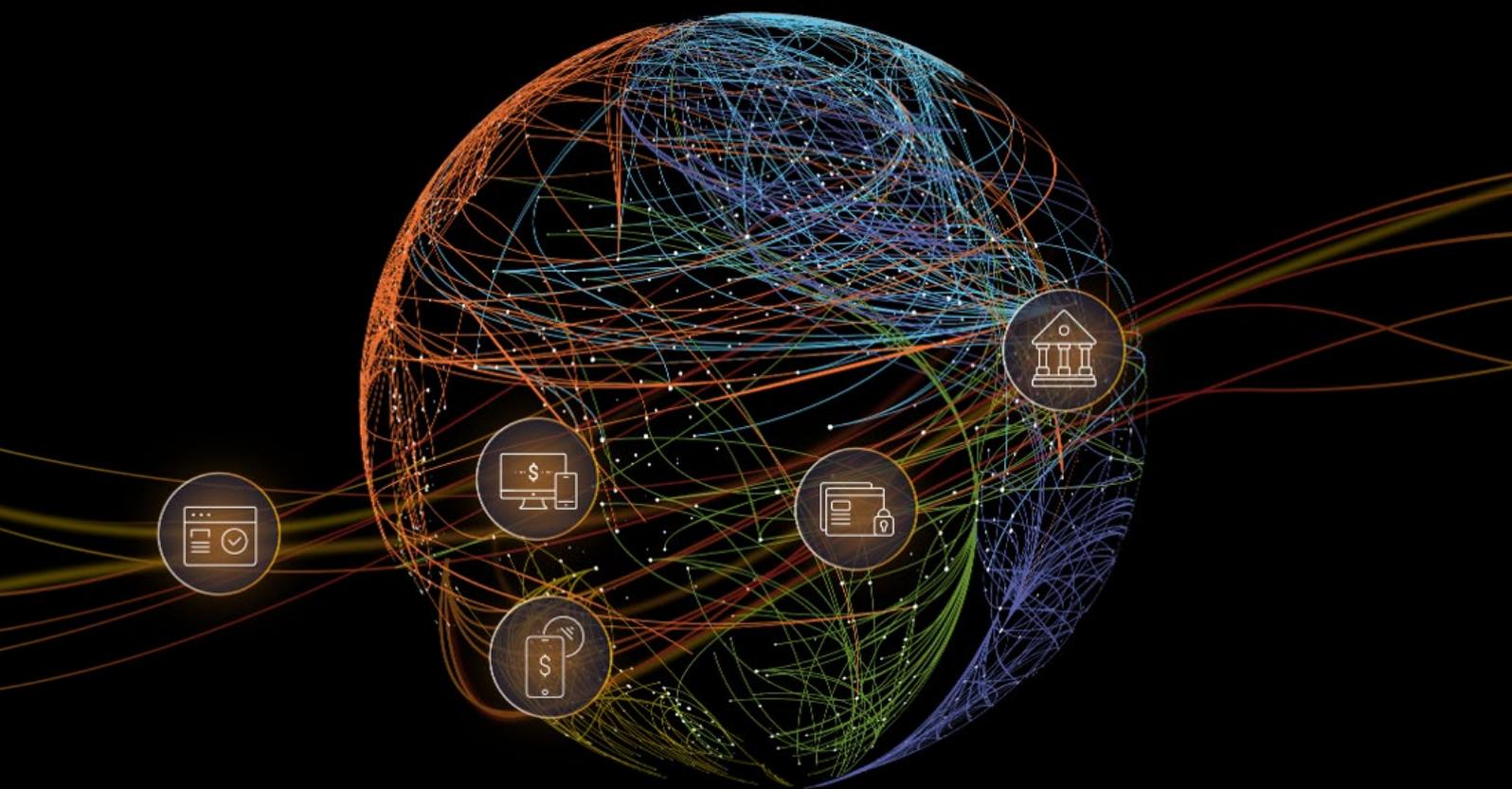


Deloitte.

