

学校编码: 10384
学号: 17920081151220

分类号__密级__
UDC__



厦门大学

硕士学位论文

X 证券公司 Y 营业部人力资源效率研究

The Study on the Human Resource Efficiency for
X-Company's Brokerage Business

张露

指导教师姓名: 程文文副教授

专业名称: 工商管理硕士 (IMBA)

论文提交日期: 2011 年 7 月

论文答辩时间: 2011 年 8 月

学位授予日期:

答辩委员会主席: __

评阅人: __

2011 年 7 月

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：

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。

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

摘要

证券业的经纪业务竞争已经到了白热化的程度。新设网点不断增加，佣金快速下滑，促销力度更大，客户和渠道的争夺更加激烈。但另一方面，股指期货、融资融券等创新业务也为经纪业务注入新的活力和业务增长点，经纪业务面临着前所未有的挑战和机遇。证券业是知识、技术与信息高度密集的行业，证券公司之间、营业部之间的竞争归根结底是高素质智力人才的竞争。任何一家券商与营业部的核心竞争力都离不开高素质的人力资源。提高人力资源效率，促进人力资源创新，是营业部竞争制胜的法宝。

本文在 Y 营业部案例研究的基础上，在人力资源效率评价模型的指导下分析出 Y 营业部人力资源效率存在的问题，并建立相应的改进策略。全文首先分析了 Y 营业部的各项财务指标与市场指标，并进行了行业比较分析与趋势分析，发现 Y 营业部的人力资源效率低于行业平均水平，并且有逐年下降的趋势。之后进行进一步的挖掘，深入分析了人力资源效率下降的主要原因。最后，提出了 Y 营业部提高人力资源效率、促进人力资源创新的策略与方案。

全文共分为五个部分：第一部分介绍了研究背景、研究目的与意义、研究内容与方法和研究框架；第二部分介绍了人力资源、人力资源效率及人力资源效率评价的相关理论；第三部分通过建立人力资源效率评价模型对 Y 营业部的人力资源效率进行了评价，并分析出一系列问题及其成因；第四部分针对这些问题提出了改进措施；第五部分对本文进行了总结。

关键词：证券行业；人力资源效率；改进

Abstract

The brokerage competition has become white-hot: the new spots increase continually, the commission rate decrease rapidly, the sale promotions are more active and the competitions for customers and channels are more fierce. On the other hand, the creative business, such as Stock index futures and Financing security will infuse new energy and growth points into the brokerage. It will be the challenge and chance as never before. Security is an industry in which concentrated knowledge technology and information. The competitions between the securities companies will finally be the competitions of high-quality talents. No company can gain core competency without high-quality human resources. The effectiveness and creativeness of human resources will be the key to win the competitions.

This paper, which is base on the case study of Y sales department, studies on a formula for the problems of Y sales department human resource efficiency and analysis the existing problems in Y sales department to find out the reasons. First we analyze the market index and the financial index of Y sales department. Through the industry comparison and trend analysis, we find out that the efficiency of Y sales department human resource is below industry average and keeping declining. Then we analyze the main causes of the declining by further data analysis. Finally, we make the tactic and formula for The effectiveness and creativeness of human resources.

The thesis is divided into six parts. First, the introduction of analyzing background, purpose and significance, content and methods and the frame of the article; The next part continues on representing the definition of human resource, human resource efficiency and existing evaluation methods of human resource efficiency; And then, give a real example, B company, to analyze the problems from the human resource efficiency index model; The next part is about the improving methods, including training, system building, cultural diffusion, intensive and so on. The fifth part summarizes the main conclusion and the issues in this article.

