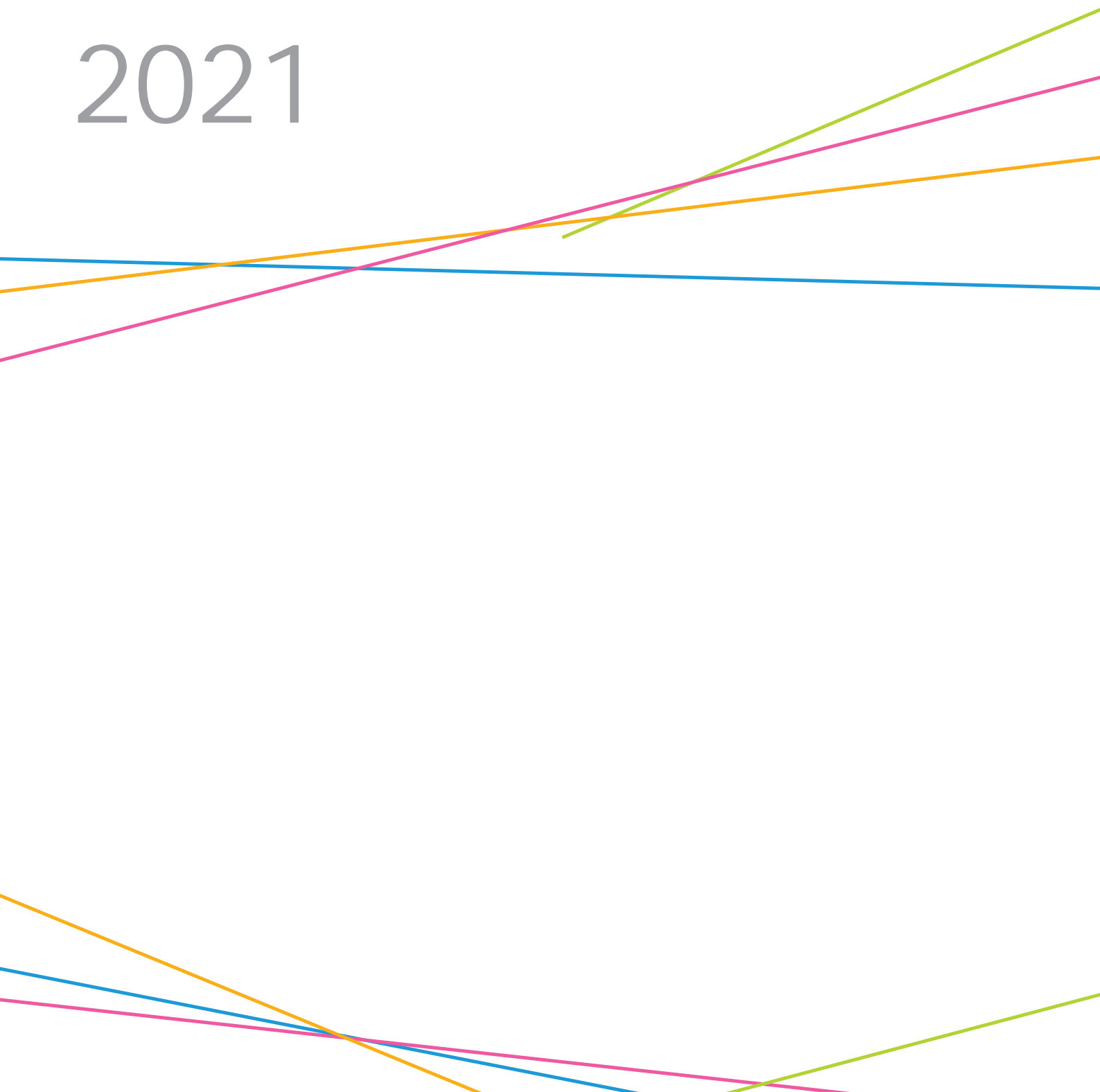




2021



鳴謝

承蒙聚焦小組成員抽空對零售業的人力情況提供寶貴意見，亦特別鳴謝求職招聘平台 CPJobs 及 CTgoodjobs 提供旗下的職位空缺資料庫作參考。本更新報告已記載聚焦小組及訓練委員會成員的意見，同時收錄主要招聘網站的資訊，零售業訓練委員會特此致謝。

