

Deloitte.

德勤



未来价值转移  
赋能普惠和可持续金融服务

因我不同  
成就不凡

始于1845

从近期国际态势和基本人性角度来看，相较于政策驱动，利润驱动或将更好地助推普惠金融发展。由于科技发展可能降低向未饱和细分市场提供金融服务的风险并且提高成本效益，因此企业自然会寻求将其服务范围扩大到未开发的细分市场。

普惠金融可以从两个方面推动可持续发展。首先，普惠金融可以助力拓宽融资渠道、解决贫困问题和提振经济增长等社会目标向前推进——支持社会的可持续发展。<sup>1</sup> 其次，对于现有或新进金融服务提供商而言，普惠金融可以为利润率持续受制于竞争压力的金融服务提供商提供在饱和红海市场中的替代解决方案，从而为持续增长奠定基础。<sup>2</sup>

但是，除目标和利润动机之外，未来价值网络（企业通过赋权客户创造价值）不断变化的性质也将促使普惠金融的覆盖范围持续扩大。

## 以科技创新为起点

随着经济活动向数字化生态系统持续转移以及技术应用的范围不断扩大，此前未获得正规金融服务的17亿成年人将有机会享受相关服务。<sup>3</sup>造成金融排斥的原因很多，包括成本较高、与服务提供商相距较远、缺乏必要的身份证明和信用记录、缺乏金融常识等因素，甚至许多欠发达国家地区的居民对银行或金融机构仍存在信任问题。<sup>4</sup>除最后一点外，其他挑战大多可以通过科技创新得到有效解决。

关于移动和基于云的金融服务如何推动普惠金融扩大到前所未有的规模，大家众说纷纭。<sup>5</sup>目前，金融机构已经将人工智能和数据分析技术投入使用，通过对客户和企业在平台上的行为进行分析，对需求、偏好和信用度作出评估，从而确保此前未享受金融服务的用户的需求得到切实满足。<sup>6</sup>此外，金融机构可以利用数字身份识别系统（例如覆盖12亿印度公民的Aadhar系统）解决身份证明问题，值得注意的是，当前全球仍有超过10亿人需要获得正式和公认的身份证明。<sup>7</sup>

## 以价值网络为引擎

数字化价值网络有助于打造全面普及的无摩擦平台，推动个人和企业无需实物现金的情况下进行商品、服务和其他价值交易，以此起到鼓励贸易、提高收入、促进发展的作用。

未来价值网络将利用数字身份的扩展概念推进普惠金融——数字身份不仅可以作为验证手段，而且还囊括了活动所产生的数据的价值。这与数字化技术赋能的部分所有权相结合，将为实现更具包容性的财富积累铺平道路（尽管是分阶段进行），我们需要耐心等待法律和监管制度来适应这种必然趋势。

对此，企业需要调整其运营和商业模式，以通过为上述新趋势提供支持而获益。正如未来价值转移系列的其他文章所述，随着企业从技术赋能的超个性化销售方式转向客户赋权，许多现有产品、解决方案和运营模式可能变得无关紧要。在这种环境中，客户将会认为其拥有主动权，并且能够从个人选择中创造和获取价值。



## 扩大普惠金融覆盖范围

我们预计几乎所有商品或服务都将以数字化形式存在，这将催生新型金融服务并且带来价值转移机会。

随着赋权成为一条双行道，现有参与者和新进参与者可以借此机会开发潜在或全新细分市场/机遇，以此推动财富创造、重塑利润动态、拓宽目标维度。



目前，金融服务行业主要以点对点和单个细分市场为基础、定制化服务的传统模式推动增长。然而，随着基于多对多关系的价值网络不断扩大以及以模块化方式提供金融服务的提供商的不断增多，我们预计上述情况将会发生变化。例如“超级应用”的诞生，将电商、外卖、出行、拼车、快递、物流与零售和商业金融服务结合。除非这些服务和组件在价格、体验和资本获取方面存在根本性差异，否则提供价值网络的单一组件将变得愈发困难。

## 实现可持续发展和显著利润增长

我们认为缜密的设计可以推动金融服务参与度持续增长，从而助力普惠金融成为现实。新进金融机构之间不断提高的了解、熟悉和信任程度将会通过社交媒体平台（价值网络的重要组成部分）传达给边缘客户。随着更多个人和企业被纳入金融服务覆盖范围，提供商之间的利润空间不断扩大，因此可以推动其加大力度开发其他未获得充分服务的客户群体以及开辟全新利基市场。这将促使客户赋权实现良性循环，从而推进普惠金融并且扩大普惠金融覆盖范围。

