

IT·服务·创新

IT · SERVICE · INNOVATION

中国银行业 IT项目管理经验分享



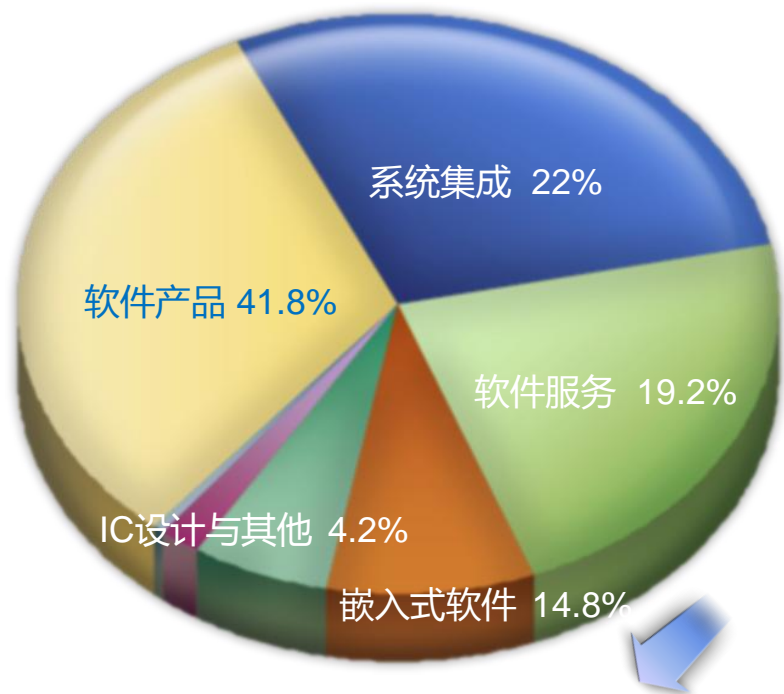
www.digitalchina.com



金融战略本部

- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论

- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论



以2010--11全国 IT服务的投入总额达 7,589个亿, 其中金融约占 518亿,28.8%为软件与服务

依照IDC 2010年统计口径来看,金融软件服务约 150亿,其中

产品占 29%(43.5亿) ,服务占71%(76.5亿)

IBM 超过 10%

产品授权费

解决方案与项目实施

服务

- 人月
- 定制化开发
- 项目管理
- 集成服务
- 运维服务
- SaaS
- 咨询服务收入

中国金融体系的全景图

金融组织体系

- 银行类机构
- 证券类机构
- 保险类机构
- 非银行金融机构

金融市场体系

- 货币市场
- 资本市场
- 外汇市场
- 黄金市场

金融调控与监管体系

- 中国人民银行
- 中国银监会
- 银行类机构
- 中国保监会

- 债券市场
- 股票市场
- 期货市场

- 政策性银行
- 国有商业银行
- 股份制商业银行
- 城市商业银行
- 城市信用社
- 农村信用社
- 农村商业银行
- 农村合作银行
- 邮政储蓄银行
- 外资银行营业性金融机构
- 外资银行代表处
- 证券公司
- 基金管理公司
- 期货经纪公司
- 证券投资咨询机构
- 保险集团和控股公司
- 保险公司
- 保险资产管理公司
- 专业保险中介机构
- 兼业保险中介机构
- 金融资产管理公司
- 信托投资公司
- 财务公司
- 金融租赁公司
- 汽车金融公司
- 货币经纪公司

五大行与国有行

工商,建行,中行,农行,交通 : 人月与定制化开发
国开行,农业发展银行,中国输出入银行 : 国外产品,本地服务

全国性股份制银行

招商,民生,中信 : 国外产品与人月订制
兴业,浦发,光大,深发,浙商,华夏,渤海,广发,恒丰 : 关系

外资银行

第一批 : 汇丰,花旗,渣打,东亚,珠海等
第二批 : 星展,,韩亚等
第三批 : 土银,一银等.....

区域商业银行

800亿资产规模 : 包商,杭州,南京,北京等18家
300-800亿资产规模 : 台州,洛阳,南昌,齐鲁,晋商等25家
300亿以下:乌海,承德等 45家,另新成立 上饶等 24家 约 112家

