

区域动态（拉美和加勒比）

2023年6月第2期

巴西数字银行的发展与前景——以 Nubank 为例

导言:

巴西传统银行具有低效、手续繁杂、手续费较高等特点。而数字银行的出现则改变了这一局面,以 Nubank 为代表的新一代银行为巴西民众提供了更加高效、快捷、可及的金融服务,其经验和模式给巴西银行业带来了颠覆性的创新。目前,巴西已经成为世界上拥有数字银行账号最多的国家之一。

今年恰逢 Nubank 成立 10 周年,本期汇编将以 Nubank 数字银行的发展为例,回顾数字银行为巴西社会带来的巨大影响,呈现数字银行未来发展可能遇到的阻碍并对其前景作预测和展望。

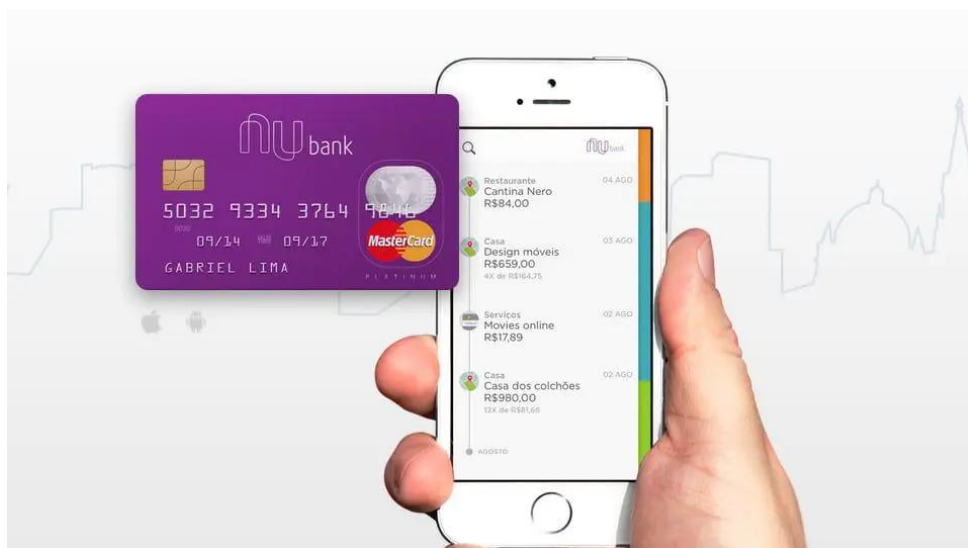
一、巴西支付宝——Nubank 的颠覆性创新

巴西数字银行 Nubank 是世界上最大的数字金融服务平台之一,为来自巴西、墨西哥和哥伦比亚的近 8000 万客户提供服务,利用专有技术和创新实践,为个人和中小企业提供创新的金融体验和解决方案,以其简单、直观、便捷、低成本、高效和人性化的服务,持续为提升拉丁美洲的金融可及性作出贡献。

Nubank 是一家诞生于 2014 年的巴西初创企业,但创始人大卫·卫莱斯 (David Vélez) 是哥伦比亚人。当卫莱斯于 2013 年搬到巴西时,他花了 6 个月的时间在银行开立账户。鉴于这次个人经历,他认为消费者需要一个数字化程度更高、障碍更少的金融企业, Nubank 建立之初的理念即简化开设银行账户的程序。于是,卫莱斯开始寻找能够支持其数字银行理念的合作伙伴,他招募到了爱德华·韦伯 (Edward Wible) 和克里斯蒂娜·荣克拉 (Cristina Junqueira) 。

根据创立理念，三位联合创始人战略性地确定了 Nubank 这个公司名。Nu 在葡语中的意思是“赤裸、原始的，不带任何偏见或先入为主的判断”，它显示了 Nubank 是一家透明化的公司，同时表达了其打破传统银行经营模式的战略意图。关于公司的定位，Nubank 在公司网站表示“Nubank 远不止是一家独立数字银行，它还是一个数字服务平台，同时也是金融科技公司、金融机构和支付机构。”

