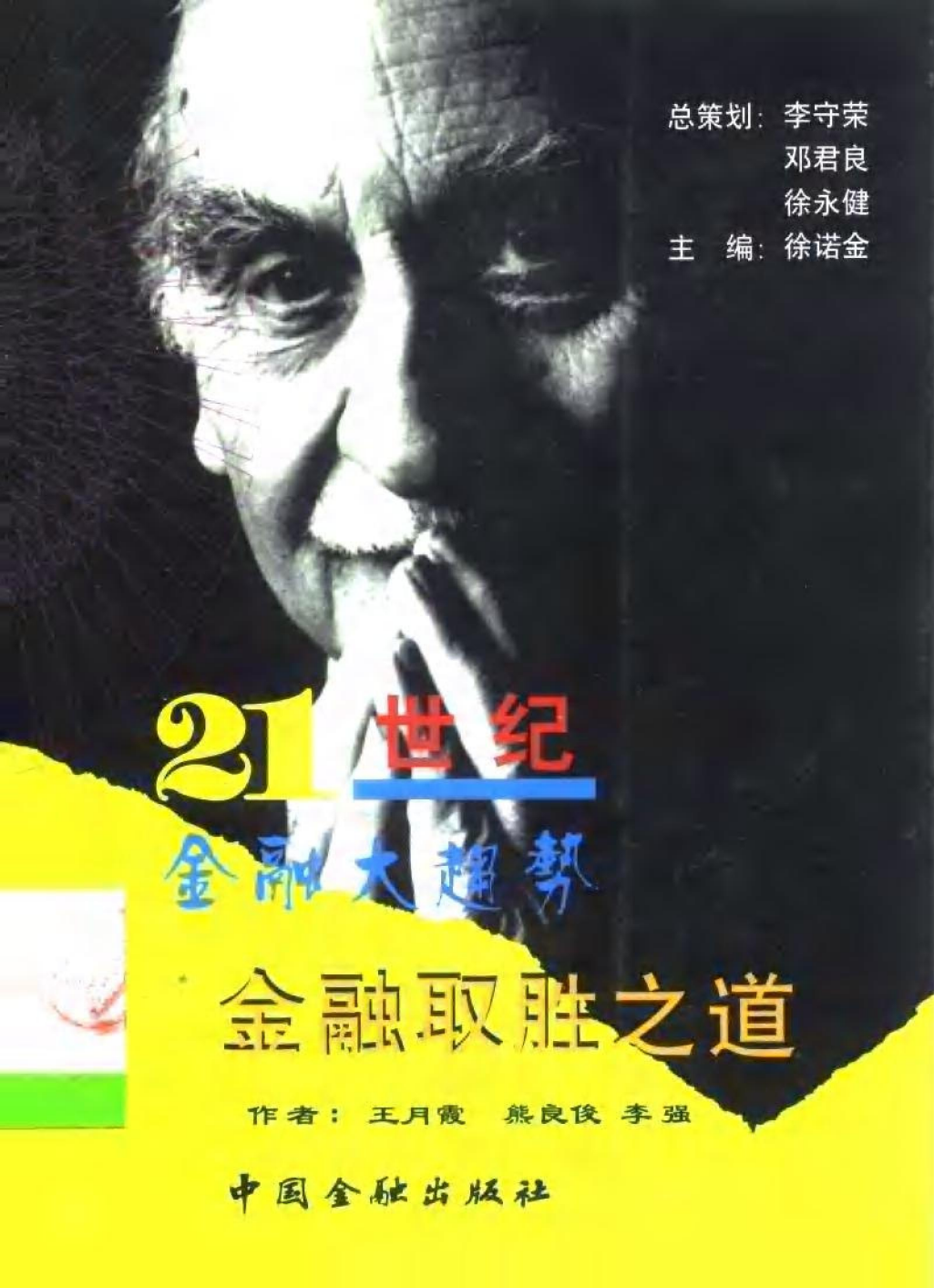




总策划：李守荣
邓君良
徐永健
主 编：徐诺金

21 世纪
金融大趋势

金融取胜之道

作者：王月霞 熊良俊 李强

中国金融出版社

总策划：李守荣

邓君良

徐永健

主 编：徐诺金

21 世纪

金融大趋势

金融取胜之道

作者：王月霞 熊良俊 李强

中国金融出版社

责任编辑：傅国文

封面设计：小 蓉

图书在版编目 (CIP) 数据

金融取胜之道 / 王月霞等著. — 北京: 中国金融出版社,
1999.10

(21 世纪金融大趋势丛书)

