



思科

# 网络金融

N E T W O R K F I N A N C E

No. 11

思科亚太区金融系统高层论坛 2004  
CISCO ASIA PACIFIC BANKING EXECUTIVE SUMMIT 2004



## 由此开始

轻松驾驭您的新业务增长轨迹

思科金融服务事业部



驾驭全新增长模式  
成就零售银行未来





# Table of Contents



## 目录

	<b>维明寄语</b>	<b>1</b>
	<b>新经济透视</b>	<b>3</b>
03	----- 多渠道和电子银行的趋势及挑战	
07	----- 在欧洲和亚洲地区的银行保险和交叉销售经验	
	<b>市场动态</b>	<b>11</b>
11	----- 思科亚太区金融系统高层论坛 2004	
	<b>新技术了望</b>	<b>17</b>
17	----- CISCO-IBM 携手共创新网点主义—网点转型解决方案	
21	----- 新网点主义解决方案展示内容	
	<b>成功案例</b>	<b>27</b>
27	----- 思科 IPCC 系统助力温州农业银行打造呼叫中心“尖兵连”	
29	----- 摩根大通零售银行换骨	
	<b>感谢信</b>	<b>32</b>
	<b>免费赠阅申请表</b>	<b>34</b>

# 成就零售银行的未来

思科系统（中国）网络技术有限公司  
中国区副总裁兼金融服务事业部总经理 刘维明先生



# ENABLING THE RETAIL BANK FOR GROWTH

今年1月10日，“2004 思科亚太区金融高层论坛”在上海圆满地落下了帷幕。在这次金融论坛上，我们第一次把交流与沟通的范围延伸到了亚太区，有200多位来自客户的高层人士出席了论坛，其中70多位来自国外。在这次盛会中，我与不少老朋友重逢，也结识了很多新朋友。新老朋友齐集一堂，气氛融洽地交流了近一年来在全球金融信息化发展上的经验与成果。藉此金融专刊发刊之际，我们感谢各位金融客户的积极参与，以及对此次金融论坛所给予的大力支持。

新网点主义及多渠道零售银行策略已经提出快两年了，两年来，在这两种策略的指导与引领下，金融业正在朝着一个快速提升利润、降低成本的积极健康的方向发展着，我们看到越来越多的银行在实施和完善自己的分支银行、网络银行、IP 联络中心、ATM 等，努力寻找适合自己的渠道整合方案。然而，经过两年的实践，我们发现金融行业在发展过程中遇到了一些问题和挑战，在这次金融论坛上，我们针对这些问题与挑战，以新网点主义、多渠道的整合、网络科技、思科的服务，以及思科在金融业的发展中所充当的角色为主题，与各位金融界的同仁共同探讨了新网点主义与多渠道整合在机会与挑战并存的情况下服务于金融行业的未来发展趋势。

会上，来自 Financial Insights 的高级研究经理 Douglas A. Jaffe 先生，就多渠道和电子银行的趋势及挑战做了主题演讲，他指出，均衡发展的多渠道策略正在迅速成为利润增长的基础，因此，针对不同客户的不同需求、同一客户的不同情况，零售银行必须更加有效地利用营业网点和电子银行的作用，才能满足客户日益增长的需求；其时，IBM 亚太区企业咨询服务部多渠道转型负责人 Nick Rowland 先生，与思科亚太区金融服务部业务解决方案经理 Willie Yam 先生也都谈了各自关于网点转型的观点：银行需要真正能够为它们带来改变与创新的解决方案，是基于 IT 技术，涉及到业务流程重组、工作队伍自动化以及后端和系统再次融合的解决方案。

令我记忆犹新的是，名列欧洲20家顶级金融机构之一的 Forits，将其近年来主要的零售银行保险方式、交叉销售，以及多渠道策略实施的丰富

经验，与我们一起分享。这家在比利时、荷兰、卢森堡三国经济联盟中处于领先地位的金融机构，用他们的亲身体验为我们带来了有益的启示。

今天，思科公司已经从一个单纯的网络设备供应商蜕变为整体解决方案提供商，与客户之间的合作上升到战略层面，在未来金融业的发展过程中共同走出一条更宽阔的道路，是我们最终的愿望。我们很高兴地看到，这次金融论坛取得了不错的效果。会后，我们了解到，很多客户对这次金融论坛上的内容很感兴趣，有的已经在着手行动了。为了配合客户制定出适合自己的举措，在金融论坛以后，我们将金融行业的业务创新及相关技术创新一一做了安排与跟进，力求我们的业务创新应用能为客户的业务发展起到帮助与示范作用。

2005年，我们将继续举办新一届金融论坛，届时，希望一如既往地得到各位的大力支持，更希望以后能有机会将国内的金融客户邀请到国外去，将同业内全球领先经验与国内的客户一同分享。

让我们共同驾驭金融行业的全新增长模式，成就零售银行的未来，期待下一次飞跃！



# 多渠道和电子银行的趋势及挑战



随着科技的进步与互联网的发展，金融机构的信息化建设更是日新月异。当问及一些银行是否会考虑进行多渠道整合时，如果在五年前，他们的答案多数是“完全不可能”，但如果放到现在，他们或许是会考虑的！客户对银行不断增长的期望和要求，日益加剧的市场竞争，推动并改变着银行与客户之间的联系方式，IT技术的迅速发展也为银行多渠道整合提供了可能。

“在许多亚洲银行中，均衡发展的多渠道策略正在迅速成为利润增长的基础。零售银行必须更加有效地利用营业网点和电子银行的作用，才能满足客户日益增长的需求。”在2004思科亚太区金融高层论坛期间，来自IDC所属研究咨询机构Financial Insights的亚太金融服务高级研究经理Douglas A. Jaffe先生就此为与会者进行了精辟的阐述。



由“2004 思科亚太区金融高层论坛”中来自  
Financial Insights 的高级研究经理  
Douglas A. Jaffe 先生发言整理

## 互联网：零售银行的重要渠道

### 1.1 零售银行日趋升温

目前，亚太地区的银行中有许多的零售银行，如何规划与发展零售银行无疑成为了一个至关重要的热门话题。我们看到不仅仅是西方的金融机构投资于亚洲，有越来越多的亚洲金融机构也投资于亚洲、韩国、新加坡和台湾的银行，因此很多互相关联的投资正在改变这个地区的面貌。IPO 的出现与增多，信贷与信贷产品的增长，以及信用卡与无担保贷款等等，这些新的金融产品的出现也带来了许多新的风险。除了风险所带来的实际问题，还有就是资产管理，这意味着为不同的客户提供不同的服务，它使得银行必须在投资中采用新的技术，因为这使得金融机构能够更好地了解他们的客户，从而为他们提供更加多样化的服务。

### 1.2 IT 支出：零售银行的核心支出

银行的支出主要用在哪些方面呢？人们都在谈论IT开支，当然各个国家的情况各不相同。没有两个国家是一模一样的。无论是IT投入，还是核心银行业务、支付、IP 技术、数据、渠道还是渠道整合，都可能成为核心银行开支，对银行业务IT的投入都在不断的增加。并且这些投入也为银行提供了更强大的竞争力。中国和印度在核心银行业务中投资最多，菲律宾与韩国将在未来 1-2 年投入增多。而在消费支付方面，各种开放技术支付系统如支付处理、跨行 ATM、跨行消费支付、信用卡的投入与很多银行仍在使用陈旧且昂贵的专有技术之间就会有大量机遇出现。随着 IP 技术的拓展，用户们将原有通信线路由帧中继变为 IP VPN，之后他们的开销降低了，特别是他们每月的通信费用迅速减少，并将他们的带宽进行了拓展，为更多的应用提供了带宽。

数据仓库目前成为银行在IT方面投入十分受关注的地方。为获得正确的数据，需要耗费数百万美元的数据仓库成为至关重要机遇与挑战。而作为银行的渠道，渠道的整合是十分困难的，如何整合支行和核心银行业务之间的关系、多种渠道的一体化都是银行发展的关键。

### 1.3 互联网渠道介绍

通过 2 年来，我们对多达 9 个国家，近 5 万个家庭的电话访问，并对大量数据进行科学分析，我们坚信：“互联网渠道对零售银行非常重要”。

如图 1 所示，左侧表示的是自助式服务，到 2002 年底，澳大利亚已经有超过 20% 的城市互联网用户通过互联网进行银行业务交易。这表明，在短短几年内，互联网已经成为一个重要的客户交互渠道。这里指的是城市互联网用户，而不是所有用户。但是在某些国家，这代表着一个非常庞大的群体。根据调查显示，澳大利亚、韩国、新加坡这 3 个国家的互联网用户中使用互联网渠道的比例已经超过了 30%，尽管分行在澳大利亚、韩国等国家仍然保持着稳定的地位，但是我们已经看到越来越多的人开始使用互联网渠道。

如图 2 所示，从 2002 年到 2003 年，使用在线银行的城市互联网用户增长了 53%，通过互联网渠道完成的交易正在迅速增长。因为一旦某个用户使用了一次互联网银行服务，他们往往就会习惯于此。

图 1：2002 年渠道使用情况 城市互联网用户的月平均渠道使用

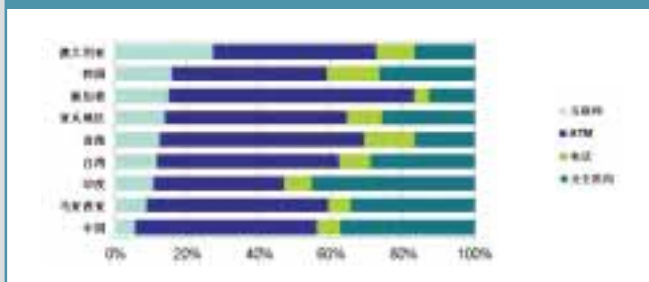
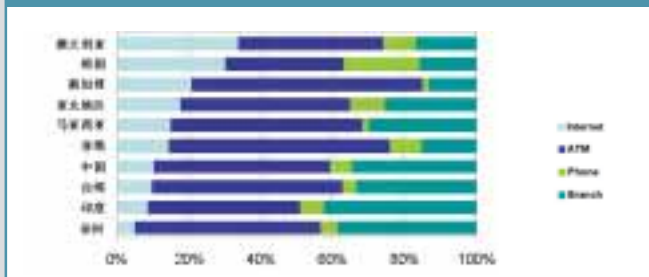


图 2：2003 年渠道使用情况 城市互联网用户的月平均渠道使用



## 网上银行：推动零售银行的渠道演变

### 2.1 互联网渠道的使用趋势

根据调查显示，城市互联网用户使用网上银行的比例远远大于其他渠道。而互联网渠道的出现仅仅只有几年的时间，而在这些被访国家里，人们如今已经习惯于使用这些渠道了。ATM依然很热门，电话银行已经开始减弱，银行分支网点所占的比例已经在人们联系渠道中越来越小了。而那些潜在的高利润的优质客户群体多数使用网上银行联络方式。互联网使用度高和互联网银行用户的高速成长已成为这个渠道的重要特征。

通过大量数据分析显示，越来越多的人开始对网上银行这种方式产生兴趣。但通常人们只愿意在网上办理范围很有限的业务，对于其他相对较为复杂的服务，例如申请人寿保险，则很少有人在网上办理。

- 34% 的客户在网上查看汇率和费用信息；
- 28% 的客户通过网络研究金融产品；
- 18% 的客户从网上下载表格和应用软件；
- 11% 的客户在网上申请信用卡。

这表明零售银行有机会通过网上银行树立新的企业形象，但需要投入更多资金建设您的银行网站，以吸引更多的客户使用网上银行来处理更多更复杂的业务。这样做非常重要，因为网上银行客户往往是零售银行中较富有的客户群体。

#### 2.1.1 网上银行：财富管理的成功选择

跨国银行和地方银行都会面临一个问题，分支网点和 ATM 网点的分布常常受到非市场化原因的限制。而互联网突破了这一限制，网上银行成为这些银行至关重要的渠道。客户可以在网上开展他们的银行业务，购买有价证券，进行在线商品交易，还可以进行财务管理等，网上银行满足了所有支行所能提供的功能。网上银行丰富的功能和更加私密的财务处理环境让客户得到更舒适的体验。一些全球先进的跨国银行正通过这样的方式迅速的进入新的市场，并带来了新的客户群体。

据调查显示，喜欢并习惯于采用网上银行这种金融业务处理方式的顾客群主要集中在高收入人群中，并且这样的用户正在迅猛的增长。那么，随着互联网的发展，随着使用互联网人数的迅速增长，便为网上银行提供了更多的客户，这个不断成长的群体，也就是一个不断增长的财富矿藏。

#### 2.1.2 EBPP：网上支付的崭新模式

EBPP (Electronic Bill Presentment and Payment) 是指一种电子帐单传送支付服务。其服务的主要模式是先将一定范围内的银行组织联合起来，形成一个用于电子传送和支付的网络，然后吸纳尽可能多的存款机构和消费机构，使之成为电子支付的通道。通道越多，对银行客户采用 EBPP 模式支付帐单的吸引力就越大，也就越能为银行机构创造更多利益。

