

## 云融金科专家解析 | 构建新零售银行需要的科技能力

互联网金融的迅速崛起让传统金融屡屡受挫，科技的高速发展也在促使着传统银行加快转型升级，但是面对众多挑战，传统银行实现零售转型也并不那么容易。

9月17日，招商银行宣布成立新的零售总部，来实现零售3.0战略。零售3.0互联网化，更依赖互联网渠道，以后去招商银行网点办理业务不带卡片，只带手机就够了。另外，招商银行的组织架构开始松动，并进行针对性调整，以原零售网络银行部为依托升级为新的零售总部。

另一方面，金融科技发展促使银行的经营理念正在变革，以网点为依托的经营理念与方式正在发生变革，APP愈发得到银行重视，招商银行甚至表示，银行已经由卡片时代进入APP时代。再一方面，银行正在探讨商业模式的变化，“平台”逐渐成为银行追逐的热点。例如，招商银行想打造开放式的互联网金融平台，以及浦发银行成立的科技合作共同体等。

种种举措显示出，各传统银行在纷纷转型升级中，但到底需要哪些科技能力构建新零售，简单可从四个方面来讲：

### 一、技术规划能力

技术规划要有前瞻性，云计算、AI等确实是科技的方向，但是也要分阶段。比如，云技术是一个基础，有了云技术可以发展大数据的技术，在大数据的基础之上可以进行各种分析，机器学习，人工智能等，如果直接跳过云计算、大数据等基础，进行人工智能，这样的效果一定不会太好。再就是技术的性价比，比如云融金科的互联网信贷系统，信贷核心是风控，当然是想把新技术应用到风控中去。AI，人工智能在风控方面效果很好，但是在风控建模方面，如果AI达到传统的逻辑回归、线性回归方面的效果成本太高，目前不建议大量投入。

还有一个是互联网技术的应用，以前面临的是 IOE 的环境，选择少，问题少，有问题也有专业机构解决。现在都是用开源工具，仅成熟开源工具的数量就几百个，什么地方用这些工具，具体用哪个，有问题怎么解决，都需要有相应的经验。

最后是架构设计，对于单个系统，比如银行的网贷系统，消费金融公司的消费核心系统，主要的架构是分布式微服务架构的设计。云融金科网贷系统的一个典型设计，每一块都是一个独立子系统，将近二十个子系统，而微服务架构也不是分得越细越好，关键是每个子系统功能边界要定义好，这样整个系统的流转，包括新业务的开发速度，运行效率才会高。

## **二、自动化运维**

一个系统有十多个子系统，零售银行一般上百个系统，就有上千个子系统，这时候需要增加运维人员编制，但人员的增长一定赶不上系统复杂性的增长，所以这个时候就必须强调自动化运维。

举例说，有两种运维人员，一种是普通系统运维，还有一种是技术运维，就是开发自动化工具。系统的统一配置、服务的全链路监控、自动化的部署，包括事后的系统运行数据自动分析，这个都是必须要有的。

## **三、数据管理能力**

所有系统转起来之后，就有大量的数据产生，这个时候，首先就是具有数据标准化的能力。

可以发现，不同人做的系统，统计数据很难。现在的统计数据分布在不同系统里，而且一个系统里还有不同的版本。所以一定要注重数据标准化，强调开发人员一定要遵守标准化要求，或者开发一个数据标准化平台来强制执行规范，隔一段时间自动化代码检查，一旦没有用标准化直接处罚。即使是做交易和管理的系统的，也要考虑数据治理，不能等到建大数据平台才考虑，并且，这种平台可以全行统一一个使用。

再一个是海量数据，传统的数据库已经不再适用，需要用新的数据库来存储大量数据。另外也是要更快速的处理数据，主要依靠流式计算技术。比如，以往的绩效一般每个月统计一次，风险预警也是 T+1 的。但是现在绩效和风险预警都要是实时的，不用流式计算根本跑不动。

#### **四、人才管理能力**

应付海量数据光有技术可能也不够。现在的数据是大量增长，因为每人都有手机，手机每时每刻都在产生数据。但一个人也就一个手机、24 小时。在未来随着 5G 技术的发展，汽车、家电、眼镜、衣服、鞋子都会产生大量数据。这时候需要更新的技术来应付这样的数据海啸。

所以技术是总在变化的，但在整个科技里面，有一个以不变应万变的东西，就是人才。人才管理首先来说是文化，很多传统的金融机构文化中，领导具有绝对的权威，员工很多意见都难以反馈上来，但以头脑风暴的方式解决问题是一个不错的办法。不仅仅是找到一个好的解决办法，更重要的是，头脑风暴中提出的解决办法，可以很好的赋予员工主人翁的意识，很好地去执行。

再一个是，动手学习的能力，要求员工必须多动手多实践。业务和技术的融合能力也很重要。现在业务和技术的融合程度非常紧密，以至于业务人员已经不会提具体需求了，需求必须要经过技术的分析才能推进，而且更好的形式可能是技术引领业务。

还有一个就是尊重与沟通。开发人员的特点是逻辑思维能力很强，但非逻辑思维相对弱，沟通也就弱一些，所以作为科技组织的领导，就一定要注意引导沟通，带动整个团队氛围。

最后的问题是如何留住人才，综合性金融科技人才在市场上炙手可热，所以必须想办法留住人才。

零售业务面临的挑战迫使零售银行和开发商都要具备更高的科技能力，而技术能力首先

要有很好的规划，规划之后是建设，建设了非常复杂的系统，必须要自动化的运维才能高效运转，高效的运转会产生大量数据，大量的数据是我们核心的资产，必须管好、用好。而这一切的根本是做好人才的培养。