

完善风险管控 实现智慧营销

业务挑战

核心交易转接数据与业务主数据(机构、商户、终端等)没有很好的整合,无法有效地支持业务部门的分析需求;

缺乏规范的、一致的业务指标定义,导致报表数据不能很好地服务业务部门;

缺乏有效的分析工具与平台来帮助中层经理与业务分析人员灵活、快速地生成分析报表。

高速发展的A公司因缺乏有效的数据整合及业务分析工具,造成无法准确、及时、一致、全面地了解业务运营与市场发展状况,对业务中的改进机会缺乏科学有效的分析与识别,从而影响到公司战略的制订与达成。因此,A公司开始重新审视现有的数据及流程,在IBM专家的协助下,通过对数据的整合与业务的分析与优化,找到易出现问题的环节,构建集中、一致的数据平台,将海量的数据转化为财富。

来自数据盲点的挑战

A公司是国内一家跨行支付网络公司和银行卡组织,其客户包括商业银行、大型商户、持卡人和公共事业部门等。A公司平均每天处理近2千万笔跨行交易,交易资金达百亿元。随着中国经济的增长与国际化进程的加剧,信用卡消费的兴起和走出国门的中国人逐步增加,A公司的交易转接金额逐年增加,并且每年以35%左右的速度增长。

在快速扩张的过程中,A公司对数据分析的依赖暴露出其数据治理的落后状态-A公司的数据管理与利用一直是分散的、缺乏系统性的,也没有设置专门的数据治理部门和责任人,对数据进行分析、提炼,这直接影响了A公司的业务数据质量。对于依赖信息系统来开展业务、视数据资源为生命的银行卡组织,分散、不一致的数据源和数据分析能力欠缺制约了A公司的业务发展:

首先,利益受损。由于在POS消费中,商户的不同性质决定了手续费率的高低,如餐饮娱乐类的商户的交易手续费远高于公益性商户。有些商户通过报告虚假商户类别以达到骗取优惠扣率的目的,损害了发卡行、收单行、A公司的利益。



解决方案

采用IBM的商务智能参考架构为客户规划数据仓库实施蓝图与商务智能应用快赢方案；

采用IBM银行业的数据建模方法建立可扩展的数据架构与数据模型；

运用IBM的数据整合方法建立集中的、一致的数据平台；

运用基于IBM Cognos的BI解决方案，建立分析与报表平台和分析应用。

业务收益

逐步理解并接受IBM建议的数据仓库实施规划与实施方法；

建立了可扩展的数据仓库与商务智能分析平台，为后续的扩展提供了坚实基础；

为各业务部门提供了目标明确、业务急需的分析报表与多维分析。

其次，市场推广受阻。中国目前1500万商户中仅有100万左右是A公司的商户，加入A公司网络的银行卡的增长速度和市场占有率不尽理想。虽然A公司每年在市场推广方面的广告投入很高，却因为不直接面对最终用户而难以衡量广告或营销活动的效益。

第三，运营风险。A公司平均每天处理近2千万笔跨行交易，交易资金达百亿元，交易中任何一个环节出现问题都对社会和个人的日常经济活动影响甚大。所以，A公司非常关注交易的质量分析和入网机构的异常情况。但A公司现有的数据和分析方法并不能帮助他们快速发现问题出在A公司自身还是出在各家银行交易系统，给公司运营带来一定风险。

第四，监管使命。A公司身负日常的监管使命，需要定期向监管机构报送交易的笔数、清算笔数、金额、清算金额等数据，以帮助了解国民经济的消费情况。如果不能确保交易数据的准确与一致性，就可能监管失职。

为了控制银行卡风险，提高银行卡信息转接处理能力，向客户提供更加优质的专业银行卡服务，进而打造国际知名的银行卡品牌，A公司领导认识到，必须利用新的数据分析工具和先进的业务流程管理，才能克服上述数据盲点，做出更准确的决策，进而达成公司的战略目标。

将信息利用纳入管理流程

2007年，A公司开始频繁接触能提供智能分析解决方案的IT厂商。经过多次考查与评比，2008年8月，A公司最终选择IBM公司为其实施业务分析与优化咨询服务。项目立项后，A公司迅速组成了以IBM顾问 + A公司业务团队 + 项目实施团队为核心的队伍，对A公司的多个业务流程进行深入考察。IBM专家分析后得出如下诊断：

1. A公司100多种交易类型中，核心交易转接数据与A公司商户的基本信息及入网机构的业务主数据，没有很好的整合，无法有效地支持业务部门的分析需求；
2. A公司缺乏规范的、一致的业务指标定义，导致统计数据不能很好地服务业务部门。比如在A公司内部，成功交易笔数、清算笔数及金额等关键业务指标，在不同的业务部门存在不同的统计方法，以至于基于同样的交易转接数据，而统计的关键业务指标经常存在差异；
3. A公司缺乏有效的分析工具与平台，来帮助中层经理与业务分析人员灵活、快速地生成分析报表。