德勤



未来价值转移
驱动金融服务新发展

因我不同
成就不凡

始于1845

我们的生活方式正加速向线上转移。我们通过在线平台购买各种产品，从生活用品和娱乐产品到主要的保险和投资产品等等，而新冠疫情加速了这一变化趋势。这些在线平台的应用范围越来越广，行业边界也越发模糊。以中国大型科技公司为例，这些公司为其庞大用户群体提供包罗万象的生活方式生态系统，并不断为用户带来新的金融产品和服务。

许多曾经只能由常规金融机构通过传统渠道提供的金融服务（如支付、信贷和资产管理），现在则已经直接嵌入到数字生态系统中供客户便捷地使用。公对公生态系统也呈现出相似的变化趋势。借助这些生态系统，大型科技公司和金融科技公司正逐渐取代现有的金融机构，成为金融服务的主要供应商，传统金融机构在新模式下正面临着被边缘化的风险。

同时，金融业也在持续应对不断扩大的价值定义，从单纯涉及法定货币，到对货币、实质资产、资产证券化等资产所享有的权益。但或许更重要的价值要素已经凸显，即生态系统中基础交易数据的价值。将这些数据的控制权从银行和大型科技公司手中转移，并赋权给客户，由客户决定如何从他们自己的数据中创造价值，并获取和转移价值。这一趋势不可阻挡，它将重新定义数字生态系统，并作为金融服务业的未来基础形态。

价值网络的崛起

科技发展日新月异，万物互联快速推进，这促进了多个领域（包括从制造业到媒体和娱乐业）的生态系统发生变革。更多参与者之间建立起了更丰富的联系，执行更为专业、甚至是全新的功能。这使得以前的点对点线性互动关系转变为多对多动态协作的跨行业价值网络。

价值网络能更好地收集和利用数据，从而为创新铺平道路，同时也能降低成本，改善服务，一定程度上缓解中断风险。¹ 在这些价值网络中，金融服务创新主要是为解决生态系统参与者之间的市场摩擦。最新示例包括支付服务提供商的演变、引入加密货币和波动较小的稳定币、数字钱包、资产代币化、引入开放式银行以促进数据访问和支持数据隐私、身份验证的自动化以及向数字金融服务转型。

但要解决行业核心问题并利用其中潜藏的机会，这些还远远不够。

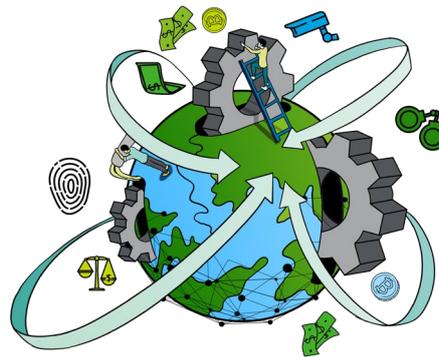
新兴技术和生态系统扩大了价值构成范围，加上各方力量推动赋予消费者对其数据的使用共享及其创造价值的控制，改变即将来临。

未来价值转移

数字形式的价值创造和标示将助推从价值链到价值网络的广泛转变。 因此，未来价值转移除了对货币和其他资产的数字标示外，还将包括对客户数据所产生价值的交换。

数字身份将是未来价值转移的关键赋能器和加速器。不仅个人和法人实体具有数字身份，渐渐的几乎所有商品和服务都有了数字身份。数字身份将物理世界和虚拟世界有效连接起来。作为这一切的基础，分布式账本技术提供了在不违反隐私法的情况下共享数字身份的方法，使个人和企业能够以安全简便的方式验证他们的证明文件，同时避免共享过多数据。²