ISBN 7-5049-2206-4

I. 金…

II. 王…

III. 银行—经济管理

IV. F830.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 66508 号

出版
发行

中国金融出版社

社址

北京广安门外小江庙南里 3 号

邮码

100055

经销

新华书店

印刷

北京密云红光印刷厂

开本

850 毫米 × 1168 毫米 1/32

印张

9.5

字数

241 千字

版次

1999 年 7 月北京第 1 版

印次

1999 年 7 月北京第 1 次印刷

印数

1—5000 册

定价

25.00 元

如出现印装错误请与印刷装订厂调换

目 录

前言	1
1. 变化中的金融经营环境	5
1.1 全球化的来临	5
1.2 网络化的发展	11
1.3 知识经济的形成	16
1.4 金融监管制度的变化	22
2. 挑战 模式 战略	32
2.1 传统金融业的典型画像	32
2.2 挑战之一：传统金融业面临恐龙命运	34
2.3 挑战之二：金融园里闯入陌生的面孔	38
2.4 挑战之三：各路诸侯正在重写金融春秋	40
2.5 挑战之四：金融家面对的是一个不确定的世界	45
2.6 模式的选择及经营战略	49
3. 金融全球化战略	54
3.1 全球化战略的三要点	54
3.2 把触角伸向全世界	56
3.3 树立正确的全球观	60
3.4 全球化与本地化	64
3.5 全球化的组织管理	65
3.6 构建公司文化	70
3.7 花旗银行的成功经验	73
4. 金融网络化战略	80
4.1 网络新生	80

4.1.1	商贸在网络中新生·····	80
4.1.2	网络商机·····	83
4.2	网上金融：新的金融存在·····	90
4.2.1	网上金融初现曙光·····	90
4.2.2	网上金融的功能与优势·····	93
4.2.3	金融上网的两种方式·····	95
4.3	致胜网上金融·····	97
4.3.1	网上金融的生存竞争环境·····	98
4.3.2	网上银行的竞争策略·····	101
5.	客户导向战略·····	106
5.1	客户导向战略的要义·····	106
5.1.1	客户的重要性·····	106
5.1.2	客户导向不同于市场导向·····	107
5.1.3	金融业也在走向客户导向·····	109
5.2	为客户的忠诚投资·····	113
5.2.1	忠诚无价·····	113
5.2.2	用忠诚滋养忠诚·····	115
5.3	按客户的要求做·····	119
5.3.1	把顾客当做个体对待·····	119
5.3.2	让客户自我设计·····	121
5.3.3	让顾客满意·····	122
5.4	为客户配备经理·····	124
5.5	零售银行：服务个人客户·····	126
5.6	批发银行：服务企业客户·····	129
6.	金融品牌战略·····	133
6.1	金融业也要品牌·····	133
6.1.1	什么是品牌·····	133
6.1.2	品牌是一种无形的财富·····	135

6.1.3 品牌战略是企业竞争的重要手段	136
6.1.4 金融业也要品牌	137
6.2 怎样树立金融品牌	140
6.2.1 金融企业形象策划	141
6.2.2 品牌的广告宣传	143
6.2.3 质量是品牌的生命	145
6.3 品牌的营销	147
6.4 运用品牌拓展市场	158
7. 金融创新战略	162
7.1 金融创新的最新走势	162
7.1.1 金融创新的历史演变	162
7.1.2 金融创新的新发展	165
7.2 金融创新要面向客户	166
7.3 金融产品的创新	171
7.3.1 金融产品也有生命周期	171
7.3.2 新产品的开发模式	173
7.3.3 花旗与汇丰的金融产品创新	176
7.4 金融组织的创新	178
7.5 金融技术的创新	182
7.6 引入金融工程, 加快金融创新	185
8. 金融并购战略	189
8.1 金融并购: 世纪末狂潮	189
8.1.1 金融并购纵览	189
8.1.2 新一轮金融并购的主要特征	191
8.2 金融并购: 星火何以燎原	196
8.2.1 金融并购的宏观背景	196
8.2.2 金融并购的内在导因	199
8.3 金融并购: 模式与实现形式	204

