

<<金融道>>

图书基本信息

书名：<<金融道>>

13位ISBN编号：9787508629773

10位ISBN编号：7508629779

出版时间：2011-9

出版时间：中信

作者：周时奋^陈琳

页数：285

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>

## 前言

张维迎序 最早接触广东发展银行杭州分行是2006年5月，当时金海腾行长来找我，说他们在杭州办了一个“广发论坛”，与浙江的企业家们共同探讨企业管理方面的问题，希望能与光华管理学院合作一起办。

是金海腾行长的激情和论坛的理念打动了我，由此开始了光华管理学院与广发杭州分行的第一次合作。

在与金海腾行长交谈以及随后阅读了更多的资料之后，我才知道，广发杭州分行的发展可以说是一个奇迹，他们在帮助中小企业成长的同时，创造了良好的经营业绩，在经营管理方面的一些做法很值得其他的中国企业研究和借鉴。

我曾经概括过衡量企业核心竞争力的几个标准，通俗地讲就是“偷不去、买不来、拆不开、带不走”。

对比这几个标准，广发杭州分行在某种程度上已经拥有了在竞争中立足的核心竞争力。

他们形成了以“广发理念”为核心的价值理念，建立了很好的企业文化，由此而产生的巨大的协同力，在国内企业中是不多见的。

我也曾讲过，过去的中国市场充满了赚钱的机会，就像一个山区，到处都是洞口，中国企业家只要起早点、勤快点，找个洞进去抢占一个位置，打扫两下，然后念几句经就能变成“菩萨”，就会有人给他“烧香”，就能赚钱。

现在“洞”已被占满了，怎么办？

那就得“凿洞”。

但中国绝大部分企业只有“钻洞”的能力，没有“凿洞”的本领。

广发杭州分行由于其总行的一些历史问题，在浙江的金融市场上是一个弱勢的后来者，当他们在杭州开业时，当地银行业的竞争已相当激烈，可以说已经是“无洞可钻”了。

但在激烈的竞争中，凭着全新的经营理念和管理创新，最终，他们凿出了洞，在很多方面比竞争对手有更杰出的表现，令同行刮目相看，这其中肯定有其独到之处。

《金融道》这本书从广发杭州分行近十年的发展历程入手，用故事化的叙述手法展现了它在不同时期的发展状况，同时，加入了对每个时期的宏观经济和银行业的发展状况的描述，能让读者更全面地了解各个决策的整个过程。

在告诉读者如何“凿洞”的同时，更让人体会到为什么“凿洞”和怎样“凿洞”。

这本书所展示的一些管理方法，对于解决诸多中国企业所存在的诸如正职与副职的关系、一线业务开拓与二线管理的关系、权威树立与变革创新的关系、人情世故和用人潜规则等有中国特色的管理问题，都具有很强的可操作性。

而杭州广发所设计的独特的领导机制、员工晋升机制、考核激励机制等管理机制也大多具有鲜明的中国特色，可以说他们在寻找中国特色的企业管理之道上已经作了非常积极有效的探索。

企业管理中，发展战略的制订、管理方法的设计都需要针对每个企业自身发展的特点。

一个管理模式在其他企业究竟是否管用，需要经过事实的检验才能得到验证，国内曾经有“海尔激活休克鱼”的成功案例。

广发杭州分行通过管理团队输出的方式，在广发银行系统内的佛山分行、中山分行都取得了成功，从某种意义上讲，也是创造了可移植的“杭州广发模式”。

而其系统外的常熟农村商业银行，以另一种方式借鉴了“杭州广发模式”，也获得了成功。

这些案例也为我们如何在如何运用移植的先进管理方法上提供了一些参考。

虽然说广发杭州分行是一家银行，但它其实是尝试了运用各个行业的不同经营管理方法来经营银行，就像他们所说的“跳出银行做银行”，也正如这本书所写的“金融之道，常常在金融之外”。

这也是任何一个行业、任何一个企业若要成功，所需要拥有的博采众长的“空杯心态”。

故此，我愿意向读者推荐这本书。  
北京大学教授

## 内容概要

一群从未干过银行的“门外汉”，一家不到十年历史的小字辈银行，在金融业中无疑属于“弱势群体”，但是“弱势”的他们也因此疯狂。

广东发展银行杭州分行，他们在十年的历史中创造了一个又一个奇迹：

?在金融业极其发达的浙江省，这家省级分行的总资产利润率排名第一；

?创造了中国银行史上几乎闻所未闻的极低的不良贷款率；

?在案件频发的国内银行业，他们的道德风险损失却是0；

?十年前以“门外汉”居多的团队，如今却赢得了同行最广泛的认可，业内感叹：“工行的网点，招商的科技，广发的人”。

.....