农商/农信/村镇银行

全国农村商业银行,合作社 : 东莞,成都,重庆,上海,佛山等
有较大预算有 187家
村镇银行与小贷公司快速批准与设立

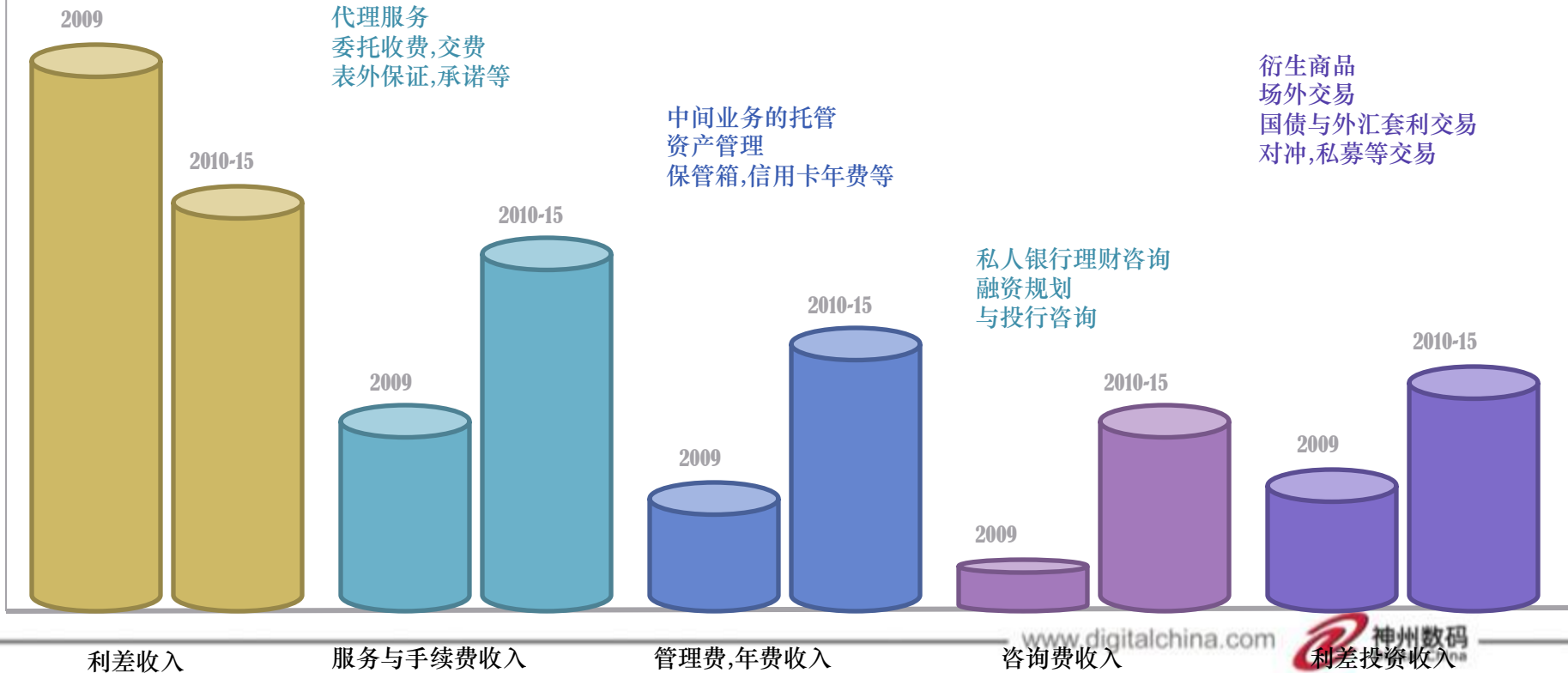
表内资产与负债的
应收、应付利息之
差额

基金,保险等销售
代理服务
委托收费,交费
表外保证,承诺等

中间业务的托管
资产管理
保管箱,信用卡年费等

衍生商品
场外交易
国债与外汇套利交易
对冲,私募等交易

私人银行理财咨询
融资规划
与投行咨询

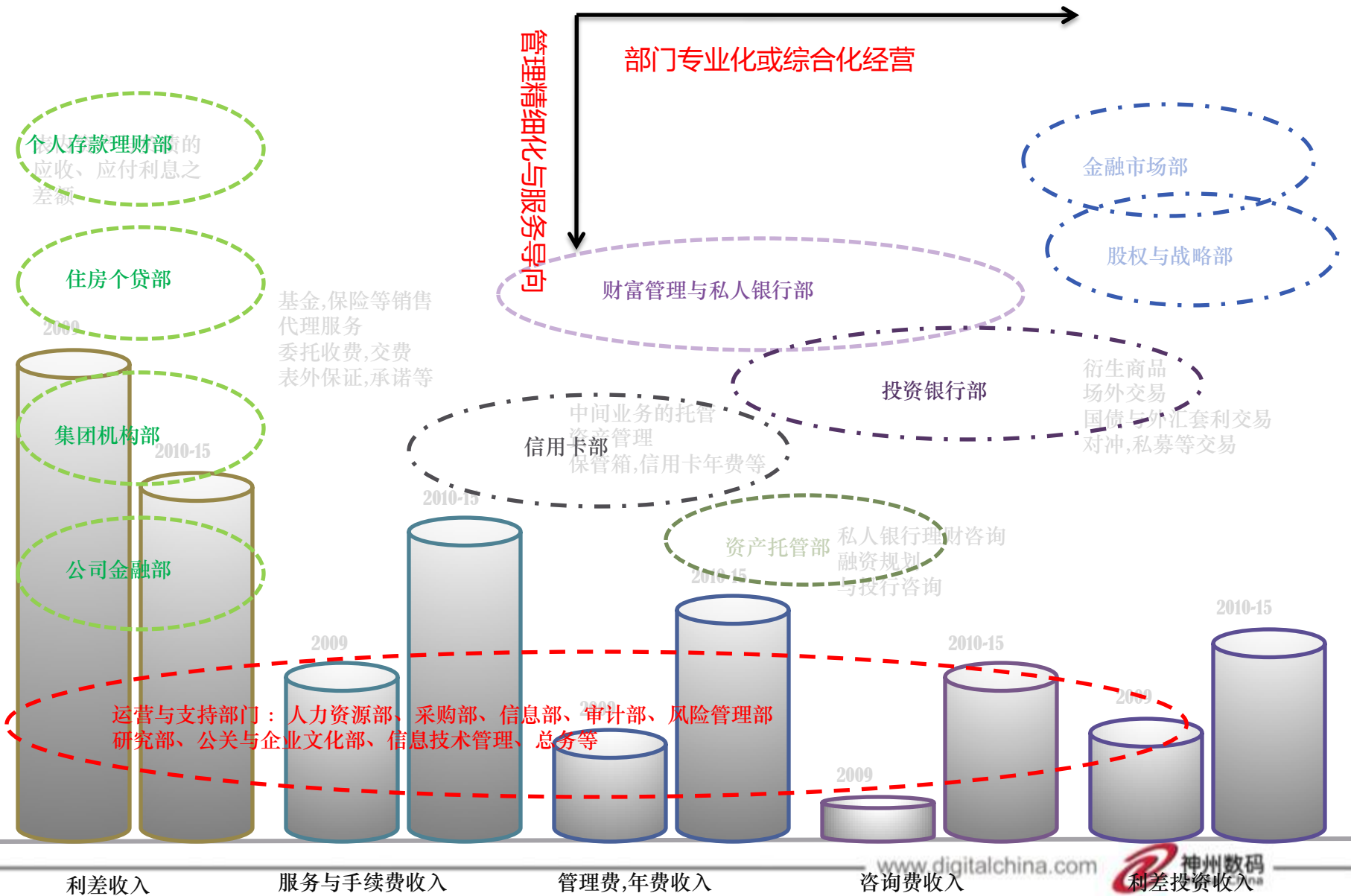


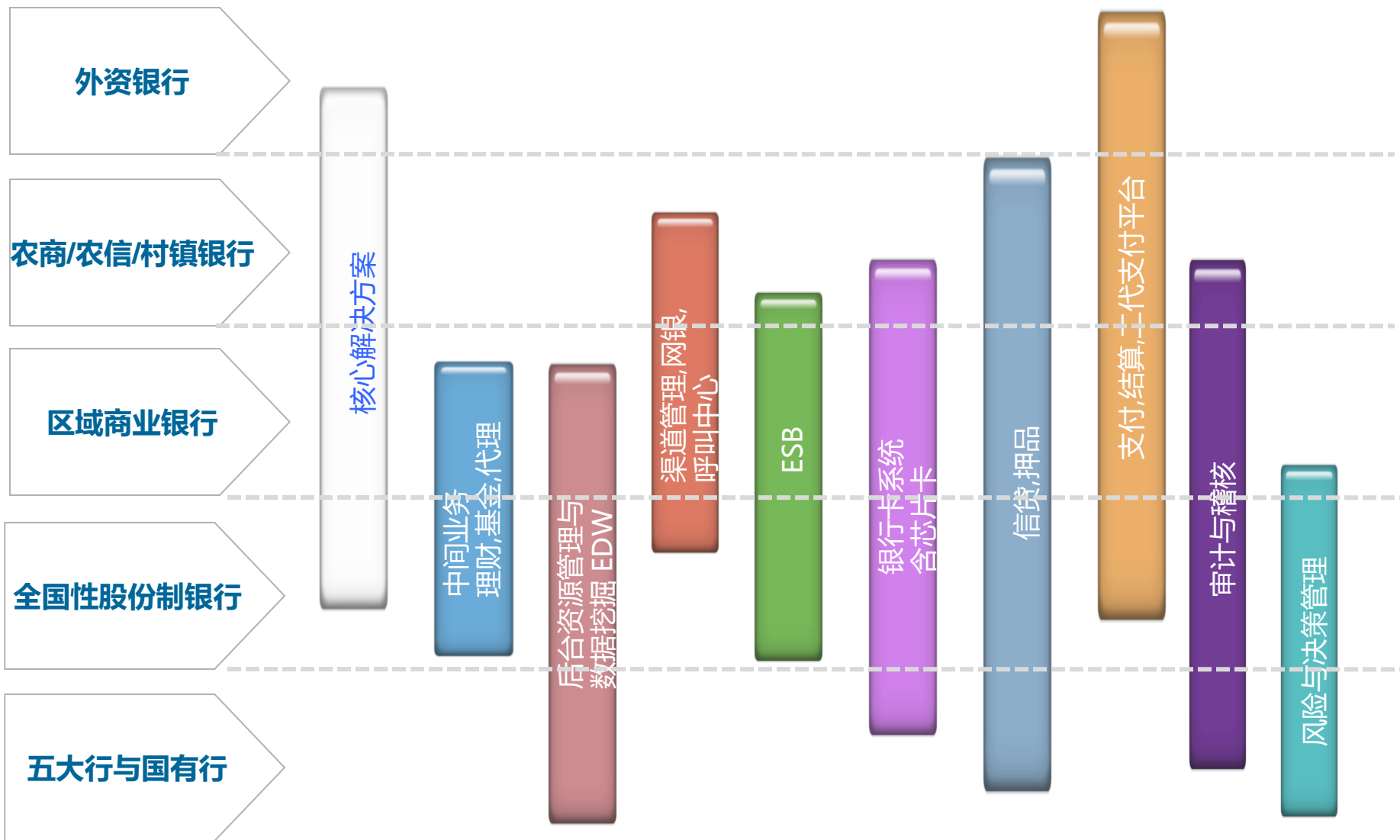
国内银行业的过去,现在与未来的发展

IT·服务·创新

管理精细化与服务导向

部门专业化或综合化经营



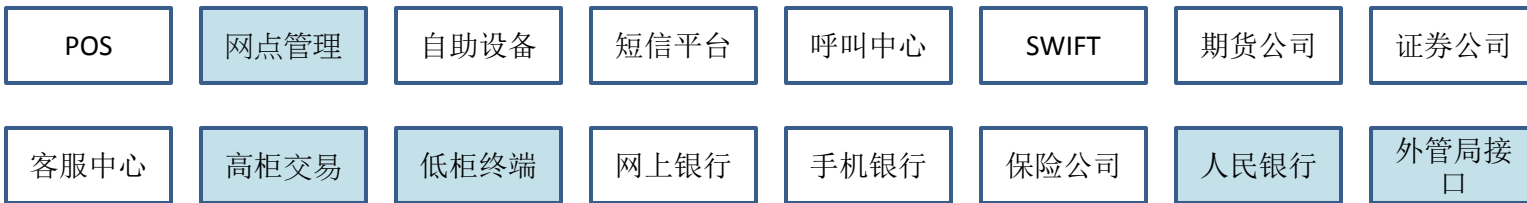


- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论

中國商業銀行架構圖

IT·服務·創新

渠道
接口



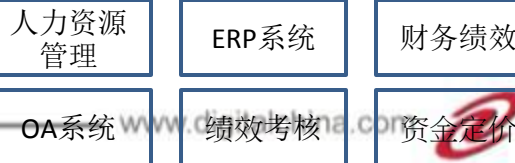
渠道整合平台

業務
生產



企業整合平台

決策
分析

