普华永道

解读中央金融工作会议

做好“五篇大文章”系列之“4新”数字金融

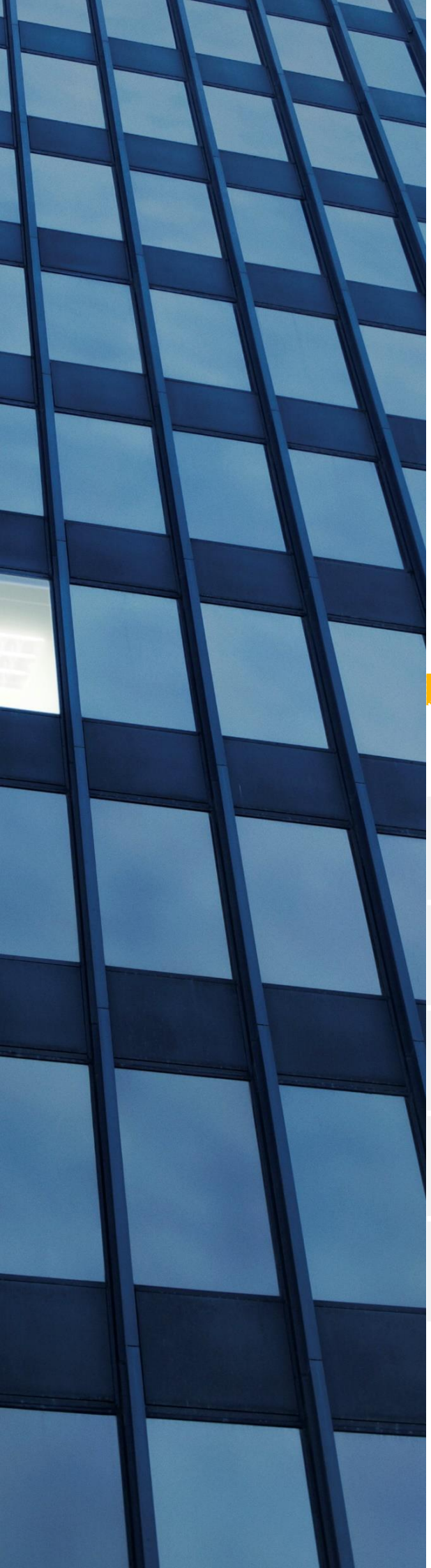
前言

2023年第四季度于北京举行的中央金融工作会议总结分析了我国金融高质量发展所面临的形势，部署了当前和今后一个时期的金融工作。会议中首次提出“要加快建设金融强国”，强调金融是国民经济的血脉，是国家核心竞争力的重要组成部分，将金融工作上升到更高的战略高度。

会议指出要做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，坚定不移走中国特色金融发展之路，加快建设中国特色现代金融体系，不断满足经济社会发展和人民群众日益增长的金融需求，不断开创新时代金融工作新局面。

为做好数字金融这篇“大文章”，普华永道认为，金融企业在宏观层面应深刻理解中央对“数字金融”的定位和要求，抓住数字技术革命的机遇，推动金融强国建设，在微观层面进一步规划和落地“数实融合”的数字化转型，防范金融风险，赋能实体经济降本增效。

普华永道将从政策、经济、社会和技术四个视角对数字金融的背景进行分析，结合普华永道的行业分析和实践案例提出数字金融的全新内涵，并就金融企业数字金融的建设策略和步骤提供解决思路。



目录

数字金融提出的背景和内涵解读	3
数字金融发展框架建议	6
数字金融建设的策略和步骤	17
展望未来	24
联系我们	25

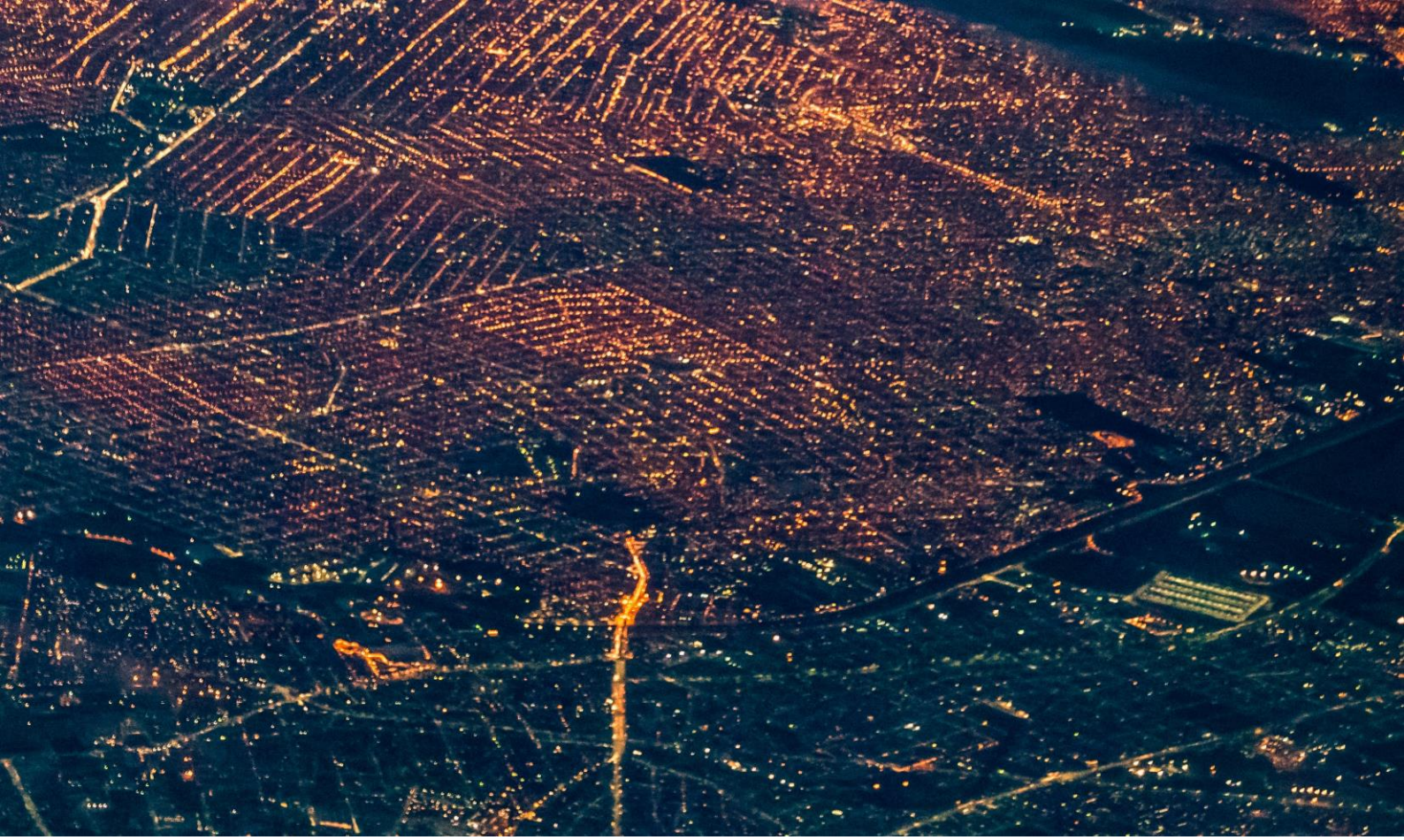
数字金融提出的背景和内涵解读

政策视角：中央要求做好“五篇大文章”，国家制定“数据要素X”行动计划，数字金融大有可为

中央提出做好“五篇大文章”的要求将为整个社会和经济高质量发展注入强大的金融动能，中国金融业将迎来重要发展新机遇。做好“五篇大文章”是对传统金融功能的深化，是新发展理念在金融领域的具体体现。科技金融是推动科技发展的关键要素，绿色金融是可持续发展理念在金融领域的具体运用，普惠金融是以人民为中心、助推共同富裕的金融体系，养老金融发挥着稳定社会保障体系的作用，数字金融则是其他四类金融的赋能者，也是经济转型和参与全球竞争的必然要求。

