付业 直面数字化转型 及客户预期的转变

2016年全球金融科技调查



**87%**

大部分支付类企业承认其一定程度地感受到金融科技的威胁

**35%**

逾三分之一的现有支付类企业已设立子公司涉足金融科技领域



普华永道

[www.pwccn.com](http://www.pwccn.com)

# 内容提要

## 目录

引言	3
危机四伏的支付业	5
解决安全隐患是当务之急	6
利用金融科技推陈出新	8
成为行业发展的驱动力	10
积极设立子公司涉足金融科技	11
结语	14
附录	
受访者简介	15
关于DeNovo平台	16
与支付业相关的趋势概览	17
联系人	18



大部分支付类企业承认其一定程度地感受到金融科技的威胁



现有支付类企业担忧2020年收入将流失四分之一, 导致利润空间受到威胁



解决互联网安全隐患与反欺诈是现有支付类企业的当务之急



现有支付类企业正大举投资金融科技; 其中许多通过直接设立子公司涉足该领域



支付类企业对金融科技所带来的颠覆深有体会——仅有4%的受访者完全未涉足该领域

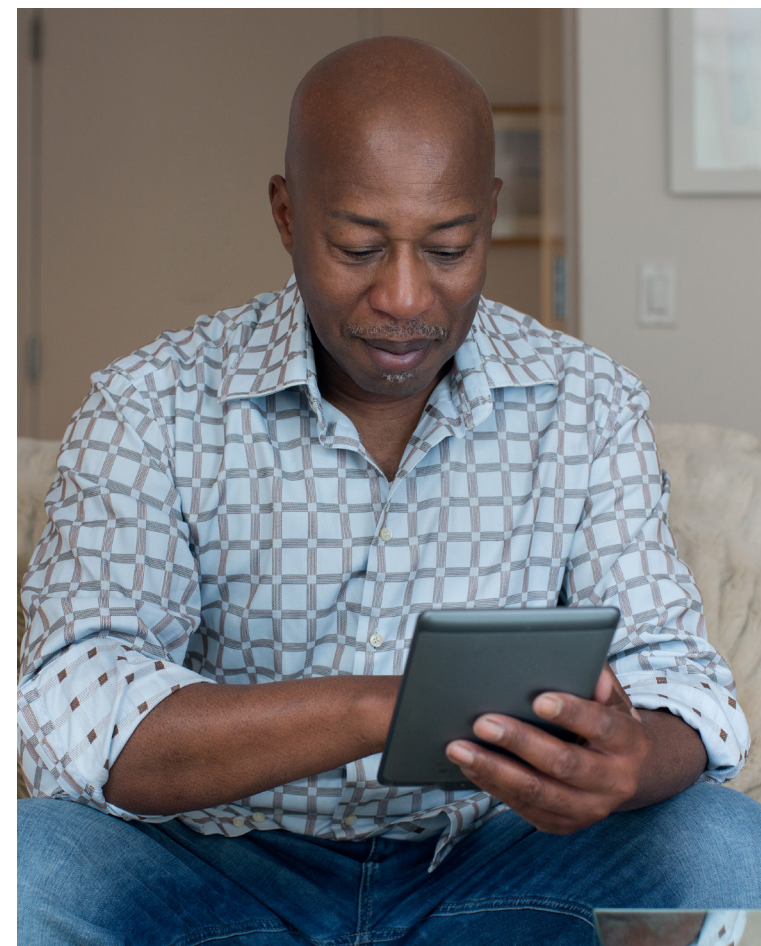
## 引言

**支付业一直被认为是各类金融业态中最不容易被颠覆的一个领域。然而，在金融科技遍地开花的时代，事实并非如此。**

过去几年，支付与交易行业的从业者正致力于共同建立一套以数字化支付和减少现金使用为目标的生态系统。这个生态系统在金融科技广泛应用的情况下，进一步提升了客户体验。然而，就在传统支付类企业在推动这个生态系统发展的同时，新进入该领域的竞争者，更准确地说那些以科技提高服务效率的金融科技企业，也在这个过程中扮演了同等重要的角色。根据普华永道的预测，从2013年到2020年，全球非现金交易的数量将增加69%，这意味着未来每分钟发生的非现金交易将逾百万笔。新竞争者的加入，即所谓的金融科技企业，不仅让支付业的颠覆加速到来，也对现有支付类企业构成了严重的威胁。一个显而易见的例子是，欧盟各成员国政府不仅在加快推动非现金支付工具的发展，也打算进一步提高相关安全标准，并通过修订《支付服务指令》来促进竞争。预计新的法规将直接导致支付业的传统从业者——发卡机构收入萎缩。

由于新型业态与传统支付业的重叠性，越来越多的初创金融科技企业选择与现有支付服务供应商合作的方式，改进支付平台。这种合作使得支付业能够从新兴技术与当下市场环境的融合中获益颇多。此外，这些新兴支付类企业还利用其不同于传统的业务模式，完善了行业生态。

