



通过论坛的沟通与交流，我们注意到有不少新型的金融服务渠道，如自动柜员机、网络银行、分支机构、客服呼叫中心等，越来越受到国内金融行业的重视与关注，这些渠道在促进金融业的发展过程中扮演着越来越重要的角色，发挥着越来越显著的作用。我们都深切感受到，在新经济时代，整个金融行业都面临着巨大的市场竞争。因此金融企业向服务型 and 营销型的转型工作变得尤为迫切。正确地理解和实施“多渠道”策略，不仅能够多种渠道进行有机地结合、降低金融机构的成本、节省工作时间，更可以将金融从业人员从日常简单事务的束缚中解放出来，从而将更多的时间与精力投入到诸如销售等能创造更多价值的工作中去。为此，本期《网络金融》特意组织了部分“多渠道”策略的信息满足金融同仁们的需求。

思科系统（中国）网络技术有限公司金融服务事业部将开发更加多样化的网络产品与技术解决方案，为国内银行的新网点建设提供强有力的支持，以客户需求为导向，将现有各种渠道有机地结合在一起，让“多渠道”成为推动金融行业发展的有效工具与手段。

2003年思科金融系统高层论坛顺利结束了，真诚的感谢诸位金融界朋友的积极参与。希望在明年一月份举办的金融论坛上，我们能够再度相逢，与更多的金融行业人士一起探讨与分享更新的网络金融成功经验，共同为推动中国金融行业的快速发展作出贡献。 ▲▲

超越传统金融业务

—— 银行呼唤多渠道

“中午休息时，我在网上商城逛了一圈，收获颇丰，为第二天过生日的客户，以及因病在家休息的好朋友分别选购了浪漫和温馨的小礼物。通过网络银行，我付清了款项，想象着客户与好友收到礼物时会有什么样的表情；

最近太忙，又忘了按时交纳通话费，手机停机了。我拨通了办公桌上的座机，通过电话银行，立即补缴了话费，真的很方便；

周末的晚上总是会有那么多精彩的节目，身上不带足现金可不行。我在ATM自动柜员机中提了足够金额的现金，等待我的又将是一个充满激情、动感和活力的美丽周末；

不过，这个周末一过，我就必须亲自去银行分支机构缴纳一次因为违章停车而产生的罚金，这可真糟糕！不过顺便交了上个月的水电费，还不算太让人觉得泄气。”

对于不同的人来说，对金融服务的需求有着很大的差别，并在消费习惯上有所不同；而就同一个人来说，在不同的时间、地点和场合，需求也会有所变化。这两方面的因素驱动着金融服务机构不断向为客户提供多样化、可选择性的产品与服务迈进。▶▶

现代信息技术 (IT, Information Technology) 的迅猛发展正在逐渐改变着人类的社会生活和经济活动。如果把 1971 年 Nasdaq 系统的创立看成是金融网络化的开端, 那么 1993 年“安全第一网络银行”(Security First Network Bank) 的问世则标志着网络金融进入了更高级的阶段。一直以来, 包括银行、保险、证券、经纪公司等在内的金融服务行业, 其网络信息化进程都走在其他行业的前面, 并且在其他行业的信息化道路上发挥着指引与启示的作用。

在今天的网络金融时代, 国际金融行业在信息化浪潮中以客户为导向, 寻找着新的管理模式和业务流程, 不断利用互联网信息技术, 整合机构的核心力量, 进行变革式的实践, 以使金融机构在全球激烈的竞争环境中获得可持续竞争力。

银行呼唤多渠道

随着互联网技术的不断发展, 金融用户需求的不断更新, 金融机构也开始重新考虑自身在信息技术上的花费问题, 并同时为自己在网络金融时代进行全新定位。他们意识到, 仅仅依靠分支机构、网络银行, 或者其他任何一种单一的交易渠道, 都已经很难再满足日益增长的现代用户对金融服务多样化的需求。保留优质客户, 拓展新的客户关系, 在降低成本的同时, 提高金融机构的工作效率、最终收益, 则必须采取多渠道的交易方式, 从而加大银行与客户之间的互动性, 吸引用户的视线。

在一个不断发展的市场环境中, 各大银行都希望通过多种交易渠道向用户提供完备的金融产品和服务, 而用户也可以根据事务的复杂程度以及自己对不同渠道所持的信任度来自由选择交易渠道, 如简单的取款可以依靠 ATM, 转帐、查询等简单事务则可以通过网络银行或 Call Center 来完成。这样便将银行分支机构中的出纳员从简单的业务流程中解放出来, 从而使他们可以有更多的时间和精力去掌握高水平的销售和顾问技巧, 以帮助他们能够投入到对更多、更新的金融产品和服务的销售中去。

