

商业银行数字化转型的影响研究

许周元

齐鲁工业大学经济与管理学部, 山东 济南

收稿日期: 2023年12月29日; 录用日期: 2024年1月15日; 发布日期: 2024年3月29日

摘要

数字化转型赋能金融行业在当下是一种趋势, 是时代的要求, 它的出现带来机遇的同时也带来了肉眼可见的和隐藏在背后的风险。本文将从商业银行尤其是国有大型商业银行为什么要进行数字化转型, 探讨其背后的动机, 分析数字技术对整个金融行业的影响以及数字化转型对商业银行的影响, 其中重点包括金融产品的创新、金融服务的创新、效率的提高和成本的降低。同时还会分析数字技术和数字化转型对监管机构金融风险管理的冲击和影响。最后给出相关结论以及建议, 为金融行业、商业银行的可持续发展提供参考借鉴。

关键词

数字化转型, 商业银行, 风险管理, 金融服务, 产品创新

Research on the Impact of Digital Transformation of Commercial Banks

Zhouyuan Xu

Faculty of Economics and Management, Qilu University of Technology, Jinan Shandong

Received: Dec. 29th, 2023; accepted: Jan. 15th, 2024; published: Mar. 29th, 2024

Abstract

Empowering the financial industry through digital transformation is a trend and a requirement of the times. Its emergence not only brings opportunities, but also brings visible and hidden risks. This article will explore the motivations behind why commercial banks, especially large state-owned commercial banks, need to undergo digital transformation. It will analyze the impact of digital technology on the entire financial industry and the impact of digital transformation on commercial banks, with a focus on innovation in financial products, services, efficiency, and cost reduction. At the same time, it will also analyze the impact and impact of digital technology and digital trans-

formation on the financial risk management of regulatory agencies. Finally, relevant conclusions and suggestions are provided to provide reference and inspiration for the sustainable development of the financial industry and commercial banks.

Keywords

Digital Transformation, Commercial Banking, Risk Management, Financial Services, Product Innovation

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

商业银行数字化转型就是将数字技术应用于商业银行的业务流程、服务模式、组织架构以及企业文化等方面，对其全面改造升级重塑，用以实现对商业银行创新能力、服务效率、竞争实力的整体提升，进而提高整体的营业收入和利润率[1]。商业银行实现数字化转型绝不仅仅只是割裂的去升级各个业务流程，而是通过数字化转型提高银行整体服务质量、管理效率以达到整个银行业甚至整个金融行业整体的运营效率和客户体验。

2. 商业银行数字化转型的特点和趋势

2.1. 商业银行数字化转型的特点

有关专家学者曾给数字化的定义是：数字化是为了顺应信息科技飞速发展所带来的经济社会变革而运用信息技术进行自我完善和转变的过程。数字化转型依托大数据、云计算、人工智能等多方技术，实现业务流程的优化以及创新[2]。

2.1.1. 数据支撑

数字化转型依托大量数据，进行精准分析，进而分析出市场需求、用户行为和产品运营情况，从而为相关决策和战略的改进提供依据。

2.1.2. 技术驱动

数字化转型离不开大数据、云计算、AI、互联网等技术，依托这些技术可以更好的实现商业银行业务流程的自动化、智能化和高效化，提高工作效率和质量[3]。

2.1.3. 管理组织体系

打破原有组织体系，构建新型创新工作体系，提高整体工作效率和适应能力，从而更好的满足市场需求[4]。

2.1.4. 市场需求和用户行为

通过移动化、社交化、可视化、个性化的方式，结合大数据、云计算等技术，更好的满足客户需求，提高用户粘性，加强与客户的沟通，不断提高用户体验，进而增加客户满意度和忠诚度。

2.1.5. 创新能力和可持续发展

通过产品、服务的不断创新，适应多变的市场需求，发现客户痛点，更好的满足其要求。

2.2. 商业银行数字化转型的趋势

1) 云计算、大数据的产生和发展方便了数据的收集、分析和整理,提高了数据收集的广度和精确度,增大了数据的存储量,进一步满足了商业银行提供个性化、精细化的服务,甚至提供更加复杂的业务[5]。大数据的运用、分析和处理也让商业银行之间可以增强同业合作,共享数据资源,形成良好业态。同时通过数据分析发现潜在的风险和机遇,提高风险防范和行业竞争力。