目錄

| | |
|------------|----|
| 引言 | 1 |
| 調查方法 | 3 |
| 調查結果 | 4 |
| 影響零售業發展的因素 | |
| 人力需求 | |
| 招聘挑戰 | |
| 培訓需求 | |
| 建議 | 10 |

引言

背景

零售業訓練委員會（下稱「本會」）隸屬職業訓練局，負責確定零售業的人力情況，評估人力供應能否滿足人力需求，並提供建議發展職業專才教育，配合所評估的培訓需求。

本會採取新模式蒐集人力資訊，以便更能反映行業的人力市場現況。新模式的做法是每四年進行一次全面的人力調查，期間輔以兩份人力更新報告。本會於2019年完成全面的人力調查，並於2021年和2022年發放人力更新報告。

本人力更新報告包括：

- (a) 透過**聚焦小組會議**蒐集業界專家意見，以了解零售業的最新發展、人力需求、招聘困難、培訓需求及解決業界面對挑戰的措施；以及
- (b) 進行**桌面研究及分析**主要招聘網站與零售業相關的招聘廣告。

目的

本人力更新報告旨在：

- (i) 研究行業**最新趨勢及發展**；
- (ii) 探討**就業市場情況與招聘及挽留人才的挑戰**；
- (iii) 確認**培訓需求**；以及
- (iv) 建議**措施應對培訓需求**，以舒緩人手短缺的問題。

調查方法

概要

本更新報告旨在透過聚焦小組會議所蒐集的意見，了解零售業的最新發展，並進行桌面研究，分析主要招聘網站所得的招聘廣告，以作補充。

聚焦小組會議

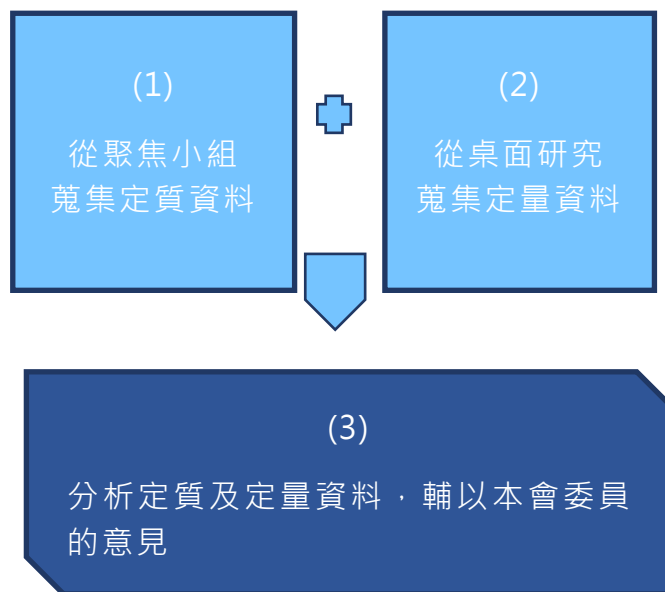
聚焦小組代表下列八個零售業類別，包括：(1) 食品、飲品及煙草；(2) 超級市場；(3) 衣物、鞋類及有關製品；(4) 百貨公司；(5) 珠寶首飾；(6) 藥物及化粧品；(7) 耐用品；以及(8) 無店面和不經流動貨攤的零售。本會於 2021 年 4 月 23 日舉行聚焦小組會議，由資深主持帶領聚焦小組成員深入探究本會人力調查工作小組所挑選的議題。會上討論已作錄音並轉成文字記錄，以便整理分析。

桌面研究

本會建立了就業資訊系統，蒐集主要招聘網站的相關招聘數據。系統蒐集零售業 2020 年第一季至 2020 年第四季期間的招聘紀錄。蒐集的資料與《香港標準行業分類》的相關公司列表比對，刪除重複紀錄後，識別出 10 649 宗與零售業相關的招聘紀錄，用作研究就業市場趨勢的參考資料。

資料分析

分析資料按以下三個步驟進行：



局限

是次人力更新並非全面的人力調查，加上聚焦小組會議的結果及建議以定質資料為主，所以本報告主要著重人力趨勢的分析。職位空缺廣告的資料來自 CPjobs、CTgoodjobs、其他主要招聘網站及勞工處，並未涵蓋人力資源服務公司、業內人士轉介等其他招聘渠道。由於資料屬某個時段蒐集所得，並無參照任何過往數據，故桌面研究的結果僅作為聚焦小組結果的補充，以供參考。