为什么选择IBM

IBM是业界BI解决方案的领导者；

IBM有许多类似的成功案例；

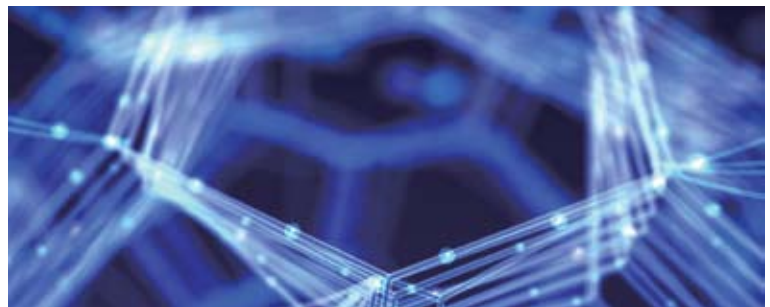
强大的业务咨询能力与具有丰富实施经验的项目团队；

IBM在业界具有项目管理的最佳实践。

发现这些问题后，IBM顾问采用IBM商业智能方法论来指导项目的实施，依次完成了概要设计、详细设计、建构、测试、部署等环节。在这个项目中，IBM顾问应用了IBM商务智能参考架构，为A公司规划数据仓库实施蓝图与商务智能快赢方案。同时，IBM顾问还采用IBM银行业的数据建模方法为A公司建立了可扩展的数据架构与数据模型，并运用IBM的数据整合方法为A公司建立集中的、一致的数据平台。

比如，为了发现高手续费率的商户套用低手续费率的商户，项目通过分析不同类型商户的交易行为(如每天的交易时段、频次、总交易金额和平均每笔交易金额等)的不同来发现异常的商户。这样，A公司可以减少不合理的扣率，提高手续费收入，达到统一规范化管理商户的政策目标。

针对原来的粗放式商户营销，IBM设计了两组对比分析。一组是商户营销横向对比分析，对营销的效果、效益进行分析；另一组是商户营销纵向对比分析，对比营销前后商户的交易增长，分析营销的效果。这两组商户营销分析为A公司对市场营销考核提供量化的考核指标，以便A公司更加有针对性地开展商户营销。



而对于异常交易分析，IBM顾问也设计了两组分析指标，一组是单信息失败交易的原因码、双信息授权失败交易原因码、双信息结算失败交易原因码；另一组则分析成交量、成功笔数、失败笔数、交易成功率。通过分析提炼出对收单行和发卡行的改进建议，提高A公司整体网络的成功率。

在项目实施过程中，IBM顾问运用基于IBM Cognos的BI解决方案，为A公司各业务部门提供了目标明确的业务分析报表与多维分析应用平台。现在，A公司的业务人员只需登陆一个平台，就可以看到所有运行的数据及多维度分析报表，这样，数据分析与业务目标得以紧密结合。

四项收益提升管理智慧

随着项目一年多的推进，A公司管理层和业务人员逐步理解并接受了IBM的建议的商业智能实施规划与实施方法，对IBM业务分析与估化咨询服务的价值非常认可。A公司从该项目中主要获得四项收益：

识别风险，确保收益。数据仓库与商务智能分析平台帮助A公司识别不合理的扣率，提高手续费收入，统一规范化管理收据非扣率政策的目标。同时，A公司对商户的识别及管控能力大大提高，能够及时了解并找出虚假商户的清单，对其进行侦测及处罚。

智慧营销，有的放矢。借助数据仓库与商务智能分析平台，A公司可以及时了解并发现市场开发的阻力，并筛选出有价值的客户和商户，进行针对性的营销，从而提高营销成果，并降低营销成本。

运维预警，优化网络。新的商务智能分析平台可以对日常交易数据中的异常交易进行单独分析，针对问题环节提炼出对收单行和发卡行的改进建议，提高A公司整体网络的成功率。

真实数据，实现监管。集中的、一致的数据平台可以确保A公司各项交易的清算金额、交易笔数等数据真实可信，使A公司在纷繁复杂的数据面前，永远保持最“清醒”的头脑，得以放心完成其监管职责。

总而言之，IBM为A公司实施的业务分析与优化项目，不但增加了A公司的营业收入，降低了营销成本和运营风险，还提升了客户满意度，为A公司今后面对国际卡组织巨头的正面竞争，打好了坚实的业务能力和高水平服务的基础。

IBM，不断变化的世界中的首选合作伙伴

IBM与我们的客户携手 – 将业务洞察力、先进的研究成果和技术结合在一起，为客户在当今瞬息万变的环境中提供独特的优势。通过我们整合的业务设计与执行理念，我们帮助将战略转变为行动。此外，借助我们在17个行业中的专业知识和在170多个国家开展业务的全球能力，我们可帮助客户预测变化，并从新的商机中获益。



© Copyright IBM Corporation 2010

IBM, the IBM logo and ibm.com are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both. If these and other IBM trademarked terms are marked on their first occurrence in this information with a trademark symbol (® or ™), these symbols indicate U.S. registered or common law trademarks owned by IBM at the time this information was published. Such trademarks may also be registered or common law trademarks in other countries. A current list of IBM trademarks is available on the Web at “Copyright and trademark information” at ibm.com/legal/copytrade.shtml

Other company, product and service names may be trademarks or service marks of others.

References in this publication to IBM products and services do not imply that IBM intends to make them available in all countries in which IBM operates.



Please Recycle

北京总公司

北京朝阳区工体北路甲二号
盈科中心IBM大厦25层
邮政编码：100027
电话：(010)63618888
传真：(010)63618555

上海分公司

上海浦东新区张江高科技园区
科苑路399号10号楼6-10层
邮政编码：201203
电话：(021)60922288
传真：(021)60922277

广州分公司

广州林和西路161号
中泰国际广场B塔40楼
邮政编码：510620
电话：(020)85113828
传真：(020)87550182