

人力更新報告
零售業

2022



SMART RETAIL

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

I. 背景	2
II. 目的	2

調查方法

I. 概要	3
II. 聚焦小組會議	3
III. 桌面研究	3
IV. 資料分析	3
V. 局限	3

調查結果

I. 影響零售業發展的因素	4-5
II. 人力需求	5-6
III. 招聘挑戰	6-7
IV. 培訓需求	7-8

建議

I. 政府	9
II. 業界	9
III. 職業專才教育提供者	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：

- (i) 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、培訓需求及為業界面對的挑戰提供解決措施；以及
- (ii) 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**新常態下的後疫情零售趨勢**；
- (ii) 探討**新常態下的零售人才發展**；
- (iii) 辨識**招聘挑戰與招聘策略**；以及
- (iv) 建議舒緩人手短缺問題所必要的培訓需求。

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

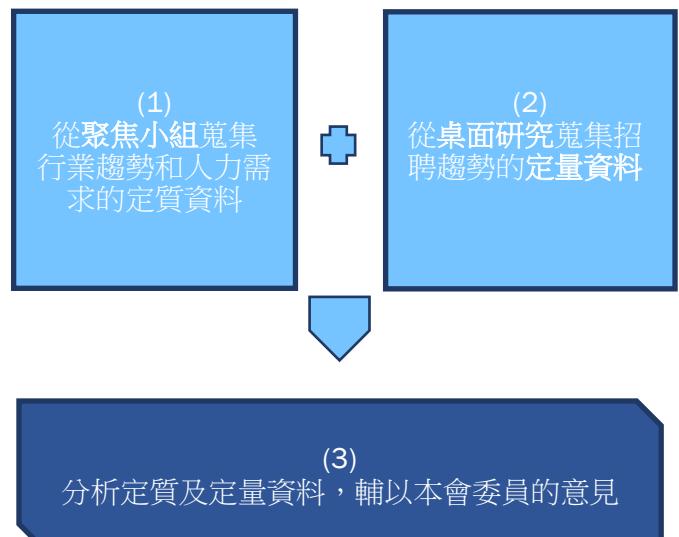
聚焦小組會議研究了新常態下的後疫情零售趨勢，討論圍繞本會人力調查工作小組所挑選的議題。聚焦小組成員來自零售連鎖店、中小企零售商、電子商店和零售科技供應商，能為我們提供最佳見解。本會於 2022 年 5 月 4 日舉行聚焦小組會議，會上討論已作錄音並轉成文字記錄，以便整理分析。

桌面研究

本會建立了就業資訊系統，蒐集 2021 年 6 月至 2022 年 5 月期間主要招聘網站的相關招聘數據。蒐集的資料與政府統計處制訂的《香港標準行業分類》下零售相關公司列表比對，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

新常態下的顧客行為轉變

在新冠肺炎疫情與防疫措施下，店鋪、購物商場和高端購物區的人流大受重挫，顧客行為也出現不少改變。大部分顧客比以往更有信心使用數碼科技，而且對網購產生興趣，長者在這方面的轉變尤為明顯。上述轉變幫助零售商拓展顧客的年齡與種類層面。而日常用品成了疫情期間的購物首選，顧客購物時比以往較目標為本，不再即興購物。隨著防疫措施逐步放寬，零售商均在靜心觀察顧客的行為改變，等待顧客重返實體店。與此同時，零售商也在預測顧客群及跨境旅客與遊客的購物喜好，為通關後的吸納顧客策略和營銷宣傳做好備。

顧客行為轉變，揭示了顧客數據如何影響零售業務及營銷部署。顧客喜歡參考短片多於產品文字描述。然而，檢視率高也不一定保證產品暢銷。零售商需根據數據重新審視顧客行為資料庫，以更明智的方法提供更多切合顧客需要的推廣與優惠，重新對準和保留顧客。部分零售商更多走一步，研究顧客的購買模式以提供自動重新訂購服務，令購物更方便和更個人化。在顧客行為改變、零售業前景未見明朗的情況下，資料分析所提供的見解有助業界付諸行動，其重要性不容忽視。