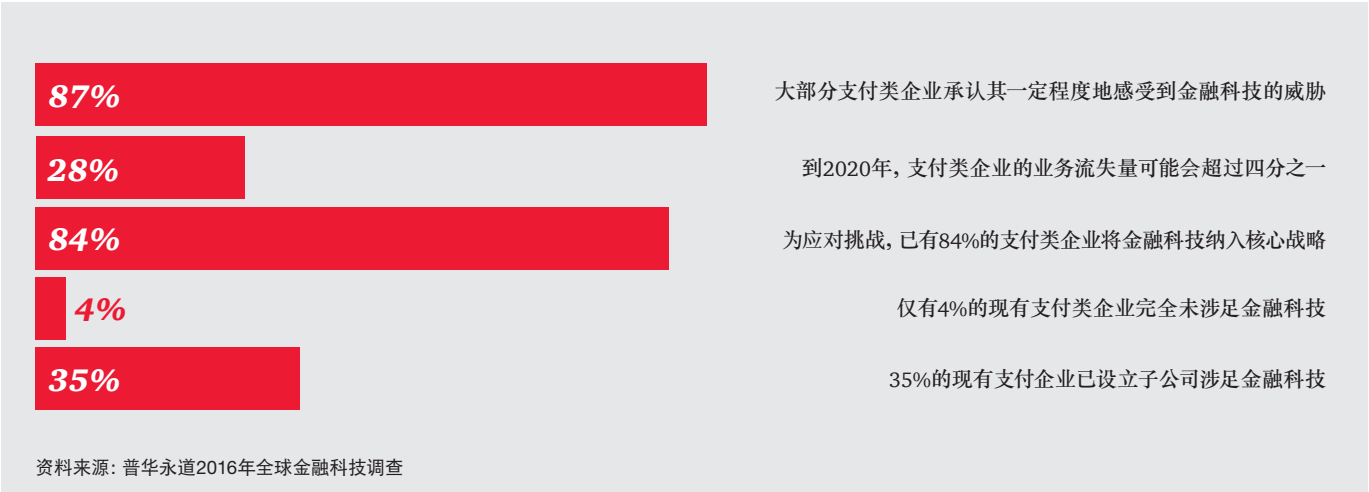
以移动钱包为例，该类业务在以现金为基础、无需银行服务的电子支付方面，已得到了一定程度的普及，并且将持续在全球范围内推广。然而，电子钱包的出现挑战了现有支付类企业的利润空间与市场影响力。预计未来新的增值服务仍会层出不穷，为支付业开辟出新的收入来源，并促进差异化竞争。最终，购物和转账的客户体验将全面提升。



金融科技让支付变得更高效便捷,然而由此催生的网络欺诈和身份盗用,也对安全性提出了更高的要求。如此一来,支付业的发展也形成了一种微妙的“推拉效应”:一方面需要更高效便捷的交易,另一方面需加强安全措施,防止欺诈与互联网犯罪。

为了应对挑战,大部分支付类企业已不同程度地将金融科技纳入其核心战略;行业内仅有4%的现有支付类企业完全未涉足金融科技。相较于其他金融业的业态而言,支付业应对颠覆的另一种方式是着手设立金融科技子公司。

图1: 普华永道2016年全球金融科技调查 —— 支付业主要结果





## 危机四伏的支付业

较高的市场准入，一直以来保护着支付业现有的从业者免受新竞争者的威胁。然而，这种保护已不复存在，支付业的高管们也已清晰地意识到了当前行业面临的颠覆<sup>1</sup>。

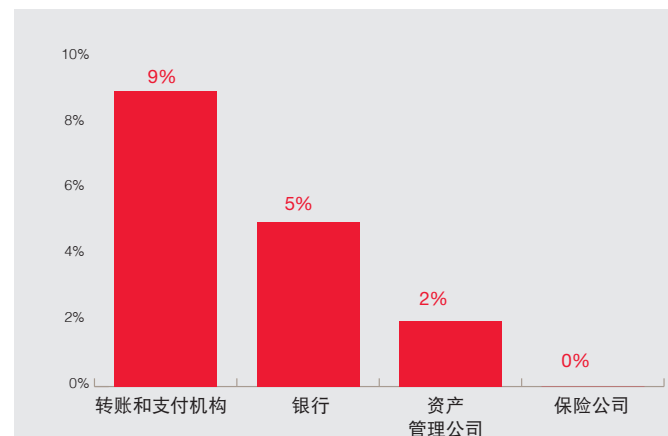
开源软件、云计算、按需开发、开放式应用程序商店和社交媒体加速推动了新技术的使用。此外，区块链等新技术可直接越过跨境支付等已过时的支付体系。蓝牙、近距离通信（NFC）和二维码等以商家为基础的无接触支付方式，给现有支付模式带来了巨大威胁。金融业对当下以及即将到来的变革深有感触——我们对金融机构的调查显示，受访者认为逾半数（55%）现有支付业务可能在未来几年被颠覆。由此可见，支付业是继零售银行后，第二个最有可能被颠覆的金融业态。

尽管仍有13%的现有支付类企业认为其业务没有面临金融科技的挑战，已感受到威胁的支付类企业预计，28%的业务可能被抢走。此等规模的业务流失比例，在所有金融业态中是最高的。

在金融业的四个业态中，担忧其逾60%的业务将被金融科技企业抢走的受访者，大部分也来自支付业（图2）。这些受访者相信，与消费者（或商家）的距离越近，就越有可能影响他们选择支付服务供应商的决策。

让现有支付类企业松一口气的是，由于当前监管十分严厉，新竞争者仍需要与现有企业合作方能生存。金融科技企业尚未在市场上稳住阵脚，要获得金融业必需的专业知识、品牌认可、大量资金以及客户授权也并不容易。

图2：认为其逾60%的业务极有可能在五年内被金融科技企业抢走的受访者占比



资料来源：普华永道2016年全球金融科技调查

“金融科技的关键优势是更优越的客户体验”