这是中国金融版的“非常6+1”，他们所开创的“杭州广发模式”，已经成功嫁接到三家银行，家家都取得了成功。

不仅如此，书中所展示的管理方法，对于解决诸多中国企业所存在的问题，都具有很强的操作性。

“金融之道，常常在金融之外。

”杭州广发银行在寻找中国特色的企业管理之道上已经做出了非常积极有效的探索，相信任何一个行业、任何一家企业都可以从中得到启示。

## 作者简介

周时奋，宁波大学教授，硕士生导师。

主要著作有《创世纪第二十章》、《地中海的秩序》、《走向统一帝国》、《市井》、《重读中国历史》、《风雅南塘》、《金融道》等三十余部。

陈琳，财经作家，金融理财师。

从事银行经营管理多年，擅长银行战略规划、企业文化策划、金融创新研究，对个人理财、公司信贷、品牌管理、市场营销等领域有独到的认识和丰富的实战经验。

## 书籍目录

张维迎序

可以不读的序篇 弱势也疯狂

第一篇 穿越迷雾 (1997~1998年)

第一章 寻找广发人

光杆司令寻找战略切入点

手中无剑，心中有剑

没有章法的招兵买马

“乌合之众”心思各异

试图将心换心

广发理念的诞生

老口号的新用意

“员工第一”

广发式军训

第二章 不克隆一家银行

为什么非要画瓢不可？

江山轮流坐：值班行长制

谁都可以是经理：全员经理制

付出必有回报：贡献积分制

最少人员原则：财务报账制

每四个季度等于一年：滚动发展计划

第三章 在危机中摸索

痛苦，也得选择

在雪上加霜的时候，自绝后路

伞兵降落到二线战场

打造名片，让你知道我是谁

广发走进千家万户，千家万户走进广发

“十字路口”战术

第四章 拉开一条门缝

资金的富矿在哪里

种芝麻，抱西瓜

全国首创可置换动产质押业务

第二篇 分水岭 (1999~2000年)

第五章 打造自己的金饭碗

加薪，加薪

拎钱箱的省长女儿

一把手和“技术官员”

配角也精彩

第六章 给银行一个定位

中国第一家有明确市场定位的银行

一票通天下

中小企业成长贷款计划

532信贷计划

打造专业经营支行

第七章 银行经营的是信用

<<金融道>>

开创“信用链接”先河  
应收账款质押授信之“杭州广发模式”  
物流银行  
信用链接下的发散营销  
以银行信用打造商业诚信  
我们的方案，就是没有方案

第八章 驱赶阴影

管理上的分水岭  
骗你的可能是你最好的朋友  
首笔谈话制  
把客户变成“自己人”  
走出阴影  
一念之差，斩立决  
宁可损失业务，不可制度让步  
构筑一道坚不可摧的防火墙

第三篇 第一梯队（2001~2002年）

第九章 三新活动

新世纪，新广发，新起点  
雅戈尔战役  
北仑战役  
打一场“全民战争”  
全方位赢利

第十章 有效的激励

条条大路通罗马  
赚明天的钱  
支行是尖刀班，任务是双百分  
“指标的激励”和“激励的指标”  
挑动群众赛群众

第十一章 职业化教育

为张慧珍喝彩  
把信送给加西亚  
职业生涯规划  
不可或缺的人  
工行的网点，招商的科技，广发的人

第十二章 换位与错位

分行的科技部究竟有多大作为  
在超越自我的前提下超越世界  
寻找新的富矿  
迈入个人金融业务新时代

第四篇 推倒重来（2003~2004年）

第十三章 二次创业

打破成就感  
从“灰姑娘”到“四部大臣”  
为什么不能因人设岗？

宽容些，再宽容一些  
全国首创企业财务顾问业务

<<金融道>>

- 细节的细节
- 打造浙江金融第一品牌
- 第十四章 成为卓越的领导者
- 责任集团和利益集团
- 像老板一样思考
- “小门”建设
- 一线永远是对的
- 杭州广发的“两会”
- 建树“功勋”和挑战权威
- 用“非权力影响力”提升领导力
- 第十五章 把鞋卖到非洲去
- 一个只会花钱不会赚钱的老总
- “薪加薪”引爆杭城
- 金海腾的“公车定律”
- 108个金融理财师
- 第十六章 管理输出
- 佛山广发的蜕变
- 中山广发脱困之路
- 杭州广发“常熟升级版”
- 谁愿意克隆，一律提供母本
- 第五篇 激流勇进（2005~2006年）
- 第十七章 英雄本色
- 从辉煌到窒息
- 愚公移山
- 天下者我的天下，广发者我的广发
- 亮剑行动
- 看我如何潇洒
- 第十八章 理财银行
- 转型新模式：理财银行
- 富矿中的宝藏—原生态客户
- 增值服务的突破
- 开辟第二理财市场
- 10亿元利润哪里来
- 第十九章 服务的真谛
- 永远不要让客户来理解我们
- 阳光行动
- 我要去香港
- 让“优质服务”成为底线
- 做一家富有责任心的银行
- 对客户永远保留批评权
- 第二十章 专业广发人
- 丑陋的广发人
- 专业化六大品格
- 杜婷现象
- 批评的文化
- 行魂：诚信+认真
- 后记 空杯





