
工商银行县域金融服务的竞争力研究

——来自江西省县域工商银行的实地调查

尹小剑 张胜

江西师范大学财政金融学院

【摘要】:金融机构县域金融服务的竞争力研究常被忽略,文章通过对江西省十个县的工行服务情况进行实地调查发现,工行在县域市场占有率比较高,但服务态度、专业能力、业务流程繁琐、网点不多等是其服务软肋。完善硬件设施、增强员工素质,提高业务能力、加大宣传力度,改变宣传方式是改善工行的品牌形象,提高其县域竞争力的重要途径。

【关键词】:工商银行, 县域竞争力, 调查分析

一、问题提出

随着我国经济的不断发展,人们对金融服务的需求不断扩大、要求不断提高。为了不断满足客户金融需求,各家银行纷纷改善软硬件设施,以求在激烈的竞争中取胜。县域金融一直是中国金融改革的重点及难点区域,同时,县域金融服务的竞争力培养往往被一些大型的商业银行所忽略。工商银行作为四大国有商业银行的“老大”,通过不断改善金融服务条件,在个人金融业务、银行卡业务、电子银行业务、实体分销渠道、管理规范性和社会责任方面均有明显的进步,为县域金融服务作出了重大贡献,深受广大客户的信赖与认可。2012年7-9月,为了进一步考察工行在县域金融服务中的竞争力情况,我们利用中国金融教育发展基金会资助的全国大学生暑期社会实践活动的机会,组成了工商银行县域金融服务调查分队,在江西省范围内选取了安远、于都、进贤、上高、鄱阳、瑞昌、广昌、永修、余干、吉水等十个县的样本点为研究对象,历经近三个月,通过现场调研、查阅文献资料、人物访谈及发放调查问卷等方式展开实地调查并取回有效问卷1293份、录音材料及大量一手文献资料。本次调研的目的是为了找出工商银行在县域金融服务中存在的主要问题,进而提出提高工行对客户金融服务的效率、质量及竞争力的对策与建议。

二、调查资料统计分析

为了有针对性的考察,调查组精心设计了访谈材料及调查问卷,并收回了有效问卷1293份。通过对问卷的统计和分析,找出了工行在县域金融服务中存在的问题及其具有的优势。问卷共分为四大部分20项问题。第一部分为客户基本情况;第二部分是县域居民对金融服务的需求和选择;第三部分是客户对工商银行金融服务的了解和接受情况;第四部分是客户对工行金融服务的评价。以下是对问卷的具体情况和分析:

(一)客户的基本情况

此次调查的客户男女比例适中，男性稍多；居住地县城居民占绝大多数，农村居民也有一定比重；客户年龄主要以年轻人和中年人为主，此类人群年轻力胜，富有代表性；客户受教育情况良好，调查人员均受过中高等教育；客户职业分布广泛，但县域居民仍以个体职业和其他行业为主；客户年收入 10 万以下的人数占据绝大多数，符合县域实际情况。（详见表 1）

表 1 调查客户的基本情况

客户情况	性别		年龄(岁)		居住地域		教育程度		职业状况		年收入(万)	
	男	女	<=50	>51	县城	农村	高中以下	高中以上	机关事业单位	自由务农	<=10	>10
项目	53	47	89	11	76	24	40.2	59.8	25.6	74.4	86.8	13.2
比例(%)												

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

(二) 县域居民对工商银行金融服务的需求和选择

当前县域金融机构根据客户的需要提供了众多的金融服务，但归结起来可以分为以下几类方式(见图 1)，但资料显示广大中小城镇居民金融服务需求并不强烈，主要集中于存贷款业务。同时，由于居民投资理财意识比较淡薄以及对金融知识缺乏了解和熟练应用，导致银行与广大城镇居民的联系并不十分密切。但基于工商银行在行业内的实力和业务规范性，工行仍然是客户在金融服务中的优先选择(见图 2)。

