

零售业已整体进入慢增长、低利润阶段，企业在陷入常态的价格战之外靠什么来提升竞争力？

日前，北京市副市长程红指出，目前商业企业间竞争主要分价格竞争和非价格竞争。在非价格竞争中，企业应不断提升服务质量。据悉，北京市今年将通过百名大师、千人“民星”和万人培训工程提升商业服务行业的人员素质，从而增强行业整体竞争力。

而全球零售巨头家乐福则早已先行一步，在人才培养上进行积极探索，在行业内树立了典范。在刚刚结束的第八届北京十大商业品牌评选中，家乐福获得“2012年度北京十大外埠及跨国商业品牌”。在其北京区总经理安士杰看来，能够影响北京，“人”的因素至关重要。



## 家乐福：“学院”模式培养零售高级技术人才

### 探索技艺传承新培训模式

庖丁一把牛刀用了19年依然锋利无比，这是因为他掌握了牛体的构造，并在实践中不断磨炼自己的技艺。这个典故诠释了技术对于肉品分割行当的重要性，而在现代零售流通领域，员工的技术和业务水平同样体现着一个企业的实力和精神。

“庖丁学院”就是家乐福培训中心的明星课程，是专门为生鲜部员工提供培训学习的内部培训服务项目。通过集中带薪培训，学员在专业老师的带领下，学习肉品分割技法、库存管理、销售趋势分析和毛利分析等知识。学员在家乐福的卖场工作后，其技能和业务水平等级还将体现在绩效工资上。

该项目为肉类分割师提供了专业领域的学习机会，在国内零售业也是首开先河。“门店的要求是猪肉无库存、当天售罄，这就需要员工业务的专业化和销售数据的精细化。”家乐福庖丁学院的校长介绍，家乐福(中国)于

2011年在成都启动了首个“庖丁学院”的落成典礼和开班仪式。目前，全国有21个城市成立了“庖丁学院”。截止到2012年底，共有1168名学员参加了该学院的培训，其中960人已经顺利毕业。

“在法国等欧洲国家，肉品分割师一般要在职业技术学院学习两年。在中国则普遍是通过师傅带徒弟的传统方式。这样的‘传帮带’已经远远满足不了中国超市业快速发展以及消费者需求多样化的情况。”家乐福相关负责人表示，家乐福计划在全国范围内培养专业的肉品分割师傅，也正是出于这样的考虑，才设立了“庖丁学院”。

在“庖丁学院”的良好带动作用，家乐福还于2012年开办了家乐福“蔬果学院”，特聘专业的讲师团队为员工讲解蔬果知识，包括蔬果卖场实际操作培训、生产管理理论和食品卫生安全课程等，并有效地将课堂培训与岗位培训相结合。



#### □新闻现场：

清晨5点，北京城还笼罩在朦胧的夜色中，家乐福生鲜部负责肉品的师傅就已经抵达门店，即将开始一天的工作。

肉品区的员工段师傅从货架上拿下半扇猪开始分割。只见他手法迅速，动作干净利落，只用了不到四分钟就把30公斤左右的半扇猪肉分解成了25个部分。这些被分割的肉会按照规格放置在不同货区。段师傅是从家乐福“庖丁学院”毕业的，目前已经是家乐福的资深肉品分割师傅。

### 员工素质成盈利关键

事实上，“庖丁学院”和“蔬果学院”仅仅是家乐福人才培养体系的一个缩影。家乐福相关负责人表示，随着超市对专业型技术人才的需求不断加大，家乐福还将开辟更多领域的“学院”，加强员工培训。

系统化的员工培训关乎零售企业的精细化经营。一位从事零售工作多年的专家认为，目前国内的生鲜经营多处于无技术阶段。“与很多内资超市生鲜品类仅仅是揽客赚人气不同，现阶段外资超市的生鲜已能盈利。现在超市做生鲜必须依靠技术手段。满足顾客需求是家乐福的使命，而员工则是我们首先服务的‘顾客’之一。”家乐福相关负责人表示，集团人才战略居于要位，这也使家乐福在业界有着零售业“黄埔军校”的美誉。人才队伍的建设得益于家

乐福开展的各项培训项目。2000年3月9日，家乐福(中国)培训中心应运而生，这是集团在亚洲的第一家培训中心，对员工进行零售业知识的普及和领导能力的传授。期间，培训中心还建立了人才培育及职业发展制度，为家乐福在中国的门店培育了一批又一批零售专业人才。

据悉，家乐福内部为员工提供的培训均为全部免费培训，只要通过相应考试都可以获得晋升和加薪。

中国连锁经营协会会长郭戈平曾表示，国内零售业靠规模扩张的粗放式增长模式正面临终结，企业改变盈利模式、提高核心竞争力迫在眉睫。对此有业内人士认为，对于超市行业来说，员工的素质和业务能力对提高经营效率、提升单店效益起着越来越关键的作用。

### 和谐文化助力员工成长

2012年，家乐福获得了“全国和谐商业企业”称号，并成立了家乐福党总支、团委，成为国内第一家建党建团的外资零售企业。家乐福相关负责人说，和谐企业并不是一个简单的代号，它背后是家乐福对员工负责、员工对企业认同的默契。

“工会能够考虑到基层员工的需要，听取我们的心声，真正体会到了工会的关爱与温暖。”这是家乐福在开展“开心到家”活动后一名员工的感言。据北京家乐福商业有限公司总工会相关负责人介绍，迄今家乐福已投资近200万元为北京地区18家店改造了工作环境。

“改造哪里，怎么改造，这些都是之前职工投票决定的。”北京家乐福商业有限公司总工会相关负责人表示，全市共有6000多名职工参与投票，占所有职工比例的90%。改造后的职工休息室，电视、微波炉、开水器、蒸饭箱、冰柜等设备一应俱全，如“家”一般温馨的环境让员工们心情舒畅。

北京家乐福总工会相关负责人表示：“企业一直很重视员工的福利待遇，组建工会后不仅契合了家乐福本土化的营销理念，更在改善劳资关系的同时促进企业发展，达到企业和员工双赢的目的。”