Key Words: Security; Efficiency of Human Resource; Improvement

目 录

1	绪 论	1
1.1	研究背景	1
1.2	研究的目的与意义	3
1.3	研究内容与方法	4
1.4	研究框架	4
2	研究综述	6
2.1	定义	6
2.2	国内外对人力资源效率评价方法的研究	6
2.3	人力资源效率评价模型的构建	11
3	Y 营业部概况及人力资源效率的现状	14
3.1	X 公司概况	14
3.2	Y 营业部概况	15
3.3	Y 营业部人力资源效率现状与问题分析	17
4	提高 Y 营业部人力资源效率的建议	32
4.1	制定更有效的新人培训计划，缩短新人的培养周期	32
4.2	培养与建设有战斗力的基层干部——团队长队伍	34
4.3	核心骨干人才队伍的建设与稳定	37
4.4	改善人员结构，降低人力成本	38
4.5	建立新的商业模式	39
4.6	提供高水平的、有针对性的专享服务	40
5	结 论	41
	参考文献	45
	致谢	46

Contents

1	Introduction	1
1.1	Research background.....	1
1.2	Research significance.....	3
1.3	Research contents and methods.....	4
1.4	Research frame.....	4
2	Theory of Human Resource Efficiency	6
2.1	Definition.....	6
2.2	Research of human resource efficiency evaluation methods in the world.....	6
2.3	Establishment of human resource efficiency evaluation model	11
3	Current Situation of Human Resource Efficiency in Y Sales Department	14
3.1	General situation of X Company.....	14
3.2	General situation of Y sales department.....	15
3.3	Analysis of existing problems of human resource efficiency in Y sales department.....	17
4	Suggestion of Increasing Human Resource Efficiency in Y Sales Department	32
4.1	Build up more effective training plan to reduce the training time for new employees.....	32
4.2	Build up and train basic leader.....	34
4.3	Build up core employees stably.....	37
4.4	Improve the staff frame and decrease the human cost.....	38
4.5	Build up new business model.....	39
4.6	Provide special service with high level.....	40
5	Conclusion	41
	Reference	45
	Acknowledgements	46

厦门大学博硕士学位论文摘要库

1 绪论

1.1 研究背景

1.1.1 证券经纪行业背景

“从现在开始，经纪业务开展的不是竞争，而是战争。”这是2010年初某上市券商的工作会议上公司总裁提出的一个观点。2010年，经纪业务竞争日趋激烈，新设网点不断增加，佣金快速下滑，促销力度更大，客户和渠道的争夺更加激烈，逐渐达到了白热化的程度。2010年以来，我国证券市场面临国际上的主要是欧洲主权债务及货币危机和国内自然灾害的冲击以及宏观调控继续从紧、通胀压力和市场扩容的预期，在经过2009年的较为快速上涨后，资本市场进入持续的调整期，市场波动加大。另一方面，股指期货、融资融券等创新业务也为经纪业务注入新的活力和业务增长点，经纪业务面临着前所未有的挑战和机遇。目前的证券行业以规范发展为主旋律，主要有如下特点：

1. 证券公司数量众多，但整体规模较小

资产规模和资本实力在一定程度上决定了证券公司的竞争能力和盈利能力的强弱。截至2010年10月末，我国共有106家证券公司，总资产超过2.24万亿元，比“十一五”期初增长了6.3倍。其中，每家证券公司的总资产为211.21亿元^①。虽然增资扩股使我国证券业的资本规模有了较大的突破，但与国外证券公司的平均规模相比，我国证券公司的在规模上仍有较大差距。资金实力制约了我国的证券公司拓展创新业务的能力，抗风险的能力较弱，盈利水平也难以得到提高。

2. 证券公司的区域垄断将进一步下降，行业过渡到充分竞争

2009年，证监会开始逐步放宽证券营业部设立的资格条件，意味着证券公司的区域垄断将进一步下降，原有的保护格局将被打破，竞争机制得到充分体现。中国证券网2009年10月的数据显示，2008年5月新设证券营业部开闸以来，

^① 数据引自《第一财经日报》，2011年1月

截至 2009 年 10 月已经新批设立了 118 家证券营业部，占原有证券营业部数量的 4%左右；516 家证券服务部已规范为证券营业部，占原有证券营业部数量的 17%。证券营业部放开设立是导致佣金率显著下降的关键原因之一，这将迫使券商提高核心竞争力，打造差异化产品，避免同质化，而证券行业也将通过优胜劣汰得到进一步发展。

