

银行数字化转型



帮助银行实现高质量发展



前沿性



原创性



实战性



针对性

以案例的方式解读原创方法论
以互动的方式增强学员获得感
以咨询的方式提高培训实效性



破局 转型 升级

目录

一、农商行数字化转型培训背景	3
二、农商行数字化转型模型	4
三、农商行数字化转型课程设计思路	4
四、农商行数字化转型课程基本介绍	5
五、农商行数字化转型课程设置	6
六、农商行数字化转型课程大纲	7
七、培训方案实施流程	12

一、农商行数字化转型培训背景

2020年1月3日，中国银保监会发布《中国银保监会关于推动银行业和保险业高质量发展的指导意见》，推动我国农商行实现高质量发展。2021年1月4日，财政部发布《商业银行绩效评价办法》，旨在激励商业农商行更加有效响应国家宏观政策，增强商业农商行服务实体经济、服务微观经济的能力，引导和促进商业农商行高质量发展。

2022年1月，中国银保监会发布《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》，提出明确工作目标：到2025年，建立形成多层次、广覆盖、有差异的数字金融体系基本框架，数字化转型取得显著成效。要求“大力引进和培养数字化人才”，科学制定数字化发展战略，将数字化转型纳入整体战略规划，长期投入、持续推进。要积极利用科技赋能，实现经营管理活动的数字化升级。要求高管层统筹负责数字化转型工作，建立数字化战略委员会或转型领导小组，明确专职或牵头部门，开展整体架构和体制机制设计，总分支、各条线全面落地。强化数据能力与科技能力建设：加强大数据战略规划，健全数据治理体系。

2022年1月，中国人民银行印发《金融科技发展规划（2022-2025年）》，提出新时期金融科技发展指导意见，要求“做好金融科技人才培养”，明确金融数字化转型的总体部署、重点任务和实施保障，代表着以数字化转型为主线的金融科技发展已经进入新的阶段，金融科技成为推动金融转型升级新引擎，充分发挥金融科技赋能作用，推动金融业高质量发展。

2023年10月30日至31日，中央金融工作会议在北京举行，会议首次提出以加快建设金融强国为目标，以推进金融高质量发展为主题，以深化金融供给侧结构性改革为主线，以金融队伍的纯洁性、专业性、战斗力为重要支撑，锻造忠诚干净担当的高素质专业化金融干部队伍，要求金融机构做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融五篇大文章，提供高质量金融服务，以金融高质量发展助力强国建设、民族复兴伟业。

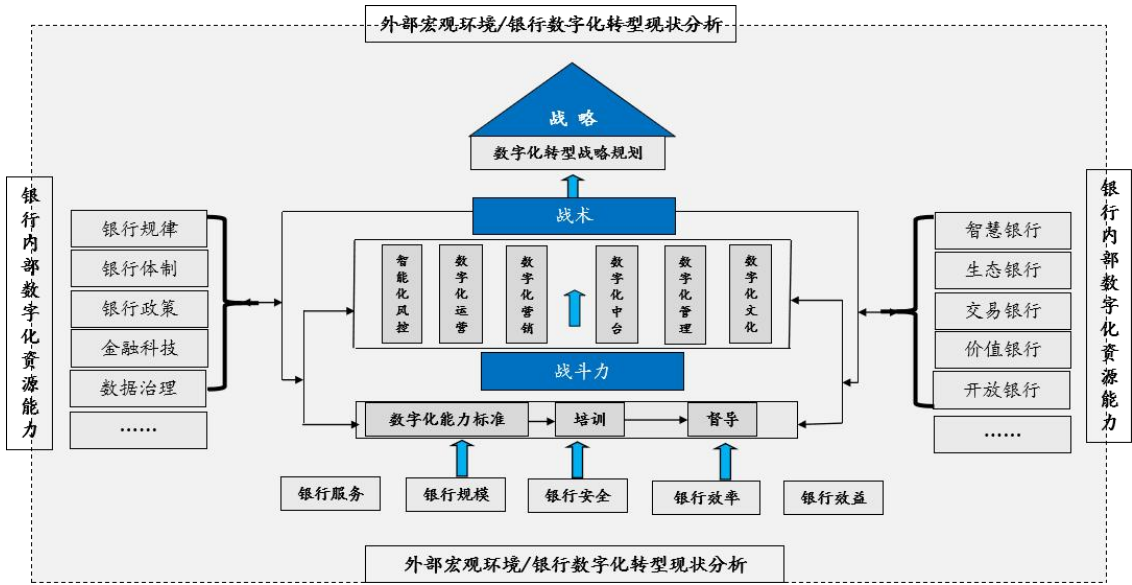
然而，国内很多农商行虽然逐步在推行数字化转型，但目前很多农商行数字化转型战略不清晰、数字化转型人才不够多、数字化转型组织不匹配，很多农商行的高中基层干部及核心骨干对数字化转型还缺少科学地推行方法、不清楚行业内标杆农商行的数字化转型成功案例，大部分农商行还没有取得令人满意的成

