

学校编码：10384

学 号：X2008155021



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 学 位 论 文

国际货运代理企业业务员流失的管控初探

A Study on Management and Control of the Turnover of Salesmen in
International Freight Forwarding Enterprise

符海波

指导教师姓名：朱平辉 教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2012 年 7 月

论文答辩日期：2012 年 9 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

国际货运代理企业业务员流失的管控初探

符海波

指导教师：朱平辉教授

厦门大学

2012年9月

厦门大学博硕士论文摘要库

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

摘要

人力资源是企业发展的第一要素。企业的进步是企业员工进步的集中表现，但员工的流失常常引发一系列的社会和企业问题，困扰着企业的管理者，特别是抗风险能力较弱的中小型企业，因此引起了中外学者的广泛关注。

本论文关注福州地区的国际货运代理企业业务员这一特殊职务的员工流失这种现象。国际货运代理行业在中国时间不长，以中小型私营企业为主，是国家振兴的十大产业中的物流产业的一部分，近年来它推动了中国贸易的发展，但是人员流动大，高级人才匮乏，其中业务员是企业生存的命脉。通过与国际货运代理企业管理者和业务员多次面对面交谈，总结出影响该行业业务员流失的七大主要因素：个人前景、工作业绩、薪酬制度、企业实力、企业领导、企业氛围和企业培训。通过问卷调查的形式，结合中西方学者关于员工流失的理论基础和研究模型，运用 SPSS 软件为工具，分析福州国际货运代理行业的业务员现状和这些因素对业务员流失影响的相关性。通过统计分析得知，国际货运代理企业的业务员流失与业务员目前的个人前景、目前企业的薪酬制度和目前企业的实力显著相关。根据这些影响因素的相关性，提出管理和控制业务员流失的建议，其中包括：建立营销数据库、有效的入职和离职沟通、流失业务员的长期跟踪、竞争性的薪酬制度和晋升空间、提升企业综合实力、行业信息的及时更新和开放式沟通制度等，为福州地区国际货运代理企业的发展提供一些可参考的依据。

关键词 国际货运代理 业务员流失 人才战略

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Human resource is the first essential factor of enterprise development. The progress of the enterprise is the enterprise employee progress concentrated expression, but the turnover of staff often cause a series of social and business issues, troubled enterprise managers, especially weak of anti risk ability of the small and medium enterprises, therefore it has caused wide attention of scholar of China and foreign countries.

This article pays attention to the turnover of sales in Fuzhou international freight forwarding company. The history of international freight forwarding industry in China is not long and companies in this industry are small and medium-sized private enterprises. It is a part of the country's ten largest industry in the revitalization of the logistics industry. In recent years international freight forwarding industry promoted the development of China's trading in the world, however the personnel flow is frequent, the high-level talented person is deficient, and the sales play a role of the lifeblood in this industry. With the international freight forwarding enterprises managers and salesmen repeatedly talking face to face, I made a summary of the seven main factors of the impact of salesmen lost in the industry: personal prospect, work performance, salary system, the strength of enterprises, corporate leadership, enterprise environment and enterprise training. In this article, I made the study of the form of questionnaire, combining Chinese and Western scholars on employee turnover based on theory and research model, using SPSS software as the tool, analysis of Fuzhou international freight forwarding industry business member status and the factors to influence the loss of sales staff. Through the statistical analysis showed that, the international freight forwarding enterprise lost their sales staff due to sales of current personal prospect, the current enterprise salary system and present the strength of the enterprise. According to the correlation of these influence factor of the turnover of salesmen, the study puts forward the management and control of the loss of sales staff recommendations: the establishment of database marketing, effective communication, the long-term tracking of turnover of salesmen, competitive salary system and promotion of space, enhance the comprehensive strength of enterprises, industry information update and free communication system etc. It provides some reference for business development to international freight forwarding company in Fuzhou..

Key words: international freight forwarding, turnover of salesmen, talent strategy