3. 证券公司营业网点布局不均衡

截至 2009 年 12 月 31 日，我国证券公司共设有证券营业部 3,952 家^①。由于我国各地区经济发展水平差异较大，证券公司在进行网点布局时为了追求较高的经济效益，往往重点布局长三角、珠三角和环渤海等经济发达地区。如图 1 所示，上海、北京、天津、广东等地证券营业网点的分布密度远远高于其他省市地区，从而使这些地区证券营业网点覆盖区域重合度较高，竞争十分激烈。

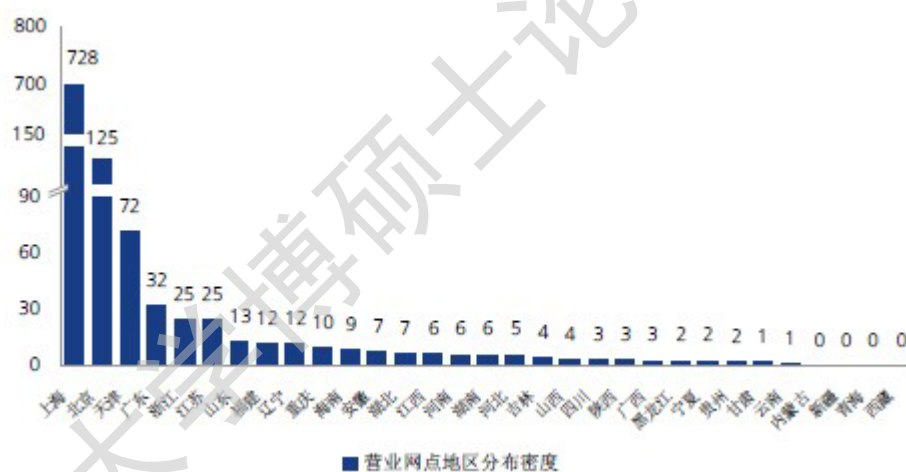


图 1：截止 2009 年 12 月 31 日全国各地证券营业网点分布密度示意图

资料来源：兴业证券股份有限公司《首次公开发行股票招股说明书》

4. 经营模式雷同，业务种类单一，面临同质化竞争

我国证券公司的业务种类相对单一，收入主要来自经纪、投资银行和证券自营三项业务，其中经纪业务在证券公司业务收入中占比最高，这种业务格局导致了证券公司在相关业务领域面临同质化竞争。2007 年证券公司代理买卖证券业务净收入占全行业收入的 55.06%，2008 年由于我国证券市场受宏观经济的影响大幅

^① 数据来源于兴业证券股份有限公司《首次公开发行股票招股说明书》

下挫，导致证券公司自营和投资银行业务收入大幅萎缩，代理买卖证券业务净收入在行业收入的占比高达66.74%。2009年证券公司代理买卖证券业务净收入占全行业收入的比例进一步增长至69.23%^①。

5. 证券行业对外开放不断加深，竞争日趋激烈

我国证券市场经过多年的发展，取得了显著的成绩，但与国外发达的证券市场相比，在市场规模和机构实力方面仍存在一定的差距。2002年7月1日开始实施的《外资参股证券公司设立规则》，标志着我国证券行业对外开放进入了一个新的阶段。随着一些外资证券公司在中国设立合资公司，合资证券公司开始对我国证券公司的投资银行等高端业务形成冲击，这将进一步加剧国内证券行业的竞争。

1.2 研究的目的是与意义

在激烈的市场竞争中，企业的核心竞争力离不开高素质的人力资源特别是人才资源。证券业是知识、技术与信息高度密集的行业，证券公司之间、营业部之间的竞争归根结底是高素质智力人才的竞争，这是营业部竞争制胜的法宝。

2006年之前的证券公司营业部，追求营业场所的豪华气派，有的营业部的营业面积甚至达到3000平方米，场地与设备是当时营业部最主要的成本支出。随着行业竞争的激烈和在线交易的普及，营业部场所的重要性有所下降，各营业部纷纷开始缩减营业场所的面积，甚至撤销营业场所。如美国E-TRADER经纪商，没有任何营业部，只是在网络上提供交易通道。此时，人力资源成本成为证券营业部最主要的成本支出，而佣金率的放开导致了激烈的价格竞争。此时，一支能够提供专业服务的员工队伍成为了营业部的竞争力的关键，人力资源成为营业部的核心竞争力。营业部应不断更新产品和服务，大力培养和引进优秀人才，建立创新、多能、灵敏的员工队伍。