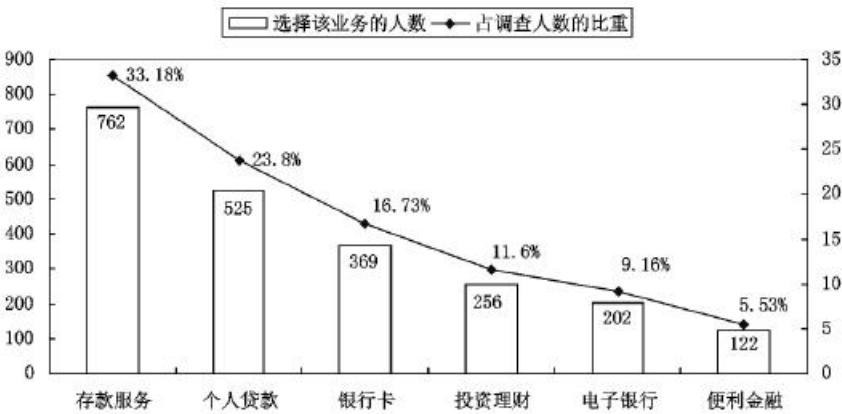


图 1 县域居民对银行金融服务各种业务的选择情况

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

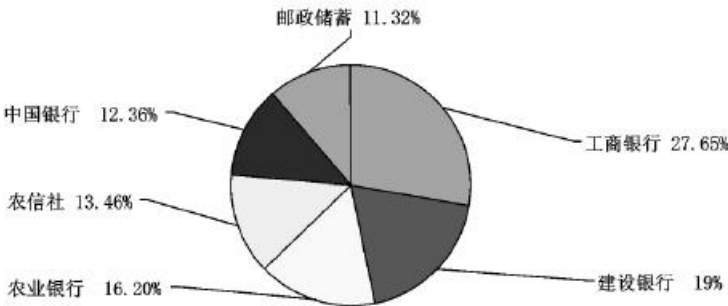


图 2 县域居民在接受银行的金融服务时，通常选择的银行机构及占比情况

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理(注:最多只能选其中三项)

(三) 县域居民对工商银行金融服务的认知和接受情况

目前县域居民对工商银行的认知和接受情况大体良好。由于工商银行在城镇内部拥有一定数量的网点，强大的实力和业务的规范性在很大程度上提高了工行的美誉度(见下表 2)。但限于工行服务渠道不足、服务范围狭窄以及银行自身侧重于高盈利性的对公业务使得工行的成长潜力不足，市场占有率存在滑坡。在客户获取信息方面，由于广大城镇面积较小使得银行宣传资料能够形成一定的影响力。据调查队成员反映，有一部分群众由于家庭内部有成员在工商银行工作，因此对工商银行予以极大的介绍和宣传，在本调查报告中也有体现(见下表 3)。

表 2 客户选择工商银行的原因、办理业务的渠道、获得服务信息途径等情况

选择工行的理由	实力强	图方便	服务好	安全性高	习惯	信誉度高
占比(%)	21	27	16	13	11	12
工行服务渠道	营业网点	ATM 机	网上银行	电话银行	其他	--
占比(%)	44.17	30.96	16.33	3.59	4.96	--
获取服务信息途径	银行宣传资料	银行官网	亲戚朋友介绍	电视、报纸等	--	--
占比(%)	36.7	19.09	31.28	12.93	--	--

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

表 3 县域客户对工商银行的客服、专业能力、品牌及网上银行等情况的评价

客服态度	很好	较好	一般	较差
占比(%)	24.13	37.74	33.87	4.25
专业能力	很强	较强	一般	较差
占比(%)	20.42	33.64	41.22	4.72
品牌影响力	很好	较好	一般	较差
占比(%)	21.11	35.50	41.07	2.32
对网银态度	支持	担忧安全	一般	反对
占比(%)	21.00	16.02	52.82	9.90