金融服务创新主要寻求解决生态系统参与者之间的市场摩擦，但要解决行业核心问题并利用其中潜藏的机会，目前的创新还远远不够。



数字身份正从基于验证和完整性的静态概念转变为一个内容更加丰富多变的动态概念，囊括各类通过活动创造价值的详细情况，而不仅仅是活动来源等静态要素。

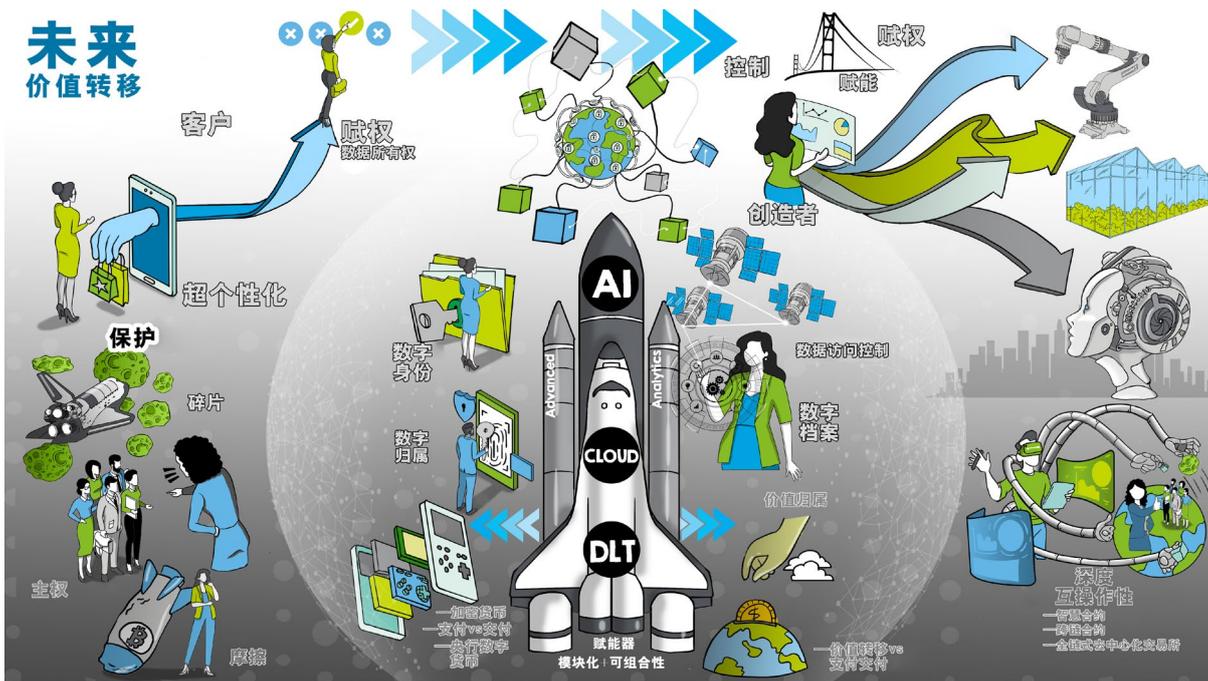
生态系统的每一个层面都有机会创造、获取和实现价值转移，再加上数字身份的广泛应用，良性循环因此形成。更多的活动将产生更详细的身份，更详细的身份进而产生更大的价值，而更大的价值将进一步催生更多的活动。

在未来价值网络中，数据的价值将由访问权而非所有权决定。其中一个日益增长的趋势即是把数据访问权与该数据的所有权分开，并通过法规和国家基础设施（比如欧盟的《支付服务修订法案第二版》（Payment Services Directive 2）、澳大利亚的《消费者数据权利法案》（Consumer Data Right）和新加坡的财务数据交换平台等）赋予消费者对其数据更大的控制权。



赋权的开端

数据的爆炸性增长为金融服务业和其他行业的人工智能赋能超个性化客户体验铺平了道路。³然而，随着客户逐渐意识到活动和其产生数据的价值，他们将不可避免地要求掌握更多的权利来自行创造、获取和转移这些价值。这将预示着客户赋权的新时代，数据访问的能力将决定数据的价值。



为与被赋权客户一起创造价值，从他们那里获取价值及为他们创造价值，就需要以新的方式看待金融服务业的许多传统组成部分。信贷提供、支付、保险、投资管理、托管和安全服务、交易和资本市场等领域的模块化趋势已为众多生态系统中的选择提供了基石。但是，被赋权的客户想要的不仅仅是选择，他们还希望创造、获取和转移自己的价值，并进行无缝管理。

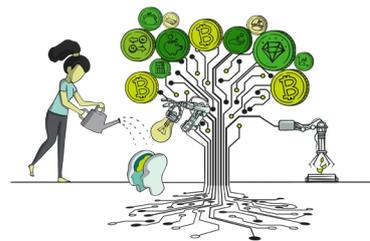
在未来的金融服务业中，创造者和客户之间的权利分配将更加平衡。不可替代币的发展便是这一新趋势的序曲，但这仅仅是个开始。赋权将意味着许多现有产品、解决方案和运营模式变得不合时宜。

现有参与者和新进参与者都将需要重塑自我及其创造和获取价值的整体方法。业界必须承认，为紧贴实际，金融服务业需赋能建立数字档案，以整合价值的创造、获取和转移。**在新型金融服务中，价值创造既产生于赋能，也产生于赋权。**

