

加快经营转型 调整收入结构

工行焦作分行中间业务发展一枝独秀

连续 12 个月保持同业占比、新增、增幅三个第一

本报讯（记者李冬露 通讯员蒋正忠、湛冬梅）2011年，工行焦作分行始终以“提供卓越金融服务”为目标，加快经营转型，调整收入结构，大力发展中间业务，不断提升市场份额，取得了引人注目的佳绩。据统计，该分行全年中间业务创收超亿元，在可比银行同业市场保持占比第一、新增第一、增幅第一。

经营转型 全面发力

近年来，工行焦作分行发展速度不断加快，业务规模持续增长，运行质量和经营效益显著提升。但随着经济形势变化、金融格局调整、同业竞争加剧以及金融监管趋严等，传统增长方式下潜在的经营结构不合理、业务发展亟须转型创新等问题日益凸显，迫切需要加快经营转型和转变发展方式。为此，该分行把收入结构调整作为经营转型的重要突破口，明确提出把中间业务作为发展转型升级的战略重点和经营品质提升的重要标志，扎扎实实当成支柱性业务来抓，努力优化收入结构和增长模式，开创全辖中间业务科学经营、可持续发展的新局面。

为了形成“全辖一盘棋，上下一股劲，奋力抓好中间业务”的良好态势，该分行紧紧围绕“全面发力、重点突破、巩固优势、加快创新”的中间业务发展战略，在组织推动机制、业务联动机制、激励约束机制、创新用新机制上狠下工夫。一是明确中间业务各单位、各部

门、各条线“一把手”负责制和鼎力协抓中间业务责任制；二是充分发挥中间业务委员会的总牵头作用，加强组织协调、情况通报；三是采取业务主管部门、支行和网点多线条推动措施，对中间业务工作实施督导；四是在支行和分管部门设立中间业务专管员兼职岗位，负责监测本支行、本专业中间业务服务做优、工作进展情况；五是建立中间业务即时分析制度，围绕产品销售、目标市场变化、同业竞争动态、营销策略等问题，紧贴实战和市场，及时总结、调整、改进提高服务社会、服务大众水平，持续推动中间业务发展。

在科学机制的拉动下，工行焦作分行的中间业务出现节节攀升的可喜态势，2011年与2008年相比增长338%，可比银行同业市场占比由2008年的21%提高到2011年的39%。

优化服务 助推发展

在拓展中间业务的过程中，工行焦作分行牢固树立“服务立行、服务兴行”的战略思想，从互惠共赢的角度出发，持续推进客户服务的增值型、精细化和高效管理，使优质文明服务与中间业务发展始终相伴而行，依托各项服务优化举措着力实现中间业务自身效益和社会效益的最大化。

该分行坚持以前瞻性思维和创新型战略为动力，推动业务转型，锻造核心竞争力，建成了现代化的服务网络，完善了多元化的服

务品种，推行了个性化的服务方式，加强了高端客户产品和服务创新，适时推出了各种专属理财产品和专属服务场所，打造综合理财服务品牌。通过提高网点服务效率，提升电子银行服务水平、增强服务供给、做好服务细节、规范服务标准，在网点服务、渠道建设、产品创新、流程优化等诸多方面进行了卓有成效的改善和加强，使全辖的服务水平得到进一步的改进和提高。

该分行优化中间业务服务一个重要的特点就是紧紧围绕地方经济建设的需求，在为企业排忧解难的同时寻求中间业务同步发展的着力点。近年来，该分行加快融资性中间业务品种的开发，不断拓宽信用证、委托贷款、票据、保函和代理业务等产品用途，有效发挥新业务、新产品的替代作用，为中小企业直接和间接融资提供了产品支撑。这种设身处地的服务，在大小微企业发展中起到了或是雪中送炭，或是锦上添花的作用，也为扩大银企双方的中间业务合作奠定了坚实基础。

联动营销 重点推进

增强联动营销意识，明确联动营销流程，落实联动营销职责，着力提升客户产品覆盖率和价值贡献度，是工行焦作分行推动中间业务全面发展的一条重要经验。

该分行在日常经营活动中坚持全产品服务、广覆盖营销，注重深化部门联动、条线联动、上下联动、同业联动。坚定不移地推行公

私联动、私私联动、中间业务与资产负债业务联动，着力实现协同营销、整合营销和交叉销售，有效带动了代发工资、银行卡、电子银行等业务以及拓展个人中高端客户的同步发展。各支行对能够促进中间业务发展的信息及时上报市行对口部门，并由主管部门负责业务营销总牵头，上下协调配合争取自身与社会效益最大化。对大项目营销，实行由市行主管副行长直接负责的项目团队营销服务方式全力攻关。