除了支付服务外，EBPP 还包括帐单传送服务。银行顾客以电子方式接收他们的帐单，再以电子方式支付帐单，一切都非常简单明了。在发送方式上不仅大大降低了银行成本，更重要的是帐单需通过银行网站支付，银行可以有效地控制帐单支付。EBPP 使客户无须亲临银行网点，他们可以在家、邮局、公共场所和许多的营业场所，随时登陆银行网站支付

帐单，如果客户每个月都到他们的银行网站上支付帐单，这不仅令他们养成支付帐单的习惯，更有助于提高客户的忠诚度。另外，经过联盟的银行甚至可以推出一个统一的品牌，将 EBPP 作为一项增值服务向客户销售，这不仅扩大了银行服务的范围，也为银行创造了一个崭新的创收机会。

EBPP 的服务模式在某成熟市场已经启动，他们的会员有几百家，发放记帐代码上万个，每月处理金额近 40 亿澳元，启动几年来，以 EBPP 模式支付交易的金额已经占到所有消费者记帐市场 20%。

### 2.2 互联网渠道的风险与挑战

网上银行的确为我们带来了前所未有的高价值回报，但它同样也面临许多确实存在的风险。

#### ● 高/低价值客户渠道分离

根据 IDC 在亚太地区的一项调查显示，月收入在 100 美元以下，使用网上银行的用户只有 17%；而月收入在 2500 美元以上，使用网上银行的用户高达 60%；月收入每增加 500 美元，使用网上银行的比例即呈约 5% 趋势向上增长。由此可见，选择在网上银行进行金融业务的客户主要是由那些高收入的富裕人群组成的，我们称之为优质客户；而那些相对收入低的银行客户依然选择去网点办理业务。长此循环，便形成了高/低价值客户渠道的严重分离。

#### ● 在线客户孤立

因为互联网建了台阶，用户们因为使用网上银行而自愿远离了分支银行，他们抱着明确目的而来，上网，业务交易完毕便立即离开。由于大多数用户拒绝广告电子邮件，于是在线用户被孤立了起来。银行无法向客户销售他们的新业务或利润更高的业务，同时也不可能了解到客户的任何财务需求。这样，银行只能为这些优质客户提供被动的服务，完全丧失了银行服务的主动性。

#### ● 物理网点吸引力降低

互联网渠道变得如此地重要，ATM、电话银行等渠道也在为客户提供着方便快捷的银行服务。这样，分行变得越来越缺乏吸引力。因此，客户会形成这样的观念：他们的地方银行并不出色，也不具有很高的吸引力。

### 2.3 互联网渠道不是唯一的选择

当越来越多的客户使用 ATM 时，当使用网上银行、电话银行代替去营业网点时，银行是否可以开始关闭一些他们的分支银行呢？调查显示，有相当多的客户并不希望关闭他们的分支银行。对银行来讲，分行更为重要，尤其在销售方面。所以，银行必须找到一种可以让分行支持自助式服务渠道的方法。如果客户大部分时间都是利用互联网办理业务，每两个月才来银行一次，那么，银行需要对分行进行新的技术投资。因为银行不再拥有大量对客户销售服务的机会，尤其是对那些使用互联网的客户。因此，当他们来到银行时，您必须迅速地识别他们的身份，必须知道他们需要通过其他渠道办理的业务，并迅速地做出反应，主动提供他们所需要的服务。

网上银行并非在所有国家都能取得令人满意的效果，带来利益的增长。要知道在美国，网上银行的影响力并不如在亚洲来得强，所以在美国你会看到这样的评论：互联网并不重要，网上银行并不重要。而这在亚洲是非常不同的。所以不是只有互联网渠道才是零售银行发展的唯一选择，银行发展的最佳形式并不一定是这样或那样，任何地区的任何银行，都应根据当地的法规政策、人文习惯、经济环境、网络环境等多种因素，规划构建一个合适自己的银行网点。

例如，美国某银行就坚信：银行的物理网点是他们价值的关键。因此，他们采用了“带有柜员机窗口的咖啡店”模式。银行职员可以直接站在你面前，而不是躲在玻璃墙后面。在显著位置有银行的接待员，他们在欢迎客户的到来。分行中还放置了服务台，客户可以与银行职员讨论问题。有些分行中还设置了儿童区，可以让来银行网点办理业务的客户把孩子带来，增加在网点的停留时间，增加银行的销售机会。整个银行营造出一种非常亲切友好的环境。经过对这家银行一段时期的销售统计，面貌一新的分行在销售业务、消费者借贷业务、资产管理业务等方面都出现了小幅度增长。

当银行开始一种新的模式时，同时也会带动其他部门的增长，当一些银行推出他们的“财富管理”网页时，其他用户开始想，我的“财富管理”网页在哪里？而当一些银行推出极具个性的分支银行后，你看到后会想，为什么我的分支银行在这儿，而不在那儿？许多银行产品区别很小，客户服务就成了至关重要的部分，特别当你想要销售一种更广范围的针对性的服务。但是对于一个亚洲银行来说，并不一定非要这样做。尤其是在业务比较繁忙的地区，这种布局可能会让客户感到困惑或者头疼。我们应当记住的是，任何一种渠道使用的成功并不代表它适用于所有的银行网点，所以对于零售银行来说，一个适合自己的经营模式才是最佳的模式。

## 多渠道整合：零售银行发展的必然趋势

分支银行，联络中心，ATM，网络，邮件，电话等等有太多的渠道，而且不同的银行渠道方式也各不相同。但至关重要是将多个渠道上的技术合理化，如可以再使用一些当前先进技术，必将为银行增强更多的竞争优势。因为在银行的基础设施内部，客户与他们的银行代表的交流方式往往非常混乱。毫无疑问，这是一项非常艰巨的任务，因为这些挑战非常真实。我们看到很多银行都在这个难题面前退缩不前。我们在亚太地区接触的很多银行表示，多渠道整合在理论上听起来非常不错，但是我们仍然对此有所顾虑——我们怎样才能将其付诸实施？有许多方面的原因，主要包括三方面：IT 投资问题、人才问题和技术问题。

### IT 投资：

多渠道整合的代价非常昂贵，许多银行无法证明将金钱投入一个多年的计划来整合这些渠道是正确的。

### 人力资源：

许多银行对自身内部的员工缺乏自信，还有些银行对顾问心存疑虑。但是又对外界顾问心存疑虑。不愿在如此重要的问题上听从一个顾问的意见。



### 专业技术：

基于开放标准的技术(Java、C++、C#、XML、SOAP)，一些多渠道整合 WebSphere 和 WebLogic 之上的，而现在有更好的解决方案用于核心系统和数据库。所有现在的技术是越来越好，银行在一次做一个渠道这方面是越来越得心应手了。因为当做一个渠道整合的时候，开销是很巨大的，如果你要同时做 A 和 B 两个渠道的整合，资金会是相当大和很困难的，但你会从中学到很多。相信卖家也会告诉你关于重新利用其他渠道组件的方面。当你做第一个渠道时，成本会很高，但以后的成本会随之下降，你可以重新利用其他渠道组件，节省支持和维护成本。

总之，多渠道整合需要大量的前期工作，花费大量的时间，需要解决很多领域的问题。这是一项非常复杂的任务，另外它还将承受来自其他方面的阻力，例如来自市场的压力，来自批评者的顾虑等等。

## 结论

渠道的使用状况正在发生变化，互联网的使用与发展推动整个社会的进步。虽然各个国家的发展步伐各不相同，但是整个银行行业都出现了这种趋势。虽然互联网的发展仍不成熟但它确实能够带来切实的益处。分支银行日益发挥他的新作用，提高银行的形象带动业务销售的增长取决于您的市场和战略。虽然实现多渠道整合非常困难，渠道整合是必然趋势，逐步的整合将是一个更好的解决方案。银行传统的业务方法依然存在，但竞争压力促使人们愿意承担一定的风险进行改革。随着科技的进步，银行机构必须逐步实现改造分行网点，重组业务渠道，逐步完成多渠道整合的演变，这是零售银行发展的必然趋势，也必将为银行机构带来丰厚的回报。

# 在欧洲和亚洲地区的 银行保险和交叉销售经验

作为欧洲 20 家顶级金融机构之一，以及在比利时、荷兰、卢森堡三国经济联盟的领先金融机构，Forits（富通）提供多种金融服务。本文将介绍富通的银行保险方式，交叉销售，多渠道策略的实施以及富通是如何将其丰富的经验在全球推广。

## 银行保险的三个基本工作模式

### 1.1 完全整合模式

整合模式是指为客户提供银行业务和保险业务的机构是同一机构。他们在所有层面上都能实现无缝地业务整合，他们的分支网点能够提供完全整合的业务前端。在比利时，来到富通相当于同时走进了一家银行和一家保险公司。富通可以为客户提供财务处理的方案、金融问题解决方案、商机把握等咨询，任何顾客希望解决的金融和保险问题都将在这种完全整合的模式下解决。

### 1.2 专家模式

专家模式指在银行中配备很多保险业的专家来提供咨询。银行与保险机构之间是一种紧密地合作关系。专业的保险业务销售团队完全通过银行分支网点销售银行保险。在西班牙，富通与 La Caixa（西班牙最大的信贷机构）进行了 5/5 合资共同销售银行保险。在这里，银行是为客户提供银行业务、投资理财和保险业务的综合专家，在西班牙有 70% 以上的保险产品是通过银行销售的，而每年在销售银行保险业务上的复合增长率超过 19%。

### 1.3 销售协议模式

这是三个模式中整合度较低的一种，是指银行可与多家保险公司之间建立一种条件性协作关系，在设有银行保险业务的金融机构销售多种类型的保险业务。这是从富通在比利时运作了几十年的模式中扩展出来的一种全新模式。在亚洲，富通主要是采用这种销售协议模式，但也会针对不同国家的不同情况制定灵活的销售策略，例如在马来西亚和中国，富通以不同比例的合资模式营业销售银行保险，也都取得了很好的进展。



由“2004 思科亚太区金融高层论坛”中来自 Fortis Asia 负责亚洲区银行及保险业务的策略开拓及管理的首席执行官 Dannis J. Ziengs 先生发言整理

富通的银行保险销售在欧洲获得了巨大的成功，已成为银行保险行业的领先者。在比利时富通在银行保险公司中排名第一，占据着主导地位；在西班牙，富通是最成功的银行保险公司，占据了极高的交叉销售份额；在亚洲，富通帮助马来西亚和中国的合作伙伴开发了不同的模式，分别在马来西亚和中国成立了名为MAYBAN和太平人寿的合资公司。可见，成功的银行保险销售原则是一种以客户为中心的思考方式，它的运营模式可以是非常灵活的，可以根据时间的推移，环境的变化做适当的改变。

## 交叉销售：以客户为中心，以IT为支撑

是什么原因令富通在银行保险销售方面取得如此大的成功，其中一个关键性因素是：一切销售行为必须以“客户”为核心，以“客户的需求”为银行服务和产品设计的基础和目标。

### 2.1 富通简介

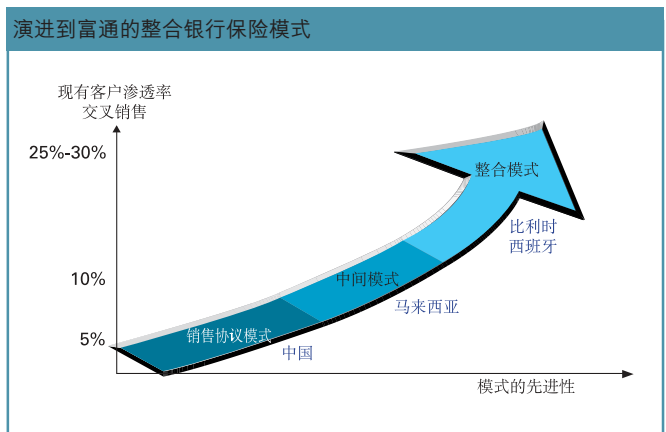
富通是一家具有比利时和荷兰双重国籍的大型金融机构。成立于1990年，它以跨国兼并比利时和荷兰著名金融机构的方式建立。自创建以来，富通通过公司业务和收购业务始终保持着稳步的增长。富通在银行业务和保险业务两方面都保持平衡发展，这两种业务也都带来了大量的投资业务，以2001年为例，富通在银行业务上的年度纯利润为12.38亿欧元，而保险业务也达到12.09亿欧元。

富通目前是 Benelux 银行和保险行业中规模最大的金融机构。这种跨国界的运营为富通提供了实现更高利润的平台，也将在 Benelux 中的领导地位转化为更高的利润。富通始终坚信“完全整合模式”是所有模式演进后的最终结果，只是对不同国家现有客户的渗透率不同，他们所处位置不同而已。（见右图）