某国际支付企业产品负责人

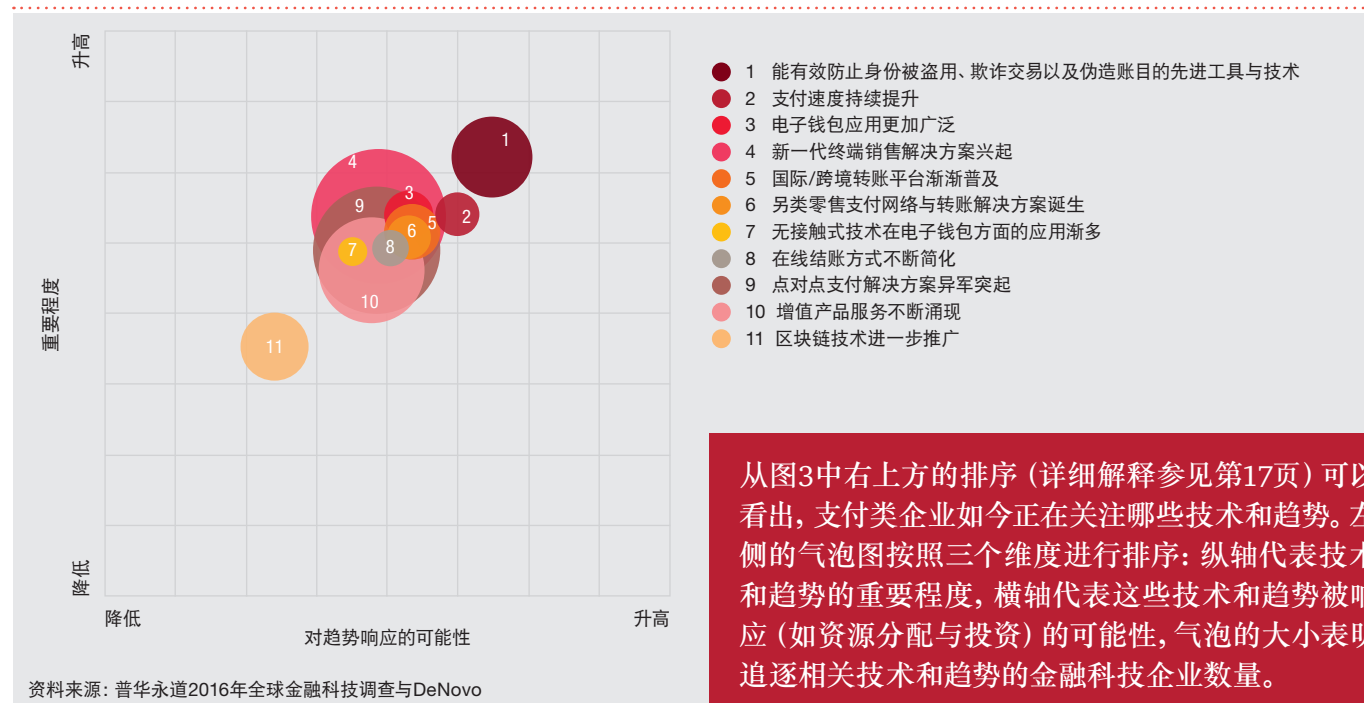
<sup>1</sup> 颠覆是对某一具体业务领域进行彻底重构的一种商业趋势。

## 解决安全隐患是当务之急

随着诈骗犯以及网络黑客越来越狡猾，支付服务供应商的担忧也逐渐加深。

有预测指出，从2015年至2018年，全球的虚拟商务有望翻倍，交易量或将达到3万亿美元，其中一半用户将来自中国<sup>2</sup>。对此我们的受访者认为，影响支付业发展的最大因素，是保护消费者免受互联网攻击与欺诈的先进工具及技术。金融业以外的移动互联网应用场景，提升了消费者对支付便利性和交易速度的要求。于是，生物特征数据 (biometric data)<sup>3</sup> 的开发以及付款标记化 (tokenisation)<sup>4</sup> 逐渐成为了行业发展的核心趋势。

图3：与支付业相关的发展趋势（按重要程度以及对趋势响应的可能性排序）



从图3中右上方的排序（详细解释参见第17页）可以看出，支付类企业如今正在关注哪些技术和趋势。左侧的气泡图按照三个维度进行排序：纵轴代表技术和趋势的重要程度，横轴代表这些技术和趋势被响应（如资源分配与投资）的可能性，气泡的大小表明追逐相关技术和趋势的金融科技企业数量。

<sup>2</sup> eMarketer，全球零售电子商务销售，2015年12月。

<sup>3</sup> 生物特征数据 (biometric data) ——用于身份识别、访问控制的可量化独特人体数据，如指纹、面部识别、DNA、视网膜、声音等。

<sup>4</sup> 付款标记化 (tokenisation) ——一种用非敏感数据元替代敏感数据元的流程，如符号。符号可在不共享敏感访问数据的情况下识别用户，从而加强了数据安全。



现有支付类企业如何提升竞争力？专注于境内支付的服务供应商，应在近年来基础设施升级的基础上，开发相匹配的产品与服务。跨境支付服务供应商也不可懈怠，需要对相关基础设施（即后端系统）和流程增加投入，否则新竞争者将后来居上，提供（价格上）更具有竞争力的解决方案。

随着支付越来越便捷，现有服务供应商渐渐开始担心利润空间：近四分之三的（74%）现有支付类企业将此视为一大威胁，该比例高于其他金融业态。客户流失也是许多支付类企业（61%）十分担忧的一个问题。另外，有52%的支付类企业担心市场份额被抢走。

