

<<金融道2>>

图书基本信息

书名：<<金融道2>>

13位ISBN编号：9787508629810

10位ISBN编号：7508629817

出版时间：2011-9

出版时间：中信

作者：周时奋^陈琳

页数：298

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

序言 距离《金融道——一家弱势银行的崛起》出版刚好四年，第一本《金融道》在金融圈中广受好评，甚至很多其他非金融行业人都在学习，这说明杭州广发的确有它独特的魅力。

第一本《金融道》写的是杭州广发整体的经营管理模式，而《金融道之二——把钱贷给谁》则是对银行核心的信贷业务进行深度的剖析，既有翔实的案例佐证，又有独特的经营理念，很值得一读。

商业银行面对的是市场，不能被动地应付市场，只有驱动市场才能成为市场的主导者，银行经营的难度恰恰就在此处。

而杭州广发提出成为“驱动市场的银行”，勇敢地去破解这个难题。

市场的基本逻辑是：如果一个人想得到幸福，他（或她）必须首先使别人幸福。

更通俗地讲，利己先利人。

比如说，生产者要获得利润，就必须提供给消费者满意的产品或服务，为消费者创造价值。

市场竞争，本质上是为他人创造价值的竞争。

杭州广发明显深谙此道。

他们一系列的创新，都是围绕着“为客户创造价值”这一理念进行的，很多业务模式在当时都是国内首创。

银行与企业合作，不仅仅体现在资金上的合作，更重要的是商业智慧的合作，从为企业“融资”到为企业“融智”，这是一个新价值的创造过程，是一个质的提升。

杭州广发也确实将“融智”这一行为始终贯穿在信贷经营全过程之中，甚至提供超越了经济利益的服务。

关云长过五关斩六将，智勇双全，杭州广发在致力于成为“驱动市场的银行”的过程中，也是闯过了各道难关，但其中最关键的是三道关。

第一道是“定位关”，简单地说就是选择什么样的客户。

中国银行业趋同化严重，而杭州广发却是一家旗帜鲜明的银行，他们从1998年起就提出了中小企业为主的市场定位。

从中小企业到成长型中小企业，再到原生态企业，他们对市场定位进行再优化、再深化，清晰的战略思路使得他们能够在经营上做到特色化、专业化，并获得了竞争中的比较优势。

杭州广发认为，选择客户必须先人后事，阅人比阅事更重要，选择客户最重要的是选择拥有共同经营价值观的未来成功者。

企业家是一家企业的灵魂，在整个市场经济中发挥着关键作用，选择什么样的企业某种意义上来讲就是选择一个什么样的企业家。

第二道是“理念关”，这是解决信贷经营本质的问题，也就是银行本身的经营价值观。

杭州广发认为银行经营的是信用，而并非仅仅是常规意义上的货币。

银行依托银行信用开展经营活动，为客户提供的除了资金外，更重要的是提供了银行信用。

如果看透了这个本质，银行的发展也就空间无限了，创新也会源源不断。

杭州广发信贷业务的发展史从根本上来讲就是不断创新信用链接方式的过程，他们有很多在国内银行业首创的产品。

信用，其实是一种冒险的信任，所以从更深一层讲，经营信用也就是在经营风险。

实际上所有的银行都在经营风险，也许因为这两个字太刺眼，人们往往不愿直截了当地说出它的本质。

杭州广发认为经营风险的关键是风险可控，这是一种观念的更新，也是更加务实地面对风险的态度。

第三道是“方法关”，这是落实到操作层面的事情，需要的是更优更新的方法。

一讲创新，可能很多人会觉得是要闯入“禁区”，而事实上，“禁区”并非不得进入之地，而是我们还没发现或者还没有能力进入的地方，一旦我们找到了开门之匙，射门得分就会更加容易。

## &lt;&lt;金融道2&gt;&gt;

那么，在实际经营中，我们所要做的就是去积极寻找、打造开门利器。

杭州广发的信贷经营有很多有特色的做法，比如：他们倡导的中医式信贷经营——西医是治人的病，中医是治有病的人，在中国经营信贷特别要关注其社会性，要有整体的观念和辩证的方法；驱动市场的各种方法——成片开发、滚动开发、深度开发、专业经营等。在服务客户方面，他们实施了“像养孩子一样的全程服务”、“不能溺爱客户”、“信贷售后服务”等做法，看上去有违一般银行的信贷服务，但却辩证地体现了银行信贷经营的本质。

