

学校编码: 10384

学 号: X2006156099



分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

# 厦 门 大 学

## 硕 士 学 位 论 文

### A 银行厦门分行营业网点排队问题研究

### Research On Customer Queuing of A Bank XiaMen Branch

李 焯

指导教师姓名: 翁君奕 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交时间: 2009 年 4 月

论文答辩日期: 2009 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席 \_\_\_\_\_

评 阅 人 \_\_\_\_\_

2009 年 4 月

> 银行厦门分行营业网点排队问题研究

李焯

指导教师: 翁君奕教授

厦门大学

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 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):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 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）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 论文摘要

随着中国经济的快速发展，人们参与金融活动的积极性日益高涨，金融活动已经与群众的生活和工作须臾不可分离。但与此同时，在我国银行排队问题已经成为社会关注的焦点，解决顾客排队的难题是成为商业银行发展过程中的重要课题。目前我国的银行业已经对外开放，竞争将更加激烈。若排队现象得不到有效改善，势必影响国内商业银行的形象和竞争力。

本文以 A 银行厦门分行作为研究对象，利用银行服务运营管理理论作为基础，从分行服务运营管理作为突破口来研究 A 银行厦门分行营业网点客户排队问题。文章主要分四部分：第一章引言。这章主要介绍了本文的选题背景及其研究思路，为文章主要内容的展开提供一个概述性描述。第二章是理论综述部分。这章在对有关银行服务运营管理理论进行介绍的基础上，重点对国内外相关银行服务运营管理理论进行了梳理，旨在为全文提供一个理论背景。第三章对银行服务营销现状与营业网点客户排队问题分析，笔者主要认为造成当前 A 银行厦门分行营业网点客户排队的问题很多，但是 A 银行厦门分行服务运营管理中存在的问题是导致客户排队的根本原因。第四章在第三章的基础上针对 A 银行厦门分行出现的排队问题提出建议和对策。笔者认为解决问题的关键是完善 A 银行厦门分行服务运营管理体系，重点建立以“客户为中心”的服务观念，更新服务运营管理，提高银行服务质量的基础上进行各种配套设施的建设。笔者同时认为 A 银行厦门分行客户排队问题带有一定的社会性质，除了其自身加强服务运营体系建设外，还需要国家政策对银行的支持和社会公众对银行的理解和支持，只有在国家、银行以及公众的共同努力下，才能很好地解决 A 银行厦门分行客户排队问题。

**关键词：** 银行服务；服务运营管理；客户排队

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## ABSTRACT

With China's rapid economic development, the enthusiasm of people involved in financial activities is growing, and financial activities have not been separated with people's lives and work. At the same time, the lining up of China's banks has become the focus of attention. How to solve the customers lining up is an important subject to the commercial banks. At present, as banks have been opening to the outside worlds, competition in the banking industry will become more intense. If lining up can not be effectively improved, it is bound to affect the image and competitiveness of the domestic commercial banks

In this paper, we make use of Industrial and Commercial Bank of China A branch for the study to analyze the customer queuing problems. According to the article, resulting in the current business outlets A bank customer queuing problems, but the problem of A-branch services management is the root cause of customer queuing. Therefore, the solution is to improve the banking services management system, focusing on the establishment of "customer-centric" service management concepts, improving the various facilities of the building on basis of the serving quality. Of course, the article also pointed out that, A branch customer queuing problems is with a certain social character, in addition to strengthen the bank's own serving system, the support of national policy on the bank and the understanding and support of the general public are also necessary. Only in joint efforts of the country, banks and the public, can A bank customer queuing problems be solved.