### 2.2 银行保险

#### ● 管制环境对银行保险的影响

管制环境对银行保险业务的影响至关重要。不同市场的管制环境迥然不同，对策略和成功造成了很大影响。开放式管制环境为银行保险成为重





要销售渠道奠定基础，封闭式管制环境限制了银行保险业务的增长，富通认为，这种环境使消费者的保护和选择受到了限制。

### ● 银行保险的战略优势

银行业务与保险业务被整合成银行保险，它比简单的协议代理组合和单纯销售独立业务具有更高的战略优势。推出新的业务类型可获得新的客户群体，即可获得基于新客户中间业务收入；如果银行将内部多余的资金投向保险业务，资金的利用率被提高了，而保险机构也能以更少的成本获得更多的客户；所有业务模式和产品设计都以客户需求为依据，客户的忠诚度也将得到了大大提高。

### ● 银行保险的风险与挑战

#### 1. 银行保险在销售与营销方面:

- ▲ 产品设计必须符合实际需求;
- ▲ 产品销售的代理策略只是短期战略;
- ▲ 现有的销售渠道（代理商）与新渠道（银行保险）之间存在冲突;
- ▲ 需要调整现有的佣金结构，用以支持基于客户关系的销售模式。

#### 2. 银行保险在适应性方面:

- ▲ 银行保险带有很强的地域特色，所有银行保险不具备广泛的适应性，因而无法输出技能;

#### 3. 在招聘与培训方面:

- ▲ 所聘人才的能力程度取决于市场成熟度，具备银行业务、投资管理和保险业务多方面专业知识的综合专家需要成熟的环境培养出来;
- ▲ 低效率或不充分的培训，无法支持银行保险的稳定发展。

## 2.3 交叉销售

以客户为中心是交叉销售的核心问题。交叉销售实际上就是交叉购买，销售机构通过了解客户的风险状况，并根据调查数据作出专业的分析，将业务关注的焦点集中在企业和富裕的客户群中，为他们设计财富管理和财务计划，并根据客户需求进行产品设计，从而实现交叉销售的成功。

在欧洲大陆，金融业的交叉销售率的平均值大约为20%，而富通在欧洲的交叉销售率为35%，就是说有三分之一的银行顾客也是富通的保险顾客。成功的富通人这样说：“实现良好的交叉销售，IT是至关重要的。比如数据存储，数据发掘和数据分析等，这些都可以让你更好的分配用户数据库，进而可以更好地制定发展和定价目标。当然，这些数据必须真实且具有实效性，才能准确的反映客户的情况。”

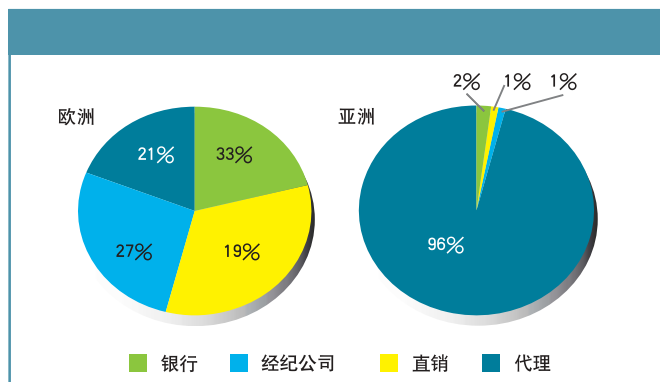
只有基于对客户的个性化数据分析，才能让你真正了解到客户的所思所想，只有针对客户需求设计的产品，才能产生大量的交叉销售机会。这不仅适用于保险领域，它可以是任何与财务解决方案相关的产品。

所以，IT技术是整合模式甚至专家模式成功的关键。

## 多渠道销售：各具特色、灵活整合的销售模式

对于保险销售主要是通过以下四个渠道进行销售的：

- 直接销售
- 银行保险
- 代理商
- 经纪公司



上图是欧洲和亚洲的销售市场中，保险销售渠道的市场份额分布比例

由上图可见，保险行业是一个多渠道销售的行业，在欧洲，银行保险是最主要的销售渠道，占总销售份额的33%，直销、代理和经纪公司分别占总份额的19%、21%和27%。当然银行保险在欧洲已经有几十年甚至一百年的推广经验，已经是一个相当成熟的市场了，但银行保险依然在继续发展。在亚洲，我们可以看到，银行保险几乎被代理渠道垄断着，有96%的保险是由代理卖出的，只有2%是由银行保险售出的，这是一个很原始的销售模式。但从整个亚洲的人口、市场和经济的前景发展来看，这都是一个极为可观并极具潜力的市场。

从欧洲取得的经验来看，直接销售只能处理很简单、复杂程度低的产品；银行保险可以处理稍微复杂些的产品；但是当顾客需要更复杂的产品时，就只能借助代理商和经纪公司了，通过这种渠道途径，顾客和保险代理的接触和交流更加直接。由此可见，产品的复杂程度和销售的渠道是非常相关的，如果你想通过直接销售或银行保险的方式去销售一些复杂的产品的话，这肯定会失败的。

只有基于对客户的个性化数据分析，才能让你真正了解到客户的所思所想，只有针对客户需求设计的产品，才能产生大量的交叉销售机会。这不仅适用于保险领域，它可以是任何与财务解决方案相关的产品。而思科公司在推动银行保险销售和直接销售的多渠道方式发展提供了强大的动力。为银行和其他金融行业组织提供了更低成本更高效的选择，同时也为客户提供了更多更好的金融服务以及技术的支持。

## 在亚洲的成功经验

在亚洲，银行保险是一个非常值得关注的市场，也是富通建立亚洲业务的关键区别特征，无论从文化角度、销售角度，还是管制角度，银行保险也都必将成为一个非常重要的销售渠道。目前，银行保险面对的是一个非常庞大的代理的平台，我们必须追随客户的需要，逐步进入亚洲市场，并且逐步改变人们的生活习惯，同时，与其他金融机构的交流方式也在不断地改变。

富通有着悠久的银行保险历史，而且在很多核心市场占有领导地位。富通帮助中国和马来西亚的合作伙伴开发了不同的运作模式，所以我们的模式是十分灵活的，而且可以根据环境的变化做适当的改变。不过随着时间的推移，亚洲市场也会更大幅度地实现整合。当然，任何模式的变化和市场的变化都必须基于一个重要的原则：“永远把当地客户放在首位，并采取一种以客户为中心的思考模式。”

### 4.1 富通在中国

在中国，富通与中保国际控股有限公司有一家合资公司——太平人寿。富通拥有太平人寿24.9%的股权（随着WTO的到来，到2005年股权可增加至49%）。目前，太平在中国的主要城市设有14个办事处，9个额外的分支办事处。成立两年来，太平人寿的寿险销售市场占有率已经达到了1%，2003年的年收入高达35亿人民币，相当于4.2亿美金，这个数字，无论以欧洲还是美国的任何标准来衡量都是一个相当可观的数字。由此可见，尚处在萌芽初期的中国银行保险业就取得如此快速的发展，我们完全有理由相信这是个非常有潜力的市场，银行保险还将继续飞速的增长。

虽然银行保险业在中国才刚慢慢起步，在进入中国的3年间，太平与中国主要的银行也建立了良好的合作伙伴关系。太平与三家的银行签订了销售协议，他们是：中国农业银行，中国银行，中国建设银行。与中国工商银行签订了选择性的销售协议。

### 4.2 富通在马来西亚

在马来西亚，富通与MayBan合资拥有Mayban Life和Mayban General，而作为银行保险销售渠道的MayBan是当地最大银行，目前拥有400个分支机构和600多万个客户，成立4年来，寿险销售占市场总份额的9.7%，位居全国第5名，非寿险销售占市场总份额的4%，位居全国第7名。2003年，仅寿险业务收入高达5.203亿，比2001年增长了58%。已经成为马来西亚银行保险领域的领先者。马来西亚比中国提早1年推行银行保险，在业务模式上属于中间模式，它比协议模式具有更加主动的销售，比协议模式更加成熟了，银行可以基于网点销售团队的信息获取潜在的销售机会。但复杂程度还远低于整合模式。

富通正是在先进的IT平台获得基于银行和保险客户数据的基础，进行一系列的交叉销售才获得了占有率的不断提高。推行初期，当地交叉销售银行保险的客户渗透率不到10%，只有在IT技术上的不断成熟，才能促使客户渗透率的提高，驱动业务模式的成熟。

## 总结

显然，银行保险不能解决所有的金融问题，只是对部分消费者提出挑战的一个回答，只是满足客户总体需求的金融解决方案的一部分。银行保险也只是交叉销售的其中一个形式，我们应根据各国法规政策，IT水平的发展，和客户认知程度的不同，制定不同的交叉销售策略，设计不同的金融产品，开发不同的财务管理解决方案。

## 驾驭全新增长模式 成就未来零售银行



2004年1月9日-10日，2004年度思科亚太区金融系统高层论坛如约在上海浦东的淳大万丽酒店隆重开幕了。这是一年一度亚太地区金融行业最具影响力、最高级别的年度性论坛盛会之一。本次论坛以“驾驭全新增长模式，成就未来零售银行”为主题，诚邀了国内外众多背景资深的金融领域的专家们和200多名来自中国、印度、印度尼西亚、韩国、台湾、斯里兰卡、泰国和越南的金融行业的客户们。本次高层论坛的召开进一步显示了思科对金融行业客户业务需求的关注。

在这个网络力量彰显的时代，网络科技正在以惊人速度推动金融行业发生着前所未有的巨大转变！面对客户不断丰富需求，面对市场瞬息万变的商机，金融行业的企业应如何进行战略性的业务转型，以适应新的竞争，来寻找新的利润增长点。在论坛中金融界专家们针对亚太地区金融企业的特点，讲述了“多渠道的运营与电子银行的发展趋势及挑战”，共同分享了“欧洲和亚洲地区银行业保险业的交叉销售经验”以及JP Morgan 银行进行网点转型的成功经验，同时也探讨了思科与IBM公司携手打造的“新网点主义”网点转型解决方案。



郭思韬先生 (Mr. Gordon Astles)  
思科系统公司高级副总裁  
思科系统公司亚太区总裁

郭思韬先生代表思科公司向嘉宾们致开幕辞。同时还表示：“网络技术在金融行业的地位非常重要。我们将本次论坛的主题确定为‘成就零售银行未来’，并邀请行业领袖和行业咨询专家来跟大家分享先进的理念和成功的经验，以协助我们的客户赢得更多商业机会。”

## 思科亚太区金融系统高层论坛 2004



杜家滨先生  
思科系统公司副总裁  
思科系统（中国）网络技术有限公司总裁

杜家滨先生在开幕当日，代表思科中国公司向前来参加此次盛会的国内外专家们表示衷心地感谢！在致辞中还特别向鼎力支持本次论坛活动的IBM公司、Intel公司、Panduit公司表示衷心的感谢。同时表示：“思科公司作为全球领先的网络设备供应商和IP网络的积极倡导者，愿意与金融界的同仁们共同应对金融机构面临的挑战与商机，愿与金融企业共同分享思科公司在网络领域的领先技术与成功经验。”



刘维明先生  
思科公司中国区副总裁  
金融服务事业部总经理

刘维明先生代表思科中国金融服务事业部的全体人员，向参会来宾们表示深切地问候，并希望借此机会能够拉近中国金融机构与国际先进金融企业的距离，架起中国金融机构蓬勃发展、逐步跨入国际领先水平的桥梁。



冯伟能先生  
思科系统公司亚太区  
金融服务事业部首席顾问

冯伟能先生正在向参会嘉宾们逐一介绍本次论坛的讲演主题与主讲人。



Douglas A. Jaffe  
Senior Research Manager  
Asia Pacific Financial Services, Financial Insights



Douglas 于 2000 年进入 IDC，负责亚太零售金融业务咨询，他与银行、供应商以及政府机构在渠道策略、网络银行、电子支付、客户关系管理、个人理财以及 IT 投资机会等方面有着密切合作。他曾在 CNBC、路透电视节目及亚洲新闻频道上作访谈，其发言被《商业周刊》、《南华早报》、《CNet》、《华尔街期刊》、《PC 世界》、《CIO 杂志》、《计算机世界》、《亚洲周报》《亚洲银行家》等刊物所引用。在许多亚洲银行中，均衡发展的多渠道策略正迅速成为利润增长的基础。

本次论坛中 Douglas 与嘉宾们共同探讨了金融企业成功的因素，以及金融行业所面临的挑战。他还特别着重谈到在客户对银行的期望和要求越来越高、竞争越来越激烈的市场上，银行营业网点和电子银行的角色定位。