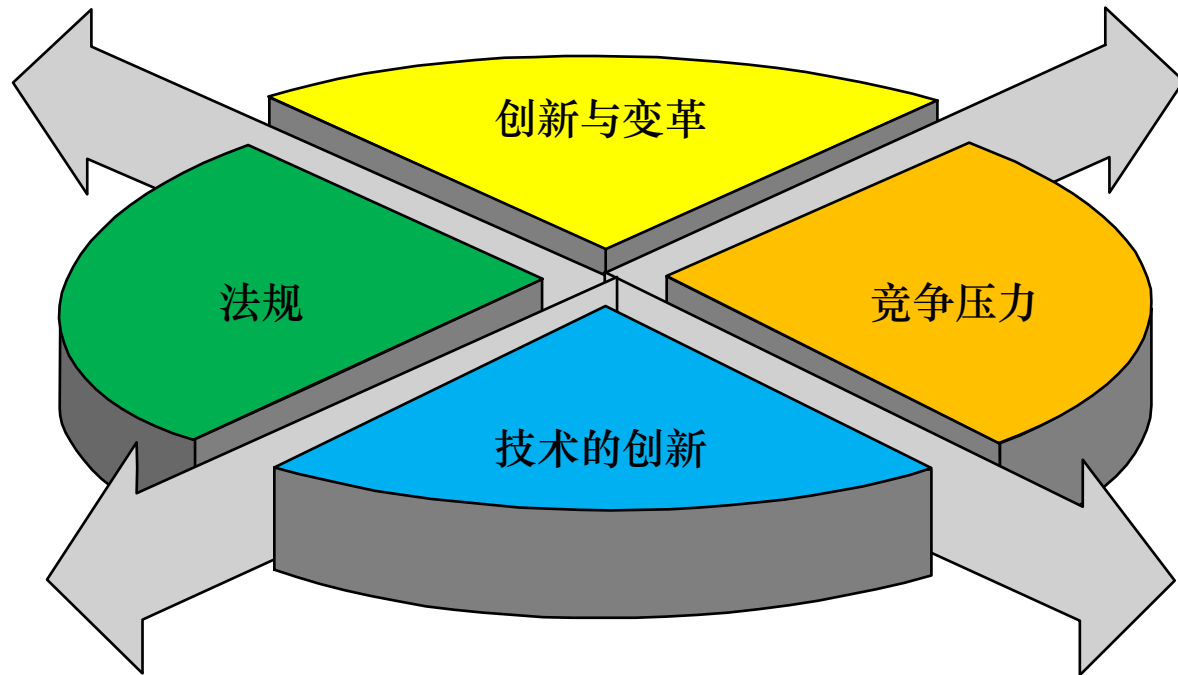


管理
信息

BASEL II, ALM
微信体系, 数据大集中
信息灾备

组织变革, 营运模式改变
新种业务(理财, 私行) 流程改变
CRM

追求差异化



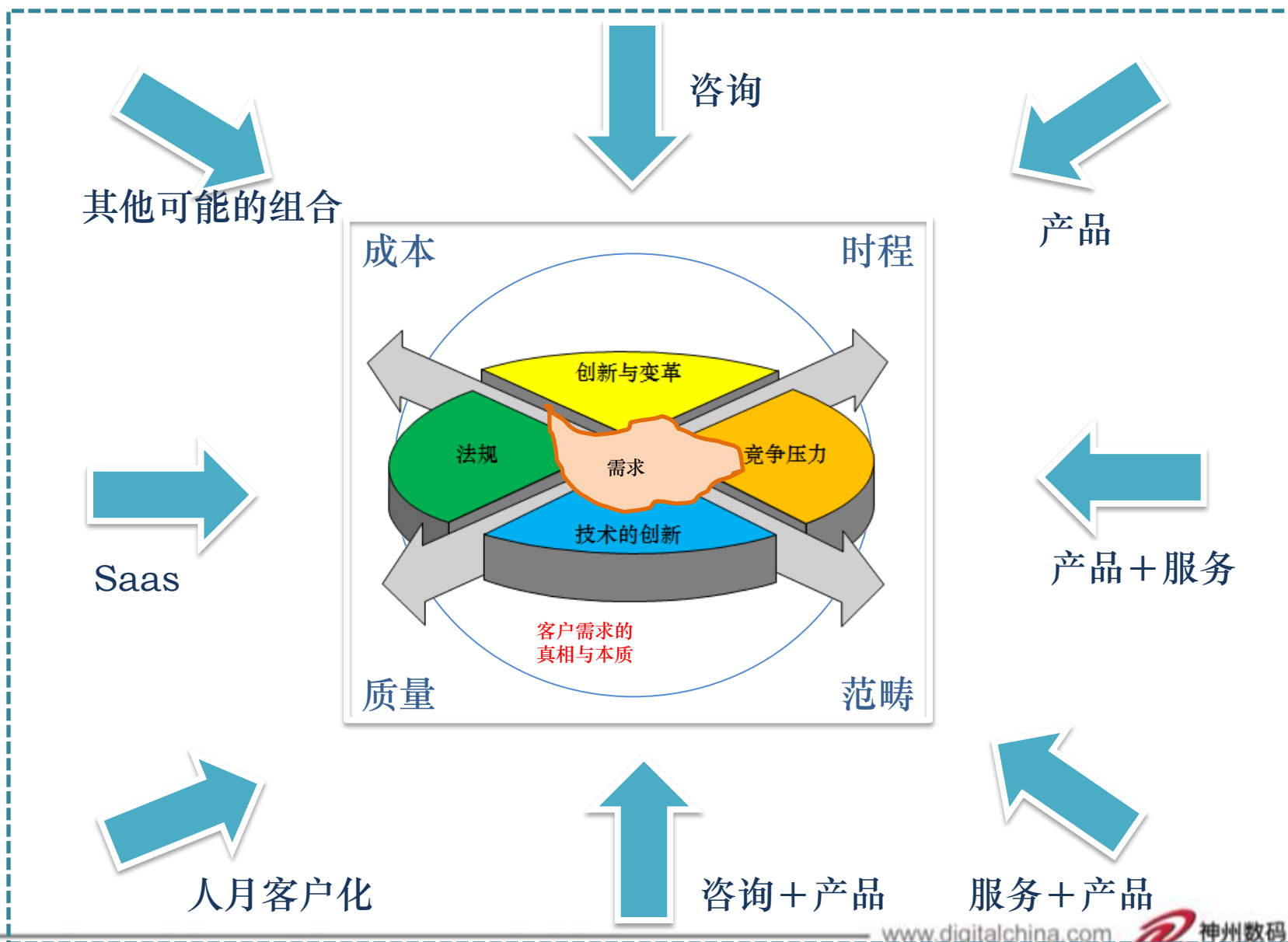
合规, 风险

成本, 利润, 效率

竞争, 市场地位

Cloud Computing, SOA
Grid Computing, MDA
RFID, Smart Card, Web 2.0
Mobile Tech.

低价竞争, 人员成本上升
降低作业运营成本



- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论

金融行业IT应用架构——神州数码ITS金融服务全景图

渠道应用

柜面系统	ATM/POS	电话银行	网上银行	手机银行	客服中心
银行综合柜员系统的S-m@nTeller 网点的柜员的柜员系统	神州数码零售ATM产品 金融自助终端设备维护方案 金融设备维护 ATM设备海外包维护方案	网点的柜员的柜员系统	网站安全监控系统 网站安全防护系统 网站安全优化系统		

渠道整合

渠道整合	流程银行	统一支付平台	客户信息整合	综合前置
