

39.25 45.32  
 3256.124 1124.145  
 124.3258 653.225  
 456.257 4452.2  
 147.258 857.326  
 159.357 993.265  
 483.215 145.265  
 563.3259 1523.144  
 932.564 546.248  
 853.3269 547.265  
 751.624 455.325  
 593.328 953.2147  
 451.268 258.328  
 542.316 114.265  
 789.254 564.2687  
 896.325 2165.32  
 146.358 6485.6  
 6635 5654.654  
 59.326 987.3216  
 263.513 654.145  
 548.326 314.564  
 159.326 1434.18  
 596.325 6685.654  
 189.326 5498.14  
 159.326 1574.165  
 154.326 234.384  
 162.325 34.34  
 751.264 54.687  
 236.148  
 1434.18  
 6685.654  
 5498.14  
 1574.165  
 234.384  
 34.34

银行变革前沿论丛 5

为

WEI

基业长青

JI YE CHANG QING

开个



账户

KAI GE

ZHANG HU

■ 陈志彪 著 ■

中国金融出版社





责任编辑：刘小平 张翠华

封面设计： 一正視點設計  
EASY POINT DESIGN 卫明奇


上架类别○金融理论

ISBN 978-7-5049-4320-0



9 787504 943200 >

定 价：30.00元

 网上书店：[www.chinafph.com](http://www.chinafph.com)



银行变革前沿论丛⑤

为

WEI

基业长青

JI YE CHANG QING

开个



账户

KAI GE

ZHANG HU

■ 陈志彪 著 ■

中国金融出版社

责任编辑：刘小平 张翠华

责任校对：张京文

责任印制：丁淮宾

### 图书在版编目 (CIP) 数据

为基业长青开个账户 (Wei Jiye Changqing Kaige Zhanghu) / 陈志彪著. —北京: 中国金融出版社, 2007.6

(银行变革前沿论丛; 5)

ISBN 978-7-5049-4320-0

I. 为… II. 陈… III. 商业银行—经济管理—中国—文集 IV. F832.33-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 023660 号

出版  
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 北京冶金大业印刷有限公司

尺寸 160 毫米 × 220 毫米

印张 18.75

字数 236 千

版次 2007 年 6 月第 1 版

印次 2007 年 6 月第 1 次印刷

印数 1-3000

定价 30.00 元

ISBN 978-7-5049-4320-0/F · 3880

如出现印装错误本社负责调换 联系电话(010)63263947

生活的快乐，来源于人们对欲望的减少和控制。

——题记



# 序

在中国市场化改革进程中，银行业的变革发展一直受到国内外学者及社会各界的广泛关注。这一方面是因为银行体系的稳健性和银行组织的竞争实力，被普遍视为关系中国经济安全及综合竞争实力的关键因素；另一方面，20世纪末以来接连发生的东南亚金融危机、南美金融震荡等，日益显现了金融改革及金融理论前沿问题研究的紧迫性。在比较研究全球先进银行变革发展轨迹的同时，参稽分析中国银行业的变革思路，是正在积极推进市场化改革的中国金融界一直关注的重大现实问题。张兴胜、陈志彪等著的这套“银行变革前沿论丛”，便是一套跟踪分析国际先进银行变革发展的轨迹，探讨中国银行业变革发展的热点问题的论著。与许多立足于艰深晦涩的理论思辨的论著相比，这套丛书视野开阔，联系实际，密切关注近年来中国银行业变革发展中的一系列现实问题和理论热点，展现了新时期青年银行研究专家强烈的职业使命感和广阔的分析视野，值得学界一读。

在从传统计划体制向社会主义市场经济转轨过程中，中国银行业的变革受社会经济发展态势、金融市场发展水平、金融开放及同业竞争态势等诸多因素的影响和制约，经历了艰辛的转轨探索，取得了丰硕的成果。21世纪以来，中国银行业进入了一个以体制创新、结构调整和技术跃升为主要内容的蜂聚性的变革创新的新阶段。工商银行、建设银行、中国银行等国有商业银行在历经财务重组、战略引资、公司治理改革及首次公开发行（IPO）等重大改革举措后，已展现出了显著的投资价值和巨大的发展潜力，赢得了境内

