

2021

中国连锁企业人力资源关键指标



中国连锁经营协会
CCFA China Chain Store & Franchise Association

摘要

当前，我国连锁企业的人力资源管理工作面临的挑战主要体现在人员招聘、人工成本以及人才梯队建设等方面。受2020年新冠疫情的影响，连锁企业运营环节出现新变化、新特征，企业转型升级步伐加快，不少连锁企业的经营业绩出现下滑，这对人力资源管理提出了更高要求，提升组织效能与赋能员工持续创造价值成为企业的人力资源管理工作所需承担的重要职能。

基于此，中国连锁经营协会围绕企业员工年自然流失率、人均薪酬、人效水平、人事费用率、灵活用工占比和培训成本占比六类指标开展分业态调研，形成超市、便利店、食品专卖店、非食品专卖店、百货及购物中心、专业店（家电、家居）、酒店、餐饮业态的参考性行业人力资源关键指标。希望帮助连锁企业更好地开展行业人力资源管理对标参考，契合新形势下的企业人力资源管理工作转变，持续推动人力资源管理水平与效能提升。



目录

一

调研方法与指标释义

二

行业数据发现

一、调研方法与指标释义

一、调研方法与指标释义

调研方法及样本说明

本报告采用基于企业样本数据与国家行业统计数据定量分析的方法。企业样本数据主要通过问卷调研（210家）和上市公司（98家）年报公开披露数据整理计算两种方式获得。国家行业统计数据主要通过国家统计局及《中国统计年鉴》（2013-2020年）公开数据整理计算获得。

