

银行的未来+未来的银行：新时代商业银行战略变革与转型发展之路

梁力军 副教授

一、课程背景

5 当前,云计算(Clouding Computer)、大数据 (BigData) 、区块(BlockChain)链、移动互
联(Moven Internet)、人工智能 (AI) 、物联网 (IOT) 等新一代 ICT 技术在金融及银行
业中的持续创新和深度应用,开创了金融科技时代。数字金融时代的来临,给银行业带来了
全新的挑战和机遇,尤其是在银行经营和运营模式改进、获客与引流渠道变革、系统架构、
风险管控、基础设施建设、系统开发、运行维护等领域均提出新的要求。

10 而银行 4.0 时代的到来,金融业不再只是单纯的应用科技,而是从根本上改变了金融的业
务模型和运营模式。那银行是否会消失?银行员工是否会面临大规模失业?银行的未来在哪
儿,银行的未来发展会走向什么方向?未来的银行应如何继续生存和发展?

面对复杂的新型金融生态环境和 VUCA (波动、不确定、复杂与模糊性) 的新常态,商业银
行应如何势而为,实现银行战略变革和转型发展,这些都需要银行业进行系统性思考和构建
15 科学的银行战略发展规划。

银行战略是银行发展的长期性和全局性的规划,它具有显著的复杂性、风险性、竞争性、稳
健性和动态性等特征。商业银行战略是一个统一的战略体系,不仅涵盖银行整体层面的总体
战略,而且涉及治理层云、职能层面、运营层面、科技层面多个方面的战略。

本培训面对商业银行战略变革和转型发展的切实需求,基于 ABCDG 等新兴技术和银行
20 4.0 (第一性定律)、金融“新基建”等新常态,重点分析商业银行应如何更好的“知己知彼”,
并科学地设计、制定和实施战略规划,从而实现“借势而为、顺势而为”!

二、课程时长

本培训计划时长为 1 天 (6 小时)。

上半场主题:新常态下的商业银行发展与变革 (3 小时)

25 下半场主题:商业银行战略规划的制定和实施 (3 小时)

三、授课对象

商业银行、互联网公司、类金融企业等机构的战略规划(管理)部门、信息技术部、电子银
行部、网络金融部、风控合规部、运营管理部、零售业务部和公司业务部等总分行相关部门
的管理者、技术人员和业务人员等。

四、授课形式

课件讲授：制作培训课件，并以课件作为授课主线。

视频解析：通过播放商业银行实施战略变革的相关视频，引发并组织参训人员对银行转型发展进行思考和讨论。

5 案例分析：通过解析中外商业银行的战略变革和转型发展，引发参训人员思考。

情景设置与实战演练：通过预设金融场景或引入真实场景，运用头脑风暴法和团队讨论方式，进一步提升参训人员的战略变革思维。

五、课程收益

10 本培训从银行面临的新常态入手，系统性解析国内外商业银行战略变革和转型发展情况，并提出科学构建商业银行战略规划的相关建议。

其主要课程收益如下：

第一，本培训既具有宏观高度、也具有与时俱进的知识拓展性和实施指导性。

第二，本培训可有力开拓参训人员的战略思维、开放思维和互联网思维，使参训人员能够清晰认知银行战略规划与转型发展之路。

15 第三，本培训可为商业银行设计、制定和实施战略规划，提供重要的参考和指导。

六、内容框架

（一）新常态下的商业银行发展与变革

1. 银行业面临的新常态

- 20
- (1) 疫情非常态的影响
 - (2) 银行 4.0 时代的到来
 - (3) 银行新基建与金融新生态环境

2. 银行业转型发展之路径

- (1) 国际银行业的转型发展
- 25 (2) 国内银行业的转型发展

（二）商业银行战略规划的制定和实施

1. 银行战略规划体系认知

- (1) 银行战略规划内涵
- (2) 银行战略规划层次

(3) 银行战略规划的制定与实施流程

(4) 银行战略规划的价值

(5) 当前银行战略规划的问题

2. 银行战略规划案例解析

5 (1) 国际银行业战略规划案例解析

□ 德意志银行战略规划案例及解析

□ 巴克莱银行战略规划案例及解析

(2) 国内银行业战略规划案例解析

□ 工商银行战略规划案例及解析

10 □ 建设银行战略规划案例及解析

□ 招商银行战略规划案例及解析

□ 平安银行战略规划案例及解析

□ 民生银行战略规划案例及解析

□ 微众银行战略规划案例及解析

15 □ 城市银行与农信银行战略规划案例及解析

(3) 银行战略规划的设计与实施

□ 银行战略规划要素

□ 客户结构与资源调整

□ 明确核心价值观

20 □ 科学划定银行战略边界

□ 科学制定关键绩效指标

□ 营造强大的创新能力

□ 科学的银行企业文化与发展理念、愿景

□ 提升银行资本运作能力

25 □ 银行战略规划实施层面

□ 公司治理层面

□ 部门职能层面

□ 运营管理层面

□ 技术科研层面

□ 业务导向层面

□ 银行战略规划的实施方向

□ 数字化金融战略

□ 敏捷金融战略

5 □ 场景金融战略

□ 开放金融战略