8.3.1	金融并购的三大模式	204
8.3.2	金融并购的实现形式	208
8.4	金融并购：规则与程序	211
8.4.1	金融并购的一般规则	211
8.4.2	非公众公司的并购程序	212
8.4.3	公众公司的并购程序	214
9.	金融风险战略	218
9.1	金融风险包围金融业	218
9.2	从风险中榨取利润	223
9.2.1	金融业产生于风险之中	223
9.2.2	金融业借助三大功能获取利润	225
9.3	管理风险的四大技能	230
9.3.1	技能之一：识别与测定	231
9.3.2	技能之二：价值评估	233
9.3.3	技能之三：灵活反应	236
9.3.4	技能之四：恢复能力	237
9.4	风险管理八要素	238
10.	“人本主义”战略	245
10.1	资本的主宰永远是人	245
10.2	“人本主义”战略的核心	249
10.2.1	从人的组织到组织的人	249
10.2.2	以角色取代规则	253
10.2.3	建立切实可行的建议制度	255
10.2.4	变雇佣关系为合作关系	257
10.3	人力资源的开发管理	258
10.3.1	人力资源管理的目标	258
10.3.2	人力资源管理的组织结构	260
10.3.3	三个实例	265

前 言

用3%的利率借款，按3%的利差放款，下午3点钟高尔夫球场见的悠闲生活再也不能继续下去了。随着全球化、网络化、知识经济和金融自由化浪潮的展开，金融业正在酝酿着一场有史以来最为深刻的变革。在这场变革中，传统的金融业正在受到前所未有的挑战，能否适应这种挑战，如何迎接这场挑战，这是21世纪的金融家们必须回答的问题。

本书围绕这一金融家们极为关注的问题，从金融经营运行的宏观背景出发，探讨了这场金融变革给传统金融业所带来的影响，并提出了应对未来的八大战略。

新的金融运行环境给金融家们提出了九大关系自身生死存亡的问题：

1. 随着全球化而来的各国金融业的相互开放，封闭下的传统金融业不仅面临着如何应对外来金融冲击的问题，而且存在一个如何融入全球化进程实现全球经营的问题。

2. 网络化技术的普及，从根本上动摇了传统金融业的生存基础。网上银行的兴起，不仅改变了传统金融业的存在形式，而且给我们提出了全新的金融理念，要么在网络中新生，要么在网络中灭亡，这是金融家们不得不作出的选择。

3. 知识经济的形成，从根本上改变了传统金融业的经营形式，是经营资本还是经营信息，是以资本为本位还是以人为本位，这是新时期金融家们必须考虑的问题。

4. 金融自由化步伐的加快，从根本上打破了传统金融业的垄断格局。传统金融业不仅面临着来自同业内部、同业之间、同

业与非同业、国内与国外之间的竞争，而且面临着价格管制放开后金融业垄断利益的消失。如何在这种竞争加剧、垄断利益消失的新环境下生存与发展，这是一个金融家们不得不认真对待的问题。

5. 随着金融市场融资结构的变化和客户需求的改变，以存贷业为主的传统银行将失去其生存空间，金融服务、金融理财、金融咨询等非存贷性的金融中介业务将成为银行业的主要收入来源。

6. 随着新的虚拟银行的出现和金融市场竞争主体的增加，以及金融产品和服务品种的增多，如何从众多的金融机构、金融服务和金融品种中脱颖而出，以独特的品牌优势吸引客户、征服对手是每个银行家必须面对的问题。

7. 在自由化、全球化展开的过程中，金融服务呈综合化、全球化的方向发展。在这种情况下，如何扬长避短，根据自己的优势确立发展模式，选择综合化还是专业化，社区化还是全球化的发展战略，对每个金融企业都十分重要。

8. 伴随新的金融经营环境而来的金融竞争必然导致金融业的兼并与重组，在巩固自己阵地的同时，如何借助购并手段实现自己的规模扩张，也是每个金融家所必须考虑的问题。

9. 伴随金融自由化、金融竞争和金融全球化进程而来的金融风险更加突出，金融企业所面临的风险环境更加复杂。在这种条件下，如何发挥银行吸收风险、分散风险和风险咨询管理的特有优势，把风险看成是自己发展的机遇，是新时期金融家必须重视的问题。

面对这些问题，我们建议金融家们迅速调整现在的经营发展战略：从过去的本国主义、区域化发展转向全球化；从砖瓦式的布摊设点转向利用现代网络技术的网络化金融；从唯我独尊转向客户第一，还客户真正的上帝本色；借鉴工商企业的营销管理和