2023年12月31日，国家数据局等十七部门发布《“数据要素X”三年行动计划（2024-2026）》，提出发挥金融科技和数据要素的驱动作用、鼓励“数据要素×金融服务”（如信贷业务、保险业务），推进数字金融发展；强调要发挥数据要素的放大、叠加、倍增作用，鼓励数据在不同场景中发挥千姿百态的乘数效应，达到一方面提升实体经济金融服务水平，另一方面又提高金融抗风险能力。

2024年1月25日，国家金融监督管理总局代表在金融服务经济社会高质量发展新闻发布会上表示：将持续加强监管引领，多措并举做好数字金融这篇大文章，引导金融机构提升服务质效，全面加强风险管理。同时，国家金融监督管理总局将持续推动银行业保险业的数字化转型，开展数字化转型评估工作并纳入到银行保险机构信息科技监管评级。



经济视角：数字经济快速发展，做好数字金融大文章契合当前高质量发展的要求

数字经济发展速度之快、辐射范围之广、影响程度之深前所未有，正推动生产方式、生活方式和治理方式的深刻变革，成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键驱动力之一。

发展数字经济，实现“数实融合”，需要数字金融的赋能。由于数字经济以数据资源为关键要素，以信息通信技术融合应用、全要素数字化转型为重要推动力，因此具有“数据和技术”特征的数字金融可以有效促进数据与实业融合，推动数字经济高质量发展。

社会视角：存量和增量客户呈现出更加个性化的需求，迫使企业经营转型

当前金融企业经营增量放缓，市场由高速增长进入稳健发展的阶段，存量用户竞争激烈迫使经营模式加速转型。以老年客群为例，随着社会呈现出老龄化进程加快、老年人口多、各地区不一致、养老资金缺乏、医疗资源薄弱五大特点，老年客群在生活服务、健康服务、金融服务三方面均涌现出新的需求，这意味着未来市场将产生诸多增量和结构性的发展机遇，为数字金融发展提供了丰富的场景。

技术视角：数字科技和数据的迭代、应用和创新推动各类金融服务的变革

数字科技的快速发展有效提高了金融服务质效。当前领先金融企业的IT从传统的内部支撑，更多的开始走出企业内部，全面融入产业生态。各类数字技术开始持续对外输出，提高数字金融的效能和安全水平。

数据成为第五大生产要素，持续赋能金融服务的变革。越来越多的金融企业充分发挥数据的基础要素作用，打造数据生产力，将金融产品和服务广泛地融入数字经济，助力数字经济与实体经济的融合，同时以最高标准加强数据安全保护。

数字金融的内涵解读

普华永道认为：

数字金融既有金融属性，也有技术属性。数字金融的这种“双重属性”可以总结为“2+2+2”内涵，即：2个金融服务内涵，2个发展动能内涵，2个基础支撑内涵。金融企业的各级管理层应发挥数据和技术要素的放大、叠加、倍增作用，推动对内对外高质量发展。

图：数字金融的“2+2+2”内涵

2	**金融服务内涵**	围绕“金融主业”，以数字金融驱动提升金融服务整体效能	+	借力“生态杠杆”，以服务实体经济和服务民生大众为支点布局数字金融新服务
2	**发展动能内涵**	用好“数据要素”，把数据资产作为数字金融发展的基础性战略性资源	+	拥抱“人工智能”，推动数字金融生产工具智能化变革
2	**基础支撑内涵**	围绕“安全可控”主旋律，把关键技术安全可控作为数字金融发展的核心基础能力	+	以“云原生”增强数字金融可持续发展的原动力

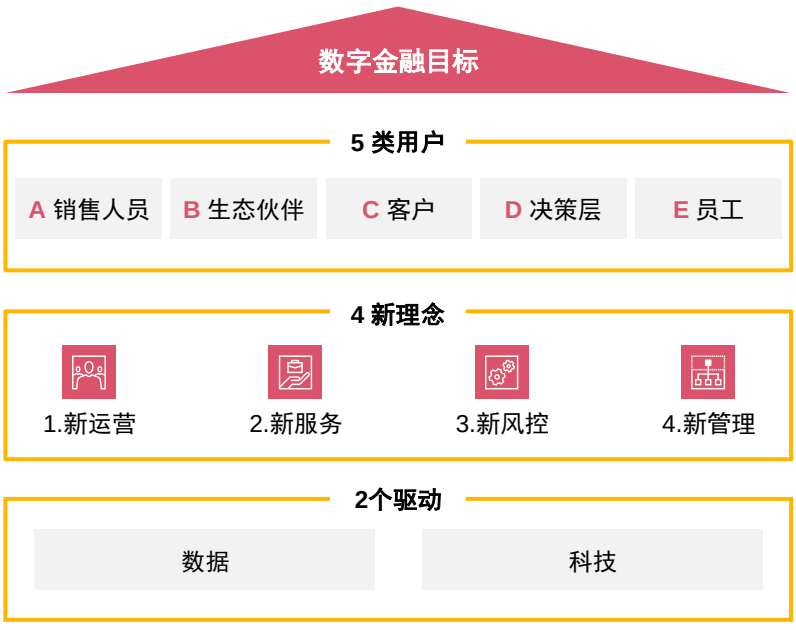
数字金融发展框架建议

数字金融发展框架

过去这些年来，很多金融企业在数字化转型上已经有所深耕，中央首次提出做好“数字金融大文章”表明其被赋予了新的内涵。数字金融主要包括数字货币、数字支付、数字信贷、数字证券、数字保险、数字理财等金融业态。

普华永道认为，数字金融是指数字技术与传统金融结合的新型金融业态，是一个包括“5类用户+4新理念+2个驱动”的一个整体框架，具体如下图所示。

图：数字金融的整体框架



5类用户

数字金融的首要特点应是使用户有获得感，能够提升用户的极致体验。如果没有用户体验的提升，用户没有获得感，数字金融将很难推动落地。通过及时发现问题，满足用户需求，才能使用户有了获得感并提升用户体验，从而进一步完善和优化数字金融体系，形成一个良性的闭环。

普华永道认为，金融企业经营管理中的5类用户，即**销售人员、生态伙伴、客户、决策者和员工**，在金融产品和服务的全生命周期流程中的各个环节已呈现出不同的用户体验需求，并且还在快速地变化，**以“数据+技术”为驱动的数字金融可以最大程度上应对这种变化**。

为此，**普华永道提出面向5类用户（A-销售人员，B-生态伙伴，C-客户，D-决策者，E-员工）的框架**，并且致力于通过“数据+技术”手段给用户带来极致的体验提升。

以销售人员为例，当前各类销售人员对企业内部的高效、精准、便捷、智能的营销支持服务有着显著的需求，如内部高效的管理方法、流程和智能化的营销工具等。数字金融可以借助数字科技手段，创新营销方法、流程和工具，使销售人员从“劳动密集型”工作中解放出来，并专注于更有价值的营销工作，最终提升营销的全面性、精准性，并提高效率。

图：5类用户框架

A 销售人员

高效、精准、便捷、智能的支持，如：

- 高效的流程：内部的营销审批流程提速，助力销售人员提升效率
- 智能的工具：智能化的营销工具，自动开展营销活动

B 生态伙伴

智慧、可靠、共赢、长久的合作，如：

- 智慧的合作：线下找合作的方式向智慧推动合作机会的方式转变
- 可靠的合作：产品质量可靠、信息互动可靠、资源共享可靠

C 客户

周全、体贴、温暖、无感的服务，如：

- 周全的服务：基于高频生活场景，开展事件营销、综合服务，客户生命周期各个节点的金融需求均得到满足
- 无感的服务：客户对金融服务需求逐渐变为更加“无感”

D 决策者

精准、快速、动态、灵活的决策，如：

- 快速的决策：随时掌握整体业务情况、风险提示、重要资讯等，快速做出决策
- 动态的决策：建立数据使能的管理驾驶舱，支持24小时动态决策分析

E 员工

轻松、便捷、友好、安全的工作，如：

- 轻松的工作：运用人工智能等新兴技术，以及虚拟数字人、智能客服的应用，员工具有更轻松的感受
- 友好的工作：需要体验极为友好的系统和工具，员工操作起来更加得心应手