**Key words: Bank of serving; banking services to customers;**

**Customers line up**

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 目 录

1 引言	1
1.1 选题背景及意义	1
1.2 研究思路	2
2 商业银行营业网点服务运营管理理论概述	4
2.1 商业银行营业网点服务的内涵及其特点	4
2.2 商业银行营业网点服务管理概述	8
2.3 小结	16
3 A 银行厦门分行营业网点服务现状与客户排队问题分析	18
3.1 A 银行厦门分行面临的形势分析	18
3.2 A 银行厦门分行营业网点客户排队问题分析	20
3.3 A 银行厦门分行服务运营现状及其存在问题	27
3.4 小结	32
4 A 银行厦门分行客户排队问题解决对策	33
4.1 银行营业网点最优客户排队模型分析	33
4.2 解决 A 银行厦门分行客户排队问题的对策	35
4.3 小结	40
结 论	41
参考文献	42
致 谢	44

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 1 引言

## 1.1 选题背景及意义

### 1.1.1 现实背景

上银行，排长队，似乎已成中国老百姓的“家常便饭”，银行“排队现象”已成为备受关注的社会问题。我国银行特别是国有银行的排队现象存在由来已久，盛世指数数据管理有限公司在调查了北京、上海广州等 10 个城市的 1680 名客户后发布了《中国银行服务满意度指数报告》，报告指出，中国 78.2% 的消费者经常在银行中遇到排队的情况，消费者在银行排队等待的最长时间平均为 40 分钟，平均等待时间约为 14 分钟。银行排队问题也引起了我国金融管理当局的重视，中国人民银行于 2008 年 5 月出台了《关于改进个人支付结算服务的通知》，要求商业银行能够采取有效措施解决常排队的问题。

作为国有商业银行的 A 银行厦门分行的各个营业网点也存在着严重的排队问题。近日，笔者随机走访了 A 银行厦门分行的 5 个营业网点，发现从取号到办理业务，顾客要等待的平均时间为 20 分钟，最短 15 分钟，最长 90 分钟，可见，银行排队问题还是比较严重的。

对银行来说，排队等待问题是困扰银行管理、影响银行服务质量和服务水平的重要因素，客户在一些银行网点长时间、难以忍受的“排队等待”中降低了对银行的满意度，最终结果是削弱了银行竞争力，使银行丧失了发展业务的机会。特别是 2007 年，中国按照世界贸易组织的要求，完全兑现关于开放中国金融银行市场的承诺，外资大银行不断地进入中国市场，并相继取得了中国企业法人资格和人民币经营许可证，国内、国际市场进一步融合，国外银行成熟的服务管理已经在国内市场上产生了强大的冲击力，因此，采取有效措施，妥善解决排队等待问题成为我国各银行业的当务之急。

### 1.1.2 理论背景

任何研究论证都需要有理论的支持，银行排队问题的研究也不例外，笔者查阅了相关文献，在国内对银行排队问题的相关研究中，陈敏等认为银行“排队难不是因为银行服务供给总量不足，而是银行、客户等各方面综合因素导致的<sup>①</sup>。王德海认为，解决银行“排队难”应该从宣传金融知识开始<sup>②</sup>。王兴贵等从运筹学中的排队理论入手探讨银行“排队难”问题，他们认为银行“排队难”的根源是国内金融服务产品供给总体不足，且呈现结构性矛盾<sup>③</sup>。笔者认为以往国内学者对银行排队问题研究更多的是从银行排队本身去寻找排队难的原因，进而得出对策和建议，这样虽然能够对银行排队难的问题有一个认识，但是这种认识是肤浅的，并没有从本质上对“排队难”这个问题给与系统的分析和解决。

本文将结合 A 银行厦门分行的实际情况，运用银行服务运营管理理论对银行排队难这一问题进行分析，并提出相应的建议和意见。

## 1.2 研究思路

本文主要以 A 银行厦门分行为例，结合其营业网点的现状，利用银行服务管理理论探讨 A 银行厦门分行客户排队问题。

本文分为四章：第一章引言，主要论述了选题背景及意义以及论文的研究思路。第二章对银行服务运营理论进行概述，并通过回顾国内外研究文献提出本文的理论基础。第三章主要是对 A 银行厦门分行服务管理现状与营业网点客户排队问题分析。在这章里我们系统地阐述了厦门分行服务管理现状，分析了存在的问题以及这些问题与分行营业网点客户排队问题的关系。同时，我们还分析了 A 银行厦门分行营业网点客户排队的现状，并对导致客户排队问题的原因进行了探讨。第四章主要是 A 银行厦门分行客户排队问题解决对策分析。在本章中，首先利用银行排队模型对 A 银行排队系统进行说明，然后针对 A 银行厦门分行提出相应的解决客户排队的对策和建议。具体框架如下图：

<sup>①</sup> 陈敏等.商业银行柜面“排长队”现象透析【J】.福建金融.2007.5

<sup>②</sup> 王德海.解决银行排队从金融知识宣传开始【J】.金融博览.2007.6.