調查結果

影響零售業發展的因素

全渠道零售打造無縫客戶體驗

新冠肺炎疫情下，零售業加速轉型，由實體店模式轉為電子商務，甚至全渠道零售。事實上，疫情帶來的轉變，包括購買行為、工作模式、多渠道混合、以至業務模式等，早在疫情之前進行已久，疫情只加快這些趨勢，使零售商面對前所未有的轉型需要。

儘管電子商務帶來的收入有增無減，實體店的作用亦不容低估。零售商面對的挑戰，是如何善用實體店的基礎去開發電子商務平台或新的商業模式。因此，部分零售商採用線上線下結合模式，讓線下實體店充當取貨點以外，還擔當教育中心的角色，協助年長顧客掌握使用流動程式上網購物的技巧。此舉需要零售商為顧客打造無縫體驗，接觸及維繫顧客，吸引人流至實體店及全渠道零售平台。

鑒於行業需要制定吸納及保留顧客的全渠道零售策略，零售商急需能掌握資訊科技和電子商務的後勤人員，拓展無縫購物體驗；而前線員工在熟諳銷售技巧之餘，亦須認識數碼營銷，以提升營業額。

以平台為本的業務： 挑戰或機遇

獨立食品零售店大行其道，改變了網上及電子商務市場生態，並帶來激烈競爭。這些零售店採用全渠道購買、運送及退款的靈活運作模式，更佳配合顧客的最新需求及購物習慣。市場趨向全渠道零售，推動零售商利用既有平台擴大市場，或自行投資開發自家平台。因此，業界急需資訊科技和物流人才發展電子商務平台，同時要求零售業專才積極配合，靈活應變，支援電子化，幫助企業迎戰；而企業亦須培養員工正面態度學習新技能。

跨境旅遊下跌催生本地客為主的零售市場

疫情前，時裝和飲食業的業務主要由旅客帶動，但跨境旅客數目下跌，零售業不得不裁員。部分零售商嘗試與業主商討減租，以渡過艱難時刻；但並非所有業主均願意減租。另一方面，業界關注，疫情過後可能人手短缺。有見及此，部分零售商發展線上線下結合模式，減低人力需求。隨著跨境旅客數目下跌，零售商改變了顧客對象，由過往以旅客為主，轉變為現在主攻本地客。因此，前線零售人員須適應轉變，適度採用不同銷售及服務技巧，在線上線下結合的模式中，建立對顧客的親切感。

後疫情復甦政策的成效

雖然大家視政府的疫苗接種計劃及旅遊氣泡安排為正面舉措，但零售商卻對其促進復甦的成效存疑。首先，疫苗接種乃個人選擇，難以在機構或行業層面強推，例如，飲食業年長員工不少，可能對接種的後果抱有個人疑慮；而旅遊氣泡可能幫助不大，因為有關安排針對海外旅客，但未有惠及跨境旅遊。而聚焦小組會議進行期間，零售商正等待政府推出消費券計劃及審視其對零售業的效應。因此，**由實體店零售轉型至消費者商務或平台為本的業務模式**，並根據酬賓方案分析顧客行為等趨勢，更形重要。

人力需求

前線員工的數碼素養

數碼素養乃零售業前線員工須要掌握的重要技巧。例如使用流動銷售助理設備檢查庫存及貨品價格，容許前線銷售人員有更多時間招待顧客，以及了解顧客的需要。部分前線員工同時需要運用平板電腦等電子裝置執貨，故掌握最新零售科技有助員工查核貨品或服務內容，加快交易程序及減輕體力勞動工作。

社交平台營銷技巧

有見於實體店因旅遊限制而人流大減，部分店面銷售人員嘗試直播帶貨，透過在社交媒體直播銷售產品，帶動銷量，招攬內地顧客。透過這些另類渠道，零售商可利用虛擬體驗吸引非本地顧客，以及聯繫未能來港的顧客。這顯示**培養前線銷售人員的直播和線上營銷技巧的重要**

性，以便加強在本地及內地社交媒體的參與。

大數據分析

零售商自顧客忠誠計劃蒐集到不少顧客資料，因此急需大數據專才，為前線及後勤部門開發管理電子商務平台，並根據客戶關係管理數據庫分析顧客行為，如購物模式、購物記錄、愛好、所屬年齡層等。此舉除令顧客的購物體驗更愜意，更重要是透過再聚焦的市場推廣活動，吸引更多顧客和帶動回頭客。

