

中原金融高端访谈(2)

顾雪金十分健谈，原本预约的一个小时的采访时间，也因为高涨的谈话激情而不断被推迟。

话题从广发银行郑州分行的中小企业战略开始，到中原金融业发展现状，再到中原经济区内金融机构的机遇。作为主角的顾雪金，智慧的灵感犹如火花时时迸发。

作为广发银行郑州分行行长，在顾雪金的身上，有着勇者的胆魄、行者的果断，更有着智者的从容。这位自称“不善于拉关系，更喜欢跑企业的”金融高管，用行动实践出探索者独有的“先行价值”。

记者 来从严 倪子/文 马健/图

A 目标导向战略

思维的高度决定行动的能力。

曾经在民营经济最为发达的佛山担任行长，多年的金融工作经历让顾雪金对于一家银行如何发展有着独特的视角。

“要立足中小企业，走可持续发展的道路。”这是顾雪金履新之后对广发银行郑州分行的明确定位。不去走一般银行通用的“垒大户”之路，而是独辟蹊径，将目光紧紧盯在中小企业上，顾雪金描绘的郑州分行个性生存之道是一条颇具智慧的成长之路。

2011年，省委省政府提出了转变经济发展方式，实现中原崛起的发展目标，广发银行董事长董建岳在全行工作会议上提出，要“突出中小企业的战略核心地位，面对同业在中小企业领域的竞争，各种资源向中小企业合作倾斜”。

广发银行郑州分行第一时间积极响应，顾雪金审时度势提出了“中小企业占比60%的发展目标”，并审时度势提出了发展中小企业的“千户战略”。

在顾雪金看来，“千户战略”是郑州广发的方向和目标，就是要突出中小企业的战略核心地位，直面同业在中小企业领域的竞争时，将各种资源向中小企业合作倾斜。

“‘千户战略’并不是说一定要达到1000户，而是郑州广发的目标。我们的目的就是要用这样的目标导向来引领大家工作的主要方向，并激励全行员工的斗志。”顾雪金表示。

管理学上有一个名词叫“目标导向”，而多年浸淫金融行业的经历让顾雪金深谙此道——不求最大，但求最好，稳健经营，规范管理，走高质量发展之路，做出“精品”，树立在中原银行业的特色，广发银行的发展战略清晰可见。

B 中小企业发展提速

“我们将大力与产业集聚区管委会等进行合作，联动起来，以更好地服务中小企业，以实际行动支持中小企业的发展。”这是2011年12月底在郑州召开的“中小企业融资与发展群英会”上顾雪金发言的主题。

在此次的会议上，广发银行总行在全国范围内举行了隆重的“小企业金融中心”授牌仪式，来自郑州、北京、沈阳、大连等10家分行被授予“小企业金融中心”特色支行称号。

“经过半年时间的运行，郑州广发的6家中小企业金融中心运做得非常好。我们计划在6月份举办全行的中小企业业务推进会，让中小企业发展继续提速。”顾雪金表示。

据悉，郑州广发的中小企业金融中心，不追求规模和业绩的快速增长，各中心可以根据自己日常业务的特点，集中在某一个行业、某一个区域，从而形成自己最为擅长的特色。

“在支持产业集聚区中小企业工作中，我们采取的是批量横向营销模式，即按产业集聚区、按县区或与市县、发改委、工信局、中小企业局合作联合营销。”顾雪金说。同时对同一行业、同一市场、相同经营模式的企业设计出同一授信模式，进而建立示范市场、选择示范行业和示范园区，进行复制、开发并推广。

目前各家银行都在“激战”中小企业市场，郑州广发依靠什么取得先发优势呢？对此，顾雪金明确表示，要靠专业化的人员和快速高效的审批效率。

记者获知，为了提升中小企业审批效率，郑州广发派人专门参加总行的审查员资格考试。同时，在内部还建立了一套独特的考核分配机制。

“对于服务中小企业的客户经理，我们根据其中小企业客户数、业务规模等单独有一套考核办法，并且这套考核体系保证中小企业客户经理不会因为‘做小’而影响待遇。从而极大地调动了客户经理的工作积极性。”顾雪金告诉记者。

本期嘉宾

广发银行郑州分行行长

顾雪金

探索者的「先行价值」



顾雪金

C 创新思维激荡未来

在今天的金融战场上，要想运筹帷幄、决胜千里，必须要有准确、前瞻的战略进行匹配。创新是一个行业发展的推动剂，做银行业也不例外。

在目前竞争激烈的金融市场环境下，各家金融机构之间的产品和服务同质化现象越来越严重。另外，“伴随着经济的发展，企业需要的金融服务却是越来越多元化的。他们希望银行提供量身定制的、而非放之四海皆准的产品。”顾雪金说。

“因此，随着金融服务的繁荣，客户越来越关注个性化的服务。作为金融机构，必须不断地进行产品创新，随时能够给企业提供独特的金融产品和服务，满足企业个性化的需求。”

郑州广发人士介绍说，在服务中小企业方面，广发银行创新地推出了颇受中小企业欢迎的“好融通”，该产品是结合花旗银行国际先进经验和中小企业客户的特点和需求，推出的“标准化、高效、灵活的”中小企业融资解决方案。

“我们刚刚和一家大型煤炭集团合作，为其量身打造推出了20亿元规模的‘定向私募’产品，这在整个业界都是一项创新，也彰显了广发银行的创新能力和实力。”

记者获知，今年年内，广发银行还将开设南阳分行和三门峡分行。如果说进军南阳在意料之中，那落子三门峡则有点“剑走偏锋”。对此，顾雪金有着不同的解读：在股份制商业银行纷纷进军省内二线城市时，像焦作、洛阳市场已经近乎饱和，而一些金融机构较少的城市反倒有可能会成为“蓝海”。

“伴随着中原地区金融开放度越来越高，与市场需求紧密结合的业务创新将是各家银行竞争的根本。”顾雪金说。

D 思索者的新航向

顾雪金是典型的南方人，并且有着南方人特有的细腻、多思、聪慧，却又不拘小节。即便在面摄影记者的镜头时，他依旧照样手夹香烟“喷云吐雾”，没有任何造作。这正是他最真实的表现——永远以最真的状态面对每一个人。

“我不善于拉关系，更喜欢跑企业。”这是顾雪金对自己的一个“小评价”，却反映出南方人在做事时的一种态度。

郑州广发办公室工作人员曾告诉记者，顾行长只要一有时间就会去企业一线，目前郑州广发的企业客户中，已经有超过1/3的企业都被顾行长“光顾”过。

“做金融工作，风险与收益是相伴的。只有经常去企业多跑跑，多接触企业主，才能真正了解企业的实际需求，这对于我们银行做好决策是很关键的。”谈及自己为何喜欢跑企业“情结”的缘故，顾雪金如是表示。

“顾行长是一个非常有人思想的人。”这是不少同顾雪金接触过的人对于顾的评价。有着丰富的金融从业经验，并且有着不同地区工作的经历。在交流时，他信手拈来的一个个经典金融案例，多是他以前的工作实践，只不过已经上升到另外一个理论高度。但在同记者交谈中，顾雪金强调最多的仍然是学习。

追求稳健的经营作风，不事张扬，取得长期稳定的持续经营，这不但是顾雪金的真实写照，更是广发的行事风格和企业文化。

“郑州广发的未来，不求快速实现规模扩张，而是要兼顾近期效益和长远效益，讲究的是规模、效益、质量三者之间的平衡协调发展。唯有如此，郑州广发才能走出一条可持续发展的道路。”

展望未来，顾雪金正在用行动实践出一个金融探索者独有的“先行价值”。