

储蓄经营策略

王迎春 李 义 郭福才 蒋长明 主编



F830
53
2

吉林大学出版社

前 言

随着金融体制改革的深入发展,储蓄战线不仅出现了多家银行创办和经营储蓄的新局面,并拉开了储蓄竞争的帷幕,使我国的储蓄事业大为发展与繁荣。但是,在多家银行办储蓄,竞争日益激烈,经营环境复杂多变的今天,很好地解决储蓄事业如何生存发展,怎样才能避免与克服经营管理中存在问题,以及更好地应用科学的方法与艺术,提高经营管理水平,向管理要效益,这既符合党的十三届五中全会明确指出的要向管理要效益的精神。同时,也是广大储蓄人员,特别是承担储蓄工作的经营管理人员所关心和希望的。然而,目前这类书籍尚少。为此,我们编写了《储蓄经营策略》一书,在此奉献给广大读者。

本书聘金昌沃、刘启明、王金贤为顾问,王振泉主审。王迎春、李义、郭福才、蒋长明为主编,李学举、刘雨平、田忠良、陈胜、房洪贵、王鸿雁为副主编,郭福才提出编写大纲,房洪贵与郭福才组织并进行了初审。参加本书编写的人员有:李义、郭福才、蒋长明、刘占歧、陈爱武、李佐良、张红梅、项成、陈德玉、张亚彬、苑学明、张育红、王天飞、张国文、张立新、刘彦、吕振月、王鸿雁。在本书编写、出版与印刷过程中,有关单位与同志曾给予了多方协助与支持,在此一并表示感谢!

由于我们的水平有限,经验不多,缺点与失误在所难免,敬请广大读者不吝指教。

编 者

1990年11月于长春

序

马克思曾指出：“对银行来说具有重要意义始终是存款”。组织并管理好存款业务，是银行的一项基本职能。党的十一届三中全会以来，随着改革开放和人民生活水平的提高，储蓄存款占各项存款的比例越来越大；另一方面根据目前我国的经济基础和稳定物价、稳定市场的要求，不可能多发行人民币。这样，信贷资金的唯一来源渠道，就是储蓄存款。存款与贷款是辩证的统一体；没有存款就没有贷款，存款的规模，制约着贷款的规模，银行每年能够提供多少贷款，最终的界限是能吸收多少存款。发展储蓄事业的重要意义，不仅是壮大信贷资金力量，而且也是引导消费，合理的调整产品结构，调节货币流通，稳定物价，促进总需求与总供给相适应发展的重要手段。

在目前市场疲软的情况下，为了启动市场，启动生产，必须大力组织存款，支持短线产品生产。市场疲软的原因是产业结构和消费结构发展不相适应，产业结构变化过缓（缺乏适销对路的商品），消费结构变化过快。而储蓄吸收社会上的闲散资金，可以变消费为积累，变短期为长期，变小额为大额，变分散为集中，既推迟了购买力，稳定了市场，延缓了消费结构变化，又把集中的巨额货币，支持短线产品企业，改革工艺，提高技术，增加市场的有效供给，促进产业结构的合理化。从而使产业结构和消费结构适应的发展。这门历史悠久而又充满青春活力的金融业务，将越来越充分的显示出独特的功能。

随着国民经济和金融业的发展，几家银行在储蓄业务上的竞争，给储蓄业务增添了活力和生机。但是，也必须看到，储蓄经营中存在的问题也是不可忽视的，特别在多家银行办储蓄搞竞争的今天，储蓄企业如何生存、发展与规范经营，避免与克服经营管理中存在的问题，并用科学的方法，不断地提高经营管理水平，向管理要效益，这是一个既现实又带有根本性的问题。为此，我们编写了《储蓄经营策略》一书，在此奉献给广大读者。这是一部谋略性、实用性很强的书籍，内容丰富，有开拓精神，是广大储蓄干部和银行工作者所关心和厚望的。

刘启明

1990年10月于郑州

目 录

序.....	(1)
第一章 储蓄经营概述.....	(1)
第一节 储蓄经营思想.....	(1)
一、储蓄经营职能.....	(1)
二、储蓄经营思想.....	(2)
三、储蓄经营方针的制订与贯彻.....	(7)
第二节 储蓄经营决策.....	(8)
一、储蓄经营决策的概念及其重要性.....	(8)
二、储蓄经营决策的内容及其程序.....	(9)
三、储蓄经营决策的谋划.....	(10)
第三节 储蓄经营战略.....	(12)
一、储蓄经营战略.....	(12)
二、储蓄经营战略的选定.....	(13)
三、成功的储蓄经营战略优势的思考.....	(14)
第二章 储蓄经营目标策略.....	(17)
第一节 储蓄经营目标的确定.....	(17)
一、储蓄经营目标.....	(17)
二、储蓄经营目标确定的程序与方法.....	(18)
三、储蓄经营目标确定的原则与要求.....	(19)
第二节 储蓄经营目标的分解.....	(21)
一、储蓄经营目标分解的原则与要求.....	(21)
二、储蓄经营目标分解的程序.....	(22)
三、储蓄经营目标分解的形式.....	(24)