Dennis J. Ziengs  
Chief Executive Officer Fortis Asia



Ziengs 先生负责 Fortis 亚洲区银行及保险业务的策略开拓及管理，其它职责还包括担任 Fortis' Haitong 投资管理公司董事会成员，还有 Maybank Fortis 控股有限公司和它的三个子公司的董事：Fortis Bancassurance（在马来西亚的合资企业），太平人寿保险公司（Fortis 在中国的人寿保险合资企业）及中比资产管理公司。

加入 Fortis 之前，Ziengs 先生是德意志银行集团及德国法兰克福总部企业及房地产部的董事。

作为欧洲 20 家顶级金融机构之一，以及在比利时、荷兰、卢森堡三国经济联盟的领先金融机构，Fortis 提供多种金融服务。Ziengs 先生在论坛中谈到 Fortis 的主要零售 Bancassurance 方式，交叉销售，多渠道策略的实施以及 Fortis 是如何将其在国内市场的核心技术，尤其是在马来西亚和中国地区的发展及运作开拓到全球业务的。



Peter Chapman  
Vice President, Head of Strategic Initiatives,  
Consumer & Commercial Clients,  
Greater China, ABN AMRO Bank

Chapman 先生负责 ABN AMRO 银行设在大中华区的零售和商业银行的战略计划。他的职责包括：管理该地区的合并和收购业务，并负责制订银行的有机增长计划。大中华区零售和商业银行是 ABN AMRO 的新兴成长市场业务部门的一部分，该业务部门还包括印度和中东地区，也是 ABN AMRO 集团增长最快的业务部门之一。

在加盟零售和商业银行之前，Chapman 先生是 ABN AMRO 公司财务团队的成员，以前在新西兰工作，最近主要在香港工作。在新西兰期间，他供职于财政部，负责为政府提供与外贸、投资和法规相关的建议。

Chapman 先生在本次论坛中的演讲主题是“全球化运营的效率及持续性”。竞争环境中发展市场的迅速扩张要求银行拿出独特的策略，以便在控制营运成本和风险的同时能提供高质量的服务和全球客户经验。从 ABN AMRO 来的专家将提及 ABN AMRO 全球运营的观点及经验，包括如何集中客户服务以控制成本，以及业务永续对通过所有渠道为客户提供优质服务的重要性。



Le Mon 先生负责协调 JP Morgan Chase & Co. 全球 1800 个地区为 125,000 多用户服务的环球电信基础设施的研究、规划、建设及运营, 包括 20 万个语音端口, 10 万个语音邮件端口, 处理 5.5 亿个电话呼叫的 33 个呼叫中心以及 2 万个呼叫中心坐席。

Le Mon 先生从全球角度与参会嘉宾们分享了 JP Morgan Chase & Co. 采用全新网点转型策略的原因及成功经验。他谈到“分支机构网络为银行保留了一个关键的客户联络渠道。各分支机构正在发展金融产品销售和服务网络, 需要得到完整的客户信息并传达给银行和所有面向客户的渠道。作为分支机构演变策略的一部分, JP Morgan Chase & Co. 决定在其所有的分支机构运用 IP 语音。”



James T. Le Mon  
Vice President, Global Technology Solutions,  
JP Morgan Chase & Co.



Willie Yam  
Business Solution Manager,  
Financial Services Industry Marketing,  
Cisco Systems Asia Pacific



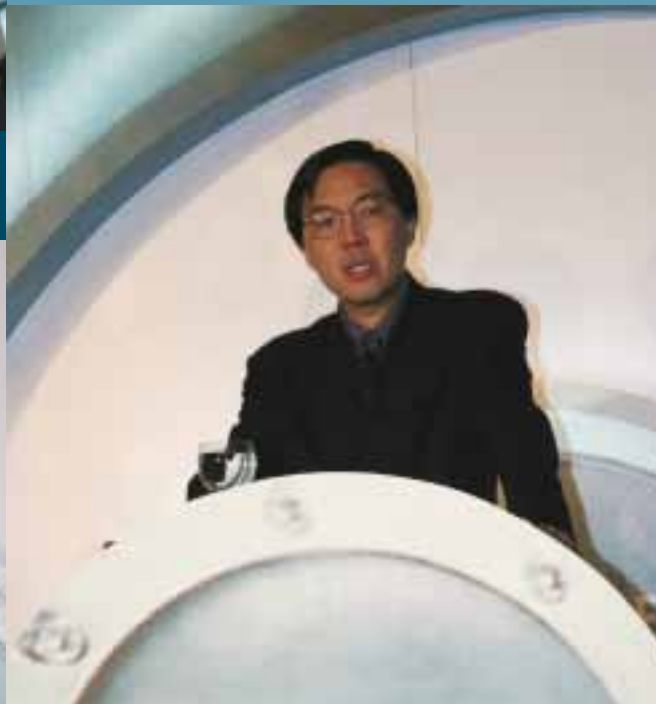
思科和 IBM 将携手结成战略同盟, 共同推动中国“新网点主义”银行网点转型的发展, 同时帮助金融机构实现多渠道零售银行网络演变的顺利实施。在本次论坛上, Willie Yam 先生和 Nick Rowland 先生分别代表思科公司和 IBM 公司论述两公司用以推进下一代多渠道零售银行的结构和解决方案。



思科亚太区金融系统高层论坛 2004



Nick Rowland  
Managing Consultant,  
Financial Services Sector,  
Business Consulting Services,  
IBM Global Services, HongKong



Lance S. Tay  
Director, Financial Services Industry  
Internet Business Solutions Group





论坛即将开幕，会场上座无虚席，嘉宾们静静地期待着主讲人的到来。



刘维明先生（右一）与太平人寿保险有限公司副总经理何明兴先生（中）和 Fortis 亚洲区银行及保险业务负责人 Ziengs 先生（左一）亲切合影。



演讲会场外，模拟的未来银行服务中心恭候着来每位莅临的来宾。它将向人们展示自助服务展区、分行柜员展区、营销服务展区、向导服务展区和后台办公运营展区等银行多渠道服务的演示与解决方案。



晚宴现场，丰富多彩充满浓郁民族特色的节目表演，拉近了来宾们彼此间的距离！





论坛的最后环节是自由提问及专家现场作答，无论是台上的嘉宾专家们还是台下金融行业的来宾们，都是密切关注着亚洲乃至全球金融行业发展一挙一动的业界精英，同行们都希望能够借助这样一个机会难得、自由交流、充分沟通的氛围，分享彼此的成功经验、探讨业界的最新动态、研究各自面临的危机与商机。顿时，把整个金融论坛的气氛推向了高潮！同时也为每位参会者留下了美好的回忆和珍贵的收获！



通过抽奖方式产生的幸运嘉宾可以获得由 CISCO 公司、IBM 公司、Intel 公司、Panduit 公司联合赞助的珍贵礼品。

# CISCO-IBM 携手共创 新网点主义—网点转型解决方案

由“2004 思科亚太区金融高层论坛”中来自  
IBM 亚太区企业咨询服务部多渠道转型负责人 Nick Rowland 先生  
与思科亚太区金融服务部业务解决方案经理 Willie Yam 先生发言整理



## 概述

近年来，亚洲银行业的竞争强度不断被提升已经成为一个新趋势，市场的加速开放，不断改变着各种法规和报告要求，其中最重要的是：客户的成熟度也在不断提高。这就要求银行的反应速度要快于它实际能够承受的速度。所以银行需要能够为他们带来真正改变与创新的一系列解决方案，而这些解决方案不只是外观上的重新设计，而是基于IT技术，涉及到业务流程重组、工作队伍自动化、以及后端和系统的再次融合等等，思科与IBM公司携手合作提出了一系列高价值的解决方案。思科公司与IBM公司在许多领域都有合作，尤其在营业网点改造方面，两家公司都提出了实现高附加价值的应用方案和供应基础设施的方法。

## 网点转型：银行发展与生存的必然趋势

在亚洲，乃至世界各地的银行都在面临着如何提高盈利能力的巨大压力，正因如此，网点的存在就给了银行一个非常好的机会来提高与转变。但网点也不完全都相同。从基础设施的角度来看，完全有必要使网点差异化，以适应顾客不断增长变化的需求。从成本的角度来说，如何降低总体运营成本，延长现有软件和硬件的使用期限，迅速灵活地部署新功能，集中的数据、业务逻辑和管理成为银行营业网点转变的目标。从功能的角度来说，提升服务质量、安全性、可扩展性和可靠性，能迅速地从故障中恢复，用户界面的丰富和响应能力强大成为银行营业网点转变的需求。从业务灵活性来看，提高业务灵活性，支持多种营业网点架构模式以及可以选择多种操作系统、中间件和硬件平台，实现支持自行开发、购买和定制应用和多渠道支持：营业网点业务系列、服务亭、移动等无所不在的业务灵活性是银行营业网点转变的要求。

### 营业网点的业务需求

#### 1 增加业务收入：

- 从被动的管理中心向主动的关系中心转变
- 利用合作关系，提供新的产品和服务
- 集成营业网点和 CRM 计划
  - 向营业网点提供更加准确的客户信息
  - 在每个接触点增加交叉销售机会

#### 2 最大限度地提高运营成本：

- 重新设计流程，以提高效率、将手动流程自动化
- 利用集中的技能改进客户支持并降低营业网点的成本
- 提高员工的工作效率

#### 3 提供一个安全、可靠、灵活的基础设施：

- 创建一个统一的、可扩展的基础设施
- 提高性能和安全性

### 营业网点的基础设施需求

#### 1 降低总体运营成本：

- 解决方案部署成本
- 日常运营成本，基础设施的可管理性非常关键

#### 2 提升服务质量：

- 实用性
- 可用性
- 可靠性
- 性能
- 可扩展性

#### 3 提高业务灵活性：

- 灵活性—非专有的、开放的架构
- 迅速地部署新型服务
  - 集中业务逻辑
  - 迅速地提供必要的业务功能
  - 提供一种更加集中的、以客户为中心的多渠道方式

## IBM 的“网点转型”解决方案

根据IBM的调查表明，网点对于零售银行实际上是非常重要的销售渠道。很明显，银行营业网点

已不只是交易的场所，银行要提供更广泛的产品，不仅仅是银行服务，还包括保险和投资服务。这就是IBM所倡导的“智能网点”概念和为其订制的“网点转型”解决方案。

## IBM的智能网点（Smart Branch）愿景

IBM希望通过技术的变革与应用，使未来网点实现银行与顾客之间的无缝交流。而未来的零售银行可以：

### 1 提供更广泛的产品系列：

- 银行
- 保险
- 投资

### 2 提供与众不同的客户体验：

- 可以满足多种需求并解决多种问题
- 提供可供客户学习的资源
- 产品/服务包有助于提高客户忠诚度
- 经过简化的实施
- 经过改进的客户体验

### 3 支持多种分发模式和渠道：

- 多种营业网点模式
  - 全面的服务
  - 针对不同客户群体的个性化服务
  - 扩展的自主服务
- 集成化联系中心—电话、电子邮件、Web 协作
- 自助服务—Web、ATM、服务亭

### 4 变革后的物理网点为顾客带来全新的客户体验：

- 出纳员站在柜台前!
- 提供私人谈话空间
- 可以在整个楼层中使用流动座椅，以便立即与客户会面
- 自动渠道可以迅速地为客户提供服务
- 作为功能的售前“浏览”和展示提供专门的空间，以便推广产品和渠道
- 结构和家具样式将体现营业网点所服务的客户群体的需要
- 补充空间（例如游戏区、咖啡室）将改善营业网点的使用体验

## “网点转型”解决方案的大致结构

未来的零售银行想要实现上述功能与服务，利用大多数银行现有的传统网络结构，是不可能实现的，银行需要转换到基于IP的网络架构，也需要瘦客户端，而不是以前那样的胖客户端。瘦客户端是指网络搜索，所有智能特性和处理任务都储存在服务器中。银行还需要有新的平台，现在多数银行使用的Linux平台，是一个基于Windows的非常好的平台。但它无法提供未来所需的复杂的构架，更不可能实现以上描述的那些客户服务。

IBM为零售银行设计的新的营业网点应用架构，可以帮助银行从以前营业网点中依赖于服务器的架构平滑地过渡到全新的灵活的、基于IP的架构，见图1。

### 以前的营业网点架构

- 从过时的 OS/2 银行平台移植
- 大型客户端
- 缺乏与其他营业网点组件（ATM、服务亭、安全、语音）的集成或集成度低
- 客户端—服务器
- 以交易为中心

图 1：新的营业网点应用架构



### 新的营业网点架构

- Windows, Linux, 瘦客户端
- 基于 Java, 不依赖于本地服务器
- 支持 CRM 的工作站
- 与所有营业网点组件完全集成!
- 以客户为中心