自创立以来，Nubank 推出了多种产品来提供便捷多元的金融服务。2014 年，Nubank 推出了它的第一款产品：Mastercard 信用卡，该产品完全通过手机应用程序管理，不收取年费，并提供优质的服务体验。这与当时巴西绝大多数的银行和信用卡发行商的糟糕服务体验形成了鲜明对比，同时触及到了传统信贷服务商忽视的部分社会阶层，在短短一年内就吸引了 40 万名客户，这一切都归功于免费且易用的应用程序，以及客户自发的口耳相传。

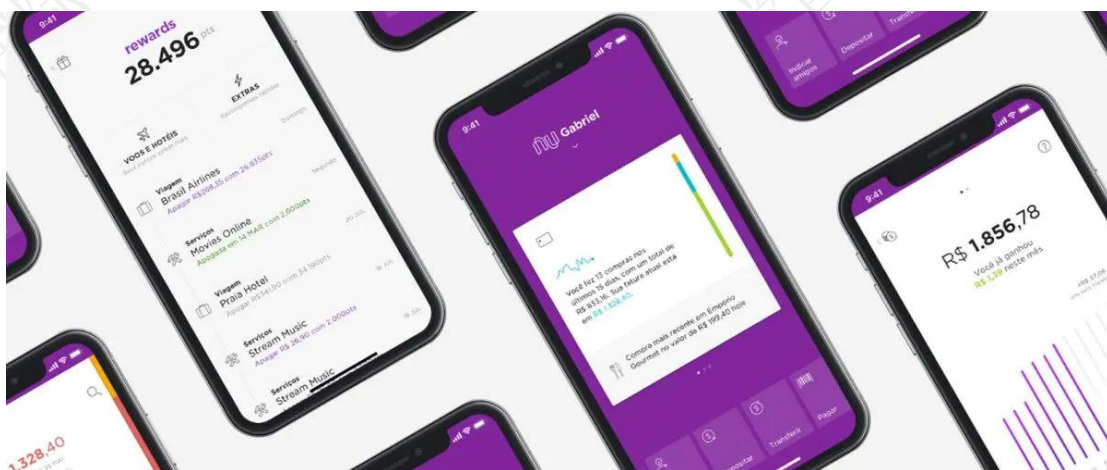


*图片来源：<https://www.startse.com/artigos/nubank-maior-fintech/>

2017 年，Nubank 获得了巴西的银行执照，推出了 NuConta 储蓄卡，其目的正是为了解决卫莱斯在 2013 年遇到的难题。NuConta 的目标是提供方便快捷的服务。通过让客户自如掌控账户，使客户能够进行免费、无任何限制的转账，使工资可轻松转入客户的 NuConta 账户内，也让客户通过手机应用程序，进行任何金额的收付款。NuConta 的最大优势就是开户过程实现了完全的线上化。Nubank 没有实体分行，这不但大幅降低了运营成本，还为新的账户持有者带来

了极大的便利。此外，Nubank 免除了对客户的信用分析，此举帮助加快了账户持有人数的增长，增幅达数百万人，体现了很强的金融包容性。

而在信用卡方面，Nubank 在 2017 年推出了 NuRewards，这是一个卡片积分计划，允许用使用该卡时积累的积分“抵消”某些类别的支出。目前，Nubank 已经和亚马逊、Netflix、Uber、MaxMilhas 和 Ifood 等服务商达成 NuRewards 数字银行奖励合作。



*图片来源: <https://www.startse.com/artigos/nubank-maior-fintech/>

自 2019 年起，Nubank 开始为数字账户客户提供贷款：整个签约、模拟、追踪和支付过程都由 neobank 应用程序完成。同年，Nubank 也开始提供法人账户和信用卡服务来满足企业需求。

2020 年，它推出了人寿保险产品 NuVida；2021 年，通过收购 EasyInvest，推出了投资产品 NuInvest；2022 年，推出了虚拟货币 NuCripto。

至此，巴西 44% 的成年人成为了 Nubank 的客户，其中 58% 的人将 Nubank 账户作为自己的主要银行账户，Nubank 在巴西拥有了近 7090 万名客户，客户总数高达 7460 万。

二、巴西数字银行的影响与未来展望

首先，需要指出的是，数字银行（Banco Digital）和金融科技（Fintech）并不是同一个概念。金融科技是“金融”和“技术”两个词的结合，指金融公司通过数字化技术提供金融服务或产品的商业模式，通常借助应用程序为客户提供金