就像杭州广发建行初期就提出的理念——“不克隆一家银行”，他们确实也做到了。“做别人还没做的事，做别人不能做的事，做别人不敢做的事”，这并非要越政策雷池，侥幸行事，而是突破传统思维下“不能做”的认知框架，抓住市场的本质规律，通过创新业务模式将事情做成。

在探索中国特色金融业的道路上，杭州广发做出了很多有益并且有效的探索，很值得去学习研究。

很赞赏金海腾行长在此书后记中提出的观点，在当前严格的政策保护下，银行业确实是发育最不充分、竞争最不完全的行业之一，也是仅存的未被民营资本冲击的领域之一。杭州广发在激烈的同质化竞争中找到了一条独特的发展之路，找到了“蓝海”——中小企业客户，发现了“长尾”——原生态客户，金海腾行长现在又提出了“农村金融”这一新的发展思路，中国银行业的发展空间的确远远没有穷尽，充满想象，探索之路任重而道远。

《金融道》系列的两本书是中国金融界少有的既有实战经验又有理论提炼的好书，不仅对于金融从业人员，而且对于各类企业经营管理人员都是大有裨益的。所以，特别向读者推荐。

张维迎 北京大学教授

## <<金融道2>>

### 内容概要

本书中，作者总结广发行杭州分行十多年来的信贷经营经验，从自身的独特经营理念和实践出发，讲述其如何选择信贷客户，如何与客户一起成长，如何规避风险等原则，并引用了丰富的实际案例来分析例证，为其他银行如何进行信贷经营提供了宝贵的经验，为探索中国特色金融管理提供了很好的思路。

读者对象:金融界人士、企业管理人员。

## 作者简介

周时奋：宁波大学教授，主要从事中国古代历史、文化、艺术等方面的研究和整理工作。出版的主要著作有《中国历史十一讲》、《历史之美》、《创世纪第20章》、《天才的交锋》、《八大山人画传》、《扬州八怪画传》、《凡高画传》、《地中海的秩序》、《走向统一帝国》、《市井》等三十余部，其文笔通俗优美、思想独到，并屡获全国及省市奖项。

## &lt;&lt;金融道2&gt;&gt;

## 书籍目录

## 序言

## 第一篇 谁是最优质的客户

## 第一章 谁是最可靠的客户

客户选择的两个不等式

发现优秀的企业家

拥有共同的经营价值观

未来的成功者

三个可把握的技术维度

## 第二章 寻找富矿

群体优质才是真正的优质

富矿之富：成长性

寻找主动议价权

抓不住的财富

定位之惑

从种芝麻到gp客户和532信贷计划

慧眼识成长

## 第三章 原生态之美

被忽视的90%

“原生态”客户

共同贴近市场

创新银行内部支撑体系

## 第四章 与大象共舞

琢磨大企业

打得赢就打，打不赢就跑

判断“真假李逵”

当心“虚胖的大象”

把客户融入战略体系

## 第二篇 驱动市场的银行

## 第五章 中医式信贷经营

地域辩证法的启示

处方式经营

## 第六章 驱动市场

开发市场的客户经理

成片开发

城市经济单元

专业化经营

## 第七章 一变多的滚动

客户开发的三性原则

单个客户的滚动开发

上、中、下三个客户业务的滚动开发

依据物资流、资金流趋向多家客户业务的滚动开发

## 第八章 “禁区”非不能入

再看“禁区”

做别人还没做的事

做别人不能做的事

<<金融道2>>

做别人不敢做的事

第三篇 经营风险

第九章 道德风险是最大的风险

墨非法则

不可承受之重

靠关系是行不通的

突然轮岗

宁可损失业务，不可制度让步

第十章 风险必须是可控的

风险管理的三大原则

攻玉的“它山之石”

信贷管理，同时管理风险

第十一章 企业现在怎么样了

弄明白五个问题

“黑天鹅”事件

按不住的企业脉搏

重新解读“六个警示”

第十二章 夺回自己的奶酪

寻找转机

该出手时就出手

面对恶意，无奈不如行动

不能溺爱客户

第四篇 银行服务的本质

第十三章 创造客户价值

“非典”时期的典型服务

告诉客户不知道的

先让客户赚钱

为客户“嫁接”信用

理财银行

第十四章 融资更融智

企业如何过冬

经济“天气预报”

