

Evaluation of the Strategy for the Branch Banks to Reach Operative Goals

顏慶銘、劉原超；唐啟發

E-mail: 9121569@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Taiwan has become the member country of WTO on January 2002. When facing the impact of financial liberalization and internationalization, the way of how the banking industry exists in the competitive finance-market has become the popular issue. This research sets the banking industry as the target and studies the strategy of how the branch banks reach the operative goals by using case study method. The major conclusions are as follows: 1. After analysis of external and internal environment, the study suggests that the feasible strategy is the growth strategy. In the fixed market and product, bankers have to seek for the difference of the service. In the fixed market and new product, they have to strengthen the financial business and the financial consumption. In the fixed product and new market, they have to develop the new market segment and foreign exchange business. In diversified strategy, they have to develop the strategy alliance of money-flow service. 2. In way of executive strategy: in market strategy, they have to carry out the customer-direct strategy and promote the business image. In personal matters strategy, they have to strengthen the talent development and value the stimulation system. In organization strategy, they have to elastically use the case-organization and learning- organization. In informational strategy, they have to make full use of all kinds of informational technological management system.

Keywords : bank ; strategy ; operative goals

Table of Contents

目錄封面內頁簽名頁授權書		iii 中文摘要
v 英文摘要		vi 誌謝
vii 目錄		viii 圖目錄
xi 表目錄		xii 第一章 緒
論	1 第一節 研究背景與動機	1 第二節
研究目的	2 第三節 研究流程	3 第四節
研究限制	4 第二章 文獻探討	5 第一節
金融服務業與銀行業之特性	5 第二節 銀行經營原則與理論	10 第三節
分行單位營運目標之訂定	18 第四節 策略規劃之相關理論	23 第五節
相關文獻探討	42 第三章 研究架構與方法	51 第一
節 研究架構	51 第二節 研究範圍	55 第三
節 研究方法	56 第四章 外部環境分析與機會威脅認定	59 第
一節 總體環境	59 第二節 產業環境	63 第
三節 外在環境之機會與威脅	69 第五章 內部競爭力分析與優劣勢評估	70
第一節 個案銀行簡介	70 第二節 業務與組織分析	77
第三節 營運績效分析	79 第四節 優劣勢分析	104
第六章 營運策略之制定	106 第一節 個案銀行營運比較	
106 第二節 可行的策略方向	108 第三節 策略的選擇	
109 第四節 策略的執行	114 第七章 結論與建議	
118 第一節 結論	118 第二節 建議	
122 參考文獻	124 圖目錄 圖1-3-1 研究流程圖	
3 圖2-4-1 企業營業循環圖	26 圖2-4-2 Glueck策略規劃模式	
29 圖2-4-3 McNichols策略規劃模式	30 圖2-4-4 Aaker策略規劃模式	
31 圖2-4-5 大前研一的四個基本策略	34 圖2-4-6 各種類型之成長策	
37 圖2-4-7 SWOT分析	41 圖2-5-1 量測組織效能	
略	47 圖2-5-2 效能價值的四個模式	49 圖3-1-1 研究架構
的傳統方法	51 圖3-1-2 Poter五種競爭力模式	53 表目錄 表2-1-1
銀行經營理論演進表	14 表2-4-1 策略之定義	24

表2-4-2 Wiseman策略推力理論架構	35 表2-4-4 Glueck&Janch可行的策略方向	40 表2-5-1 銀行行銷意義	58 表5-1-1 90年度個案銀行營運目標達成統計表
71 表5-1-2 彰化市地區銀行業存款放款外匯餘額統計表	73 表5-1-4 斗六地區銀行業存款放款外匯餘額統計表	74 表5-1-5 虎尾地區銀行業存款放款外匯餘額統計表	76 表5-3-1 彰化市地區銀行業存款餘額市場佔有率分析
75 表5-1-6 北港地區銀行業存款放款外匯餘額統計表	81 表5-3-2 員林地地區銀行業存款餘額市場佔有率分析	82 表5-3-3 斗六地區銀行業存款餘額市場佔有率分析	83 表5-3-4 虎尾地區銀行業存款餘額市場佔有率分析
85 表5-3-6 彰化市地區銀行業放款餘額市場佔有率分析	87 表5-3-8 斗六地區銀行業放款餘額市場佔有率分析	88 表5-3-9 虎尾地區銀行業放款餘額市場佔有率分析	89 表5-3-10 北港地區銀行業放款餘額市場佔有率分析
91 表5-3-12 員林地地區銀行業外匯餘額市場佔有率分析	92 表5-3-13 斗六地區銀行業外匯餘額市場佔有率分析	93 表5-3-14 虎尾地區銀行業外匯餘額市場佔有率分析	94 表5-3-15 北港地區銀行業外匯餘額市場佔有率分析
95 表5-3-16 彰化市地區銀行業90年度經營管理能力分析	97 表5-3-17 員林地地區銀行業90年度經營管理能力分析	98 表5-3-18 斗六地區銀行業90年度經營管理能力分析	99 表5-3-19 虎尾地區銀行業90年度經營管理能力分析
101 表5-3-21 個案銀行盈餘目標達成率統計表	103 表5-3-23 個案銀行員工平均獲利能力統計表	102 表5-3-22 個案銀行90年度盈餘成長率統計表	103 表6-1-1 個案銀行90年度存款放款外匯市場佔有率比較表
107 表6-1-2 個案銀行90年度存款放款外匯餘額成長率比較表	107 表6-4-1 傳統管理模式與顧客導向模式之差異		