### 端到端的营业网点转型解决方案

网点的转型是非常浩大的工程，网点与银行其他的部分紧密相连。当你改变网点时，必须对企业的各方面及IT的架构进行考虑，确保网点的转型是整个全范围网点多渠道整合项目的一部分。这种改造必须是覆盖整个企业的端到端解决方案；必须是一个灵活的，可扩展的，安全的基础设施；不都只来自一个提供商，需要把不同要件中的最好设备拼接到一起，譬如Cisco的组件，IBM的组件，CRM，其他在客户关系管理方面领先的提供商……，这些都需要最终组合在一起，组成一个解决方案。

IBM在帮助银行的领域中处于优势的地位，特别是在兼并了PWC咨询公司之后，拥有强大的管理咨询实战经验，并在IBM的咨询工作中进一步被强化。这就要求从项目一开始战略的策划就开始参与到系统安排、设计和使用的跟进。见图2。

图 2：IBM 的端到端营业网点转型解决方案



## 思科“新网点主义”解决方案

为了解决零售银行面临的种种挑战所产生的一系列特殊业务问题，思科开发了一组专门的解决方案。整个解决方案被称为“新网点主义”。它专为零售银行而设计，旨在帮助零售银行迎接所面临的挑战。

### 思科“新网点主义”解决方案的定位

今天的银行领域，许多的营业网点在地理位置上很分散，但他们仍需为客户提供自助服务，开立账户，存款，取款以及其他的一些银行服务。然而这些应用和服务使用的协议不同，需要不同类型的网络设施来支持。思科和IBM正致力于创建通用组件弹性的网络架构。它是一种基于IP的结构，能够实时地将有关银行服务的应用信息从总部传送到营业网点。

### “新网点主义”的6个解决方案

思科利用最新技术开发创建的“新网点主义”计划，分别解决零售银行在转型过程中遇到的各种问题，使拥有营业网点的银行实现其战略目标。思科与银行的密切合作使得这些特定的解决方案极其组合可以更好地满足银行目前的各种战略和战术需求，这项计划包含6个不同的解决方案：

- **IP 电话：** 思科将继续加强它在提供基于IP的、最先进的语音通信方面的领导地位。该解决方案关注于让银行可以利用他们现有的WAN成本在营业网点提供语音服务，取代冗余的、过时的电话总机和节约电话费用，同时提供多种有助于提升生产率的工具，提高各个营业网点的运营效率。
- **客户关怀：** 为了实现他们的战略性目标，大多数零售银行都需要更好地“围绕”每个客户及其特有的需求提供产品和服务，而不是提供一系列让客户“接受或拒绝”的产品和服务。一个真正“以客户为中心”的运营环境需要迅速有效地将所有相关的信息与银行中最合适的服务供应者集成到一起。该解决方案可以让整个银行都成为呼叫中心的一个组成部分，并根据银行自己的标准将客户求助电话转移到最合适的服务供应商，从而帮助银行实现真正的“以客户为中心”。通过让拥有所有必要的客户和银行信息的适当人员迅速有效地解答客户提出的问题，银行可以更快地实现它的战略性业务目标。
- **IP ATM 和服务亭：** 通过将营业网点的ATM和服务亭与银行的IP网络全面集成，两者都会成为帮助银行实现战略目标的有效手段。营业网点的ATM很受客户的欢迎，但是过去一直独立于其他的银行服务渠道。营业网点的服务亭还是一个相对较新的服务设备。通过解决方案集成，它可以扮演一个更加重要的角色。IP ATM和服务亭解决方案可以提供增加“钱包份额”和市场份额的机会，帮助银行更加有效地管理和提供市场宣传信息。
- **内容管理网络：** 这一解决方案的目的是在营业网点中有效地管理和部署多媒体内容。无论是对营业网点员工进行培训，还是向客户推广新的产品和服务，内容供应网络都可以利用多媒体内容创造很多新的通信机会。它所提供的平台可以帮助银行实现高层管理人员通信，传授经验丰富的高级营销和产品管理人员的专业经验。
- **IP 视频监控：** 这个解决方案可以升级营业网点的视频监控系统，并将其集成到IP网络中，从而改进客户服务和增强营业网点的安全性。实



时的营业网点视频监控信息可以被发送到某个安全的网站，让高层管理人员更加清楚地了解客户在营业网点的行为。此外，地方执法机构在紧急情况下也可以获准访问该系统，从而采取更加有效的、安全的对策。

- **无线：** 员工的生产率和服务能力将通过营业网点中的一个安全的无线环境获得大幅度提升。营业网点员工可以通过访问无线系统解答客户提出的问题或者提供其他帮助，从而提高客户服务的质量。

这些解决方案实际上对网点转型，以及实现准确技术投资决策提供了框架。这不需要银行一次性部署所有的解决方案，而应根据银行拥有不同的客户群和环境，银行服务的不同目标和侧重，制定符合各自银行特点的转型方案

## 战略性联盟：CISCO-IBM 携手合作

长期以来，思科一直是银行业的重要技术供应商，因为安全性和可靠性永远是银行最关注的要素。但是对于大多数银行而言，思科的技术并没有延伸到营业网点级别，因为他们过去通常采用的是一种相对独立的运营环境，而一个包含了所有营业网点的、完整的集成化网络的优势还没有表现出足够的重要性。而现在，这种情况对于银行和思科来说都发生了很大的变化。

在过去几年中，思科利用其传统优势，大大加强了它在为零售银行提供技术方面所起的作用。思科通过大量的工作深入了解了营业网点银行的现状和战略性业务目标，并在此基础上开发了专门用于解决这些重要问题的技术解决方案。一个关键的问题是IBM决定更换和不再支持他们的OS/2操作系统，而该系统是大多数银行营业网点在过去20年中的支柱。这成为了促使银行营业网点升级其营业网点技术的重要原因。

在为营业网点提供技术解决方案方面，思科和IBM是重要的合作伙伴。双方正在共同努力，确保他们为营业网点设计的解决方案可以完全兼容，并可以帮助银行无缝地、顺利地进行转型。思科设计了一个名为“新网点主义”的解决方案系列。它的目的是帮助银行营业网点实现目前的主要目标。IBM的名为“营业网点转型”的解决方案系列可以与思科的解决方案兼容。

# 新网点主义

## 解决方案展示内容

在本次论坛中，CISCO 公司与 IBM、Intel、Panduit 等合作伙伴专门开辟了区域，作为演示如何支持新一代零售网点业务的技术解决方案，技术解决方案演示分为下列五个展区。

### 1. 自助服务展区

除作为服务客户的一个低成本重要渠道外，自助服务还是促进银行产品和服务发展的重要手段之一，并被视为一个增加收入的机会。银行自助服务展区演示的技术包括：

#### 1. IBM 提供基于 Web 的高性能 ATM

IBM 新一代 WEB ATM 解决方案基于 IBM 强大的 WSBCC 平台，可允许银行在传统的存款、取现和交易功能以外，进一步扩展 ATM 的功能，完全融入银行服务的统一交付渠道，使银行不仅能提供存取款等传统服务，还能将 Customer Relationship Management (CRM) 引入 ATM，为客户提供量身定制的个性化的服务，如个性化广告，个性化交易等。

#### ● 为银行创造更多的盈利手段

随需应变的 WEB ATM 解决方案能够帮助银行迎接挑战，通过业务创新使企业更具竞争力，从而增加收益。WEB ATM 解决方案能快速开发定制新产品，增加各种增值服务，如：网上购物，购票等中间业务，满足客户不断变化的要求。

#### ● 加深与客户的关系

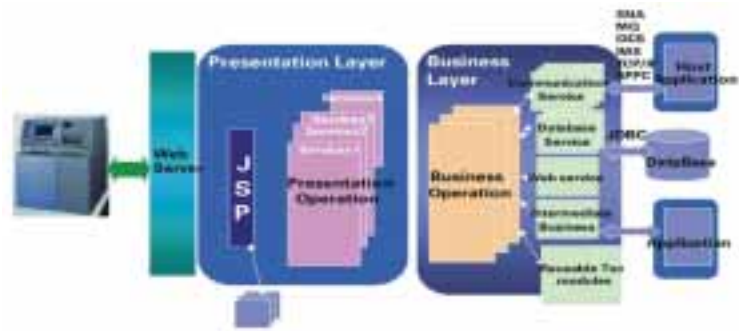
在金融行业市场竞争越来越激烈的今天，银行产品和服务利润下降，因此，寻求和实现低成本的自助服务渠道成为银行竞争优势的重要部分。服务渠道整合后，客户信息可以在所有渠道上共享，银行可以因此提供更加优质和个性化的服务，提高客户满意度。

### 2. 端到端的交易安全保证

思科使用 VPN 服务，把 ATM 和 IP 监控通过应用层面进行实施。同时新型的 Cisco Security Agent(CSA) 是可以装载到 ATM 上的思科安全引擎，它像主机一样保护 ATM，保护交易联接，保护应用层。IBM 使用 SSL 服务实现 ATM 到应用服务器之间的端到端的安全保证。IBM 与思科安全整合全面解决各层的安全交易的保障。

#### ● 整个网络的安全结构

思科和 IBM 的多层安全结构保证了 1 到 7 层的应用安全，site-to-site VPN 和 host-to-host SSL 实现在多层安全交易保证体系，无论在低层还是到高层协议，均有有效的安全层次实现交易的私密和安全。



### • 利用现有网络实现高性能 WEB 访问

思科采用基于网络的内容引擎加速 ATM 网络界面的联接和运转。Cisco Content Delivery Networking (CDN) 确保了在现有网络不做大规模升级和投资的基础上, 获得安全保证的高性能 WEB 访问。CDN 传输缓存技术有效利用网络空闲带宽, 实现 ATM 端 WEB 信息的缓存, 实现高速 WEB 访问。

## 3. IBM 和 CISCO 所提供的端到端 针对 ATM 的集成解决方案

### • 多网合一, 减少网络开销

思科的 IP 电话解决方案最大的好处是通过网络融合降低运营成本, 因为

银行不需要同时维护和拥有多个网络与多个技术支持队伍。同时, 内部的通话是在数据网上进行, 不用电信服务商的资源, 因而降低了话费支出, 特别是对于长途话费的节省就更加显著。

### • 提供多媒体广告, 创造更多商机

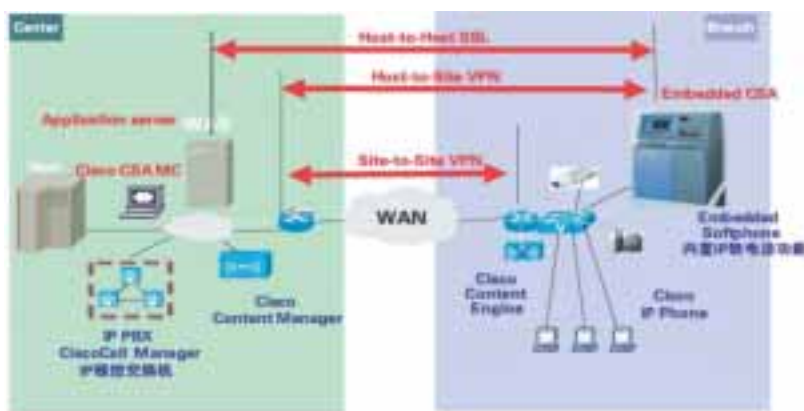
结合 ATM 的视频广告和 IP 电话的语音广告, 多媒体多渠道的广告可以为银行创造更多的销售机会、广告收入和大量的商业机会。

### • 集成 IP 语音电话, 方便客户使用

客户可以通过集成的 IP 电话拨打银行内部的呼叫中心。银行通过内部 IP 电话网络利用所有营业网点中的人才和技术, 为客户提供更好的服务。通过将所有营业网点的员工连接到一个虚拟呼叫中心, 加上智能化的呼叫路由, 可以创建一个更有可能为客户提供更快、更好的服务的环境。

### 技术动力源

- IBM websphere 系列和 JAVA、面向对象和组件技术
- 思科 IPsec VPN 网络安全技术
- DES/3DES, SSL L3-L7 层数据加密技术
- 思科内容传送网络的传输缓存技术
- 思科智能 QoS 网络
- 思科 IP 软电话



## 2. 营业网点柜员服务展区

### 1. 通过 iBranch XML 应用, 实现银行业务

XML 技术, 大大提高了与其他系统的集成功能。在银行支付领域中被广泛用作电子商务软件的通用交易框架, 其中包括分支银行、呼叫中心、银行办事处、网上银行以及移动网络访问等。通过对思科 IP 电话技术的集成, 实现银行呼叫中心和多媒体咨询广告等业务。

### • 通过 IP 电话增强处理银行业务能力

它使得银行减少了语音操作、管理以及一些无意义的成本费用; 实现了银行与许多分散网点之间打免费电话的功能。通过 IP 电话, 银行将销售网络延伸到各个分支机构和 ATM 终端, 强大的通讯能力为银行增强了处理业务的能力, 包括实现人寿保险和证券的销售