银行分支机构与自动柜员机 (ATM, Automated Teller Machines)、客服呼叫中心 (Call Centers)、网上银行等一起形成了银行为用户提供的多渠道选择性金融服务环境, 从而适应了不同用户在办理不同银行业务时的个性化需求, 降低了银行成本, 提高了效率, 增加了收益, 也就是专业金融行业人士常说的, 增加了投资回报 (ROI)。



◆ ATM

2001 年, 全球共有 ATM 机 120 万台, 相对于以往有了显著的增长。随着 ATM 机数量的增长, 通过 ATM 进行的交易数量也随之激增。据美国银行协会统计, 在 1991 年到 2000 年的 10 年中, 用户通过 ATM 机进行的交易额从 6.41 亿增长到 13.2 亿, 是以前的 2 倍多。

◆ Call Center

目前, 由于蕴涵在 Call Center 中的利益和价值逐渐被认知, 这种交易方式与通过分支机构处理金融事务相比, 大大节省了成本, Call Center 不仅是各种银行数据信息的提供点, 而且通过它还可以合理安排银行业务流程, 安排客户在某个时间在指定的网点与银行作面对面的接触。因此, 金融机构开始在这个交易渠道上投入更多的精力, 使用更专业化的培训和更先进的技术来装备 Call Center, 使之在网络金融时代成为一个重要的销售渠道。

◆ 分支机构

网络银行的出现, 给传统银行及其分支机构的发展带来了巨大的冲击, 以至于很多年以来, 人们都在预言银行分支机构将最终走向末路。而实际上, 由于银行业务的多样性及其复杂程度的不同, 以及用户在办理业务时对各种交易渠道所产生的心理信任感等因素, 银行分支机构走向末路的预言并没有成为现实。在上个世纪 80 年代中期, 银行分支机构经 ▶▶

历了持续、稳定的增长期。以银行信息化程度处于世界前列的美国为例，1984年，有将近42,000家分支机构遍布全美，而到2000年的时候，其银行分支机构的数量已经增长到了64,000多家。

实际上，由于自动柜员机、网络银行、客服呼叫中心等多种金融交易渠道的出现，一些简单的金融交易事务，如查询支付帐单、存取款业务等便从分支机构中分离出来，其工作人员也可以将更多的精力和时间释放出来，用来掌握更多的销售与服务技巧，为银行创造更多的价值与利润，同时为分支机构营造更好的工作环境，以安排高素质的银行营销人员。分支机构能够利用日新月异的IT技术在内部搭建和完善网络平台，建立良好的服务与运营机制，凭借多样化、个性化的处理方法与手段，来吸引更多具备高价值的客户，无疑他们能为银行带来更多更大的利润增长。

◆ 网络银行

对于金融机构来说，网络银行是一个重要的交易渠道，因为它可以为用户随时随地提供客户接入服务，并让用户可以自助完成一些金融事务的办理，因此使银行成本大大降低。而且用户也逐渐接受了网络银行作为简单日常银行业务合适的交易渠道。因此，网络银行受到了用户的青睐，其采用率得到了持续的增长，很多金融机构开始更加努力地试图在互联网上开发出更多的服务功能，如，电子支付、余额查询等。

其中，与非银行金融机构相比，电子支付是银行的一项业务优势，它标志着银行向无现金、无支票、无纸张的电子货币时代的迈进，从而成为交易市场上的一种常用手段，为任何人在任何时间任何地点进行查询支付名单、消费自动授权、存取款等交易提供了方便。随着用户越来越认识到电子支付的优越性，越来越多的金融机构开始采用这种服务方式，因此，电子支付的采用率正在呈上升趋势。据著名的金融研究与顾问机构Celent在2002年所做的一份调查报告显示，在被调查的人群中，有65%已经在使用电子支付这种在线服务，而另有25%也正在计划使用中。

技术打造网络金融

多渠道策略的真正实施，只有自动柜员机、分支机构、网络银行、客服呼叫中心等渠道是远远不够的，在这些前台的后面，还需要有稳定的网络平台，以及基于网络的数据系统作为基础和支撑，建立完善的运作机制，使用完善的策略及业务处理方法，以使绝大部分的金融业务可以被自动处理，无须再占用额外的人力资源，由此真正降低银行成本，使银行工作人员从繁琐的业务中解放出来，针对优质客户提供高价值服务，使银行获取更大的价值和利润。而做到以上这些，都须依靠信息技术，依靠成熟的互联网解决方案。



