

作为入驻河南省最早的股份制银行,交通银行河南省分行曾经为整个中原金融行业服务水平树立了“标杆”。随着银行间的竞争日趋白热化,交通银行河南省分行凭借敏锐的前瞻性经营理念,适时给自己确立了新的战略发展目标——打造一流财富管理银行,实现银行与客户的共赢。

2005年,走马上任的交通银行河南省分行行长梁玉珍,制定了河南省分行第五个三年发展规划,确定了河南省分行实施零售业务转型的总体战略。河南省分行大力调整业务结构、产品结构、网点结构和人才结构,积极构建差异化服务体系和多元化发展体制等一系列重大改革,使该行向零售银行转型迈出了坚实的步伐。

看似寻常最奇绝,成如容易却艰辛。交通银行河南省分行已经一路奔跑了20年。在这条没有终点的跑道上,他们一路满载新的理想、新的希望、新的目标,在新的发展道路上再一次起跑!

晚报记者 来从严 倪子 刘卫清/文 吴琳/图



## 理念为先 差异化服务赢取市场

银行服务差异化经营,主旨是大力提升银行服务质量和档次,使银行更能满足客户的需求,从而赢得市场和客户。银行间竞争既有价格因素,又有服务因素。在假定价格水平大致相同的条件下,银行的比较优势主要取决于信誉、产品、方式和技术等高于其他银行的明显特色。银行实行差异化竞争战略不但是与其他银行区别开来,更重要的是通过差异化提高银行对客户和社会金融服务的质量。对于零售战略转型,交通银行河南省分行负责人有着明确的认知。

自2005年以来,正是在这样先进的理念指引下,交通银行河南省分行一路走来,用差异化的服务来赢取市场,并一路领跑同业。

事实上,早在2005年,交通银行在香港上市时,就在同业中率先提出战略转型目标——大力推动零售、中间、小企业信贷等业务发展,实现业务结构的优化和发展质量的提升,并力争3年内将零售银行业务占收入比例提升至20%。

近两年里,交行已全面建成私人银行服务、沃德财富、交银理财等中高端客户服务分层体系,零售转型成效显著。这些客户分为三个层次:即1万~5万元的财富管理客户,5万~50万元的中高端客户,50万~1600万元之间的高端客户。相应地,交行打造了多层次财富管理品牌,即针对中高端客户的沃德理财;针对财富管理客户的交银理财,目前这两步已经完成,接下来,交行将集中精力推进针对高端的私人银行业务。

随着大批股份制银行以及外资银行涌入中原,一场激烈的客户争夺战硝烟四起。在“零售战略转型”的基础上,各家银行开始谋求新的突破——面向国内个人客户推广全面的财富管理理念,旨在提升和保持现有的业绩增速。他们为高端客户提供量身定做的财富管理,以及个性化理财产品肯定会对现有的中原金融市场带来一定冲击。对此,交通银行河南省分行表示,只有让自身的服务满足客户的生活需求,才能在原有的客户资源基础上夺得更多的客户。

“个人金融需求的急剧增长,使得银行业传统的服务模式面临巨大挑战,银行业的战略转型日益迫切。正是在这样的背景下,交通银行率先在中原地区提出了向零售业务转型的战略。目前,零售业务在全行的战略地位已经初步确立。”交通银行河南省分行行长助理杨红英告诉记者。

# 交通银行 战略转型厚积「厚」发

## 创新经营 新网点实现功能细分

近日,市民张先生到交行经三路支行办理业务时发现,这个网点非常特别。没有了厚厚的防弹玻璃,取而代之的是详细的功能分区服务。不同的客户被大堂经理引领到不同的功能区域分别办理业务,整个网点井然有序,设计流畅。其实,这只是河南省交行新型网点的缩影。

2007年7月22日,一场盛大的庆典活动在河南省交行经三路支行举办,交通银行河南省分行庆祝其首家新型综合性营业网点开业。当天,交通银行总行副行长叶迪奇专程飞抵河南省出席开业仪式。这是河南省交行创新经营,确立以“客户为中心”的服务理念的真正体现。

据介绍,传统的银行服务模式是建立在现金业务基础上的交易型服务,所有现金、非现金业务都在柜台办理。随着个人金融服务

需求的日益多样化、个性化,这种传统的服务模式已经不能适应市场要求,银行服务转型势在必行。记者获悉,河南省交行新推出这些新型网点,与传统网点不同的地方就在于,将网点进行功能分区,根据业务功能的不同,分别设立大堂经理区、自助银行区、理财服务区、现金服务区、公司业务区等,实现了功能细分,从而可以更好地满足客户的金融需求。

在零售转型中,河南省交行创新经营模式,在品牌创立和客户服务上向精细化转型,大力进行新型营业网点的升级改造,并针对不同需求的客户,推出了“沃德财富”品牌和“交银理财”品牌,并且获得市场的高度认同。

2006年,交通银行河南省分行在中原银行同业中率先推出高端客户服务品牌——沃德财富。作为交通银行河南省分行为高端客户度身定做的服务品牌。目前,河南省

市区已经建立多家沃德财富管理中心,并依托这些财富管理中心,形成了对客户的分层次需求服务。

同时,与“沃德财富”相比,“交银理财”品牌是交通银行根据市场需求,为其提供灵活、便捷、礼遇的财务管理,配以精选理财产品锦囊以及优质服务,帮助实践其人生目标的中端客户综合理财服务品牌。与高端的沃德财富互为补充,主要培养5万元以上、年轻并具有成长性的优质客户群。