有效样本数量：308家

样本业态分布：超市、便利店、食品专卖店、非食品专卖店、百货及购物中心、专业店（家电、家居）、酒店、餐饮8个业态（各业态企业数量及占比见下页图）

样本销售规模：2020年度总销售规模约2.1万亿元（约占2020年社会消费品零售总额的5.36%）

其中销售规模为100亿以上的企业占比约为18.28%（详细比例分布见下页图）

样本从业人数：约206万人

百强入围情况：75家企业入围“2020年中国连锁百强”榜单，20家企业入围“2020年中国特许连锁百强”榜单

一、调研方法与指标释义

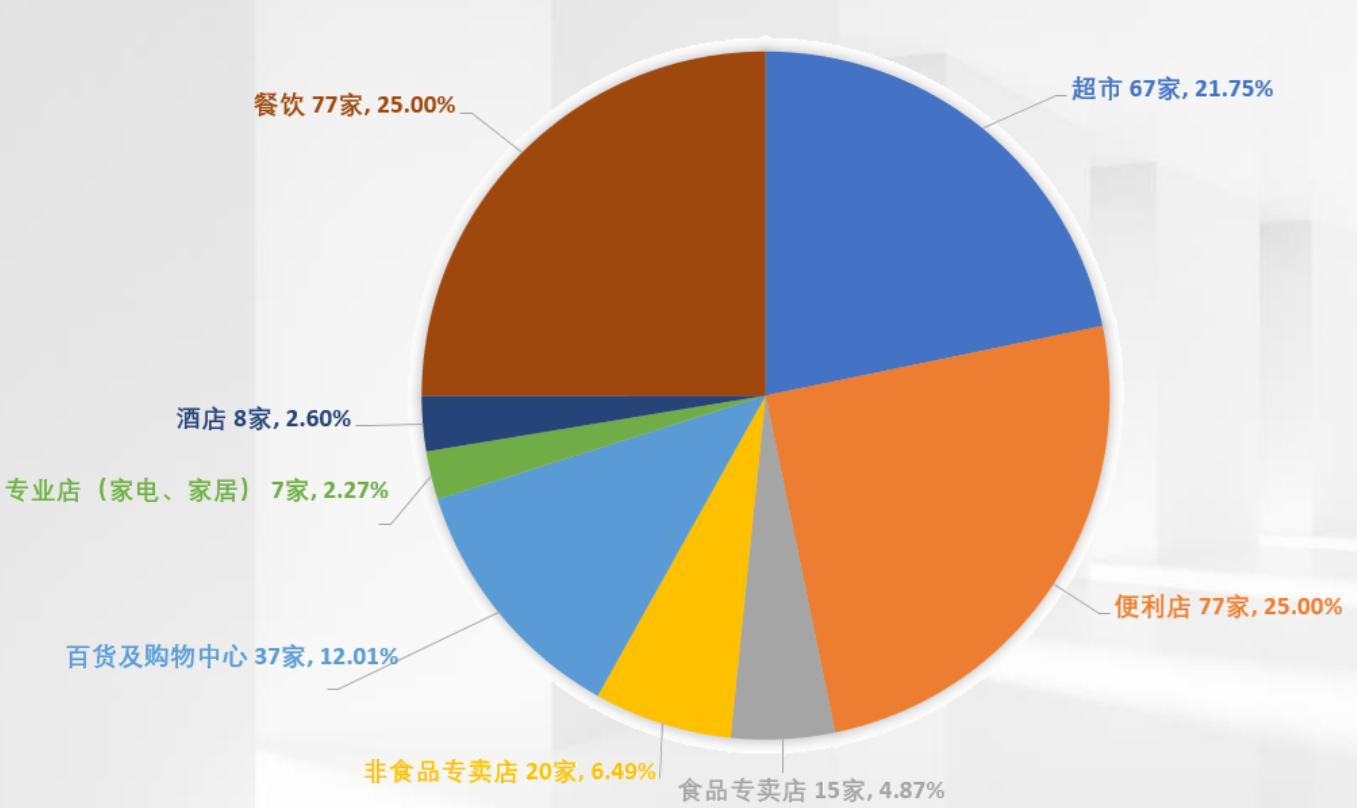


图-样本企业业态分布数量及占比统计

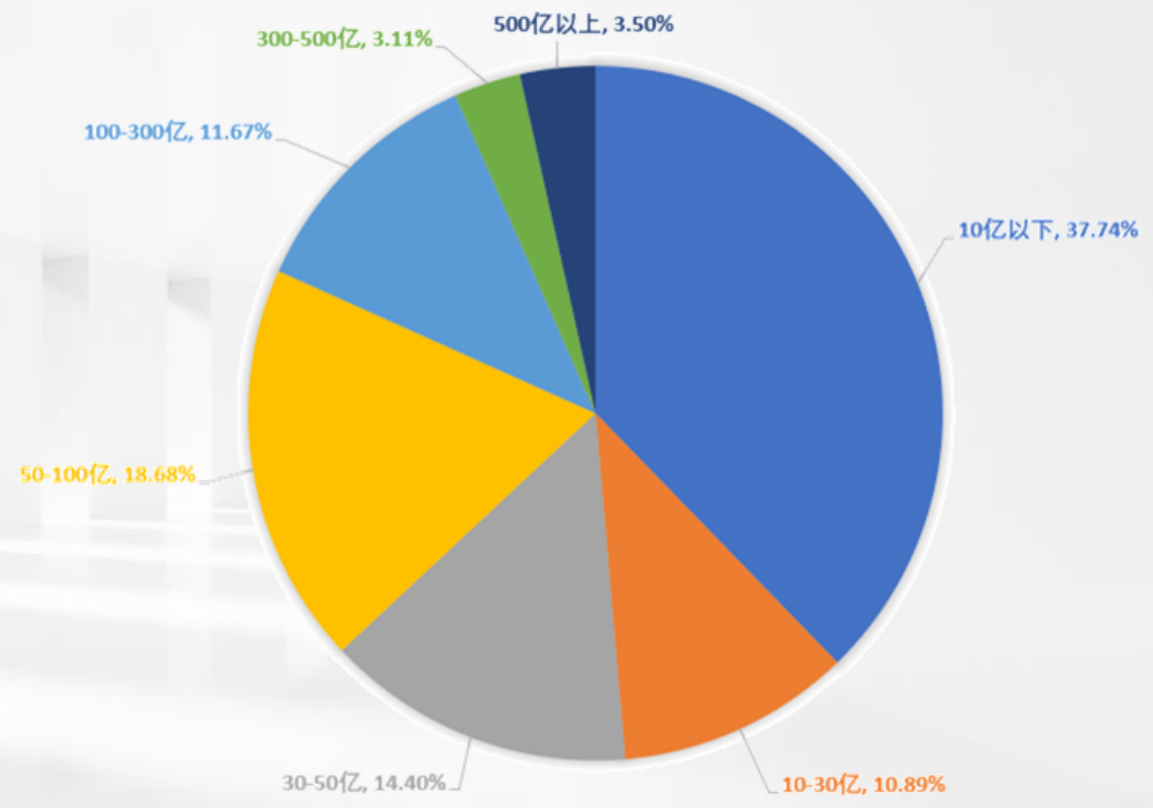


图-样本企业年销售规模分布统计

一、调研方法与指标释义

指标释义

基于八个业态各自样本池，统计的人力资源指标覆盖以下六类指标

员工年自然流失率

年度自然流失自有员工数量 \div 年度总自有员工数量 \times 100%

人均薪酬增长率

(本年度人均薪酬水平 - 上一年度人均薪酬水平) \div 上一年度人均薪酬水平 \times 100%

人效水平

年度总销售额 \div 年度总自有员工数量

人事费用率

年度总人事成本 \div 年度总销售额 \times 100%
其中，总人事成本 = 招聘成本 + 薪酬福利成本 + 培训成本 + 解除成本

灵活用工占比

年度灵活用工数量 \div 年度总用工数量 \times 100%

培训成本占比

年度总培训成本 \div 年度总人事成本 \times 100%
其中，总培训成本 = 讲师课酬 + 课程建设 + 培训项目实施 + 设备设施 + 组织运营

二、行业数据发现

二、行业数据发现

序号	关键指标	2019年	2020年	
1	基层员工年自然流失率	31.86%	31.51%	↓
2	管理层员工年自然流失率	8.67%	8.04%	↓
3	灵活用工占比	13.72%	14.73%	↑
4	人效增长率	-	-15.87%	
5	人均薪酬增长率	-	-3.62%	
6	人事费用率	11.28%	12.22%	↑
7	培训成本占比	2.66%	2.79%	↑

表-受访企业2019-2020年人力资源关键指标总体调研统计

二、行业数据发现

综合各业态调研结果，关于连锁企业人力资源指标的总体发现如下：

1. 员工年自然流失率：

- 近两年，连锁企业基层员工的总体年流失率基本保持在25%-30%，管理层员工的总体年流失率基本保持在7%-10%。
- 2020年，受疫情等外部环境的影响，多数企业的员工流失率同比出现小幅下降，便利店企业基层流失率降幅相对明显。
- 从业态来看，餐饮业态企业的员工流失率相对高于其他业态企业。

业态	总体流失率			基层流失率			管理层流失率		
	2019年	2020年		2019年	2020年		2019年	2020年	
超市	19.18%	18.90%	↓	-	-		-	-	
便利店	-	-		29.40%	27.60%	↓	7.40%	7.00%	↓
食品专卖店	-	-		21.53%	21.61%	↑	8.47%	7.02%	↓
酒店	-	-		29.86%	28.54%	↓	7.60%	7.50%	↓
餐饮	-	-		36.12%	37.92%	↑	10.65%	9.45%	↓

表-各业态受访企业2019-2020年员工年自然流失率统计

二、行业数据发现

2. 灵活用工占比:

- 连锁企业的灵活用工占比总体呈上升态势，主要是由于企业优化用工结构和控制成本等原因导致的。
- 餐饮、便利店业态企业的灵活用工占比相对高于其他业态。
- 便利店、酒店业态的灵活用工同比增幅较显著。

业态	2019年	2020年	
超市	11.49%	11.96%	↑
便利店	17.80%	20.20%	↑
食品专卖店	9.79%	8.73%	↓
酒店	11.88%	14.40%	↑
餐饮	19.12%	19.80%	↑

表-各业态受访企业2019-2020年灵活用工占比统计

3. 人效水平:

- 连锁企业的人效水平在2020年大多出现不同程度的同比下降，主要是由于企业经营业绩下滑所导致的。
- 百货及购物中心业态的人效水平同比降幅较显著。

业态	2019年	2020年		2019年行业人效水平
超市	94.55	94.61	↑	87.77
便利店	-	66.02		59.35
食品专卖店	121.93	112.87	↓	127.79 (专卖店)
非食品专卖店	131.50	142.01	↑	127.79 (专卖店)
百货及购物中心	248.31	139.30	↓	172.47 (百货)
专业店 (家电、家居)	201.55	194.93	↓	264.96 (专业店)
酒店	31.87	29.64	↓	23.87
餐饮	39.47	32.18	↓	23.90

注：2019年各行业人效水平根据《中国统计年鉴》（2020年）数据整理计算获得

表-各业态受访企业2019-2020年与2019年各行业人效水平（万元/人）统计

二、行业数据发现

4. 人均薪酬增长率:

- 各业态连锁企业2020年的总体人均薪酬增长率呈现分化。超市、便利店业态企业的人均薪酬水平呈现较好正增长态势，百货及购物中心、餐饮业态同比降幅较明显。

业态	2020年	
超市	3.30%	↑
便利店	6.90%	↑
食品专卖店	0.54%	↑
非食品专卖店	0.87%	↑
百货及购物中心	-5.60%	↓
专业店（家电、家居）	-1.83%	↓
酒店	-3.67%	↓
餐饮	-6.66%	↓

表-各业态受访企业2019-2020年人均薪酬增长率统计

5. 人事费用率:

- 餐饮、酒店业态企业的人事费用率相较其他业态较高。
- 百货及购物中心、酒店业态企业的人事费用率同比增长较显著。

业态	2019年	2020年	
超市	8.01%	8.07%	↑
便利店	10.50%	10.40%	↓
食品专卖店	8.77%	9.04%	↑
非食品专卖店	11.13%	11.27%	↑
百货及购物中心	7.78%	12.55%	↑
专业店（家电、家居）	15.05%	14.48%	↓
酒店	18.88%	23.13%	↑
餐饮	21.53%	22.56%	↑

表-各业态受访企业2019-2020年人事费用率统计

6. 培训成本占比:

- 连锁企业的培训占比在近两年基本保持稳定。
- 餐饮、便利店业态企业的培训成本占比同比呈上涨态势。

业态	2019年	2020年	
超市	2.18%	1.60%	↓
便利店	2.80%	3.00%	↑
食品专卖店	6.96%	6.82%	↓
餐饮	3.93%	4.21%	↑

表-各业态受访企业2019-2020年培训成本占比统计



二、行业数据发现——超市

员工年自然流失率

- 2020年，受访超市企业总体员工年自然流失率平均为**18.90%**，与2019年（**19.18%**）的流失率基本持平。

灵活用工占比

- 2020年，受访超市企业灵活用工占比约为**11.96%**，与2019年（**11.49%**）基本持平。

人效水平

	2019年	2020年
人效水平 (单位: 万元/人)	94.55	94.61

表-本次受访超市企业2019-2020年人效水平均值

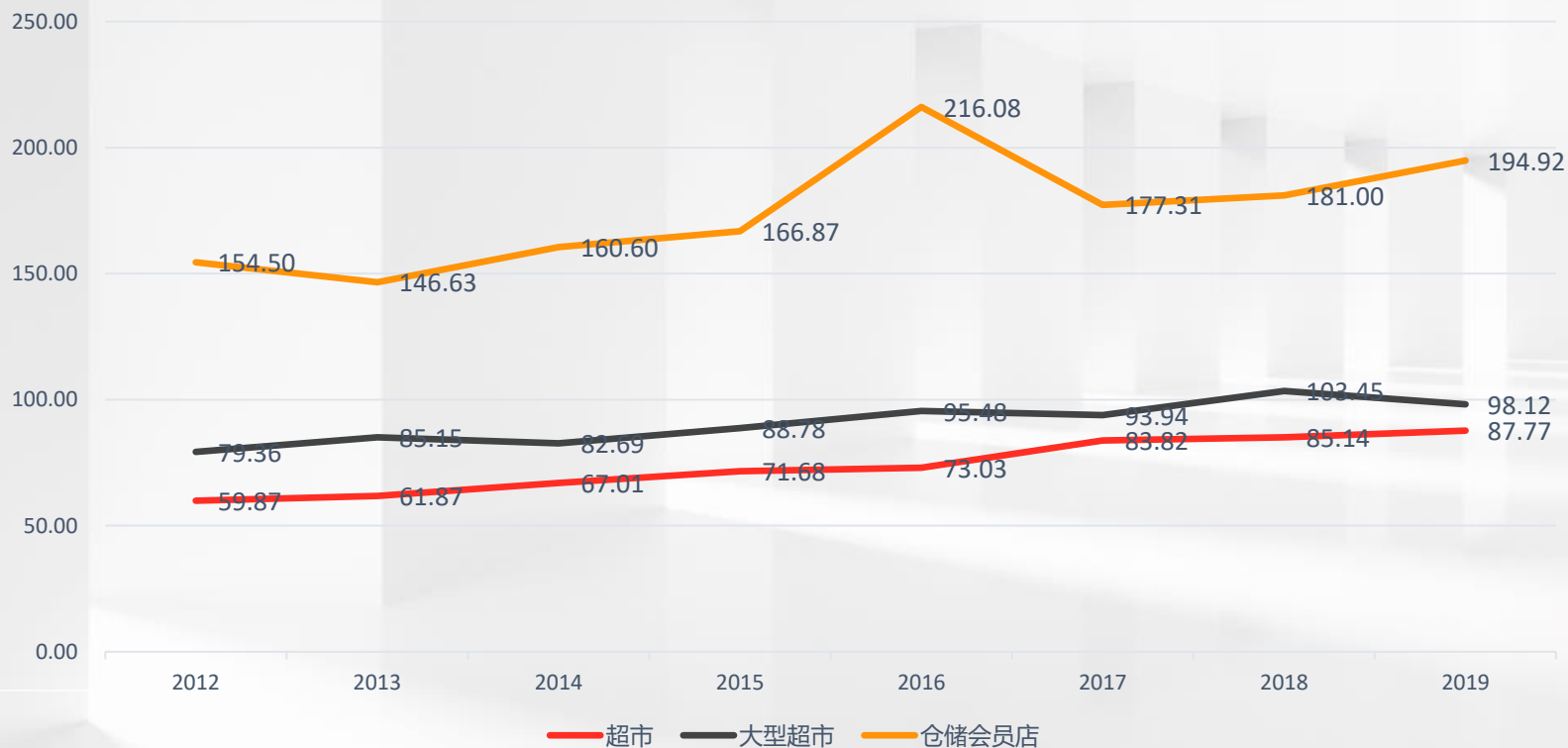
- 2020年，受访企业人效水平总体较2019年小幅增长，同比平均增幅为**1.60%**。
- 部分超市企业在2020年尝试通过减员的方式增效。约六成企业2020年的自有员工数量同比减少。受访超市企业自有员工数量平均减少**2.15%**。