四、储蓄经营目标分解的方法	(26)
第三节 储蓄经营目标的控制	(27)
一、储蓄经营目标的实施	(27)
二、储蓄经营目标的控制	(28)
三、储蓄经营目标的控制方法	(30)
第四节 储蓄经营目标的评价	(32)
一、储蓄经营目标评价的要求	(32)
二、储蓄经营目标评价的程序	(33)
三、储蓄经营目标评价的方法	(34)
第五节 储蓄经营目标管理卡片	(37)
一、储蓄经营目标管理卡片	(37)
二、运用目标管理卡片的意义	(40)
三、使用目标管理卡片的要求	(41)
第三章 储蓄竞争策略	(42)
第一节 储蓄竞争的原则与要求	(42)
一、储蓄竞争的地位与作用	(42)
二、储蓄竞争的原则	(45)
三、储蓄竞争的要求	(47)
第二节 储蓄竞争的策略	(48)
一、知己知彼 深谋远虑	(49)
二、兵贵神速 曲中见直	(51)
三、攻其无备 出其不意	(52)
四、适应市场 灵活多变	(53)
五、避实击虚 虚则实之 实而实之	(54)
第三节 储蓄业务开拓	(56)
一、完善储蓄机构 提高服务质量	(56)
二、增加储蓄种类、形式 确保	

合理的业务增量·····	(59)
三、做好储蓄宣传工作·····	(61)
第四章 储蓄存款的吸收策略 ·····	(63)
第一节 储蓄人员积极性的调动·····	(63)
一、基层工作人员·····	(63)
二、中层管理人员·····	(64)
三、高层决策人员·····	(66)
第二节 吸收储蓄存款的策略·····	(68)
一、树立吸收储蓄存款的市场观念·····	(69)
二、吸收储蓄存款的策略·····	(70)
三、以优质服务吸储·····	(71)
四、树立时间观念·····	(72)
第三节 吸收储蓄存款的方法·····	(74)
一、柜台储蓄·····	(74)
二、巡回储蓄·····	(76)
三、代办储蓄·····	(77)
第五章 家庭生计与储蓄对策 ·····	(79)
第一节 家庭生活方式与储蓄对策·····	(80)
一、家庭与储蓄·····	(80)
二、家庭生活方式与储蓄对策·····	(83)
第二节 家庭生命周期与储蓄对策·····	(86)
一、家庭生命周期含义·····	(86)
二、家庭生命周期与储蓄对策·····	(86)
三、加强调查研究, 指导储蓄工作·····	(90)
第三节 家庭角色与储蓄对策·····	(92)
一、家庭成员的角色·····	(92)
二、家庭储蓄决策的作出·····	(93)

三、家庭角色的专门化·····	(94)
第六章 储蓄利率的弹性与选择策略 ·····	(97)
第一节 储蓄利率的弹性功能·····	(97)
一、储蓄利率弹性功能的含义·····	(97)
二、储蓄利率弹性功能的运用·····	(99)
三、储蓄与利率政策·····	(101)
第二节 储蓄利率的选择·····	(103)
一、决定影响储蓄利率水平的因素·····	(103)
二、储蓄利率管理的一般原则·····	(108)
三、储蓄利率的选择·····	(110)
第三节 储蓄奖种的艺术导向·····	(113)
一、有奖储蓄及其种类·····	(113)
二、有奖储蓄的利与弊·····	(116)
三、有奖储蓄奖种的艺术导向·····	(118)
第七章 储蓄网点设置与环境优化策略 ·····	(121)
第一节 储蓄网点的设置·····	(121)
一、储蓄网点设置的原则与要求·····	(121)
二、储蓄网点设置的选择策略·····	(123)
第二节 储蓄环境研究·····	(126)
一、储蓄环境含义·····	(126)
二、储蓄环境研究的意义·····	(128)
第三节 储蓄所的形象美化·····	(130)
一、外在形象美化·····	(130)
二、内在形象美化·····	(132)
三、创造良好的储蓄环境, 诱发储户储蓄··	(134)
第八章 储蓄宣传策略 ·····	(137)
第一节 储蓄宣传的“三角定势”·····	(137)

