



法国国家巴黎银行简介

法国国家巴黎银行作为欧洲著名的银行业集团，提供包括零售银行业务、私人银行业务、公司投资银行业务、资产管理等在内的多种金融产品与服务。零售银行业务在法国国家巴黎银行占据着举足轻重的位置。

在网络经济时代，巴黎银行一直在对自身进行着重新的思考与定位，以确保该银行能建立起一套客户与银行之间双赢的解决方案。

多渠道：银行业的革命

——法国国家巴黎银行的多渠道零售银行业务

由“2003思科金融系统高层论坛”上法国国家巴黎银行 Olivier 先生的发言整理

随着银行服务方式的多样化，以及客户需求的不断变化，使银行与客户之间的关系面临着由单纯买卖关系向提供针对性服务的急剧转变。银行业为了应对这种改变及由这种改变所带来的挑战，需要重新整合原有的业务渠道，构建一个多种形式、多种手段的客户服务体系。

“多渠道零售银行业务不是一个简单的演变，而是一场革命。我们必须重新思考、定义一个能够确保银行与客户之间双赢的解决方案，我们需要利用各种间接和现实的方式，重新划分银行的零售业务。因此，多渠道零售银行项目不仅仅是一个技术项目，实质上是重新定义了银行和客户的关系。”在2003年思科金融系统高层论坛举行期间，来自法国国家巴黎银行零售银行业务部的项目总监Olivier先生不仅对多渠道零售银行业务进行了精辟的阐述，并与会者分享了巴黎银行在多渠道建设和管理方面的成功经验。

巴黎银行：多渠道策略三步走

在巴黎银行的多渠道策略中，将主要通过三种渠道与客户接触，一是电子渠道，主要指网上银行。二是电话渠道，三是物理渠道，或者说网点。为了顺利实现向多渠道银行业务的过度，巴黎银行制定了五年规划，并将其分为三步来完成。

第一步是发展所有项目的新技术，重新定义所有的工作站和装置，包括多媒体平台等。这是巴黎银行在2001年6月完成的。

第二步是从2001年到2002年，这个阶段的发展重点是实施和强化客户关系管理概念，使银行通过充分利用现有的客户关系以及支持平台，提高每个客户为银行所带来的收益。这不仅需要利用多种技术手段并借助多媒体的方式进行，还需要重新打造所有的数据库，搜集更多有关多渠道的相关战略信息。▶▶

第三步，从2002年到2003年，这个时期处于多渠道建设的关键阶段，重点是重新设计、打造银行的业务流程，充分利用新技术、新方案，使多渠道银行业务能够快速实现，以便使每个客户都能为银行创造价值。



向多渠道的转变

在实施多渠道策略以前，巴黎银行实际上已经存在多种业务方式，包括网上银行、电话银行、ATM自动柜员机、个人理财服务等。因此，巴黎银行进行多渠道建设的第一个转变就是从具有多种访问方式的银行过渡到具备多种渠道的银行业务，这样就使得客户不仅可以通过互联网、电话等进行“远端”联系，还可以到任何一个网点与银行员工进行面对面的接触，从而保证了客户和银行员工不受任何时间、地点的限制而进行实时联系、分享信息。

因此，通过重新定义多渠道平台，合理划分不同渠道的交易优势，不仅使很多网点的职能转化到其他渠道，同时网点依然是为客户提供价值的地方，包括向客户提供售后知识等，从而有机会向客户推销更多的银行服务。

基于上述考虑，巴黎银行建立了一个客户关系中心（CRC），集中客户与网点之间的联系方式，利用电话来实现与客户之间的集中接触，提高效率。目前，在巴黎银行的多媒体客户关系中心，有500个座席员工负责与客户用电话联络。巴黎银行的关系中心将电话作为主要的沟通渠道，实现了对客户服务的集中化。

多渠道间的信息共享

对于一个拥有多渠道的银行来说，如何实现多个不同渠道之间的信息共享，包括不同分行之间客户信息的共享，多媒体网络系统在其中发挥了重要的作用。巴黎银行通过对多媒体平台的开发和设计，不仅可以对所有信息进行更好地管理，并及时整理和更新，同时还保证了银行内部信息的一致性，无论是总行，还是分行或网点，都可以为客户提供一致化的咨询服务和答复。▶▶