## 利用金融科技推陈出新

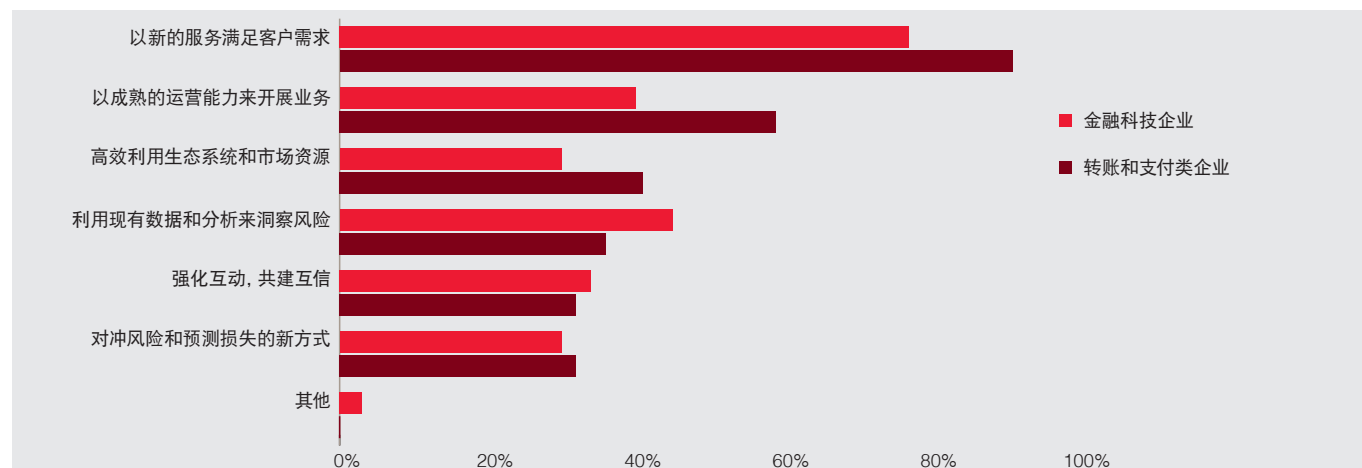
技术变革将推动支付业出现一些新的增值服务，为行业开辟出收入来源，促进差异化竞争。最终，购物和转账的体验将全面提升。

现有支付类企业通过创新服务模式和迎合客户预期来巩固地位，跟上行业发展的步伐（图4）。金融科技驱动下的新型支付业，除了单纯地确保交易完成，还通过改进与购物、资金管理等相关的消费体验来加强吸引力。

金融科技旨在进一步完善日趋数字化的支付方式，使支付过程更高效。相关服务供应商的先进技术，可减少当前数字化支付方式和路径中的损耗。案例包括：采用新的或另类路径（区块链技术或更快的支付渠道），或通过预测的分析方式来减少商品被弃置在购物车中的情况。

鉴于支付类企业通常是完全数字化运营的，毫无疑问他们是相对较熟悉区块链技术（用于数字加密货币）的群体。这体现在调查中有将近三分之一（30%）的受访者对自身的科技知识颇为自信。

图4：金融科技在哪些领域对您的业务影响最大？



资料来源：普华永道2016年全球金融科技调查



总括而言，区块链技术对支付业有三大益处：

1. **提升效率与速度。**区块链技术能够识别出低效或碎片化的支付领域，例如跨境支付，并为更快捷的资金流动结算提供所需的基础设施。
2. **助力金融脱媒。**区块链技术使得跨境交易不再依赖银行体系。该技术的广泛应用将使新竞争者迎头赶上，形成基于区块链技术的支付体系与现有支付体系分庭抗礼的局面。
3. **降低交易成本。**区块链技术的低成本优势显著，尤其是在跨境支付和电汇方面。有预测表明，该技术每年能在结算、监管和跨境支付领域节省200亿美元的开支。<sup>5</sup>



<sup>5</sup> 金融科技2.0白皮书：重振金融服务，Santander InnoVentures，2015年。

## 成为行业发展的驱动力

随着行业加速精细化分工，以及各类细分行业的成熟，支付类企业正在成为行业发展的驱动力。这对于支付类企业在其客户心目中的印象和客户关系都产生了一定的影响。

大部分的支付类企业已将金融科技整合到其业务模式之中。可以预见未来的市场将以适应新业务需求的速度实现优胜劣汰。

- 约84%的支付类企业高管已将金融科技纳入其核心战略，相比之下，其他金融业态中只有60%多的高管如此看重金融科技（图5）；
- 约71%的支付类企业高管认为其业务完全或很大程度上以客户为中心：该比例在所有金融业态中为59%（图6）。