重要的是，这将催生一种新型的可持续商业模式，这种模式重点关注有利可图和公平合理的普惠金融市场动态。技术赋能的财富民主化同时也催生了大量未获得充分服务并且不满足传统服务现状的高净值和中产阶级客户群体。这些客户群体将加速赋权进程并从中获益。

教育和保护对于促进信任、普惠金融和可持续发展依然至关重要。监管机构、政策制定者和服务提供商/供应商必须确保消费者意识到他们需要使用金融服务，即使这些服务可能未明确标明属于金融服务范畴并且可能无法提供必要和基本保护。任何包含赋权激励措施的体系都必须包含支持客户保护所需的所有要素。



简而言之，为使信任体系发挥作用，违反信任体系的行为必须受到惩罚，无论是偶然发生还是有意为之。



另外还需衡量财务能力，目前存在多种方式可以帮助解决缺乏历史记录的问题。鉴于公众愈发倾向于在线获取收入 and 支付账单，公用事业公司、电信供应商和具备支付功能的社交媒体平台在打造普惠和可持续金融服务生态系统方面都将发挥重要作用。然而，这将受制于点对点解决方案——点对点解决方案旨在控制客户，而生态系统解决方案追求赋权客户，因此二者无法共存。

## 实施目标导向监管

显然，完全去中心化系统（信任处于核心地位）可能在理论和技术层面具备可行性，但是实际操作层面却难以实现。从实际情况来看，对于监管机构的需求将会继续存在，但与商业模式相同，监管模式亦需不断演变。普惠金融服务可能会越来越多地由传统受监管金融机构以外的参与者提供。随着科技进步以及金融服务可及性和普惠性的提高，金融服务用户可能愈发难以了解服务提供商及其服务内容，也愈发难以区分受监管金融机构和非受监管金融机构。就此而言，一个有效的解决方案是加快“基于实体”的监管和问责模式与“基于活动”和“目标导向”的监管模式融合。

透明度和互操作性对于确保监管模式能够支持普惠和可持续金融服务增长而言至关重要。以借贷服务为例，监管机构鼓励借贷服务提供商利用数字档案进行定价和风险管理以及行为和价值创造。确保所有受监管借贷服务提供商（无论此等实体情况如何）之间的透明度和互操作性可以为采取保护措施和实施目标导向政策奠定基础。

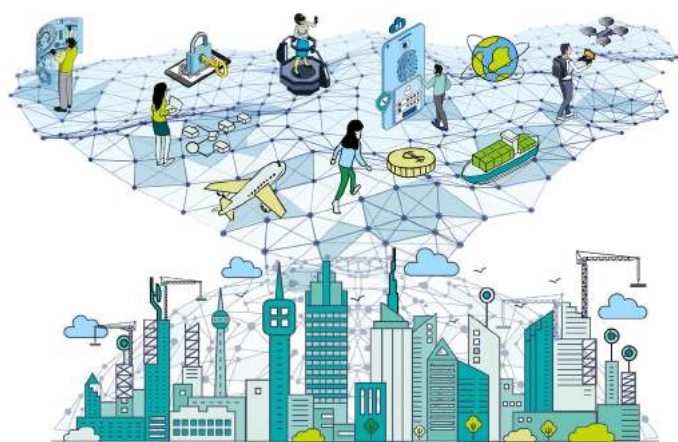
*在支持未来价值转移的数字化环境中，客户、现有参与者和新进参与者都需要可以提供赋权和保护监管模式。保护对每个人而言意义不同。鉴于金融服务行业无法建立监管协调的乌托邦，也无法形成单一可信的监管来源，因此需要利用可互操作的透明监管模式实现数字化应用、强化和监督以及支持整个服务生态系统的合规性。在这种环境中，监管机构和政策制定者应当致力打造通过赋权提供保护的环境（即制定监管激励措施），以推动为善意参与者赋权并防止为恶意参与者赋权。*

## 转变思维模式

我们认为，未来价值转移可以助力解决目前阻碍全球推进普惠和可持续金融服务的诸多挑战。

迄今为止，金融服务行业一直依靠技术进步和点对点解决方案占领市场并实现发展。

未来价值转移需要转变思维模式，把握向价值网络转变带来的机会，利用技术占领市场。



金融服务的未来在很大程度上取决于数字身份的扩展概念——其可体现数字存在和数字活动的价值。这也可以助力现有参与者和新进参与者克服信任挑战、获得竞争优势、深化创新工作、推动客户赋权、利用技术**占领市场**以及建立可持续商业模式。