企业网银系统的S-m@nEBS 银行网银整合系统的S-m@nIntegrator 网银公司与网点的柜员的柜员系统	银行集中作业中心系统	银行统一支付平台S-m@nPayment 电子网关	银行企业网银中采系统的S-m@nBCIF	

业务生产及应用（管理）

业务生产				管理应用			决策分析		
核心系统	信贷业务系统	银行卡系统	中间业务系统	风险管理	客户管理	经营管理	监管合规	决策分析系统	绩效管理
银行核心业务系统的S-m@nEnsemble 银行IT运营外包 (SaaS)	信贷管理 (S-m@nLoan)	银行管理/卡系统的S-m@nCard 银行IT运营外包	银行中间业务系统的S-m@nBranch	银行风险管理系统的S-m@nRisk 银行内控合规管理系统的S-m@nOCMS 银行衍生品管理系统的S-m@nCollateral	银行财富管理系统的S-m@nWealth 私人银行系统的S-m@nPrivateBanking 银行客户综合服务平台管理系统的S-m@nLoyalty 原银银行综合类管理系统的 S-m@nOCAM	风险管理 ALM (资产、负债) 内部估值模型定价 (FTP)	银行监管报送平台 金融统计报送平台SmartReport	分析型商业智能系统SmartACRM 金融统计报送平台SmartReport	金融运营监控系统SmartBI 银行运营监控系统SmartPA

