

《金融企业数字化转型方法与路径》

从战略顶层设计到生产运营实践

主讲：李福东

【课程背景】

随着互联网金融的兴起和新技术的不断涌现，传统金融机构面临着巨大的竞争压力。为了在激烈的市场竞争中立于不败之地，金融企业需要积极主动地进行数字化转型，以提高运营效率、降低成本、优化客户体验。然而，数字化转型并非一蹴而就，金融企业需要面对多个层面的挑战和难题。

首先，战略规划和顶层设计是数字化转型的基础，需要明确企业的数字化愿景、目标和发展方向。其次，技术选型是数字化转型的核心，金融企业需要选择适合自身业务需求的技术方案，并进行有效的技术整合和应用。最后，组织变革是数字化转型的关键，金融企业需要调整组织结构、培养数字化人才，以适应数字化转型带来的变革。

因此，本课程的背景是帮助金融企业解决数字化转型过程中的各种挑战和难题，提供实用的方法和路径，以指导金融企业顺利实施数字化转型。通过学习本课程，学员将能够全面了解数字化转型的重要性和价值，掌握数字化转型的关键要素和方法，为金融企业的数字化转型提供有力支持。

本课程主要分为三大部分：

第一部分：侧重数字化转型战略规划与顶层设计，分别介绍数字化战略规划方法、数字化战略地图以及对应的衡量指标设计方法；

第二部分：侧重数字化架构设计及业务创新方法，分别从业务架构与 IT（数字化）的有机融合以及数字化技术（物联网、云计算、大数据、人工智能等）驱动业务创新的方法进行讲解；

第三部分：侧重组织保障，包括数字化转型人才培养与组织变革两个方面，分别介绍数字化转型人才体系要求、跨界复合型人才培养方法以及敏捷型组织体系构建方法；

本课程以数字化转型相关的行业最佳实践案例、国际标准化体系框架等为参考指引，以数字化转型模型工具为实操演练抓手，让学员在案例中受到启发，并借助方案研讨的形式，对金融企业数字化转型的思路和方法形成系统化、可操作、可落地的理解和认识，有效指导金融企业数字化转型升级。

【课程收益】

- 掌握从战略到运营的数字化转型顶层设计思路与方法；
- 掌握业务与 IT（数字化、数据化、智能化等）融合创新的方法；
- 掌握数字化转型对人才培养、组织变革、考核管理方面的新要求。

【课程特色】 案例与场景式教学；逻辑清晰、系统化、一体化、闭环、可操作性强。

【课程对象】 金融企业中高层管理人员、数字化转型战略领导者/推动者

【课程时间】 1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、运筹帷幄：数字化战略顶层设计

1、数字化战略规划方法

- 从战略规划到年度业务计划
- 数字化战略目标蓝图设计
- 数字化现状与差距分析
- 数字化战略实施规划

案例：华为、中国移动、某金融企业

工具：数字化转型体系框架（房子模型）、业务领导力模型

2、战略地图与指标体系设计

- 平衡计分卡与战略规划
- 从战略目标到衡量指标
- 从衡量指标到行动方案
- 从关键成功因素到关键绩效指标

案例：某航空公司、某金融企业

工具：战略地图、平衡计分卡

二、数智驱动：数字化架构设计与业务创新方法

1、业务运营架构设计方法

- 业务流程框架及其应用
- 业务流程分层分类方法
- 基于架构框架的指标设计

案例：中国电信、某金融企业

2、信息技术为业务发展赋能

- 数字化生命体赋能业务发展
- 数字化能力提升五步飞轮
- 数字化流程管理四步飞轮
- IT赋能业务的5高1自目标

案例：中国移动、某金融企业等

工具：数字化能力诊断模型、数字化流程成熟度模型

三、组织保障：数字化转型人才培养与组织变革

1、数字化转型人才培养

- 数字化转型人才体系（橄榄模型）
- 数字化转型专业人才体系（三维矩阵）

➤ 跨界复合型人才培养方法

案例：华为、中国联通、某科技企业

2、数字化转型与组织变革

➤ 敏捷型一体化组织构建方法

➤ 扁平化组织的绩效考核方法

➤ 创新突破 OKR 与卓越运营 KPI 相结合

案例：谷歌、华为、某金融企业