萨瓦银行的“接近服务”

“Approaching service” of Banque de Savoie

文 / 代 非

放眼世界，欧洲银行业无疑是个不可错过的参照物，作为欧洲两大核心国家之一的法国，其银行业尤其是法国的中小银行有什么特色呢？本文以罗阿大区萨瓦省的萨瓦银行为例为读者勾勒出一个典型的法国地区性银行的发展轮廓。

根据法国媒体 la croix 的报道，截至 2008 年 9 月，法国拥有接近 265 万家中小企业，众多的中小企业为中小银行的诞生和发展提供了得天独厚的条件，其中最为古老的地区性银行便是位于罗阿大区的萨瓦银行。

曲折的历史

萨瓦银行的前身是成立于 19 世纪的萨瓦国际贸易公司，总部坐落在风景如画的法国著名旅游胜地安纳西。最初，该公司并没有信贷业务，后来随着国际旅游业的发展才慢慢地发展起来，并逐步具备了信贷功能，开始向银行转变。

“萨瓦银行”这个名字最早出现在 1851 年，当时是属于萨瓦公爵领地的商业银行和货币发行银行，拥有发行货币的特权。1865 年，随着萨瓦公爵特权的丧失，发行权也被代表国家的法国银行收回。

现在的萨瓦银行成立于 1912 年，是萨瓦当地的几个银行合并的结果，发展非常缓慢。1993 年，它被法国商业银行（CCF）收购，当时汇丰（HBSC）是法国商业银行的第一大股东，法国商业银行在 2005 年更名为汇丰法国。因此，萨瓦银行其实是汇丰的一个子行。随后由于金融危机的冲击，汇丰在其他股东的压力之下，被迫出售其法国旗下的 7 家地区性银行，2008 年 6 月，萨瓦银行遂被大众银行集团（Banque Populaire）收购，但保留了商标和独立性。

加入大众银行后，萨瓦制订了一个“2012 计划”，重点在于充分利用加入大众银行的协同效应，实现其增加商业基金的目标，以及进一步更新一些硬件设施和改善服务，维持和巩固现有的客户群体。

接近、专业、创新

萨瓦银行定位为地区性银行，在罗阿大区拥有 50 个分支机构，其中大多数分支机构都集中在萨瓦省，作为一家历史悠久的地区性银行，在长期的发展过程中形成了自己独特的竞争优势。它们根据萨瓦省中小企业众多的特点，利用其邻近客户，熟悉当地情况，并利用能很好地掌握当地经济发展情况的独特优势，以中小企业客户为目标，为客户提供个性化服务，建立客户档案信息系统，通过分支机构、网络实现和客户的直接沟通和联系。

它们的目标在于为客户提供持续不变的创新和优质服务，服务内容涵盖到客户的私人生活和职业活动的需求。经过长期的积累，其拥有了一大批忠诚度极高的优质客户群体，竞争策略可以概括为“接近、

04机构 萨瓦.indd 69 2014.4.29 11:40:50 AM

专业和创新”。

在长期的竞争发展中，萨瓦逐渐形成了自己的核心竞争优势，那就是它们对专业的追求，对市场的精确理解和优秀的专于奉献的顾问团队。此外，创新的企业文化是支撑萨瓦在竞争残酷的环境下生存和发展的精神动力。

在贴近客户方面萨瓦有着独特的做法。它们拥有为数众多的专业顾问，这支顾问团队为巩固客户，了解客户需求作出了很大的贡献。以 2008 年为例，这支队伍联系个人客户 10000 余次，约见走访企业客户 1583 次。它们根据中小企业客户的特点，制订了定期的走访计划，使得它们的顾问团队能够始终和客户紧密联系，形成了良好的合作关系。而且，萨瓦银行扁平化的组织机构使得它们的信息搜集机制有别于大银行的“硬信息”搜集机制，银行和客户良好的长期合作关系以及对客户的深入了解，使得它们在贷款的时候可以使用“软信息”机制来获得大银行所不具备的竞争优势。同时，它们也力求做到让每一位客户都感觉自己的“独一无二”的。

萨瓦银行充分了解自己的定位，在细分市场后，根据不同的客户群体制订不同的服务策略，尤其重视青年顾客群体，聆听青年顾客需求，并对 18 ～ 25 岁的青年学生提供了很多优惠措施。例如为青年学生推出专门的青年账户，可以存入不超过 1600 欧的存款，该账户存款利率是一般存款利率的 3 倍左右。开户免除手续费，免除账户管理费、银行卡支票费用等，这些“小恩小惠”的措施吸引了大批的青年学生，培养起很多忠实客户，为日后培养成批的忠实客户打下基础。在学生贷款方面萨瓦也提供一系列的优惠措施。如对青年学生提供优惠的信贷利率、宽松的还款期限和还款方式，简化程序。根据实际情况，还可以灵活免除手续费。另外，萨瓦还和一些商家合作，推出了针对青年学生的优惠促销产品，如保险、旅游、电子产品。

企业用户作为萨瓦的核心客户，自然获得银行的重点“招待”，例如它们推出的职业至尊卡，拥有该卡不仅可以拥有高额的信用额度、周全的服务，还可以同时获得一系列的保险服务和很多优惠活动。此外，萨瓦还为每个企业用户定制个性化服务，比如给企业用户配备专门的顾问和助手，利用银行的信息优势为企业提供信贷咨询、项目可行性咨询等。

在信贷方面，萨瓦银行提供房屋信贷、学生信贷、消费信贷，并针对不同的信贷提供不同的特色服务。以消费信贷为例，其特色在于可以提前为消费计划存款，在专业顾问的指导下制订储蓄计划，这样消费者可以获得更多的信贷额度。银行还可以提供紧急事件贷款，例如房屋装修、汽车更新、搬家等。在投资保险理财方面，萨瓦提供三重保险服务，包括身体健康保险、通过不定额投资公司的生活保险（由汇丰提供支持）以及退休储蓄计划。它们与汇丰合作，推出一系列的投资理财产品，如企业储蓄计划，该储蓄计划可以使企业在增加企业储蓄，提高员工福利的同时，获得国家税收减免的优惠。

通过一系列的创新服务，专注于为罗阿区的中小企业发展提供助力的同时，萨瓦银行自身也获得了稳健地发展。

（作者单位为法国 GATE 经济理论分析研究中心）

法国银行业具有悠久的历史。自中世纪起，法国银行就已开始萌芽，但最初由于教会的阻挠，商业不发达的限制，其国内银行业的统治地位被意大利、西班牙及东欧国家的银行占据。18 世纪法国诞生了第一个大银行（普通银行），该行负责为王室偿还战争债务，但拥有发行货币的特权，虽然最终破产，但对银行家这一职业产生了深远的影响。其后随着法国国力的逐渐强盛，大型港口和里昂大型商业中心建立，以及国际贸易的发展，到 19 世纪上半期，法国的一些大型银行才得以确立自己的地位。如现在一些著名的银行里昂信贷（1863）、兴业银行（1864）、法国工商业银行（1859），都是那时候成立的。随后法国银行业的飞速发展，到第一次世界大战前夕，法国已初步形成了多样化的银行系统分工，如商业银行主要负责大型的商业活动信贷和融资，而地区性银行则开展针对地区性中小企业和个人的信贷活动。

04机构 萨瓦.indd 70 2014.4.29 11:40:50 AM