一、“三角定势”的基本内容·····	(137)
二、“三角定势”在储蓄中的应用·····	(139)
三、储蓄宣传的内容、功能与要求·····	(141)
第二节 储蓄广告设计的原则与技巧·····	(144)
一、储蓄广告设计的基本原则·····	(144)
二、储蓄广告设计的基本要求·····	(146)
三、储蓄广告设计的心理要求·····	(147)
四、储蓄广告设计的形式·····	(150)
第三节 储蓄广告媒体的选择·····	(154)
一、广告媒体的含义及种类·····	(154)
二、广告媒体的特征·····	(154)
三、广告媒体的选择·····	(156)
第四节 储蓄宣传的经营效应·····	(158)
一、储蓄宣传的功能与作用·····	(158)
二、储蓄宣传的效果·····	(160)
第九章 储蓄需要与诱发策略·····	(164)
第一节 储蓄需要与动机·····	(164)
一、储户的储蓄需要·····	(164)
二、储户的储蓄动机·····	(167)
第二节 储蓄需要的诱发与引导·····	(171)
一、良好的储蓄服务与储蓄需要的诱发·····	(171)
二、储蓄种类的开发设计与满足储户需要·····	(172)
第三节 适应需要的储蓄业务种类及其特点·····	(174)
一、开展储蓄业务的一般要求·····	(174)
二、储蓄业务种类与特点·····	(175)
三、适应储户需要创新储蓄种类·····	(178)
第十章 储蓄个性与服务策略·····	(180)

第一节 储蓄个性理论·····	(180)
一、储户能力上的差异·····	(180)
二、储户气质上的差异·····	(181)
三、储户性格上的差异·····	(182)
第二节 文明储蓄服务的方法与效应·····	(184)
一、硬性储蓄服务的方法与效应·····	(184)
二、软性储蓄服务的方法与效应·····	(186)
第三节 加强储蓄员的个性修养·····	(188)
一、性格修养·····	(189)
二、能力修养·····	(190)
三、职业道德修养·····	(193)
第十一章 储蓄知觉与刺激策略·····	(195)
第一节 储蓄知觉·····	(195)
一、储蓄知觉含义·····	(195)
二、储蓄知觉的特征与影响·····	(195)
第二节 认知不谐的减少与消除·····	(197)
一、认知不谐·····	(197)
二、不谐的产生、减少与消除·····	(198)
三、减少与消除认知不谐的方法·····	(200)
第三节 知觉刺激因素与对策·····	(202)
一、知觉与刺激·····	(202)
二、刺激的主要因素·····	(202)
三、储蓄知觉的对策·····	(203)
第四节 知觉到的风险与避免·····	(205)
一、知觉到的风险·····	(205)
二、储蓄知觉到的风险与避免·····	(205)
第十二章 储蓄态度与矫正策略·····	(207)

第一节 储蓄态度与矫正·····	(207)
一、储蓄态度与转变·····	(207)
二、储蓄态度转变的因素与功能·····	(209)
三、储蓄人员的态度要求与转变·····	(210)
第二节 态度的测量与矫正艺术·····	(215)
一、总加量表法·····	(215)
二、行为观察法·····	(216)
三、自由反应法·····	(217)
第三节 储户偏见的克服与储户情绪的引导·····	(219)
一、促使储户偏见的克服·····	(219)
二、储户情绪的引导·····	(222)
第十三章 储蓄激励与应付挫折的策略·····	(225)
第一节 储蓄激励理论·····	(225)
一、储蓄激励的一般概念·····	(225)
二、储蓄激励的重要性·····	(225)
三、储蓄激励理论·····	(227)
第二节 储蓄激励的种类与艺术·····	(231)
一、目标激励·····	(231)
二、奖罚的激励与艺术·····	(233)
三、领导与榜样的激励·····	(235)
第三节 储蓄人员战胜挫折的手段·····	(237)
一、挫折的含义·····	(237)
二、挫折产生的原因·····	(238)
三、受挫折时的表现·····	(239)
四、应付挫折的方法·····	(241)
第十四章 储蓄信息营运技术·····	(243)
第一节 储蓄信息的收集与处理·····	(243)