企业财务顾问

顾问什么

非洲业务计划

第十五章 超越经济利益的服务

银企信用共同体

关键时刻，是体现信用的时刻

像养孩子一样的全程服务

坦诚相见，合作批评

真心大于技巧

信贷的售后服务

第五篇 寻找创新的“窄门”

第十六章 建立创新文化

文化，是一种主张

追求银行的“人格”

第十七章 如何保障创新

<<金融道2>>

永远保持来自一线的创新灵感

“信用链接”是创新的切入口

用制度保障“合力创新”

流程，永不消逝的创新保证

第十八章 创新，不是制造风险

创新不是“冒险实验”

创新，为了创造更大的价值

不为创新而创新

尾声：空间



## 章节摘录

寻找定位，说白了，就是寻找合适的生存方式和生存策略。

杭州广发在1997年成立之初，就提出了“种芝麻，抱西瓜”的公司业务发展策略。

“芝麻”指的就是中小企业，甚至是小企业、微小企业，而“种”的含义恰恰区别于“捡”。

“种”的策略是成片地开发，计划性地培育，而“捡”则有很大的偶然性和随意性。

“种”的关键在于让其成长，增大；而“捡”只是对既有利益的收获，能捡多大就捡多大。

杭州广发当时提出“种芝麻”策略，也是基于对浙江民营经济发达、中小企业众多的经济特点的深入分析。

一年多过去了，杭州广发正式在1999年年底将“以中小企业为基础，努力争取优质大型客户”作为市场定位，成为中国第一家有明确市场定位的银行。

于是，中小企业市场的开发也从简单的业务竞争、产品竞争的层面，上升到战略的高度，整个银行的内部支撑体系随之作出了适应性的调整。

定位不是一句口号。

所谓定位，本身就是一种“排他”的策略，意味着你将采取一种与别的银行不同的生存策略和生存方式。

那是一种什么样的方式呢？

没有样板可以参考，没有经验可以借鉴，你得作出针对性的创新，因为你得在别人不愿做、不敢做、不屑做的领域里生存，你就得准备经历一系列的冒险，突破一系列的难点。

首先面对的就是“风险”。

中小企业的信贷市场，一眼望去大而无当，盯住细看又微不可显。

当时是银行谈风险色变的时代，中小企业真的是天上掉下的馅饼？

难道其他的银行都是傻瓜？

金海腾有个怪思路，就是不按常理出牌。

他说：“现在我们就暂且先设定目前的银行都是傻瓜，我们的任务就是找到它们到底傻在什么地方。

如果找不到，就说明我们才是异想天开的傻瓜。

问题其实很简单，金融的本质是经营信用——银行的信用和客户的信用。

中小企业的最大问题就是还没有建立信用，没有信用想贷款，谁见了都害怕。

但没有建立信用也还是有办法进入金融的信用链的，传统的办法就是以不动产抵押。

但是中小企业之所以被称为中小，就是因为它们的不动产加在一起也数量有限，想象一下什么叫中小企业？

“家庭作坊”、“夫妻老婆店”、“手工业生产”、“旧机器破仓库”，即使有一些值钱的设备，大多也是用于生产针对性产品的“专用设备”。

与专用设备相对应的概念是“通用设备”，通用设备这里不用那里也能用，而专用设备失去了专业性应用时，就是一堆废铜烂铁。

&hellip;&hellip;

## <<金融道2>>

### 媒体关注与评论

第一本《金融道》写的是杭州广发整体的经营管理模式，而《金融道之二——把钱贷给谁》则是对银行核心的信贷业务进行深度的剖析，既有翔实的案例佐证，又有独特的经营理念，很值得一读。

《金融道》系列的两本书是中国金融界少有的既有实战经验又有理论提炼的好书，不仅对于金融从业人员，而且对于各类企业经营管理人员都是大有裨益的。

所以，特别向读者推荐。

——张维迎

编辑推荐

一本客户经理的必读书，一本信贷管理人员的必读书，一本支行行长的必读书，一本银行行长的必读书，一本研究银行战略定位的必读书，一本诠释银行业走向中国特色之路的探索之书！

#### 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>