果。

农商行数字化转型已经从过去的局部数字化转型向全面数字化转型转变、从过去的企业级数字化转型向生态型数字化转型转变、从过去的农商行公域营销为主向农商行私域营销为主转变、从过去的被动数据治理为主向农商行主动数据治理为主转变，基于以上问题和需求，我们结合多年的咨询经验和培训实践，为农商行数字化转型核心人员量身定制学习方案，为农商行打造一支高水平、强技能、专业化的农商行数字化转型队伍。

二、农商行数字化转型模型

农商行数字化转型方法论非常重要，对于农商行能否在农商行数字化转型领域取得成功起到决定性作用。结合国内外农商行数字化转型相关研究资料及实践情况总结提炼，我们制定农商行“163”数字化转型整体解决方案，认为农商行数字化转型可以从战略、战术、战斗力三个层次的 10 个维度，帮助农商行整体规划、重点突破、逐步深化，知行果合一，快速取得数字化转型满意的效果！农商行数字化转型“163”模型，具体如下图所示：



三、农商行数字化转型课程思路

在数字化转型浪潮下，众多农商行都在加大数字化转型人才的培养力度，想方设法地快速、批量培养数字化转型人才。根据农商行“163”数字化转型整体

解决方案，基于农商行开展农商行数字化转型工作的需要，了解农商行农商行数字化转型普遍存在的问题和发展需求，结合当前的农商行数字化转型发展趋势，我们设计了 8 门核心课程及 11 门辅修课程，通过 19 门课程的学习、辅导以及联合共创，系统掌握农商行数字化转型方法论，输出个性化、差异化的农商行数字化转型解决方案。同时，我们考虑到每一家农商行都有自己不同的实际情况，我们也可以根据客户特殊需要有针对性地设计培训内容，定制高质量、高效率的培训方案，助力农商行总分支行不同层次的领导干部及基层员工蜕变成长、成为数字化人才、实现自我价值，从而帮助农商行加速数字化转型、实现高质量发展。

四、农商行数字化转型课程基本介绍

课程特色：

- **前沿性：**创新农商行数字化转型搭建解决思路，深度剖析线上、线下联动多场景搭建与场景营销活动实战策略，为农商行数字化转型提出新的增长点。
- **原创性：**引导学员从农商行数字化转型的全流程出发，深度思考、规划先行、重点突出，提出原创的方法论，为开发潜在客户提供系统性建议。
- **实战性：**注重案例分析、互动交流，多层次、多角度引导学员落地实操管理，理论与实践相结合，实现知行合一、知行果合一。

学员收获：

- 学习农商行数字化转型破局的方法、步骤及标杆案例。
- 学习农商行数字化转型升级的方法、步骤及标杆案例。
- 学习农商行数字化转型成功的方法、步骤及标杆案例。

授课老师： 坚鹏 银行数字化转型导师

授课特点：

- 焕发精神
- 启发思考
- 激发行动

授课风格：

- 以案例的方式解读原创方法论
- 以互动的方式增强学员获得感
- 以咨询的方式提高培训实效性

培训对象：

需要学习农商行数字化转型的从业人士。

课程设置时间：

授课 8-18 天，具体课程主题、上课时间及上课方式可以根据客户需要进行选择或定制。

五、农商行数字化转型课程设置

序号	模块	课程名称	课程时间	讲师
1	战略	《BLM 农商行数字化转型战略》	1 天	坚鹏
		《农商行数字化转型战略研究》	0.5 天	坚鹏
		《重庆农商行数字化转型战略研究》	0.5 天	坚鹏
2	战术	《农商行数字化营销》	1 天	坚鹏
		《农商行私域营销——快速实现批量化、精准化、场景化营销》	1 天	坚鹏
		《农商行对公客户数字化场景营销案例萃取与行动落地》	1 天	坚鹏
		《数字化背景下农商行同业核心产品及营销策略解读》	1 天	坚鹏
		《农商行数字化运营》	1 天	坚鹏
		《农商行场景金融建设运营成功之道》	1 天	坚鹏
		《基于标杆案例研究的银行 APP 运营成功之道》	1 天	坚鹏
		《远程银行建设与长尾客户数字化运营之道》	1 天	坚鹏
		《农商行数字化风控》	1 天	坚鹏

