

铸造名牌银行

主编 郭聚光



西南财经大学出版社

中国工商银行 1001-1111

铸造名牌银行

主编 郭聚光



图书在版编目(CIP)数据

铸造名牌银行/郭聚光主编. —成都:西南财经大学出版社, 2004.3

ISBN 7-81088-184-1

I. 铸... II. 郭... III. 商业银行—经济管理—研究 IV. F830.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 120280 号

铸造名牌银行

主编:郭聚光

责任编辑:曾召友 涂洪波

封面设计:德仁书坊

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.com/
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	郫县科技书刊印刷厂
开 本:	850mm×1168mm 1/32
印 张:	5.125
字 数:	112 千字
版 次:	2004 年 3 月第 1 版
印 次:	2004 年 3 月第 1 次印刷
书 号:	ISBN 7-81088-184-1/F·161
定 价:	20.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换。
2. 版权所有,翻印必究。

《铸造名牌银行》编委会名单

主 编：郭聚光

副主编：尹南源

编 委：袁亚才 王 毅 赵 健 费 强 毛文光

张智敏 曾金和 张清穗 王东平 李怀平

税 玉 徐祖烈 龚 敏 忽建南 何 健

刘 中 郭绍春 屈应昌 黄晓鸣 胡友华

陈诗薇 唐昌宜 侯林岗 崔亚军

策 划：费 强 毛文光

摄 影：刘兴洪 李云雁



工行四川省分行行长陈泓贵听取工行泸州市分行行长郭聚光汇报教育储蓄开展情况

序 言

打造名牌银行是现代国际金融业发展的方向，也是当代银行家们始终不渝的目标追求。在这方面，世界上一些大银行如花旗银行、汇丰银行等已有成功的实践，并成为国际金融业界学习的典范，这不能不说“名牌效应”本身就是一种信誉，一种取之不尽用之不竭的财富。

实际上，中国金融业通过二十多年的改革开放已经取得了举世瞩目的成就，中国银行业已经和正在向国际化方向迈进，并已取得了显著成效，中国工商银行成为世界第十大银行，蝉联中国内



地“最佳银行”称号，是当之无愧的世界知名大银行。

其实，万丈高楼平地起。中国工商银行犹如一座参天大厦，它是靠分布在海内外的几万个金融机构支撑的，中国工商银行泸州市分行就是其中的一个缩影。该行“一班人”紧密结合自身和所在地经济金融发展的实际，走出了一条以“创新、优质、规范”为主要内容的“名牌银行”发展之路。它虽没有国外银行富丽堂皇的高楼大厦，但它可以拥有与其比肩的优质服务优势；它虽没有更多的代表现代国际商业银行发展方向的高端产品，但它结合实际创新出了具有明显本土化优势的银行业务品牌；它虽还没有国际化的服务品牌，但它却通过制度创新，建立起了适合中国特色的规范的“大服务”机制……这充分说明，中国工商银行泸州市分行结合实际打造名牌银行是一条改革之路、发展之路和兴行之路，在当前中国经济金融条件下，是难能可贵的，它的大胆尝试和成功经验完全可资借鉴。

郭聚光同志主编的《铸造名牌银行》一书终于与大家见面了，它是作者多年来从事银行工作的经验总结和升华，同时也反映了工行泸州市分行近几年的发展历程，作为一本“活教材”，相信它的出版，对于推进工商银行的改革发展具有十分重要的作用和意义。

2002年10月于成都

目录

序言 (1)

铸造名牌银行系列报道

着眼经营抓服务 面向市场树名牌

——工行泸州市分行文明治行、服务兴行之路

越走越宽 (2)

观念导航 创新兴行 管理强行

——工行泸州市分行三年扭亏纪实 (16)

改进金融服务 铸造名牌银行 全力支持

泸州经济发展——工行泸州市分行

发展纪实 (25)

参与市场竞争 壮大资金实力 (40)