外投资者的热烈追捧。这些已站在新的历史起点的新兴国有股份制上市银行，按市值、一级资本等排序，均居于全球大型银行排名前20位，已成为中国资本市场的超级航母和跻身全球最大金融企业行列的新成员。

从全球银行业发展看，伴随着经济全球化步伐的加快及金融高科技的迅猛发展，全球银行业近年来正在经历显著而深刻的变革。中国银行业在积极推进体制改革的同时，正在迅速融入全球银行业变革的洪流，成为全球银行业变革创新队伍中引人瞩目的重要群体。从近期发展态势看，中国及全球银行业的变革走势至少包括以下几个方面：

一是在全球经济周期性波动频繁、同业竞争更趋激烈的大背景下，经营转型成为全球银行业共同关注的焦点问题。在预先分析经济发展及同业竞争趋势的基础上，主动调整经营结构，实现由传统商业信贷银行向综合化金融服务企业的转变，打造信贷利息收入、佣金和手续费收入、投资收益和交易利润多元互促的收益新格局，提高应对经济周期性波动风险的能力，成为各国银行业经营转型的主线。

二是随着经济全球化的发展及多层次金融市场的快速成长，在提升自主创新能力的基础上培育核心竞争力正日益成为银行增强竞争和发展实力的关键问题。银行客户群金融服务需求的多元化、复杂化，对各国银行业变革提出了全新的要求，加快银行业务、管理和技术创新步伐，着眼于提升核心业务的市场竞争优势、核心客户的综合服务水平和核心技术的自主创新能力，成为影响各国银行业市场竞争地位的关键。

三是随着信息资讯技术的快速发展，银行服务模式正在发生革命性的变化。网上银行、自助银行与经营网点结合，拓展了银行服务领域，正在深刻地影响和改变居民和企业的金融消费习惯。相应地，全球银行业的经营方式

也正由网点服务向多渠道综合服务、由产品销售向销售—分销相结合、由本土化、区域性经营向全球化运营转变。

四是随着风险计量、监测技术的发展及银行成本核算的精细化，推动风险和价值精细评估技术的快速发展已成为全球银行共同努力的方向。目前，客户及债项风险评估技术、客户价值评估技术及员工绩效实时评估技术，已被越来越多的银行视为关系银行竞争优势的核心管理技术，获得了突飞猛进的发展。在优化经济资本配置的基础上，加快银行风险价值（VaR）和经济增加值（EVA）的精细化核算，硬化资本、成本和风险约束，推动集约化经营，正日益成为各国银行业变革发展的重要主题。

银行业是持续变革和创新的行业，顺应经济发展要求，在预判金融需求变化趋势及同业竞争走势的基础上，寻求“变革的价值”和创新优势，是银行业持续发展的基石。全球银行业变革发展的新态势，给处于新的历史起点的中国银行业提出了全新的变革和发展要求。以更为广阔的视野，擘画未来进一步创新发展的蓝图，成为新兴国有股份制银行的新使命。艰辛深入的研究，则是引领和推动银行业变革的重要动力。从各国银行业发展历史看，依托艰苦深入的理论研究和同业跟踪分析，引领业务发展和金融创新，是各国优秀银行的共同选择。

银行变革及相关理论问题的研究，既需要探赜烛幽的理论思辨，也需要结合银行改革实践的深入调查。张兴胜博士等著的这套“银行变革前沿论丛”涵容广泛，既包括对渐进改革中金融制度变迁的理论思考，又包括对改革热点问题的争鸣与商榷，还展示了经营管理中很有见地的思考和心得，从多个侧面展现了作者们对新世纪以来中国银行业变革发展进行研究思考的新成果，对大量问题的讨论颇富创见，并可以引起思考或争论。总之，对于关注、思



## 为基业长青开个账户

---

考中国银行业变革前沿问题的人们而言，这套闪烁着大量创新思想的火花、笔锋犀利的丛书，提出了许多银行变革研究的新论题，应当是非常富有吸引力的。

现代银行业的竞争犹如马拉松赛跑，需要一往无前的气概，更需要坚毅的信念和持续的努力。站在新的历史起点的中国银行业，正面临着进一步发展和跃升的历史性机遇。从未来发展前景看，正如世界经济论坛前亚洲事务总裁 Richter 教授等在《全球化的未来：亚洲公司的下一个挑战》(*Global Future: the Next Challenge for Asian Business*)一书中所指出的，目前中国优势企业的全球化竞争还“只是洪流的前兆，中国已不仅仅是全球经济增长的引擎和巨大的消费市场，而且将成为占据行业领导地位的全球优势竞争企业的渊藪”。在变革跃升的新征程中，中国银行业需要持续的理论探索和艰辛的研究积累，不断创造和实现“研究的价值”。我希望这套丛书的年轻的作者们，继续围绕中国银行业变革、创新的前沿问题，深入开展应用及理论研究，不断取得新的成果。

