

# EMPLOYEE BENEFITS EXPERIENCE RESEARCH REPORT

## 企业员工福利体验 调研报告

调研主办方



联合主办方



乐荐 LE JIAN

© 版权声明 本调研报告属智享会 & 点滴关怀所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分  
内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & Diandiguanhuai. Reproduction in whole or part without prior written  
permission from HR Excellence Center & Diandiguanhuai is prohibited.

## 首席顾问 CHIEF ADVISER



**蔡虎**

点滴关怀创始人兼 | CEO

## 顾问团 ADVISORY GROUP

特别鸣谢，人力资源智享会感谢以下调研团顾问成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。排名不分先后，仅按姓名首字母排序。



**秦燕**

北京环球影城  
薪酬福利总监



**沈晓云**

拜耳中国  
高级人力资源顾问



**甘海颖**

AECOME 中国区  
人力资源董事



**刘燕红**

银科投资控股有限公司  
薪酬福利经理



**于珊娜**

洲际集团  
大中华区薪酬福利资深经理



**Ronnie Lu**

美敦力中国  
大中华区薪酬福利高级总监

## 作者 AUTHOR



**沈佳妮 · Jenny.Shen@hrecchina.org**

沈佳妮现任人力资源智享会（HREC）调研顾问一职，曾负责完成《新员工融入与入职管理研究报告》《移动学习场景化应用研究报告》、《企业 OKR 落地研究》。在《企业员工福利体验研究报告》研究项目中负责市场诊断、案例采访、数据分析与报告撰写等工作。

沈佳妮毕业于英国萨塞克斯大学，获得管理学硕士学位。本科毕业于英国雷丁大学，取得了食品工艺与生物加工学士学位。



## 前言

### PREFACE

随着新生代力量进入人才市场，国内企业管理模式逐渐趋于体系化，关注员工自身需求，与企业实现同轨增长的意识被广泛认可。过去高度集中的无差别化管理模式已渐渐不再适用。企业越发关注员工个人的需求与感知度，所以员工体验一词越来越为企业与人力资源管理者所注意。

关注员工的体验感与感知度的理念影响着员工职业生涯管理的各个阶段与人力资源的各个模块，自然也影响着员工福利这一与员工安全、健康、保障、关怀、认可、激励、幸福感与满意度息息相关的模块。

可是在整体福利市场趋于同质化的当下，员工似乎已经越来越感觉不到福利的存在了。企业希望为员工提供多样化，人性化，并可以惠及员工家人的福利保障，而更多的员工却觉得健康风险与自己相去甚远，礼品集采配的发放模式也过于简单粗暴而众口难调。员工就更喜欢将福利转为现金“落袋为安”。企业虽然每年铺设了大量的线上线下福利沟通渠道，但是实际效果却似乎还是不尽如人意。

而与此同时，不同企业对于福利体验的认知与关注点都不尽相同，与企业福利管理成熟度与定位相关，不可一概而论。

基于以上观察与挑战，智享会联动点滴关怀开展了《福利体验研究报告》。旨在通过市场对标数据了解位于不同福利成熟度的企业现状与基础，并结合企业对于体验的认知，以福利管理全流程为抓手探讨可供参考的福利体验提升维度。



