大陸金融業的經營策略 VS. 人力資源策略

主講人：詹文虎

大陸金融業的環境

- 金融體制和制度正在發生質的變化
  - 利率市場化的加快
  - 匯率自由化的推進
- 企業和個人的需求發生前所未有的變化
  - 金融消費的觀念轉變
  - 產品的需求轉變
- 經濟週期性和規律性與以前大不同
  - 外匯少的發愁VS.外匯多的苦惱
  - 流動性的變化

大陸金融業的三大問題

- 傳統的作業模式如何改變的問題
  - 同質化的一起轉變
    - 發展零售業務
    - 發展中間業務
    - 發展中小企業業務
    - 模仿的能力
- 風險管理能力的問題
  - 傳統的風險控制
  - 新思維的風險管理能力
- 新環境下業務支持能力的問題
  - 一的支持
  - 產品長信的支持
  - 人才隊伍的支持

外資銀行進軍大陸五大特徵

- 從地區特徵
  - 主要集中在東部沿海都市
  - 90%的分行集中在上海、北京、深圳、廣州、廈門、成都、重慶等都市
- 從來源國分佈特徵
  - 65% 來自德、日、香港，其次為美、英、法
- 從國際超強銀行特徵
  - 前50強的銀行已經有38家進入大陸
- 從業務拓展特徵
  - 零售業務
  - 中間業務
  - 中小企業業務
- 從客戶分佈特徵
  - 大陸的外籍人員
  - 港澳台的優質人士
  - 本土菁英份子

「遠交近攻」—外資銀行進軍大陸市場的策略

- **遠交的策略**
  - 以入股或是技術合作的方式分享中國銀行業高速增長帶來的巨大利益
  - 外資銀行投資的金額已經占有大陸國內銀行總資本的18%以上

外資銀行進軍大陸五大特徵

- **近攻的策略**
  - 優質客戶
  - 大陸的銀行業65%的利潤來自於10%優質的客戶。
  - 外資銀行的策略就在「優質客戶」，70%的都會人想要把錢放在外資銀行。

外資銀行進軍大陸五大特徵

- 近攻的策略
  - 高收益的中間業務
  - 開發其他不佔用資金且收益高的投資銀行業務
  - 憑藉其國際化的優勢

外資銀行進軍大陸五大特徵

- 近攻的策略
  - 開發新興零售業務
  - 零售業務靠網點，大部分地區零售業務還是中資銀行掌握。
  - 外資銀行在都會地區仍透過個人理財、信用卡、網銀、電銷擴大其服務範圍。
  - 近年更透過銀聯的系統共享大陸銀行的網點和設備資源。

外資銀行進軍大陸五大特徵

- 近攻的策略
  - 專注於城市金融業務
  - 中心城市向來是銀行獲利重中之重的來源區域。
  - 四大國有銀行在上海、深圳、北京、廣州分行的利潤就超過其全行利潤。
  - 可怕的就是『盈利的業務給外資』，『虧損業務在中資』。

外資銀行進軍大陸五大特徵

- 近攻的策略
  - 小型零售銀行的競爭
  - 機構層次少
  - 管理成本低
  - 了解社區的需求
  - 人才的競爭
  - 實行「本土化」是外資銀行重中之重的方向。
  - 薪酬待遇、升遷制度、培訓計劃都優於中資。
  - 中資銀行重視排輩、年資、黨齡。

銀行招聘必備的八大素質

- 「人無信不立」－誠信的人品
  - 忠誠於客戶
  - 近10年的經驗
  - 忠誠於銀行
  - 金龍魚
  - 忠誠於事實
  - 基金報喜不報憂
  - 忠誠於信用
  - 20分鐘

銀行招聘必備的八大素質

- 「滿腹才學是保障」－豐富的知識
  - 國內外的時政知識
  - 市場和客戶的知識
  - 社區認知的錯誤
  - 銀行和產品的知識
  - 招行是大銀行？
  - 上海浦東發展銀行

銀行招聘必備的八大素質

- 「滿腹才學是保障」－豐富的知識
  - 綜合的金融知識
    - CFP 六項課程（財務策略／保險學／投資學／稅務策劃／退休計劃／員工福利）
  - 法律和法規的知識
    - 「境外保單」打水漂
  - 計算財會和統計的知識
    - 40萬元房貸20年還清
  - 其他的社會知識

銀行招聘必備的八大素質

- 「技高一籌藏面大」－高超的技藝
  - 敏銳的洞察力
    - 抽香菸的觀察
  - 嫻熟的社交能力
    - 晚宴前的準備
    - 如何展示自己
  - 機警的應變能力
    - 新／老客戶的應變
  - 得體的表達能力
    - 祈禱 VS. 抽菸
    - 咖啡 VS. 牛奶

銀行招聘必備的八大素質

- 「有禮才能行天下」
  - 服務禮儀
    - 人要衣裝
  - 裝扮禮儀
    - 三分長相、七分打扮
  - 語言禮儀
    - 好言一句三冬暖
  - 社交禮儀
    - 一言一行總關情
  - 特殊禮儀
    - 察言觀色隨大流

銀行招聘必備的八大素質

- 「舉手投足顯本色」－優雅的動作
  - 三種體態：站 座 走
  - 椅歸位／杯帶走
  - 六個動作莫大意
    - 敲門
    - 換名片
    - 握手
    - 電話／接聽手機
    - 吸煙
    - 飲茶

銀行招聘必備的八大素質

- 「良習如師益終身」－良好的習慣
  - 善於計劃的習慣
  - 堅持學習的習慣
  - 勤於思考的習慣
  - 珍惜時間的習慣
  - 團結協作的習慣
  - 即時總結的習慣

銀行招聘必備的八大素質

- 「萬綠叢中一點紅」－獨特的魅力
  - 專業的身份
  - 廣博的學識
  - 幽默的風格

銀行招聘必備的八大素質
❖「境由心生人為峰」－積極的心態
❖克服為難的心情
❖學會面對挫折
❖十種積極的心態
19