品牌战略，用全新的品牌形象突出个性，争取自我；从几十年一贯制的经营发展转向不断进取、不断推陈出新的创新之路；从温室式的平和环境中走出来，接受市场淘汰规则的检验，拿起金融并购的武器，壮大和发展自己；从风险中寻找利润，从风险中寻求生存与发展的机遇；从以物为主转向以人为本。我们认为，只有实现了这些转变，较好地实施了全球化、网络化、客户导向、金融品牌、金融创新、金融并购、金融风险管理和人本主义这八大战略，才能在未来中新生。

本书共分 10 章。1、2 两章对未来金融经营环境的变化进行了探讨，分析了现代金融业所面临的挑战及应对方略。3 至 10 章详细论述了应对挑战的八大战略。它们分别是：第 3 章的全球化战略；第 4 章的网络化战略；第 5 章的客户导向战略；第 6 章的金融品牌战略；第 7 章的金融创新战略；第 8 章的金融并购战略，第 9 章的风险管理战略和第 10 章的人本主义战略。

在写作过程中，参阅了大量有关方面的文献，有的已加以注释，有的由于收集时间较久，难以注明出处。在此，深表歉意，并对所有这些注明和未注明的作者表示由衷的感谢。同时，由于作者水平所限，书中缺点一定不少，欢迎批评指正。

1. 变化中的金融经营环境

全世界的金融机构，正面临着从未经历过的环境变化。这些变化包括世界经济越来越走向相互影响、相互依存的全球化，金融竞争不仅面临着来自国内的压力，而且面临着他国金融进入的冲击；网络化正在迅速地进入社会生活的各个方面，给传统的金融业提出了挑战，新的金融理念和金融形式正在形成；自伦敦金融“大爆炸”以来，以金融自由化为基本内容的金融改革浪潮正在拆除分业经营的樊篱，模糊金融与非金融的界限，冲垮金融业的保护屏障；知识经济也开始登场，工业经济时代以资本为中心的经济构造，将让位于知识本位，知识可能成为最稀缺的资源；伴随国际化而来的金融监管不断走向合作，一些金融监管的国际规则正在受到越来越多的认同和遵从。正是这些变化，构成了未来金融机构运作的新环境。

1.1 全球化的来临

以市场经济为纽带，以科技进步特别是交通工具的革命和信息网络技术的推广为动力，全球化的浪潮正在席卷着世界的每一个角落。全球化已经成为 20 世纪末最突出的特点，成为我们这个时代不可逆转的过程。任何一个民族和国家，无论其历史文化传统如何，无论其处在什么样的历史发展阶段，无论其社会制度有什么不同，都不可能持久地游离于这个历史进程之外。全球化深刻地影响着社会生活的各个领域和层面，正在改变着各国经济边界。

全球化表现为国际贸易及国际资本流动规模和形式的增加，以及技术的广泛迅速传播使世界各国经济相互依赖性的增强。全球化并不是个新现象。早在 15 世纪，欧洲殖民主义者就开始对亚洲、非洲和拉美进行殖民扩张。后随着大工业的建立和商业、航海业及陆路交通的发展，进一步促进了世界市场的形成与发展。到 19 世纪，资本主义的世界性已非常明显。在那段时间，国家间经济交往的人为障碍非常少，商品、资本以及人员的跨国流动非常大，工业国家的人均国民收入快速趋同。在 19 世纪中叶到第一次世界大战期间，世界贸易增长迅速，出口扩张速度（每年 3.5%）大大超过了实际产出的增长（每年 2.7%）。出口占世界产出的比重于 1913 年达到高峰（该水平直到 1970 年才得以超过）。但是，1914 年以前的过程很难被称为真正意义上的全球化，因为世界上大部分国家和地区还没有参加进来，而且运输和通讯的速度还远不可能像今天这样支持全球市场的运作或跨国公司的经营。现代的全球化进程与上一时期有着本质的不同。今天国际贸易的规模、国际金融市场上的资本流动规模以及跨国界交易的金融工具种类及数量都是上一时期的全球化所无法比拟的。参与这一过程的国家和地区要多得多。100 年前的那种全球经济大约只涉及全球 10% 的人口，二次大战后，也只覆盖 25%；而今的全球经济已把全球 60 亿人口卷入其中，覆盖全球 90% 以上的人口；新技术进步大大降低了运输、通讯和计算成本（见表 1-1），极大地方便了各国市场在世界范围内连成一体；经济意义上的距离缩短了，协调问题已经消除，以至于一个公司组织工业生产的有效方法是将生产的不同阶段放在世界不同的地区，对外贸易越来越成为行业和公司内部的贸易。外国直接投资成为全球化的重要工具，越来越多的国家依赖对方的技术转移，相互学习加工制造方法、生产组织方法、销售和产品设计。研究与开发的溢出效应是各国经济联系的另一个方面。新兴工业经济的经验表

