

<<招商银行成功之道>>

图书基本信息

书名：<<招商银行成功之道>>

13位ISBN编号：9787111405429

10位ISBN编号：7111405420

出版时间：2012-12

出版时间：机械工业出版社

作者：“中国企业成功之道”招商银行案例研究组

页数：250

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<招商银行成功之道>>

前言

自20世纪80年代以来，中国这个西方世界眼中的“庞然大物”，高举改革、开放、稳定、发展的大旗，以不可思议的姿态和速度和平崛起，取得了举世瞩目的成就。

“中国现象”，包括政治、经济、思想、文化等各方面的现象，引起了中外学界的高度关注，其中最广泛、最直接的研究集中在经济领域。

这是因为，在20世纪中叶以前，大国是以军事力量为手段，以地域征服、资源掠夺为标志的；而历史走进20世纪下半叶之后，大国则是以综合国力为基础，以技术引领、市场认同为标志了。

研究经济，离不开对企业的关注；中国经济的高速发展。

与众多企业的成功崛起密不可分。

如何诠释中国企业成功的“神话”？

答案颇多：政策的支持、环境的改善、广阔的国内市场、廉价的劳动成本，等等，这些都是，但又不止这些。

因为这些一般的经济因素，难以对中国很多产业中出现国际竞争力迅速提高甚至成为新兴领先者企业的现象做出较为全面、深入、具有足够说服力的解释。

如果说在20世纪初，支撑美国工业化成功的是泰勒的科学管理和福特的标准化及流水线生产，而在第二次世界大战后日本崛起的过程中，扮演主要角色的企业则得益于丰田的看板管理和精益生产方式，那么，推动经济持续快速发展的中国企业，其担此大任的管理因素又是什么呢？

…… 我们有理由相信：既从西方管理理论中汲取丰富营养，又闪烁中国人独特智慧的中国式管理理论和模式将渐行渐成；以众多成功企业的丰富实践支撑的中国式企业管理，一定可以在我国乃至世界的经济发展中大放异彩。

<<招商银行成功之道>>

内容概要

本丛书是“中国式企业管理科学基础研究”项目的成果。该项目是国务院领导批示、财政部支持的项目，由国务院发展研究中心、中国企业联合会、清华大学于2005年联合发起，通过对中国式企业管理背景、成功企业案例、管理专题和理论等的研究，总结概括中国企业发展的基本模式和经验，并将中国模式概括到理论高度。

招商银行是中国银行业改革和发展的一个缩影，她的成功得益于中国经济的持续、快速增长，也得益于宏观经济环境的改善和金融改革的深化。

招商银行的实践具有研究中国式企业管理的典型意义。

《招商银行成功之道》在中国经济与中国金融业改革开放和发展的历史进程中来考察一个股份制市场化的商业银行的发展，从这一视角对招商银行进行全面、深入、详细的案例研究，以其管理实践中提炼和总结的管理特征与管理经验，为中国其他企业提供借鉴。

<<招商银行成功之道>>

书籍目录

- “中国式企业管理科学基础研究”项目
- 中国式企业管理研究丛书编委会
- “中国企业成功之道”招商银行案例研究组成员
- 总序
- 招商银行简介
- 引言
- 样本企业发展的历史沿革及入选原因
- 对于样本企业已有的研究综述
- 第1章整体发展历程
 - 诞生前的筹备
 - 艰苦创业时期(1987 ~ 1992年)
 - 快速成长时期(1993 ~ 1998年)
 - 稳健发展时期(1999 ~ 2001年)
 - 国际化发展时期(2002年至今)
- 第2章战略与环境
 - 艰苦创业时期的战略管理
 - 快速成长时期的战略管理
 - 稳健发展时期的战略管理
 - 国际化发展时期的战略管理
 - 招商银行战略管理的总体框架
- 第3章组织架构
 - 机构网点与部门的发展历程
 - 组织架构历史变迁的特征：以零售银行业务为例
- 第4章企业管理制度
 - 艰苦创业时期
 - 快速成长时期
 - 稳健发展时期
 - 国际化发展时期
- 第5章公司治理
 - 艰苦创业时期
 - 快速成长时期
 - 稳健发展时期
 - 国际化发展时期
- 第6章风险管理体制
 - 侧重于信用风险管理阶段
 - 信用风险与市场风险并重阶段
 - 全面风险管理探索阶段
- 第7章营销与品牌
 - 招商银行营销的发展历史
 - 招商银行的营销：以信用卡为例
 - 品牌建设挑战与尝试
 - 从产品品牌建设到文化品牌建设
 - 品牌建设工具
 - 品牌建设措施
 - 品牌打造过程：以服务文化品牌为例

