

数字化转型下的银行业变局

课程背景：

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 2022 年，中国数字化对金融行业的市场渗透率已达 62%，移动支付用户超过 7 亿。在全球 1000 大银行中，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：当下各行各业的数字化转型中，商业银行将受到了哪些挑战？

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，通过数字化生态场景建设，泛在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。特别是近期召开的中央金融工作会议上，提出做好五篇大文章：**科技金融、普惠金融、养老金融、绿色金融、数字金融**。越来越多的银行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。

课程大纲：

前言：迎接数字化浪潮

- 一、数字化浪潮汹涌而来
 - 1) 你没做错什么，是时代变了
 - 2) “ChatGPT”带来的“降维打击”
 - 3) 新经济形式加速银行转型
- 二、网络效率逻辑
 - 1) 数据智能逻辑
 - 2) 深度渗透逻辑
- 三、如何落实中央金融工作会议方针
 - 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

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) 生态变迁：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

第二讲：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、 金融科技全方位渗透到传统业务场景
 - 1. Chat GPT——打造全方位数字化服务场景
 - 1) 生态圈与垂直产业链的构建银行业务深度融合
- 三、 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

第三讲：创新与搭建商业银行生态场景

- 一、 构建敏捷创新模式
 - 1) 敏：洞见+创新
 - 2) 捷：行动+迭代
 - 3) 数字化赋能：全面建立数据科学系统
- 二、 赋能用户及生态场景
 - 1) 超强感知能力：行为感知、情景感知
 - 2) 明智决策能力：包容性决策、增强型决策
 - 3) 快速执行能力：动态流程、动态资源
- 三、 场景搭建思路与案例
 - 1) 成本价值：高流量、长尾获客
 - 2) 体验价值：个性化、定制化、移动化
 - 3) 平台价值：多维、高频、生态

案例分析：15个经典生态场景创新模式