作为中原地区股份制商业银行的领头羊,过去20年来,交通银行河南省分行一直在不断地创新经营。“近年来,在实现向零售业务的转型过程中,我们通过对网点进行功能化分区,针对不同需求的客户提供不同的金融服务,最大限度地来满足各类客户需求。”交通银行河南省分行行长梁玉珍表示。

## 直面竞争 专业化满足个性需求

“朱仙镇年画展12日~18日在分行二楼沃德财富中心举办,老艺人现场作画,友情馈赠沃德客户,邀请您参与。”一大早,市民王先生就收到了河南省交行沃德财富管理经理胡瑞花给他发来的短信。而像这样的贴身短信服务,王先生经常会收到。

事实上,作为河南省交行沃德财富客户,王先生享受到的沃德财富管理经理提供的专属服务还远远不止这些。

“交通银行的‘沃德财富’是一个具有丰富内涵的高端客户服务体系。她是一个以一对一、面对面、团队协作的服务方式,通过高质量、专业化、精细化的服务推动财富增长,实现银行与客户‘丰沃共享、厚德载富’。”该行负责人如是说。

在“沃德财富”中心,每一位沃德财富客户都能获得由交通银行河南省分行为其配

备的一名受过专业训练的专属客户经理,不管客户何时何处有何需求,客户经理和服务团队会在第一时间提供帮助,优先推介最好的增值服务和产品。在高端客户财富不断增长的同时,沃德财富还能为客户人生的不同阶段进行财务安排,提供个性化理财专案,提升生活品质。

按照客户金融理财需求的层次,金融理财可以分为生活理财和投资理财。金融理财的目的不是单纯追求投资收益的最大化,更重要的是对人生目标的规划。“这就需要专业化的人士来替客户进行打理。”交通银行河南省分行行长助理杨红英表示。

满足客户个性化金融服务需求的背后,是河南省交行专业化的理财团队作为后台支撑。杨红英告诉记者,河南省交行构建了差异化服务新体系,构建了新的营销服务模式,建

立了零售业务和谐可持续发展的经营管理机制体制。目前,河南省交行理财团队中已拥有AFP、CFP资格的人数在同业中首屈一指。

目前,在交通银行河南省分行,理财经理在同客户打交道时,必须谨记不仅仅是简单地销售理财产品,更重要的是为客户提供专业化理财服务,满足客户不同人生阶段、不同目标的需要。而理财经理推荐的产品,也不仅仅是交行自己的产品,还涵盖了保险、基金、信托等多个层面,以满足客户资产配置的需求。实现真正向财富管理目标的迈进。

“交通银行河南省分行作为一家致力于创新超越的股份制商业银行,我们的目标就是打造一流的财富管理银行,实现与客户、与社会的共同发展,为中原崛起做出应有的贡献。”展望未来,杨红英充满信心。

## 布局未来 打造中原财富管理新“标杆”

1988年12月27日,交通银行河南省分行正式入驻河南省。初来乍到的她,给当时的中原金融市场刮起了一股强烈的旋风。随着时间的流逝,交通银行河南省分行在发展中不断调整发展战略,力求最大化适应河南本土市场。

市民刘女士是河南省交行的老客户,也与交通银行打了十几年的交道。在她的眼中,河南省交行始终是一个颇具特色的银行。从2006年开始,她通过河南省交行的理财经理推荐,购买了得利宝七彩系列的理财产品,取得了不错的收益。“现在我还坚持在交行的基金定投,我相信交行的理财师们,相信他们会让我的财富增值。”刘女士朴素的话语中包含着对交行的深情。

近年来,越来越多的商业银行把零售业务提升到业务转型、战略转型的发展道路上。而始终以“创新、开拓”为经营理念的交通银行河南省分行更是下定了要大力发展个人金融服务的决心,通过提高服务质量来

实现“以人为本”的零售银行经营理念,力争在河南金融业的零售业务市场中占据一方天地。

2009年初,在交通银行工作会议上,交通银行董事长胡怀邦第一次全面、系统地提出了交通银行“走国际化综合化道路,建以财富管理为特色的一流公众持股银行集团”的战略目标。从而在战略层面上为交通银行发展明晰了方向。显然,交通银行这份自信背后是实力的支撑。

从现有的基础和条件看,交行已经初步具备开展财富管理业务的差异化竞争优势,包括网络支撑、客户群体、产品创新、管理基础和混业经营平台等方面。“交行拥有丰富的优质客户群体。目前,交行5%的中高端个人客户贡献了约3/4的业务量。同时还拥有一大批富有价值的大中小型公司客户。”河南省交行人土介绍说,近年来,交行不断完善产品创新机制,持续推出创新型的财富管理产品。此外,迅速构建的综合经营架构

为财富管理提供了良好的跨业经营平台。

“目前,交行已初步建立了以银行为主体,包括交银保险、交银国际、交银信托、交银施罗德基金、交银金融租赁等机构的综合性金融集团的框架。这都为交通银行零售业务战略转型奠定了坚实的基础。”而在2008年度,河南省交行又被省主流媒体评为“年度最佳财富管理奖”、“年度最佳服务奖”等多项大奖,更是对其战略转型的高度认可。交通银行河南省分行表示,在今后的业务拓展中,他们将继续以服务客户为出发点,向客户提供全方位、多功能的金融服务,最大限度地提升客户的满意度,从而留住客户,扩大优质客户群体,在磨砺中将零售业务做大做强。

荣誉的背后,是实力的彰显;成功的标志,是价值的体现。服务树立河南省交行良好品牌,创新使河南省交行赢得市场。展望未来,河南省交行人正充满自信地走在战略转型的康庄大道上。