顧客追求富趣味的購物體驗旅程

行為改變也影響了顧客所追求的購物旅程。在電子商貿零售方面，瀏覽量、點擊量和查詢量所反映的線上流量增加不一定有助催旺銷售量。因此，為提升線上銷情，零售商採用擴增實境和 360 度互動視頻等零售科技來方便顧客虛擬試戴首飾、試穿時裝單品和試用美妝用品。部分零售商更豐富線上平台內容，令其成為資訊與互動中心，方便顧客尋找所需產品資訊和直接與品牌互動；同時，改造實體商店，令其化身為推廣流動網購的教育中心，以及提供售後服務與顧客服務中心。「線上購物店內取貨」服務也成為了提供極速送貨的新趨勢。另外，一些零售商為其線上與線下產品重新定位，以新鮮產品為店鋪賣點來吸引顧客。上述趨勢反映零售商努力整合線上線下購物體驗為有趣、無縫和有用的購物旅程，寓零售於娛樂。

整合系統提升購物旅程

貨存資料同步是創建愉快購物旅程的關鍵，因為顧客不用在發現庫存售罄後才取消訂單又或重新訂購。現今的顧客也對電子商貿有更高要求，除了希望交易能迅速完成，也想得到翌日送貨的服務。為提升購物體驗，所有渠道均須實時管理貨存、包裝送遞中心和供應鏈運作。零售商需要把所有銷售貨點渠道連上主要的企業資源規劃系統，才可以瞭解庫存水平和為顧客提供更佳的推廣優惠。另一成功關鍵在於結合線下與電子商貿

團隊，而不是讓他們分頭行事，這樣才可以攜手提升所有購買渠道的銷情，實現共同目標。同時，零售商和其資訊科技人才須整合系統以匯聚不同團隊和運作流程，從而創造全渠道零售。真正的全渠道零售，是把所有顧客接觸點組成單一生態，讓人、流程和數據集中，締造令人欣喜的購物體驗。

店內購物與電子商貿：是敵對還是相輔相乘？

在新冠肺炎肆虐期間，早已展開數碼轉型且擁有穩健電子商貿網站和零售科技的零售商均能隨機應變，使運作更符合疫情限制、滿足新的顧客需要和創造銷售。相反，尚未開始數碼轉型又或沒有電子商貿平台的業者，收入和顧客均有損失。

雖然電子商貿發展一日千里，特別是在疫情期間，但是也有證據顯示實體店仍需保留或加開。零售商需要發展新零售，以全渠道策略結合數碼與線下體驗來提升顧客體驗。由於新零售正是追求全渠道零售，所以實體店與電子商貿是否互有競爭是毋須爭論。新零售的目的不單要令購物不限於店內體驗、網站或手機網購，而是關乎顧客在每一個接觸點對品牌的每一種體驗。零售方向的革新，推動零售商審視顧客行為、檢視提供商業視野的數據、研究他們需要創造的顧客購物旅程，以及邁向業務營運數碼化，以提升效率和一致性。

人力需求

打造顧客體驗的人才

顧客希望在新零售中得到無縫整合、質素穩定的購物旅程，所以零售業界需要人才打造顧客體驗。這方面的人才需要

富有同理心、適應力強，而且懂得包容。同理心的意思是能夠明白和估計顧客的實時需要，換言之是在服務上以客為尊。舉例來說，除了文字版本的產品描述，以示範短片說明產品如何操作有助顧客瞭解產品和刺激購買慾。適應力強的意思，是能根據所察覺的需要，主動找出提升購物體驗的方法，可能牽涉使用不同的零售科技，讓顧客在購買前和購買後的每一個階段，都能找到有用可信的資訊。懂得包容所指的，是細心聆聽顧客需要，甚至是社會關注的重要價值觀，例如是永續發展等。