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

| | |
|-----------------------|----|
| 1 绪论 | 1 |
| 1.1 研究背景 | 1 |
| 1.2 研究意义 | 2 |
| 1.3 研究的内容与方法 | 2 |
| 1.3.1 研究的内容 | 2 |
| 1.3.2 研究的方法 | 3 |
| 2 微型企业员工流失的研究回顾 | 4 |
| 2.1 员工流失的定义 | 4 |
| 2.2 员工流失的类型 | 6 |
| 2.3 微型企业员工流失的现状 | 6 |
| 2.4 微型企业员工流失的影响因素 | 8 |
| 2.4.1 员工流失的理论分析 | 8 |
| 2.4.2 员工流失的原因分析 | 13 |
| 2.5 微型企业员工流失对企业影响 | 14 |
| 2.6 微型企业员工流失的研究总结 | 15 |
| 3 国际货运代理企业的人力资源现状 | 16 |
| 3.1 国际货运代理企业的定义 | 16 |
| 3.2 中国国际货运代理企业的概况 | 16 |
| 3.2.1 中国国际货运代理行业的发展历程 | 16 |
| 3.2.2 中国国际货运代理企业的现状 | 18 |
| 3.2.3 世界国际货运代理企业的现状 | 20 |
| 3.2.4 福州地区国际货运代理企业的现状 | 21 |
| 3.3 国际货运代理企业的人力资源现状 | 22 |
| 3.3.1 国际货运代理企业的员工结构 | 23 |
| 3.3.2 国际货运代理企业的岗位职责 | 23 |
| 3.4 国际货运代理企业的工作流程 | 26 |
| 3.5 国际货运代理企业员工流失状况 | 29 |
| 3.6 国际货运代理企业的人力资源现状总结 | 30 |
| 4 国际货运代理企业业务员流失的影响因素 | 32 |
| 4.1 影响因素研究的设计 | 32 |
| 4.1.1 问卷调查 | 32 |
| 4.2 影响因素调查的分析 | 34 |
| 4.2.1 问卷的可靠性分析 | 34 |
| 4.2.2 问卷的描述性分析 | 35 |
| 4.2.3 问卷的相关性分析 | 48 |

| | | |
|-------|------------------------|----|
| 5 | 国际货运代理企业业务员流失的管理和控制 | 60 |
| 5.1 | 国际货运代理企业业务员流失的管理 | 60 |
| 5.1.1 | 建立营销数据库 | 60 |
| 5.1.2 | 有效的离职沟通 | 61 |
| 5.1.3 | 流失业务员的长期跟踪 | 61 |
| 5.2 | 国际货运代理企业业务员流失的控制 | 62 |
| 5.2.1 | 入职前与业务员的充分沟通 | 62 |
| 5.2.2 | 竞争性的薪酬制度和晋升空间 | 63 |
| 5.2.3 | 提升企业综合实力 | 64 |
| 5.2.4 | 行业信息的及时更新 | 64 |
| 5.2.5 | 开放式沟通制度 | 65 |
| 6 | 结论与建议 | 66 |
| 6.1 | 国际货运代理企业业务员流失不可避免 | 66 |
| 6.2 | 建立适合国际货运代理企业业务员发展的人才战略 | 66 |
| 6.3 | 研究的展望 | 67 |
| | 参考文献 | 68 |
| | 附：问卷调查样稿 | 69 |

Contents

| | |
|---|-----------|
| 1 Introduction | 1 |
| 1.1 Research background | 1 |
| 1.2 Research significance | 2 |
| 1.3 Research contents and methods | 2 |
| 1.3.1 Research contents | 2 |
| 1.3.2 Research method | 3 |
| 2 Research review of small enterprise staffs turnover | 4 |
| 2.1 The Definition Of Employee Turnover | 4 |
| 2.2 The type of employee turnover | 6 |
| 2.3 The situation of small enterprise staffs turnover | 6 |
| 2.4 The influence factors of small enterprise staffs turnover | 8 |
| 2.4.1 The theoretical analysis of employee turnover | 8 |
| 2.4.2 The causes analysis of employee turnover | 13 |
| 2.5 The influence on enterprises of small enterprise staffs turnover | 14 |
| 2.6 The summary of small enterprise staffs turnover research | 15 |
| 3 The human resource situation of chinese international freight forwarding enterprise | 16 |
| 3.1 The definition of international freight forwarding enterprise | 16 |
| 3.2 The profiles of chinese international freight forwarding enterpris | 16 |
| 3.2.1 The development of chinese international freight forwarding industry | 16 |
| 3.2.2 The situation of chinese international freight forwarding enterprise | 18 |
| 3.2.3 The situation of international freight forwarding enterprise all over the world | 20 |
| 3.2.4 The situation of international freight forwarding enterprise in fuzhou | 21 |
| 3.3 The human resource situation of international freight forwarding enterprise | 22 |
| 3.3.1 The staff structure of international freight forwarding enterprise | 23 |
| 3.3.2 The post responsibilities of international freight forwarding enterprise | 23 |
| 3.4 The workflow of international freight forwarding enterprise | 26 |
| 3.5 The situation of the international freight forwarding enterprise staffs turnover | 29 |
| 3.6 The human resource situation summary of the international freight forwarding enterprise | 30 |
| 4 The influence factors of international freight forwarding enterprise salesmen's turnover | 32 |
| 4.1 The research design of influence factors | 32 |
| 4.1.1 questionnaire investigation | 32 |
| 4.2 The investigation analysis of influence factor | 34 |
| 4.2. 1 The reliability analysis of questionnaire | 34 |