數碼轉型所需的資訊科技支援

疫情加快行業數碼轉型，零售業需要資訊科技專才，從事供應鏈數碼化、系統開發、零售科技應用等工作。過去數年，部

分零售商已經發展了自家的電子商務平台，甚至開發了數碼系統，包括電子支付系統、優良的交易平台、以及顧客自行取貨的派送平台。資訊科技專家必須善用並提升企業資源規劃系統與倉庫管理系統，以支援由網上購物至到戶派送整個週期的需要。為提高前線員工的效率，以及解決人手短缺問題，部分零售商設置自動結帳櫃台，並提升快速服務系統。總而言之，商家對資訊科技人力求才若渴，不論前線或後勤的平台都需要資訊科技人才。

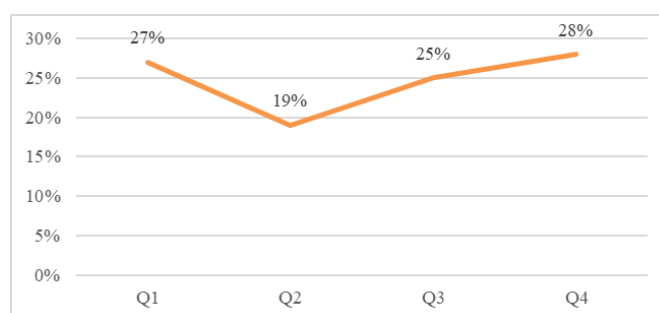
熟悉新科技

顛覆性科技不斷重塑業務及勞動市場。機械人流程自動化等新科技或能解決行業長時間面對的人手短缺及老化問題。事實上，部分前線操作人員較容易有工傷，而機械人流程自動化可減少相關問題，不單確保員工安全，更減低企業的風險和成本。在新科技協助下，需要體力勞動的職位可能減少，但傳統運作員工大概不會全由零售科技替代。

桌面研究所顯示的熱門職務及技術

2020年，本會於主要招聘網站蒐集到10 649則與零售業相關的招聘廣告。因當時疫情肆虐，政府推出的防禦疫情措施為業界帶來不確定性，以致部分企業結業。因此，第二季的招聘比率較低。然而，政府稍後設立的防疫抗疫基金和「保就業」計劃，加強對企業的支持，令第三季與第四季招聘有所起色。

圖 1 網上招聘廣告的數目 (2020 年第一至四季)



在10 649則招聘廣告中，2020年以售貨員級的人力需求最大。此數據充分反映此職級人力佔零售業的重大比例（按照2019年零售業人力調查數據，此職級僱員佔278 640位總僱員人數近50%）。相對而言，業界在兼職售貨員的人力需求最低，儘管此職級的僱員人數在2019年的人力調查中為第二高。