是为序。

姜建清

2006年12月26日



# 目 录

## **商业银行的客户服务**

服务，一场没有终点的竞争.....	3
赢得客户才能赢得成功.....	9
会投诉的客户是忠诚的客户.....	16
倾听产品的声音.....	23
缺陷的艺术.....	28
商业银行与差异化服务.....	33
为“基业长青”开个账户.....	37
从客户流失透视服务问题.....	43
核心竞争力项目如何实施.....	61

## **商业银行的经营思索**

我心目中的银行.....	75
有挑战才有机遇.....	79
寻找突破的秘诀.....	88



## 为基业长青开个账户

---

增长不等于发展.....	93
“剪枝理论”的价值.....	97
闪光数字下的冷思考.....	102
资本管理与理性经营.....	107
打开经济资本这扇窗.....	112
如何实现 EVA 价值最大化.....	132
EVA 评价下经营行为取向的研究.....	138
经营转型的必由之路.....	154

## 商业银行的管理思维

职业经理人的使命.....	179
冲突现象与管理思维.....	183
简单的智慧.....	188
警觉第一扇“破窗”.....	193
目标是决定成败的前提.....	200
努力提高自己的学习力.....	205
如何提升定价能力.....	214
文化的力量.....	224

## 有效沟通与价值观的统一

领导与有效沟通.....	237
怎样形成统一价值观.....	242



关注新员工的成长.....	246
真诚的感激.....	253
谁是稀缺的人才.....	259
宽容别人就是善待自己.....	264
不要用别人的过错来惩罚自己.....	269
后记.....	277



# CONTENTS

## *Service of commercial banks*

Service, an eternal battle.....	3
Win your customers' heart, win your market.....	9
Complaint means faithfulness.....	16
Focus on your product.....	23
The Art of defect.....	28
Commercial banks vs. differential service.....	33
Open an account for your prosperous career.....	37
Approach the problem of service from the loss of customers.....	43
How to achieve core competitive power.....	61

## *Management of commercial banks*

My ideal bank.....	75
Opportunity lives with challenges.....	79
Secret of breakthrough.....	88



## Open an account for your prosperous career

---

Increase does not mean development.....	93
The value of Branch Cutting Theory.....	97
The calm thought of glorious numbers.....	102
Rational administration and capital management.....	107
Open the window of capital.....	112
How to maximize EVA.....	132
Research on managerial orientation with EVA evaluation.....	138
The road of managerial model transfer.....	154

## *The administration of commercial banks*

Manager's mission.....	179
Clash and management.....	183
Simple wisdom.....	188
Be aware of the first broken window.....	193
Goal is prerequisite of success.....	200
Improve your study ability.....	205
How to improve your pricing ability.....	214
Power of culture.....	224

## *Integration of effective communication and value*

Leader and effective communication.....	237
How to form unified value.....	242



## CONTENTS

---

Attention on growth of new staff.....	246
Sincere gratitude.....	253
Who is extraordinary talent?.....	259
Be generous.....	264
Don' t punish yourself for others' fault.....	269
Postscript.....	277



# 商业银行的客户服务

目前，没有哪一家商业银行不重视客户服务，但大多数银行的管理者提供的服务与客户的期望值差距较大。一些管理者认为客户的基本需要就是“快捷”，但对快捷的内涵却没有具体的标准；一些营销经理认为访问客户是强化售后维护的需要，但客户却认为银行只有推销产品才会访问他；一些管理者认为只有赠送礼品才能取悦于客户，而客户更关心银行办理业务的态度和效率。可见，客户服务并不像我们想象的这么简单。往往越是熟悉的东西就是越说不清楚的东西，的确，客户服务需要理念、经验和技巧，让我们一起去探索和思考吧！