		《金融科技如何赋能农商行数字化转型》	1 天	坚鹏
		《金融科技助力普惠金融新成效》	1 天	坚鹏
		《数字人民币创新及金融场景应用》	1 天	坚鹏
		《农商行数据治理政策解读及体系创新》	1 天	坚鹏
3	战斗力	《农商行员工如何提升数字化能力》	1 天	坚鹏
		《农商行数字化领导力提升之道》	1 天	坚鹏
		《农商行数字化转型培训推进、评价及改进——以推动农商行数字化转型战略落地为核心，实现知行果合一》	0.5-1 天	坚鹏

六、农商行数字化转型课程大纲

课程一：《BLM 农商行数字化转型战略》

一、农商行数字化转型之知

1. BLM 农商行数字化转型方法论介绍
2. 农商行数字化转型差距与标杆分析
3. 农商行数字化分析
4. 农商行数字化战略
5. 农商行数字化转型业务设计
6. 农商行数字化转型体系建设

二、农商行数字化转型之行

1. 农商行数字化转型方案解码
2. 农商行数字化转型关键任务
3. 农商行数字化人才
4. 农商行数字化转型督导
5. 农商行数字化转型考核评价

三、农商行数字化转型之果

1. 农商行数字化转型结果分析与应用
2. 农商行数字化转型迭代改进
3. 农商行数字化领导力与文化

课程二：《农商行数字化转型战略研究》

- 一、浙江农商行数字化转型战略研究
- 二、江苏农商行数字化转型战略研究
- 三、广东农商行数字化转型战略研究
- 四、上海农商行数字化转型战略研究

课程三：《重庆农商行数字化转型战略研究》

- 一、重庆农商行数字化转型之结果
- 二、重庆农商行数字化转型之战略
- 三、重庆农商行数字化转型之背景与五大战略举措
- 四、重庆农商行数字化转型之成功经验
- 五、重庆农商行数字化转型总结

课程四：《农商行数字化营销》

- 一、农商行数字化营销发展现状
- 二、农商行数字化营销能力分析
- 三、金融场景搭建与获客
- 四、农商行场景营销案例研究
- 五、农商行数字化运营核心思路及方法
- 六、营销活动策划与农商行数字化营销能力提升行动

课程五：《农商行私域营销——快速实现批量化、精准化、场景化营销》

- 一、农商行私域营销解码
- 二、农商行私域客户画像
- 三、农商行私域运营模式与实战案例
- 四、建立分支行多级协同的私域运营管理体系
- 五、企微私域社群运营方法及案例
- 六、农商行私域社群运营案例介绍

课程六：《农商行对公客户数字化场景营销案例萃取与行动落地》

- 一、XX 银行薪福通 4.0 数字化场景营销案例萃取
- 二、XX 农商行对公业务数字化场景营销案例萃取
- 三、XX 农商行小微金融数字化场景营销萃取

四、农商行行动方案研讨及汇报

课程七：《数字化背景下农商行同业核心产品及营销策略解读》

- 一、农商行数字化思维创新
- 二、浙江农商行同业核心产品转型案例分析
- 三、上海农商行同业核心产品发展现状分析
- 四、农业银行小微企业信贷产品分析
- 五、挖掘他行优质客户五大策略

课程八：《农商行数字化运营》

- 一、农商行数字化运营之知行果分析
- 二、农商行数字化运营解码
- 三、BLM 农商行数字化运营方法论介绍
- 四、有效推进农商行数字化运营工作的 6 大关键
- 五、有效推进农商行数字化运营工作的 9 大步骤
- 六、农商行数字化运营之行动案例

课程九：《农商行场景金融建设运营成功之道》

- 一、场景金融建设运营之破局
- 二、场景金融建设运营之升级
- 三、C 端场景金融建设运营成功之道
- 四、B 端场景金融建设运营成功之道
- 五、G 端场景金融建设运营成功之道
- 六、《网点场景金融建设运营成功之道》