融解决方案。而数字银行则是受巴西中央银行（Banco Central do Brasil，简称 Bacen）监管的、被授权为银行经营的机构，虽然没有实体机构，但依据国家法律、以银行的身份为用户提供投资、转账、支付、信用卡、保险、在线贷款等产品或服务。一般来说，后者需遵循比前者更严格复杂的法律法规监管。简单来说，所有数字银行都可以被视作金融科技公司，但并不是每个金融科技公司都是数字银行。

拉丁美洲和加勒比海地区的金融科技平台数量从 2017 年的 703 个增长到 2021 年的 2482 个，巴西贡献了这一数量的 31%。以 Nubank 为代表的新银行（Neobank）重塑了巴西银行业的格局，并以其特有的竞争优势重新定义了金融服务的运作方式。

2.1 数字银行的优势与影响

数字银行为**银行业从业者和用户（巴西民众）**均带来了深刻的影响。

2.1.1 对于银行从业者而言，数字银行模式能够带来以下两方面的竞争优势。

(1) 节约经营成本。与传统银行相比，数字银行只需很小比例的成本来服务客户。以摩根大通为例，2014 年在实体银行柜台进行每笔存款的成本为 0.65 美元，在自动柜员机进行存款的成本为 0.08 美元，而在移动端进行远程存款的成本仅为 0.03 美元，比第一种传统存款方式的成本少了 97%。数字银行不需要在实体分行上花费成本，因而，可以将节省的资金用于优化技术方案、降低手续费，甚至向用户提供激励返利，从而提升其市场竞争力。比如，Nubank 不向用户收取费用，它的利率在 2.75%和 9.99%之间波动，低于巴西平均利率。

(2) 拓展客户群体。在进入新市场时，数字银行不必首先花费资本和时间建立实体分行，搭建分支机构网络，而是能够凭借数字化渠道迅速扩大规模，克服行业准入壁垒。此外，数字银行还能开发那些传统银行未能“捕获”的潜在用户。通常来讲，收入来源较少、存款较不稳定的人群较难从传统银行获得信贷服务，因为传统银行多依靠历史财务信息判断用户的信用水平，不佳的账户表现或没有银行账户会给银行判断用户可信度带来困难。然而，数字银行能够依托强大的数字平台资源，通过以前不可能的方式访问替代性的信用数据，例如电信数据、电

商购物信息、公共事业或租金支付信息等。当上述信息不足时，银行甚至可以通过心理学测量数据判断一个人的信用度，例如创新评估公司（Innovative Assessments）就凭借在线心理测评和风险模型，为巴西多家银行提供无银行账户人群的信用评级服务。《拉美商业故事》（Latin America Business Stories）2023年1月发文表示，在理想情况下，银行将尽可能利用所有可用的相关信用数据，以便负责任地为客户提供最好的个性化服务；在未来，随着数字银行和开放银行业务的发展，替代性数据的使用会变得更加普遍，接受程度将获进一步提高。

2.1.2 从用户（巴西民众）的角度来看，数字银行的诞生大大提升了金融服务的普惠性，不仅优化了单个用户的使用体验，更在社会层面上使更多人享受到更优质的金融服务。这一点主要体现在以下几方面。

(1) 可及性。从覆盖率来看，目前巴西的5570个城市中，有44%的城市没有实体银行分行，而许多数字银行却能够100%覆盖全国。除上述无银行账户人群难获得银行贷款的限制外，银行网点数量少、分布不均的问题也使得用户难以获得充分的、优质的金融服务。用户时常需要在银行排起长队，同时少数银行垄断市场加剧了利率高企，金融服务对许多人来说可望而不可及，这进一步促进巴西出现“现金密集型”经济。巴西是世界上互联网和智能手机使用率最高的国家之一，这给数字银行的推广带来绝佳的条件，只需一部智能手机，便可享受存款、支付、贷款等银行服务。