不断开拓和完善综合信贷优势 大力支持

泸州市经济发展和社会进步 (44)



中国工商银行的结算业务为您搭起通向

成功的桥梁 (47)

科技领先 服务创新

——工行泸州市分行代理业务发展迅猛 (51)

抢占时空信息先机 向网络化时代迈进

——记工行泸州市分行电子化建设 (54)

泸州市工行的名牌

——创新、优质、规范 (58)

以优质的国际金融服务 促进泸州

对外经贸发展 (64)

瞄准市场需求 抓好优质服务

拓展住房贷款 (69)

代为保管 保密安全

——工行保管箱业务为客户排忧解难 (74)

倾情技术领先 昂首迎接“入世”

——工行泸州市分行综合业务系统投产 (76)

电子汇兑进万家 方便快捷你我他

——工行泸州市分行开通“汇款直通车”业务 ... (79)

搞好项目信贷 建设美好泸州

——工行泸州市分行支持全市经济发展回眸

..... (82)

以服务为宗旨 以客户为中心

——工行泸州市分行营业部提高服务档次 ... (88)

创新服务品质 建设名牌银行 (91)

金融e通道 与时代同行

——工行泸州市分行全面推出最新

电子银行品牌 (94)

工行人物系列报道

我追求 我奋斗

——记服务明星简静 (98)

一腔热血铸辉煌

——记行长楷模陈诗薇 (102)

不畏艰辛闯难关

——记科技先锋刘中 (108)

国际金融活字典

——记外汇百科栢昭明 (113)

大事回顾

领导关怀(图片) (120)

深化改革(图片) (125)

开拓创新(图片) (130)

企业文化(图片) (136)

工行泸州市分行1999年—2002年

重大事件回顾 (143)

后 记 (154)

铸造名牌银行系列报道





着眼经营抓服务 面向市场树名牌

——工行泸州市分行文明治行、服务兴行之路越走越宽

当1999年初，工行泸州市分行新班子勾画“三年规划”蓝图、提出三年扭亏目标时，面对经营效益始呈加速下滑之势、上年实际亏损上亿元、同业市场占比连年萎缩和全省进步排名倒数第一的窘境，面对占全行贷款总量近1/5的该行最大开户企业、四川亏损额最大企业“长工集团”即将享受7年免息政策的沉重压力，面对各种经营矛盾开始集中爆发的严峻现实，全行上下充满了困惑、疑虑和担心。三年后的今天，当该行已经跨入账面利润和封闭利润“双盈利”行列的时候，干部员工们不禁感慨万千。三年扭亏靠什么？靠的是工行四川省分行党委的正确领导和工行四川省分行本部的关心、支持，靠的是虚心学习和积极借鉴全省各兄弟行的先进经验，更新服务理念，重塑

行业形象，打造服务名牌，坚定不移地走文明治行、服务兴行之路。回顾三年来依托服务构建综合优势、铸造名牌赢得市场竞争的艰辛历程，该行有以下几点体会。

经营理念决定服务理念 服务成效决定经营成效

工行泸州市分行认为，现代金融中的同业竞争，打拼的核心是服务，“成也服务，败也服务”。首要的问题是理念，落后的经营理念必然滋生落后的服务理念，科学的服务理念源于先进的经营理念。因此，该行坚持服务工作的方向和目标服从于业务经营的方向和目标，用先进的生存发展观和科学的经营管理思路，构建了该行“两面向三为本”的服务理念体系，即面向市场的服务优势理念，面向一线的服务效率理念，客户为本的服务营销理念，效益为本的差别服务理念，以人为本的服务管理理念。

面向市场的服务优势理念 就是坚持以市场为导向，构建综合服务优势的理念。三年来，工行泸州市分行变“眼睛向内抓服务”为“面向市场抓服务”，市场引导服务，市场定位服务，把服务的准星瞄准在市场需求上，把服务工作的终极目标确定在赢得市场上。市场需要什么样的服务机制，就努力构建什么样的机制；市场需要什么样的服务形象，就大力塑造什么样的形象；市场需要什么样的服务产品，就争取提供什么样的