<<招商银行成功之道>>

品牌建设取得的成效

第8章创新管理

产品与服务创新的历史进程

创新体系与创新机制

创新保障

第9章信息化建设

招商银行信息化建设历史的简要回顾

招商银行信息化建设的基本内容

第10章人力资源管理

招商银行人力资源管理的发展历程

招商银行人力资源管理策略

第11章企业文化建设

招商银行企业文化演化的历史

招商银行企业文化的内容

招商银行企业文化体系

招商银行企业文化建设的特点

第12章招商银行的成功之道

招商银行成功的关键因素

招商银行企业管理的中国特色

样本企业对其他企业发展的借鉴意义

附录a招商银行组织架构与公司治理架构

附录b招商银行历任董事长、监事长、行长

附录c招商银行发展历程

参考文献

<<招商银行成功之道>>

章节摘录

20世纪80年代中期以后,为了进一步深化金融体制改革,增强银行体系活力,更好地支持和服务社会经济发展,我国按照商业化原则陆续组建了一批新型股份制商业银行,招商银行由此应运而生。招商银行创立于1987年,是改革开放以来第一家完全由企业法人持股的股份制商业银行。经过24年的不懈努力,招商银行已从当初偏居蛇口一隅,只有1亿元资本金、1个营业网点和36名员工的小银行,发展成为资本净额近1700亿元、资产总额突破2.6万亿元、机构网点超过840家、员工4万余人,在上海和香港两地上市的全国性股份制商业银行。

招商银行是中国银行业改革和发展的一个缩影,她的成功得益于中国经济的持续、快速增长,也得益于宏观经济环境的改善和金融改革的深化。

24年来,招商银行以敢为天下先的勇气,不断开拓,锐意创新,在革新金融产品与服务方面创造了数十个第一,较好地适应了市场和客户不断变化的需求,被广大客户和社会公众誉为国内创新能力强、服务好、技术领先的银行,为中国银行业的改革和发展做出了有益的探索,同时也取得了良好的经营业绩。

近年来,招商银行呈现出“规模稳步增长、效益不断提升、质量持续向好”的发展态势。

在过去的新世纪第一个十年,招商银行实现了跨越式发展,净利润和股东权益分别增长了近30倍和40倍,年复合增长率分别达到40.5%和44.7%,总资产收益率和净资产收益率年均分别达0.86%和20.28%,资产总额和负债总额增长分别超过9倍和10倍;不良贷款率从13.62%持续下降至0.68%,拨备覆盖率从不足55%持续上升至302.41%。

经过24年来的艰苦创业,招商银行现已成为中国境内最具品牌影响力的商业银行之一。

在中国银监会对商业银行的综合评级中,招商银行多年来一直名列前茅。

根据波士顿咨询公司的报告,招商银行2008年的净资产收益率为全球银行之首。

招商银行被英国《金融时报》评为市净率全球银行之首、品牌价值增幅全球第一,并入围中国世界级品牌,荣膺《福布斯》全球最具声望大企业600强第24位、《亚洲华尔街日报》中国最受尊敬企业第一名,荣获《欧洲货币》、《环球金融》、《亚洲货币》等国际权威媒体和机构授予的“中国最佳商业银行”、“中国最佳零售银行”、“中国最佳私人银行”、“中国最佳中小企业贷款银行”、“中国本土最佳现金管理银行”等多项殊荣。