虽然Y营业部在区域内具有绝对的竞争优势，但由于区域内新证券营业部不断设立，如何保持其优势地位成为Y营业部需要注意的问题。作为营业部的核心竞争力，人力资源的竞争力具有十分重要的意义。人力资源效率可以有效衡量人力资源的管理现状，Y营业部的人力资源效率与行业相比，是否保持有竞争优势？

^① 数据来源：万得资讯、中国证券业协会

近年来的发展趋势如何？其折射出的营业部的核心竞争力的发展趋势如何？人力资源的数量和质量是否能满足发展需要？经营管理的要素是否发生了变化？存在的隐忧是什么？这些问题对于 Y 营业部保持目前的竞争优势有非常重大的意义。

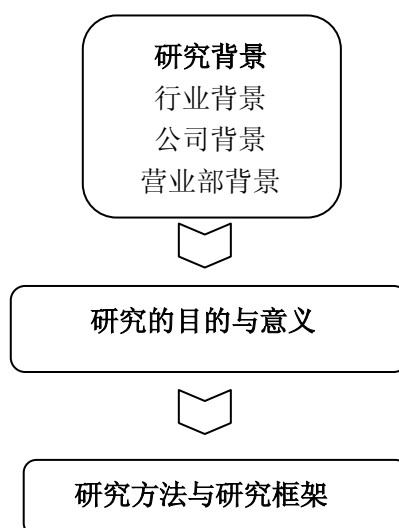
另一方面，随着竞争的加剧，Y 营业部也面临着各种各样的问题。佣金水平急剧下降、客户不断减少，员工队伍专业化不足、核心骨干人才的流失等问题，对 Y 营业部构成了严重的威胁。以 Y 营业部人力资源效率为切入点，对存在的经营管理问题进行深入剖析，不失为一种有效的方法。

1.3 研究内容与方法

本文研究了人力资源效率评价方法的发展历史和现状，根据企业的实际情况，参照企业综合价值（指数）评价方法对 X 证券公司（以下简称“X 公司”）Y 营业部的人力资源效率进行评价，根据评价结果分析 Y 营业部人力资源管理中存在的优势和劣势，针对劣势提出可行的改进措施。在分析过程中，采用理论研究与实际相结合的办法，加入数据的计算，同时利用图表与数据相结合的方法，将人力资源管理中的问题更加直观地展现出来，便于今后的查找和比较。

1.4 研究框架

本文的研究框架如图 2 所示。



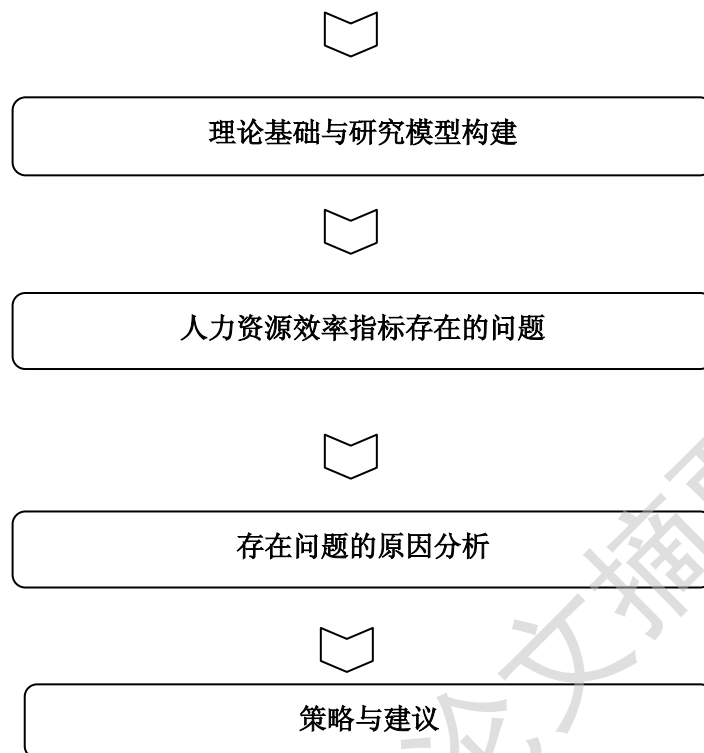


图 2：论文研究框架

2 研究综述

2.1 定义

2.1.1 人力资源的定义

经济学把为了创造物质财富而投入到生产活动中的一切要素称为资源，包括人力资源、财力资源、物力资源、时间资源和信息资源等。同时认为，人力资源是生产活动中最活跃的因素，也是一切资源中最重要资源，由于其特殊的重要性而被称为第一资源。