另外，针对百姓日益增长的理财需求，该分行把各类理财产品销售作为中间业务为客户创造价值的一个主攻方向，突出不同理财产品间的互动，以产品和期限组合着力实现客户收益最大化，依托各网点的大堂经理、理财经理、客户经理，上下左右联动，搞好服务营销。2011年该分行累计销售各类理财产品91亿元，理财中间业务创效比2010年增长33%。

凭借着优质的服务和良好的机制，工行焦作分行的中间业务实现了长足发展，不但在可比银行中屡屡夺冠，而且在河南工行系统内的排名也由2008年的第十位跃至2011年的第八位。同时中间业务服务价值在整个营业服务价值中的占比已由2008年的14.6%提高到2011年的28.2%，经营结构调整和发展方式转型成效显著。

本报讯（记者李冬露 通讯员石水仙）工行焦作分行大力发展小企业金融业务，积极拓展小企业信贷市场，着眼于服务实体经济、支持小企业发展，并将之与自身经营结构转型相结合，形成了小企业与工商银行共赢、社会效益和经营效益同升的良好局面。截至2011年年末，该分行小企业贷款余额达8.4亿元，较年初新增3.5亿元，增幅72%，全省系统第四；小企业贷款客户达到146户，较年初新增73户，增幅100%，在可比银行中名列前茅。

调整战略，做大做强小企业金融业务。工行焦作分行始终秉持“无大不强、无小不稳”的经营理念，在巩固大中型企业信贷市场优势的同时，积极调整信贷发展战略，着力拓展小企业信贷业务，推进小企业业务更快更好发展。在作好传统营销的同时，该分行重点拓展核心企业、优质项目的上下游客户和AA-级以上企业上下游客户、专业批发市场中的优质商贸企业、产业集群区内符合工行信贷政策的小企业客户群、县域经济中的优秀小企业客户，并不断做大做强，做出特色，做出成效。

优化体制，打造一流的小企业服务平台。该分行始终把支持小企业发展作为战略抓手，在小企业金融业务上积极推行“五专”改革创新体制机制，即设立专营机构、安排专用规模、用新专享产品、实行专项考核、建立专业队伍，组建了小企业金融业务中心和11家小企业金融业务分中心，选配综合素质优、营销能力强的业务骨干充实小企业信贷队伍，全力为众多小企业提供专业化、全功能、“一站式”的服务。

业务联动，为小企业发展增翼助飞。为推动小企业信贷业务的快速发展，该分行小企业金融业务中心积极与相关部门密切配合，整体联动营销，协同服务客户。一是加强与公司业务的联动，共同做好核心企业上下游客户批量营销工作，做到面广、链长、客户多，通过供应链营销实现以大带小、以小促大。重点做好产业集聚区、专业市场的联动营销工作，对大、中、小企业实行一体化协调营销。二是加强与个人业务、私人银行业务和银行卡业务的联动，实现个人经营性贷款客户、私人银行客户、牡丹白金卡客户与小企业客户的互相转换。三是加强与结算与现金管理业务的联动，通过对现有非信贷客户信息进行分析，从中筛选有价值的目标客户，拓展信贷客户来源。四是加强与中后台的联动，在制订营销方案时坚持前中后台共同参与、共同确定目标客户，做到认识统一、步调一致，形成全行支持小企业发展的合力。

锐意创新，不断丰富小企业金融产品体系。在支持小企业发展中，该分行注重加强信贷服务产品与企业需求的有效对接，根据企业的经营特点和需求确定融资品种，先后推出了小企业周转贷款、信用证、卖方融资、发票融资、商品融资、保理业务、网贷通、保函等适合小企业发展和融资需要的信贷服务新品种，以满足客户生产经营过程中不同阶段、不同品种的多种融资需求。2011年该分行累计发放小企业融资业务268笔、金额14.4亿元。

强化管理，严控小企业信贷风险。为保障小企业信贷风险可控和业务发展的可持续性，该分行坚持“绿色信贷”原则，明确小企业贷款投向必须符合国家产业政策和总行行业信贷政策导向。认真做好贷前调查工作，重点关注行业风险及企业和经营管理者的个人的信用风险，对信用风险的调查做到真实准确，严格根据客户实际资金需求和承受能力发放融资，防止小企业过度融资。突出贸易融资和小企业贷后管理的专业化，把控好不同产品、不同企业的关键环节、关键风险点，有针对性地进行贷后检查和管理。通过采取上述措施，2011年该分行所有小企业贷款无一笔出现裂变和不良。