### • 应用于会议室、前台以及客户等候室

凭借 IP 协作, 多渠道的银行业务通过思科技术驱动的多网合一的网络实现了资源的整合。无论是在会议室实现远程视频会议, 还是在前台查询资料或者通过 CDN 为等待的客户播放广告, iBranch XML 应用与思科网络技术结合 IBM web sphere 系列产品使之成为可能。

### • 随时访问客户信息

客户信息集成提供了保持客户忠诚度以及电子商务应用数据管理和集成服务。为银行统一地存储、管理和获取客户数据以及第三方数据提供了一个通用的数据源, 这些数据包括个人信息、地址、电话、联系方式、关系跟踪、简历等等。通过同步修改企业范围内的客户信息, 包括前端和后端系统中的数据在任何时候供任何应用程序使用。

### 2. 通过 Cisco IP 电话增强员工通信

Cisco IP 电话技术向银行提供多种新特性, 帮助实现当前工作空间的虚拟化, 并以多种方式增强员工的能力, 使他们可以完成更多工作。Cisco IP 语音通信使用 VoIP 可以在 IP 网络上实现可靠的话音和数据协同。因为 IP 语音通信使员工可以与关键的通信应用, 如群发邮件、会议和信息处理等进行交互, 这些应用利用了融合网络实现的话音和数据功能。

### • 通过 Cisco CDN 提供丰富的媒体促销内容

内容供应网络 (CDN) 允许在本地分发可重复使用的内容, 例如服务亭应用和销售展示的镜像, 以及用于网上学习和产品市场开发的存储视频。

通过这些内容本地化，可以降低企业和营业网点之间的广域网 (WAN) 需求、容量和延时。利用丰富的中心资料库，为多媒体的网络终端提供大量的促销内容。对于包含数百个或者数千个非常分散的服务

器，并且它们提供来自于不同域和独立客户的内容的网络，CDN分发和管理是一个永续性基础设施和任何旨在降低营业网点运营成本的计划的关键组成部分。

## 技术动力源

- ◆ IISI iBranch 应用和 IBM websphere 系列
- ◆ 思科 IP 电话技术
- ◆ 思科 CDN 解决方案



## 3. 向导服务展区

无论在大厅迎接客户，还是在网点的任何岗位上工作，员工都需要获得有关客户、汇率和产品的信息，并方便员工之间的通信。

### 1. 思科无线局域网实现员工在网点的移动能力

无所不在的计算技术允许银行或网点的雇员手持无线设备，在网点内，随时随地迎接顾客。他们可以在网点里走来走去，帮助顾客获取邮件、日历、联系人列表等等，有了这种技术，雇员的生产力也大大增加。不仅允许雇员在网点内的任何地方接待顾客，也允许他们在无线网覆盖区域为顾客提供个性化服务。

#### • 实现网点雇员的移动性

网点的雇员无须网线，通过无线终端设备实现网点内的自由移动，跟随客户提供服务。雇员的移动性大大提高了工作效率，同时也为员工的网

上教育、视频监控等提供了解决之道。

#### • 提供网点接待服务

安全的无线解决方案为银行网点的无线端提供访问客户数据中心、ODBS、iBranch 等银行业务的安全的无线功能。智能的分支网点的网络提供智能的无线接入方式。多渠道和服务内容整合到了安全智能的无线网络中。

#### • 进行无现金交易，提供新服务

无线技术能进行非现金交易和提供新型服务 (通过服务亭或者门房)，实现贷款、金融服务的状态检查，向上销售，交叉销售，视频学习中心的日程安排。及时的、与客户紧密相关的、无所不在的计算服务可以提高客户的满意度。

## 技术动力源

- ◆ 思科无线网络



## 4. 营销服务展区

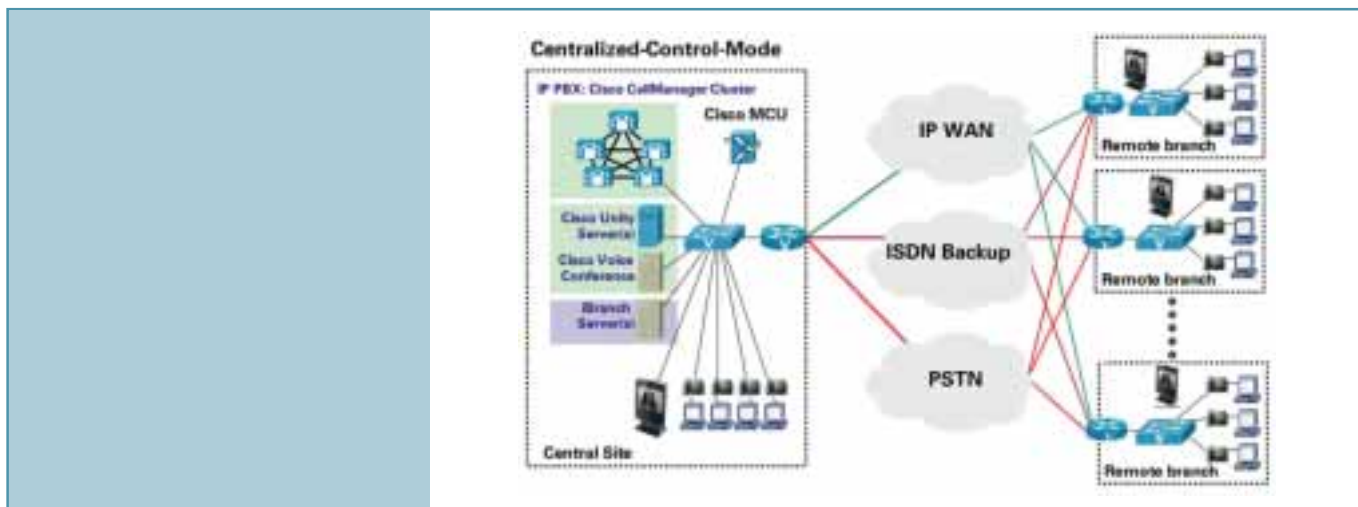
### 1. ODBS 提供高性能的网点应用

IBM Open Demand Branch System 解决方案采用开放的技术，降低了网点系统的拥有成本，整合的多渠道提高了网点的运行效率，而支持更多的金融服务为客户提供更好的体验。

采用开放的 LINUX 平台和网络技术使银行网点的总体拥有成本大大降低。其低廉的价格大大降低采购成本、维护成本。并为拓展更多的网点解决了资金。

网点多渠道的整合将核心银行业务、企业信息系统、客户资源管理、商业分析系统和安全系统有效的与网点实现连接，使各个网点可以有效的利用中心数据库和其他网点的信息资源和人力资源，提高了网点的运行效率。

### 2. Cisco IP 电话解决方案



#### • 降低网络的拥有成本

思科 IP 电话系统可为企业节省大量成本。IP 电话系统是利用数据网络来传送语音信号，它把语音处理成数据包进行传输，无论是局域网、广域网、公司内部互联网，还是公网都可以实现。部署思科 IP 电话系统后，就能将企业内的语音网和数据网整合在一起，这样不仅降低了应用主机的费用，而且精简了 IT 人员。另外，当公司必须移动、扩展或改变网络时，费用的节省更为可观。

#### • 降低整个企业的话费

在 IP 环境下，用户只需把 IP 电话机插到新位置就可完成调整，几乎没有费用发生。因为 IP 电话在银行内部的通话是在数据网上进行，不占用电信服务商的资源，因而 IP 电话系统能有效降低话费支出。特别是分支多，地域分散的大型银行，长途话费的节省就更加显著。

#### • 增强业务沟通，创造战略价值

思科 IP 电话系统提高了生产效率。企业用户面对的信息量越来越大，基于 IP 的统一通讯将使这种挑战变得容易处理。根据 Radicati 集团研究公司的研究，将语音、电子邮件和传真通讯整合到一个综合的通讯基础架构中，可以把每个员工的生产效率提高 3%。IP 电话的方便快捷帮助人们从繁杂的工作中解脱出来，把精力投入到更重要的工作中去。

### 3. Cisco IP 联系中心提供的集成客户关心服务

客户服务中心是金融服务的关键环节，现代化的客户服务中心不是自动语音应答系统与客户服务中心的简单组合，应该是多层次的智能化系统，并实现以客户为中心的新一代服务宗旨。基于 IP 网络构架的银行智能化客户服务系统可以实现数据、语音、视频间的统一传输和有效交流。Cisco IP 联系中心基于开放的行业标准，通过集成多厂商网络、自动呼叫分配器 (ACD)、电话电脑集成 (CTI)、交互式语音应答系统 (IVR)、Web 协同服务器、电子邮件管理器、数据库、桌面系统应用程序、业务代表和其它资源，建立一个企业范围的客户联系平台，为客户提供快捷方便和个性化的服务，向主动营销方向发展，使 Call Center 从客户服务中心提升为客户服务与营销中心，从成本中心转化为利润中心。

#### • 匹配客户呼叫请求，智能转接到相应的专业坐席

思科 IPCC 改变传统分散的呼叫中心的服务体系，将客户的需求通过 IP 网络转接到专业坐席，减少了传统呼叫中心无法将多渠道的应用通过统一的网络进行资源的调配。Cisco 对呼叫中心需求的重视导致了业界领先的独立于媒体的协作解决方案的开发。Cisco Media Blender 允许客户通过简单地点击 Web 网上的 "call-me" 按钮经由任何类型媒体 (电话、交换、VoIP) 到达呼叫中心，从而允许呼叫中心与 Web 协作功能一起充分

利用 Automatic Call Distribution (ACD) 功能。Media Manager 全面支持基于技能的路由,能够实现技能的定义以及将请求分配给最适合的业务代表。业务代表可以有主从技能,而路由决策是基于拥有适当技能的空闲时间最长的业务代表。系统提供对技能队列和请求的全面报告及监控。

### • 将呼叫中心应用扩展到网点

专业金融顾问无须坐在呼叫中心,IPCC可通过智能网络将客户的呼叫自

动转接到其所在分支网点的IP电话上或邮箱上。同样在各个网点的客户也可以通过视频会议实现金融产品的咨询和购买。Cisco协作服务器的双向交互能使您的业务代表通过Web与客户共享信息,包括Web网页、表格和应用程序,并利用常用浏览器执行语音会话或文本交谈;能够为特定问题提供配有实时图表、图示和一一对应比较的答案;能够帮助客户填写共享的、基于Web的表格或申请。总之,IPCC将为您和您的客户提供更加有效的、个性化的帮助,从而提高您的竞争优势。

### 技术动力源

- 丰富的浏览器开发工具
- IBM WEBSHERE 系列
- LINUX 平台和思科网络技术支持
- 思科 IP 电话、IP 视频、数据整合技术
- 思科安全无线网络
- 思科 IP 呼叫中心 (IPCC)
- 集成 CRM 应用



## 5. 后台办公运营服务展区

网络基础设施是支持新一代网点的关键。基于IP网络构架的银行智能化客户服务系统可以实现数据、语音、视频间的统一传输和有效交流。该软件基于开放的行业标准,通过集成多厂商网络、自动呼叫分配器(ACD)、电话电脑集成(CTI)、交互式语音应答系统(IVR)、Web协同服务器、电子邮件管理器、数据库、桌面系统应用程序、业务代表和其它资源,建立一个企业范围的客户联系平台,为客户提供快捷方便和个性化的服务,向主动营销方向发展,使Call Center从客户服务中心提升为客户服务与营销中心,从成本中心转化为利润中心。

### 1. 思科交换机和路由器提供的智能网络基础设施

#### • 智能的语音、视频和数据网络

IP技术的发展和价格低廉的IP网络的出现,造就了思科基于IP平台的客户服务中心智能化、网络化的竞争优势:无处不在的网络可以实现同城、异地之间的信息快速传输和共享,实现现有资源的有效整合和数据的集中处理,可以实现单一平台上的数据、语音、视频等多媒体的响应,可以实现快速的应用实施和统一的管理,系统维护简单,成本低廉。

#### • 集中管理,易于运营

拥有统一的管理架构的思科网络技术为银行集中管理路由器和交换机提供了简便和低廉的解决方案。统一的IOS操作格式方便了设备的维护与管理。

#### • 能够以更低成本、更迅速地整合新网点

Cisco交换机和路由器提供的智能网络基础设施无须对现有网点做更大的整合或更多的投资,利用现有投资迅速整合网点,实现新网点主义的智能网点改造。

## 2.网点的运营

### •集中的视频监控和管理

解决方案提供了视频和报警监视需要的网 络安全性和带宽管理。中心控制和监视端可监控管理整个网络的 IP 视频系统，包括摄像头和 ATM 的管理、监控，录像管理，集中的视频存储。