## 章节摘录

一个优秀的领导必须明白，先进的文化是企业发展的驱动力。强调文化，实际上就是强调了一种非权力和影响力。他们认为，非权力影响力首先来自于价值观的认同。领导者支持什么，反对什么，其品德、知识、才能、情感等因素如何发挥作用，最终都受到价值观的支配。

这就是他们为什么如此重视广发文化的道理。

权力影响力能让员工去做，而非权力影响力却能让员工自觉地做。

加班，无数职场人士为之抱怨，杭州广发却将加班视做一种责任。

金海腾每天上午7点半就到行里上班，晚上如果没有应酬，他总是加班到9点半以后才回家，而且周末的两天也是他的工作日，一位熟悉金海腾的人说：“金海腾一年中最寂寞的是大年初一，因为这一天，没有人会跟他一起加班。

”这就是他的非权力影响力，它的作用是巨大的，每到晚上，杭州广发分行大楼的各个部门往往灯火通明，这有必要吗？

在杭州广发的员工们却会这样回答你：这是我们用实际行动为分行发展表达的“只争朝夕”的责任。

也许光凭这一点，就能说明为什么杭州广发能够赢得比同业更快的超常规发展速度。

平民化的领导风格是杭州广发尤其赞赏的，因为这也是非权力影响力的重要表现。

因此在每次重大决策之前，他们总会召集各个层面的员工开个“神仙会”。

“神仙会”是杭州广发非常独特的会议形式，这里的“神仙”专指那些有独特观点的人。

“神仙会”是一个思想碰撞的舞台，行长室给予员工充分表达自己观点的机会，因为他们相信员工是充满智慧的，员工的意见也许比决策者更高明更切合实际。

平民化领导风格还体现在任何员工都可以平等地与行领导、中层干部交流，见行长可以不用预约，员工给领导发短信，领导必须回复。

“神仙会”通常有三种类型：第一种是当行长室还没有任何思路的时候召开的“神仙会”，这种“神仙会”可以广开言路，可以听到员工们对行长室施政的评价和剖析，具有信息参考价值；第二种是行长室已经有一些思路，但没有完全决定的时候，这种“神仙会”可以增加员工在决策中的参与度，也是决策结果提前进行的可行性测试，第三种是行长室已经形成决策的时候召开的“神仙会”，能起到统一思想、强化执行力的作用。

……

## 媒体关注与评论

《金融道》所讲述的，是广东发展银行杭州分行如何以短短十年时间，从无到有地造就一间业绩骄人的省级分行的故事。

我相信，这些故事对于业已成功的“脱胎”，正在努力“换骨”的中国银行业的从业人员，会有很大的吸引力。

这是因为，虽然银行经营和其他行业的经营一样“法无定法”，但即使是以“不克隆一家银行”为信条的杭州广发最可贵的品质，也在于对别人十八般武艺仔细琢磨，然后通过再创造化为自己的看家本领。

从这个角度看，品味杭州广发的创业故事不但有趣，而且有益。

——吴敬琏 虽然说杭州广发是一家银行，但它其实是尝试了运用各个行业不同的经营管理方法来经营银行，就像他们所说的“跳出银行做银行”，也正如这本书所写的“金融之道，常常在金融之外”。

这也是任何一个行业、任何一个企业若要成功所需要拥有的博采众长的“空杯心态”。

我愿意向读者推荐这本书！

——张维迎 广发杭州分行的许多做法与戴维斯当年提出的优秀银行成功的关键因素有着诸多相似之处。

这两者之间的相似是偶然的巧合还是规律的显示？

广东发展银行杭州分行的做法或许带给我们一些有益的启示。

——《金融时报》

### 编辑推荐

全面地展示了广东发展银行杭州分行的管理理念、企业文化等各方面，内容全面还生动有趣，对银行甚至别的行业的企业管理者来说比较实用。

书中所展示的很多管理方法，对解决诸多中国企业所存在的问题具有很强的可操作性。

吴敬琏、张维迎推荐。

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>