

商业银行服务品牌建设研究

学校编码: 10384
学号: X2008155003

分类号 _____ 密级 _____
UDC _____



廈門大學

硕士学位论文

厦门建行服务品牌建设研究

Xiamen Branch of CCB Service Brand

Construction Research

蔡鹭菲

指导教师姓名: 朱平辉 副教授
专业名称: 工商管理 (MBA)
论文提交日期: 2011 年 10 月
论文答辩时间: 2011 年 12 月
学位授予日期: 2010 年 6 月

答辩委员会主席: _____
评 阅 人: _____

2011 年 10 月

蔡鹭菲

指导教师

朱平辉

副教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

蔡路菲

2011 年 10 月 20 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

蔡鹭菲

2011 年 10 月 20 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘 要

服务是商业银行的生命，是立行之本、发展之基。面对激烈的市场竞争，商业银行越来越将服务品牌的建设视为长远发展的核心竞争力。本文拟通过对服务品牌内涵以及服务品牌建设路径、层次的研究，提出商业银行服务品牌建设的具体措施。

本文先从厦门建行服务文化建设的历程入手，阐明了服务品牌建设的意义。接着建立了服务品牌建设的基本概念，介绍了服务品牌建设的内涵和管理层次。在此基础上，本文通过对近三年来厦门建行营业网点服务质量调查结果分析、客户投诉情况分析、客户满意度调查结果分析、95533 客户之声分析等数据的分析，总结概括出厦门建行服务品牌建设现状。厦门建行服务品牌建设存在主要问题是，在规范服务方面虽然具有优势，但在客户满意度方面优势在失去。总观国有商业银行，其企业文化还未能形成较完整的体系，服务意识转换尚需时日，管理机构和管理制度真正转到“以客户为中心”来尚需要一定的时日。根据以上分析，以提升服务质量为基础，提出近年厦门建行服务品牌建立的措施，包括从营业网点服务质量改进着手改善客户体验、持续服务流程优化与提速、品牌关系管理的重视与实施、从更远的角度和人文的角度看待和解决客户投诉问题等。主要观点是：一是将社会心理学发现的社会认同原理作为行内员工服务行为管理的指导，以建设“微笑银行”为主线提升服务质量；二是解决大堂经理服务存在的问题，提升客户服务安全感；三是通过传播文化故事影响客户体验，使银行服务品牌成为有故事、有历史的品牌；四是通过服务流程优化与提速，解决客户满意度的焦点问题；五是以所在社区的特点为背景建设商业银行网点，获得客户喜好；六是是要建立客户投诉解决方案库，站在客户角度处理问题。

关键词：建设银行 服务品牌 建设

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

For commercial banks, service is the base of survival and development. In the face of the fierce market competition, commercial banks serve brand-building as the core competitiveness of the long-term development. Based on the research of service brand connotation and the path of service brand management, this article puts forward some measures for commercial banks service brand building.

It expounds the meaning of service brand building by reviewing the service-culture construction of Xiamen Branch of CCB, establishes the basic concept of service brand building, and sets forth the connotation and path of and service brand management. Then it analyzes the data of sub-branch service quality survey, customer complaints, customer satisfaction survey, VOC from 95533 in nearly three years, and describes the service brand building situation of Xiamen Branch of CCB. The main question of Xiamen Branch of CCB is customer satisfaction gradually reducing in spite of the advantage of standardization service. Generally speaking, the enterprise culture is not formed completely in Chinese commercial Banks. Chinese commercial Banks lack of service consciousness, and need long time to put service concept about customer-centric into effect. Focusing on how to improve the quality of service, it finally presents some measures about service brand building of Xiamen Branch of CCB, including improving customer experience through sub-branch service quality improvement, continuously improving service process, valuing and implementing brand relation management, treating and resolving customer complaints from the point of long-term and humanistic view, etc. Specifically, the first is taking the social identity principle of social psychology as guidance of bank employee behavior management, and improving service quality around smile-bank building. The second is through solving problems in lobby manager serving to enhance customer security of service. The third is influencing customer experience by the enterprise culture spreading, and giving publicity to bank service brand with stories and history. The

fourth is driving the production to improving service efficiency and solving the problems which reduce customer satisfaction. The fifth is according to the different area characteristic to position business area of each sub-branch. The last is establishing customer complaints solutions database, and solving the customer complaints in the customers' position.