现有参与者（包括大型科技公司和常规金融机构）与新进参与者相比具备更多优势，包括拥有大量的金融资源和来之不易的客户信任。因此，现有金融机构必将充分利用其在客户数据保护和身份信息验证方面的能力，力求在客户赋权时代保持核心地位。<sup>8</sup>

最后，创造价值网络的生态系统可以推动善意参与者持续发展，但是也会导致恶意参与者不断涌现，并且如果新进参与者被趁机利用，上述趋势或将发生变化。因此，我们认为，**为确保未来价值网络能够推动可持续发展，采取治理、保护和监督措施以及建立零信任网络至关重要。**<sup>9</sup>

向价值网络转变可为推进普惠金融创造前所未有的机会，加之商业模式和监管模式不断演变，这些将为金融机构提供可持续金融服务奠定基础（利润和目标相融合）。

在本系列的后续文章中，我们将深入研究为何互操作平台对于支持未来价值网络至关重要。

欲了解德勤关于未来价值转移的更多观点，  
敬请访问：

**未来价值转移 | 德勤中国** ➤

## 尾注

1. Leora Klapper, "The Link Between Financial Inclusion & Sustainable Development", World Bank Development Research Group, 2017: <https://www.un.org/esa/ffd/ffdforum/wp-content/uploads/sites/3/2017/05/RT-B-Klapper.pdf>
2. Paul Sin, "Inclusion through distribution: How blockchain supports financial inclusion", Deloitte, 18th December, 2020: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/financial-services/deloitte-cn-fs-inclusion-through-distribution-en-181220.pdf>
3. The World Bank: UFA2020 Overview: Universal Financial Access by 2020 <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/brief/achieving-universal-financial-access-by-2020>
4. Ibid.
5. Max Chuard, "Cloud and SaaS technology can drive inclusive banking. Here are 3 reasons how:", World Economic Forum, 10th December, 2020: <https://www.weforum.org/agenda/2020/12/cloud-and-saas-technology-can-drive-inclusive-banking>
6. Vira Widiyasari, Herman Widjaja, "This new approach to credit scoring is accelerating financial inclusion in emerging economies", World Economic Forum, 20th January, 2021: <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/this-new-approach-to-credit-scoring-is-accelerating-financial-inclusion>
7. Mohit Joshi, "Digital identity can help advance inclusive financial services", World Economic Forum, 30th April 2021: <https://www.weforum.org/agenda/2021/04/digital-id-is-the-catalyst-of-our-digital-future>
8. "Realizing the digital promise: Transformation in an ecosystem of regulators, BigTech, FinTech and more", The Institute of International Finance and Deloitte, 2020: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/financial-services/articles/realizing-the-digital-promise.html>
9. Wil Rockall, Matt Holt, Fadi Mutlak, Serdar Cabuk, Karthi Pillay, Richard Price, Luis Abreu and Marius von Sprei, "Zero Trust: A revolutionary approach to Cyber or just another buzz word?", Deloitte, 2021: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/risk/deloitte-cyber-zero-trust.pdf>

# 联系人

## 作者

### 白杰庭

德勤亚太金融服务业主管合伙人

中国香港

[tpagett@deloitte.com.hk](mailto:tpagett@deloitte.com.hk)

## 编著者

### Rob Galaski

副主席，金融服务业主管合伙人

德勤加拿大

[rgalaski@deloitte.ca](mailto:rgalaski@deloitte.ca)

### Duleesha Kulasooriya

执行总监，德勤领先创新中心

新加坡

[duleeshak@deloitte.com](mailto:duleeshak@deloitte.com)

### Radha Manogaran

总监，德勤领先创新中心

新加坡

[rmanogaran@deloitte.com](mailto:rmanogaran@deloitte.com)

### Mohit Mehrotra

合伙人，德勤摩立特

新加坡

[momehrotra@deloitte.com](mailto:momehrotra@deloitte.com)

### Soumak Chatterjee

合伙人，德勤管理咨询

加拿大

[schatterjee@deloitte.ca](mailto:schatterjee@deloitte.ca)

### Michael Tang

金融服务业全球数字化转型主管合伙人

加拿大

[mtang@deloitte.ca](mailto:mtang@deloitte.ca)

### Janice Tan

战略及解决方案经理，德勤大学亚太学院

新加坡

[janictan@deloitte.com](mailto:janictan@deloitte.com)