数据应用

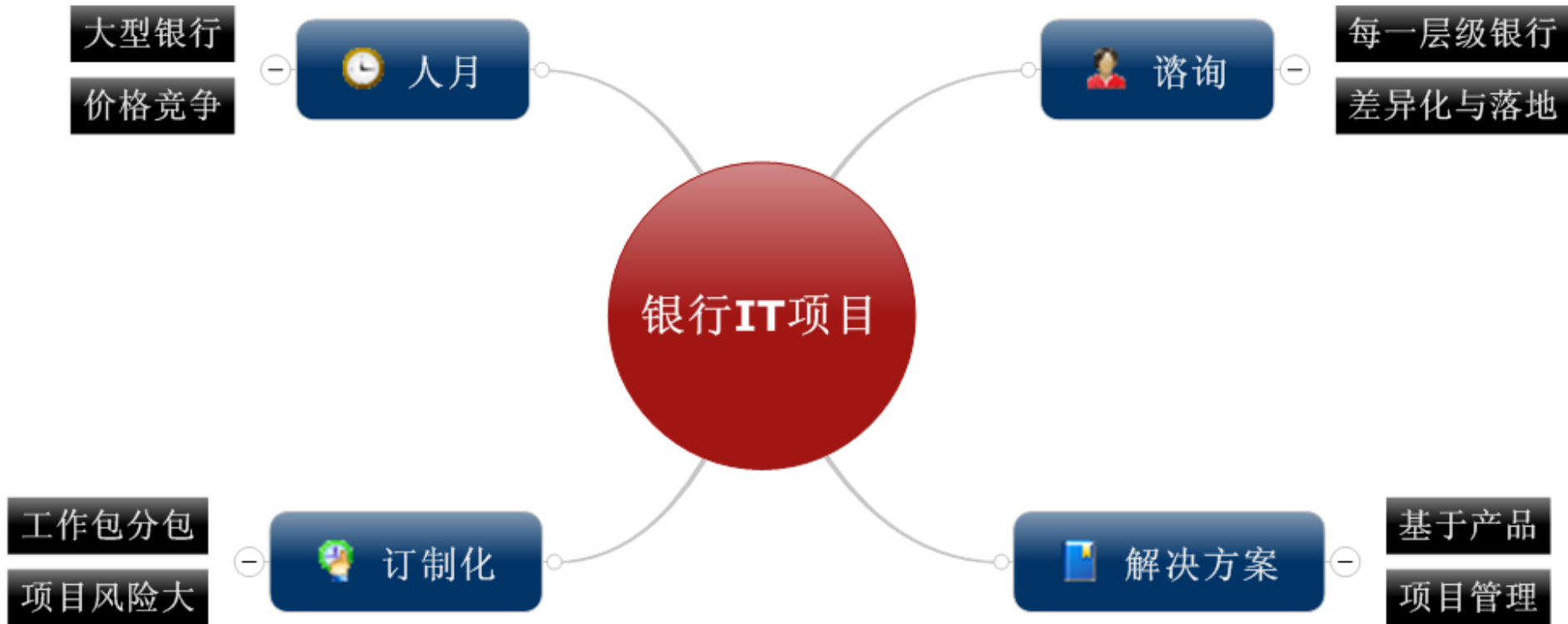
数据整合平台和自助的挖掘型 (S-m@nIntelligence)	数据质量稽核 (DQMiner)	元数据稽核 (MetaMiner)	交易数据挖掘 (ChangeMiner)
-----------------------------------	------------------	-------------------	----------------------

基础服务

安全运营管理平台	服务器端管理平台	视频/监控平台	应用系统质量保证	质量管理及测试服务	银行IT规划与咨询	门户整合	应用外包
统一登录	网点的设备管理	柜面监控	类应用测试服务	测试用例规划测试服务	银行IT规划咨询	网站安全监控系统	银行IT运营外包
统一认证	网点的设备管理	ATM取款的网点监控	系统测试服务	测试用例规划测试服务	银行IT运维咨询	网站安全防护系统	
安全审计系统	网点的设备管理	金库监控	用户验收测试服务	测试用例设计测试服务	银行IT运维咨询	网站安全优化系统	
		管理监控	自动化测试服务	测试用例设计测试服务	银行IT运维咨询		
		网点的设备	安全测试服务	测试用例设计测试服务	银行IT运维咨询		
			灾备测试服务	测试用例设计测试服务	银行IT运维咨询		
			性能测试服务	应用系统测试服务	PMO项目管理服务		
				银行IT运维服务	银行风险管理、数据治理安全咨询		