一、储蓄信息收集的原则·····	(243)
二、储蓄信息收集的步骤·····	(246)
三、获取储蓄信息的途径与方法·····	(248)
四、储蓄信息处理的要求与方法·····	(251)
第二节 储蓄信息的运筹·····	(253)
一、储蓄信息的传递·····	(253)
二、储蓄信息的存贮·····	(257)
第三节 储蓄业务信息的计算机处理系统·····	(259)
一、储蓄计算机处理系统的作用·····	(259)
二、储蓄业务信息的计算机处理系统·····	(260)
三、储蓄业务信息的计算机操作程序框图·····	(263)
第十五章 储蓄调查、预测、决策方法 ·····	(267)
第一节 储蓄调查方法·····	(267)
一、访问法·····	(267)
二、观察法·····	(268)
三、书面调查法·····	(269)
四、通讯调查法·····	(270)
五、统计调查法·····	(270)
六、民意测验法·····	(270)
第二节 储蓄预测方法·····	(271)
一、定性预测方法·····	(271)
二、定量预测方法·····	(275)
第三节 储蓄决策方法·····	(290)
一、主观决策法·····	(290)
二、大中取大法·····	(291)
三、小中取大法·····	(292)
四、效益期望值决策法·····	(292)

第一章 储蓄经营概述

在多家银行办储蓄的今天，储蓄经营者必须树立正确的经营思想和经营观念，确立明确的经营方针，具有精明的战略与策略头脑，搞好储蓄经营谋划，提高储蓄经营效果。

第一节 储蓄经营思想

一、储蓄经营职能

储蓄经营是指一定的储蓄经营实体，在国家有关法律和金融政策允许的范围内，按着一定的程序，运用一定的经营要素，采取一定的方法与手段，满足储户需要，为社会筹集资金，支援四化建设，调节和引导人民生活的金融经济活动。其主要职能有以下四个方面：

1. 内部职能。储蓄经营的内部职能，是把储蓄的经营目标和经营战略计划化，调整经营结构，配备得力而恰当的储蓄人员，建立强有力的指挥系统，协调各方面的关系，解决发生的各种矛盾和存在的问题，合理调配和使用人力、物力、财力，控制和指导业务的开展，使预期的储蓄经营目标和经营计划得以顺利实现。

2. 外部职能。储蓄经营的外部职能，指的是满足广大

储户需要，服务于人民生活，引导积累和消费，充分利用各种资源和有利的经营环境，吸取更多资金，促进国民经济的发展。这种经营职能在多家银行办储蓄、经营环境日趋复杂多变的今天，显得更为重要。

3. 战略职能。储蓄经营的社会经济环境是一个不断发展的动态结构。储蓄经营必须适应这种动态的经济环境。只有这样，才能争得客户，吸取更多的资金，为社会生产和人民生活服务。这就需要善于利用有利条件和发挥自身优势，把握经营环境中所渗透的各种有利时机，并依此调整自身的储蓄战略，开拓储蓄业务，增加服务项目，改进储蓄方式方法，提高工作质量和服务水平，这种围绕储蓄环境的动态变化所提供的有利时机，根据自身的条件和优势，争得更多储户，吸取更多存款，达到良好的经营效果的谋划能力，就属于储蓄经营战略职能的范畴。

4. 战术职能。储蓄经营的战术职能，是实现储蓄经营战略和目标的具体方法、措施、对策与艺术的能力。如通过储蓄利率的调整、业务开拓、项目增加、服务方式方法的改进等来实现储蓄经营战略和目标，就是储蓄经营的战术职能。

二、储蓄经营思想

储蓄经营思想，指的是储蓄经营管理者和广大储蓄人员在储蓄经营的各项活动中应遵循的指导思想。从宗旨上说，社会主义储蓄事业的经营思想，应该是在国家有关方针、政策的指导下，面向广大储户和社会需求，在经营活动中，以最有利的条件，较好地满足储户的需要，引导储户消费，调剂人民生活，争得更多的闲散资金，支援社会主义经济建设

设。

储蓄经营思想不是空洞的，具体体现在储蓄经营的观念上。如何围绕储蓄经营的指导思想，树立良好的经营观念，指导和自控储蓄活动，这是当前储蓄经营者和广大储蓄人员必须考虑的问题。作为储蓄经营管理者和储蓄人员，必须树立以下几种经营观念：

1. 政策观念。储蓄政策和原则是党和国家在储蓄领域中的具体体现，也是各级储蓄经营机构必须共同遵照执行的准则。目前，在多家银行搞储蓄的情况下，一是要自觉执行党和国家的储蓄政策和原则，执行中国人民银行总行颁布的各项政策；二是要在执行政策上相互监督，防止专业银行之间脱离政策、原则以及变相“抵抗”等搞无规范竞争，一旦发现这种情况，就要首先依据事实，向上级银行和同级人民银行作出反映，并采取相应对策，有理有力有节地同违背政策、原则的行为做斗争；三是要树立整体观念，加强组织纪律性，主动向当地人民银行汇报工作，做到全面、系统、发展地考虑储蓄经营问题，决策符合政策的要求，行动得到有关领导和部门的审定、理解和支持。

