

东面是百度公司，北边是联想集团，中国银行信用卡中心，就位于这样一个高科技创新企业集聚的区位之中：北京上地西二旗。银行卡业务发展和技术进步的密切关系，从办公地点的选择上就清晰可见。

这种关系既体现在选址上，也表现在用人上，2010年下半年，现任总经理钟向群从中国银行个人金融部技术总监转战信用卡中心，这位曾经搭建了中国银行全球网络的“悍将”，面临着如何带领中行信用卡业务再次崛起的挑战。

## 领先的压力

长期以来，中行一直是中国银行业信用卡业务的领跑者，创造了业内多个第一，1985年，中行珠海市分行曾推出内地首张信用卡；1987年，中行加入了万事达和VISA国际组织，此后，发卡量和结算收单金额一直领先。

但在2003年以后，随着招商银行等银行在信用卡业务上的崛起，中行在业务上的优势逐渐丧失，这既体现在经营思路上，也体现在技术系统上。

中行的信用卡支持系统于业内最早建立，但该系统是分区域的，区域之间互相不连接，而后来银行的信用卡系统则多采用全国联网模式，中行彼时落后的系统，带来了诸多不便，比如客户还钱时不能跨行进行。

“那时客户不明白为什么其他行能做的事情我们这里做不了，”一位中行信用卡中心内部人士表示，“改进系统其实要比做一个新系统难，这就好比“改衣服总比做衣服难”。”

事实上，中行信用卡业务出现的问题在公司发展史上并非鲜见，行业内领先的公司往往容易被后来者赶上，先发的优势会成为公司前进的羁绊，诺基亚和摩托罗拉等公司在移动通讯领域的落后就是明证。“承受的历史越重，未来的压力越大。”钟向群说。

“信用卡=账户+账户的信息”

在钟向群看来，在把握信用卡产业未来发展趋势之前，首先要弄清信用卡业务发展的本质，他认为，信用卡经营的是客户账户和账户上的信息。“我们就是沿着这个思路，慢慢地有一点想法了。”

对于账户来说，最重要的是账户安全性问题，在中行信用卡中心内部，有一套欺诈

侦测系统，这套系统能在发卡端和收单端对银行卡欺诈进行侦测，系统会对持卡人的交易情况进行综合分析，在发生异常情况后，通过报警，和持卡人核实，即时了解持卡人的用卡真实情况，对风险进行布控。

“比如客户通常来说在上海刷卡，如果突然发现有一笔金额发生在纽约，我们就会打电话核实。”一位欺诈侦测系统处工作人员对记者表示。

有了安全的账户之后，如何经营账户上的信息就成了一道难题。

“中国社会信用体系尚未建立，经营客户信用难度很大，但是银行却能通过客户的交易信息来了解客户的消费行为，”钟向群对记者表示，“客户天天要刷卡，去超市、买珠宝、买奢侈品，这种信息反映了客户的信用，银行就是要去经营这种信息。”

沿着这种思路，钟向群希望能通过这些信息给客户提其“消费自画像”，能使银行帮助客户了解其消费行为，提高生活的品质，而在帮助客户的同时，银行也能获得收益。

于是，中行服务和产品的再造快速推进：该行为客户提供了电子式的推送账单；信用卡实现了完全人民币结算，免除了外币兑换人民币所需要的1.5%的手续费；还于近期与美国运通公司一起推出了针对私人银行客户的顶级卡。

与此同时，中行在金融IC卡方面的进展也为业内领先，相比于之前的磁卡，IC卡具有存储量大、安全性高等特点，是下一代银行卡发展的方向，人民银行提出了中国自己的PBOC2.0标准，而中行正在迅速将IC卡推向园区和社区，其在园区卡的推广上处于业内领先。

这种努力已经见到成效，中行2010年业绩报告显示，截至2010年年末，中行内地信用卡累计发卡2876.96万张，其中累计有效卡量2174.31万张，同比增长25.66%；人民币卡收单交易额11097亿元，同比增长79.90%；代理外卡收单交易额209亿元。