尽管如此，不少受访者坦言，以客户为中心的战略仍不足以抵制金融脱媒的趋势。这是因为金融科技企业正逐渐渗透进整个行业，而对于消费者来讲，支付方式正变的越来越无形化。

图5：贵公司在实现以客户为中心方面的表现如何？<sup>6</sup>

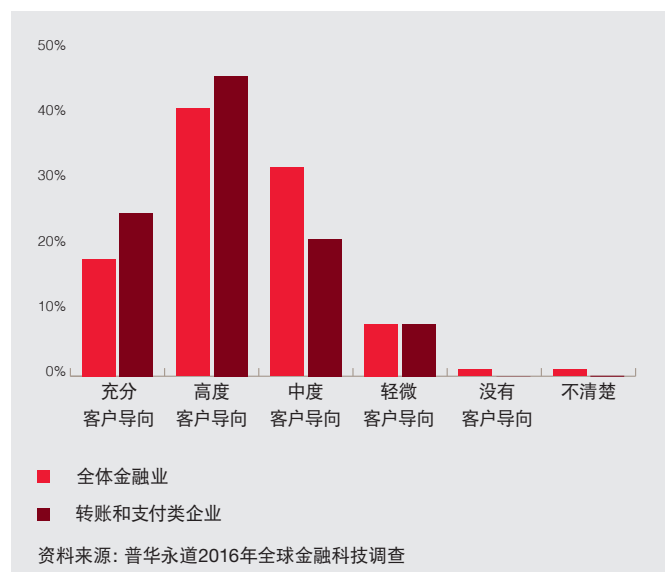
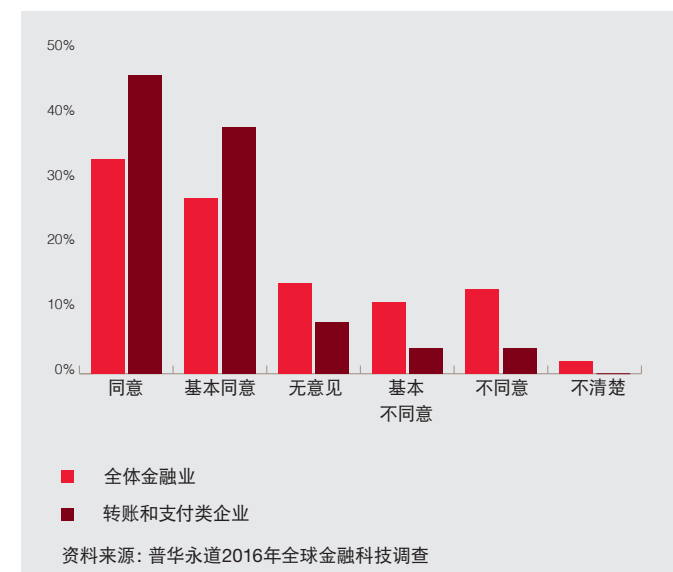


图6：您所在的机构是否已将金融科技视作核心战略？



<sup>6</sup> 以客户为中心的支付类企业围绕客户重新调整了业务模式，并在该过程中提高客户满意度并增加收入。

## 积极设立子公司涉足金融科技

支付类企业不仅是各类金融业态中对金融科技投入最大的一个，也是在设立金融科技子公司方面最积极的。

传统银行间的支付合作降低了成本，曾经也给现有支付类企业带来了许多机遇。然而，在某种程度上，金融科技的迅速发展正在倒逼现有的支付服务供应商与新竞争者密切合作，以创造更大的价值。例如，英美两国的中央银行最近宣布，他们正考虑将电子货币纳入本国的货币供应体系中<sup>7</sup>。

与金融业的其他业态相比较，更多的支付类企业正大力投资与金融科技相关的领域。颇具特色的是，支付类企业大多是通过设立子公司（35%）或构建合作关系（35%）来涉足金融科技。点对点支付（包括赠予和费用分摊）、支付处理、跨境支付、数字化货币兑换和创建支付技术标准等领域，只是传统支付类企业拥抱金融科技的冰山一角。调查结果显示，完全没有涉足金融科技的支付类企业已寥寥无几，仅占受访者的4%（图7）。该比例远低于各类金融业态的平均值（25%）。