据CCFA“2020年中国超市百强”统计数据，超市百强2020年平均人效水平达到94万元/人。一、二、三、四线城市人效分别为113.6万元/人，109.6万元/人，85.9万元/人和65.5万元/人。东部地区超市人效为103.8万元/人，中部地区为87.5万元/人，西部地区为74.9万元/人。

二、行业数据发现——超市



- 2012-2019年，我国超市、大型超市和仓储会员店业态的总体人效水平呈上涨趋势，三个业态年均复合增长率分别为**5.62%**、**3.08%**和**3.38%**（据国家统计数据整理计算获得*），仓储会员店人效水平明显高于其他超市业态。



数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国超市行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

计算方法说明：

*超市、大型超市、仓储会员店业态2012-2019年的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以相应业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出的。

二、行业数据发现——超市



人均薪酬增长率

- 受访超市企业2020年总体人均薪酬水平实现同比正增长，平均增长率约为**3.30%**。
- 超过六成（**64.29%**）的受访超市企业2020年人均薪酬增长率超过本企业的销售增长率。

↑ 3.30%

人事费用率

- 2020年，受访超市企业人事费用率平均值约为**8.07%**，与2019年（**8.01%**）基本持平。

培训成本占比

- 2020年，受访超市企业的培训成本占比总体减少，平均降幅约为**0.41**个百分点。

	2019年	2020年
培训成本占比	2.18%	1.60%

表-本次受访超市企业2019-2020年培训成本占比统计

二、行业数据发现——便利店



员工年自然流失率

- 2020年，便利店业态受访企业基层员工年自然流失率平均为**27.60%**，比2019年（**29.40%**）的流失率略有下降。
- 2020年，便利店业态受访企业管理层员工年自然流失率平均为**7.00%**，同2019年（**7.40%**）基本持平。
- 东北、华北、华南地区的便利店受访企业的基层员工年自然流失率相对较高。