ICBC

着眼经营抓服务 面向市场树名牌

产品。于是，该行在创新服务机制、创新服务形象、创新服务产品上动脑子、下功夫，以“新招”迭出、勇创第一、首发制胜的胆识，大笔书写着“领先泸州金融、综合服务最优”的崭新形象。第一个推行行业规范：统一着装、挂牌服务；坐、立、行有要领；迎、送、谈有行规。第一个实行矮柜台、无隔断、开放式营业。第一个推行等级客户经理制、大堂经理制、分区服务制。第一个面向社会举办金融产品推介会。第一个在报刊上开办工行品牌推介专栏。第一个开办汽车消费贷款、电脑消费贷款、国家助学贷款、企业财务顾问业务。第一个以全程服务方式开创了全省上市公司募股资金独家归集之先河。该行领先全省开发应用的移动电话代收费软件，被省分行誉为“泸州模式”。领先西南五省区开办的商业承兑汇票贴现、转贴现、再贴现业务，被省以上三大媒体誉为“西南第一笔”。加之其他领先同业的多项代理业务系统及工商银行的优势品牌和服务新品的推向市场，该行在当地的综合服务优势有效形成，赢得了市场认同，占据了竞争主动。

面向一线的服务效率理念 就是视一线为“生命线”，围绕一线抓服务，提高全行整体服务效率的理念。该行坚持用一线业务效率定位二线工作效率，用基层工作难易与否检验行本部工作效果，用员工满意程度衡量领导的能力与水平，形成了上下联动、左右协调、高效运转的良性机制。在机构、人员大幅度减少的情况下，各专业业务总量却保持了快速增长，实现了

以存款连破30亿元、40亿元，逼近50亿元大关为典型代表的超常规发展。

客户为本的服务营销理念 就是坚持以客户为中心，实行客户关系管理，加强服务营销的理念。三年来，该行视客户为衣食父母、发展之本、效益之源，高度重视客户关系的建立、维护和发展，时刻把握客户关系的变化方向，突出有利因素的影响，限制消极因素的损害，重点培养合作型客户和伙伴型客户。上百名客户经理躬身入局，80名揽存标兵虎跃龙腾。高层公关、系列公关，文化联姻、科技联姻，个性化服务、套餐式服务，营销内容成龙配套，服务方式多姿多彩，打造了银行与客户的双赢格局，提升了客户对工行的认同感、忠诚度。

效益为本的差别服务理念 就是坚持以效益为中心，细分客户市场，进行分类管理，实施差别化服务的理念。该行遵循追求利润最大化的商业银行终极目标，从量本利分析入手，优化网点组合、劳动组合等资源配置，以效益定取舍，以产出定投入，以客户贡献度定服务优化度，实行市场配对、系统配对，使服务成为奉献与获得的有机统一体。对大型优质客户采取主动上门服务、上下联动服务，急事快办、难事特办，薄利多销、协助理财、助产促销等互动双赢的服务支持措施。在大型网点实施分区服务，设置大户室、理财区、发放贵宾卡、嘉宾证等分流柜面压力，确保大户优先。一个庞大稳固的优质客户群体，成为该行三年扭亏增盈的业务源泉和效益源泉。



以人为本的服务管理理念 就是坚持服务管理工作从“人”抓起，视“人”为第一生产力，员工为第一资本，充分相信、尊重、调动干部员工的积极性和巨大潜能的全员服务理念。该行抓服务管理坚持从提高人的素质入手，采用中层干部“全员竞聘制”、一般员工“双选竞岗制”、试聘干部“末位淘汰制”、特殊岗位“公开招聘制”等人事改革措施，解决压力、动力等根本性问题；采用抓思想、抓作风、抓养成、抓奖惩，解决士气、合力等思想作风问题；采用抓教育、抓培训、抓轮岗，解决质量、效率等业务素质问题。三年来，该行干部员工在价值取向、思想作风、敬业精神、业务素养方面发生了深刻变化，带来了行风行貌的显著好转。由“死水微澜”到“一池春水”，一支心齐、风正、劲足和敢打硬仗、善打胜仗的员工队伍，在社会各界和广大客户中树起了一个优秀群体、文明之师的崭新形象。