2) AI、人工智能的普及让商业银行的业务流程更加智能化、智慧化,包括预测分析、智能推荐、自然语言处理、图像识别等多个领域。人工智能在这些领域的应用不仅提高了决策者的前瞻性和科学性,通过数据驱动的方式提升业务决策的准确性和效率,还提高了商业银行整体业务流程的效率,在优化产品体验、改良产品设计方面更进一步[6]。

3) 同业间的交流合作更加全面方便快捷。通过搭建大数据平台,实现数据信息实时共享,业务交流的实时互通,提升了整体的业务效率和业务创新能力[7]。通过及时获取的外部信息和市场反馈可以更好的推动组织管理、产品性能的变革,以满足市场变化。

4) 安全隐私防范更加重要,监管政策制定的与时俱进刻不容缓。应加强数据加密、实施严格的数据访问控制、提升员工的数据安全意识等。同时加强与政府有关部门的沟通协作,积极与行业协会、高校研究院开展合作,加强数据安全和隐私防范,主动参与政策协商,提供相关建议。

5) 产品和服务更加趋向于移动化和社交化。随着商业银行数字化转型的不断进行,各种线上服务和app也陆续推出,这就让银行更加重视移动端的用户体验和社交属性,通过将营销模式多元化、个性化,不断提升用户黏性和忠诚度,关注用户的反馈,整理收集用户意见与建议,与用户形成实时互动,以满足用户和市场不断变化和产生的新需求[8]。

3. 商业银行数字化转型案例

数字化转型对商业银行的冲击是巨大的,其中有机遇也有风险。各大商业银行也在如火如荼地开展数字化转型,其中包括国有大型商业银行、股份制银行以及城市商业银行和国外多家银行。

3.1. 中国工商银行

中国工商银行俗称“宇宙第一银行”,系统重要性银行之一,成立之初就坚持“科技兴行”的理念,数字化转型初期推出了“9991”数据大集中项目,整合和优化银行业务数据,旨在提高数据处理效率和整体的运营效果。2019年推出了“ECOS”系统,该系统的推出极大地优化了用户体验,提高了服务效率,在数字化转型的道路上迈出了重要一步。后来“智慧银行”战略、ICBC Mobile Banking的推出进一步说明了工商银行在人工智能、大数据分析、区块链等领域取得的显著成果,提升了客户体验和服务质量,在行业中树立了数字化转型的榜样[9]。

3.2. 招商银行

招商银行是我国第一家由企业法人持股的全国性商业银行,在2004年便提出了“零售银行”发展战略,净利润复合增长率、零售贷款余额、中间业务收入得到了迅速提升。2013年提出了“一体两翼”、“轻型银行”战略,为数字化转型打下了坚实基础。2017年制定了“金融科技银行”战略定位,旨在在手机银行、掌上生活APP的基础上,逐步建立起“网点+移动端平台+场景”的生态圈。在数字经济时代下不断借助科技力量为自己赋能,优化用户体验,提升服务质量和效率,以智能化、数字化、开放化特性将自身打造成为极具创新、特色鲜明的中国最佳零售银行。

3.3. 齐鲁银行

齐鲁银行是山东省济南市的一家地方法人银行，坚持“服务地方经济、服务小微企业、服务城乡居民”的市场定位。作为一家地方城市商业银行，齐鲁银行数字化转型起步较晚，受限于其自身条件和规模。2023年是齐鲁银行实施新三年发展规划和数字化转型战略的第一年，齐鲁银行为这一转型任务打造了“稳敏兼备”的组织模式。目前，齐鲁银行从网上银行到手机银行、电话银行等多渠道建设和场景建设取得显著成效，数字化正成为齐鲁银行发展的核心驱动力[10]。

3.4. 花旗银行

花旗银行(Citibank)是花旗集团旗下的一家零售银行，其主要前身是1812年6月16日成立的“纽约城市银行”(City Bank of New York)，经过近两个世纪的发展、并购，已经成为美国最大的银行之一，也是一家国际大银行。花旗银行在数字化转型方面十分重视，推出了Citi Mobile App，这是一款全面的移动银行应用程序，提供了面向个人和对公客户的各种金融服务。该app使得花旗银行提高了服务效率和客户体验，开拓了新的业务领域，适应了竞争日益激烈的全球市场。