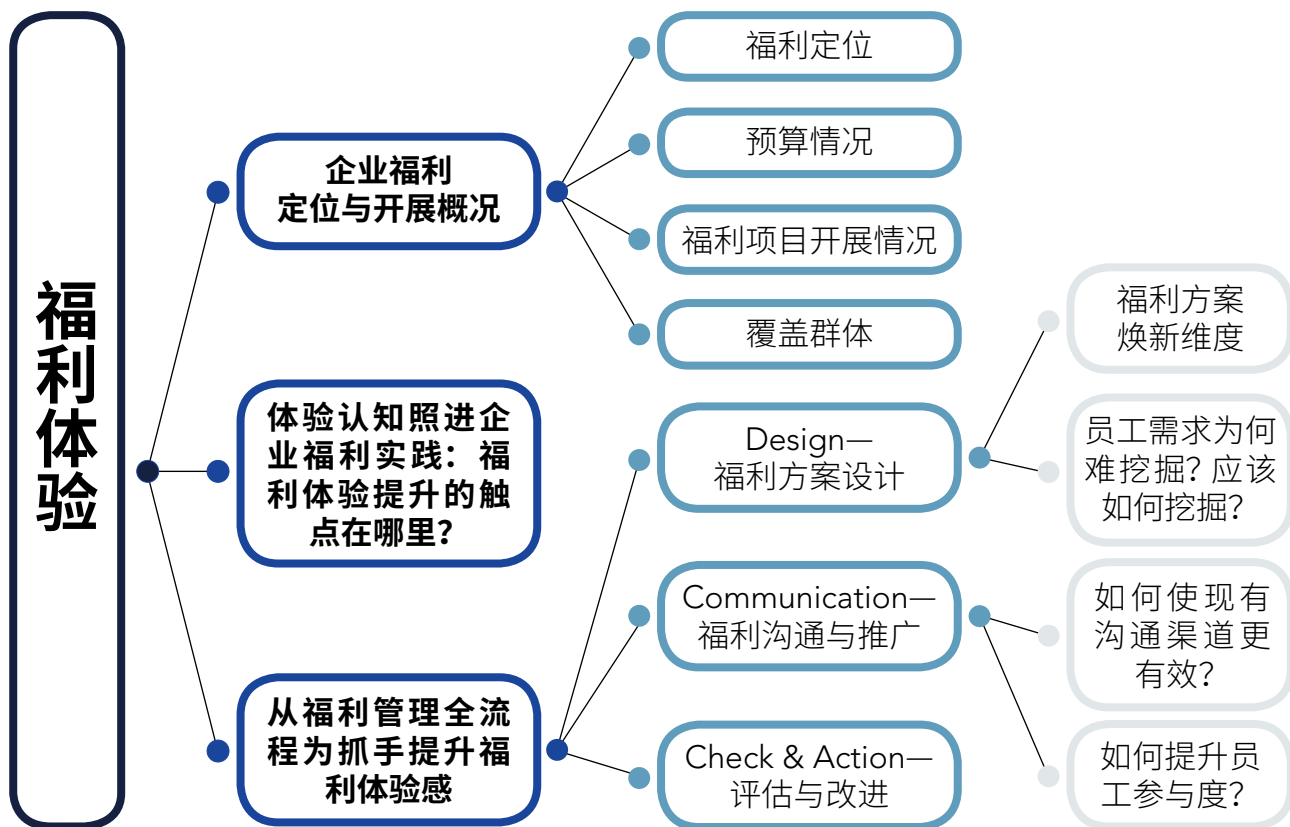
## 目录

## CONTENTS

❖ 前言 .....	
❖ 研究框架 .....	
❖ 企业福利定位与开展概况 .....	
❖ 福利定位	
❖ 预算情况	
❖ 福利项目开展情况	
❖ 覆盖群体	
❖ 体验认知照进企业福利实践：福利体验提升的触点在哪里？ .....	
❖ 以福利管理全流程为抓手提升福利体验感 .....	
❖ Design—福利方案设计	
☞ 福利方案焕新维度	
☞ 员工需求为何难挖掘？应该如何挖掘？	
❖ Communication—福利沟通与推广	
☞ 如何使现有沟通渠道更有效？	
☞ 如何提升员工参与度？	
❖ Check & Action—评估与改进	
❖ 一个“彩蛋”：数字化工具助力福利体验与未来趋势思考	
☞ 福利数字化现状	
☞ 福利数字化未来展望与思考	
❖ 清单总结：以福利管理全流程为抓手提升福利体验感 .....	
❖ 参调企业信息 .....	
❖ 企业案例与专家洞见 .....	

## 研究框架

## RESEARCH FRAMEWORK



本届福利体验报告分为 3 大部分：

✦ **企业福利定位与开展概况：**主要通过市场对标数据，从福利预算情况、福利项目开张情况以及覆盖群体三大维度了解不同福利管理成熟度企业的福利基本情况以及潜在的对于福利体验的关注点与侧重点。

✦ **体验认知照进企业福利实践：福利体验提升的触点在哪里？**

本章主要起到承上启下的过渡作用，通过市场数据与员工心声明确福利体验的关注点。由于数据显示，企业对体验认知存在趋同性，不因成熟度有所区别且与福利管理全流程相呼应。所以在下一章节，我们将不再区分福利管理成熟度，而是以福利管理全流程为脉络展开。