Key words: commercial bank; service brand; service quality

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要.....	I
Abstract.....	III
第一章 绪 论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究意义	2
第三节 研究方法及内容	5
第二章 服务品牌建设的理论依据	6
第一节 服务品牌的内涵	6
第二节 服务品牌建设管理层次	9
第三章 厦门建行服务品牌现状分析	13
第一节 2007-2009 年全行客户满意度晴雨表分析	13
第二节 2008-2009 年营业网点服务质量分析	20
第三节 95533 客户投诉分析	27
第四节 厦门建行服务品牌与同业比较分析	28
第五节 厦门建行服务品牌与其他行业比较分析	29
第四章 厦门建行服务品牌设措施	31
第一节 从营业网点服务质量改进着手改善客户体验	31
第二节 客户满意度持续监测和改进	36
第三节 服务流程优化与提速	37
第四节 重视品牌关系管理提升客户忠诚度	42
第五节 客户投诉管理的完善	46
结 论.....	49
参考文献	51

致 谢.....53

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Abstract in Chinese.....	I
Abstract in English	III
Chapter1 Preface	1
1.1 Research Background.....	1
1.2 Research Purport	2
1.3 Research Methodology and Contents.....	5
Chapter 2 Basic Knowledge about Service brand construction	6
2.1 Connotation of Service brand	6
2.2 Management level of Service brand connotation.....	9
Chapter 3 Xiamen Branch of ccb service brand analysis.....	13
3.1 2007-2009 years selling customer satisfaction barometer analysis.....	13
3.2 2008-2009 business outlets service quality analysis	20
3.3 95533 customer complaints analysis.....	27
3.4 Xiamen Branch of ccb service brand and trade comparison analysis	28
3.5 Xiamen Branch of ccb service brand and other industry comparison analysis	29
Chapter 4 Commercial bank service brand construction measures..	31
4.1 Through the business site service quality improvement to improve the customer experience.....	31
4.2 Customer satisfaction for monitoring and improvement	32
4.3 Service process optimization and faster	37
4.4 Brand relationship management's attention and enhance customer loyalty	42
4.5 Customer complaints to the improvement of the management.....	46
Conclusion	49

Reference.....51

Acknowledge.....53

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究背景

服务是商业银行的生命，是立行之本、发展之基。面对激烈的市场竞争，商业银行间的竞争，是服务品牌的竞争。服务品牌是企业经营管理、产品营销与客户服务中长期积累而形成的、并被客户所认同的、具有自身特色的服务标识(主要为渠道、模式)，它是企业战略愿景、核心价值观、经营理念、行为规范及其外在形象的聚合体。服务品牌建设对于企业市场竞争力的持续提升、企业文化建设的深化等起到了必要性的作用，它是企业市场行为，目标是市场营销、客户服务和价值创造，重视的是对服务品牌理念、定位、目标、营销、效益、生存周期等内容的科学研究、策划和实施，与传统的树立先进典型在本质上有所不同，后者具有浓厚的政治道德色彩，偏重于紧跟形势，服从于服务宣传需要，强调“高、大、全、纯、完”，其效果往往是一阵风，时效性很强，跟企业市场行为完全不同。因此，本文拟通过对服务品牌内涵以及服务品牌建设（管理）层次的研究，结合厦门市分行服务文化建设的历程，以及近三年来营业网点服务质量调查结果分析、客户投诉情况分析、客户满意度调查结果分析、95533 客户之声分析等数据，总结概括出厦门市分行服务品牌建设现状，并立足服务质量这个基础，围绕“业内最佳、全国有名”的目标，从提升分行服务品牌知名度、认知度和忠诚度的角度出发，参考社会心理学、品牌文化管理等理论，提出商业银行服务品牌建设和管理的措施。