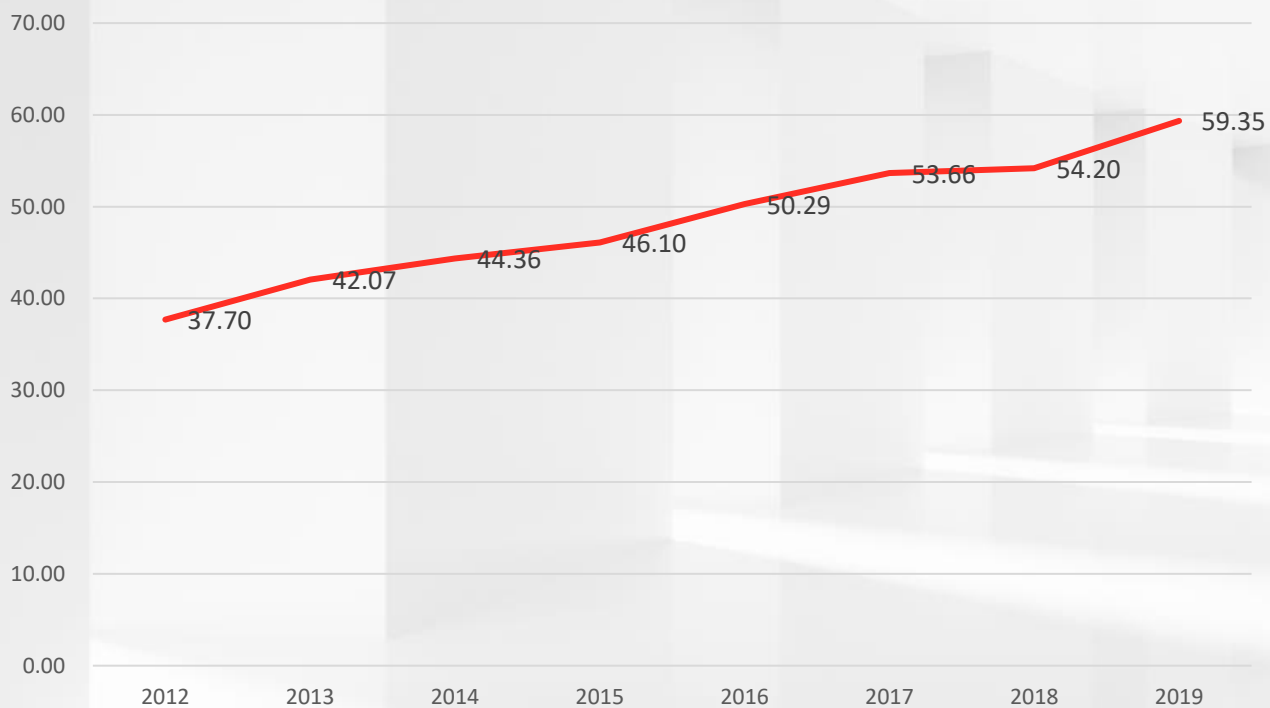
灵活用工占比

- 2020年，受访便利店企业灵活用工占比约为**20.20%**，比2019年（**17.80%**）增长约**2.4**个百分点。

人效水平

- 2020年，受访便利店企业人效水平约为**66.02万元/人**。
- 2012-2019年，我国便利店业态的社会总体人效水平保持相对平稳增长，年均复合增长率约为**6.70%**（据国家统计局数据计算获得*，方法见下页）。

二、行业数据发现——便利店



计算方法说明：

*便利店业态的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以该业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出。

数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

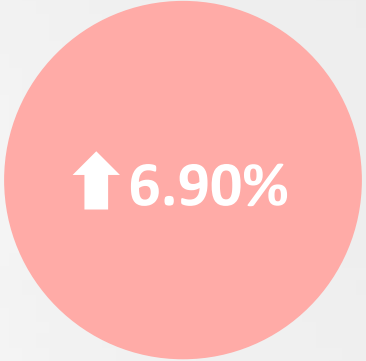
图-我国便利店行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）



二、行业数据发现——便利店

人均薪酬增长率

- 2020年，便利店受访企业的人均薪酬水平较2019年有较大提升，平均增长率约为**6.90%**。
- 全国型便利店受访企业较区域型便利店的人均薪酬增长率增长较快，约为**7.96%**。



人事费用率

- 2020年，便利店业态受访企业人事费用率平均值为**10.40%**，同2019年（**10.50%**）基本持平。
- 便利店业态受访企业2020年人事费用率同比平均下降**1.7**个百分点，另有约三成（**29.82%**）受访企业人事费用率同比增长。

培训成本占比

- 2020年，受访便利店企业的培训成本占比比2019年小幅增长，平均增幅约为**0.2**个百分点。

	2019年	2020年
培训成本占比	2.80%	3.00%

表-本次受访便利店企业2019-2020年培训成本占比统计

二、行业数据发现——食品专卖店



员工年自然流失率

- 2020年，食品专卖店受访企业基层员工年自然流失率平均为**21.61%**，与2019年（**21.53%**）的流失率基本持平。
- 2020年，食品专卖店受访企业管理层员工年自然流失率平均为**7.02%**，比2019年（**8.47%**）下降1.45个百分点。

灵活用工占比

- 2020年，受访食品专卖店企业灵活用工占比约为**8.73%**，比2019年（**9.79%**）略有下降。

人效水平

	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	121.93	112.87

表-本次受访食品专卖店企业2019-2020年人效水平均值

- 2020年，食品专卖店业态受访企业总体人效水平较2019年略有下降，受访企业人效水平均值下降**2.34%**。
- 约75%的食品专卖店受访企业2020年的自有员工数量较2019年有所减少。受访企业自有员工数量平均减少**1.25%**。

二、行业数据发现——食品专卖店



- 2012-2019年，我国专卖店业态的社会总体人效水平年均复合增长率为**-0.23%**（据国家统计局数据计算获得*）。



数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国专卖店行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

计算方法说明：

*专卖店业态的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以该业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出。

二、行业数据发现——食品专卖店



人均薪酬增长率

- 受访食品专卖店企业其2020年人均薪酬水平与2019年基本持平，平均增长率为**0.54%**。

↑ 0.54%

人事费用率

- 2020年，受访食品专卖店企业人事费用率总体约为**9.04%**，与2019年（**8.77%**）基本持平。
- 受访食品专卖店企业2020年人事费用率同比平均增长**0.21**个百分点。