目标导向监管的演变

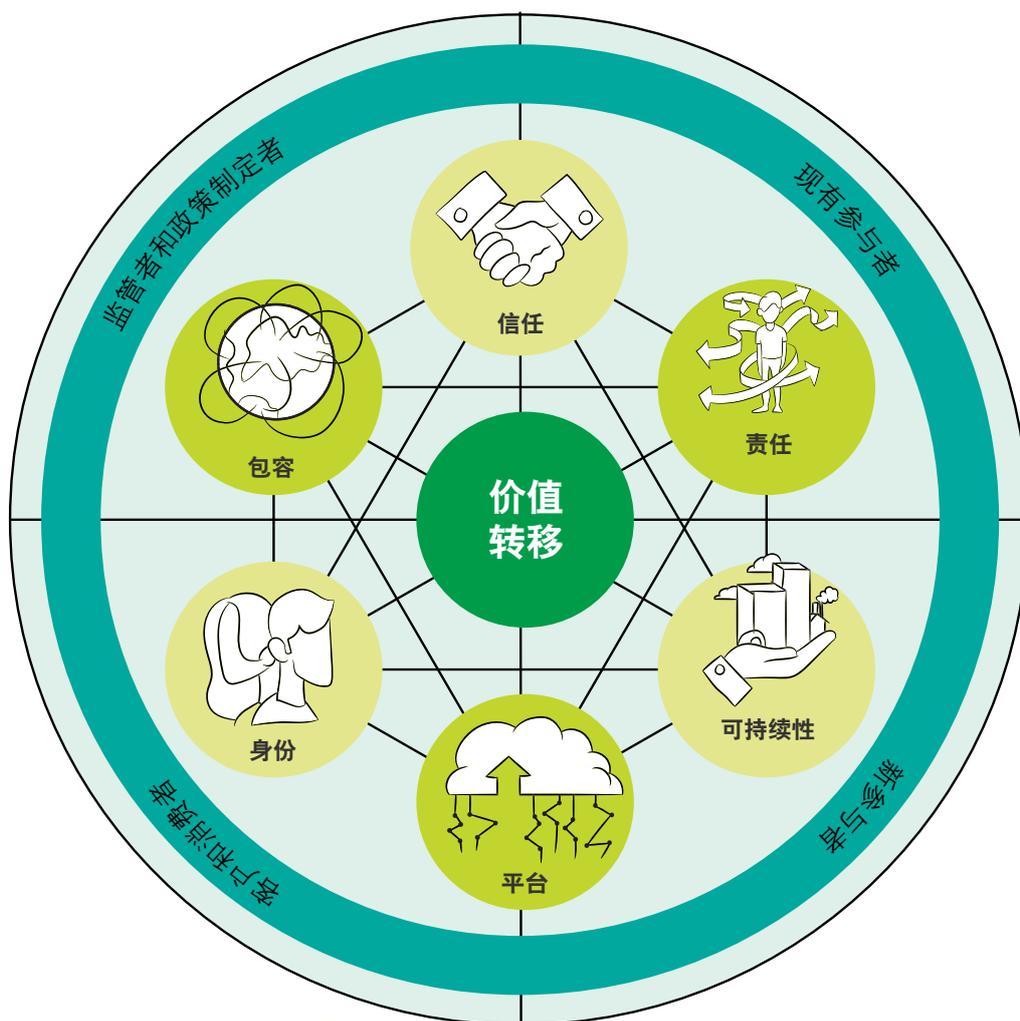
新进参与者（尤其大型科技公司）不可避免地将日益侵占金融服务业的传统领地。随着未来价值转移的兴起，基于实体的传统监管方法因愈发难以有效维持对金融服务活动的控制、监督和治理，将进一步受到挑战。监管机构将面临多方面的压力。在平衡保护需求和加快创新的任务面前，监管机构可能会考虑采用一种基于活动和“目标导向”的改良式监管模式，其中包括一套可互操作的政策、原则及以实现信任和透明来惠及公众为目标的监管模式。

监管机构和政策制定者都将面临去中心化金融的困境。去中心化金融在带来诸多好处的同时，也对公认社会规范构成了重大挑战，其中包括对监管、控制、透明和信任的固有侵蚀。目前，几乎所有旨在保护客户的监管似乎都阻碍了有望为客户带来裨益的技术部署。因此监管往往阻碍创新而非优化创新，比如，打击加密货币和稳定币的同时，加速采用中央银行数字货币的措施。个别司法管辖区着力推进中央银行数字货币，以维护主权。尽管中央银行数字货币潜在优势很大，但也可能带来重大系统性风险（比如破坏现有银行的稳定），因此需要谨慎管理。⁴