服务品牌建设的出发点和落脚点都必须体现“以客户为中心”，这既是社会公众的要求，更是科学发展观对服务内在规律的要求。为此厦门建行把“到建行办过业务的客户都说建行最好；在建行办过业务且在他行办过业务的客户觉得还是建行好；老百姓都认为建行最好”作为追求“创同业最佳品牌、办客户首选银行”目标的标准。本文拟通过回顾厦门建行品牌发展之路，总结其可行的、已取得成效的一面，分析其存在的问题，为厦门建行服务品牌的建设寻找新的前进方向。

第二节 研究意义

厦门建行是否已形成鲜明的自有服务品牌？它的前进方向在何方？在回顾厦门建行服务品牌建设之路后，我们提出了这样的问题。显然，国内各家商业银行都在努力建设自己的服务品牌并使之不断发展，但也都存在一些问题，由于存在时间不够长的因素，各家商业银行的服务品牌“底子”并不厚，提起服务品牌建设也就十来年时间，真正重视起来的时间更加短。而我们知道，服务品牌与文化类似，没有长时间的沉淀，没有厚重的历史，也无法有较鲜明的自有风格和特色的服务品牌。与香港的汇丰银行、美国的花旗银行这样服务品牌风格鲜明、企业文化具有吸引力的银行相比，国内大部分商业银行在这方面的差距还是非常明显的。因此，研究商业银行服务品牌建设也就有了其重大意义。

一、深化企业文化建设

服务品牌与企业的文化息息相关，互相影响和促进。最好的服务来源于最好的员工，因此员工满意度被认为与服务质量密切相关。一个企业的文化包括了企业愿景、使命、核心价值观、理念、行为规范等，企业的服务品牌基于这些基本因素而建立，员工是否认知、认同它，关系到员工的行为是否符合这个企业的要求，而服务是靠员工的行为反映在客户的满意度上。因此，企业文化不但对服务品牌的内容有深刻的影响，还影响服务品牌的建设过程，是品牌文化建设的支撑和依托。企业文化也包括了员工凝聚力和工作积极性，不同的企业文化造就不同的类型员工群体，有的组织要求员工群体竞争和独立，有的要求和谐和互助，有的要求平等，在不同程度上影响员工的凝聚力和积极性。反过来，优秀的企业服务品牌，是企业文化的具体体现和细节呈现，深入到服务行为的方方面面，服务品牌建立的过程实际上也是企业文化深化的过程。员工在认知企业文化、服务品牌的过程中，经过优胜劣汰、人才流动等过滤，认同企业文化和服务品牌的人才留下了。企业中的员工在共同价值观的影响下，自身愿景和企业愿景重合，员工就有主动提升自己工作积极性的意愿，才能在工作中全力以赴，主动出击。

二、增强企业持久的吸引力

商业银行产品创新频率越来越高，各家银行产品的同质性也相当高，商业银行的品牌形象区别不明显，也就是说，品牌识别不明显。从客户满意度调查得到的结果看，商业银行被要求服务资源充足、服务效率高、收益高且成本低、对客户细分且产品适应更多客户等等，通俗一点说，就是银行产品要“人无我有，人有我优”，银行服务要求内容更广泛、效率更高、范围更广。

品牌识别 (brand identity) 作为一种显性知识，通过语言、符号来表达时，必须考虑到以隐性知识为主的丰富的知识基础的存在。服务品牌的识别则由于其无形性和互动性的特征，显得更隐性。为了传递服务品牌识别中的隐性知识部分，就需要以能够与客户共享隐性形象的人、组织或者象征，来说明服务品牌。