(2) 便利性。有了数字银行，消费者可以不再排长队。摩根大通的研究员分析了在巴西不同银行开户的难易程度。其结果显示，在传统银行，信用卡的批准时间在1到21天之间，卡需要8到31天才能交付给客户；而在Nubank应用程序上注册一个账户需要20分钟，信用卡可以在1天内获得批准，卡在8天内交付给客户。相比之下，数字银行的服务效率更高，数字化功能没有时间限制，因此，客户可以24小时随时进行操作。想要获得投资的人可以在数字银行的应用程序中找到丰富多元的投资产品，根据自身情况筛选组合，无需寻找经纪公司。同时，所有交易和收入都可以通过手机监控，用户可以随时掌握账户动态。数字

银行对千禧一代尤其有吸引力，因为他们认为数字银行比传统银行更方便，所以他们比前几代人更少使用实体银行网点。

(3) 安全性。一方面，数字账户减少了用户前往实体机构和使用自助柜员机的机会，减少了抢劫和卡片克隆发生的可能。由于绝大部分交易都在数字账户中直接发生，大大降低了纸币的使用频率，从而规避了假币可能带来的损失。另一方面，数字银行还在某种程度上确保了家庭财务安全，因为数字化服务降低了人们获得信贷的难度，能够使更多家庭在经济危机、失业等情况下有更多转圜的希望。

此外，数字银行还给巴西民众和社会带来了其他好处。例如，数字银行等金融科技通过社交网络和电子邮件等，向人们传播金融领域的知识，增进了人们对于数字金融和相关话题的了解，有助于提升民众的“财商”。国际货币基金组织在2021年6月发布的一项研究，通过分析52个国家的数据，发现数字金融的包容性与更高的GDP增长呈正相关，即数字普惠金融能够加速经济增长。这表明，保证金融服务的可及性对确保巴西经济的可持续增长至关重要。

2.2 数字银行发展的障碍

尽管数字银行具有强大的优势，但其颠覆性的运作模式同时也为其发展带来一定的限制和挑战。

(1) 潜在客户缺乏信任。《CNN 巴西》(CNN Brasil)的文章指出，数字银行发展的主要障碍在于缺乏与客户的联系，无实体的经营方式意味着银行与潜在客户的接触有限，缺乏面对面的交流，这限制了数字银行的扩张。相比之下，传统的综合性银行更能凭借其良好的口碑和实体可感的线下机构网点赢得客户的信任。这说明，与用户建立更紧密的联系对于数字银行的发展非常重要。另一点需要强调的是，尽管数字银行能够通过电子渠道解决几乎所有问题，但在联系银行或金融公司时，部分客户仍希望寻求与真人的互动。

(2) 数据安全风险引担忧。数字银行提供的产品和服务都基于庞大的用户个人数据，这种模式虽然规避了假钞等传统诈骗或犯罪的发生，但也带来了新的

威胁。巴西媒体《Instituto Propague》2023年5月的文章指出，在巴西数字账户开户热潮下，网络安全成为用户关心的重要问题，除个人信息泄露的风险外，在线共享数据增加了遭受诈骗和欺诈的风险。超过三分之一的受访者表示，他们在过去12个月中曾是虚拟诈骗、欺诈、银行卡克隆和数据泄露的受害者。根据全球身份验证服务商 Veriff 的调查，身份欺诈占金融科技领域攻击的56%。可以明显看出，用户对开户等业务中密码和个人信息等数据的安全性有着更高的期待。

(3) 客户留存难度高。数字银行的用户多为快速简洁的服务所吸引，此外，用户还要求银行或公司处理和共享客户信息的方式更加透明。这意味着，一旦当前的服务不满足他们的期待，数字时代的客户们会毫不犹豫地转投另一家银行。根据贝恩 (Bain) 进行的一项全球调查，如果新银行的业务流程更简便，29%的消费者会更换银行。变更服务商的成本更低，面临的选择更广泛，这使得数字银行的用户黏性更低。

此外，巴西数字银行的运营与推广还面临着立法和监管机制不配套、更易受系统性金融风险影响、难以惠及非智能手机用户等阻碍。

2.3 数字银行发展的前景

尽管如此，整体来看，**巴西数字银行的发展前景仍是乐观的。**根据经济金融智库“官方货币和金融机构论坛” (Official Monetary and Financial Institutions Forum) 于2023年1月发表的文章，巴西的经济社会环境为数字银行和数字金融的发展提供了独特的优势。