<sup>7</sup> 纽约梅隆银行，《支付创新：未来属于金融科技》，2015年10月。

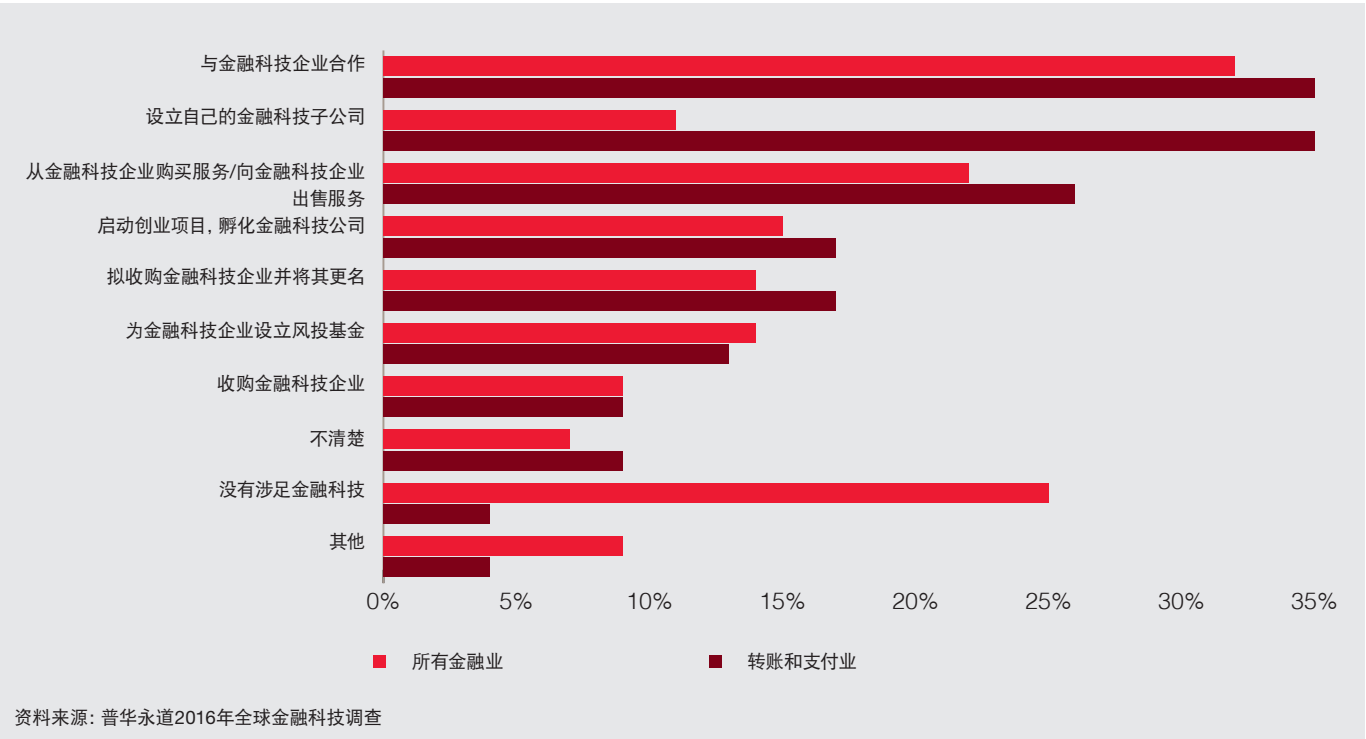


“对我们而言, 金融科技具有双重益处: 1) 定位最终客户, 2) 为银行提供服务。”

某欧洲支付公司首席财务官



图7: 您目前是如何应对金融科技公司的?

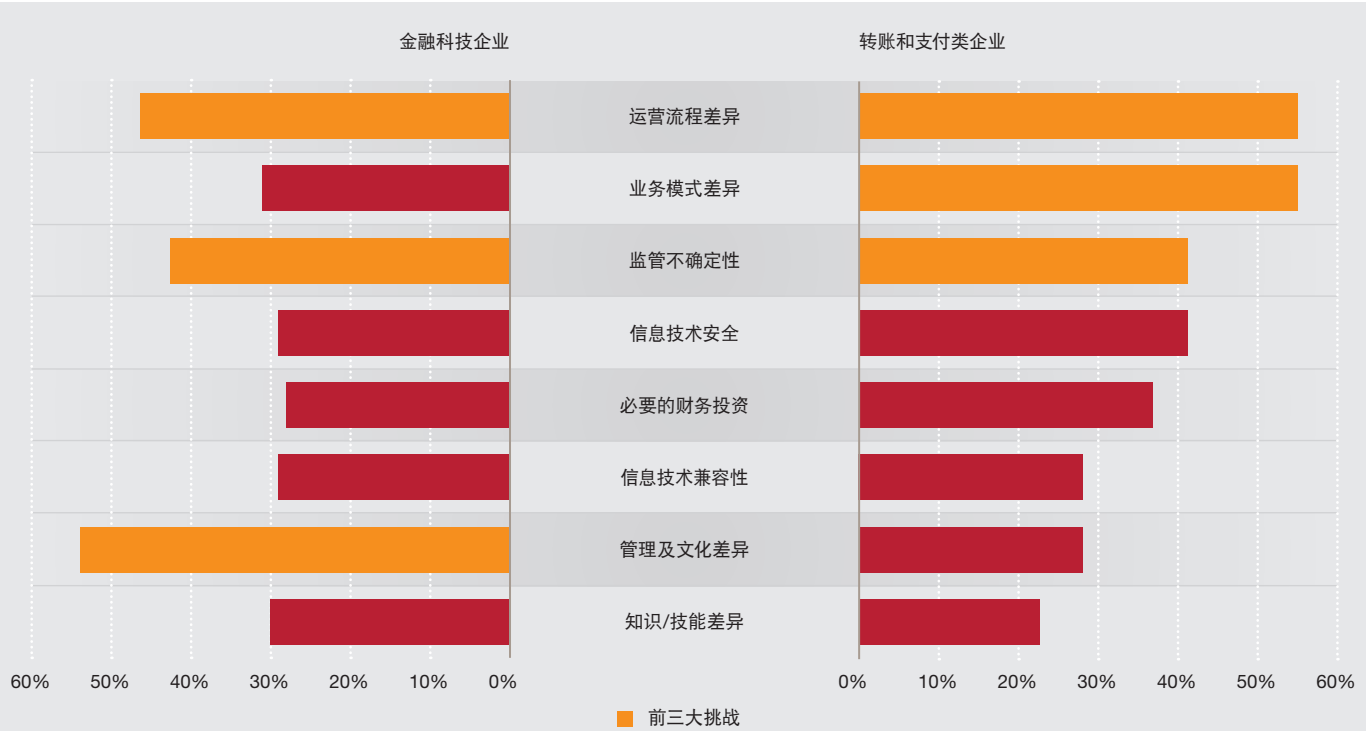




“我们正在努力将金融科技纳入企业战略核心，这个目标正在逐步实现。”

某全球支付解决方案供应商首席财务官

图8：在应对金融科技企业的过程中，您曾遇到过/正面临哪些挑战？



资料来源：普华永道2016年全球金融科技调查

尽管支付类企业非常积极地迎接金融科技的浪潮，与金融科技企业在业务模式及运营流程上的差异，仍然让双方的合作之路充满坎坷。这或许正是较其他金融业态的企业而言，支付类企业更多地选择自行设立子公司开展金融科技（图8）业务的原因。