课程十：《基于标杆案例研究的银行 APP 运营成功之道》

- 一、银行 APP 运营五点分析（难点、重点、痛点、特点与关键点）
- 二、招商银行 APP 知行果分析与成功之路
- 三、手机银行 APP 与生活 APP 融合策略
- 四、通过招商银行案例学习如何进行金融场景建设与获客
- 五、通过招商银行案例学习如何进行活动运营
- 六、通过招商银行案例学习如何进行内容运营

课程十一：《远程银行建设与长尾客户数字化运营之道》

- 一、远程银行发展现状分析
- 二、远程银行建设五大痛点与解决措施
- 三、远程银行建设五大关键策略
- 四、长尾客户数字化运营的三大原因
- 五、长尾客户数字化运营的五大步骤
- 六、长尾客户全生命周期运营策略

课程十二：《农商行数字化风控》

- 一、农商行数字化风控与传统风控
- 二、农商行数字化风控发展现状分析
- 三、农商行数字化风控主要应用场景及实施路径
- 四、农商行数字化风控架构、体系与模型
- 五、农商行数字化风控的重要建议

课程十三：《金融科技如何赋能农商行数字化转型》

- 一、金融科技整体情况研究
- 二、5G 赋能农商行数字化转型
- 三、金融科技赋能农商行数字化转型
- 四、农商行数字化转型案例研究

课程十四：《金融科技助力普惠金融新成效》

- 一、金融科技与普惠金融的机遇与挑战
- 二、金融科技助力普惠金融创新与变革
- 三、金融科技助力普惠金融的五大成功案例

课程十五：《数字人民币创新及金融场景应用》

- 一、认识数字货币
- 二、数字人民币主要市场情况
- 三、数字人民币主要影响
- 四、数字人民币 7 大主要应用场景
- 五、农商行如何做好推广数字人民币准备工作
- 六、数字人民币推广风险防控

课程十六：《农商行数据治理政策解读及体系创新》

- 一、农商行数据治理解码
- 二、农商行数据治理政策解读
- 三、农商行数据治理体系规划和实施路径
- 四、监管数据认责和数据问题解决策略
- 五、数据治理案例介绍

课程十七：《农商行员工如何提升数字化能力》

- 一、农商行员工数字化转型之知
 - 1. KART(知行果时)员工数字化转型方法论介绍
 - 2. 员工数字化转型差距与标杆分析
 - 3. 员工数字化转型分析（6看分析法）
 - 4. 员工数字化能力模型设计
- 二、农商行员工数字化转型之行
 - 1. 员工数字化能力提升
 - 2. 员工数字化业绩提升
- 三、农商行员工数字化转型之果
 - 1. 员工数字化转型结果分析与应用
 - 2. 员工数字化转型迭代改进

课程十八：《农商行数字化领导力提升之道》

- 一、农商行数字化转型给领导力带来全方位的重要影响
- 二、农商行数字化领导力模型设计与应用
- 三、农商行数字化领导力提升需要具备六大数字化思维
- 四、农商行数字化领导力6大提升举措

课程十九：《农商行数字化转型培训推进、评价及改进》

- 一、如何有效推进农商行数字化转型培训工作
- 二、如何系统评价阶段性农商行数字化转型培训提升效果
- 三、如何建立科学的农商行数字化转型培训评价机制
- 四、如何全面改进农商行数字化转型培训工作

七、培训方案实施流程

- 1、**项目调研：**通过电话沟通、线上会议、现场访谈、资料收集等多种方式了解农商行数字化转型发展现状及农商行数字化转型建设运营需求，明确目前的优势与劣势（可以根据客户意愿选择合适的调研方式）；
- 2、**定制方案：**根据调研诊断情况和农商行的实际情况制定可落地的学习实施方案，包括学习内容、学习时间、学习进度以及是否需要辅导输出相应成果等，可以根据原来设计的 19 门课程基础之上，选择全部课程或部分合适的课程，也可以增加、删除一些相关内容；
- 3、**实施培训：**根据客户实际情况选择上课时间、上课方式，可以选择现场授课、线上直播或线上录播等多种方式进行课程学习，包括知识讲解、数据分析、案例萃取、分组讨论、学员分享、现场答疑等多种方式；
- 4、**辅导输出：**强调学以致用，辅助学习内容转化和落地。辅导小组组长组织大家进行研讨，研讨农商行自身资源与能力、客户痛点等，制定农商行数字化转型战略、设计农商行数字化转型建设路径、设计农商行数字化转型实施方案及行动计划等，组织各小组汇报研讨成果并辅导修改完善。（说明，辅导输出模块可以自行选择，如果选择，辅导时间、辅导计划协商确定，另行单独收费）