思科公司“互联网业务方案集团”(IBSG)负责金融服务的高级合伙人Bill Finkelstein认为：“技术是金融服务公司怎样制造它们所销售的产品的方式。如果没有技术，所有都将是手工的，所以不使用技术的代价高得让人无法接受。技术使得银行有必要来考虑在哪些方面技术能够带来最大的利益和最大的投资回报(ROI)。”

Celent在2002年7月发表的一份报告中表明，北美银行分支机构在其自动化控制上的年度IT花费将从2002年的37亿美元增加到2006年的44亿美元。由此可见，信息技术是网络金融时代的基石。

在实施多渠道的新金融策略时，有三种典型的主要数据系统使用户与银行之间的互动变得更加简便和有效：

- ◆ 核心系统：如，金融机构的核心存款帐目清算系统、信用卡流程系统等。
- ◆ 客户互动数据库：该数据库中存储了大量的、多种类型的潜在数据，包括商业线索、产品信息和客户信息。通过对该数据库的执行，可以达成客户的需求。

◆ CRM(客户关系管理, Customer Relationship Management)和知识系统：分析用户行为，寻求与客户之间实时的、个性化的互动。

实现这三种数据系统有效、可靠的运行都离不开来自信息技术的支撑。

信息技术也帮助更多的传统分支机构实现业务自动化控制，例如，帐目开放，存款查询等。实现跨区销售与赢得客户成为刺激金融机构始终保持对信息技术强大需求的动力，并以此支持它们对金融产品与服务的销售。▶▶

通过信息技术，金融机构将用户信息集中起来，一些分析软件可以将集中起来的用户信息进行识别与分割，根据现有的或潜在的收益率，有针对性地为用户提供高水平的服务。有效的软件应用还可以及时对市场和销售计划进行规划和调整，以明确地使其适应不同需求的用户。

信息技术可以把金融机构的雇员从对简单事务的日常处理中解放出来，从而使他们可以将更多的时间和精力花在对能为金融机构带来更大价值和利润的销售与顾问技巧的学习上。事实上，今天的银行对其雇员的投资也正在增多，在1991年到2000年这10年中，全美银行的雇员总人数只有少量的增长，而投资在这些雇员身上的IT花费却增长了2000万美元。

多渠道策略对人力资源提出挑战

随着金融机构对多种金融交易渠道的有机整合，分支机构也随之发生了从对简单事务的操作向全面销售职责的转变，这就要求金融从业人员必须具备良好的对信息技术的认知，及足够的服务与销售技巧，以使他们能够适应于今天新型的金融服务环境。目前，金融机构正在减少简单作业人员，而花费更多成本去雇佣那些掌握了更多技能与技巧的员工，或者在员工培训上投入更多精力与资金。

怎样帮助员工掌握更多的互联网技术，进而使他们有能力更好地驾驭信息技术，为金融机构和客户创造更多的价值，这形成了信息技术与员工之间的一种互动。e-Learning（电子学习），则是支撑这种互动的一个有利手段和工具。

Bill Finkelstein 在回答金融机构使用互联网的方式是什么的问题时，这样说：“许多金融机构发现互联网技术在电子学习方面有巨大的应用，因为其员工的更替很快，它们需要让新员工尽快赶上学习进度。电子学习还可帮助推出新产品和新服务、新的市场营销行动，以及新的公司战略。在帮助员工了解公司领导层想让他们做什么方面，电子学习的威力是巨大的。当你在一个机构中实施改革时，信息传递是至关重要的，电子学习技术可以帮助你做到这一点。”

为了适应以客户需求为导向、以信息技术为手段的新型金融服务环境，同时适应分支机构从对简单事务的操作向全面销售职责的转变，有效地完成对金融产品与服务的销售，电子学习无疑是金融机构的员工达到该目的、展开系统学习的一种最方便、简洁、快速，最节省成本的方法。

综上所述，对多渠道进行整合，建设新型网点，从而帮助金融机构超越传统金融业务，迈向新金融，不仅增加了金融机构可以提供产品与服务的渠道，同时也提供了对这些渠道进行管理和提升客户关怀度的有效途径。由此，在金融机构降低了成本，增加了投资回报的同时，客户也享受到了更新、更便捷、更多样化的金融服务。▲▲