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

(四) 县域客户对工行金融服务的评价

1. 县域客户对工行所提供的金融服务评价整体处于中等偏下。如工行的客服态度在评为“较好”以上的只占总调查对象的 61.87%; 客服的专业能力方面评为“较强”以上的只占 54.6%; 对工行在当地的品牌及社会形象方面评为“较好”以上的仅占 56.61%; 对工行网上银行服务能接受的只占总调查人数的 21%。(见表 3) 2. 县域客户对工行提供的存贷款业务的评价。存贷款业务是县域工商银行的主要业务，因此，存贷款服务是工行金融服务的主要问题。在存款方面，反应最强烈的是个人存款信息通知、挂失及密码重置、小额帐户管理等问题，其比重分别为 36.17%、15.66%及 15.03%，这从侧面反应出县域工行的硬件和软件服务的不完善。如个人存款信息通知通常只局限在银行网点大厅内，服务范围十分狭窄；而在挂失及密码重置方面，由于县域居民对银行知识不了解以及银行工作人员业务量大、缺乏耐心指导而导致的服务摩擦也时有发生。贷款方面，反应最多的是贷款环节繁琐、门槛过高、利率过高等问题，其比重分别占 30.04%、22.42%及 16.41%，反应了银行信贷的安全性和广大客户贷款的及时性矛盾，一直没能得到解决。(见表 4)

表 4 客户在工行办理存贷款业务时面临的问题情况

存款方面	定活通	小额账户管理	挂失及密码重置	存款信息通知	其他
占比(%)	6.80	15.03	15.66	36.17	26.34
贷款方面	环节繁琐	门槛过高	利率过高	银行借贷	额度限制
占比(%)	30.04	22.42	16.41	18.83	12.16

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

3. 在县域，工行提供的理财业务遭冷遇。与当前大城市里炙手可热的理财业务相比，在县城却受遭冷遇。调查资料反应，是相当一部分群众对银行投资理财业务表示不了解，除了少部分客户购买过基金和国债产品外，其他理财产品很少有人触及。调查统计资料反应，熟悉国债与基金业务的占 29.6%，对理财产品一无所知的占比 39.66%。这说明各城镇县市中由于经济发展程度低，居民的理财意识较弱。因此，工行应加大宣传力度，开发出更贴近县域客户生活的理财产品，以提高市场占有率。

三、存在的主要问题

从本次调研中发现，县域工行金融服务竞争力的弱势主要集中在以下几项(见图 3)。为此，结合上述统计分析，我们可将县域工商银行的金融服务存在的问题具体归纳为以下三方面：

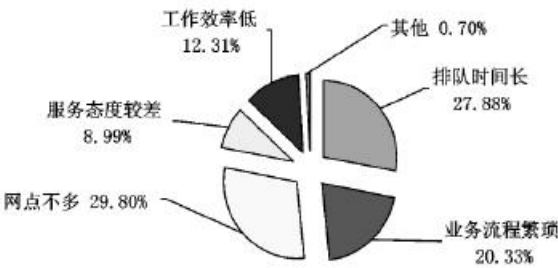


图 3 工行提供的金融服务的竞争力不足方面

资料来源:根据 1293 份有效调查问卷整理

(一) 硬件设施不完善

1. 网点座位不足。据很多客户反应，在银行业务办理高峰期时，银行柜台一时难以消化，导致众多客户排队等候，而银行大厅内座位不足使客户站立等候，客户疲惫不堪。

2. 网点停车难。相比他行的客户，工商银行的单位客户及工商企业人员比较多，而此类客户比较富裕，往往开车前来办理业务，而银行门前的一小块空地远远不能满足广大客户的停车需求，因此工行的停车难在个别县市已成为越来越严重的问题。

3. 网点公共卫生设施不足。公共卫生设施不足已经被多个客户提及，据团队成员从各地反映很多县市银行网点都没有提供公共卫生服务，虽然不止工商银行一家没有公共卫生服务设施，但基于工商银行客户的庞大数量，没有公共卫生服务设施似乎说不过去。

4. 工行网点贫乏，支付结算服务落后。由于工商银行在县域市场占有率较大，因此，客流量相比其他行更多，导致网点业务办理人数多，排队时间长等问题。由于县域网络信号覆盖率不高、电子银行普及低和客户操作使用不熟练或不习惯使用等因素，居民很大程度上仍然依赖营业网点办理业务，因此，在重要的城镇或人口密集区域还是应适当增加营业网点或增设便利的支付结算工具如(ATM 机或者 pos 机)等，同时实行差异化、结构性金融服务。