| | |
|---|-----------|
| 4.2.2 The descriptive analysis of questionnaire | 35 |
| 4.2.3 The correlation analysis of questionnaire | 48 |
| 5 The management and control of the turnover of salesmen in international freight forwarding enterprise..... | 60 |
| 5.1 The management of the turnover of salesmen in international freight forwarding enterprise | 60 |
| 5.1.1 The establishment of marketing database | 60 |
| 5.1.2 Effective communication of employee turnover | 61 |
| 5.1.3 The long term track of salesmen's turnover | 61 |
| 5.2 The control of the turnover of salesmen in international freight forwarding enterprise | 62 |
| 5.2.1 Full communication of salesmen entry the enterprise | 62 |
| 5.2.2 Competitive salary system and promotion..... | 63 |
| 5.2.3 Improve enterprise comprehensive strength | 64 |
| 5.2.4 Update of industry information | 64 |
| 5.2.5 Free communication system | 65 |
| 6 Conclusions and suggestions | 66 |
| 6.1 The inevitability of salesmen's turnover in international freight forwarding enterprise | 66 |
| 6.2 The establishment of talent strategy suitable for the development of international freight forwarding enterprise..... | 66 |
| 6.3 Research prospect | 67 |
| Reference | 68 |
| Attachment: sample of questionnaire investigation..... | 69 |

第一章 绪论

1.1 研究背景

国际货运代理行业作为新兴的服务性行业，在近十几年中国对外贸易迅猛发展中，越来越突显出它非凡的作用，逐渐成为推动现代物流发展的重要力量和最具有发展前景的服务贸易行业。据不完全统计，我国目前的进出口商品中，空运的 90%、海运的 80%和陆运的 80%，通过国际货运代理企业不同程度地参与得以顺利完成^[1]。在这过程中，绝大多数外贸企业与国际货运代理企业互相配合，从中赚取了高额的海运差额利润，其中有些利润甚至超过货物交易所带来的利润。因此，国内外大中小型国际货运代理企业如雨后春笋，层出不穷，甚至国内外的船公司也纷纷设立自己附属的货代企业。随之而来的，便是同行业间各企业的激烈竞争，手段千变万化，最常见的就是互挖人才。

当今知识经济时代，企业的竞争已悄然演变成人才的竞争，员工质量的高低直接影响着企业竞争实力的强弱，关系着企业未来的生死存亡。在我国，尤其是以销售为主体的私营企业，企业的核心竞争力就是业务员。目前我国国际货运代理行业的主要以中小私营企业为主，整体规模不大，截止 2008 年底，职工人数不足 3000 人，或销售额 30000 万元以下的中小货代企业超过备案总数的 80%^[2]。与此同时，这些企业主要依赖于业务员揽货赚取运费差价和船公司的订舱佣金维持经营，因此业务员成了国际货运代理企业不可或缺的人才。谁能拥有最广泛最优秀的业务员人才，谁就可以在这行业中占有一席之地。培养和挖掘业务精英同时也成为这个行业的首要问题，因此业务员流失现象相当严重，给企业带来了巨大的损失，包括客户资源流失、商业机密泄漏、企业形象受损等。影响这些业务员流失的因素很多，如何通过管理去控制和降低这一流失率，让企业留住优秀人才，具有较强现实意义，也受到了企业家及学者们的关注。

1.2 研究意义

物流业作为国家十大振兴产业，是国民经济的重要组成部分，融合了运输业、仓储业、货代业和信息业等复合型服务产业。国际货运代理企业作为物流业的生力军，经历了 2008 年金融危机的洗牌，逐渐走上恢复之路。对于处于初级发展阶段的中国国际货运代理行业，很多东西需要进步学习和改善，例如在人力资源管理中的业务员流失方面。

关于员工流失的理论、管理和控制方法的研究，国外早已开始，涉及的企业种类繁多，而且成功地在一些企业实施和推广。我国在这方面的研究比较迟，而且目前主要处于理论探索和部分成果试行阶段，较缺乏实证研究。特别在中小型私营企业中，管理基础比较薄弱，员工流失管控还需要进行大量的研究工作，为企业应用提供条件^[3]。

在员工流失的研究领域中，研究主要集中在对某种性质企业员工，例如：国企员工、外企员工或私营企业员工等。这些研究理论和成果，放之四海而皆准。但对于具体行业，解决具体岗位的问题的时，我们需要对这些理论和研究成果进行重新审核和细化。在现有的理论基础和研究成果中，进一步针对某一行业和某一岗位进行研究，解决企业的现实问题。本文就是针对业务员这一特殊群体，在以中小型私营企业为主的国际货运代理行业中，以管理者的视角，运用人力资源管理的理论，探讨因企业制度、企业实力、行业前景、个人薪酬、个人平台、业绩压力等因素导致业务员流失。在确定业务员主动流失和这些因素的存在的关系之后，提出相应的管理和控制的建议，为企业发展提供可参考的依据。文中提及的业务员的流失，是指企业不希望发生的业务人才的流失，而不是企业主动辞退的这部分业务员。企业为了自身的发展，主动辞退员工，是自然现象，不在本文的研究范围之内。

1.3 研究的内容与方法

1.3.1 研究的内容

本文将理论结合实际，在目前对民营企业员工流失研究的基础上，进行归

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