观念决定方向，思路决定出路 “两面向三为本”的服务理念，引领该行摆脱了经营困境，步入了健康发展的快车道。“三大目标”、“四大跨越”的经营成效验证了该行服务工作的积极成效。如期实现了“三大目标”：①资金平衡目标——结束了18年超负荷经营历史，实现了资金自求平衡，年均减少上借资金利息支出3 000余万元；②资产优化目标——三年新增贷款不良率控制在0.1%，不良贷款占比下降27.1%；③效益增长目标——到2000年6月末，同口径减亏增盈1.2亿元，增加备付能

力11亿元，消化财务包袱6 000余万元，收息率提高26个百分点。初步实现了四大跨越：①亏损行向盈利行跨越——2000年同口径扭亏，2001年实现封闭利润盈利，2002年上半年实现封闭利润和账面利润双盈利；②借差行向存差行跨越——消化了三年前在工行四川省分行的7亿元借款，实现了定期上存；③结构失衡向结构趋于合理跨越——贷款结构、存款结构、收入结构得到明显改善，如AA级以上客户贷款占比由1998年的不足40%上升到60%；④后进行向先进行跨越——在全省综合贡献排位中由1998年的后4位逐年攀升至2001年的前3位。

有形象才有吸引力 是名牌才有竞争力

理念是行动的先导，理念要由行动去实践。怎样实践“两面向三为本”的服务理念，采取什么样的工作思路和推动方案，打造服务竞争、服务制胜的新格局，向服务要市场、要效益，这是党委一班人不得不认真思考和慎重决策的至关重要的问题。该行在对本地经济形势、同业竞争格局及该行同比优劣情况进行认真分析的基础上，深切地感到：有形象才有市场吸引力，是名牌才有市场竞争力。要赢得竞争主动，必须重塑形象，打造自己的名牌。于是，该行为自己提出了“铸造名牌银行”——树名牌银行形象、建优秀金融企业的重大课题。铸造名牌银行，就是以构筑综合服务优势、建设优秀金融企业、争取市

场竞争主动、赢得健康快速发展为宗旨，努力打造一块在当地有广泛社会认同感、强大社会吸引力的地地道道的“金字招牌”。

为此，从2000年开始，该行以深入开展“内控扫雷、服务整风、增值竞赛、品牌塑造与推介”四大行动为载体，以树立“安全银行”形象、“身边银行”形象、“效率银行”形象、“品牌银行”形象为内涵，在全行奏响了铸造名牌银行的主旋律。通过“内控扫雷”行动，创造长治久安的环境，树立“安全银行”形象；通过“服务整风”行动，贴近客户的需求，树立“身边银行”形象；通过“增值竞赛”行动，提高全员效率，树立“效率银行”形象；通过“品牌塑造与推介”行动，提高社会认知程度，树立“品牌银行”形象。四大行动相辅相成，有机组合，为该行构建了一条高效安全的通道，推动了业务经营的大踏步迈进、跨越式发展。

在四大行动中，“服务整风”行动、“品牌塑造与推介”行动对改善服务形象、提升服务品质、扩大社会影响力具有直接的推动效应。“服务整风”行动着力解决内部的作风素质问题，“品牌塑造与推介”行动重点解决取信社会、服务营销问题。内强素质，外树牌子，这是该行重塑形象、打造优势的两个着力点。

内强素质，狠抓“服务整风” 在“服务整风”行动中，该行对服务工作的认识进一步深化，提出了“大服务、多窗口、