✦ **从福利管理全流程为抓手提升福利体验感**

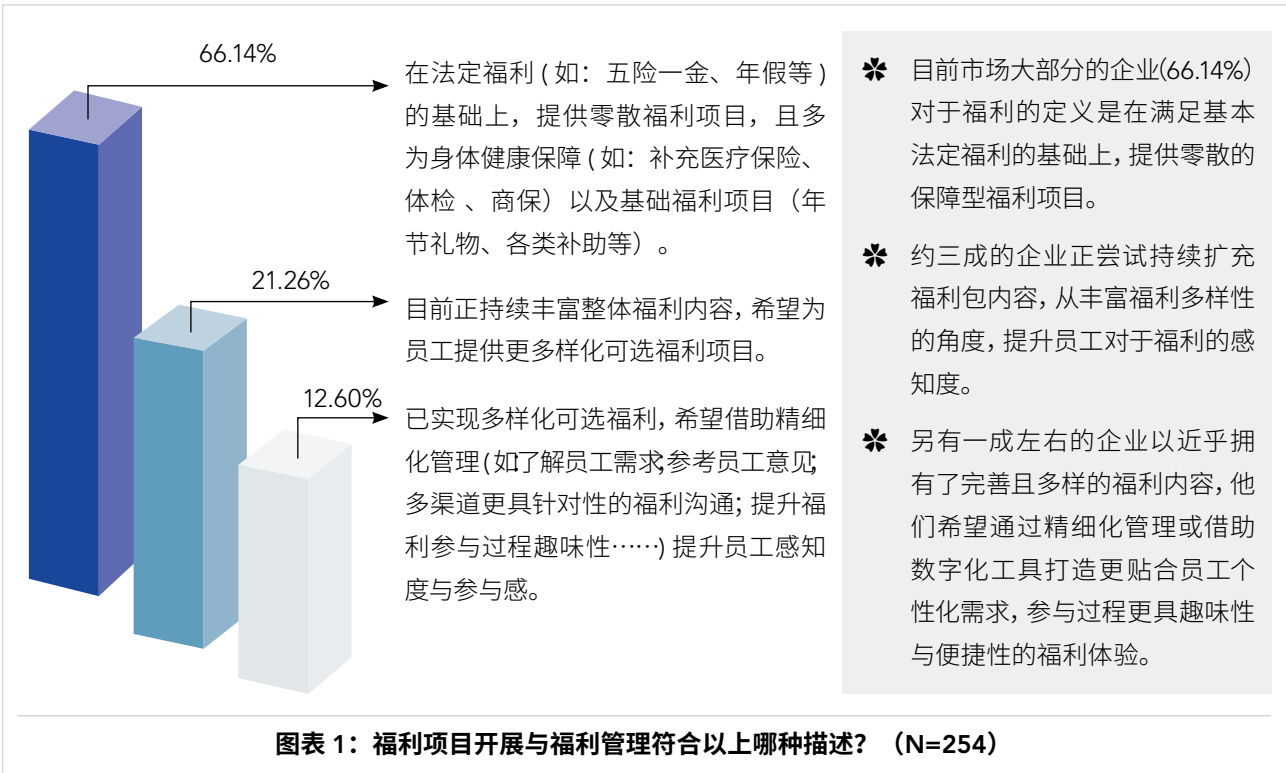
本章将正式进入福利体验提升部分。我们将以“Design—福利方案设计”，“Communication—福利沟通与推广”以及“Check & Action—评估与改进”这三大板块中的福利体验挑战型问题为着眼点，结合企业实践，归纳总结出福利体验体系化提升方案。在本章的最后，我们还准备了一个小彩蛋，我们将结合供需双方视角为您展现数字化工具平台对于福利体验的助力以及未来趋势。

报告的最后，我们也结合企业实践梳理了体系化的福利体验提升建议：**清单总结：以福利管理全流程为抓手提升福利体验感，希望可以给到您一些启发与帮助。**

# 企业福利定位与开展概况

## ✦ 福利定位

福利体验是员工体验中的一环。同员工体验一般，福利体验也同样是一个相对概念。企业对于福利的定位与支持决定了其对于福利体验的认知与需求。



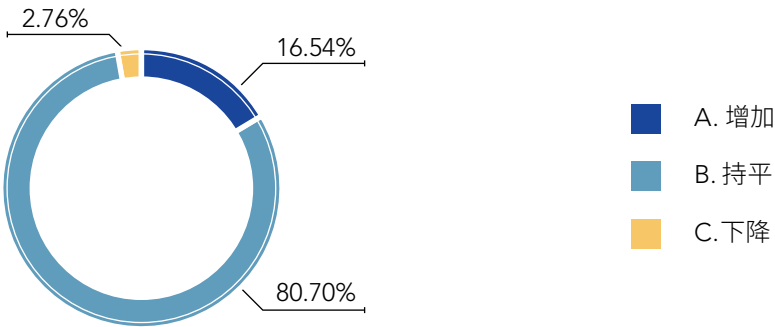
所以首先我们会从企业的福利预算情况、福利内容情况与覆盖群体入手，结合市场数据了解不同福利管理成熟度下，企业目前的现状与基础。

## ✦ 预算情况：预算情况整体基本持平。约有两成企业预算略有上涨，主要集中于两类企业：1) 正在进行体系化建设的企业以及 2) 福利管理已相对成熟的企业。

- ❖ 如下图所示（图表 2- 图表 5），处于各福利成熟度的企业均表示人均福利预算较上年基本持平，这说明除正常保费上涨外，企业目前基本不会针对福利预算有所调整。
- ❖ 其中图表 2 数据显示 16.54% 的企业表示福利预算略有上涨，但是主要集中于正在建立福利体系化以及福利体系已相对完备的二三类企业。（图表 3）
- ❖ 在交叉分析福利预算上涨背后的原因后，我们发现三类企业的预算上涨都是由于企业内部对于福利重视度的提升。但是三类企业的预算增加部分使用方向有所不同。

☁ 第一类企业，由于主要以法定福利为主，所以福利项目的内容多样性、所覆盖人群多样性都较为缺乏。所以预算增加各方向都有所涉及。

- ☁ 第二类企业，正在建设体系化多样化的福利方案。所以希望借由提升福利产品的丰富度为员工带去更良好的体验。
- ☁ 第三类企业，已经具备比较完善的体系化方案与丰富的福利包内容，所以如何惠及员工及其家属，为员工提供更后顾之忧的保障，是该成熟度企业的体验提升方向



图表 2：贵公司本财年除法定福利以外的人均福利预算较上一财年相比的变化是 (N=254)

以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	增加	持平	下降
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	9.52%	86.31%	4.17%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=54)	35.19%	64.81%	
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=32)	21.88%	78.13%	