1月6日，工行河南省分行郭瑞海（前排中）副行长到工行焦作博爱支行、温县支行和新区支行调研指导工作。 杨杰 摄



1月12日，工行河南省分行赵联盟副行长（前排右二）到工行焦作解放路支行调研指导工作。 杨杰 摄

◆ 基层快讯

工行焦作环城东路支行

提升旺季服务水平

本报讯（记者李冬露 通讯员原思兰）春节临近，营业网点客流量和业务量显著增加，工行焦作环城东路支行积极采取有效措施，切实做好业务旺季的服务工作，确保以高效优质的服务切实满足广大客户的金融需求，为各项业务的可持续发展打下良好基础。

针对旺季期间业务量激增的情况，该支行灵活开设绿色通道，安排业务精、操作快、服务优的柜员临柜，提高业务办理速度，降低客户业务办理时间，保证客户服务效率。同时，该支行认真对照《营业网点服务规范》，对全行的服务工作进行全面自查，力求把服务规范工作抓好、抓实、抓到位。该支行还高度重视营业网点对外服务工作，抓住春节前后客户理财需求旺盛的大好时机，尽全力满足客户兑换新钞、短期理财等服务需求，行领导和客户经理对大客户进行走访慰问，确保做好营业旺季的客户拓展服务工作。另外，该支行积极开展多渠道协同营销服务，综合运用各类自助设备，引导客户到自助渠道办理业务，进一步提高业务离柜率，有效缓解柜台服务压力，提高客户满意度。

工行焦作三八支行

新春感恩答谢客户

本报讯（记者李冬露 通讯员郭红云）为感谢客户的长期厚爱和鼎力支持，1月8日，工行焦作三八支行举办了以“新春感恩、好礼连连、激情百天、回馈客户”为主题的2012新春客户答谢会，近60名个人高端客户和企业高管、客户代表应邀参加。

答谢会上，该支行有关负责人向与会客户表示热烈欢迎，并表示将在新的一年进一步完善客户经理服务体系，全面提升服务水平，努力提高客户满意度和社会美誉度，为广大新老客户交上一份更加合格的答卷。该支行特邀请中国高级营养师与客户进行健康养生方面的交流，邀请中国人寿保险公司讲师为客户讲解人生理财规划，邀请市文化馆退休干部现场表演笛子独奏。另外，该支行4名AFP理财师现场为客户讲解了存款、理财、保险、基金、黄金投资等方面的知识，受到了与会客户的一致好评。通过此次答谢会，工行焦作三八支行进一步拉近了与客户的距离，增进了与客户的沟通交流，达到了预期效果。

工行焦作分行

突出四项重点推动公司业务新发展

本报讯（记者李冬露 通讯员湛冬梅）近日，紧紧围绕今年党中央、国务院确定的经济金融稳中求进的主基调，工行焦作分行党委书记、行长张书宝主持召开公司业务新发展研讨会，对全行当前和未来的公司业务工作进行了精心谋划和重点部署；突出四项重点，着力推动公司业务的可持持续跨越式发展成为重中之重。

深入挖潜各类优质客户。分行相关部门和各支行必须高度重视公司业务营销服务工作，部门正副经理、各支行行长和主管行长要亲自上阵，精心组织，紧跟区域经济发展趋势和同业竞争态势，逐行业、逐板块专题研究分析市场和客户，经过认真筛选，反复讨论确定目标客户，对锁定的重点客户和项目要逐客户、逐项目制订服务营销方案。要精心做好现有公司信贷客户的各项基础工作，着力实现优势互补、资源共享、流程优化、保质增效，确保公司业务强势开局。

明确公司业务发展重点。充分利用春节前后公司客户现金回流的有利时机，落实责任、一户一策，重点加强对公司优质客户的中小企业、上市公司、营销服务，着力培育和挖掘公司业务新的增长点。以优质项目的市场拓展为中心，全力做好银团贷款、上市顾问、并购重组等投行业务，创新发展财务顾问、投融资顾问、企业资信等基础类业务，

强力推进委托贷款、资产托管等新兴业务市场，整体拉动全行公司业务快速发展。

调整优化公司信贷结构。坚持快速做大公司信贷规模与加快调整公司信贷结构并重，在做大中调整，在调整中发展。一方面要抓好建设中原经济区的信贷市场机遇，加大对先进制造业、现代服务业、新兴产业等重点客户和中型客户的服务营销力度，快速扩张核心企业供应链客户群、产业集聚区、专业市场和小微企业等信贷客户数量；另一方面对新增公司贷款要做到高标准、严要求，高度重视信贷价值创造，运用科学方式引导公司信贷结构调整。