人力资源是与自然资源或物质资源相对应的概念，有广义和狭义之分。广义的人力资源是以人的生命为载体的社会资源，凡是智力正常的人都是人力资源。而狭义的人力资源则是智力和体力劳动能力的总称，即人力资源是指能够推动国民经济和社会发展、具有智力劳动和体力劳动能力的人口的总和^①。

2.1.2 效率的定义

从管理学角度来讲，效率是指在特定时间内，组织的各种投入与产出之间的比率关系。效率与投入成反比，与产出成正比^②。

2.1.3 人力资源效率的定义

综合以上两个定义，人力资源效率可以定义为：衡量企业经营业绩和发展潜力的重要标准，它反映了企业在人力资源上的投入与产出或成本与收益的比率。

2.2 国内外对人力资源效率评价方法的研究

国内外的人力资源效率评价方法较多，这些方法分别从不同的角度对人力资源效率进行了评价。

2.2.1 国外对人力资源效率评价方法的研究

1. 人力资源指数

^① 概念引自赵春清《人力资源管理》，2010年7月

^② 概念引自郑海元，唐再思《企业人力资源效率分析与评价》，2009年1月

人力资源指数是由Rensis Likert首先提出的。而后，美国佛罗里达大西洋大学的舒斯特教授在1977年开发并设计出了人力资源指数(HRI)。人力资源指数是一个标准化的员工调查工具，它测量了员工对报酬制度、组织效率、关心员工等15个变量的主观态度。其最重要的作用在于它为组织的人力资源战略管理提供了一个非常实用的基础，而且能够有效地诊断出特殊问题，推动组织的发展。它不仅仅说明企业人力资源绩效，并且反映出企业的环境气氛状况，包含内容较为广泛。但是这种方法的局限性在于，它仅侧重于员工调查，忽略了其他影响人力资源管理的方面，不能全面地判断企业的人力资源效率。

2. 人力资源关键指标

常见的主要有HR关键选型指标和关键业绩指标(KPI)。美国人力资源管理学会在1994年开发了人力资源关键指标体系，包括就业、平等就业机会、培训、雇员评估和开发、生涯发展、工资管理、福利、工作环境/安全、劳动关系以及总效用等。对在人力资源管理中起到关键作用的指标进行测量和评价，可以将公司目标层层分解落实到岗位，有利于公司目标的实现。这种方法的优点是标准比较鲜明，易于做出评估。它的缺点是对简单的工作制定标准难度较大；缺乏一定的定量性；绩效指标只是一些关键的指标，对于其他内容缺少一定的评估。

3. 人力资源有效性指数

美国学者杰克·菲利普斯在1996年研究开发的人力资源有效性指数，由人力资源部门费用、总经营费用、薪金总支出、福利总成本、培训与开发成本费用和总雇员数（缺勤率、流动率、人事变动率）六个指标构成。有效性指数操作起来比较容易，但与关键性指标存在同样的问题，即考察指标所涉及的方面比较少，缺乏对其他方面的评估，不能全面判断企业的人力资源有效性。

4. 人力资源管理指数

人力资源管理指数认为，一个企业的人力资源效率不仅与HR的水平相关，也与企业的战略、经营理念、组织文化、领导者和直线经理的人力资源意识和水平直接相关。此指数由领导者角色定位及要求、直线经理角色定位及要求、HR角色定位及要求三个主要维度构成。领导在一家企业中往往起到关键性的作用，这种方法将评价的侧重点放在领导层，能够将评估重点放在对公司起到关键作用的方面。但是，其缺点在于并未注意到员工对人力资源管理的重要性，需要在这方面