### • 网点视频监视与执法机构互动

网点的 IP 视频和警察局等执法部门联系在一起。当网点发生案件时，报警设备就向警察局发出警报，执法机构会立刻进行判断并做出反应。

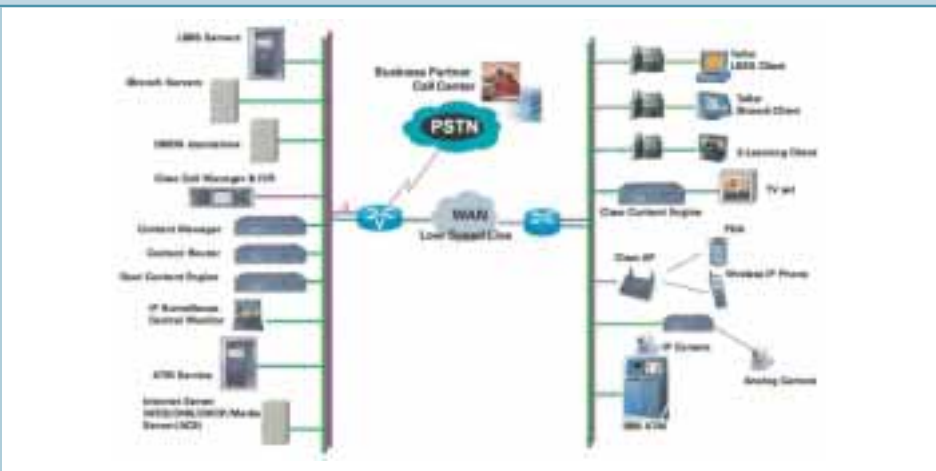
### • 及时了解网点状况，从而改进客户服务

零售银行的监督人员或经理查看 IP 实时视频图像，以了解网点的运行情况。当网点工作效率出现问题，比如，排得太长时，经理们立刻就能发现并加以解决。所以，IP 视频也为银行高级管理层提供了改进网点服务的手段。



## 技术动力源

- 思科交换机和路由器技术
- 思科 IOS 集成的安全 (IOS Firewall, IPSec VPN, IDS etc.)
- 思科内容传送网络 (Cisco CDN)
- 思科存储区域网络 (Cisco SAN)
- 思科无线网络 (Cisco Aironet)
- 思科智能 QoS 网络
- 思科 IP 视频服务提供伙伴



# 思科 IPCC 系统 助力温州农业银行 打造呼叫中心“尖兵连”

中国农业银行温州市分行正以其在呼叫中心建设方面的出色表现而倍受同行的关注。2003年3月至5月，市农行投资200万元人民币，仅花两个月就建成了基于思科 IPCC 系统的呼叫中心；从2003年6月开始投入使用至今，该呼叫中心平均每月业务处理量达到2万笔。

这么多的业务量背后，跟我们对呼叫中心整体定位有关；我们的呼叫中心正从传统的客户服务中心向现代意义的金融营销中心转变。”瑞安支行行长李歧介绍说。

温州向来藏富于民，座落在温州市小南路的农行大厦通体莹白，是整条街最气派的大楼，诠释着这座“民企之都”巨大的金融服务潜力。

农行大厦最引人注目的，是其一楼占地数百平米的金融服务超市。金融超市全部由玻璃墙围成，从街道上远远看过去，窗明几净，前来进行金融服务的顾客来来往往，农行的服务人员笑容可掬，都可以透过玻璃映在过往行人的眼帘里。据称，这个金融服务超市是整个农行系统里最大的金融服务超市。

然而最令农行人骄傲的并不是这个华丽的金融服务超市，而是位于同一栋大楼8楼的呼叫中心。这个呼叫中心目前由8个座席组成，每个座席上一台电脑，一部思科 IP 电话，服务于整个温州每天打进“95599”进行业务查询和交易的客户。这样的电话每天最高可达2万9千个，处理程序多数可由电脑完成，需要转交人工服务的一般占到接入量的一成。

头发短短，笑容甜甜的柯向东上个礼拜刚从一楼的金融服务超市调入呼叫中心工作。柯曾经是一楼临柜人员的业务骨干，但对她而言，呼叫中心的工作意味着更大的挑战。“因为打电话进来的顾客问的问题更多更杂，呼叫中心需要对银行业务有着更深刻的了解，我们也需要比临柜人员更自主的来解决某些问题。”柯向东说。

其他几名呼叫中心人员原来也都是临柜的业务骨干。市农行呼叫中心实行竞争上岗，是在有意识地打造一个基于呼叫中心的业务“尖兵连”。

## 转型

与传统的呼叫中心概念理解不同，农行温州市分行正努力把自己的呼叫中心从单纯的客户服务中心（投诉中心）变成一个集市场、销售、交易、客服为一身的营销平台。“对外，这个呼叫中心应该面向银行客户的服务应用；对内，呼叫中心应该面向银行内部工作流程和效率应用。”原温州农行 IPCC 项目的整体设计和规划负责人李歧说。

客户中心面向客户服务应用最相关的一项就是银行的非现金业务，包括查询、转账交易等。“目前呼叫中心每天发生的2万笔业务大多为查询和转账业务。而据农行内部统计，平均每月在每个营业网点发生的6万起业务当中，有三分之一也是属于这种查询和转账功能。我们争取先把这一部分柜台业务更多转向呼叫中心，分流柜台业务的压力。”温州农行信息会计处处长程凯说。

温州农行也尝试将一些金融产品的推广活动通过呼叫中心来进行。虽然一些大的产品营销活动还没有通过呼叫中心进行，“但是呼叫中心应该是一个沟通市场和产品研发的桥梁，”电子银行部的副总经理郑巧容女士说。她的意思是，呼叫中心一方面要在与客户的沟通中善于总结需求，并及时把这些需求上报到产品研发部；另一方面，产品研发部开发出产品后，也能通过呼叫中心将该信息有针对性的传递给客户。“毕竟我们呼叫中心的启动还不到一年，主要处理呼入业务，呼出业务还得慢慢来。”郑巧容说。

## 定制

要实现呼叫中心从服务中心向营销中心的转变，并有效利用 IPCC 平台的优势改善内部流程和效率，农行温州市分行通过自己和系统集成商方正奥得公司的努力定制了很多内容。



中国农业银行温州分行IPCC呼叫中心



窗明几净的现代金融超市



瑞安支行行行李歧

“我们对呼叫中心定位寄予的希望是‘信息优先，面向客户，功能优良’，因此许多功能和应用的设计上都体现了这个定位。”李歧说。举个例子，呼叫中心处理客户电话查询时，以往的菜单编排往往根据银行的业务来划分，如按信用卡还是储蓄卡业务进行划分；新的菜单设计中就使用客户行为程序来进行目录设计，如一级菜单就设计成为投资买卖、账户查询等方面。

此外，呼叫中心菜单设计中还加入许多模拟判断客户需求，如首先判断客户首先想查的是卡上有多少余额，客户拨号后系统就直接报出客户余额，这样就不用再来进行按键了。“这些虽然是细节问题，但对客户的体验很重要。”李歧说，“我们农行一贯的做法是，任何一个功能设计下来，我们自己都是自己先去用，不满就改进。这些类似的细节非常多。”

“呼叫中心也要实行对客户的差别化服务，即进行客户信息管理和客户关系管理，”李歧说。温州农行对客户结构进行了分析，在温州3%多的客户占有了75%的存款余额，这样温州农行就设计了电话排队，专客户专管。“我们把呼叫中心和我们的办公自动化系统、CRM系统进行了连接。最终客户一个电话过来，我们就会把他的资料，如评价资料、贡献度资料、信用资料、存款余额资料等等，都显示在座席前的电脑桌面上，这样就便于座席跟客户进行交流，”李歧说。

在李歧看来，呼叫中心在客户信息管理这块原来非常薄弱，只处理客户的一些基本资料，但客户一些更重要的行为习惯、交易习惯、资信评价等，无法包含其中。呼叫中心技术和办公自动化系统相结合后，大大改善了工作流程，对客户意见的处理速度也大大得到提高。一个典型的例子是农行在接受了客户投诉之后，将通过工作流程将投诉直接转到当事人，如果当事人不在座位上，系统还可以自动发出短信进行提醒。

“重要的是把呼叫中心和物理网点的行为统一起来起来，这样响应速度就会快很多。”李歧说。

## 推广和扩容

到现在，经过农行温州分行的推广，已经有约1万5000名用户注册使用该IPCC呼叫中心服务，在每天2万到3万次呼叫的业务规模下，整个系统60线的承受能力已接近饱和。

“由于呼叫业务的增长，尽管运行一直保持稳定，我们准备最近再将系统扩容。”程凯表示。令程凯十分满意的是，基于思科IP架构的呼叫中心扩起来非常便捷——扩容期间系统可照常运营，并且扩容三分之一所需花费才7万元人民币，这和整个项目初始投入200万元相比只是一个很少的数字。

扩容后温州农行呼叫中心接入线路将达到80路，接通成功率达到99%以上。更为关键的是，温州农行将继续深挖如何进一步利用这个高效的IPCC呼叫中心，以将其发展成为真正意义上高度整合的业务平台。“到最后，呼叫中心将成为温州农行无可非议的超级利润中心。”李歧说。

# 摩根大通 零售银行换骨

## 思科 IP 电话全面 支持客户服务系统

由“2004 思科亚太区金融高层论坛”中  
来自 JP Morgan Chase & Co.的  
副总裁 James T. le Mon 先生发言整理

全球商业银行巨头摩根大通正积极进行一项“换骨”行动，其旗下纽约地区的零售银行分支机构已经开始首先采用思科IP电话，以代替原有的传统Centrex和PBX电话系统。今后，摩根大通全球超过600个零售银行、35个培训中心、30个区域办公室和220个远程ATM网点都可能采用此IP电话系统，来完成一系列银行内、外部的服务沟通工作。

“我们将IP电话解决方案首先主要推荐给摩根大通旗下零售金融服务、个人金融服务和小型客户金融服务等三个直接与客户接口的部门，来帮助他们为客户提供更为稳定、高质量的服务。”摩根大通负责全球技术解决方案的副总裁勒芒表示。据勒芒估计，摩根大通零售银行使用思科的IP电话架构后，不仅可以降低运营成本，使得现有运营地区和新增地区的其他网点实现高成本效益的增长和扩张，还可以加快故障排除和服务请求的响应，提高零售银行语音业务的可用性和可靠性，从而提高摩根大通旗下零售银行的整体服务水平。

“更为关键的是，IP电话将为我们所有客户提供一致的用户界面，使客户不管在什么地方进行语音业务时都能获得一种统一的服务体验——这符合摩根大通零售银行的主要业务战略。”勒芒说。

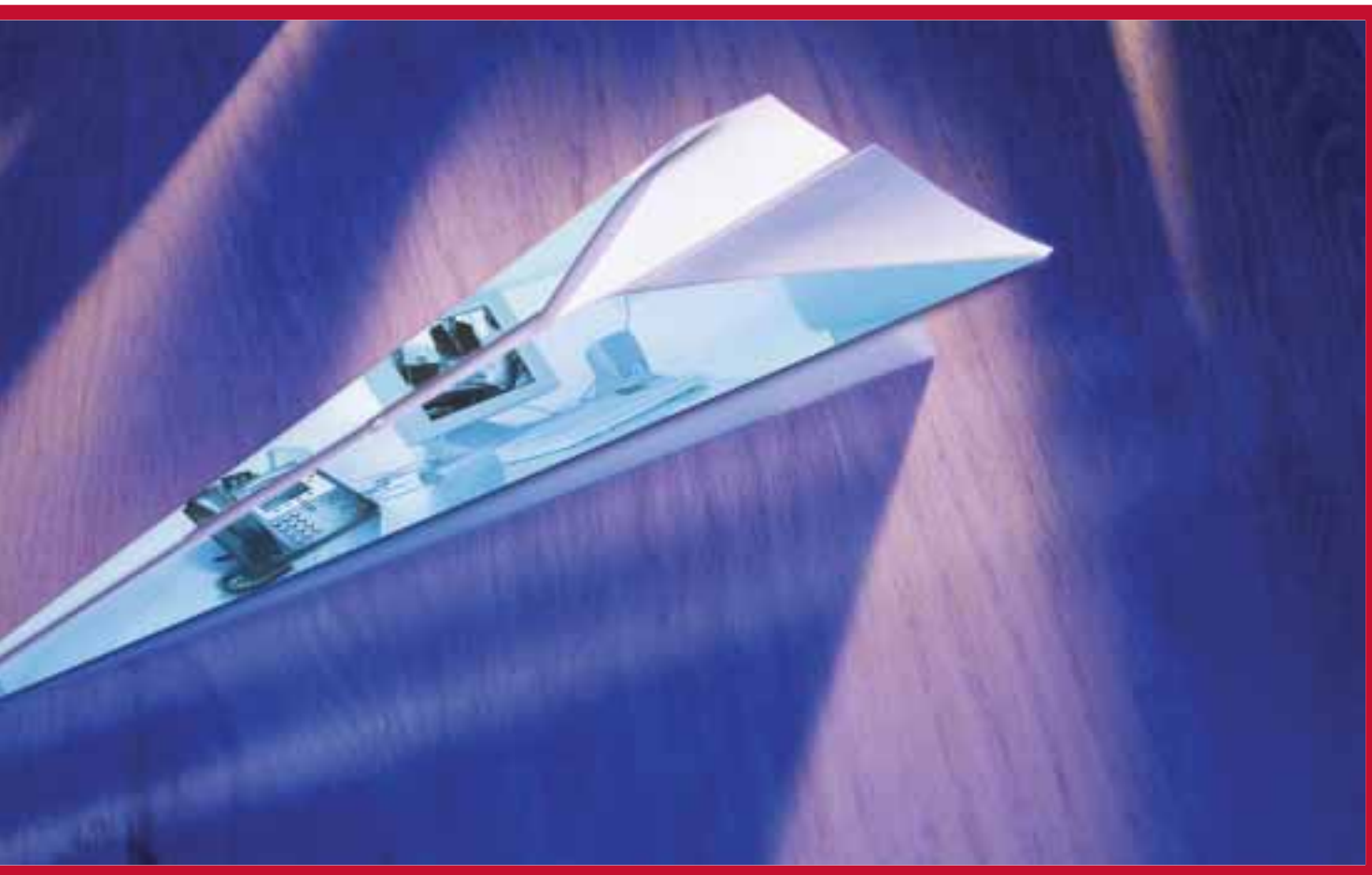


### 立项

IP电话的长处显而易见，与传统的PBX系统相比，基于语音、数据、视频“三网合一”的内部宽带网传送，IP电话具有成本更低、容量更大、扩展性更强、使用更为方便等诸多特点。在众多厂商中，摩根大通最终选择了思科作为其IP电话解决方案提供商，这不仅因为思科是IP电话领域的领导厂商，更重要的是在产品测试中思科给予摩根大通超出期望的价值认同。