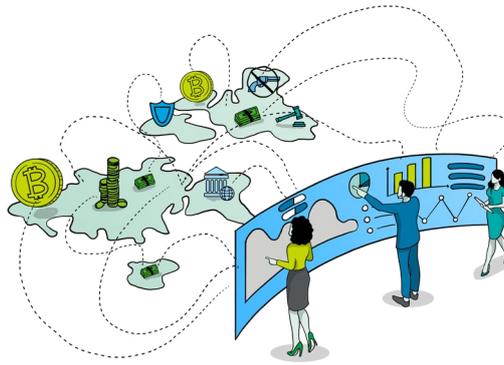


有一点至少能让监管放心，那就是未来价值网络将加强对客户的保护，即赋予客户选择权，使其能够通过选择创造和获取价值。但监管机构也必须考虑价值创造者。当资产和活动的价值以数字化的方式进行归属，再加上客户赋权的深化，这要求监管机构在保障价值网络中价值创造者的权利和为其提供保护中取得平衡。

各地政府不愿放弃司法主权加上地缘政治紧张局势持续将带来长期挑战，实现金融监管全球统一的乌托邦看似遥不可及。但同时也应看到一个良机，那就是利用造成挑战的先进技术，进一步确保法规的互操作性，从而支持现有参与者和新参与者境内境外活动的有效连接。

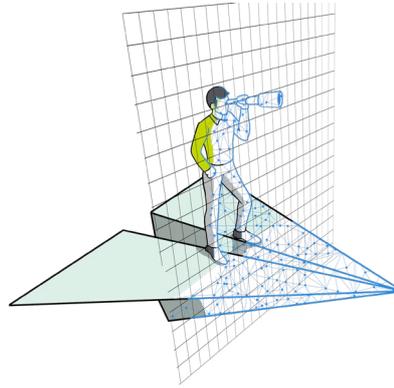


因此，金融服务业需要从根本上转变思路，并承认一个不可避免的事实：跨行业和跨活动同时进行价值创造、获取和转移将不可逆转地改变行业格局。**未来的金融服务或将由可互操作的价值创造、获取和转移节点组成，而世界各地的监管机构、客户、供应商和中介都将身处这一网络。**在互操作性上占得先机的网络运营商则很有可能成为赢家。