全面提高从业队伍素质。在配备公司信贷营销管理人员、客户经理，设置审查审批和贷后管理等岗位的基础上，全方位推动客户经理营销团队和机制保障工作全面开展。组织全行公司客户经理积极参加上级组织的专业培训和岗位再培训，进一步提升公司业务从业人员队伍的综合素质。加大对公司业务的基础管理工作力度，确保条件有落实、个人有时效、人人有专责、事事有反馈、件件有效果。尽快完善客户经理激励办法，量化客户经理管理，强化客户经理绩效，切实调动客户经理搞好服务营销工作的积极性。

工行焦作分行

强化稳健经营管理

本报讯（记者李冬露 通讯员孙晓军）去年年初以来，工行焦作分行在全力推动业务经营发展的同时，不断强化稳健经营管理，增强全行员工的质量责任意识，有效提升了全行的风险防控水平，促进了各项业务的又好又快发展。

提高思想认识，夯实稳健基础。该分行在全行范围内大力倡导“大内控、大案防”的合规操作理念，特别是在新业务的拓展过程中，组织员工深刻理解和上级行制定的各项规章制度、操作办法的精神实质，着力提升一线操作人员的业务水平，增强从业人员识别风险、分析问题的能力，办理业务工作中切实做到制度先行，规范化操作，着力避免因操作层面出现失误而出现问题，规避操作风险，真正达到认识一致、操作统一、制度落实。

强化风险管理，规范业务操作。该分行以强化业务操作指南的培训为主要载体，通过在各支行和专业开展业务培训和风险防控教育，定期评选风险防控优秀员工等活

促进又好又快发展

动，进一步规范员工从业行为，提高员工全面风险防控的积极性和主动性，有效防范各类操作风险发生。各支行、网点充分利用班前晨会、班后例会，对柜员强化业务培训，对重要业务环节、重要控制部位重点讲解，帮助柜员纠正不规范操作习惯，增强员工风险防范意识和执行规章制度的自觉性。另外，该分行修订完善对支行、网点、柜员业务运行质量的考核办法，细化考核内容，按月考核兑现，提升全行业务运行管理水平。

开展专项检查，增强预警能力。该分行通过开展不定期的业务专项检查活动，及时把检查监督过程中形成的经验和技巧进行归纳整理和总结提炼，制作成检查方法手册，供检查人员使用，有效提高检查人员的业务素质 and 检查监督水平，增强了检查监督效果。同时，该分行不断提高检查监督方法和手段的科技含量，形成以计算机监测和网点负责人、现场管理人员、会计主管、内控人员监督相结合的“人机”双控形式的风险实时控制网络，提高风险反应速度，增强预警能力。



工行焦作分行坚持以人为本，关心关爱员工，1月16日，该行张书宝行长（右一）、李建林工会委员会主任（左一）带队走访慰问离退休老干部。 杨杰 摄

工行焦作分行多项举措

确保春节安全营运

本报讯（记者李冬露 通讯员牛伟）针对春节期间客户流、资金流、现金流十分巨大，业务空前繁忙的工作特点，连日来，工行焦作分行认真贯彻落实省分行安全保卫工作会议精神，采取多项措施，加强辖区营业网点、自助设备、消防管理等方面的安全保卫，确保春节期间安全运营和畅通高效优质服务。

高度重视安全防范，切实加强思想教育。该分行要求各部门、各支行高度重视安全防范工作，将搞好安全防范作为春节期间的头等大事来抓，加强对员工的安全教育和管理，利用晨会、班后会组织员工进行日常安全防范教育，组织开展突发事件应急演练，熟练掌握处置突发事件的方法，不断提升突发事件处置能力。

认真开展安全大检查，及时消除隐患漏洞。为有效防范各类案件和事故发生，该分行及时组织人员，对安防设施、报警设备等进行全面检测、修复故障、排除隐患。同时，该分行对押运、守库、值勤保安队员提出严格要求，加强夜间对网点、离行式自助设备、金库等重点部位的巡视检查与维护，切实防范风险。

切实加强安全管理，严格落实防范制度。该分行成立安全检查领导小组，制定安全措施，明确职责，切实把安全防范工作落到实处。与此同时，该分行对办公楼、营业场所、款车押运、远程监控、报警系统等重要环节的日常工作，以及安防教育和突发事件应急演练开展情况进行检查，从源头上消除安全隐患，确保全行安全运营。