4. 商业银行数字化转型现状及存在问题

4.1. 发展现状

4.1.1. 数字化转型战略的制定

在数字化时代，商业银行意识到数字化转型是大势所趋，纷纷制定了与数字化转型相关的战略，如交通银行的打造数字化、智慧型交行，中国银行的坚持科技引领、创新驱动，持续推动数字化转型等。这些战略决策的制定让商业银行在数字化转型的道路上有迹可循，同时也优化了整体的体制机制，建立了全方位的管理体系，根据市场需求和业务需要调整人员配置，满足数字化转型的人才需要[4]。

4.1.2. 盈利水平和能力不断提高

数字化转型的实施为银行业务全链条注入了新的动力，使商业银行不论是组织管理、客户体验、工作效率都有了较大提升，进而提高了银行的整体盈利能力，尤其是在移动客户端app、网上银行、线上产品和服务方面表现最为亮眼[11]。

4.1.3. 风控能力持续完善

虽然数字化带来的云计算、大数据技术存在信息安全、隐私泄露等风险，但总的来说是利大于弊，风险总体可控。反而可以利用大数据、云计算等技术反哺于风险防控，让其构建大数据模型，精准预测、识别潜在风险，建立完善的隐私防控体系，为客户建立一张“防护网”。尤其要在防范金融欺诈、控制信贷风险、精细化风险管理等方面成效显著。

4.2. 存在问题

4.2.1. 战略规划不清晰

虽然大多数商业银行建立了自己数字化转型的战略规划，但在具体制定和执行方面存在问题。具体来说，一是具体方向不明确，对自身战略地位不清楚，盲目跟随其他大银行的战略方向。二是由于内部执行流程和配套制度不完善，即使战略制定也无法真正落实，导致其名存实亡。

4.2.2. 缺乏相关人才

由于数字化转型在我国推行时间并不长，相关复合型人才稀缺，大部分人员要么偏向于互联网、大数据等，要么偏向于一线业务、营销，不能同时兼顾，导致数字化转型难以向下推进。传统的营销服务

体系也难以被打破[12]。

4.2.3. 科技应用能力不足

当前，我国部分商业银行因自身发展情况和规模等限制，存在与金融科技的结合度不够、对大数据的应用能力不足等问题，导致其无法在数字化转型的浪潮中占据优势地位。一是采集数据能力不足，即使有着海量数据，如果不进行深入挖掘、系统分析，也无法真正发挥其真正价值。二是缺少相应人才，既懂金融又会技术的人才太少同样让商业银行的数字化转型难以开展。

4.2.4. 生态圈难以构建

有些银行获客能力差，运营成本高、人才匮乏、技术薄弱，索性直接跳过研发阶段，一味为了追求流量而与外部互联网公司合作，被动做起了单纯的API(应用程序接口)提供方和开放平台背后的资金方，脱离了整个数字化转型生态圈，空有其形式，难以可持续地创造价值[13]。

5. 商业银行数字化转型相关建议

针对以上商业银行在数字化转型中出现的种种困难和问题，笔者提出如下几条建议可供参考。

5.1. 基于银行自身制定相应数字化战略

商业银行准备数字化转型时要建立适合银行自身发展条件的战略规划，不能随波逐流、盲目从众。首先要全面了解有关政策、法律规定，了解相关科技发展状况以及市场需求。其次根据自身实际情况，深入考察行业发展现状，发现自身优势，为自身“量身定做”数字化转型战略。最后将数字化技术贯穿于各个业务流程，深耕研发创新，努力打造属于自己银行的“生态圈”。

5.2. 立复合型人才培养体系

在商业银行数字化转型过程中，人才特别是复合型人才是不可或缺的，必须重视复合型人才的引进和培养，以应对不断进步的科技以及不断变化的市场，保证数字化转型工作的开展。在人才外部引进方面银行需完善人才引进制度，重视员工薪酬待遇，提升员工认同感和归属感，同时可以加强与高校、研究院和科技企业合作，为银行不断提供高质量复合型人才[14]。在人才内部培养方面，银行应不断完善相应复合型人才培训制度，聘请相关领域专家团队，优化考核选拔提升机制，提升全体员工中科技人员的比重，组建由科技人才组成的科研团队，同时也不能忽视金融领域相关培训，加强跨部门合作交流，实行轮岗制，让其更好的致力于产品的创新和研发。