4个新理念

新运营：面向不同客群，构建以数据为驱动的新型客户经营体系。

随着经济社会的发展和生活业态的丰富，金融企业客户的结构、行为、偏好和需求也在发生变化，**普华永道认为，数字客户经营模式将从“游牧模式”产品销售型向“农耕模式”客户运营型全面转变。**例如：

- 零售客户：构建和实施数据驱动的“一客群一策略”双生命周期经营策略。“一客群一策略”是对客户进行大数据精准分群，并且基于数据分析，对不同的客群实施不同的经营策略。“双生命周期”的第一个周期经营是结合客户“自然生命周期”旅程，基于高频生活场景，结合客户自然生命周期中的各种生活事件，开展大数据名单营销、内容营销、事件营销等，满足客户生命周期各个节点的金融和非金融服务需求；第二个周期经营是结合客户“在金融企业内部的经营周期”旅程，依托数据分析制定针对性的金融和非金融产品及服务策略，开展综合经营活动。

- 公司客户：构建和实施数据驱动的“产品+权益+内容”场景经营模式。首先，将产品融入业务场景，以公司客户融资总量（FPA）为核心建立覆盖供应链+产业链的“双链”的产业图谱，形成跨条线的综合解决方案；其次，将权益融入生活场景，围绕客户刚性需求，设计权益体系，基于客户画像与分级结果匹配权益奖励，并实现全员权益共享与福利升级；最后，客户经理以内容运营为抓手，吸引客户参与互动活动，从而形成营销突破口，赋能客户经理拓客展业。

新服务：产业+科技+数据+服务，强调“数据+实体经济”融合。

金融企业发展数字金融必须与产业、大众服务融合，更好地赋能实体经济。具体来说，可以利用“产业+科技+数据”，在直接提供金融服务、产业赋能服务的基础上，规划数字金融产品，提供更加综合化的金融服务。

普华永道认为，提供“金融服务+非金融服务”融合、“业务+数据+技术”融合的综合服务是数字金融发展的核心方向。

图：金融企业的服务类型

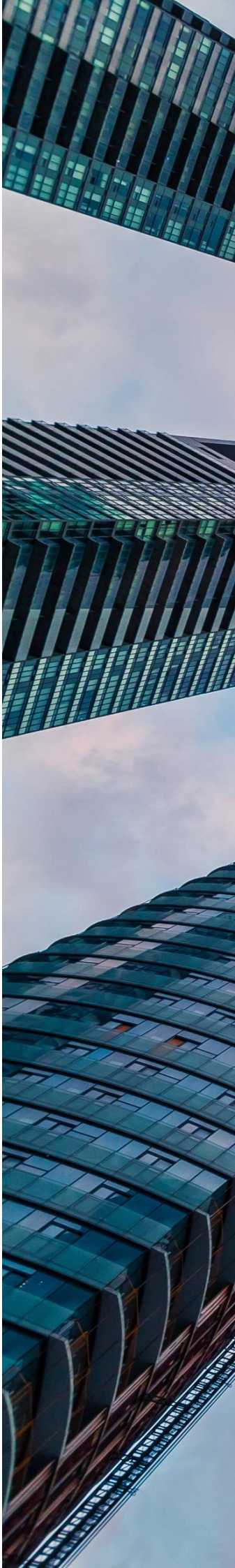
新风控：大模型和小模型结合的智慧风控。

普华永道认为，未来的数字金融智慧风控的总体策略包括两个方面：

- **一是从理念角度看**，传统风控的核心思路是通过各类方法对客户进行风险分析，进而接受低风险客户，拒绝高风险客户，这对部分行业或客群具有较强的排斥性。然而在数字金融时代，金融机构不仅要找到低风险客户，还要帮助高风险客户如何识别和管控自身风险，引导高风险客户向低风险客户转变，并在转变过程中针对性地提供金融和非金融服务，站在社会的角度与客户共同成长，最终实现真正意义上的全面赋能实体经济。

- **二是从技术角度看**，新型风控需要引入新的数据和技术，深化基于大、小模型的智能风控体系，提高智能风控在“金融服务和非金融服务”场景应用中的广度和深度。

图：大模型和小模型结合的智慧风控体系



例如，商业银行在小模型的基础上，可以充分发挥大模型在知识储备、场景训练、智能交互等多方位的优势，构建“信贷风控智能助手”，重塑和优化在各行业、客户在信贷业务申请、审批、放款、保全的全生命周期流程中针对问答、搜索、调查、审查、检查等智力密集型工作；还可以利用大模型生成宏观行业或产业链条的风险分析，开展互联网大数据调查、智能征信报告解读，进行智能授信调查报告评价、智能贷后数据核查，监控大型基础设施工程、农业工程、矿业工程等信贷项目的风险，以及进行信贷大数据审计等。

面向非金融企业、金融机构、普惠小微企业以及零售、信用卡等交易对手的信用评级、申请及行为评分、反欺诈等智能风控模型，相对大模型而言，则是基于交易对手风险分层和概率预测原理的“小模型”。商业银行依托内外部大数据资源和规则引擎、统计回归或机器学习等算法构建的智能风控模型，能够在数据算法和业务应用中发挥如下优势：

- 良好的客户风险排序和精准分层能力，以及在此基础上构建的差异化信贷和投资策略。如零售及小微业务基于申请评分的自动化审批策略、公司业务基于客户信用等级的准入及额度细分策略、信用卡业务中基于反欺诈模型或规则的疑似案例自动拦截策略等。

- 多元化的业务场景与多元化的数据资产相结合，形成“数据增信”的良好业务循环。商业银行在与授信客户业务互动的环节中，通过多方合作平台、数据授权、隐私计算等方式，利用多方位的数据资源提升对客户风险评估以及对客户生产经营或生活消费多方位服务的能力，将数据资产和AI算法转化为信用增强和综合金融服务的生产力。

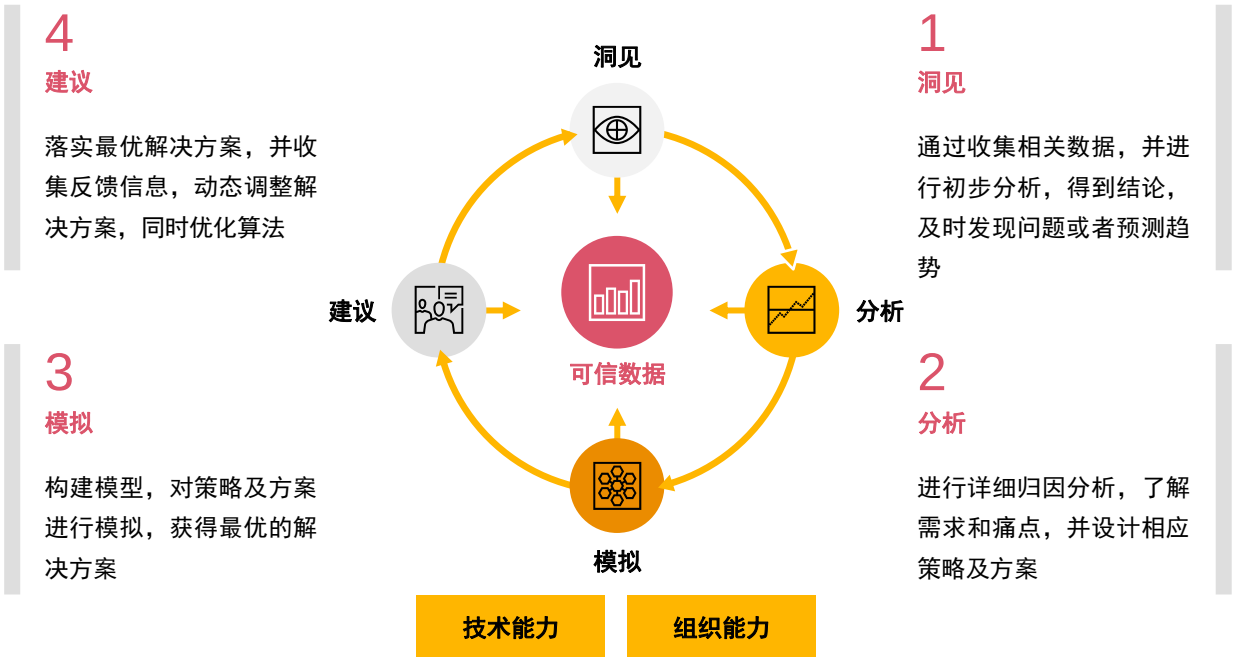
- 利用统计技术、规则引擎或AI算法构建适应多元化业务场景和数据场景的智能风控“子模型”，并通过多层次的模型整合和迭代，以模型工厂或智能风控工具箱的方式，支撑全面的智能风控体系。