2. 制度观念。俗话说，没有规矩，不成方圆。储蓄各项规章制度是保证储蓄经营活动正常运行、保证储蓄准确核算、提高服务质量、保障银行信誉的必要条件。多年的储蓄实践反复表明，没有明确的制度观念，不认真执行有关规章制度，储蓄经营管理活动就无法进行。因此，必须高度重视和严格遵守各项规章制度，树立制度观念。这里，一要时刻牢记有关规章制度；二要严格遵守执行成功的规章制度，落实岗位责任制，做到勤检查、勤考核，严格监督，确保规章制度的贯彻执行；三要针对变化的情况，及时而有组织有领

导地改进和完善有关制度、措施；四要加强经常性的思想教育，强化制度观念，灵活而又有原则地按制度办事。

3. 价值观念。价值规律是金融经济的主旋律。如何发挥储蓄利率的杠杆功能，发挥利息的“价格”作用，这些问题均要求储蓄经营管理者 and 广大储蓄人员自觉树立价值观念，运用价值规律，有理有据地做好对储户的宣传工作，筹集大量的闲散资金，支援社会主义经济建设。

4. 效益观念。储蓄企业作为一个经济实体，追求经济效益是它的根本，满足储户需要和支援四化建设是它的宗旨。为了这一根本和宗旨，需要投入一定的人力、物力、财力。储蓄经营效益概括起来可分为社会效益和自身效益。从社会效益来讲，一是正确引导积累与消费，调节市场供求，延缓购买力，达到稳定物价、促进经济发展的社会效果；二是筹集更多资金，变消费性资金为生产经营性资金；为此应树立生产与经营观念。从自身效益上讲，其效益是通过吸收存款和发放贷款的利息之差即为银行的经营收入。据此就要树立成本核算观念，最大限度地以最少的投入，吸收更多的存款，又要树立综合效益核算观念，正确处理自身收入与社会效益，自身效益服从社会效益的关系。因此，储蓄经营管理者 and 广大储蓄人员，必须以服务为宗旨，树立效益观念。这一点无论是老储蓄企业，还是新崛起的储蓄部门，都应引起注意。否则，储蓄工作就会失去对象，就会成为无源之水，无本之本，丧失储蓄工作的群众性。

5. 竞争观念。随着金融体制改革的深入，农业银行、中国银行、建设银行、交通银行、保险公司等金融机构纷纷兴办储蓄，信托投资公司、农村信用社、城市信用社、邮政等非金融机构也已挤入储蓄之列，参加角逐与竞争，打破了工

商银行“独此一家”经营储蓄的局面。因此，作为一个储蓄经营管理者或储蓄人员，必须树立竞争意识，通过提高工作质量与服务水平，加强管理，扬长避短，发挥优势等开展竞争，并且在竞争中要以原则为规范，把竞争立足在以优质服务 and 遵守政策法规的基础上，不靠以挖墙角、相互拆台为手段的“储蓄大战”，要加强联合与协作，变竞争为合作，变分力为合力，变内耗为耗散，共同发展，相互促进，共同繁荣社会主义的储蓄事业。

6. 时间观念。储蓄经营工作是一项时间性很强、非常繁忙的工作。储蓄经营管理者 and 广大储蓄人员如何能抓住有利时机，以最短的时间，以最快的速度，争得更多的储蓄存款，节省储户的等待时间，加快社会主义现代化建设的步伐，提高自身的工作效率，这就需要储蓄经营管理者 and 广大储蓄人员树立时间观念，该吸收的资金要及时收上来，防止错失良机 and 流失；该上缴的存款必须及时送交有关部门，供银行及时投放 and 运用及企业周转等。

7. 信息观念。当今社会是信息的社会，储蓄经营活动就是储蓄信息的收集、处理、传递与反馈，特别是新技术革命的到来，电子计算机在储蓄经营中的应用，使储蓄事业成为地道的信息产业部门，加之商品货币经济的发展与繁荣，储蓄竞争日趋激烈，经营环境千变万化，储户需求变化时令性大，难以把握，储蓄信息与日俱增，成为储蓄经营中的重要资本 and 经营之魂。因此，储蓄经营管理者 and 广大储蓄人员要树立信息观念，不仅用信息的理论、方法与手段指导储蓄经营活动，更要以储蓄信息为重要的资本与财富，搞好储蓄调查、研究、分析、预测、决策、反馈工作，确保储蓄经营活动准确、及时、灵活，充满生机与活力。