5.3. 加大创新投入以满足客户需求

伴随着经济发展和利率逐步市场化这个大背景下，居民的理财等需求日益增加，个性化的理财需求也水涨船高，为了迎合客户和市场的需求，商业银行应重视产品创新需求，加大产品创新研发力度和投入，积极与客户沟通，了解客户需求，征集客户意见和建议，利用大数据等科技手段分析整个市场需求，提高产品创新能力，做到让客户满意，增强客户黏性和忠诚度，实现精准营销。总的来说，商业银行以客户个性化需求为引领，利用数字化技术，满足客户需求，迎合市场需要，进而实现真正的数字化转型。

5.4. 不断加强外部合作、拓展渠道

商业银行数字化转型并不是孤立的，而是要融入整个金融行业，符合社会发展方向和历史位置，需要借用外部力量，加强多方合作，与高校、科研院所、科技公司、同业机构等形成全面合作关系，拓展相应业务渠道，不仅要重视线下网点，更要重视线上平台，实现线上线下相结合的服务新模式，具体来

说,在线上平台方面,对手机银行 app 等软件进行优化升级,引入指纹识别、人脸识别、声纹识别等技术,提高用户操作的便利性;增加养老金、助学贷款等业务,方便用户及时查看自己资产信息;增加个性化服务,利用大数据、云计算等方法,根据个人条件、经济来源、风险偏好等特征对客户类别进行划分,提供不同的、个性化的产品服务;提供场景化服务,满足客户购物、社交、娱乐等多方面需求,增强客户黏性。

5.5. 增强风险防控能力

在数字化转型过程中,商业银行面对的不仅仅是各种机遇,还有各种各样的风险,如何防范各种风险尤其是新型风险,提高风险防控能力是每个银行都要去考虑的[15]。首先应利用数字技术建立风控平台、风控体系、审批机制,以便更好的识别、计量、评估风险。其次提高客户质量,筛选出经济能力、信用等级良好的客户。最后做好贷后工作、客户跟踪等后续工作,利用数字技术建立起全面有效的数字化贷后管理体系。

参考文献

- [1] 曾刚,李重阳. 商业银行数字化转型的难点与路径[J]. 银行家, 2020(1): 68-70.
- [2] 杨哲,黄迈. 商业银行场景建设的逻辑困境与发展方向[J]. 银行家, 2021(2): 78-80.
- [3] 徐超. 国有商业银行零售业务转型发展对策[J]. 现代金融, 2018(5): 12-13.
- [4] 郭莽. 加快银行数字化转型 持续赋能高质量发展[J]. 新金融, 2021(3): 4-6.
- [5] 王诗卉,谢绚丽. 知而后行?管理层认知与银行数字化转型[J]. 金融评论, 2021, 13(6): 78-97+119-120
- [6] 蔡庆丰,王瀚佑,李东旭. 互联网贷款、劳动生产率与企业转型——基于劳动力流动性的视角[J]. 中国工业经济, 2021(12): 146-165.
- [7] 孙杰,贺晨. 大数据时代的互联网金融创新及传统银行转型[J]. 财经科学, 2015(1): 11-16.
- [8] 温彬. 商业银行核心竞争力研究[J]. 国际金融研究, 2004(4): 58-64.
- [9] 武佳琪,张成虎,杨景涛. 城市商业银行竞争力的评价与实证[J]. 统计与决策, 2020, 36(11): 154-157.
- [10] 袁博,李永刚,张逸龙. 互联网金融发展对中国商业银行的影响及对策分析[J]. 金融理论与实践, 2013(12): 66-70.
- [11] 朱纯福. 银行竞争力评价方法及其指标体系的构建[J]. 金融论坛, 2002, 7(10): 8-16.
- [12] 万佳彧,周勤,肖义. 数字金融、融资约束与企业创新[J]. 经济评论, 2020(1): 71-83.
- [13] 曹凤岐. 互联网金融对传统金融的挑战[J]. 金融论坛, 2015, 20(1): 3-6, 65.
- [14] 迟国泰,郑杏果,杨中原. 基于主成分分析的国有商业银行竞争力评价研究[J]. 管理学报, 2009, 6(2): 228-233.
- [15] 郭品,沈悦. 互联网金融对商业银行风险承担的影响: 理论解读与实证检验[J]. 财贸经济, 2015(10): 102-116.