培训成本占比

- 2020年，受访食品专卖店企业的培训成本占比与2019年基本持平。

	2019年	2020年
培训成本占比	6.96%	6.82%

表-本次受访食品专卖店企业2019-2020年培训成本占比统计

二、行业数据发现——非食品专卖店

人效水平

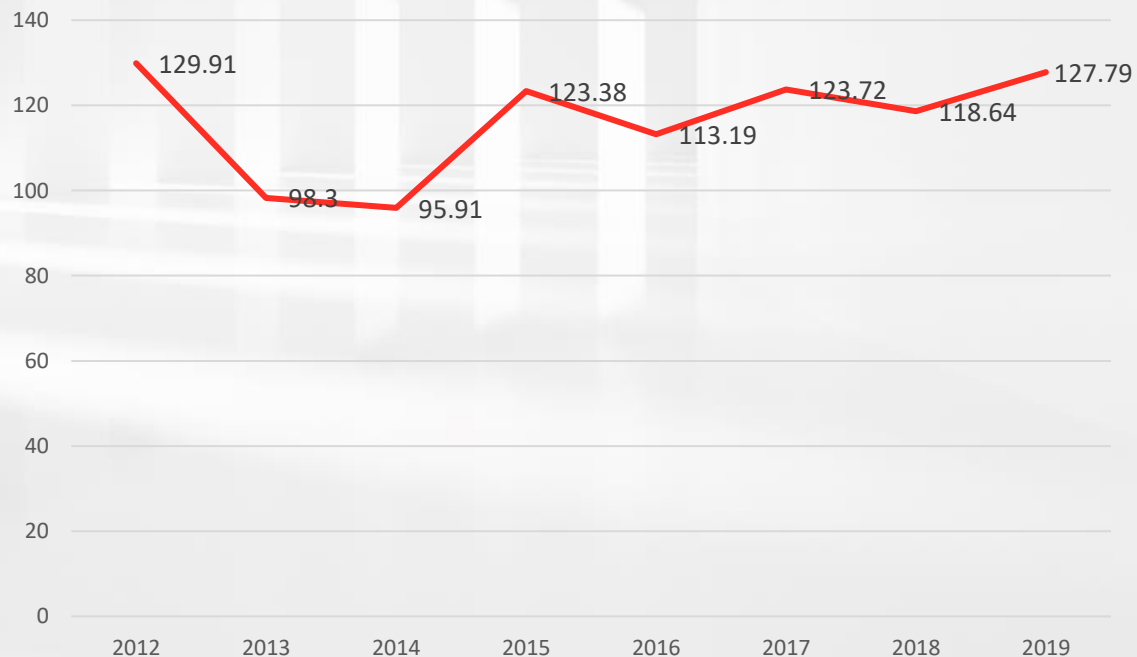
- 2020年，受访非食品专卖店企业人效水平比2019年平均下降**4.35%**，**55.56%**的企业人效水平同比下滑。
- 约六成（**61.9%**）受访企业的自有员工较2019年有明显减少。受访企业自有员工数量平均减少**10.35%**。

计算方法说明：

*专卖店业态的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以该业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出。

	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	131.50	142.01

表-本次受访非食品专卖店企业2019-2020年人效水平均值



数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国专卖店行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

二、行业数据发现——非食品专卖店



人均薪酬增长率

- 2020年，受访非食品专卖店企业人均年薪酬水平比2019年略有增长，平均增长率为**0.87%**。

↑ 0.87%

人事费用率

- 2020年，受访非食品专卖店企业人事费用率平均值为**11.27%**，与2019年（**11.13%**）基本持平。
- 约半数受访非食品专卖店企业的人事费用率同比增长。

二、行业数据发现——百货及购物中心



人效水平

- 2020年，超过九成（**91.4%**）的受访百货及购物中心企业人效水平同比下滑。与2019年相比，受访企业人效水平平均下降**36.75%**，高于其他业态的人效降幅，这主要是由于该业态企业受疫情影响普遍较大，销售额出现明显下滑所导致。
- 2012-2019年，我国百货业态的总体人效水平呈上涨趋势，年均复合增长率为**4.41%**，其中2017-2019年的总体人效水平增速较快，年均复合增长率达到**12.86%**（据国家统计局数据计算获得，方法见下页*）。
- 约七成受访百货及购物中心企业2020年的自有员工数量较2019年有所减少。受访企业自有员工数量平均减少**3.11%**。

	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	248.31	139.30

表-本次受访百货及购物中心企业2019-2020年人效水平均值

少数受访企业依托数字化技术，通过建立内部跨业务单元/跨部门的人力资源共享模式来提升人效。通过梳理部分岗位的工作清单，将岗位工作以任务标准化在线上呈现，为员工赋予多个技能标签，员工可自愿接单完成任务并获得收益，平台内的非自有员工也可充分参与。通过此举，企业可优化岗位人员配置效率，更好应对人员需求波峰波谷变化。

二、行业数据发现——百货及购物中心

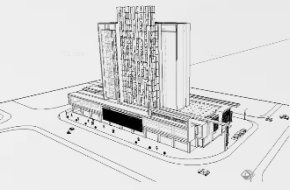


计算方法说明:

*百货业态2012-2019年的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据,以该业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出。

数据来源:根据《中国统计年鉴》(2013-2020年)数据整理计算获得

图-我国百货行业2012-2019年总体人效水平(单位:万元/人)



二、行业数据发现——百货及购物中心

人事费用率

- 2020年，受访百货及购物中心企业人事费用率均值约为**12.55%**，较2019年（**7.78%**）有较大增长，平均增长约**4.77**个百分点。

人均薪酬增长率

- 2020年，百货及购物中心业态受访企业经营业绩下滑明显。人均薪酬水平受经营业绩影响出现同比下降，平均降低**5.60%**。
- 近九成（**89.19%**）的受访企业2020年人均薪酬增长率超过本企业销售增长率，约七成（**70.27%**）的受访企业2020年人均薪酬增长率超过本企业的利润增长率。