(二) 人性化服务缺失

1. 特色化、差异化服务不足。很多地区工商银行与其他银行业务雷同，差异化不强。导致客户对工商银行的整体印象并不深刻，客户依存度不高。

2. 服务态度普遍较差。据有些客户反映，其在办理业务时，涉及一些证件手续方面，手续繁琐，而当其欲知详细情况时，柜台人员又不予以解释、采取冷暴力等做法，只是告知其到有关部门办理，客户花费大量冤枉时间跑路；其次，当客户办理小型业务时，如挂失以及密码重置等发面，客户由于不了解填写步骤而于工作人员发生争执的现象也屡有发生。

3. 专业能力较弱。县域工行的大部分工作人员是原体制内留下来的老员工，新进员工仍存在大量的关系户。有些人员没有接受正规或系统化的职业训练，也没有接受市场的挑选与检验，其服务能力较弱、市场意识、竞争意识、服务意识普遍较差。因此，提高员工素质是提高工行县域竞争力的关键所在。

(三)宣传力度不足，方式不当

1. 宣传不足。工商银行作为国有四大行之一，由于分类体制改革时所拥有的大量工商业客户，以及工商企业主因历史原因而形成的个人习惯使工商银行仍然是高端客户的第一选择。业界也有工商银行“酒香不怕巷子深”的说法，但是此次调查发现工行对外宣传还是有很大不足。据调查员反映，个别地区客户甚至不知有工商银行的存在。调查成员走访的许多县亦未发觉工行有相关广告业务投送。很多地区的工商银行对外形象局限于加强对网点的装修，以及网点外围的条幅宣传和大厅内的宣传册，但更大区域内的业务宣传少之又少，与工商银行金融业务相关的非金融服务基本没有。

2. 宣传方式不当。很多客户反应银行业务介绍太过专业化，不通俗，导致很多客户不了解工商银行相关业务。以银行理财业务为例，很多银行理财产品仅保留在大厅内部宣传册上，而且用语专业、不通俗，很多客户看不懂进而不了解，甚至不愿办理，这与工商银行服务宗旨相抵触。

四、对策与建议

(一)完善硬件设施

针对座位普遍不足问题，建议在大厅内增加公用座位，或在业务高峰期适当增加临时座位。针对停车难，与交警、市政等部门协商，尽可能想办法增加或规范停车位，以满足客户的需求。另外，有条件的营业网点可以增设公共卫生间，真正做到以人为本。

为了解决营业网点客户排队时间长的的问题，除了提高营业员的工作效率外，还可安装如大城市中普遍使用的“可视化排队管理的监测系统”。管理人员可以通过这套系统直观掌握所辖网点的排队情况，一旦网点出现排长队现象时，立即采取增开弹性窗口、设立单笔业务快速通道、紧急安排二线人员支援网点等针对性措施，第一时间化解客户排队问题。

针对县域居民对电子银行、网上银行认识不足、操作不习惯等问题，他们在很大程度上仍依赖营业网点办理业务的传统模式，这可以考虑在人口密度较高的地区适当增设网点或 ATM 机等以满足客户的需求。

(二)增强员工素质，提高业务能力

加强员工素质培养，从专业知识、营销技能、服务理念进行全方位的专业训练，同时聘请第三方公司进行神秘考核，建立岗位负责制，一旦客户投诉，就要严格的进行问责。

(三)加大宣传力度，改变宣传方式

1. 宣传不足方面，建议工商银行加强金融业务宣传方面，加大户外以及互联网广告的业务投送。

2. 宣传方式不合理方面，建议加大银行相关业务的通俗化宣传，同时要特别重视发展与金融业务相关的非金融业务，整合旗下的金融业务与非金融业务资源，开展针对不同客户群体的金融服务和金融产品的业务宣传，进而满足客户对现代金融服务的各种需求。