“事实上，我们在选择谁来成为摩根大通零售银行IP电话解决方案提供商时是十分小心谨慎的，这主要是由于到目前为止，IP电话还是一项十分新的技术，怎样很好的实施项目我们并没有太多经验可循。”勒芒说。

基于这种态度，从2002年到现在，一向以稳健见长的摩根大通银行花了差不多两年时间来完成项目正式开始之前的分析、测验、评估工作，最后才在企业内部大规模推行新的技术应用。



2002年7月至9月，摩根大通首先开始IP电话项目立项，并同时对其客户进行语音需求分析。与其他大多数商业银行相类似，支持摩根大通语音服务系统的是Centrex、PBX这些五、六年前的老设备。在当代技术日新月异飞速更新的背景下，原来那些相关的技术设备或者有的已经停止生产，或者就算零部件还能在市场上找到，这些设备维护起来也十分困难，而且往往价格不菲。

除了这些因素，对摩根大通零售银行业务发展更为重要的影响是建立在旧有技术基础之上的语音环境使得不同网点间电话系统功能方面存在很大的差异。这种条件下，销售人员只能利用多种接口为客户提供功能受限且不一致的语音服务。一方面，银行客户经理开始对原有的语音环境产生越来越多的抱怨，客户往往很难通过电话连接这些客户经理；另一方面，客户与银行之间你来我往的各种语音邮件不是标准技术，银行内部传递和备份这些语音邮件也存在这样那样的问题。

通过对客户语音需求的分析，勒芒很清楚自己想要得到什么：新的技术将必须能提供语音服务的无缝连接来支持以客户为中心的银行业务，并

通过合理、标准的通信基础设施提供增强功能和增值服务；新技术在提高业务连续性的同时，还要能够提供更好的服务，提高日常业务设置和灾难恢复的灵活性。勒芒期待新技术架构下简化的标准化体系还可以促进提高成本效益，实现增长并能提供真正的端到端管理，使银行职员在控制成本的前提下同样能够提供可预测的服务水平。在此意义上，IP电话技术是传统语音服务系统的很好替代品，但“对于这样一项市场上较新的技术，摩根大通开始并没有太多把握判断实施后到底是怎样一个效果。”勒芒说。

## 检测

为了检测IP电话技术能否帮助银行服务达到上述标准，2002年10月至2003年4月，摩根大通安排了两个基于思科平台的IP电话实验项目，来观察新技术到底能为公司业务带来何种程度的改善。“根据我们当时的构想，摩根大通将使用同一厂商提供的数据和语音设备。思科是IP电话市场的领导者，其能在网点部署更少的基础设施并实现更加紧密集成的融合网络，因而它成为我们试验阶段的首选对象。”勒芒介绍说。



结果令摩根大通异常满意，思科 IP 电话技术能提供的，不仅包括集中式语音邮件、多方会议、主叫者 ID、远程监控等基本功能，还包括软移动 / 添加 / 修改、内线移动性、个人金融服务 / 中小企业金融服务自动话务员等先进功能，甚至还包括存款利率查询、股票报价查询、实时新闻、安全摄像机、Lotus Notes 邮件 / 掌上电脑同步等高级业务应用。

除了上述应用，更令摩根大通称道的是，在后台支持方面，思科公司能提供可扩展的更好地支持来满足摩根大通零售银行语音服务版本开发战略的进度，并且思科全套 IP 电话产品成熟度相当高，完全能够支持摩根大通现有内部网点的拨号计划。

此外，试验阶段估算出的成本节约也是惊人的。从摩根大通的业务内容和规模来初步估计，当摩根大通纽约地区的所有零售银行网点向 IP 电话环境转移时，每年可以附带实现的成本节省大约是 137 万美元。

当网点向 IPT 环境移植时，估计的每年成本节约情况

成本节约标准	基本信息	CISCO 年度节约
MAC	每个激活端口每月 4.66 美元	\$ 870,000
帮助台	每个激活端口每月 (0.50 美元)	( \$ 90,000 )
第 2/3 层	每个激活端口每月 (2.32 美元) 和 (2.00 美元)	( \$ 380,000 )
按用量和 800- 号码呼叫折扣	两种平台每年 300,000 美元	\$ 240,000
电路	无	\$ 0
其他 (折旧和维护)	每个激活端口每月 0.16 和 3.91 美元	\$ 730,000
总成本节约		\$ 1,370,000

\* 帮助台和第 2/3 层成本起初较高，这是因为现有支持人员需要使用 IPT 的技能水平。一旦越过这个学习阶段，成本会明显降低。

推广

除了银行高层，摩根大通零售银行的网点管理人员和最终用户也对新技术解决方案及其相关功能给予了高度评价。“该试验项目提供了一个绝佳机会，向我们展示 IP 电话解决方案的可存活性、可支持性，以及它的相关业务价值。试验之后的结果坚定了我们大规模上马项目的决心。” 勒芒说。

前期调查和实验取得不错的正面反馈之后，摩根大通开始在其内部大规模实施 IP 电话技术的推广应用活动。2003 年 4 月到 7 月，摩根大通确定了项目所需产品类型；8 月到 11 月，建立起整个项目的基本架构并开始进行正式实施。具体实施地点选在纽约地区，整个阶段性项目规划分三拨来进行。第一拨到 2004 年第一季度已经完成，摩根大通零售银行纽约东北区域的主要网点已经完成新技术的覆盖。第二拨实施规划的要则是在 2005 年第一季度结束以前完成纽约东北区域的全面覆盖，第三拨是要在 2005 年第二季度完成纽约西南区域的全面覆盖，此后再将该思科 IP 电话解决方案覆盖到摩根大通全球其他区域内的零售银行。

“完成这些 IP 电话以及与之相关的基础设施的部署后，摩根大通就能在此业务平台上推出更加品种齐全的零售银行服务，这个过程完全与摩根大通打造世界最顶尖级商业银行的战略目标一致。” 勒芒说。



# 网络金融

## 免费赠阅申请表

《网络金融》自2000年12月创刊以来，已经走过了三个年头，在您的关注与呵护下，它在渐渐地成长、成熟。为了在将来能够继续为您传递有价值、最新趋势的信息，希望您能在百忙之中抽出时间协助我们填写以下表格，我们将根据您的意见对我们的刊物进行调整和改进。

表格填妥后，请传真至：**8610-65665959**

感谢您的支持与合作！（复印有效）

姓名	E-mail
职位	部门
电话	传真
所在公司或办公机构名称	
通讯地址	
邮编	

### 1、我所在的行业是：

- 银行     
  保险     
  证券     
  其他

### 2、我公司（机构）的人数：

- 50人以下   
  50-99人   
  100-499人   
  500-999人   
  1000-4999人   
  5000人以上



### 3、我最喜欢《网络金融》的哪个栏目，它曾经对我的决策等有过帮助和影响：

- 维明寄语     
  新经济透视     
  新技术了望     
  成功案例     
  人物专访  
 用户访谈     
  活动动态

### 4、我希望在以后的《网络金融》刊物中能够看到如下新的信息与内容：

---



---

### 5、我还有其他建议：

---



---



---

如需更多详细信息，请登陆：

[http://www.cisco.com/cn/about/news\\_info/publications](http://www.cisco.com/cn/about/news_info/publications)





2004年1月9日





CISCO ASIA PACIFIC BANKING EXECUTIVE SUMMIT 2004  
思科亚太区金融系统高层论坛 2004

# 感谢信

# Thanks

## 思科公司：

首先让我们向您致以衷心的感谢。

在我中国农业银行山东省分行日照农行IGX8410无法加电事故时，贵公司销售服务经理吴奇志以及多位TAC工程师本着对贵公司和我行认真负责的态度不辞辛劳，加班加点，多方联系，连续几个昼夜为事故恢复工作提供人员支持和设备支持。为我行日照分行恢复生产运行提供了安全保证和时间保证。

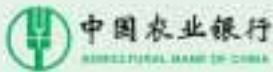
2004年2月18日，我行日照分行IGX8410设备掉电，影响日照地区所有业务，我行怀疑电源故障，吴奇志经理主动帮助我们申请IGX电源RMA CASE特批，并及时送达。次日帮助联系TAC工程师李群，李群在下午下班之后，没有吃饭就远程登录设备进行检查，并忙碌到深夜。2月20日星期五，吴奇志经理出差在外，王晓波经理协助处理，TAC工程师葛翔接手该CASE，在进行调查后，葛翔协助集成商重新申请IGX机箱等其他设备的RMA CASE，然而上海的备件库已经下班，无法出货，经吴奇志经理经过多方联系，终于在周五晚上将货物发给集成商，保证了我行的排除故障的工作顺利进行，同时帮我行联系了三家有实力的集成商，对我行进行现场支持；同时朱怡经理也积极帮助我们寻求备件。终于在21日，问题得到缓解，日照农行所有业务均能正常办理。在整个事故期间，吴奇志经理时刻关心事故的进程，多次打电话主动提供服务支持。

在此，我们中国农业银行山东省分行科技处再次感谢吴奇志经理、朱怡经理、王晓波经理和贵公司TAC工程师李群、葛翔对我们工作的大力支持和诚挚友情。

此致敬礼

山东省农行科技处

2004年2月27日



# Letter

思科系统（中国）网络技术有限公司：

在我行网络系统的多次建设和改造，贵公司武汉办事处长期以来为我行提供了良好的服务，特别是本次我行客户服务中心项目建设中，贵公司支持我行的工程师贾鹏先生在项目立项和工程实施的工作期间，表现出了专业的技术水平和极其认真的工作态度，确保了项目的顺利上线和稳定运行。特此向贾鹏先生表示感谢并提出表扬，同时对贵公司李威先生的支持表示感谢，希望我们在新的一年继续合作愉快！

建设银行湖北省分行信息技术部

2004年1月16日

  
 中国建设银行  
China Construction Bank



## 思科系统（中国）网络技术有限公司

### 北京

北京市东城区东长安街1号东方广场  
东方经贸城东一办公楼19~21层  
邮编: 100738  
电话: (8610)65267777  
传真: (8610)85181881

### 上海

上海市淮海中路222号  
力宝广场32~33层  
邮编: 200021  
电话: (8621)33104777  
传真: (8621)53966750

### 广州

广州市天河北路233号  
中信广场43楼  
邮编: 510620  
电话: (8620)87007000  
传真: (8620)38770077

### 成都

成都市顺城大街308号  
冠城广场23层  
邮编: 610017  
电话: (8628)86758000  
传真: (8628)86528999

如需了解思科公司的更多信息, 请浏览<http://www.cisco.com/cn>

思科系统（中国）网络技术有限公司版权所有。

2004 ©思科系统公司版权所有。该版权和/或其它所有权利均由思科系统公司拥有并保留。Cisco, Cisco IOS, Cisco IOS标识, Cisco Systems, Cisco Systems标识, Cisco Systems Cisco Press标识等均为思科系统公司或其在美国和其他国家的附属机构的注册商标。这份文档中所提到的所有其它品牌, 名称或商标均为其各自所有人的财产。合作伙伴一词的使用并不意味着在思科和任何其他公司之间存在合伙经营的关系。