↓ 5.60%

二、行业数据发现——专业店（家电、家居）



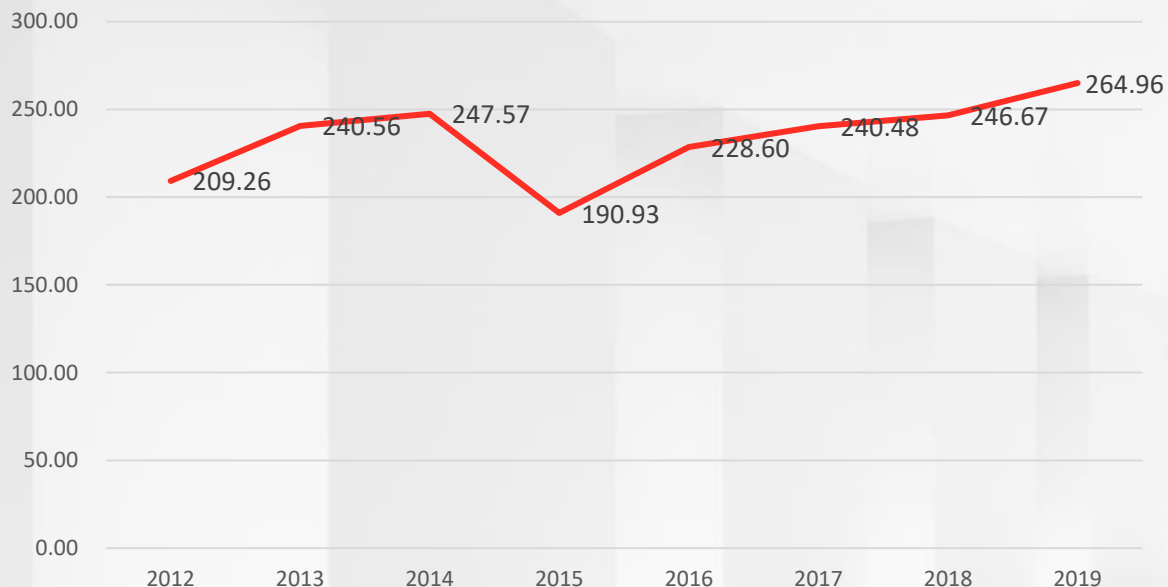
人效水平

- 2020年，约七成（**71.43%**）的专业店（家电、家居）受访企业人效水平同比下降。受访企业人效水平同比平均下降**8.99%**。
- 2012-2019年，我国专业店业态的社会总体人效水平年均复合增长率为**3.43%**，其中2015-2019年的社会总体人效水平增长较快，年均复合增长率达到**8.54%**（据国家统计局数据计算获得*，方法见下页）。
- 约六成专业店（家电、家居）受访企业2020年的自有员工数量较2019年有所减少。受访企业自有员工数量平均减少**9.70%**。

	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	201.55	194.93

表-本次受访专业店（家电、家居）企业2019-2020年人效水平均值

二、行业数据发现——专业店（家电、家居）



计算方法说明：

*专业店业态的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以该业态年度总商品销售额除以年度从业总人数计算得出。

数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国专业店行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

人均薪酬增长率

- 2020年，专业店（家电、家居）业态受访企业经营业绩下滑明显。受访企业中，人均薪酬水平同比下降，平均减少**1.83%**。

人事费用率

- 2020年，受访企业人事费用率平均值为**14.48%**，同2019年（**15.05%**）基本持平。

二、行业数据发现——酒店



员工年自然流失率

- 2020年，酒店受访企业基层员工年自然流失率平均为**28.54%**，比2019年（**29.86%**）的流失率略有下降。
- 2020年，酒店受访企业管理层员工年自然流失率平均为**7.50%**，同2019年（**7.60%**）基本持平。

灵活用工占比

- 2020年，受访酒店企业灵活用工占比约为**14.40%**，比2019年（**11.88%**）增长约**2.5**个百分点。

人效水平

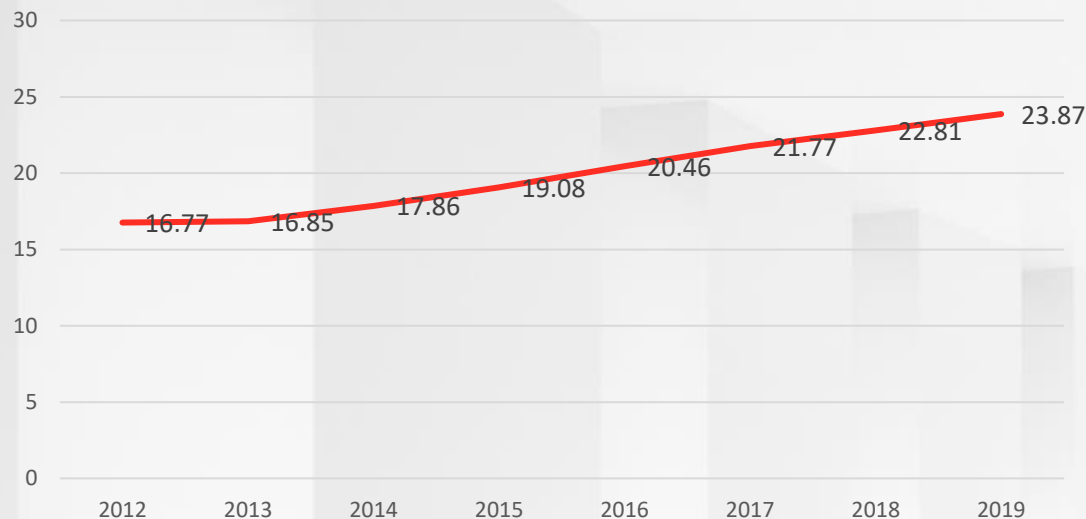
	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	31.87	29.64

表-本次受访酒店企业2019-2020年人效水平均值

- 2020年，酒店业态受访企业的人效水平平均下降**4.74%**。
- 2012-2019年，我国酒店业态的社会总体人效水平增长较为平稳，年均复合增长率为**5.17%**（据国家统计局数据计算获得，方法见下页*）。
- 近九成（**87.5%**）酒店受访企业2020年的自有员工数量较2019年有所减少。受访企业自有员工数量平均减少**3.58%**。



二、行业数据发现——酒店



数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国住宿行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

计算方法说明：

*酒店业态的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以该业态年度总营业额除以年度从业总人数计算得出。

人均薪酬增长率

- 2020年，酒店业态受疫情因素影响较大，受访酒店企业经营业绩下滑明显。其2020年人均薪酬水平较2019年有所下降，平均减少**3.67%**。

人事费用率

- 2020年，受访酒店企业人事费用率平均值为**23.13%**，比2019年（**18.88%**）有一定增长，平均增长约**5.5**个百分点。



二、行业数据发现——餐饮

员工年自然流失率

- 2020年，受访餐饮企业基层员工年自然流失率平均为**37.92%**，比2019年（**36.12%**）的流失率略有上升。
- 2020年，受访餐饮企业管理层员工年自然流失率平均为**9.45%**，比2019年（**10.65%**）的流失率略有下降。