从招商银行的角度审视,以下四个方面值得总结。

第一,清晰的发展战略。

一个企业的成功,绝不是运气使然。

清晰的商业模式和正确的战略定位,是招商银行赖以生存和发展的关键。

招商银行注重实现“效益、质量、规模协调发展”,在每个重要的发展阶段,都能够及时根据内外部环境的变化制定出正确的发展战略和相应的市场定位。

并坚定不移地加以贯彻执行。

强化战略管理,是招商银行提升管理水平和市场竞争力的重要举措。

第二,审慎的风险管理。

风险管理能力的高低,直接决定着银行长期稳定的盈利能力和持久的竞争能力,进而决定着银行经营的成败。

由于没有政府的财政注资,2002年招商银行A股上市时股东拿出数十亿元核销果坏账,因此有着切肤之痛。

近年来,招商银行的董事会和管理层积极致力于风险管理工作,通过培育风险文化、建立健全制度基础、积极应用先进技术、培养和造就高层次专业人才等措施,实现了资产质量的根本好转,风险管理水平有了较大提升。

第三,持续的金融创新。

作为我国第一家由企业法人持股的股份制商业银行,招商银行自诞生之日起就没有政府的财政资金支持和其他特殊政策优惠。

面对大型国有银行一度垄断的市场竞争格局,为了赢得自身的生存发展空间,招商银行坚持以客户为

<<招商银行成功之道>>

中心，以市场为导向，从管理体制、经营机制、产品结构、业务流程等方面不断进行变革创新，不断提高服务水平和质量。

目前，招商银行的一系列创新产品，如一卡通、一网通、信用卡、金葵花理财、私人银行、点金公司金融等，均已成为国内知名的金融品牌，受到市场和客户的广泛认可。

第四，独特的企业文化。

优秀的企业文化是企业取得成功的重要因素，是决定企业长期经营绩效和持续成长的关键变量。

24年来，招商银行在致力于制度建设的同时，始终高度重视企业文化建设，形成了具有鲜明特色的公司文化。

“力创股市蓝筹，打造百年招银”的愿景，“效益、质量、规模协调发展”以及“因势而变”、“因您而变”等理念在全行深入人心，激励全行员工拼搏进取。

独特的企业文化是招商银行宝贵的精神财富，是招商银行实现长期可持续发展的希望所在。

选择将招商银行作为中国式企业管理的研究对象，主要出于以下几点考虑。

第一，行业领先。

近年来，招商银行的股本回报率、资产利润率、不良资产率等重要经营指标均位居国内银行业前列，各项工作不断得到了社会各界的广泛认可，在国内外权威机构和媒体组织的各类评选中屡获殊荣。

2011年上半年，招商银行实现净利润180.6亿元，同比增长40.9%，增幅比国内16家上市银行平均水平高6.6个百分点；平均净资产收益率（ROAE）、平均总资产收益率（ROAA）和平均风险资产收益率（RORWA）分别为26.62%、1.47%和2.39%，分别位居上市银行第一、第三和第四位，三项盈利指标均居于股份制银行首位；上半年净息差2.99%，比上年提升1.34个百分点，升幅居上市银行首位；网均净利润2105万元，居于上市银行前列。

6月末，招商银行人民币自营存款和人民币自营贷款市场份额分别为2.380k，和2.66%，均居于国内股份制银行首位。

.....

<<招商银行成功之道>>

媒体关注与评论

建立现代企业制度、增强中国企业的核心竞争力，必须从中国国情出发，探讨中国式企业管理的理论。

中国企业成功发展的实践，为总结中国式企业管理提供了实践基础。

——国务院国资委副主任邵宁 对中国优秀企业的深入剖析。

总结经验，汲取教训。

帮助企业少走弯路和更快发展，具有重要的理论和实践意义。

——国务院发展研究中心研究员吴敬琏 中国企业是在摸爬滚打中成长的，不断回过头来

总结经验教训，并找到规律。

对进一步做长做大非常关键。

企业的实际运营好比炒菜，而总结企业管理规律则是研究如何写菜谱，这是一本来自实践的、地道的中国菜谱。

——联想控股有限公司董事长柳传志 对中国企业特色的实践经验进行总结。

给予理论的说明。

是对中国和世界企业界的贡献。

——上海振华重工总裁管彤贤

<<招商银行成功之道>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>