## 结语

**与电子商务增长息息相关的另类支付方式日渐盛行，推动了支付业的发展。**

随着电子支付的普及，相关的犯罪和欺诈也接踵而至。对于现有企业而言，新竞争者正在影响其客户关系和业务模式。随着人们利用新的渠道来互动，支付业内新旧势力的力量对比正在改变。在这崭新的生态系统中，现有支付企业迫于核心业务利润空间收窄，不得不寻求新的盈利模式。

由于支付类企业更倾向于设立子公司涉足金融科技，整个行业将在技术驱动下实现自然增长。而智能手机的广泛使用，是推动支付业发展的另一个因素。预计技术进步将带来更为便利、安全、低成本的支付方式——为付款方和收款方均带来巨大便利。

需要注意的是，随着金融科技逐渐兴起，支付业的格局正在彻底改变。在过去两年半的时间里，金融科技领域的已产生数十亿美元的并购交易，且资金仍在源源不断地进入该领域。由于市场趋向成熟，新的竞争者在持续对现有支付类企业施加压力，金融科技领域的并购活动有望继续增加。

机遇和挑战并存的环境，将推动支付业持续发展。有能力了解客户需求变化并迅速、有效地回应的支付类企业仍有机会获得丰厚的利润。



## 附录

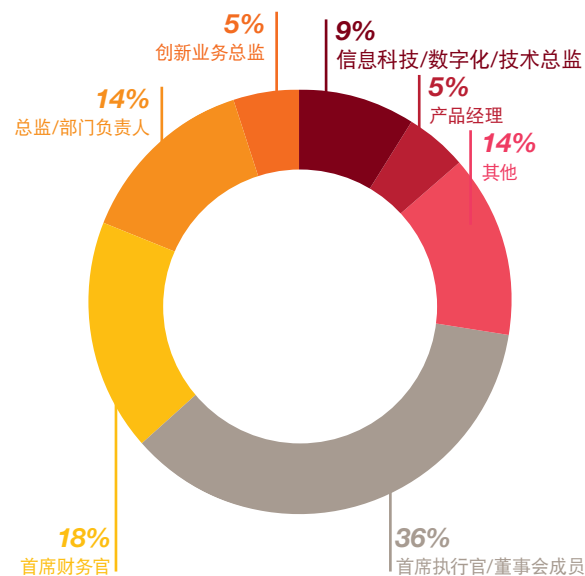
### 受访者简介

普华永道2016年全球金融科技调查收集了来自46个国家544位受访者的问卷反馈，主要包括首席执行官、创新业务总监、首席信息官，以及全球各地负责数字化和技术革新的高级管理层。