数据中心

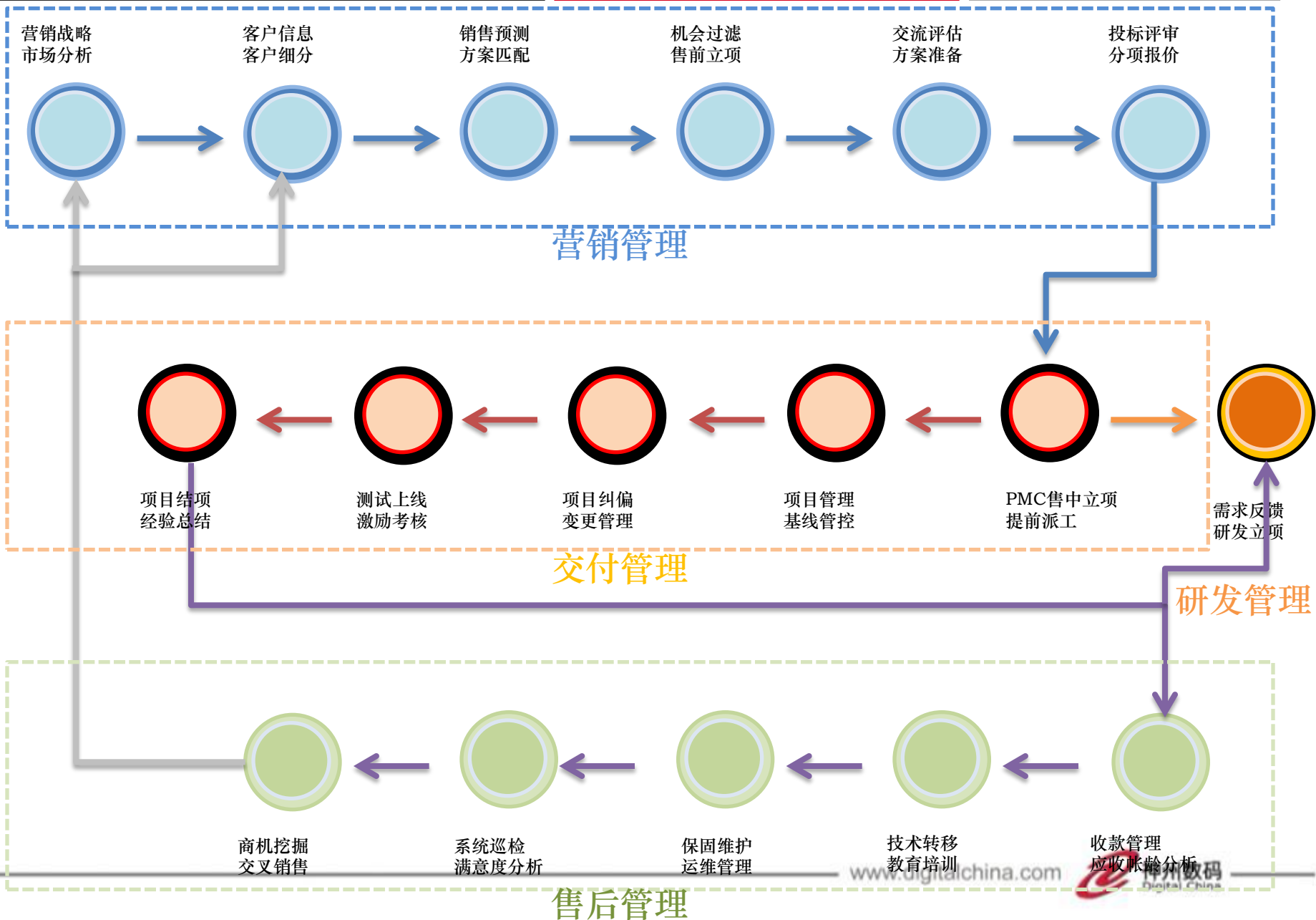
运营保障	动态IT架构	容灾	信息安全	外包服务	IT基础设施运维服务	IT基础设施保障服务	质量管理运维服务
ISO20000认证咨询	网络规划	灾备咨询	安全规划	IT运营外包服务	驻场人工服务	硬件维保服务	测试环境运维服务
综合监控	动态IT架构规划	灾备咨询/灾难恢复计划	安全评估	灾备运营外包服务	运维服务	软件维保服务	测试环境运维服务
IT系统保障管理	数据中心虚拟化	灾备可管理监控	安全体系建设	数据中心人员外包服务	驻场服务		系统性能运维服务
服务器虚拟化	系统虚拟化			金融安全评估/数据中心管理	金融安全管理中心管理		
运营管理中心	云计算管理			金融IT外包服务	性能优化服务		
系统的管理维护 (System Ranger)				银行IT运营维护/灾备规划	系统扩容服务		
运维监控管理					数据灾备/中心虚拟化服务		
					网络优化服务		
					补丁服务		



- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论

IT项目管理的全流程

IT·服务·创新



	是否限制投标企业的数量	是否有评委会	标书技术指标否能够变动	标书资金数字否能够变动
公开招标	不限制	有	NO	NO
邀请招标	限制	有	NO	NO
竞争性谈判	限制	有	YES	YES
单一来源采购	唯一	无	NO	NO
询价采购	限制	有	NO	NO

公开招标	最具竞争力与规范的采购方式, 最大限度地实现公开, 公正, 公平的原则, 缺点周期长, 费用高			
	由招标人根据项目特点, 采购金额, 采购内容的复杂程度, 选择			
	专家/成员	专家/成员	专家/成员	专家/成员
招标投标法	5/7	6/9	7/11	9/13
政府采购法	3/5	5/7	6/9	7/11
	由采购人根据项目特点, 采购金额, 采购内容的复杂程度, 选择			
询价采购	简单又快速的采购方式, 发出通知书, 直接请客户报价, 属一般低价无差异化物品采购			