(1) 广阔的市场。巴西的银行系统被少数几家银行垄断，银行资产集中度长期保持在较高水平。银行业的僵化和寡头垄断的问题制约了经济的发展，使得许多巴西人无法享受银行业务，而这批人正在寻找更好的选择，这意味着数字银行具有广阔的潜在用户群。

(2) 消费者偏好的变化。巴西的金融科技初创企业发现了消费者对传统银行的失望，并迅速跳出来提供更便捷、易获取的金融科技产品。巴西还有着根深蒂固的分期付款传统，分期付款的广泛使用始于20世纪50年代，已成为巴西民

众消费的主要特点之一。这种文化对数字金融发展十分有利，巴西以支付为导向的金融科技初创公司数量激增就很好地体现了这一点。

(3) 法律和政策支持。巴西联邦政府已经颁布了一系列举措，以促进银行业的良性竞争。首先是在 2010 年，通过引入竞争和降低零售商为信用卡和借记卡交易支付的费用，巴西减少了收单机构过高的利润，将节省下来的钱转移到客户身上，使用户受益。2013 年，巴西中央银行开始负责监管支付行业，肩负着确保所有支付卡品牌都能被所有收单机构接受的任务，同时通过一系列计划使民众能够享有更可负担的信贷服务。此后，支付行业的参与者数量激增，新产品不断涌现，这都促进了市场的竞争。

值得特别指出的是，2020 年 11 月联邦政府推出由中央银行运营的即时支付系统 Pix——消费者和商户可以通过二维码进行转账，这大大简化了线上交易的流程。Pix 不仅获得了迅速推广，而且深受好评。目前，约有 1.18 亿巴西人（三分之二的人口）使用 Pix。这一移动支付系统的广泛使用，也为数字银行的发展开辟了广阔空间。

此外，《CNN 巴西》还指出巴西数字银行的一个突出特点——用户多元化程度较高。在世界范围内，大多数数字银行用户是拥有高收入的男性，年龄在 25 至 44 岁之间。但在巴西，这一群体更加多元化，女性占 52%，而男性占 48%。一篇发表于 2021 年的论文分析了巴西从传统银行迁移到数字银行的用户画像，发现收入越低，迁移到数字银行的可能性就越大。这与世界上其他国家的情况有所不同，也意味着巴西数字银行发展具有独特的背景、广阔的空间和强劲活力。

展望未来，巴西数字银行的发展有两大趋势。

首先是自助服务现代化和流程自动化程度进一步加深。自助服务将成为未来银行业的主流。要成为未来数字生态系统的一部分，银行需要将其产品和服务与第三方应用程序和服务相集成。这不仅仅包括转账或查询账户余额的功能，还包括实时身份验证、面部生物识别、电子签名等技术的综合应用，借助科技进步使更高级的自助服务成为可能，实现从远程开户、自助注册到转账、借贷、购买保险等全链条服务的自动化。

其次是融合发展。数字银行需要与传统银行、金融科技公司和其他初创公司建立战略合作伙伴关系，力求使该生态系统的所有成员受益。一方面，传统银行拥有庞大的数据库，另一方面，金融科技公司主导着赢得客户所需的关键技术。通过这种合作，他们可以一起根据用户行为提供高度个性化的服务。此外，另一个趋势是，数字银行不再仅仅提供基础的银行服务，而是向客户提供更广泛的金融产品，从而提升用户的忠诚度。

总结来看：数字银行未来的道路充满希望。目前需要的做是解决上述阻碍增长的关键问题，并进一步证明数字金融的可靠性，最终以高效、便捷、安全和个性化的服务使全巴西社会受益。

注：本文摘自多家外文新闻媒体，不代表本公众号观点。

参考来源：

1. 巴西 Nubank 官网介绍
<https://international.nubank.com.br/pt-br/sobre/>
2. 巴西金融资讯网《ifinance》2019年4月22日文章《认识巴西最好的银行的发家史》(Conheça a história do melhor banco brasileiro)
<https://www.ifinance.com.br/nubank-conheca-a-historia-do-melhor-banco-brasileiro/>
3. 巴西创业平台 StartSe 官网 2023年5月19日资讯《Nubank 如何成为巴西最大的金融科技公司》(Como o Nubank se tornou a maior fintech brasileira?)
<https://www.startse.com/artigos/nubank-maior-fintech/>
4. 哈佛大学数字、数据和设计研究所官网 2019年9月24日文章《Nubank: 数字银行业》(Nubank: Digital Banking)
<https://d3.harvard.edu/platform-digit/submission/nubank-digital-banking/>
5. GYRAMAIS 网站 2022年10月12日文章《金融科技和数字银行的区别：是一回事吗？》(Diferença entre fintech e banco digital: será que são a mesma coisa?)