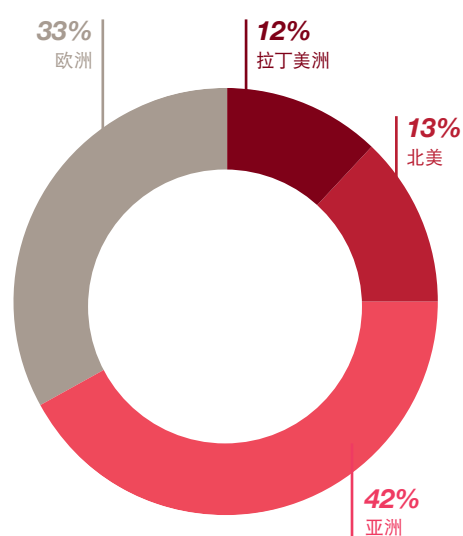
本报告集中于支付领域，调查结果基于来自全球范围内支付公司的24名受访者的反馈。

### 受访者组成

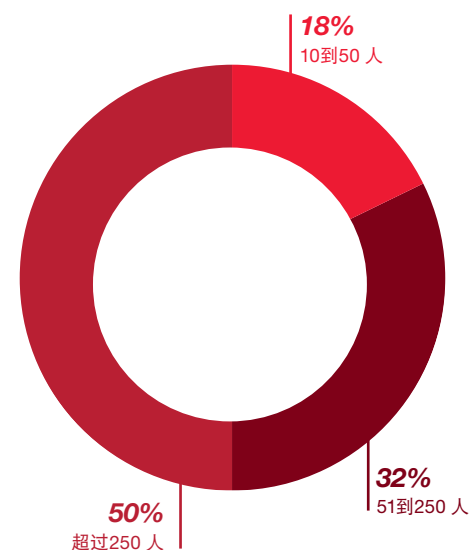
按工作性质或职位



按所处地理位置



按公司员工人数



## 关于DeNovo平台

创新对企业产生了前所未有的影响。拥有DeNovo平台，决策者就可以立刻将数据、信息和知识转变成智慧的结晶，并以此制定正确的经营策略。

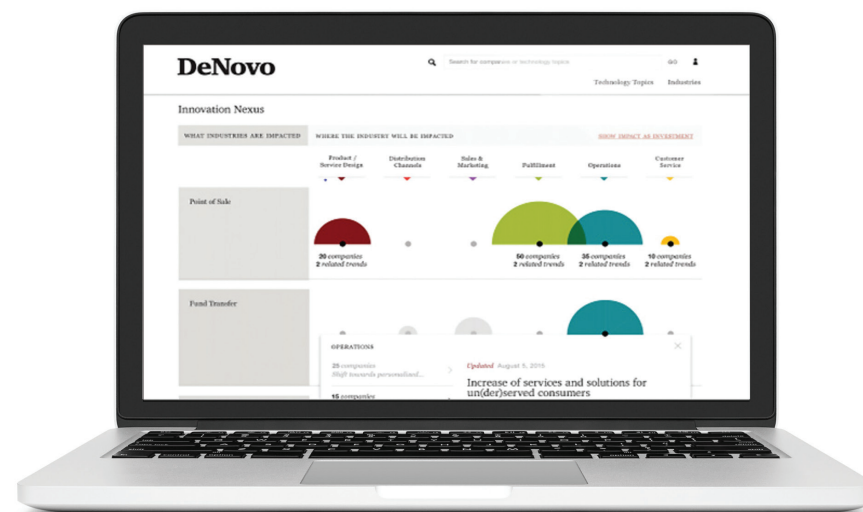
### 什么是DeNovo平台？

DeNovo代表了新一代的策略顾问——它是思特略（Strategy&）及普华永道提供技术支持的全新平台，主要关注金融科技领域。突破性技术及新的经营模式迅速涌现，因此需要一个可随时随地为您提供战略建议的现代化平台。无论您是在参加董事会议还是与首席执行官通电话，DeNovo平台都可以为您提供实时答复。您可以通过网络、手机以及直接与我们的创新战略团队联系，获取相关内容与见解。

DeNovo平台的金融科技主题专家小组领导着一支50多人的专家团队，其中包括策略师、股票分析师、工程师和技术人员。我们依靠4万多个公开及拥有专利的数据源和20万专业人才组成的全球网络，为您提炼要点，找出与您相关的初创企业、科技、趋势和新竞争者，为您洞悉这些要素背后的深层次原因。

### DeNovo平台的使用者

DeNovo平台的使用者是主要为首席执行官、首席技术官、业务主管、战略部门主管及金融服务领域的其他业务骨干，他们需要一个可以信赖的信息来源，了解影响其经营策略和经营活动的新趋势。





# 与支付业相关的趋势概览

DeNovo团队密切跟踪金融科技新趋势, 找出与您相关的初创企业、科技、趋势和新竞争者, 为您洞悉这些要素背后的深层次原因。

以下是与支付业相关的趋势的概览。欲随时获取最新观点, 请订阅DeNovo平台。

1. 新一代销售终端解决方案	新一代以技术为基础的的客户忠诚度计划将提高客户参与度以及增强实体POS的技术能力, 例如为了增强移动钱包安全性而使用的二维码或近场通讯 (NFC)。
2. 增值商务服务产品不断涌现	供应商和运营商提供的附加服务包括增强数据分析、奖励和忠诚计划、欺诈管理、退单保护、支票处理, 退款管理以及客户关系管理方案。
3. 点对点支付方案和数字钱包	金融科技公司为提升点对点支付的便利程度提供越来越多解决方案。数字钱包日益普及, 电子货币、安全存储和加密货币的使用与日俱增。
4. 另类零售——支付网络与资金划拨解决方案	电子支付网络可替代传统网络, 即Visa、万事达、Discover和美国运通。此外, 还包括在线支付系统, 如PayPal 和 Stripe; 以及会员卡 and 储值卡解决方案, 如星巴克。
5. 国际/跨境转账平台日渐普及	解决方案和用户互动的增加实现了更快、更实惠的跨境资金兑换或汇款。
6. 在线结账方式不断简化	结账方式受网络便利性、交易处理延迟、安全检查规模以及有限支付方式的影响。新的供应商旨在消除多个在线结账过程中可以省去的步骤 (即, 购物车、银行卡信息等)。
7. 为防止身份被盗窃、欺诈交易的用户保护及伪造账户	使用拓扑分析确保真实性或识别欺诈交易。
8. 支付速度持续提升	公司关注资金划拨和支付间隔时间, 以省去繁琐的中间环节, 从而实现快速 (即时) 转账及/或结算, 以及更低费用。可能包括直接转账、P2P转账、利用预付账户通过手机而不是银行账户转账。
9. 电子钱包非接触式技术	非现金支付方法, 如: 信用卡和借记卡、智能卡, 或其他设备 (如: 手机), 使用射频识别以确保在实体POS终端支付的安全性。
10. 区块链	使用分布式和分散账本技术, 其中交易的记录是为了优化支付、清算和结算、审计或资产数据管理。同时, 有可能利用区块链技术创建所谓的“智能合约”。其本质是, 转换为计算机程序的合约本身具有自我执行和自我维护的能力。

## 联系人

### 张立钧

普华永道中国金融业管理咨询主管合伙人  
+86 (10) 6533 2755  
james.chang@cn.pwc.com

### 季瑞华

普华永道中国金融科技合伙人  
+86 (10) 6533 2269  
william.gee@cn.pwc.com

### 朱宇

普华永道中国北方区金融业主管合伙人  
+86 (10) 6533 2236  
richard.y.zhu@cn.pwc.com

### 张俊贤

普华永道中国金融科技合伙人  
+86 (21) 2323 3927  
chun.yin.cheung@cn.pwc.com

### 王建平

普华永道中国金融科技合伙人  
+86 (21) 2323 5682  
jianping.j.wang@cn.pwc.com

### 马颖旎

普华永道中国金融业合伙人  
+86 (21) 2323 3398  
vivian.ma@cn.pwc.com

### 致谢

感谢Dariush Yazdani、Gregory Weber、普华永道全球调查团队及Áine Bryn和全球金融营销团队参与本报告的编制。



[www.pwccn.com](http://www.pwccn.com)

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2016 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络中国成员机构，有时也指普华永道网络。每家成员机构各自独立。详情请进入[www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)。CN-20160822-6-C1