图表 3：贵公司本财年除法定福利以外的人均福利预算较上一财年相比的变化是？



以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	内部原因： 公司对于福利的重视度提升	外部原因： 外部福利产品价格上升
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	81.25%	4.17%
前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=19)	84.21%	
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=7)	100.00%	

图表 4：贵公司本财年除法定福利以外的人均福利预算较上一财年增加的原因是？



以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	福利项目更丰富	福利项目所覆盖的人群更多 （从员工个人惠及家人）	单独福利项目档次上调
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	84.62%	53.85%	69.23%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=16)	75.00%	12.50%	25.00%
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=7)	28.57%	71.43%	28.57%

图表 5：贵公司本财年除法定福利以外的人均福利预算，较上一财年增加是因为以下哪些内部原因？

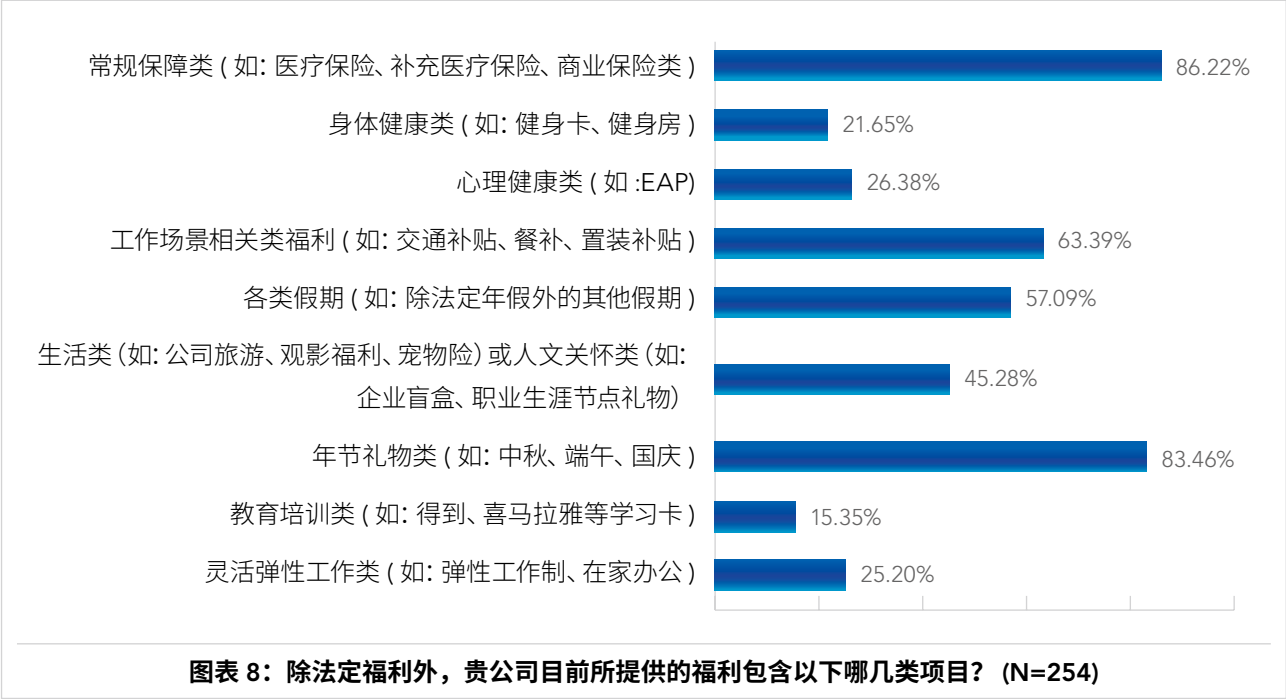
- ❖ 福利项目开展情况：随着企业对于福利定位的拔高以及内容丰富度的提升，企业越发需要使用弹性的福利管理模式。
- ❖ 福利方案体系化程度 & 弹性福利开展率：由图表 6 可见，随着福利体系的完善，企业对于福利定位的上升，弹性福利的开展率不断提升。福利方案的弹性程度与福利管理的体系化个性化程度呈正相关。
- ❖ 福利方案体系化程度 & 弹性福利方式：对于已经开展弹性福利的三类企业而言，首选的弹性方式皆为核心 + 自选，而对于目前福利产品种类尚且较少的一二类企业，也会通过提供多种套餐组合模式，让员工进行选择。希望尽可能地为员工打造按需选择的体验感。（图表 7）

以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	是，已开展弹性福利	否，目前未开展弹性福利
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	29.76%	70.24%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=16)	46.30%	53.70%
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=32)	84.38%	15.63%

图表 6：贵公司目前是否有开展弹性福利？

以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	以套餐形式发放，员工可在不同福利组合间选择	福利部分弹性发放，且弹性项目内存在自选比例（核心+自选模式）	所有项目皆可根据员工的需求自由选择
在法定福利（如：五险一金、年假等）基础上，提供零散福利项目，且多为保障或基本福利项目（如：补充医疗保险、体检、商保）(N=50)	20.00%	76.00%	4.00%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=25)	24.00%	76.00%	
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=27)	7.41%	92.59%	