明，发展中国家可以从贸易开放政策中获益，因为它有助于技术从工业国家向发展中国家转移。据估计，发展中国家的制成品进口增长如果相当于 GDP 的 5 个百分点，长期产出就能增长约 9%，长期消费增长 6%。该结果说明，新兴工业经济在过去 20 年取得成功的部分原因是，它们通过贸易从国外的研究与开发支出中获益，从而使劳动生产率得到提高。

表 1-1 空运、电话成本和计算机价格缩减指数

年份	单位旅客每英里 空运平均收	纽约-伦敦三分钟 通话成本	美国商业部计算机价格 缩减指数 (1990=1, 000)
1930	0.68	244.65	...
1940	0.46	188.51	...
1950	0.30	53.20	...
1960	0.24	45.86	125, 000
1970	0.16	31.58	19, 474
1980	0.10	4.80	3, 620
1990	0.11	3.32	1, 000

资料来源：国际货币基金组织《世界经济展望》1997 年 5 月，中国金融出版社。

二次大战以来的全球化不仅仅意味着贸易的增加，虽然贸易仍是并继续是全球化的主要部分。全球化的各方面因素——贸易、直接投资、技术转移——之间的相互联系越来越密切，世界经济中经济决策的相关影响愈来愈重要，金融、制造、营销和管理的全球化以及各国政治交往的增加和社会活动的全球化正日益加深对我们生活的影响。我们还可以通过这样两项指标来描述当今经济全球化的广度和深度。

一是统一开放的全球化市场规则正在形成。早在 19 世纪中期，英法两个贸易大国为了协调彼此之间的贸易竞争和关税壁垒，协商签订了一个关于降低关税，彼此给予最惠国待遇的协定。这一协定使两国贸易迅速增长，让西方其他国家产生强烈的参与意愿。他们越来越认识到，用协定税率的方式来开展双边或

多边贸易，有利于避免两败俱伤的贸易战，促进世界贸易和各国经济的共同发展。1947年10月30日，23个国家（澳大利亚、比利时、巴西、缅甸、加拿大、锡兰、智利、中国、古巴、捷克斯洛伐克、法国、印度、黎巴嫩、南罗得西亚、叙利亚、南非、卢森堡、荷兰、新西兰、挪威、巴基斯坦、英国、美国）的代表在日内瓦签署了一项关于商品关税减让的多边协定，即“关税与贸易总协定”，简称关贸总协定，它就是今天世界贸易组织的前身。自从这一协定及组织产生以来，世界各国一直围绕推进开放各国市场，加强国际合作而努力。但是，二战后形成的东西方两大阵营之间的冷战无形中封锁了东西方之间的往来，意识形态的对抗，经济体制的对立，加之计划经济的封闭性，大大阻碍了全球化的进程。随着东欧剧变，苏联解体，一大批计划经济国家实行改革开放转向市场经济，无所不包的统一大市场又加速了自己的形成进程。作为取代关税及贸易总协定而在1995年1月1日成立的世界贸易组织及1997年产生的三个具有突破性的协议，即《全球基础电信协议》、《信息基础协议》和《开放全球金融服务市场协议》，更标志着世界各国正在走向相互开放和认同的规则。WTO总干事鲁杰罗说：1997年是世界贸易组织的丰收年和黄金年，这三项协议都在为21世纪国际贸易和信息技术的稳定有序发展确定全新的法律基础。目前，世界贸易组织已有134个成员国（地区），成员之间的贸易额已占世界贸易总额的90%。它们共同遵循的原则是：非歧视性贸易原则；互惠互利原则；最惠国待遇原则；国民待遇原则；透明度原则；关税减让原则；取消数量限制原则。按照世贸组织的日程，1999年11月将在美国西雅图召开成员国第三次部长级会议，启动新一轮的多边贸易谈判。从总体上看，今后谈判的重点将逐步从边境措施转向国内立法，从贸易壁垒转向市场壁垒，从贸易自由化转向生产要素的自由化，从贸易问题转向社会经济政策。