REFERENCES

- 參考文獻 中文部份 1.王松奇, 金融服務營銷學, 中國金融出版社, 2000年11月。 2.王先玉, 現代商業銀行戰略管理與營銷管理, 中國金融出版社, 2000年4月。 3.江岷欽, 組織分析, 五南圖書出版公司, 民國82年5月。 4.何雅惠, 銀行分支機構數與經營績效關係之研究, 國立成功大學 企業管理研究所碩士論文, 87年6月。 5.李賢, 我國新商業銀行經營競爭能力與行銷策略之研究, 大葉 大學事業經營研究所碩士論文, 民國86年6月。 6.李增長譯, 組織理論與管理, 華泰文化事業公司, 民國88年。 7.林建山, 營業管理與營業效益分析, 環球經濟出版社, 民國82年5月。 8.吳思華, 策略九說, 臉譜出版社, 2000年9月三版。 9.張福榮, 金融行銷, 五南圖書出版公司, 民國85年。 10.許聰雅, 台灣地區銀行業經營效率之評估與比較, 國立成功大學企業管理研究所碩士論文, 87年6月。 11.許嘉玲, 我國銀行業生產移轉與規模效率之研究, 國立交通大學經營管理研究所碩士論文, 88年6月。 12.陳香如, 商業銀行經營績效評估模式之建立與應用, 國立中央 大學財務管理研究所碩士論文, 民國81年。 13.黃敏助, 銀行經營績效評鑑之研究, 基層金融出版社, 民國75年。 14.黃營杉譯, 策略管理, 華泰文化事業公司, 1999年5月四版。 15.黃建森、張捷昌, 金融管理, 台北華泰, 民國84年。 16.管偉宏, 以易經為理論架構探討組織氣候之衡量, 大葉大學事業經營研究所碩士論文, 民國87年5月。 17.劉鎮評, 金融環境影響銀行業事業策略之研究, 大葉大學工業關係研究所碩士論文, 民國90年6月。 18.賴昌松, 提升金融競爭-銀行合併之探討, 大葉大學事業經營研究所碩士論文, 民國90年6月。 19.謝澄周, 公營銀行民營化後之經營策略, 國立台灣大學商學研究所碩士論文, 民國87年6月。 20.蘇拾忠, 策略規劃指南, 遠流出版公司, 民國83年11月。 21.中華民國台灣地區金融統計月報, 中央銀行經濟研究處編印, 民國91年1月。 22.工商時報, 六年國家經濟發展定調, 行政院跨部會會議, 民國91年4月28日第一版。 23.工商時報, 台灣商業環境, EIU全球商業環境排名調查, 民國91年4月29日第一版。 24.台灣土地銀行, 國內外經濟金融暨國內產業動態, 台灣土地銀行調查研究室, 民國91年3月刊。 25.台灣省銀行商業同業公會聯合會會員存款放款外匯統計表, 彰化縣銀行商業同業公會, 民國89年、90年。 26.台灣省銀行商業同業公會聯合會會員存款放款外匯統計表, 雲林縣銀行商業同業公會, 民國89年、90年。 26.經濟日報, 2001年金融證券年鑑, 經濟日報編印, 民國90年。 英文部份 1.A. D. Chandler, Jr., Strategy and Structure Cambridge, Mass: M. I. T., 1962 2. Barney, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, Vol.17, 1991 3.H. I. Anoff, Corporate Strategy New York: McGraw-Hill Book Co. 1965 4. John. A. Halsem, Bank Fund Management, Renston Publishing, 1984, pp.114-144 . 5. Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors New York: Free Press, 1980 6. Philip Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning and Controls 3rd ed., Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1976 7. William F. Glueck, Business Policy: Strategy Formation and Management Action, 2nd ed., N.Y.: McGraw-Hill, 1976 8. Wiseman, C., Strategy and Computers : Information Systems as Competitive Weapons, Dow-Jones-Irwin, 1985