图表 7：弹性福利开展形式如何



以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	在法定福利 (如: 五险一金、年假等) 的基础上, 提供零散福利项目, 且多为身体健康保障 (如 补充医疗保险、体检、商保) 以及基础福利项目 (年节礼物、各类补助等)。(N=168)	目前正持续丰富整体福利内容, 希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=54)	已实现多样化可选福利, 希望借助精细化管理 (如了解员工需求, 参考员工意见; 多渠道更具针对性的福利沟通; 提升福利参与过程趣味性……) 提升员工感知度与参与感。(N=32)
常规保障类 (如: 医疗保险、补充医疗保险、商业保险类)	83.33%	90.74%	93.75%
年节礼物类 (如: 中秋、端午、国庆)	83.33%	85.19%	78.13%
工作场景相关类福利 (如: 交通补贴、餐补、置装补贴)	57.14%	77.78%	71.88%
各类假期 (如: 除法定年假外的其他假期)	51.79%	74.07%	56.25%
身体健康类 (如 健身卡、健身房)	16.67%	29.63%	37.50%
心理健康类 (如 :EAP)	19.05%	25.93%	65.63%

生活类 (如: 公司旅游、观影福利、宠物险) 或人文关怀类 (如: 企业盲盒、职业生涯节点礼物)	42.26%	51.85%	50.00%
理财类 (如: 企业年金、储蓄计划)	8.33%	12.96%	34.38%
灵活弹性工作类 (如: 弹性工作制、在家办公)	24.40%	25.93%	28.13%

**图表 9：除法定福利外，贵公司目前所提供的福利包含以下哪几类项目？ (N=254)**

通过图表 9，我们可以直观地体会到福利的内容与范畴正在不断扩大，企业对于员工的关怀已经已经不止局限于身体健康与基础保障，正在不断地向外辐射，越来越多的企业已经希望员工不止身体健康地工作，还希望员工可以安心地无忧地工作。

❖ **常规基础类福利项目（常规保障类、年节礼物类、工作场景相关类福利）**

对于常规基础类福利项目而言，不论企业目前处于何种阶段或福利管理成熟度，企业都会尽可能大而全地提供。而且对于体系化较低或福利项目多样化个性化较低的企业而言，他们更倾向于提供如：年节福利的常规性福利内容。

❖ **锦上添花类福利项目（除法定年假外的各类假期、身体健康类、心理健康类、生活类或人文关怀类、J. 理财类）**

在锦上添花类福利项目中，目前各类除法定节假日以外的假期开展比例最高，其次是生活类以及人文关怀类福利项目。身心健康类与财务类福利项目总体开展情况相对较低，但随着福利管理体系化程度的上升，这两类福利项目开展比例也随之增高。这说明随着体系化与个性化的完善，企业对于员工的关怀已经不仅仅体现身体健康层面；身心健康、财务保障都是企业关注的方向与趋势。

❖ **灵活弹性工作类**

数据显示，三类企业在弹性工作制方面的开展并无显著差异。这或许是因为弹性工作制与在家办公受到行业与岗位所限，与福利管理成熟度无关。



✳ 覆盖群体：扩大福利覆盖群体，以协议价购买是惠及员工家人的主要方式。

随着福利体系的完善与企业定位的上升，福利的覆盖范围也由员工个人衍生至员工家属（子女、配偶与父母）。且三类企业都表示覆盖子女的情况最为普遍。（图表 10 & 11）

这说明对于福利及员工关怀更为重视的企业，越希望为员工提供健康及财务上的保障，为他们带去后顾之忧的体验与感受。

以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	仅员工个人	除员工个人外，会覆盖员工家属
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	57.74%	42.26%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=54)	44.44%	55.56%
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=32)	37.50%	62.50%

图表 10：除法定福利外，贵公司福利项目人群覆盖情况

以下何种描述满足贵公司目前整体福利架构？	连带子女	连带配偶	连带父母
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	42.25%	60.56%	30.99%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=30)	40.00%	53.33%	40.00%
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=20)	90.00%	35.00%	55.00%

图表 11：除法定福利外，贵公司福利项目人群覆盖情况（除员工个人外）

通过上述图表，我们了解了不同福利成熟度的企业在福利定位、预算情况、项目开展情况与覆盖群体上的不同。这些都共同决定了提升福利体验与感知度时的关注点。**那到底应该从哪些维度入手，开始福利体验提升呢？**

## 体验认知照进企业福利实践：福利体验提升的触点在哪里？

在前期与 HR 沟通的过程中我们发现，部分企业受制于预算、业务开展情况、高层重视度等因素的限制，体验并非是他们现阶段的关注重点。

而在希望可以提升员工对于福利的体验与感知度的企业中，也并非都有着明确或具体的思路，一部分的企业仍处于有意愿但没有思路的阶段。

图表 12 的数据也应证了前期市场的信号。目前以法定福利为主的企业基本并不将福利体验作为现阶段的重心，另有四成的企业表示虽然有提升福利感知度的想法，但对如何实现并无明确思路。只有处于持续丰富福利项目以及希望借助精细化管理提升员工体验的企业而言，对于福利体验提升大多已有了明确的着眼点与思路。