加以改进。

此外，还有人员能力成熟度模型、人力资源会计、人力资源成本控制、人力资源目标管理、人力资源记分卡等十余种有关人力资源效率的评价方法，对于人力资源效率的评价均有一定的意义。

2.2.2 国内对人力资源效率评价方法的研究

在国内，南京大学赵曙明博士于1998年根据中国企业的实际情况重新设计了一套适合中国国情的人力资源指数测评方法，建立了人力资源指数中国标准；张国初建立了企业人力资源管理定量测度与评价指标；2003年，赵海霞、余敬从适应性、执行性和有效性三个维度，构建出评价企业人力资源管理效益的31项指标；2005年，中山大学的王晓玲、谢康提出基于过程质量和结果质量的企业人力资源管理质量评价三级指标体系的概念框架；台湾的谢炜频提出了台湾企业人力资源管理效能衡量模式。这些方法对于人力资源效率的评价均具有一定的意义。

2.2.3 人力资源效率评价模型

人力资源不仅能为企业带来绩效，而且对企业整体价值的提升也起到了关键作用。从国内外人力资源效率评价的不同方法可以看出，各种评价法中设计的测评指标几乎都与企业绩效及价值紧密相关。人力资源给客户创造价值的过程表明，通过人力资源管理实践和人力资源管理系统，把人力资源有效配置到公司研发、采购、制造、营销、服务等各个运作环节中，人力资源才能为客户创造价值，最终带来企业绩效和价值的提升。为了使人力资源效率评价准确有效，真实反映人力资源为企业做出的贡献，人力资源效率的评价指标可以用人力资源给企业创造价值的结果—企业综合价值（指数）来衡量。

参照国内外对人力资源效率进行评价的方法，中南大学商学院的郑海元、唐再思提出人力资源效率评价模型。根据国内对企业价值评价指标设置的特点，综合考虑企业绩效和无形资产价值两方面的指标，人力资源效率评价指标分为财务指标、运作指标、人力资源指标和环境指标四类：

1. 财务指标

(1) 发展能力：发展能力具体体现在公司的主营业务收入（销售收入）、资本规模、股东权益、总资产规模的增长上。

(2) 偿债能力：偿债能力主要体现在资产负债率上，反映企业偿还债务的综

合能力。

(3)运营能力：运营能力主要用总资产周转率、流动资产周转率和应收账款周转率三个指标来体现。其中，总资产周转率反映了企业利用资产进行经营的效率；流动资产周转率反映了企业流动资产的使用效率；应收账款周转率反映了企业应收账款的周转速度。

(4)盈利能力：盈利能力主要用总资产报酬率和净资产收益率这两个指标来体现，这两个指标全面反映了企业的获利能力和投入产出水平。一般情况下，企业可以跟据这两个指标与市场资本利率进行比较，如果该指标大于市场利率，则表明企业可以充分利用财务杠杆，进行负债经营，获取尽可能多的收益；反之，则说明企业的盈利能力较低。

(5)企业规模：企业规模用主营业务收入（销售收入）与总资产来表示。主营业务收入是衡量企业生产销售能力的最重要的指标，它的大小直接或间接地反映了企业规模、盈利能力和市场占有率等重要信息，是企业的产品和服务是否获得市场接受的衡量标志；总资产可以衡量企业的规模，即能够为企业带来经济利益的总资源。

2. 运作指标

(1)主营产品市场占有率：它是指主营产品（业务）在市场上的竞争力，很大程度上取决于该产品（业务）在市场上的占有率，它是企业产品（业务）销售能力的保障。

(2)产品（服务）质量：指企业的产品质量水平在行业中所处的地位。

(3)资本运作能力：是企业运用资本市场上的各种工具和手段，实现公司资本增值的能力。

(4)外部资源利用：企业与政府、大股东和战略伙伴的合作方式会对企业的发展产生巨大的影响，合理合规的合作方式会产生良好的促进作用。

3. 人力资源指标

(1)核心管理层：核心管理层包括企业领袖的评价和管理团队的配合，其中企业领袖（董事长、总经理或CEO）的知识学识、战略眼光、创业精神、个人魄力、企业家魄力与核心管理层的执行效率、分工合作和团队配合对企业的发展十分重要。