灵活用工占比

- 2020年，受访餐饮企业灵活用工占比约为**19.80%**，与2019年（**19.12%**）基本持平。
- 一、二线城市的受访餐饮企业灵活用工占比略高于三线及以下城市。
- 近半数（**49.18%**）的受访餐饮企业对国家灵活用工方面的政策法规持续关注。

人效水平

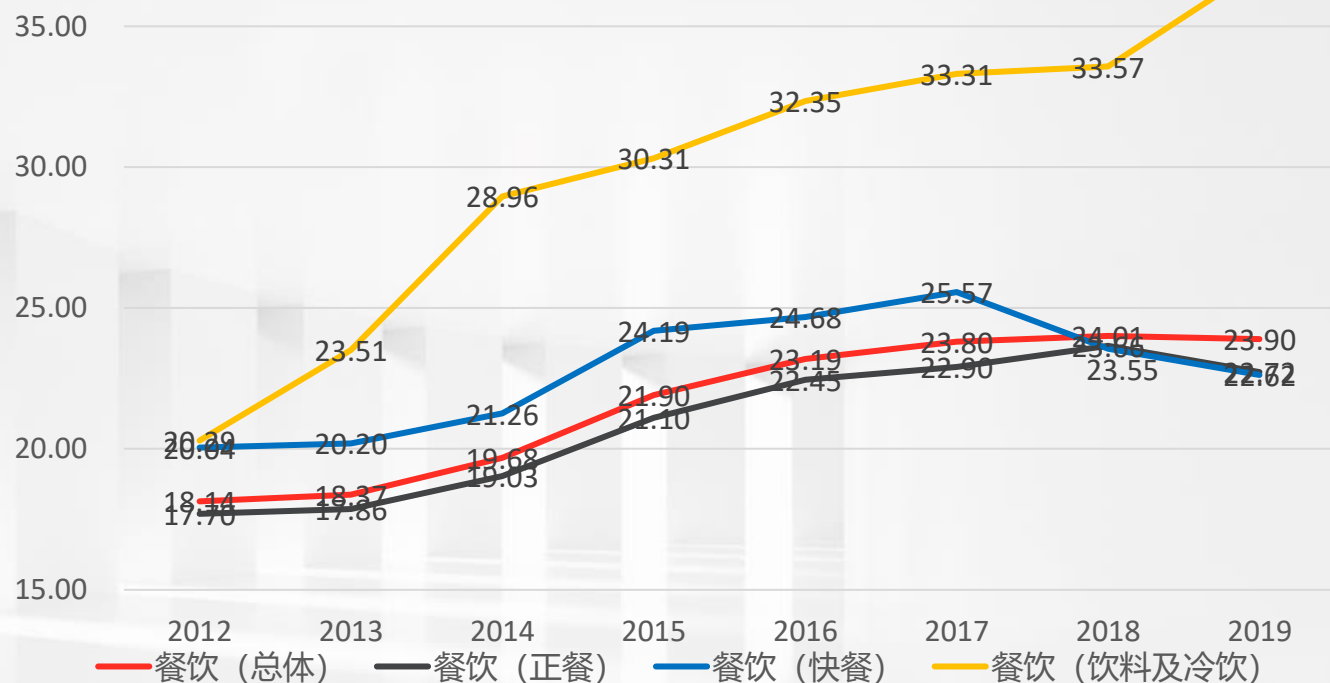
	2019年	2020年
人效水平 (单位：万元/人)	39.47	32.18

表-本次受访餐饮企业2019-2020年人效水平均值

二、行业数据发现——餐饮



- 2020年，餐饮业态企业受疫情影响较大，约**87.5%**的受访企业人效水平同比下滑。与2019年相比，受访企业人效水平总体下降约**14.76%**。
- 约六成餐饮企业2020年的自有员工数量较2019年有所减少。受访企业自有员工数量平均减少**4.58%**。
- 2012-2019年，我国餐饮业态的社会总体人效水平年均复合增长率约为**4.02%**，其中正餐、快餐的人效年均复合增长率约为**3.63%**和**1.74%**，饮料及冷饮人效水平近年来增长较快，年均复合增长率约为**8.99%**（据国家统计数据计算获得*）。



数据来源：根据《中国统计年鉴》（2013-2020年）数据整理计算获得

图-我国餐饮行业2012-2019年总体人效水平（单位：万元/人）

计算方法说明：

*餐饮（总体）、餐饮（正餐）、餐饮（快餐）、餐饮（饮料及冷饮）业态2012-2019年的社会总体人效水平是根据《中国统计年鉴》数据，以相应业态年度总营业额除以年度从业总人数计算得出的。

二、行业数据发现——餐饮



人均薪酬增长率

- 2020年，餐饮业态受疫情因素影响较大，受访企业经营业绩总体呈下滑趋势。其2020年人均薪酬水平较2019年有所下降，平均减少**6.66%**。

↓ 6.66%

人事费用率

- 2020年，餐饮业态受访企业人事费用率平均值为**22.56%**，比2019年（**21.53%**）小幅上涨。
- 餐饮业态受访企业2020年人事费用率同比平均增长约**2.35**个百分点。

培训成本占比

	2019年	2020年
培训成本占比	3.93%	4.21%

表-本次受访餐饮企业2019-2020年培训成本占比统计

- 约三成（**31.15%**）的受访餐饮企业将加强员工培训作为2020年重点推进的五项工作之一。
- 约四成（**39.34%**）的受访餐饮企业在2020年已享受到人员培训相关的国家补贴政策。