企业目前整体福利架构	体验并不是现阶段福利的重点，所以并不会考虑	虽然有提升福利感知度的意愿，但是没有具体思路	对于提升福利感知度与体验感有具体想法
在法定福利（如：五险一金、年假等）的基础上，提供零散福利项目，且多为身体健康保障（如：补充医疗保险、体检、商保）以及基础福利项目（年节礼物、各类补助等）。(N=168)	14.88%	39.88%	45.24%
目前正持续丰富整体福利内容，希望为员工提供更多样化可选福利项目。(N=54)	3.70%	27.78%	68.52%
已实现多样化可选福利，希望借助精细化管理（如：了解员工需求；参考员工意见；多渠道更具针对性的福利沟通；提升福利参与过程趣味性……）提升员工感知度与参与感。(N=32)	3.13%	3.13%	93.75%

图表 12：是否有具体的想法或思路开展福利项目的体验提升？

所以上表数据帮助我们验证了市场的声音：**目前大部分企业认为需要提升员工福利体验与感知度，但是其中一部分企业并不清楚该如何落地。**

而在具体地谈落地的方向之前，我们首先需要确认，不同福利管理体系化程度的企业对于福利体验的认知是否相同？

而通过图表 13 的词云和专家观点我们可以发现，大家对于良好的体验应该是什么样的其实有着非常趋同的观点。主要集中于三个关键词：**感知度、满足员工需求与内容多样化**。这说明无论企业目前处于何种阶段，不论福利体验是不是企业现阶段重点，市场上对于良好的体验的认知是相同的。

此外,三个关键词彼此间存在一定的因果逻辑关系。企业的目的是提升员工对于福利的感知度。而感知度提升的前提是了解不同属性员工的需求。而内容多样化正是实现需求,满足感知度提升的手段之一。



**图表 13: 结合您所在企业现阶段现状, 您认为良好的福利体验是?**

## 专家洞见——AECOM

### ✿ 对于福利以及体验的看法

体验这个概念是在快速消费品和制造业中兴起的。由于这些企业都是 to C 端的，而 C 端消费者的消费体验将直接影响公司的业绩表现，所以这些企业对于体验的体会也是最深的。而随着人才争夺战的升级，越来越多的企业开始关注员工需求与体验感。希望提高员工在工作中您给的幸福感与体验感保留人才，福利便是员工体验中重要的一环。说起福利就不得不得提弹性福利。弹性福利这个概念虽然已经引入多年，但是大多企业也只是在空谈概念。在我的了解中只有如：药企和高科技公司是做得比较好的。

但从福利的整体框架与落地环节来看，有几个方面对于提升福利感知度与体验感而言是至关重要的。

#### ❖ 管理层对于福利的认知

不同的企业对于福利的认知与定位是不同的。有些企业的福利带有激励的性质，对

于不同层级的员工福利包的内容和所覆盖的人群皆有不同。有些企业的福利则是一视同仁的，视作对于所有员工的保障。而企业对于福利的认知与定位决定了福利方案的构成与福利沟通的重点。

## ❖ HR 所扮演的角色

HR 在福利方案的设计与宣贯中扮演了双重角色。

**第一重：是整体方案的设计师。**HR 不止需要思考福利本身的选择和设计，如：挑选和迭代员工更需要的福利内容；也需要思考福利与薪酬的关系，例如：如何打造全面薪酬管理的概念。

**第二重：是方案的“推销者”。**如何和员工进行点对点的沟通；如何帮助员工了解不止是福利项目也明白企业推出这些项目背后的“苦心”。许多时候，企业对于员工其实做了多方面的关怀，不论是实体的礼物还是隐形的关心，但是员工并不能真切地感受到。比如中秋，大家都会发月饼或月饼券，

但是许多员工转手就送人了，那对于这些员工而言自然是谈不上体验的。如何通过福利贯宣和沟通增强仪式感，让福利能够被看见，让员工能够感受到体会到福利；乃至吸引员工对于员工留任有所助益。这都是我们需要思考的事情。

#### ❖ 了解新生代的福利需求

不论是员工体验或是福利体验，我们都需要去了解我们的新生代。过于传统的内容或是项目是难以吸引新生代员工注意力的。薪酬福利部门如何和 HRBP 通力合作，如何更加了解，关注，挖掘，新生代员工的需求是方案焕新的重中之重。

### 专家洞见——点滴关怀

#### ✱ 福利体验是什么？

首先福利体验本质上是员工体验中必不可少的一部分。而谈及福利体验是什么，为什么现在企业越发关注员工的体验感与感知度可以从以下几方面来考虑。

#### ❖ 新生代进入人才市场，管理模式逐渐改变

在过去，中国的管理制度以自上而下的金字塔型管理制度或偏军队式的管控管理居多。而现在，不论是因为年轻员工与 90 后逐渐成为员工的主体，还是阿米巴体系或是扁平化、网格状组织成为趋势，越来越多的企业开始重视员工，并且关注员工在企业中的体验感。