(2) 员工：包括员工满意度、关键岗位核心员工的基本素质、员工对企业文化的融合度以及企业对员工的职业生涯规划 and 培训。

4. 环境指标

(1) 企业制度：包括产权结构和法人治理结构。

产权结构——主要考虑企业的股权结构是否合理，是否能够对企业的经营管理产生积极的促进和激励作用；法人治理结构——包括企业是否建立了规范的公司管理制度，是否存在独立董事、监事制度以及制度的完善程度等重要内容。

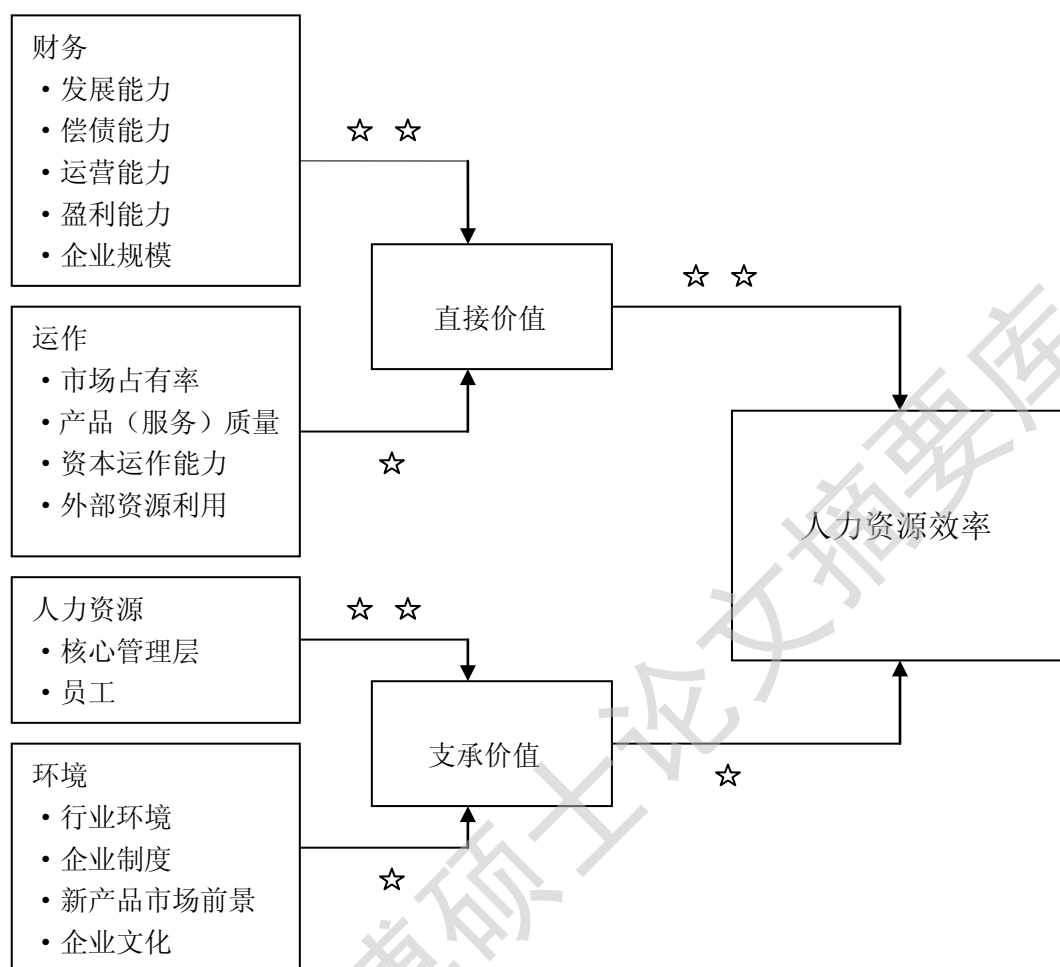
(2) 行业环境：行业环境包括了行业的生命周期和行业的系统风险对策。行业的生命周期决定了行业的增长前景，处于具有良好发展前景的行业中的企业具有更好的发展空间；拥有完善的行业系统风险对策的行业，在面对系统性风险时能够做出更快更好的反应，处于这种行业中的企业的风险系数会大大降低。