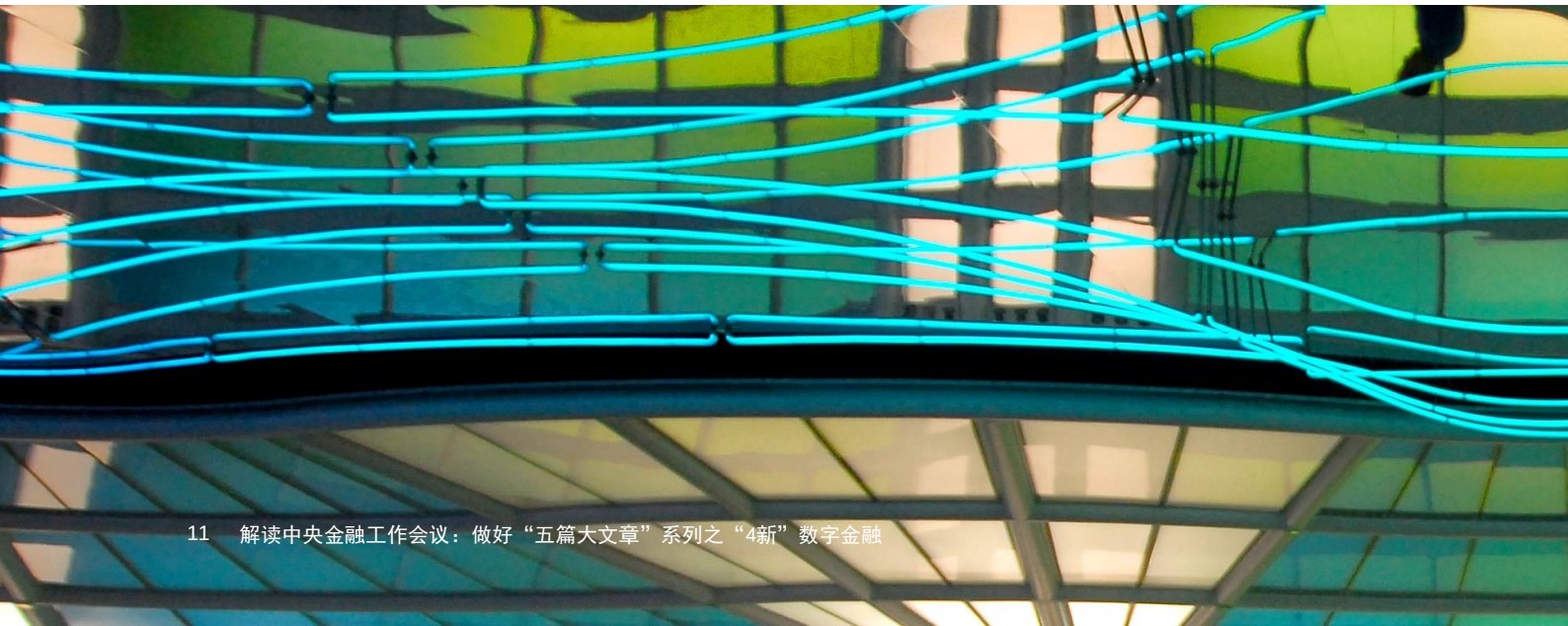
普华永道认为，**商业银行通过大模型和小模型等技术识别出的客户风险，以及银行自身的智能风控方法、技术和系统等，可以恰当的方式输出给客户，帮助客户建立健全风控体系，提升经营管理水平。**

新管理：数据驱动的闭环管理。

普华永道认为，金融企业在未来3-5年的数据驱动转型的目标可以设定为打造“洞见→分析→模拟→建议”的闭环，通过数据驱动业务、技术和商业模式创新等角度，运用数据资产的开发、管理和运营等手段，聚集数据能量，实现数据资产的保值和增值。同时，围绕数据生态场景，数据交易模式，创新数据金融产品，强化隐私保护，以多元化的数据共享方式充分唤醒数据潜在的经济价值和社会价值。

