

从智能走向智慧：银行网点数字化建设及实施路径

梁力军 副教授

一、课程背景

5 当前银行 4.0 发展态势下，各类商业银行都运用金融科技手段加速了银行数字化型。作为银行服务社会公众的重要渠道——营业网点，也在进行智能化转型，各类具智能化的 ATM 机、VTM 机、综合一体化等现代设备布放于了网点内。但需要指出的，银行网点的“包装”或“硬件”在形式上发生改变的同时，银行网点服务于社会公众和企业的“内核”功能没有改变。需要指出，未来银行业将由科技业主导变革，引来创新火苗，而金融从业者必须掌握
10 第一定律(First principle)，从根本上解决目前银行业弹性不足的现况，才得以将金融服务带向更高阶。

那么，在“功能为王”的第一性定律指引下，如何根据客户的“痛点”和“难点”来重构银行网点？什么是真正的智能银行网点？如何进行银行网点的智能化转型？其具体实施路径空间是怎样的？

15 本课程将通过解读什么是银行 4.0 下的高阶智能网点——开放银行+情感银行+敏捷银行，什么是数字化银行的判定标志，并通过剖析和比较国内外银行网点智能化转型的案例，从而为国内商业银行明确提出银行网点智能化转型的实施路径和具体措施。

二、课程时间

本课程设计时长为 1 天（6 小时）。

三、授课对象

20 本课程内容适合但不限于商业银行、保险公司、证券公司等金融机构和互联网企业的信息科技、风险管理、内控与合规、内部审计、运营支持、零售金融、公司金融等部门的高级管理人员和专业人员。

四、授课形式

25 □ 课件讲授：制作银行网点数字化建设课件，现场授授课。

□ 素材解析：在授课过程中，就国内外具有代表性和时代性的银行网点数字化建设视频及素材进行剖析。

□ 互动讨论：授课过程中，讲师组织参训人员进行团队式讨论，并会与参训人员进行互动，评析团队讨论结果。

五、课程收益

本课程既具有宏观高度、也同时具有知识拓展性。基于实际案例和实际应用视角解读银行业的金融科技创新与应用，剖析商业银行如何通过物理网点的智慧化与数字化建设实现“触景 - 触达 - 触点”的三触金融目标，使参训人员能够树立起数字化思维、从而以发展的眼光来

5 审视银行网点智能化的实施。具体收益如下：

- 清晰了解金融科技 ABCD+5G 等技术原理、特点，以及在银行同业中的创新应用
- 掌握银行数字化发展的清晰脉络，清晰了解银行网点智能化的实施路径

六、课程大纲

10 从智能走向智慧：银行网点数字化建设与实施策略

一、银行 4.0 下银行网点演进与理念

1. 引子与思考

(1) 身边的银行变化

(2) 银行网点真的智能化了吗？

15 2. 银行形态的演进与变革

(1) 从银行 1.0 到银行 4.0

(2) 银行发展模式演进

(3) 第一性定律的理解

(4) 银行网点转型压力与动力

20 (5) 金融生态与业态特点与变化

3. 银行网点转型的发动机

(1) 金融科技之发展

(2) 金融科技之 ABCD+5G

(3) 金融科技发展对网点的影响

25 (4) 智能银行与智慧银行

二、国外银行业网点智能化转型

1. 素材：有情感的 ATM 机

2. 各模式银行网点案例解析

(1) 情感式银行网点案例解析

(2) 体验式银行网点案例解析

(3) 智能式银行网点案例解析

(4) 虚拟银行网点案例解析

5 (5) 社交与互动式网点案例解析

(6) 无距式银行网点案例解析

(7) 门店式银行网点案例解析

(8) 个性式银行网点案例解析

10 **三、国内银行业网点智能化转型**

1. 5G 智能银行案例解析

2. 开放银行案例解析

3. 门店银行案例解析

4. 可视化远程银行案例解析

15 5. 渠道互连银行案例解析

6. 数据+数字银行案例解析

7. 生态融合银行案例解析

8. 会员制银行案例解析

9. 普惠便利店银行案例解析

20

四、银行网点数字化路径

1. 转型策略与转型方向

(1) 科技主导

(2) 场景为王

25 (3) 功能为先

(4) 双线融合

2. 银行网点模式定位

(1) 服务主导模式

(2) 产品主导模式

(3) 微型网点模式

3. 银行网点智能化转型要点

(1) 网点定位

(2) 网点绩效

5 (3) 网点布局

4. 银行网点 1.0 到 4.0

敏捷银行+开放银行+情感银行