以個人化與專屬顧客服務技巧提升店內銷售

提供個人化的零售能有效帶動到店人流和提升店內銷情。由於電子商貿與實體商店相輔相乘，零售商應為銷售員工做好裝備，讓他們擁有新常態下所預期的顧客服務技巧，以配合購物人士和遊客在防疫措施放寬和通關後重訪香港。因此，店內顧客服務技巧需要在線上與線下營造個人化的顧客旅程。銷售員工須主動瞭解顧客需要與喜好，充分掌握足夠的產品知識，以提出個人化的專屬產品建議。

數碼人才及數據分析員

數碼人才和數據分析員是為全渠道零售創造數碼生態的關鍵，業界對他們需求殷切。數碼人才負責連接多種系統以打造無縫購物旅程，包括所有銷售貨點渠道、企業資源規劃、購物網站、流動購物應用程式、支付網關、交付系統和與包裝送遞中心等的互聯互通。提升各系統之間的互通性能實時獲取最新貨存資

料，並為顧客提供更佳的推廣優惠。系統互聯互通後，數據工程師和網上保安工程師便可以各司其職，為數據分析員收集可靠優質的數據，讓他們組織和呈現資料，以獲取可予實踐的方案，包括根據顧客購買模式和購物行為制定數碼營銷策略和提供切合顧客需要的宣傳推廣。

對零售科技持開放態度

很多零售商已為新零售展開數碼轉型旅程。零售連鎖店有較大財力投資切合用途的科技，而部分中小企也希望找到現成方案來推動零售業務數碼化。然而，僱員是否有充分準備和意願使用零售科技，往往影響他們在店內銷售服務中如何使用或擱置科技。因此，僱員持開

放態度，用心認識、學習和使用數碼銷售工具尤為重要。

招聘資料顯示市場需要的熱門技能

本會於 2021 年 6 月至 2022 年 5 月期間，從主要招聘網站收集了與零售業相關的招聘廣告。表 1 載列招聘廣告所顯示的熱門技能，與聚焦小組會議所討論的人才需要相若。由於業界需要在不同營銷渠道提供吸引和有用的營銷及產品內容以應付顧客需要，也需透過各種零售科技和根據顧客群資料庫打造無縫和有趣的購物體驗，所以與電子商貿、數碼營銷、內容營銷與顧客體驗相關的工作對這些技能有很高的要求。

表 1 熱門技能

五大熱門技能
1. 數碼及社交媒體營銷
2. 內容創作及管理
3. 顧客體驗
4. 數碼及資訊科技技能
5. 數據分析

招聘挑戰

人才短缺增添吸引新舊人才入行難度

根據政府統計處的 2021 年人口普查結果¹，本港人口持續高齡化。六十五歲及以上的人口佔整體人口的比例，由

2011 年的 13% 上升至 2021 年的 20%。人口年齡中位數由 2011 年的 41.7 歲上升至 2021 年的 46.3 歲，同樣反映人口高齡化的趨勢。香港的勞動人口自 2019 年以來減少逾 242 000 人，在 2022 年 3 月至 5 月期間按年錄得 3.8% 跌幅²。自 2019 年起的人才流失總數僅略低於

¹ 政府統計處。(2022 年 2 月 28 日)。二零二一年人口普查簡要結果[及二零二一年底人口數字]。政府統計處。2022 年 7 月 26 日擷取自 https://www.censtatd.gov.hk/tc/press_release_detail.html?id=5156

² 政府統計處。(2022 年 7 月 19 日)。表 6：勞動人口、失業及就業不足統計數字。政府統計處。2022 年 7 月 25 日擷取自 https://www.censtatd.gov.hk/en/web_table.html?id=6

2019 年 零售業人力調查報告中所錄得的零售業僱員總數。然而，新冠疫情和不斷改變的抗疫安排，讓公眾認為業界前景暗淡。職場新人不考慮以零售為事業起點，而來自資訊科技等其他行業的人才也不考慮零售業，因為他們看不出業界的創新與科技一面能令他們取得事業與專業發展。公眾人士對零售業根深柢固的看法，似乎令新血和跨業界人才卻步。然而，公眾並未留意零售業的數碼與創新轉型，也不瞭解除了前線銷售人員外，業界還有多元化的工種。