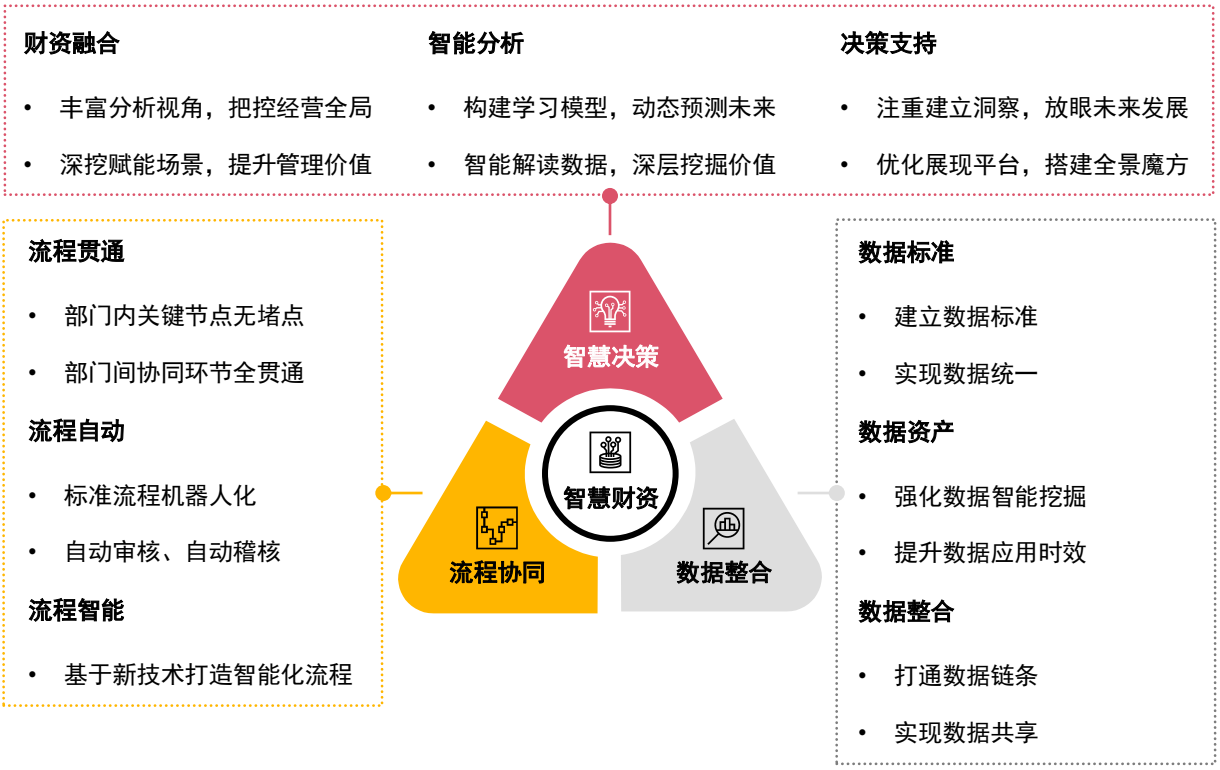
图：数据驱动转型目标 —— 打造“洞见→分析→模拟→建议”的闭环

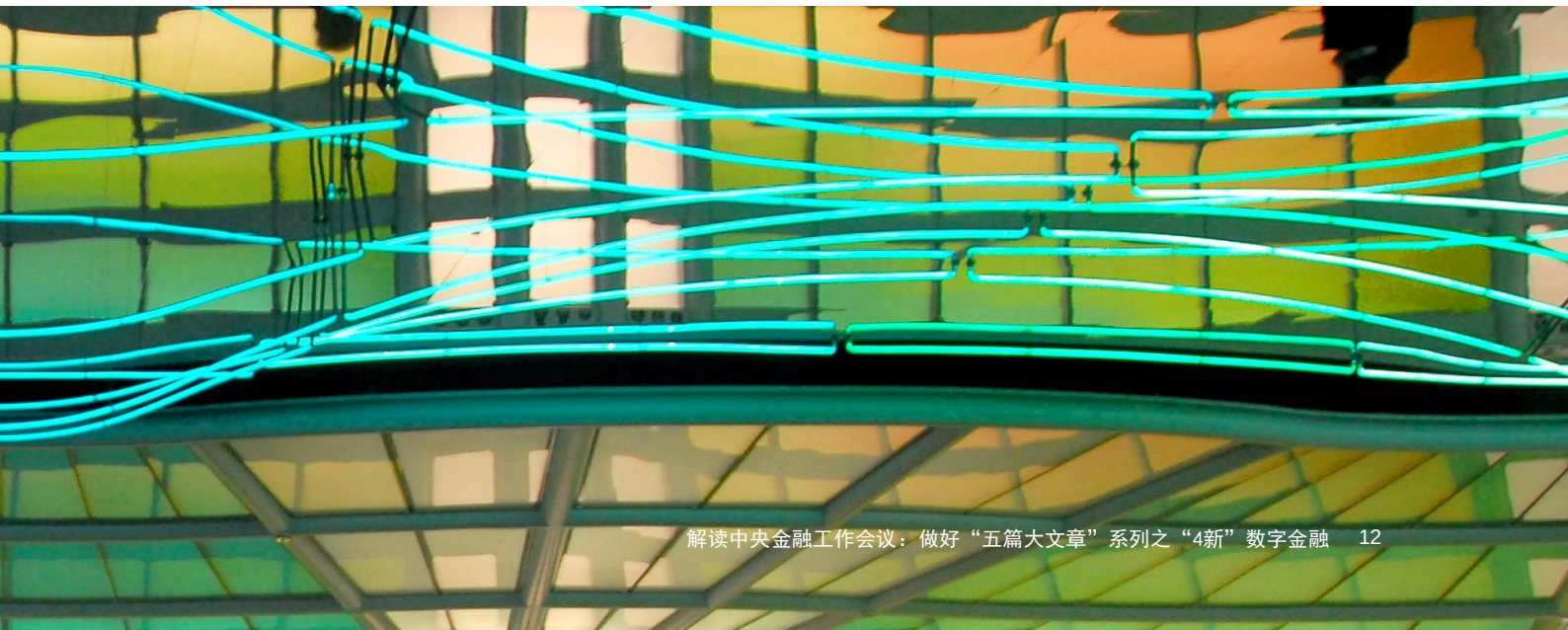




以数字财务管理为例，当前财务管理的发展阶段由传统模式、财务科技模式向未来模式逐步演进。通过设立以“数据驱动”的智慧财务管理目标，基于“闭环管理”模式，融合财务管理和资金管理，借助大数据智能分析，能够为财务管理工作提供精准洞察、建议和智能决策，实现财务数智化转型。

图：智慧财资体系





2个驱动

（1）科技体系改革驱动。

数字技术在数字金融中扮演着重要角色，是数字金融发展最为核心的能力，为此金融企业需要推进科技体系改革。

普华永道认为，金融企业需要围绕夯实科技基础底座、打造企业级共享平台、提高敏捷科技响应、实现技术创新和自主可控四个方面开展科技体系改革。

图：开展科技体系改革的四个方面

夯实科技基础底座

- **分布式技术架构**，为计算和存储提供充分的可扩展性，应对未来发展的不确定性；
- **云原生/云化/虚拟化**的基础设施，提供灵活的资源调度，提升资源利用效率；
- **智能运维工具**的开发和使用，实现全方位的运维监控，保障业务的连续性

打造企业级共享平台

- 加强企业级平台建设，实现共性业务功能的沉淀，实现对前台业务的灵活敏捷支撑。**中台化的系统构建**，特别是数据中台、技术中台、信贷中台、运营中台、风控中台等的建设，是实现业务灵活度、支撑产品需求爆发的数字金融时代一项重要的突围之策

提高敏捷科技响应

- 在原研发模式的基础上，积极尝试敏捷机制，形成稳敏双态的科技支撑模式，设立敏捷部落或业技融合的柔性团队，**提升业务与科技的协同效能**。同时对现有开发资源进行沉淀，形成中台资产，以支持前台系统快速的需求响应

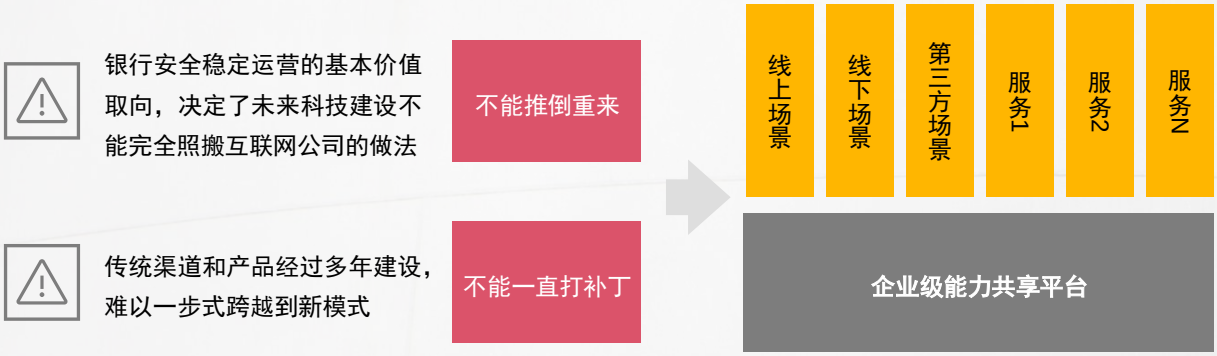
实现技术创新和自主可控

- 在自主可控的前提下，主动拥抱新兴技术（即**物联网、人工智能、区块链、云原生、大数据、隐私计算、数据编制、大模型**等），推动形成新技术的产学研用融合创新体系，充分发挥新技术的创新竞争优势

金融企业经营管理所面临的内外部环境正在发生剧烈变化，要求金融企业建立科技建设思考新模式。金融企业的经营特点决定了其科技建设不能完全照搬互联网公司的做法，而过去十几年来所形成的传统科技建设模型已经无法有效应对环境的变化。

