



## Cabela's

制胜一击, 从文化表达到员工敬业度

### 概述

#### 业务需要

为实现战略目标, 扩大业务, 需要定义 Cabela's 的企业文化, 重燃团队热情, 以“智慧工作”为重点。

#### 解决方案

雇主品牌建设、企业调查、员工测评和招聘技术让 Cabela's 可以吸引和雇用符合公司文化要求且有助于增加公司收益的候选人。

#### 收益

- 明确的员工价值主张有助于 Cabela's 形成独特的企业文化
- 举行内外部消息交流和招聘活动, 以传达企业文化, 吸引候选人, 激励员工
- 关键业务指标, 包括销量/工时和员工敬业度同比增长

Cabela's 是全球最好的狩猎、钓鱼装备和户外装备销售公司。公司也是全球最大的户外装备直销商, 运营着 36 家连锁店, 这些连锁店同时也是野生动物教育中心。公司总部位于悉尼和美国内布拉斯加州, 在美国和加拿大雇用 12,000 多名员工。 公司网址: [www.cabelas.com](http://www.cabelas.com)

2009年, Cabela's 聘用了一位新首席执行官 Thomas Millner。当他规划公司未来战略时, 清晰地意识到要明确当前的公司文化, 并进行潜在的强化以实现战略目标。

### 挑战: 学习 Cabela's 的企业文化

Millner 认识到一个注入新能量、重新焕发活力的工作团队若能正确结合才能、技能以及文化, 这将对于公司的业务增长是至关重要的。Cabela's 需要用心去挖掘那些热衷于户外运动、能胜任零售工作的员工。

Cabela's 的首要目标是确定公司文化并传达给公司所有员工。然后 Cabela's 就能够评估员工敬业度, 吸引和聘用那些有助于提升公司业绩的适职人员。

### 解决方案: 聚焦于员工

Cabela's 求助于 IBM Kenexa 公司来研究公司文化并利用分析后的洞察来激励员工。Kenexa 的“雇主品牌”团队为公司做了项文化测评, 这让 Cabela's 的执行人员能准确定位公司的优势领域和机会所在。在 Kenexa 雇主品牌创造团队的帮助下, 建立了员工价值体系 (EVP) 来传播公司的文化和方向。Cabela's 同时也使用了 Kenexa 的人才管理解决方案来帮助和推进人才招聘的流程。



---

解决方案组件：

- IBM® Kenexa® 雇主品牌建立解决方案
  - IBM® Kenexa® 行为评测云端解决方案
  - IBM® Kenexa® BrassRing 云端解决方案
  - IBM® Kenexa® 企业调查解决方案
  - IBM® Kenexa® 招聘服务解决方案
- 

雇主品牌的方案能够吸引和留住顾客，同样也能用于吸引和留住最优秀的员工。Kenexa 的雇主品牌工具包括文化分析，创造性的招募人才和求职网站分析。

深度理解企业文化同样有助于候选人评估的发展。Kenexa 提供 1200 个多现成的评估测试，依据能预测员工绩效和潜力的关键领域，帮助如 Cabela's 这样的公司来挖掘和留住最优秀的员工。

在研究 Cabela's 文化时，发现其员工把工作提升到天职境界，有一位同事甚至说：“我天生就应该在这儿工作。”

通过对细节的研究，Kenexa 发现 Cabela's 的员工通常都会遵循5条价值信条。这些价值信条造就了“Cabela's 的本质”，这亦正是公司新的员工价值体系。

为了交流和灌输 Cabela's 的员工价值体系，Kenexa 制作了一套现场指南，经理们用以引导团队展开文化研讨会，交流五条价值信条，分析它们是如何同每位员工相联系，同时还探讨 Cabela's 所完成的出色工作。鼓励每个团队写下公司文化的成功方面，并与公司其他成员一起分享。在这些研讨会上，人们分享了许多 Cabela's 巅峰时期时的事迹。

Kenexa 也进行了一次招聘市场活动旨在向员工传播 Cabela's 品牌，吸引那些将适应公司文化的合适候选人。此外，Kenexa 还在 Cabela's 的网站上开设职业端口来宣传雇主的品牌。新的求职网站上包括了在职员工的感言和文化匹配度测试，这就能更准确识别那些“天生”就适合在 Cabela's 工作的候选人。