而员工的体验感其实涵盖了员工从入职到离职乃至离职后，企业与员工交互的每一个节点。福利体验是其中重要的组成部分之一，而除此以外，员工体验还包含了如学习发展，人员激励等许多环节。

#### ❖ 触达 C 端，以 C 端的感知度为先

其次体验的核心在于触达 C 端，以 C 端在使用过程的感受感知为先，而感知度是带有正负属性的。企业在福利项目上花费了成本，但是如果员工没有感觉到（最典型的例子便是：福利以现金的形式随着工资一并发放，既缺乏体验感知，也造成企业社保基数增加而导致的综合人力成本更高）；企业为员工发放各类补贴时，如果员工还需要找各类发票来贴报销，那感知度自然是会下降的；反之如果企业福利平台让数据互通，员工可以快捷简便地领用他所需要的商品或服务，员工的感觉自然会好，企业的综合成本也可以得到降低。

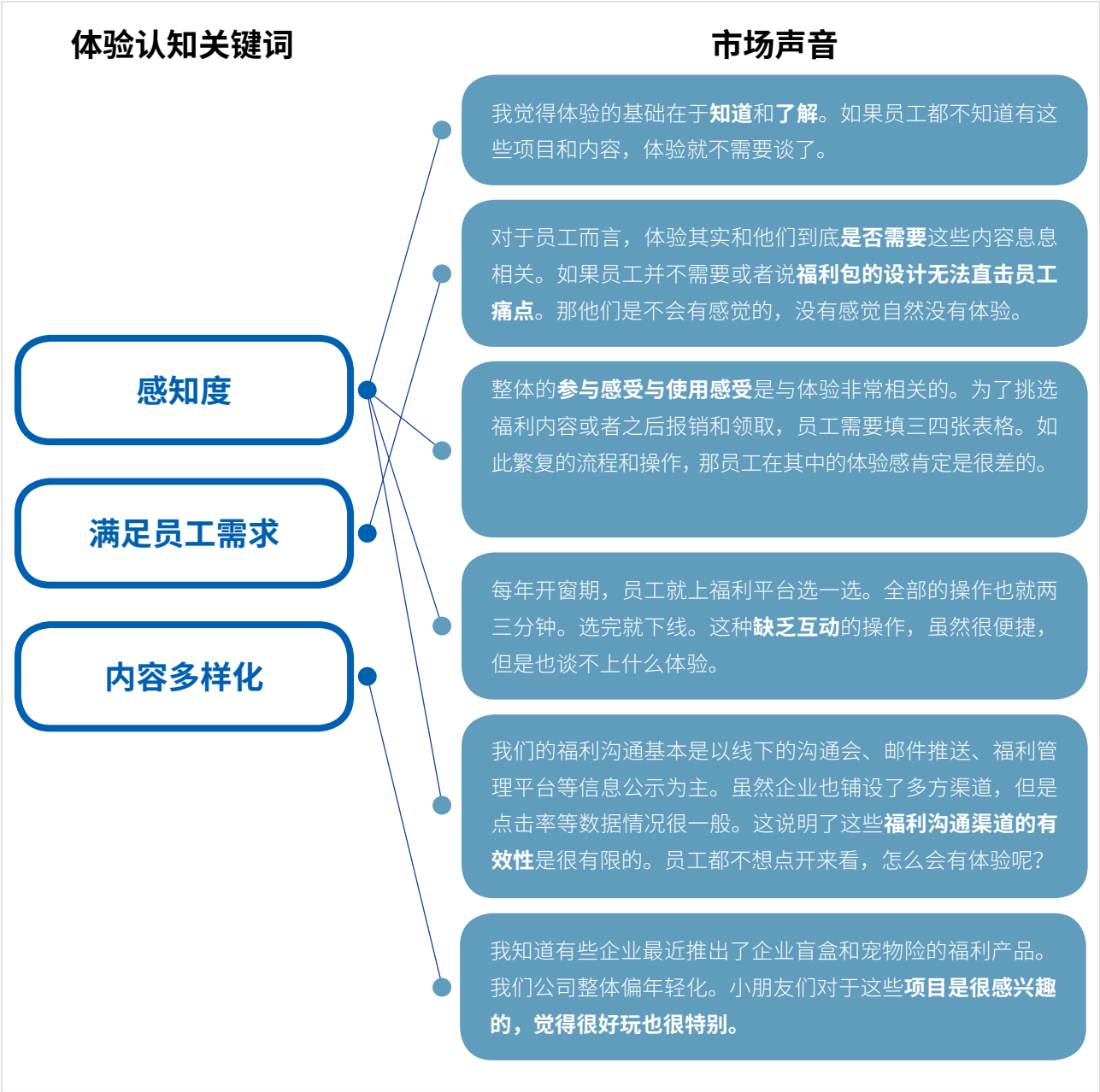
#### ❖ 体验因人而异

第三，福利与体验是因人而异的。传统的福利以企业的集中采购为主，为所有员工购买，发放一样的礼物。但是这种模式本质上还是从管理者和预算的角度进行思考，我想要给我的员工什么而非我的员工需要什么。每个个人是不同的，需求都是不同的。统一的采购又如何能满足千般不同的需求。无法为员工提供其所需要的东西，体验自然也谈不上。