普华永道认为，建设企业级能力共享平台，是金融企业改革科技体系，发展和创新数字金融的必然选择之一。

图：建设企业级能力共享平台

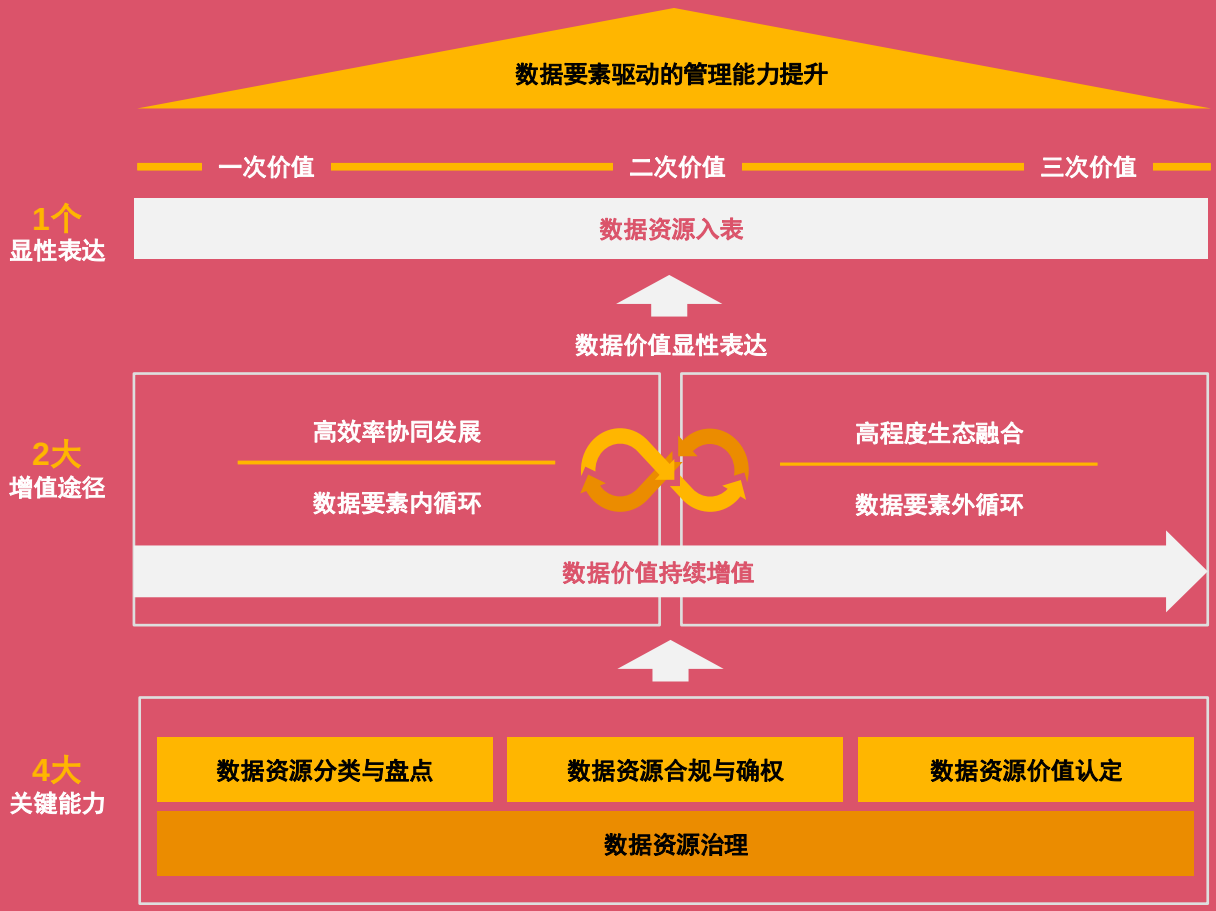


通过企业级能力共享平台建设，定位清楚功能不同的前、后台，以中台搭起桥梁，提取出可供前台部门“复用共享”的服务，进而实现快速响应客户需求、引领行业创新的机制，从而有效降低业务研发成本、减少业务运转时间，去除不必要的流程和障碍，真正实现组织的敏捷、技术的敏捷和产品的敏捷。

（2）数据要素驱动的数据价值激活

过去十几年来，金融企业经营管理转型最大的变化是从“经验驱动”到“数据驱动”，为此金融企业必须充分借助数据要素市场的红利，合规有效地应用各类数据，构建企业数据内循环和外循环。

图：构建企业数据内循环和外循环体系



数字金融与做好其他四篇大文章的关系

普华永道认为，**数字金融是做好其他四篇大文章的重要支撑，同时数字金融又能以一种独立的业务形态发挥作用。**

科技金融

数字金融+科技金融：数字金融与科技金融融合发展，共同对传统金融业务进行升级，实现技术资源、应用资源、数据资源、科创客户资源的整合，金融科技质效显著提升。数字金融的快速发展为科技金融提供更广阔的发展空间，科技金融的发展基础亦为数字金融发展带来动力

绿色金融

数字金融+绿色金融：数字金融利于推动实现绿色金融服务的标准化、透明化，促使绿色投资、绿色融资、碳核算、清洁能源等可计量、可识别；数字金融加速驱动绿色金融生态数字化建设，深化绿色金融体系金融科技创新的新格局

数字金融

普惠金融

数字金融+普惠金融：数字技术应用于普惠金融，优化“专精特新、三农、小微金融功能，保障金融安全，通过发挥数字金融资源匹配功能，精准研发普惠金融产品，实现精准营销和智能风控

养老金融

数字金融+养老金融：数字技术和产品赋能养老金金融、养老个人金融、养老产业金融三大领域，强化适老服务改造。例如通过数字化助力客户全生命周期的养老金融资源优化和资金管理，提供适应性的数字金融综合养老产品完善养老金融服务质效

数字金融与做好其他四篇大文章相辅相成，形成合力，可以催生新的业务模式，为金融企业自身发展创造新的动能，推动数字经济可持续发展。

数字金融建设的策略和步骤

（一）建设策略

近年来，随着信息技术手段的持续更迭，金融企业的数字金融业务场景趋于多样化，已逐渐形成包括数字货币、数字支付、数字信贷、数字理财等产品在内的数字金融业态，且数字金融作为技术工具也开始赋能科技金融、普惠金融等其他业务领域。随着数字金融监管机制的不断完善，法律法规和金融风险预防、预警、处置、问责制度体系不断健全，数据安全管理体系不断变革与强化，金融企业尤其是中小银行的数字监管能力和金融风险防范能力仍待加强，数据安全保障机制仍待健全。

此外，根据国家金融监督管理总局的最新解读，金融企业在强调数字金融发展的同时要提升相应的数字金融治理。为此，金融企业需要持续推进自身的数字化转型，增强数字赋能成效，提升行业风险防控能力，加强网络安全和数据安全风险监管，规范数字创新，守住风险底线。同时，还要多多促进金融企业之间的数字化转型经验交流，支持大型金融企业充分调动内部资源，在市场化、法治化原则下向中小金融机构输出工具和技术，帮助中小金融机构提高数字金融管理水平。

为了应对如上问题，**普华永道建议金融企业以“全面规划、分步实施、重点突破、以点促面”作为数字金融的建设策略。**

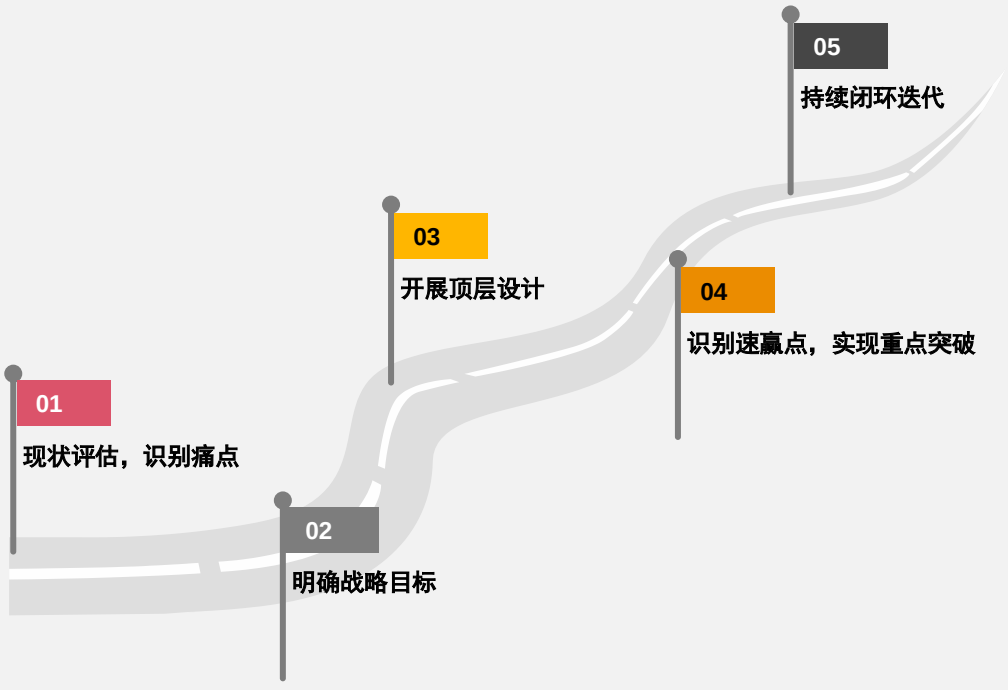
- 一方面，深化数字金融转型，加强运用数据和数字技术对客户和产业进行深刻洞察，完善数据和科技成果运用的制度和机制，建立数据驱动的敏捷、高效、协同的运营管理体系，构建开放、创新、合作共赢的数字金融业态。