图 12-7 合同管理：依据、工具与技术、成果

需求驱动
市场调研
立项

采购计划
交流
RFP

投标评选

合同与SOW

CRM
销售机会,跟踪

CRM
跟踪采购内容
项目预算等

PMC
合同分析报告

PMC,派工系统
立项,项目计划

客户需求的驱动
调研的内容影响
咨询力量的运用
项目的进行方式

预算,决策过程
决策者(明,暗)
交流的战术
信息的掌握
POC

方案准备
商务,技术,业务
点对点应答
PPT与方案书

合同的内容
价格的条件
SOW的重要性
项目管理

事业部
咨询
解决方案

事业部
咨询
解决方案

事业部
解决方案

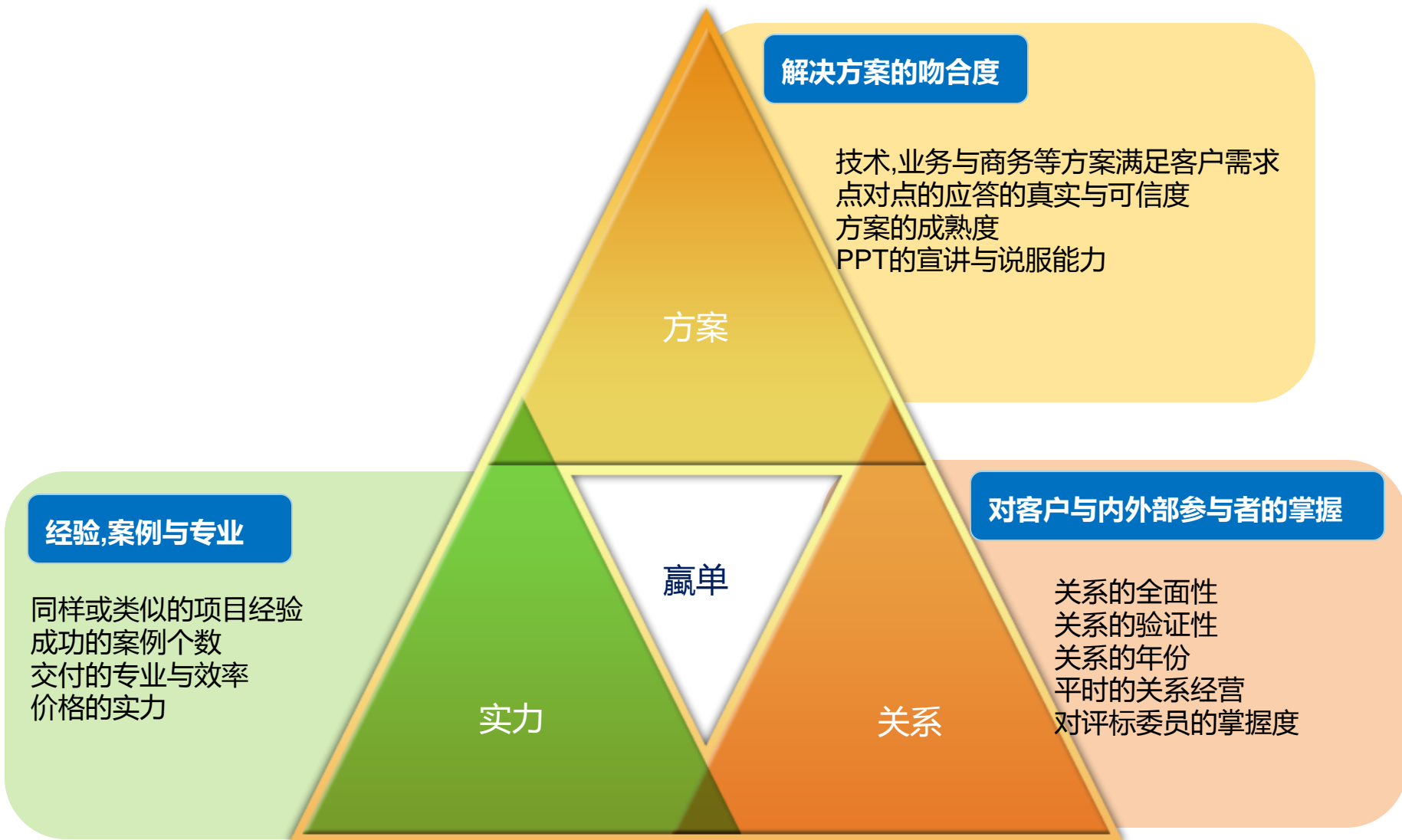
事业部
咨询
解决方案

信任