傳統晉升階梯難以吸引新世代

畢生效力同一僱主已不是新世代的趨勢。提供優薪厚職也不足以吸引年輕人才。新世代希望在公司得到個人和專業發展，也希望與公司擁有相同的價值觀和文化。傳統晉升階梯需要多年才能實現，而且學習機會有限，令新世代缺乏行動機。要吸引新世代，為他們製造更大的入行誘因，應在晉升階梯加入更多較小但較易實現的事業發展目標。在公司設立人才市場，因應僱員的技能、興趣和喜好來配對機會和準職位，也可推動員工在職學習新技能，或讓他們練習發展中的技能。

前景狹窄窒礙現職僱員發展事業

僱員在同一部門晉升或跨部門發展能為公司的人力持續發展帶來更大裨益。然而，內部晉升的常見障礙，是僱員對其他營運範圍缺乏知識與經驗。很多時候，前線銷售人員欠缺貨物包裝送遞運作的知識，而產品提升團隊則不明白顧客需要。這些情況顯示現職員工需要透過在職訓練和工作輪換進行技能提升和

再培訓。僱員可掌握業界最新知識和多元化的工作經驗，為晉升做好準備。

培訓需求

全渠道零售顧客體驗培訓

時至今日，零售商所需要的其中一種重要技能，是創造優質顧客體驗，他們須明白當今顧客所追求的數碼環境與店內購物體驗，然後在設計顧客體驗時以顧客為中心，透過收集顧客意見優化體驗、針對顧客需要作出真誠回應、以資料分析衡量所創造體驗是否有效，並善用零售科技引入創新和創意來不斷提升顧客體驗。

為店內購物而設的個人化與專屬顧客服務技巧

憑數據提供的見解進行個人化銷售，能建立有人情味的店內購物體驗。銷售員工需要熟悉手上的數據來源，例如銷售貨點系統能同步處理線上與線下購買紀錄和店內簽到紙。員工也應更深入認識顧客概況、購物行為與交易模式。除了數據，用心主動瞭解顧客喜好有助提供個人化與專屬產品建議，從而提高訂單價值。全渠道營銷也是個人化店內體驗的關鍵。使用短信、電話或數碼營銷工具發送切合顧客需要的信息，提示生日折扣、特選用戶減價活動、到貨通知或其他活動提示，均可以把顧客引流至實體店。最後，在店內使用虛擬試穿等零售科技能讓個人化體驗進一步昇華。

數碼營銷的內容創作與管理

內容創作是所有現代數碼營銷的基礎，整個過程涉及研究、構思策略營銷意念，再把相關意念打造成別具價值的宣傳品，並把廣告向目標受眾推廣。數碼營銷內容的目標受眾涉及顧客與搜尋演算法。零售商需要具備策略能力，有效辨識適合其營銷策略的搜尋器、網頁、社交媒體平台、YouTube 頻道等數碼營銷平台，然後擴大營銷工作、挑選合適的內容創作工具來加快創作流程，並以最恰如其分的內容及形式吸引新舊顧客。

零售科技

零售科技在製造店內與線上零售的顧客體驗方面舉足輕重。零售科技工具通常由自動化、物聯網和人工智能驅動。機械人流程自動化能支持零售業的貨存、供應鏈、退貨處理、發票與合約管理、店面規劃管理等活動。店內零售科技工具包括使用智能鏡子和自助收銀台等以人工智能驅動的科技。在電子商貿業務方面，零售科技能透過雲端軟件促進有效貨存管理、幫助管理顧客群，以及利用顧客關係管理工具，保持各平台上的無縫零售體驗。因此，零售商需有策略地挑選合適的科技，而銷售團隊則需稱職地使用科技。

數據分析與可視化

零售數據分析是指收集和研究零售數據的流程，讓零售商對其商店、產品、顧客和供應商掌握更多見解，以這些見解作出更佳商業決定。訓練員工使用各種

零售數據分析應用程式，例如商業情報工具、銷售與需求預測軟件，甚至是以 Microsoft Excel 的統計模式進行數據操作、可視化和製作數據模型，已成為現今零售業者的必要工作。網上保安是另一個需要培訓的領域。