- 另一方面，还需要探索建设前瞻性的数字金融安全平台体系，必须以安全为界限，在安全基础上实现业务创新。

（二）建设步骤

金融企业在设计和执行数字金融建设实施步骤时，重点是要明确自身的转型目标和期望成果，了解自身已经具备的资源和能力，以及各种不同的方法、措施所带来的实际效果和边际效用。**普华永道建议以“五步法”完成数字金融体系的构建和落地。**

图：构建与落地数字金融体系的 “五步法”



第一步：现状评估，识别痛点

从“文化、组织、治理、人才、激励机制、资金投入、技术和生态”8个维度，对数字金融的现状开展评估，识别存在的痛点问题。例如，在文化方面，公司是否有内部数字金融文化，且充分强调敏捷性、创新力和时效性？在生态方面，公司是否具备相应的数字金融创新孵化机制，如数字创新实验室或孵化室等机构？

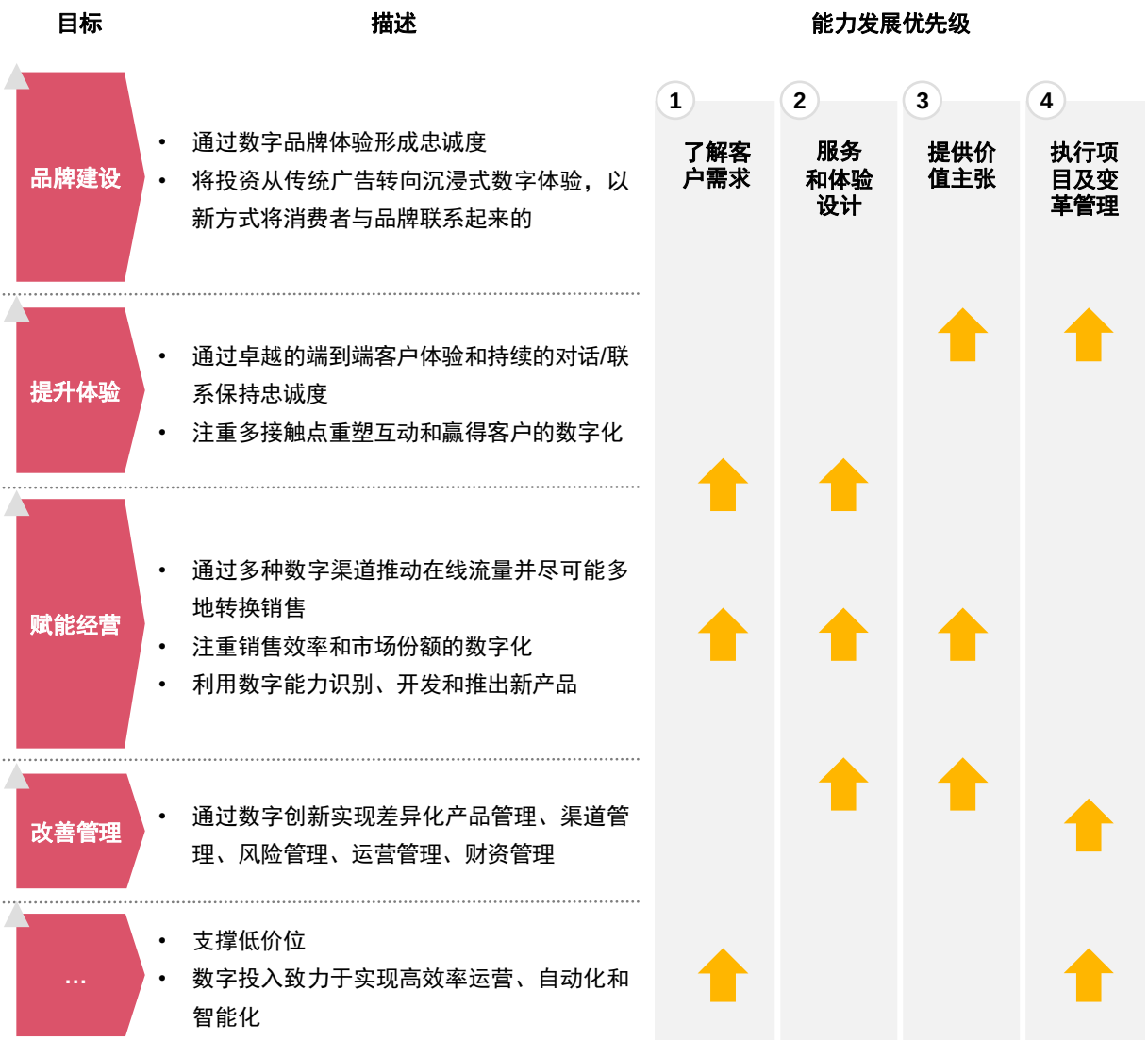
图：对数字金融开展现状评估的8个维度

1. 文化	数字化文化	公司是否有内部数字金融文化，且充分强调敏捷性、合伙制、创新力和时效性？
2. 组织	组织架构	公司是否有清晰的数字金融组织架构定义与职责划分？
	内外部协同	数字金融团队是否与其他部门，如市场、IT和外部合作伙伴有机协同与合作？
3. 治理	高级管理层	高级管理层是否直接参与数字金融管理，特别是在数字金融治理方面？
	产品制与市场化	数字金融治理是否采取项目制/产品制，是否有风投参与管理？
4. 人才	科技人员比例	数据和金融科技人员占总员工比例？
	数字化人员比例	数字金融人员占科技人员的比例？（数字金融人员：每年参与公司数字金融项目的科技人员）
5. 激励机制	考核激励	从创意产生到产品的市场化，公司是否具备有效的考核标准进行指引？
	考核激励对象	考核激励机制是否适用于公司各层级，含高管？是否与业务、个人发展挂钩？
6. 资金投入	专属数字化资金	数字金融发展目前的资金支持情况如何？
7. 技术	数字化技术	公司是否具备数字金融技术的研发能力？
8. 生态	数字化孵化与外部合作	公司是否具备相应的数字金融创新孵化机制，如数字创新实验室/孵化室等机构？与外部的合作情况如何？

第二步：明确战略目标

从“品牌建设、提升体验、赋能经营、改善管理”等维度，确定数字金融发展的战略目标。例如，在品牌建设方面，通过数字品牌体验形成忠诚度后将投资从传统广告转向沉浸式数字体验，以新方式将消费者与数字金融品牌联系起来；在赋能经营方面，通过数字产品创新实现差异化，并利用数字能力识别、开发和推出新产品。

图：确定数字金融发展的战略目标



第三步：开展顶层设计

根据普华永道提出的数字金融新内涵框架体系，以数字金融发展的战略目标为指引，以“5类用户”（销售人员、生态伙伴、客户、决策层、员工）的需求和体验为切入，塑造和落地“4个新理念：新运营、新服务、新风控、新管理”，夯实“2个驱动”（数据和科技），完成数字金融发展的顶层设计。同时，还要设计数字金融的价值评价体系，深化“赋能业务价值创造”和“夯实长期发展根基”的理念，建设一套科学的、量化的评价指标。