- <https://www.iugu.com/blog/impacto-dos-bancos-digitais>
6. IUGU 网站 2022 年 5 月 11 日文章《数字银行的影响: 金融科技与普惠金融》(Impacto dos bancos digitais: as fintechs e a inclusão financeira)
<https://www.iugu.com/blog/impacto-dos-bancos-digitais>
 7. CNN 巴西 (CNN Brasil) 2021 年 12 月 9 日文章《调查显示巴西是世界上数字银行用户最多的国家之一》(Brasil tem uma das maiores adesões a bancos digitais do mundo, diz pesquisa)
<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/brasil-tem-uma-das-maiores-adesoes-a-bancos-digitais-do-mundo-diz-pesquisa/>
 8. idwall 网站 2019 年 2 月 27 日文章《数字银行的六大挑战以及克服的方法》(Os 6 maiores desafios dos bancos digitais e os caminhos para superá-los)
<https://blog.idwall.co/os-maiores-desafios-dos-bancos-digitais/>
 9. Instituto Propague 网站 2023 年 3 月 9 日文章《数字银行正受到巴西消费者的青睐》(Bancos digitais caem no gosto do consumidor brasileiro)
<https://institutopropague.org/credito-e-banking/bancos-digitais-caem-no-gosto-do-consumidor-brasileiro/>
 10. Live University 网站 2023 年 3 月 20 日文章《数字银行的未来 | 了解更多相关主题》(O futuro dos bancos digitais | Entenda mais sobre o tema)
<https://liveuniversity.com/o-futuro-dos-bancos-digitais-entenda-mais-sobre-o-tema/>
 11. DigiTips 网站 2023 年 1 月 30 日文章《未来的数字银行: 作何期待?》(Banco Digital do Futuro: o que esperar?)
<https://digitips.com.br/banco-digital-do-futuro/>
 12. Exame 网站 2023 年 2 月 2 日文章《对于未来几年银行的 7 大预测》(7 previsões para o futuro dos bancos ao longo dos próximos anos)
<https://exame.com/bussola/7-previsoes-para-o-futuro-dos-bancos-ao-longo-dos-proximos-ano/>
 13. 《拉美商业故事》(Latin America Business Stories) 2022 年 1 月 14 日文章《巴西普惠金融的完美风暴》(The perfect storm for financial inclusion in Brazil)
<https://labsnews.com/en/articles/experts/perfect-storm-financial-inclusion-brazil/>
 14. 官方货币和金融机构论坛 (Official Monetary and Financial Institutions Forum) 网站 2023 年 1 月 24 日文章《巴西正在经历金融科技革命》(Brazil is undergoing a fintech revolution)
<https://www.omfif.org/2023/01/brazil-is-undergoing-a-fintech-revolution/>

15. Leila de Souza Martins; Cleverson Lopes Pereira; Patrícia Pereira Castro; Alice Guimarães Rainho; Ana Clara Fonseca Amaral 2022年6月27日合著论文《数字银行对巴西银行业的影响》(O Impacto dos Bancos Digitais no Sistema Bancário Brasileiro)
<https://congressosp.fipecafi.org/anais/22UspInternational/ArtigosDownload/3695.pdf>
16. Purva Khera ; Miss Stephanie Y Ng ; Sumiko Ogawa ; Ratna Sahay 2021年6月11日合著论文《数字普惠金融在释放增长吗?》(Is Digital Financial Inclusion Unlocking Growth?)
<https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2021/06/11/Is-Digital-Financial-Inclusion-Unlocking-Growth-460738>
17. Cristiano Gilberto Hartrampf 2021年论文《数字银行: 关于从传统银行迁移的客户属性的研究》(Bancos digitais : um estudo sobre os atributos dos clientes que migraram de bancos tradicionais)
<https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/73226>

编译: 付一诺、李晓晓

校对: 刘博宇

审核: 拉美和加勒比组