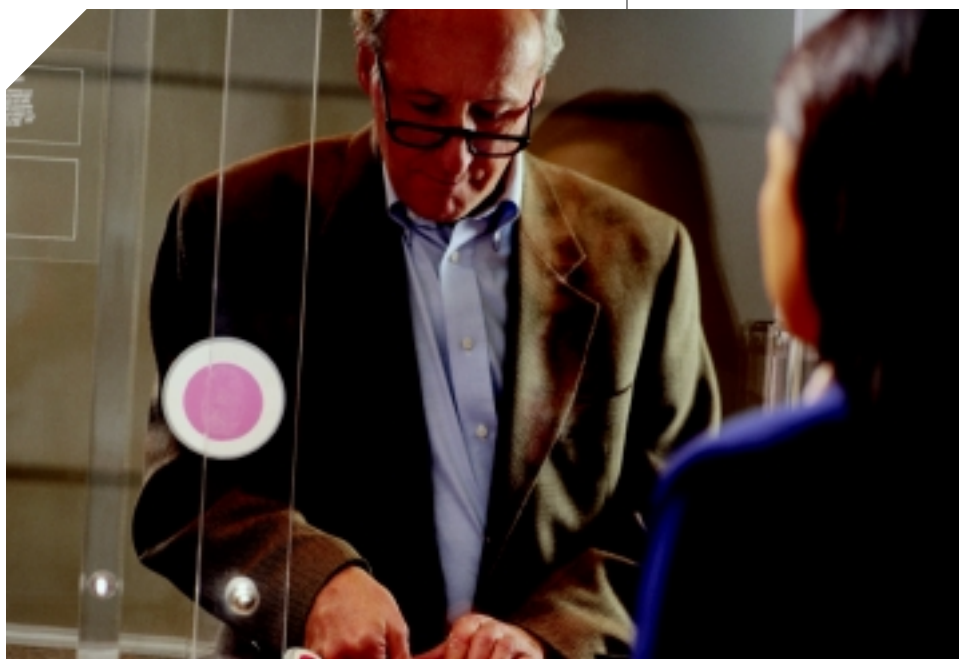
在这里，多媒体平台已不仅仅是一个单纯提供营销数据的工具，对于银行员工来说，它还是一个信息提供点，可以合理地安排银行的业务流程，安排客户在什么时间、哪个网点与银行进行面对面的接触。在这里，多媒体平台既向客户提供了银行的最新动态和服务信息，同时也帮助银行及时了解客户的需求，完成银行与客户之间合理业务流程的制定，从而达成了一种互动式的交流模式。

培训提升员工素质

为了实现多渠道的客户接触，在巴黎银行信息系统的开发设计中，面临的另一个挑战就是要如何对网点的员工进行培训。

Olivier 先生认为，即使拥有世界上最先进的技术和设备，如果用户不去使用它，这仍是一个失败。因此作为与客户接触的窗口，网点员工的素质至关重要。为此，巴黎银行在员工的培训上花费了很多的时间，并且为了追求最好的培训效果，由多渠道业务部门利用电子学习等形式，独立完成了对所有网点员工的培训工作，以便所有服务于多渠道的银行员工都可以快速掌握多渠道项目中所涉及到的新技术、新方案，以及信息的共享等，从而为客户提供更加高效、优质的服务。

巴黎银行自 1998 年开始进行多渠道项目的研究和建设，目前已经取得显著成效。法国国家巴黎银行不仅是法国最大的零售银行机构，并在多渠道项目上拥有 600 万零售客户，跨越 2200 个分行。零售银行业务仅在欧洲就为法国国家巴黎银行带来了 6500 万欧元的收益，并且正在成为该银行收入增长的重要来源。在未来两年内，零售业务预计将占到该银行所有业务收入的 52%。▲▲





香港东亚银行简介

东亚银行成立于1918年，已拥有80多年的历史，是香港最大的独立本地银行。其首家中国分行于1920年在上海设立，此后业务从未间断。目前，东亚银行已经在中国、美国、加拿大、英国、英属处女群岛及东南亚等国家开设了逾140个分行和代表处。于2002年12月31日，东亚银行的资产总额达到237亿美元（港币1,850亿元）。

依靠不断更新的企业管理和运营模式，东亚银行在金融服务领域创造着受人尊敬的业绩。1995年，东亚银行成功收购了中国联合银行，并于2001年8月完成合并。2000年12月，东亚银行又成功收购了第一太平银行，并在2002年4月1日完成合并工作。目前，东亚银行在香港的分行数目为105间，于全球聘用逾5,000名员工，为数以万计的企业和个人提供金融服务。

东亚银行在亚洲主要财经杂志《The Asset》举办的企业管治的调查中，获评选为12间“香港最佳企业管治机构”的企业之一。这家备受尊崇的金融机构在80多年的发展历程中，始终保持着不断创新的能力，为客户提供优质的银行产品和服务。