<sup>③</sup> 王兴贵.基于排队论的银行排队问题研究【J】.湘潭师范学院学报.2008.9.

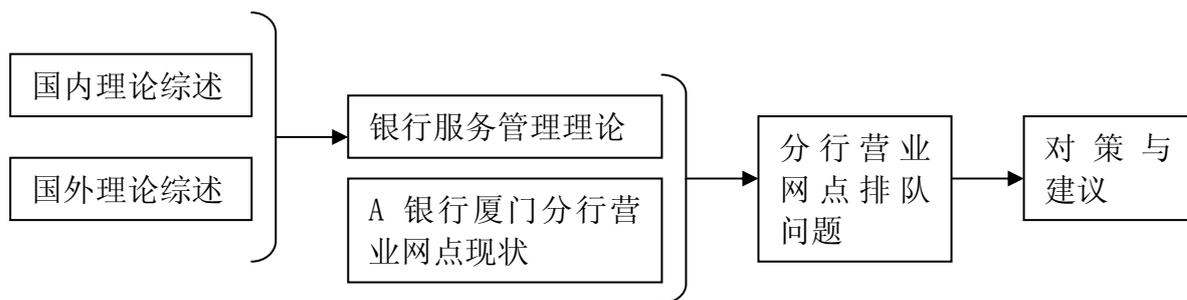


图 1.1 文章框架图

厦门大学博硕士论文摘要库

## 2 商业银行营业网点服务运营管理理论概述

商业银行营业网点服务运营是银行服务运营管理的重要组成部分,是银行营业网点服务与商业银行运营管理有效地结合。银行营业网点服务运营管理好坏,直接关系到银行服务质量的好坏,从而直接决定着银行排队问题。为了更好地分析 A 银行厦门分行排队问题的实质和产生的原因,有必要对商业银行营业网点服务运营管理理论进行概述。

### 2.1 商业银行营业网点服务的内涵及其特点

#### 2.1.1 商业银行营业网点服务的内涵

##### 1、服务的内涵

随着服务业的飞速发展,服务种类不断增多,日益丰富,对服务的概念的理解和界定也在不断升发展。有人认为,服务是具有无形特征却可给人带来某种利益或满足感的可供有偿转让的一种或一系列活动<sup>1</sup>。还有人认为,服务乃是一方能向另一方提供的基本上属于无形的任何行为或绩效,并且不会导致任何所有权的产生。服务的生产可能与物质产品相关,也可能不相关<sup>2</sup>(科特勒,1983)。更有人认为,服务是由一系列或多或少具有无形特征的活动所构成的一种过程,这种过程是在顾客与员工、无形资源的互动关系中进行的,这些有形资源是作为顾客问题的解决方案而提供给顾客的(格罗鲁斯,2000)<sup>3</sup>。应该说,这种定义从不同角度对服务加以定义,都强调了服务的无形性,都具有一定得道理。在这里,我们采用 ISO9000 系列标准中对服务所做的定义:服务是为满足顾客的需要,在同顾客的接触中,供方的活动和供方活动的结果。从管理角度来看这个定义,服务既然是一种活动,提供服务的组织(供方)就必须对活动过程进行有效的计划、组织与控制;服务既然是一种结果,就必须达到满足顾客要求的目的<sup>4</sup>。

<sup>1</sup> 赵辉.我国商业银行服务营销现状及策略研究[D].东北财经大学研究生学位论文.2003.12

<sup>2</sup> 转自何忠妹等.国际服务贸易——银行[M].上海交通大学出版社,1998.

<sup>3</sup> 转自徐寿.商业银行服务管理概论[M].安徽大学出版社,2006.

<sup>4</sup> 转自宋彦军.TQM、ISO900 与服务质量管理[M].机械工业出版社,2005.

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](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库