与世贸组织一起被称为当代世界经济大厦三大支柱的另两大支柱是，成立于1945年的国际货币基金组织和成立于1944年的世界银行。国际货币基金组织是联合国所属专门负责国际货币事务的国际金融机构，主要是提供短期资金，维护汇率稳定。该组织目前拥有182个成员国，主要业务活动包括：（1）监督成员国的外汇安排与外汇管制；（2）与成员国进行定期或紧急磋商；（3）为成员国之间就国际货币问题进行磋商与协调提供一个国际论坛；（4）向成员国提供贷款或紧急资金援助。国际货币基金组织的资金来源主要是成员国认缴的份额，目前，资本总额约2,500亿美元。世界银行的主要宗旨是促进成员国的可持续发展，消灭贫困，提倡人力资源的发展。主要业务分为项目贷款和经济政策咨询。世界银行现在资本约2,000亿美元。50多年来，这两大国际金融组织在促进各国之间的交流，促进世界经济金融业的稳定与发展，协调各国之间的经济金融政策，研究制定一些共同遵循的国际金融规则方面起着非常重要的作用。另外，近些年来，在国际金融领域起促进作用，为全球化的金融运行提供公共准则和监管框架的国际清算银行也不容忽视，这本来是一家于1929年为处理德国战争赔款问题而创建的银行，但很快便发展成为一个各国中央银行间相互合作的正式机构。在该组织支持下产生的巴塞尔银行监管委员会，已被广泛视为国际银行业监管发展的首要组织；由该机构发起拟定的《巴塞尔协议》及《有效银行监管的核心原则》，为越来越多的国家所接受，实际上已成为银行运作和监管的国际性准则。

二是区域经济的一体化进程加快。世界经济全球化进程中，各个国家和地区得到的机遇和利益是不同的，很多地区和国家为了增强自身的竞争力而加强区域经济合作。目前，全球大约有100多个区域性经济组织，其成员包括了世界上绝大多数国家和地区。这些经济合作组织主要有以下几种：（1）已经发展为区域

集团，实现了一体化的组织。如欧共体自 1993 年 1 月 1 日起已建成没有国界限制的统一大市场，基本上实现商品、资金、服务和人员的自由流动。1999 年 1 月 1 日欧元正式诞生，标志着区内经济金融一体化已基本完成。(2) 在限期内建成自由贸易区的组织。如北美自由贸易协定自 1994 年生效，规定在 15 年内逐步取消关税和非关税壁垒，建成北美自由贸易区。自协定生效以来的 5 年间，协定成员国墨西哥、美国和加拿大之间的贸易增长迅速，1994 年 3 国间贸易额为 3,010 亿美元，1998 年达到 5,280 亿美元，增长 75%。墨西哥工商部的研究报告指出，墨西哥、美国和加拿大之间的出口在 3 国出口总额中所占的比例由 1993 年的 43% 增加到 1998 年的 50%。报告说，墨西哥和美国的贸易额在 1993 年到 1998 年间由 850 亿美元增加到 1,880 亿美元，增幅超过 100%。在这一期间，墨美贸易由墨方逆差 50 亿美元转为顺差 20 亿美元。墨西哥进入美国市场的平均关税由 3.3% 下降到 1.1%。在美国进口总额中，墨西哥产品所占份额则从 6.9% 提升到 10.4%。墨西哥和加拿大的贸易额在同期内由 41 亿美元增加到 75 亿美元。加拿大进口墨西哥商品的关税从 1993 年的 2.38% 下降到 1998 年的 0.86%。(3) 在限期内实现自由、开放的贸易和投资组织。如亚太经济合作组织宣布，在其 18 个成员中，发达国家不迟于 2010 年，发展中国家和地区不迟于 2020 年实现贸易和投资自由化；与此同时，加强经济与技术合作，并坚持开放性原则。(4) 起步较早，但还没有具体目标、具体措施的松散性地区组织。如加勒比共同体等。(5) 有争议但实际上区域经济 and 贸易合作不断加强的组织。如东亚经济核心论坛。此外，被称为经济增长三角的小区多边经济合作也方兴未艾。