圖 2 各職級的人力需求

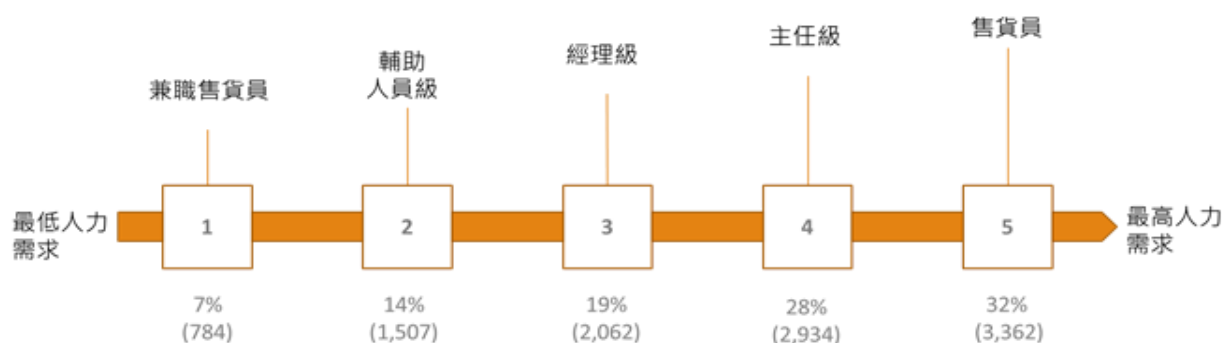


表 1 顯示招聘廣告的五大熱門職務，共佔業內僱員總數 59.2%。首三位乃售貨員、兼職售貨員、採購主任，全部來自「衣物、鞋類及有關製品」類別。按照 2019 年人力調查，該類別僱用人數最多(佔 278 640 人的 18.1%)。第二熱門職務為「消費品」類別輔助人員級的物流助理，究其原因乃疫情令網上購物大增。此外，「無店面和不經流動貨攤的零售」類別中，屬主任級的市場推廣主任職位，亦因疫情而需求甚殷。相信相關人力用以維持和提高網上銷售。

表 1 熱門職務

| 首五位 | 佔招聘廣告百分率 | 熱門職務所屬類別 |
|-----------|----------|---------------|
| 1. 售貨員 | 31.5% | 衣物、鞋類及有關製品 |
| 2. 物流助理 | 7.8% | 消費品 |
| 3. 兼職售貨員 | 7.4% | 衣物、鞋類及有關製品 |
| 4. 市場推廣主任 | 6.8% | 無店面和不經流動貨攤得零售 |
| 5. 採購主任 | 5.7% | 衣物、鞋類及有關製品 |

總計：佔 10 649 則招聘廣告的 59.2%

表 2 載列聚焦小組會議所確認的熱門技能，大部分與市場推廣和電子商務職務相關，反映這些職務需要職前訓練及再培訓。

表 2 熱門技能

| 熱門技能 | 市場推廣主任 | 市場推廣經理 | 市場推廣助理 | 電子商務主任 | 業務分析經理 | 視覺營銷主任 | 售貨員 |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-----|
| 社交媒體 | **** | *** | ** | * | | | |
| 搜尋引擎營銷 / 優化 | **** | *** | * | ** | | | |
| 數碼營銷 | **** | *** | | ** | | * | |
| 大數據分析 | **** | *** | | * | ** | | |
| 線上線下結合 / 全渠道零售 | **** | *** | | ** | | | * |
| 創意 | **** | *** | | | | * | ** |
| 內容管理及創作 | **** | *** | | ** | | * | |

招聘及挽留人才

不願意加入零售業

部分成員認為，零售業被不少人視為次選行業，因為工時長，需要輪班，以及薪酬不吸引。須處理難纏客人及投訴，亦阻礙年輕人入行。而在抗疫下，零售及飲食店舖須縮短營業時間，配合多變的用餐安排，以及行業前景不穩，以上因素皆令求職者卻步，使招聘困難更形惡化。

缺乏經驗人員的適應力及技能

不少零售企業擴大網絡及渠道，從零售業以外的行業招募人才。可惜，零售經驗短淺的僱員，在缺乏零售技巧下難以適應留在本業。部分商家嘗試簡化招聘程序，安排網上面試，推出僱員推薦計劃，採用網上能力傾向測試等方法，挑選合適人才。此舉措確能招攬到適當人才，提高招聘效率。

培訓需求

數碼營銷及數據分析

由於電子商務在疫情期間迅速發展，零售業需要善用數碼營銷及數據分析來促進客戶溝通及擷取消費者資料及概況，包括購買行為及消費喜好。在零售商積極於數碼轉型時，各部門員工也應精通數碼技術。

職前就業輔導及行業見識

大部分求職人士可能不清楚零售業的最新發展及其就業機會。因此，僱主與培訓機構應攜手向學生清晰介紹零售業的職務性質、實際工作環境、晉升階梯及行業所需技能，從而帶出零售工作需要涉及決策力及多元技能的專業，而不單單是店鋪管理。

軟技巧和待客技巧

現今顧客對產品的要求日高，愈趨尋求無縫又支援度高的全渠道購物體驗。年輕僱員有需要掌握線上及線下的客戶服務技巧，及人際技巧以處理查詢及解決衝突。良好的服務態度及抱持同理心，令顧客安心又能幫助公司保留客人，推動業務增長。

零售業是一個發展步伐急速，以面向客戶為本的行業。因此，除理論外，培訓內容更應確保僱員能學習到實務技巧。零售商宜邀請其他行業的企業，與零售業從業員分享專業經驗及成功個案，啟發員工打破常規。這些經驗分享機會對年輕從業員應該有吸引力。

