

研究报告

2017 年第 36 期

2017.03.22

执笔人：杨飞

yangfei_csjr@icbc.com.cn

法国巴黎银行“金融科技加速器计划” 解析及启示

要点

- 法巴自 2016 年起推出“金融科技加速器计划”（FinTech Accelerator Program），旨在发掘有潜力的初创型金融科技企业，为它们提供具体、实际的帮助，进而带动法巴数字化进程的加快。
- “金融科技加速器计划”对初创型企业提供为期四个月的“一对一”量身定做式的扶持与合作，这些企业会被匹配到法巴集团的证券、投资、保险、租赁、零售金融、财富管理等业务条线或附属机构，双方联合开展创新。
- 法巴的“金融科技加速器计划”为我们提供了一种拓展互联网金融的新模式，也就是将眼光放长远，不把金融科技企业当作竞争对手，而是去寻找与银行业务相契合、有成长潜力的企业，通过技术、资金等资源的输出，培育其发展壮大。倘若成功了，便可以对一手培育起来的金融科技企业持股或开展各类业务合作。通过这一过程，银行的数字化转型、新市场拓展、产品创新和客户服务将更加有的放矢。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

在欧洲，一些银行对金融科技企业的崛起持担忧和谨慎的态度，认为它们会破坏传统的经营生态。而与之相反，法国巴黎银行（BNP Paribas，以下简称“法巴”）却积极鼓励初创型金融科技企业的发展，支持它们各种创意和创新。法巴的这一态度和做法是同该集团的战略完全契合的，即依靠与金融科技企业的合作，实现数字化、创新化发展。法巴已将“2020 年建成数字化银行，从便捷性和安全性两个维度，提升客户体验”作为一项优先战略。本文剖析了法巴金融科技战略中最核心的“金融科技加速器计划”，梳理了其目标、特点、内容和案例，旨在为我行金融科技的推进和创新提供参考。

一、“金融科技加速器计划”的目标和特点

法巴自 2016 年起推出“金融科技加速器计划”（FinTech Accelerator Program），旨在发掘有潜力的初创型金融科技企业，为它们提供具体、实际的帮助，从而带动法巴数字化进程。法巴将以建设“未来银行”的视角，加快产品和服务创新，最终为客户提供更加满意和安全的金融服务体验。

“金融科技加速器计划”对初创型企业完全免费，且最初并无持股安排。为帮助初创型企业顺利孵化，法巴最高可向其投入 10 万欧元的启动资金（可转债）。基于“开放式创新”理念，法巴不会对初创型企业的业务发展做出任何排他性（独占性）条款限制。

“金融科技加速器计划”的实施由法巴集团旗下的子公司——哲翰管理咨询（L'Atelier BNP Paribas）具体负责，该公司在信息技术创新领域拥有丰富经验和前瞻性的判断，其使命是在战略上协助法巴及其客户完成数字化转型，激发各业务条线创新力，探寻新的利润增长点。

哲翰管理咨询已成立 37 年，在欧洲（巴黎）、北美（旧金山）和亚洲（上海）等三个主要地理区域设有子公司，目前涉猎交通、智慧城市、电子医疗、零售、金融科技等多个领域。它凭借延伸至银行业外的开放式架构而形成了独具一格的发展模式。作为“开放式创新”的组成部分，近期哲翰管理咨询又创立了金融科技实验室，汇集各类颠覆式创新者、企业和资源，进一步加快创新步伐。



二、“金融科技加速器计划”的实施和内容

“金融科技加速器计划”对初创型企业提供为期四个月的“一对一”量身定做式的扶持与合作，具体采用“四步法”进行孵化，即发起、加速、试验、投产。

哲翰管理咨询每半年选取不超过10家初创型企业，根据企业涉足领域的不同，匹配到法巴集团的证券、投资、保险、租赁、零售金融、财富管理等业务条线或附属机构，开展联合创新。在四个月的孵化期内，这些初创型企业既可直接获得法巴在业务、营销、融资、技术、财务、保险、银行、证券、法律、合规等多方面支持，还能共享法巴集团优质的投资人、合伙人、企业家等资源，同时还会接受哲翰管理咨询金融科技实验室及其专家的指导。孵化期结束后，法巴和初创型企业将努力把创新项目投向市场，赢取商机。