苹果公司的技术并不够高端，做电脑实在是卖不过戴尔，做操作系统也打不过 Windows，它只是用一些并不高端的零件，合成了用户喜爱的产品。这些产品富有创新性，能填补大公司产品的空隙；从 iPhone 到 iPad 的过程中，最重要的一件事是打造 App Store，一个统一的、很方便的平台让用户下载软件；用 iTunes 音乐和视频商店，0.99 美元卖一首歌，并使得用户都得依赖这个系统才能得到新的软件、音乐等等商品。苹果公司用最潮而不是最高端的产品吸引了最潮的那部分人，再用 App Store 和 iTunes 满足售后服务并形成依赖，据 Silicon Alley Insider 提供的数据显示，至 2010 年 4 月，iTunes 对股价的贡献达 3.5%，已经超过了苹果的软件业务收入；iPhone 业务贡献达 48.4%，两项业务对股价贡献超过 50%。这些都是微创新和细服务，是典型的服务品牌致胜的案例。这两项业务互相依存，反观国内商业银行，由于企业服务品牌特色不明显，市场竞争激烈，金融创新虽然层出不穷，但同质性高，各家银行互相抄袭产品，如果不在服务方面创出自己的特色和品牌，企业就无法拥有长期的吸引力。

以建设银行为例，1994 年正式转型为商业银行后，厦门建设银行在获得办理住房公基金的机会后，紧紧抓住这个契机推出了多项金融创新，同时在金融界第一家提出“服务五保证、八做到”等基础规范服务要求，推出“一米线”、24 小时银行等服务创新，迅速占领市市场，市场占有率从在四家国有商业银行排名最后到 1996 年跃居第一，十几年来不断进行服务创新，近年来市场占有率一直稳居厦门市第一，充分证明了服务品牌对商业银行的重要程度。但是，近年来其

他商业银行品牌创建的力度加大，竞争加剧，厦门建设银行的服务品牌建设亟需找到新方向。

三、提升银行竞争力

现代商业银行商的竞争，也是品牌营销的竞争，而服务品牌是品牌营销的前提。世纪末的银行品牌大战，从农业银行“36588”品牌的注册到工商银行、中国银行、建设银行、农业银行“95588、95566、95533、95599”等电话银行的开通，表明各金融机构都开始注重对自己服务品牌的建立及包装。以此为契机，各银行之间以服务品牌的建立为特征的品牌营销正酝酿一轮更加激烈的同业竞争。

1995年，厦门市分行提出了“人争一等，事创一流”的企业经营理念。1998年提出“一步三年，重新创业，把厦门市分行办成符合商业银行管理体制和经营机制内在要求最好的银行”战略目标。2001年提出办当地“市场份额最大、资产质量最优、经营效益最好、管理最为规范、员工队伍素质最高、社会形象最佳”的“六最”目标。2004年提出“秉持‘人争一等、事创一流’理念，认清形势，励精图治，坚持六最的办行要求，实现‘当地第一、行内一流’”的未来三年规划目标。为了使服务质量不断的提升，厦门建行建立了分行部门和网点的服务标准和考评办法，通过多年的实施取得一定成效。厦门建行之所以这几年来能够获得超越人员、网点和历史资源秉赋的市场份额和发展局面的关键就是因为它始终将服务作为提升市场竞争力的基础工作，作为经营管理工作的重中之重。1996年率先推出了窗口服务“五保证、八做到”，1997年率先推出了24小时昼夜银行和一米线服务，1999年率先推出了大堂经理制，2000年率先成立客户服务中心……2007年率先引入了第三方服务评价，2008年率先建立了客户响应中心、客户体验中心，厦门建行的服务创新始终跑在第一位，始终引领当地金融业乃至全国金融业的服务创新前进步伐，始终坚持将“以客户为中心”的理念贯彻落实到服务工作中的每个环节。服务品牌是厦门建行最宝贵的资源，也是厦门建行应对未来竞争，争创最佳品牌的关键。

厦门建行的实践表明，建立独具特色的服务品牌，其他银行很难模仿，一招领先，步步领先。基于服务品牌和企业文化的品牌营销更有利于促进企业与客户的沟通，培养客户对企业的信赖程度和认同感。一个成功服务品牌的建立就意味

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库