

数字化下的银行业务敏捷转型

——借助数字化转型快速实现业务敏捷转型

课程背景：

数字化背景下，很多银行存在以下问题：

- 不清楚金融科技如何影响银行数字化转型？
- 不清楚银行业务敏捷转型的方法与路径？
- 不了解银行业务敏捷转型标杆成功案例？

课程特色：

- 有实战案例
- 有原创观点
- 有精彩解读

学员收获：

- 学习银行业务敏捷转型成功案例。
- 学习金融科技赋能银行数字化转型。
- 学习银行业务敏捷转型的方法与路径。

授课老师： 坚鹏 中国银行业协会特聘讲师、银行数字化转型导师

培训对象： 银行参与数字化转型的职业人士。

课程设置时间： 6 小时

授课特点：

- 焕发精神、启发思考、激发行动

授课风格：

- 以案例的方式解读原创方法论
- 以互动的方式增强学员获得感
- 以咨询的方式提高培训实效性

课程大纲：

一、金融科技对银行的总体影响

1、数字化时代已经悄然来临（区块链、人工智能、大数据、云计算、物联网、

5G、移动互联网等数字化技术逐步成熟)

- 2、数字人民币主要影响及 7 大主要应用场景
- 3、2022 年 1 月，中国银保监会发布《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》
- 4、2022 年 1 月，中国人民银行印发《金融科技发展规划（2022-2025 年）》
- 5、银行数字化转型是什么？
- 6、银行“163”数字化转型整体解决方案
- 7、银行数字化转型未来会走向何方
- 8、银行数字化转型能够实现哪些目标

二、银行业务敏捷解码

- 1、什么是业务敏捷？
- 2、敏捷发展的四个阶段
- 3、数字化转型和业务敏捷的关系
- 4、业务敏捷的反馈循环
- 5、从 IT 敏捷走向业务敏捷
- 6、如何让 IT 和业务共同走向敏捷（3 种路径）
- 7、业务敏捷带来的三大人才挑战与机遇

三、业务敏捷转型四步法

- 1、第一步：诊断组织敏捷程度，建立转型基础
- 2、第二步：选择最佳项目和模式，推动敏捷试点
- 3、第三步：敏捷转型全行推广，最大化机制优势利好
- 4、第四步：深化固化敏捷变革，永葆敏捷文化

四、敏捷组织建立三层六维法

- 1、核心高管层
 - 1) 组织形式：组建跨部门的敏捷团队打破协同障碍
 - 2) 人才管理：建立“能者尽其才”的管理制度
- 2、中层管理者
 - 1) 职责范围：明确“端到端”的流程推进和最终交付
 - 2) 考核评价：变革考核体系，从 KPI 到 OKR 的转变

3、员工执行层

- 1) 工作方式：转变为“单线程”和“端到端”
- 2) 授权机制：优化授权体系、建立配套机制

五、银行业务敏捷转型案例研究

- 1、业务敏捷转型的三个故事
- 2、荷兰 ING 业务敏捷转型案例研究
- 3、平安银行业务敏捷转型案例研究
- 4、中原银行业务敏捷转型案例研究
- 5、招商银行业务敏捷转型案例研究

六、银行敏捷化数据中台与营销中台案例

- 1、以“数据中台+营销中台”为基础架构，支撑银行快迭代的精准营销需求
- 2、XX 营销中台的 8 大主要功能（包括活动平台、权益平台、SCRM、企业微信等）及相关特色应用案例
- 3、XX 营销 PaaS 平台工具包（包括客户、员工、管理层、业务部门、合伙人等）
- 4、场景化精准营销活动流程
- 5、王先生代发工资数字化营销案例
- 6、XX 数据中台的 7 大主要功能（包括多端数据可视化分析、智能决策、运营洞察、营销风控等）及相关特色应用案例
- 7、银行数字化营销成功案例分享（包括国有银行、股份制银行、城商行等）

七、实现业务敏捷的六大关键成功要素

- 1、要素一：明确敏捷转型目标
- 2、要素二：采取渐进式转型
- 3、要素三：鼓励员工积极参与
- 4、要素四：改变员工思维方式
- 5、要素五：提升数字化领导力
- 6、要素六：核心高管的决心

八、内容总结与行动计划

- 1、内容总结

2、心得分享

3、问答与交流

4、行动计划

练习：根据工作中存在的问题和实际情况制定行动计划