新零售的思維與經驗

新零售發展迅速，加上常與顧客接觸和以科技主導，令現今僱員需要比過往更富有同理心、適應力和包容力。雖然以客為尊十分重要，但瞭解內部持份者需要，及為實現內部協調保持必須的跨部門溝通，對建立靈活而以客為中心的流程同樣重要，更能提升公司內外的滿意度。鼓勵公司上下相互瞭解和溝通，為現職員工安排工作輪換、為未來人才安排實習，均能讓僱員擁有新零售所需的思維和經驗。

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建議推行下述措施，以應付發展新人才的培訓需求。

政府 - 為新零售注入催化動力

面對新冠肺炎帶來的經濟挑戰，零售商無奈結束數以百計的門店和裁減數以千計的員工。本會期望政府可以下列方式注入催化動力，提升零售業在未來零售中的競爭力：

- (i) 制訂香港人才庫策略以舒緩人才短缺問題，例如容許來自中國內地人才於香港求學期間在機構工作實習。
- (ii) 針對後疫情旅遊業趨勢而籌辦營銷推廣活動，並向遊客宣傳香港智能零售的創新一面。
- (iii) 投入資金以支持新零售數碼轉型，包括採納零售科技、培養零售新人才，以及設立全渠道生態。
- (iv) 透過簡化申請程序資助科技初創，鼓勵更多小規模初創公司開發和提供數碼轉型的現成方案。

業界 - 為全渠道零售促進數碼轉型

儘管顧客很快適應了新冠肺炎帶來的轉變，而且很多本來抗拒電子商貿的顧客也發現了網購的樂趣，但實體店無疑仍會在零售市場中佔其席位。本會期望零售業能以下列方式攜手為全渠道零售促進數碼轉型，讓業界展現創新一面。

- (i) 建立發展才能的課程，讓員工為數碼轉型、創造顧客體驗、創作營銷內容、數據分析、物流與供應鏈運作等做好準備。
- (ii) 推出課程讓業者做好準備，為後疫情旅遊業趨勢訓練個人化與專屬顧客服務技巧。
- (iii) 讓正接受中學與高等教育的新世代參與業界項目，以零售業的前景和發展路徑拋磚引玉。
- (iv) 為新世代重新設計事業發展規劃藍圖。
- (v) 為現職員工提供工作輪換及為學員提供實習，讓他們熟習線上線下結合的運作模式。
- (vi) 分享零售轉型、採納零售科技、營銷數據分析、數碼營銷工具與策略等後疫情的業內作業方式，鼓勵中小企為新零售進行數碼轉型。

職業專才教育提供者 - 為未來零售裝備人才，隨時投入工作

零售商須於後疫情世界中在實體店環境加入科技元素，這些工作的重要性已日益明顯。未來零售將由科技與創新主導，本會期望職業專才教育能發揮裝備人才作用，讓人才可隨時投入工作，包括：

- (i) 培育擁有各種電子商貿平台與全渠道策略知識的人才，以及物流與供應鏈運作的人才，以支持新的綜合零售模式。
- (ii) 栽培能創造顧客體驗的員工，讓他們對顧客抱持同理心、掌握創作營銷內容的創意，以及運用創新手法靈活回應顧客需求。

- (iii) 培養個人化與專屬顧客服務技巧，以提供新的店內購物體驗。
- (iv) 訓練數碼與資訊科技人才，以分析數據並將其可視化、銷售貨點系統發展與整合、供應鏈數碼化、零售科技發展、雲端方案，以及網上保安等以支持零售業的新興數碼生態系統。
- (v) 透過在職培訓為現職員工提升智能零售方面的能力，特別是與零售科技相關的能力。
- (vi) 在真實的零售環境提供職場綜合學習，包括實體商店與電子商貿平台，從而提升新零售技能。
- (vii) 設立電子商店作為真實的培訓平台，從而加強學生的電子商貿能力。