

解读商业银行数字化转型策略

课程背景：

从凭票购买粮油到刷手机买菜，改变的不只是支付方式，而是人的命运——

2018年习近平总书记新年元旦讲话。

中国金融改革与发展宜早不宜迟，宜快不宜慢——2018年博鳌 习近平总书

记讲话

近年来，国际和国内的领先银行纷纷全力投入数字化转型。截至2019年，中国互联网金融的市场渗透率已达62%，移动支付用户超过7亿人。IDC去年报告说，全球1000大企业里面，67%已经把数字化转型定为企业级战略。从全球来看，国际领先的外资银行平均每年投入税前利润的17%~20%用于数字化转型和创新。

思考：新冠疫情之后，商业银行受到了哪些挑战？

国内商业银行目前仍然习惯服务于高端的企业客户（2:8法则），但数字化时代打破了客户边界，可以通过数字化渠道触达所有客户群体（长尾法则）。长尾客群需要更加精细化地数字化运营能力：数字渠道获客、精准客户洞察、千人千面的营销、智能化的客户体验……。而传统商业银行物理网点本身存在大量的局限性，地理位置、营业窗口期、服务人员覆盖面，客户体验差。相比而言，移动化数字化的线上渠道可以提供无限触达能力、全时化服务、丰富的产品服务、良好的客户体验能力。

随着新冠疫情结束，世界经济金融格局将发生巨大转变，商业银行正面临一个难得的转型、融合和发展的机遇。这个机遇就是数字化，即将把人类带到智能时代的四项技术：A（Artificial Intelligence，人工智能），B（Blockchain，区块链），C（Cloud computing，云计算），D（Big Data，大数据）。现在越来越多的银行客户都将把数字化作为首要的接入方式，或者唯一方式，不再通过网点使用金融服务。商业银行从单一的网点渠道服务到如今的多渠道和全渠道业务。但是银行的中心仍然是基于网点的设计，与其他服务平台一样，银行来到了一个需要不断改变以适应后疫情时代，以及客户需求多变的时代。如果一家商业银行还不开始考虑**数字化变革**——没有找到合适的业务创新，那商业银行更大的危机即将来临。

课程特点：

1. 解读数字化银行的相关概念和应用，将给传统商业银行带来价值和改变。
2. 分析数字化银行的思维模式、经营模式、产品模式、风控模式、组织架构以及系统架构。
3. 数字化银行如何利用大数据、云计算、人工智能等特点，进行业务深度挖掘，提升金融服务的能力，发现新需求和增长点。
4. 通过成功案例分析，讲解商业银行如何将数字化进行落地实施。

课程大纲：

引言：什么是数字化浪潮

- 一、数字化浪潮汹涌而来
 - 1) 你没做错什么，是时代变了——门口的野蛮人
 - 2) “摩尔定律”带来指数级发展
 - 3) 新冠疫情加速银行转型
- 二、网络效率逻辑
 - 1) 数据智能逻辑
 - 2) 深度渗透逻辑
- 三、数字化为什么能颠覆的传统银行模式
 - 1) 超级平台现象
 - 2) 非对称发展
 - 3) 商业新物种
 - 4) 金融新生态
- 四、新技术全方位的深度渗透到传统银行转型
 - 1) 从银行 1.0 到 4.0 的演进和改造
 - 2) “移动支付”彻底改变了传统金融服务场景
 - 3) 垂直产业链的构建对银行业务的深度融合

第一讲：银行的心声与数字革命

- 一、破题：银行面临迫切的数字化转型
- 二、探究：银行数字化转型的意义与内涵
 - 1) 业务的变迁：对公业务萎缩、零售业务高速发展
 - 2) 渠道变迁：物理网点萎缩、移动化渠道发展
 - 3) 用户变迁：长尾客群经营
 - 4) 产品特点变迁：多维、高频、线上场景
- 三、分析：银行数字化转型的细分差异
 - 1) 数字化 1.0=最佳客户连接、业务线上化、移动化
 - 2) 数字化 2.0=共享化能力中心、业务敏捷能力
 - 3) 数字化 3.0=开放生态、场景金融
- 四、挖掘：数字化生产力的潜在价值
 - 1) 解密全球金融科技的十大趋势
 - 2) 攻守之道:赢得无边界经济竞争的胜利
 - 3) 他山之石:十大领先银行数字化创新实践
 - 4) 打造未来银行

第二讲：数字化银行的核心技术——大数据、算法、机器学习

- 一、大数据技术

- 1) 大数据基础概念
- 2) 大数据和人工智能的关系
- 3) 大数据解决的主要问题
- 4) 大数据将“精准”出并控制一切

实战案例分析：通过数据和算法预测客户行为

- 5) 如何通过在线化收集、处理海量数据
- 6) 数据挖掘结果如何展现——从“人找信息”到“信息找人”

实战案例分析：蚂蚁金服数字化风控模型

二、机器学习与算法技术

- 1) 机器学习基本概念——深度学习与非深度学习
- 2) 什么是算法：即企业经营的策略
- 3) 机器学习与算法的结合应用
- 4) 金融征信风控算法应用

实战案例分析：为什么蚂蚁金服征信效率非常高

第三讲：银行数字化转型路径与实践

一、传统银行与数字化银行有哪些区别？

二、数字化银行转型路径

- 1) 体验创新导入
- 2) 科技创新导入
- 3) 生态创新导入
- 4) 组织创新导入

三、数字化银行目标架构

- 1) 分布式微服务的架构
- 2) 异地多活的数据中心
- 3) 大数据+AI 智能中心

四、数字化银行的核心：全数字化业务敏捷模型

案例分析：蚂蚁金服敏捷能力搭建：业务敏捷中心 + 技术敏捷中心 + 数据智能中心 + 最佳实践+规范标准

第四讲：数字化银行的终局——跨越数字鸿沟

- 一、 数字化更是一种企业文化与思维的升级
 - 1) 树立第一性原理思维
 - 2) 树立互联网思维
 - 3) 树立数据驱动理念
 - 4) 树立大数据思维
- 二、 数字化嵌入式商业银行服务
 - 1) 适者生存——体验，不是产品
 - 2) 生存从顶层开始——技术第一，银行第二
- 三、 银行数字化和金融科技创新的“**3+1**”落地转型策略
 - 1) 策略一：建设全新商业模式
 - 2) 策略二：以客户为中心的现有业务数字化转型
 - 3) 策略三：全面布局金融科技及全新风险投资机会
 - 4) 一套全新的基础 IT 能力