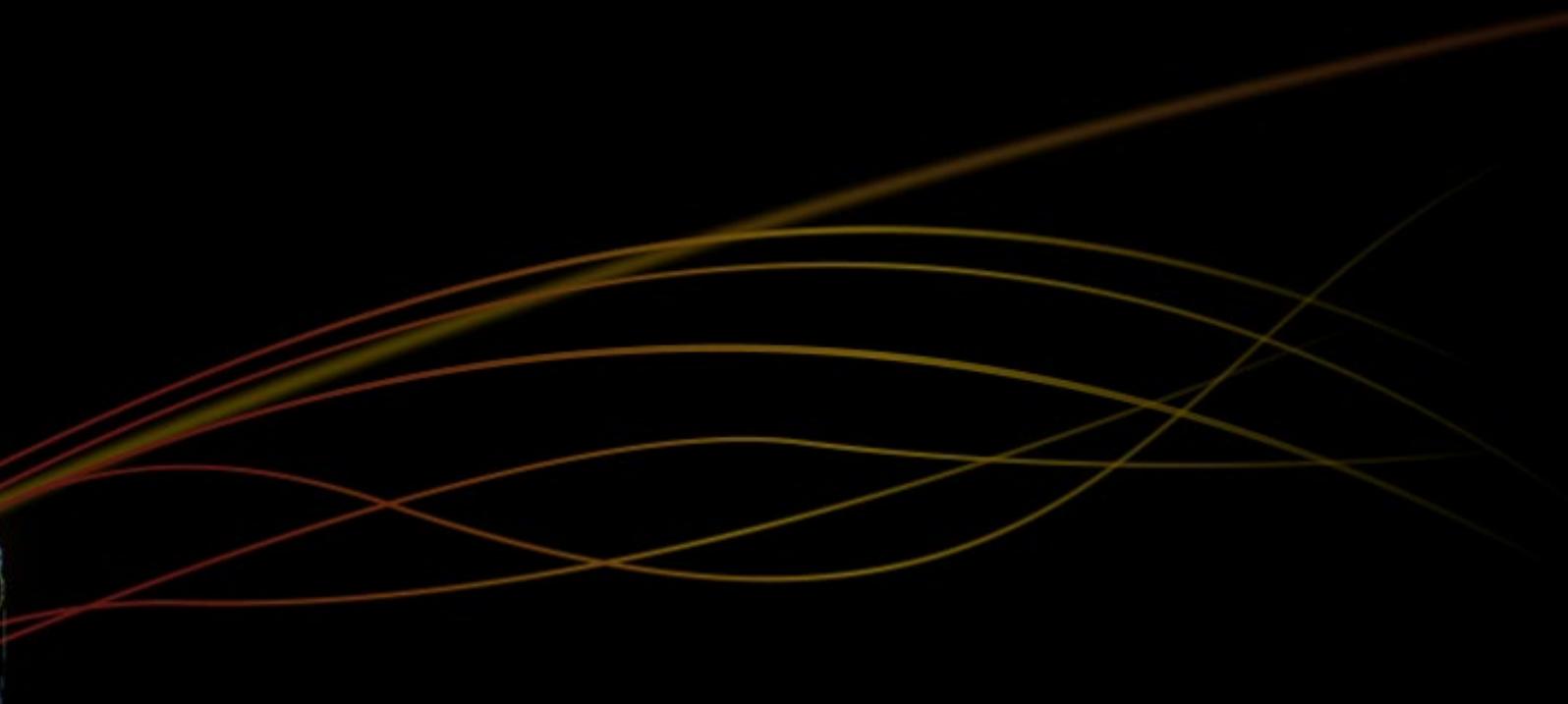
敬请期待

在接下来的系列文章和讨论中，我们将进一步从六大关键维度（包容、信任、责任、可持续性、平台和身份）深入研究未来价值转移的影响。我们还将分析在这一过程中关键利益相关者（客户、监管机构及政策制定者、现有参与者和新进参与者）所受影响。



尾注

1. Deloitte University, Supply chains and value webs,the Business Trends series, 2015.
2. The Institute of International Finance and Deloitte, Realizing the digital promise: Transformation in an ecosystem of regulators, BigTech, FinTech and more, 2020.
3. Deloitte Omnia AI, Connecting with meaning: Hyper-personalizing the customer experience using data, analytics, and AI, 2020.
4. The Economist, The digital currencies that matter, 8 May, 2021.



联系人

编著者

Soumak Chatterjee

合伙人，德勤管理咨询
加拿大
schatterjee@deloitte.ca

Rob Galaski

副主席，金融服务业主管合伙人
德勤加拿大
rgalaski@deloitte.ca

Duleesha Kulasooriya

执行总监，德勤领先创新中心
新加坡
duleeshak@deloitte.com

Radha Manogaran

总监，德勤领先创新中心
新加坡
rmanogaran@deloitte.com

Mohit Mehrotra

合伙人，德勤摩立特
新加坡
momehrotra@deloitte.com

帛翠莎

合伙人，数字化业务
中国香港
poselkowska@deloitte.com.hk

Siddharth Rao

战略主管，德勤大学亚太学院
新加坡
sidrao@deloitte.com

冼君行

德勤亚太区区块链主管合伙人
中国香港
psin@deloitte.com.hk

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

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

Todd Roberts

合伙人，德勤管理咨询
加拿大
toddroberts@deloitte.ca

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

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

刘绍伦

德勤管理咨询中国

金融行业解决方案服务领导合伙人

电话: +86 10 8512 5598

电子邮件: shaolliu@deloitte.com.cn

王琢

德勤管理咨询中国

副总监

电话: +86 10 8534 2253

电子邮件: zhuwang@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

南昌

南昌市红谷滩区绿茵路129号
联发广场写字楼41层08-09室
邮政编码: 330038
电话: +86 791 8387 1177

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

西安市高新区唐延路11号
西安国寿金融中心3003单元
邮政编码: 710075
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

因我不同
成就不凡

始于1845

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国30个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

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承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。

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个城市提供专业服务。

请参阅<http://www.deloitte.com/cn/about>了解更多信息。

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。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Designed by CoRe Creative Services. RITM0814137



这是环保纸印刷品