### Todd Roberts

合伙人，德勤管理咨询

加拿大

[toddroberts@deloitte.ca](mailto:toddroberts@deloitte.ca)

### Siddharth Rao

战略主管，德勤大学亚太学院

新加坡

[sidrao@deloitte.com](mailto:sidrao@deloitte.com)

### Frances Yu

德勤全球客户战略及应用设计主管合伙人

德勤管理咨询

美国

[francesyu@deloitte.com](mailto:francesyu@deloitte.com)

## 致谢

本文编制前，由德勤大学亚太学院的杰出团队主持开展了设计规划项目。项目为期七周，遵循以人为本的设计原则，共有40名德勤亚太同事参与。他们来自不同世代、不同文化背景和不同业务条线。感谢他们为设计规划未来价值转移系列报告所作的不懈努力。



# 中国联系人

## 吴卫军

德勤中国

副主席

金融服务业主管合伙人

电话: +86 10 8512 5999

电子邮件: [davidwjwu@deloitte.com.cn](mailto:davidwjwu@deloitte.com.cn)

## 陈明东

德勤中国金融服务业

管理咨询合伙人

电话: +86 21 3313 8868

电子邮件: [aldenchen@deloitte.com.cn](mailto:aldenchen@deloitte.com.cn)

## 张敏

德勤中国金融服务业

管理咨询合伙人

电话: +86 21 2312 7333

电子邮件: [jameszhangmin@deloitte.com.cn](mailto:jameszhangmin@deloitte.com.cn)

## 郑镇海

德勤中国金融服务业

管理咨询总监

电话: +86 21 3313 8768

电子邮件: [vincheng@deloitte.com.cn](mailto:vincheng@deloitte.com.cn)

## 王雙洋

德勤中国金融服务业

管理咨询总监

电话: +86 755 3637 6981

电子邮件: [sheldwang@deloitte.com.cn](mailto:sheldwang@deloitte.com.cn)

## 刘绍伦

德勤中国金融服务业

管理咨询合伙人

电话: +86 10 8512 5598

电子邮件: [shaolliu@deloitte.com.cn](mailto:shaolliu@deloitte.com.cn)

## 徐天石

德勤中国金融服务业

管理咨询合伙人

电话: +86 10 8534 2988

电子邮件: [kentxu@deloitte.com.cn](mailto:kentxu@deloitte.com.cn)

## 林延

德勤中国金融服务业

管理咨询总监

电话: +86 28 6223 7188

电子邮件: [vinlin@deloitte.com.cn](mailto:vinlin@deloitte.com.cn)

## 王世新

德勤中国金融服务业

管理咨询总监

电话: +86 10 8512 4805

电子邮件: [sxwang@deloitte.com.cn](mailto:sxwang@deloitte.com.cn)

## 黄丽娜

德勤中国金融服务业

管理咨询总监

电话: +86 21 3313 8992

电子邮件: [linahuang@deloitte.com.cn](mailto:linahuang@deloitte.com.cn)

# 办事处地址

## 北京

北京市朝阳区针织路23号楼  
国寿金融中心12层  
邮政编码: 100026  
电话: +86 10 8520 7788  
传真: +86 10 6508 8781

## 长沙

长沙市开福区芙蓉北路一段109号  
华创国际广场3号栋20楼  
邮政编码: 410008  
电话: +86 731 8522 8790  
传真: +86 731 8522 8230

## 成都

成都市高新区交子大道365号  
中海国际中心F座17层  
邮政编码: 610041  
电话: +86 28 6789 8188  
传真: +86 28 6317 3500

## 重庆

重庆市渝中区民族路188号  
环球金融中心43层  
邮政编码: 400010  
电话: +86 23 8823 1888  
传真: +86 23 8857 0978

## 大连

大连市中山路147号  
申贸大厦15楼  
邮政编码: 116011  
电话: +86 411 8371 2888  
传真: +86 411 8360 3297

## 广州

广州市珠江东路28号  
越秀金融大厦26楼  
邮政编码: 510623  
电话: +86 20 8396 9228  
传真: +86 20 3888 0121

## 杭州

杭州市上城区飞云江路9号  
赞成中心东楼1206室  
邮政编码: 310008  
电话: +86 571 8972 7688  
传真: +86 571 8779 7915

## 哈尔滨

哈尔滨市南岗区长江路368号  
开发区管理大厦1618室  
邮政编码: 150090  
电话: +86 451 8586 0060  
传真: +86 451 8586 0056