图：数字金融发展的顶层设计

第四步：识别速赢点，实现重点突破

对顶层设计进行全面深入的分析，识别出未来1年的速赢点，并通过当前面临的数字金融痛点问题检验速赢点快速落地的可行性和必要性。普华永道认为，通过如下三步法可以协助识别速赢点：

一是输入速赢点：通过内部访谈、外部调研、专家经验、模型分析等方式，识别出一批潜在速赢点。以数字金融产品创新为例，横向切分政务金融、产业金融、零售金融、普惠金融、开放银行等领域，纵向切分产品设计、产品研发、产品运营、产品评价等领域，构建分析矩阵，并且在矩阵中标记潜在速赢点。

二是筛选速赢点：借助普华永道的速赢点评估模型，对潜在速赢点进行分类筛选。以数字金融产品创新为例，按照横向和纵向切割完成速赢点分类筛选，得到诸如政务金融数字产品设计的任务。

三是描绘速赢点：对初步筛选完成的速赢点，分析和推演其落地实施的前提和限制条件、实施计划、预期收益，归纳出速赢任务项目卡，科学描绘出最终的速赢点。

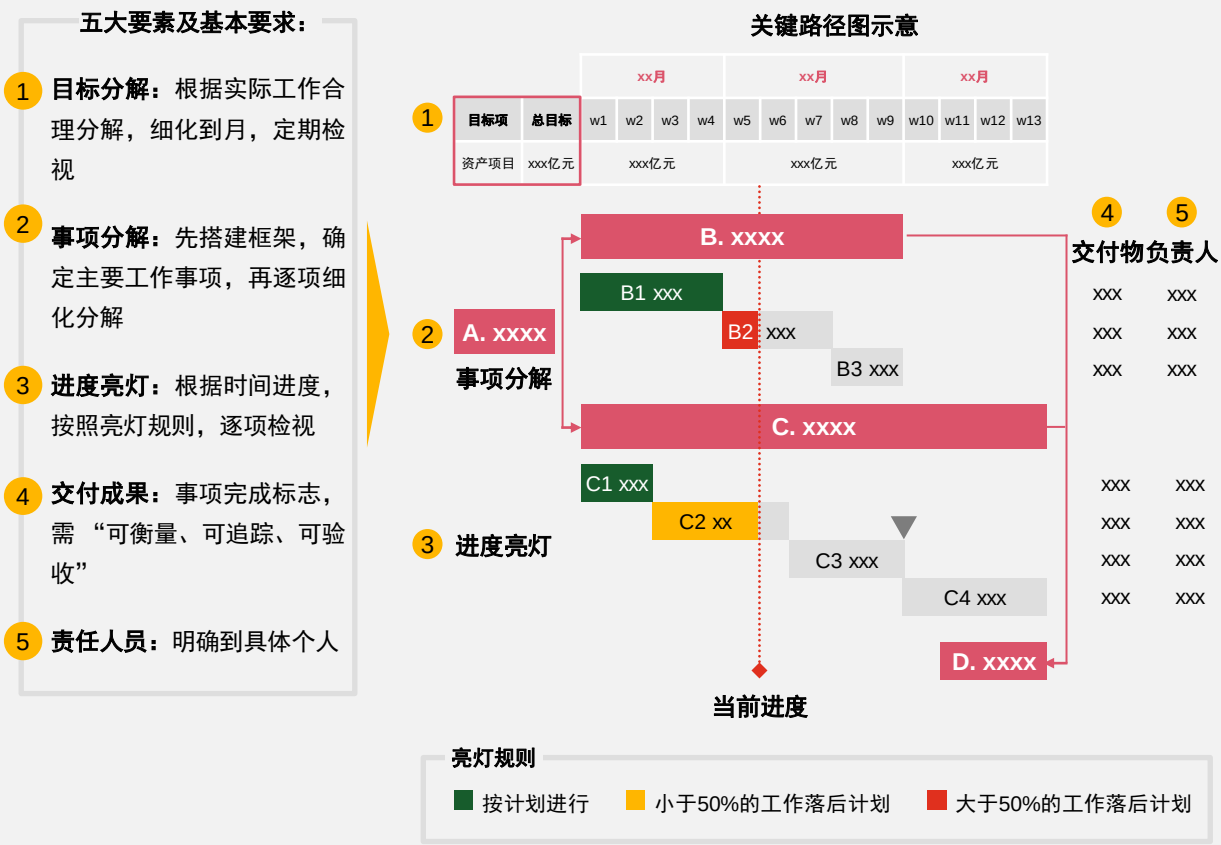
图：数字金融产品速赢点设计示例

	数字金融产品设计速赢方向				数字金融产品设计速赢点示例				
1 产业金融	产业客户筛选和分析	触达渠道	产融生态合作	…	区块链供应链金融	智慧仓储物流金融	智慧科创产业信贷	智慧产业金融业务平台	…
2 政务金融	政务场景筛选和分析	客户综合经营	数据融合和应用	…	多方数据学习的政务数据在线信贷产品	工业园区合作信贷产品	智慧教育金融和非金融产品	智慧政务金融平台	…
3 零售金融	零售场景筛选和分析	公域和私域流量运营	客户体验优化	…	中老年客群专属服务卡	企业员工智慧薪酬服务产品	家庭综合理财计划/儿童成长金融服务产品	基于微信的线上理财平台	…
4 普惠金融	普惠场景筛选和整合	普惠金融风控	普惠金融服务模式	…	住房抵押快审快贷产品	多方数据学习的线上小微快贷产品	大数据和物联网的普惠金融信贷	小微企业专营APP、智慧普惠金融平台	…
5 开放银行	开放银行场景聚合	异业合作模式	开放金融平台建设	…	智慧城市开放银行	智慧医疗开放银行	智慧工业园区开放银行	智慧校园开放银行	…
6 其它领域	渠道协同	客户权益	智慧风控	…	客户引流平台及生态圈打造	客户权益积分体系及线上积分商城	贷后风险联合/联邦计算	知识图谱下的风险交易预警	…

第五步：持续闭环迭代

完成顶层设计和速赢点识别后，需要根据任务列表制定项目计划表，用关键路径图做计划分解，迭代优化。每个任务需要明确任务目标、事项分解、进度亮灯、交付成果、责任人员等内容。

图：制定项目计划表和关键路径图



展望未来

普华永道致力于为金融企业提供全方面咨询服务，密切关注“数字金融”领域的最新发展态势，旨在为金融企业提供创新的思路与视角。未来，普华永道将持续带来数字金融领域的前沿经验分享与深度分析解读，助力金融企业数字金融业务的蓬勃发展。

联系我们

张立钧

普华永道中国金融业主管合伙人
电话：+86 (755) 8261 8882
邮箱：james.chang@cn.pwc.com

郝帅

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 7942
邮箱：jeff.hao@cn.pwc.com

莫文彪

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (755) 8261 8880
邮箱：wilson.wb.mo@cn.pwc.com

陶欣

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 2933
邮箱：xin.tao@cn.pwc.com

张为峰

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (20) 3819 2336
邮箱：harry.w.zhang@cn.pwc.com

王建平

普华永道中国金融业管理咨询主管合伙人
电话：+86 (21) 2323 5682
邮箱：jianping.j.wang@cn.pwc.com

周莹

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 2860
邮箱：ying.x.zhou@cn.pwc.com

周瑾

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 5464
邮箱：jimi.zhou@cn.pwc.com

朱曼丽

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (21) 2323 2366
邮箱：manli.zhu@cn.pwc.com

方骥

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 7718
邮箱：ji.fang@cn.pwc.com

李伟斌

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (21) 2323 2013
邮箱：weibin.w.li@cn.pwc.com

范勇敏

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (21) 2323 5682
邮箱：peter.y.fan@cn.pwc.com

鞠恒

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 5781
邮箱：heng.ju@cn.pwc.com

李楠

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (10) 6533 7899
邮箱：nan.a.li@cn.pwc.com

李昀

普华永道中国金融业管理咨询合伙人
电话：+86 (21) 2323 8713
邮箱：yun.yl.li@cn.pwc.com

www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2024 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。
详情请进入www.pwc.com/structure。