表1 “金融科技加速器计划”的核心内容

项目	内容
联合创新	每一家初创型企业都将匹配到法巴的某一业务条线，并在高管层的支持下，合作开展为期四个月的试验
咨询指导	法巴的业务咨询师将为初创型企业提供多方面的帮助，涉及业务、营销、融资、技术、财务、保险、银行、证券、法律、合规等
最高10万欧元启动资金	为帮助初创型企业完成计划，法巴最高可以向其投入10万欧元的启动资金（可转债）
免费办公场所	在巴黎市中心—WAI这一创新基地，为初创型企业提供办公场所
强大资源网络	初创型企业可获得法巴强大的资源支持，包括优秀的投资者、合伙人、专家、企业家等
技术支持	初创型企业可获得法巴及其技术伙伴提供的IT工具和服务

以2016年第一季“金融科技加速器计划”为例，共有140家初创型企业提交申请。经严格筛选，法巴从中选取了8家最优秀、最符合条件的企业进行孵化，包括二手车交易支付平台PayCar、人工智能创业企业Heuritech和区块链智能合约公司CommonAccord等。孵化结束时，每家企业的创新项目都取得了长足进展，并找到了主要合作伙伴，进入项目融资这一实质性阶段。

法巴已于 2017 年初启动第二季“金融科技加速器计划”。从报名情况看，这季初创型企业的创新项目主要集中在共享经济、区块链、资产管理、网上银行、P2P、账户聚合、人工智能、机器人和大数据分析等领域。

三、“金融科技加速器计划”的成功案例：PayCar

在法国，每年大约 1200 万人有二手车买卖需求，且大多采用传统的银行支票支付方式。这其中存在的问题是，卖家在收到卖车所得的支票后，无法核实真伪，而且要花费一周时间才能将支票变现，整个过程冗长、低效。PayCar 的出现为二手车买卖双方提供了一个快捷、安全、易行的支付解决方案，因此迅速得到了市场的认可。

PayCar 成立于 2015 年 3 月，它所打造的电子支付平台完全可以替代银行支票的使用，且不受时间限制，晚上和周末均可进行，同时交易资金实现第三方账户存管，规避了欺诈风险，保证了交易安全。每笔二手车交易达成时，PayCar 首先会核实买卖双方身份，而后买方在指定日期、按约定的价格将款项划入 PayCar 账户。买方经网站或手机确认收货后，款项会立即到达卖家账户。

2016 年初，PayCar 申请加入法巴“金融科技加速器计划”。经过大约 20 人的评审，PayCar 顺利通过筛选，开始接受孵化。

Paycar : buy and sell your used car safely

29.11.2016



图 1 PayCar 宣传页面



2016年3月，PayCar与法巴集团旗下保险机构BNP Paribas Cardif正式开启了四个月的“一对一”紧密合作。期间，双方针对二手车买卖的交易过程，提出一套综合性服务方案，弥补了现有产品的不足。即PayCar客户可以利用法巴法国零售银行部门（French Retail Banking）开具的电子支票，购买Cardif提供的车辆保险，或是获得法巴个人金融公司（BNP Paribas Personal Finance）提供的贷款。

去年11月，孵化期结束后，法巴集团上述三个部门又参与了PayCar的第一轮融资，总涉及金额130万欧元，将双方合作推向一个新的层次。PayCar的长期目标是成为市场上二手车交易的标准化支付模式。本轮融资将驱动PayCar在业务拓展和客户拓展上取得更快进展。

PayCar和法巴均从“金融科技加速器计划”中获益。一方面，PayCar在法巴的协助下，完善了业务架构，优化了产品策略。更重要的是，双方建立了独特的合作关系与默契。正如PayCar CEO Vincent所言，“如今所有的初创型企业都在寻求合作、融资或商业机会，而法巴的‘金融科技加速器计划’很好解决了全部问题。最初我们对法巴团队并没有特别期望，但他们所提供的服务和支持令人惊讶”。另一方面，法巴也精准地找到了新的业务机会，如电子支票、汽车保险、个人贷款等。同时，法巴还有更长远的战略意图。对于法国家庭，购买二手车是仅次于住房的第二大支出。法巴将此视为极具潜力的目标市场，与PayCar合作的一个重要目的是通过支付便利和支付安全的解决，助力二手车市场快速成长，以期在未来谋求更大的商业机会。

启示：法巴的“金融科技加速器计划”为我们提供了一种拓展互联网金融的新模式，也就是将眼光放长远，不把金融科技企业当作竞争对手，而是开阔视野，去寻找与银行业务相契合、有成长潜力的企业，通过技术、资金等资源的输出，培育其发展壮大。即使这一尝试失败了，银行面临的风险和代价也十分有限。倘若成功了，便可以对一手培育起来的金融科技企业持股或开展各类业务合作。由于银行和企业已经具有不少共同的基因和默契，双方更容易做到

协同发展、互利双赢。通过这一过程，银行的数字化转型、新市场拓展、产品创新和客户服务将更加有的放矢。