

# 新常态下银行数字化转型规划与实施路径解析

梁力军 副教授

## 一、讲座背景

5 金融依旧在，银行不在来？未来的银行将会演进成为怎样的形态、怎样的模式？银行的未来，如何走？如何打造一条致胜之路？

当前，商业银行面临着瞬息万变的金融环境，处于更加复杂的金融新生态中。以 ABCD+5G 为代表的新兴技术（A：人工智能；B：区块链；C：云计算；D：大数据；G：5G 技术）也在不断发展演进和创新应用，为商业银行的数字化转型发展提供了坚实的驱动  
10 力。

中国银行业已全面步入 4.0 时代，现代金融服务已经出现了“三无”特征——即无处不在、无时不在、无所不在（“三无”金融）。商业银行如何通过金融科技来实现银行的流程、服务、模式、经营与管理的多维数字化转型，是当前商业银行所必须重点考虑的关键命题。

面对 VUCA（波动、不确定、复杂与模糊性）的新常态，越来越多的商业银行已经开始部署  
15 和启动银行数字化战略，以其赢得先机和竞争优势，但究竟数字化转型路在何方？如何才能更好的运用金融科技等有限资源来实现银行经营与运营的健康、良性发展？

## 二、讲座内容

本讲座内容以期解决银行数字化转型方面的宏观和微观两个问题：

第一是，商业银行的数字化转型蓝图如何画？主方向在哪儿？

20 第二是，商业银行金融科技创新的主战场在哪儿？具体怎么打？

本培训内容将紧密结合商业银行转型发展过程中所面临的银行 4.0 发展、金融新基建和疫情非常态，围绕商业银行数字化转型战略如何寻找突破点和主攻方向的需要，从商业银行当前发展中面临的短板问题作为剖析切入点，提出如何打造“数字银行”的发展战略与战术策略。

### （一）银行 4.0 下数字化转型之背景与意义

25 1. 银行 4.0 下银行之转变：从 1.0 走向 4.0

2. 银行数字化转型之背景：金融新基建与金融新常态

（1）金融科技与新基建

（2）数字化金融环境：金融科技 ABCD+5G 技术

3. 金融监管环境（强监管时代与监管科技应用）

#### 4. 数字化转型的意义与价值

### (二) 国际先进银行及互联网公司的数字化转型实践

#### 1. 转型总体战略与模式、方向与路径

#### 2. 信息技术在数字化转型中的作用

#### 5 3. 数字化典型转型案例

##### (1)花旗银行案例

##### (2)富国银行案例

##### (3)安快银行案例

##### (4)IBG D IRET 案例

#### 10 (5)互联网银行类案例：直销银行+开放银行

##### (6)亚马逊案例

### (三) 国内互联网公司的数字化发展借鉴：知己知彼 借石攻玉

#### 1. 电商平台的金融数字化转型发展案例与借鉴

##### (1)阿里巴巴：以支付为中心的八爪鱼战略

#### 15 (2)京东：京东金融的系列数字化 - 白条+金条+金库

##### (3)拼多多：社交型电商平台

##### (4)苏宁：线下与线下的生态金融

#### 2. 社交平台的金融数字化转型发展与借鉴

##### (1)微信金融：获客+流量+金融

#### 20 (2)新媒体金融：抖音+快手上的银行比拼

#### 3. 互联网保险与互联网消费金融的数字化转型发展与借鉴

##### (1)三马金融：互联网保险

##### (2)互联网消费金融：新蓝海

### (四) 国内互联网银行数字化转型发展案例解析发展

#### 25 (1) 国内互联网银行业 SWOT 解析：困境+机遇+挑战

#### (2) 国内互联网银行之金融科技运用与产品对比

□ 浙江网商银行：电商生态+金融生态+支付生态

□ 微众银行：从微粒贷看线上数字引流；点对点平台金融（微业贷+微车贷+微粒贷等）

□ 新网银行：线上信贷主打的定制化金融平台（好人贷+创客贷）

□ 苏宁银行：面向小 B+小 C 的供应链金融平台

□ 武汉众邦银行：线上理财为重

□ 百信银行：直销银行（百度钱包+零钱 PLUS）

(3) 国内互联网银行业数字化风控策略

## 5 (五) 国内银行同业的数字化转型发展借鉴

1. 国内银行业数字化转型现状：

(1)战略规划层面：各类银行的数字化转型规划

(2)科技实施层面：ABCD+5G 推进+网点转型

(3)数字产品层面：开放银行+直销银行+智能金融+线上金融+支付结算

10 (4)跨界合作层面：技术合作+平台合作+场景合作+数据合作

2. 国内银行数字化转型案例解析：

(1)工商银行：智能金融 - 融 e 金融系列

(2)平安集团：生态金融+综合金融数字化+平安一账通

(3)中国邮政：邮储银行+邮政业务+邮政保险的数字化普惠金融

15 (4)建设银行：5G 智能银行建设（智能银行+智慧银行）

(5)招商银行：金融数字化转型发展（一体两翼的轻银行战略）

(6)其他银行

## (六) 银行数字化转型规划与实施路径

1、数字化转型规划思路

20 □ 战略目标实施与组织结构优化

□ 金融科技创新与数字风控运用

□ 运营+业务+信息流程银行改造

□ 经营思维理念与运营管理转型

□ 物理网点转型与线上金融推进

25 2、数字化转型四种实现路径

(1)银行系统与金融功能优化与改进：银行 4.0 第一性定律的严格遵行 - 科技为先+功能为王！

(2)打造社交金融平台，形成情感金融：让银行走近客户，让客户融入银行！

(3)重点发展数字金融：以内外数据为基础，进行双线场景的打造与互嵌，实现数字化的客户画像+精准营销+数字化风控

(4)重新重视场景金融：线上与线下、内部与外部场景的自建+多维合作（邮件、抖音、APP等多渠道场景合作）

5 (5)流程银行+敏捷金融：业务、运营、管理之间的数据流动无缝对接，实现多流程的敏捷化、简化

(6)开放金融：流程与系统、功能、思维的开放！

#### 4、数字化转型发展实施重点领域

(1)让金融更加普惠：家庭金融+老年金融+亲子金融等

10 (2)让金融深入人心：教育+旅游+理财+交通出行等

(3)让金融服务企业：中小企业供应链金融（互联网平台）

(4)潮汐资金的掌握：企业财资的线上管理（数据说话）

(5)社区金融+便利店金融：金融要有情感，金融要有双线

### 三、课程时长

15 本培训计划时长为 1 天（6 小时）。

### 四、授课对象

各类（级）商业银行、互联网公司、类金融企业等机构的领导管理层、信息技术部、电子银行部、网络金融部、风控合规部、集中运营部、零售业务部和公司业务部等部门的管理者、技术人员和业务人员等。

### 20 五、授课形式

现场讲授。

### 六、讲座收益

25 本培训将既具有宏观高度、也具有与时俱进的知识拓展性，从银行转型发展战略、互联网理念、金融科技创新应用等方面，可以有力开拓银行人员的数字金融思维、开放思维和互联网思维，使商业银行能够清晰认知数字银行打造之路，并可借鉴互联网平台、同业银行的数字金融、数字服务、金融科技应用情况（如直销金融、智能金融、场景金融、开放金融和无感金融等），全面引导商业银行在银行服务、银行营销、银行风控等转型发展方面的数字化思维。