“将公司文化作为支持我们的未来和前景的力量，对在此期间所取得的进步我们由衷地感到兴奋。”Cabela's 执行副总裁兼首席行政官 Charles Baldwin 说：“在探索员工敬业度和员工价值体系的过程中，Kenexa 一直是我们非常棒的合作伙伴。随着“Cabela's 本质”和“天生为此工作”活动的开展，我们看到了不仅在商业指标方面取得了成功，而且在员工的留任和敬业度方面也成绩斐然。我们憧憬未来，并期待下一个里程碑。

### 结果：更高的敬业度带来更佳的性能

在开展“Cabela’s 本质”项目一年后，员工的总体敬业度分数上升了 5%。更为重要的是，Kenexa 的调研方案准确地定位出那些赞同“Cabela’s 本质”的员工敬业度要比那些持中立或反对态度的员工高出 2 倍多。

结果，在 Cabela’s 的主题研讨时把两类经理聚集在了一起，第一类经理管理的团队在员工积极性考察中的分值高，第二类则低。第一类经理传授教导第二类经理，并在公司范围内帮助他们。那些最初在调研中敬业度得分低的团队，在后来的评定中平均要比前年的得分值高出 21%。

Kenexa 研究发现那些敬业度更高的企业，他们的净收入和股东收益总额比那些不做员工敬业度调研的企业要高。在最近的五年中，Cabela’s 的股东收益总额已上升了 10% 多。

Cabela’s 评定其连锁团队最为重要的指标之一是每工作时的销售额。随着公司整体积极性的提高，每工作时的销售额也在提高。实际上，员工积极性排在前半部分的连锁店每工作时销售额要比排在后半部分的高出 9.3%，也就是每年多几百万美元。

员工敬业度分数现在已经成为 Cabela’s 的一个内部指标了。Millner 说：“如果我们不关注员工积极性，那我们就危险了。”

### 更多信息

了解如何打造智慧团队，请致电：

IBM 大中华区智慧团队解决方案团队：+86-10-82456089

或访问：[ibm.com/social-business](http://ibm.com/social-business)



---

© Copyright IBM Corporation 2014

IBM Corporation  
Software Group  
Route 100  
Somers, NY 10589

美国印刷  
2014 年 1 月

IBM、IBM 徽标和 [ibm.com](http://ibm.com) 是 International Business Machines Corporation 在美国和/或其他国家或地区的商标。如果这些商标及其他 IBM 商标术语在本资料中第一次出现时带有商标符号（®或™），这些符号表明在本出版物出版时，由 IBM 拥有的美国注册商标或普通法商标。此类商标还可能是其他国家或地区的注册商标或普通法商标。Web 地址 [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml) 的“Copyright and trademark”部分提供了 IBM 商标的最新列表

本文档中的内容（包括不含适用税款的货币或定价参考）在本信息首次发布之日是最新的，IBM 可随时对其进行更改。并非 IBM 开展业务的每个国家或地区均提供所有产品。

此处讨论的数据是在特定运行条件下产生的。实际结果可能有所不同。本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类（无论是明示的还是暗含的）的保证，包括适销性、适用于特定目的和非侵权的保证或条件。IBM 产品根据其所属协议的条款和条件获得保证。

1. 2012 年 Kenexa WorkTrends™ 调查。当前 WorkTrends 是一项涵盖多主题的在线调查，调查对象为一国行业、职位类型、性别、年龄、其他关键企业和地域因素均不尽相同的员工代表。在大多数国家，受访对象应为全职工作的成年人，企业至少应有 100 名员工；在经济规模较小或人口很少的国家，要求则降低至少有 25 名员工。调查涉及 200 多项与工作有关的内容，具体包括高管和直接主管的效率、认可度、成长和发展、员工敬业度、客户导向、对质量的关注度、创新、企业社会责任、工作场所安全、工作强度和绩效。在 2012 年，共有来自 28 个国家的 33,000 位员工接受了调查。



请回收利用