## 合肥

安徽省合肥市蜀山区潜山路111号  
华润大厦A座1506单元  
邮政编码: 230022  
电话: +86 551 6585 5927  
传真: +86 551 6585 5687

## 香港

香港金钟道88号  
太古广场一座35楼  
电话: +852 2852 1600  
传真: +852 2541 1911

## 济南

济南市市中区二环南路6636号  
中海广场28层2802-2804单元  
邮政编码: 250000  
电话: +86 531 8973 5800  
传真: +86 531 8973 5811

## 澳门

澳门殷皇子大马路43-53A号  
澳门广场19楼H-L座  
电话: +853 2871 2998  
传真: +853 2871 3033

## 蒙古

15/F, ICC Tower, Jamiyan-Gun Street  
1st Khoroo, Sukhbaatar District,  
14240-0025 Ulaanbaatar, Mongolia  
电话: +976 7010 0450  
传真: +976 7013 0450

## 南京

南京市建邺区江东中路347号  
国金中心办公楼一期40层  
邮政编码: 210019  
电话: +86 25 5790 8880  
传真: +86 25 8691 8776

## 宁波

宁波市海曙区和义路168号  
万豪中心1702室  
邮政编码: 315000  
电话: +86 574 8768 3928  
传真: +86 574 8707 4131

## 三亚

海南省三亚市吉阳区新风街279号  
蓝海华庭 (三亚华夏保险中心) 16层  
邮政编码: 572099  
电话: +86 898 8861 5558  
传真: +86 898 8861 0723

## 上海

上海市延安东路222号  
外滩中心30楼  
邮政编码: 200002  
电话: +86 21 6141 8888  
传真: +86 21 6335 0003

## 沈阳

沈阳市沈河区青年大街1-1号  
沈阳市府恒隆广场办公楼1座  
3605-3606单元  
邮政编码: 110063  
电话: +86 24 6785 4068  
传真: +86 24 6785 4067

## 深圳

深圳市深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518010  
电话: +86 755 8246 3255  
传真: +86 755 8246 3186

## 苏州

苏州市工业园区苏绣路58号  
苏州中心广场58幢A座24层  
邮政编码: 215021  
电话: +86 512 6289 1238  
传真: +86 512 6762 3338 / 3318

## 天津

天津市和平区南京路183号  
天津世纪都会商厦45层  
邮政编码: 300051  
电话: +86 22 2320 6688  
传真: +86 22 8312 6099

## 武汉

武汉市江汉区建设大道568号  
新世界国贸大厦49层01室  
邮政编码: 430000  
电话: +86 27 8538 2222  
传真: +86 27 8526 7032

## 厦门

厦门市思明区鹭江道8号  
国际银行大厦26楼E单元  
邮政编码: 361001  
电话: +86 592 2107 298  
传真: +86 592 2107 259

## 西安

西安市高新区锦业路9号  
绿地中心A座51层5104A室  
邮政编码: 710065  
电话: +86 29 8114 0201  
传真: +86 29 8114 0205

## 郑州

郑州市金水东路51号  
楷林中心8座5A10  
邮政编码: 450018  
电话: +86 371 8897 3700  
传真: +86 371 8897 3710



#### 关于德勤

Deloitte (“德勤”)泛指一家或多家德勤有限公司, 以及其全球成员所网络和它们的关联机构(统称为“德勤组织”)。德勤有限公司(又称“德勤全球”)及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体, 相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为及遗漏承担责任, 而对相互的行为及遗漏不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 了解更多信息。

德勤是全球领先的专业服务机构, 为客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾150个国家与地区的成员所网络及关联机构(统称为“德勤组织”)为财富全球500强企业约80%的企业提供专业服务。敬请访问[www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about), 了解德勤全球约330,000名专业人员致力成就不凡的更多信息。

德勤亚太有限公司(即一家担保有限公司)是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体, 在亚太地区超过100座城市提供专业服务, 包括奥克兰、曼谷、北京、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

德勤于1917年在上海设立办事处, 德勤品牌由此进入中国。如今, 德勤中国为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。德勤中国是一家中国本土成立的专业服务机构, 由德勤中国的合伙人所拥有。敬请访问 [www2.deloitte.com/cn/zh/social-media](http://www2.deloitte.com/cn/zh/social-media), 通过我们的社交媒体平台, 了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息, 任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构(统称为“德勤组织”)并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前, 您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何(明示或暗示)陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