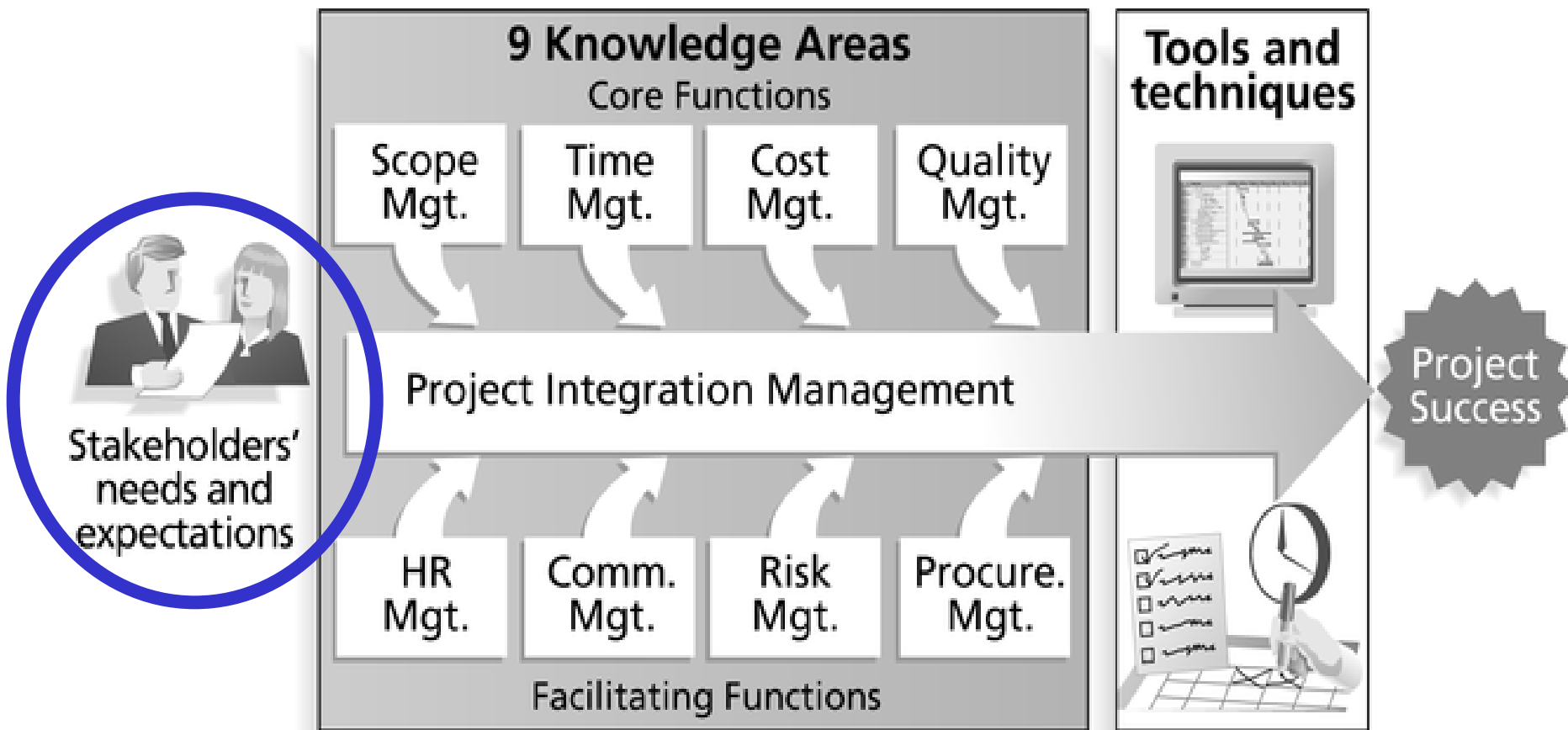
专业

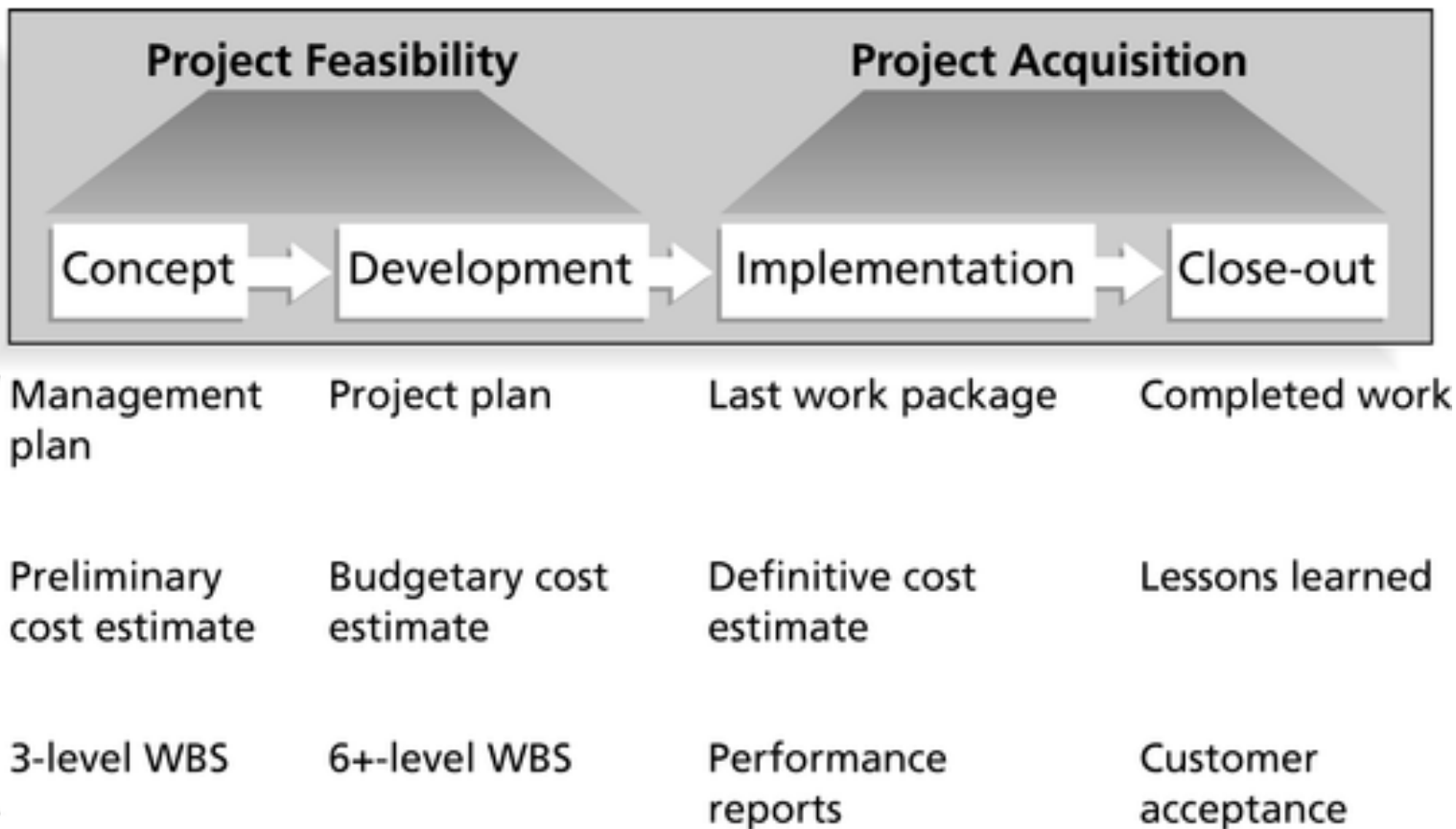
战术

规划

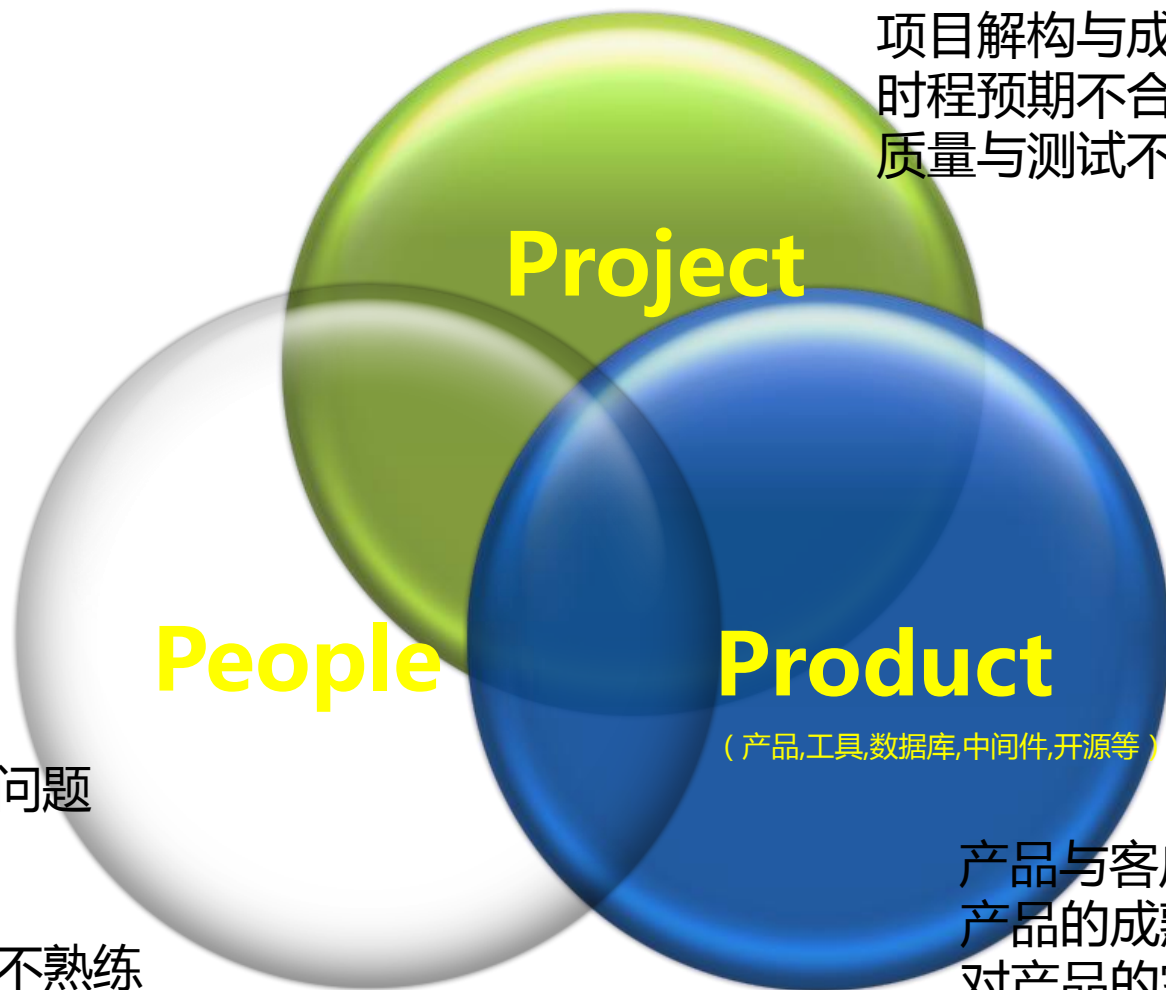


- 银行 IT行业的宏观环境介绍
- 国内银行业的应用架构
- 银行业的 IT项目类型
- 银行业的 IT项目的全流程介绍
- 银行的 IT项目管理与关键成功因素
- 结论





项目范畴与需求的把握
项目解构与成本基线管理
时程预期不合理
质量与测试不够落地



甲乙双方沟通问题
项目团队的管理
项目人员的流动
项目人员对工作不熟练

产品与客户需求不匹配
产品的成熟度不够
对产品的掌握度不够

Thanks

IT · SERVICE · INNOVATION

