

商业银行运营管理数字化转型及风险管控策略

梁力军

1.课程背景

一句话：银行的运营管理是银行发展的“压舱石”！

5 总（分）行营运管理部门与支行营业室的关系是什么？检查、督促、防范风险，还是服务和支持、解决流程与相关问题？银行运营管理工作出发点是什么，是根据制度条款来逐条对照下面支行的工作？还是运用科技手段来协助支行运营管理？自助机具和综合一体机的数据信息有没有和前台数据形成联通……银行运营管理的前台、中台和后台如何通过数字化和信息技术手段实现数据流转和信息传递？银行运营中的运营风险究竟靠什么来防范？增加授权、拉长业务

10 流程还是依靠科技？“能机非人”的理念如何落实和落地？以上都是商业银行运营管理需要思考的重要问题。

当前，商业银行正面临着瞬息万变的金融环境，处于更加复杂的金融新生态中。以 ABCD+5G 为代表的新兴技术（A：人工智能；B：区块链；C：云计算；D：大数据；G：5G 技术）也在不断发展演进和创新应用，恰恰为商业银行的数字化转型发展提供了坚实的驱动力。

在银行数字化趋势下，如何通过金融科技赋能银行运营管理，全面创新和改造银行业的前、中、后台等各环节中，从而达到大幅提升银行运营效率和风险控制的目的，从而为银行转型和良性发展保驾护航，这些都是当前商业银行的关注重点和迫切课题。

2.课程收益

20 讲座主要特点为：

金融科技、银行数字化发展实践与银行运营管理、风险管理实践相结合；

以问题分析为导向和切入点解析银行运营管理，并与运营管理情景设计结合提升实战能力；

25 紧密结合银行数字化和银行运营管理特点、运营风险管控要求，具有很强的针对性和实践指导性。

讲座既具有高度同时具有可操作性，从银行发展战略、银行业数字化转型思维和运营管理落地等方面，提出具有针对性的建议与方案，使银行能够清晰认知数字化发展方向，把握新时代运营管理最新变化和趋势，促进银行业自身快速转型和健康发展。

3.授课对象

线下培训时长计划为 6 小时；线上培训时长计划为 3 小时。

本讲座内容适合但不限于银保业监管、银行业协会，以及商业银行、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。

5 **4.授课形式**

(1) 课件内容讲授：以课件内容为讲授主线，对金融科技内涵、银行数字化发展、银行运营管理最新发展等进行解析。

(2) 视频素材分析：播放并解析国内外商业银行运营管理在数字化、创新应用等方面的实际案例。

10 (3) 案例素材剖析：对银行同业、互联网公司等在运营管理模式、手段、风险管控措施与技术等方面案例素材进行细致剖析。

(4) 实践实战演练：预设银行运营管理场景，组织参训人员进行运营管理思路和风险管控策略的设计与探讨。

15 **5.课程大纲**

一、科技驱动管理管理信息化

1. 金融科技内涵与其技术、特点

□ 金融科技 - ABCD+5G

□ 金融科技应用场景

20 **2. 银行运营管理信息化发展**

□ 银行运营管理信息化演进历程

□ 国际银行业运营管理发展及现状

□ 科技驱动金融运营新发展

□ 新常态下的银行运营管理冲击

25 **3. 银行运营管理创新**

□ 管理模式与管理技术

□ 电子渠道领域变革

□ 银行账户管理

□ 管理工具创新

4. 运营管理案例解析 - 平安后援中心

□ 后台组织架构

□ 业务流程优化

□ 运作模式

5 □ 运作效果剖析

二、银行运营管理转型规划

1. 银行运营管理认知 □ 内涵

□ 运营职能与运营价值

10 □ 运营管理特点

□ 运营管理模式

2. 银行运营管理转型分析

□ 金融环境分析

□ 转型背景分析

15 □ 转型动因分析

□ 转型路径分析

3. 运营管理案例解析 - 农业银行

□ 四中心建设

□ 三年规划方案

20 三、银行业运营管理创新

1. 银行业运营管理模式变化的动因

□ 银行业务流程的改造与变化

□ 银行系统与数据流程的革命

□ 银行线上业务的快速发展与冲击

25 □ 智慧银行促进智慧运营

2. 银行业治理与管理体系的变化数据、信息与系统管理的问题

□ 银行强监管时代到来的影响

3. 银行运营管理创新的案例剖析

□ 银行治理模式的相对滞后

- 银行人员变动管理的挑战
- 国外银行业金融创新+智能化推进
- 富国银行、安快银行
- ING Direct Bank、新加坡华侨银行
- 5 □ 我国银行业运营管理创新发展
 - 建行、工行、中行等行应用案例
 - 民生、浦发等股份制行应用案例
 - 其他类别银行的应用案例
 - 线下业务运营管理的创新
- 10 □ 柜面业务运营管理变革
 - 三道防线的设置与应用
 - 智能网点运营远程管理应用
 - 离线远程网点运营与监控应用
 - 营销-业务-管理人员的运营管理
- 15 □ 线上业务运营管理的创新
 - 前台-中后-后台数据流动管理
 - 线上产品与服务风险管理
 - 互联网及线下其他场景的运营管理
 - 零售金融类在线贷款服务应用案例
- 20 □ 小微企业类在线贷款服务应用案例

四、银行运营风险与管控

- 1. 运营风险认知与内涵、种类**
- 2. 运营风险特征与分布、表现**
- 25 **3. 运营风险防控及主要技术**
 - 线上运营风险防控
 - 柜面运营风险防控
- 4. 运营管理风险案例解析**
 - 假保函案

□ 假理财案

□ 假贷款案

5. 运营风险监测与审计

5 五、 银行业运营管理数字化展望

□ 银行业形态与数字化转型展望

□ 银行业运营管理模式的展望

□ 银行业运营管理技术的未来