混合培訓模式

疫情令交叉訓練大有需求，但傳統培訓模式卻不足以應付，因而採用網上學習應付需求。所以，網上學習會繼續成為主要的訓練模式，讓企業保持競爭力，並提高生產力。故此，結合課堂學習及實地訓練將會是最有效的學習及發展模式。

跨行業經驗交流

建議

確定零售業最新趨勢及發展後，聚焦小組成員與零售業訓練委員會委員建議推行下述措施，應付培訓需求，以及舒緩目前以至未來的人手短缺問題。

重新設計職務以提升行業形象

因著過去一年的變遷，零售業的定義已與前不同。一直以來，行業背負一些根深柢固的負面形象：長工時、低薪、福利差、經常須應付顧客投訴等等。要扭轉這個負面形象，政府及業界組織應推廣零售業優勝之處，如行業進行數碼化及採用零售科技後，大量事業發展機會湧現。另一個吸引新血的方法，是重新設計傳統職位，加入可發揮創意的職責，並創造配以新穎職稱及使用新興科技的新職位，從而推動行業形象再造。企業亦應檢討員工福利，安排假期，確保年輕從業員不會認為因選擇了零售業而犧牲社交生活。僱主也須培養僱員對企業數碼轉型抱正面態度，視科技為工具來提升效率、營業額以至服務質素，加強能力及表現。

培養技巧以締造無縫購物體驗

科技不斷進步，零售商不僅要注重科技的日常應用，更應探討如何運用科技結合網上世界與親身體驗，在規模合適、科技帶動、服務為本的銷售點內，為顧客打造無縫的全渠道體驗。企業可採用科技，如人工智能，為顧客締造體驗式零售，並提升供應鏈的承載力、倉儲管理設備、包裝送遞服務，確保購物過程暢順；並加強線上線下結合客戶服務、數碼營銷、投訴處理技巧、以及產品知識，以便提供適時適切的服務。培訓機構應教授線上線下

結合的概念與策略，讓學員擁有基本的理解。

培養員工數碼技能

無疑未來是數碼時代，不過仍得由人管理。市場渴求能夠開發平台生態圈的資訊科技專才，促進平台業務及提供無縫的全渠道體驗。能夠把數據化為洞見及情報的數據分析技巧亦大有幫助。實務訓練、教授數碼營銷及使用社交媒體的技巧，以便員工擔任電子商務職務，如社交媒體零售、直播帶貨、搜尋引擎營銷、內容創作及管理，皆是零售業的基本功。系統培訓亦屬必需。總的而言，訓練應盡量配合行業趨勢，聚焦實務技巧，而非理論知識。為方便企業僱員，特別是來自中小企的員工可以隨時隨地學習，培訓工作應善用電子平台，訓練含量應簡短扼要。培訓機構、商會及人力資源部門於籌辦職前訓練和再培訓課程時，應留意上述範疇。

善用科技管理人力需求及成本

企業宜善用新零售科技，以減低人力需求，特別是低技術職位，例如以自動服務站或自動結帳櫃台推行自動化、透過流動銷售助理精簡零售營運、各部門善用企業資源規劃系統及倉庫管理系統等。另外，招聘過程電子化，如網上遞交申請

表及進行評核，有助於競爭激烈的招聘市場中，提高招聘效率，控制成本。

為年輕人投身零售業做準備

及早接觸年輕人對人力發展至為重要。為吸引新血入行，培訓機構與零售商宜攜手提供**多樣化的實習機會**，讓青年人及早了解零售業的不同業務範疇。而實習過後應進行招聘，以免人才流失。此外，可設立**行業獎學金**，確認年輕專才的能力並鼓勵入行。同時，由行業專家分享個人事業發展有助年輕人設想一己的零售事業階梯。而**就業輔導**可協助青年人整理個人在零售業發展的期望。除了向大專生推薦零售業，相關培訓亦可納入中學課程，例如**應用學習課程**，藉此向少年人介紹零售業的就業發展及升學途徑。

激活銀髮人才庫

根據政府統計處發放的 2019 年人口數字，高齡人士佔本港人口 18%，主要來自戰後嬰兒潮，大部分人健康而活躍。為招募他們，政府可向零售業提供誘因，**鼓勵聘請銀髮族**。培訓機構可為銀髮族**開辦再培訓課程**，協助掌握所需技能，以適應零售業的職位要求。