(3) 新产品（业务）的市场前景：企业产品（业务）的替代应该随着市场环境的变化而变化，企业的新产品（业务）是否具有良好的市场前景能够体现出企业的发展潜力，对企业的可持续发展具有十分重要的意义。

(4) 企业文化：包括企业形象、品牌、广告等无形价值。

综上所述，财务指标反映了人力资源为企业做出贡献的账面价值，运作指标反映了人力资源在企业运作中所达到的效果，人力资源指标反映了企业管理者和员工的素质和能力，环境指标反映了环境对企业的支承状况。这四类指标之间不具备可比性，因此不可简单相加，需要综合考虑四类指标才能客观完整地反映出企业人力资源的效率。四类指标之间的关系如图3所示。

这种方法综合考虑了企业中与人力资源效率相关的各个方面，能够更加全面地做出评价，在一定程度上减少了其他几种评价方法的缺点。同时，也符合当前我国大部分企业的实际情况，具有现实意义。



注：星号表示因素的重要程度，星号越多就越重要。

图3：人力资源效率评价指标关系图

资料来源：郑海元，唐再思：《企业人力资源效率分析与评价》，《湖南医科大学学报（社会科学版）》，2009年1月

2.3 人力资源效率评价模型的构建

结合Y营业部的实际情况，本文将Y营业部人力资源效率的评价指标分为财务指标、运作指标、人力资源指标与环境指标四个部分。财务指标和运作指标决定直接价值，人力资源指标和环境指标决定支承价值，直接价值和支承价值决定了人力资源效率。

其中，财务指标包括发展能力、运营能力、赢利能力与营业部规模；运作指标包括主营产品市场占有率、产品/服务质量、外部资源利用；人力资源指标包括核心管理层、员工；环境指标包括行业环境与企业文化。

2.3.1 财务指标

1. 发展能力：主要表现在营业部的佣金收入增长率、资产规模增长率、新增资产增长率、理财产品销售、基金保有量几个方面。这几个指标越高，说明Y营业部的发展能力越强。

2. 运营能力：主要表现在总资产周转率与流动资产周转率两个方面。两个周转率指标越高，说明Y营业部运用资产的能力越强。

3. 盈利能力：主要表现在总资产报酬率和净资产收益率两个方面。总资产报酬率和净资产收益率越高，说明Y营业部利用一定资产获取利润的能力越强。

4. 营业部规模：主要表现在主营业务收入与总资产上，其中主营业务收入包括佣金收入、理财产品销售收入和利差收入。主营业务收入越高，说明营业部的生产销售能力越强，它的大小直接或间接地反映了营业部的规模、盈利能力和市场占有率等重要信息，是营业部的产品和服务是否获得市场接受的衡量标志；总资产越多，营业部规模越大，说明能够为营业部带来经济利益的总资源越多。

2.3.2 运作指标

1. 主营产品市场占有率：主要表现在交易量的市场占有率与理财产品销售的市场占有率两个方面。占有率越高，说明营业部在市场中所占份额越大，企业的销售能力获得更大的保障。

2. 产品（服务）质量：主要表现在提供的通道服务与理财服务的质量两个方面。提供的产品（服务）的质量越高，顾客满意度就越高，说明营业部工作人员的专业水平越高，能够更好地为顾客提供其所需要的产品和服务。

3. 外部资源利用：营业部与政府、大股东和战略伙伴的合作方式会对企业的发展产生巨大的影响，合理合规的合作方式会对营业部发展产生良好的促进作用。

2.3.3 人力资源指标

1. 核心管理层：核心管理层包括营业部总经理与经营管理层（市场总监、运营总监、服务总监）。其中营业部总经理的战略眼光、创业精神、个人魄力、管理能力和核心管理层的团队配合、分工合作和执行效率对企业发展十分重要；

2. 员工：包括员工的数量、质量、结构是否合理，员工是否得到很好的训练，待遇是否合理，员工满意度的高低等。员工结构合理，受训情况良好，满意度高，

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