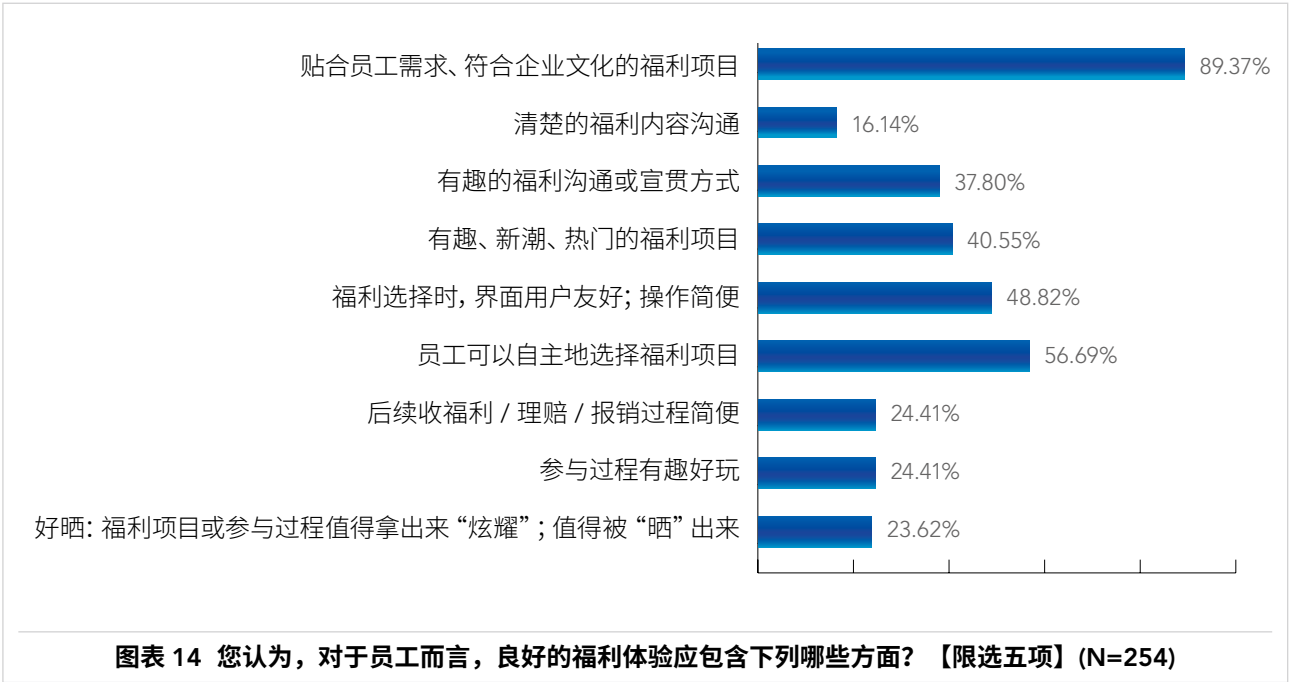
#### ❖ 线上线下一体化助力员工体验

随着数字化转型大背景，企业也越发看重人力资源各模块的线上化与数字化应用，而数字化工具和平台因为其便捷性似乎与体验二字天然地息息相关。但是数字化工具的介入也是需要更具公司的情况因地制宜的。对于小公司而言，所有人一起集中地领福利或许更有氛围感，但是对于大公司而言，线上选择填写地址进行派送，才是更实际更有体验的做法。根据企业的情况与属性，企业需要进行不同的服务闭环设计，打通线上线下一体化各环节。

同时，当我们将这三大关键词与前期市场声音相结合后，我们可以更直观地了解，企业围绕这三大关键词的大致落地方向是如何的。



我们也就这些福利体验的大致落地方向，对企业进行了调研。图表 14 进一步验证了我们的想法，89.37% 的企业表示良好的体验与贴合员工需求的福利项目设计有关；56.69% 的企业认为员工可以自主地进行福利项目选择是体验的一大方面。还有 37.80% 的企业希望通过有趣的福利沟通方式吸引员工注意力，提升体验感与感知度。同时，另有 48.82% 的企业关注于整体操作的流畅度与界面的友好度。



当综合考虑了上述定性分析（云图 13：企业对于良好的福利体验认知 & 前期的市场声音）与定量数据后（图表 14：良好的福利体验所包含的具体方面），我们发现这些落地的方向恰好与福利管理的全流程：“Design—福利方案设计”，“Communication—福利沟通与推广”以及“Check & Action—评估与改进”相呼应。

此外，从词云以及图表 14，我们也了解了虽然各企业福利管理成熟度与定位不同，但是对于体验的认知以及在福利管理全流程中的关注点却是相同的。基于此，在下文中，我们将不再区分福利管理成熟度，而是以福利管理全流程：“Design—福利方案设计”，“Communication—福利沟通与推广”以及“Check & Action—评估与改进”为脉络，结合市场数据与痛点展开讨论。



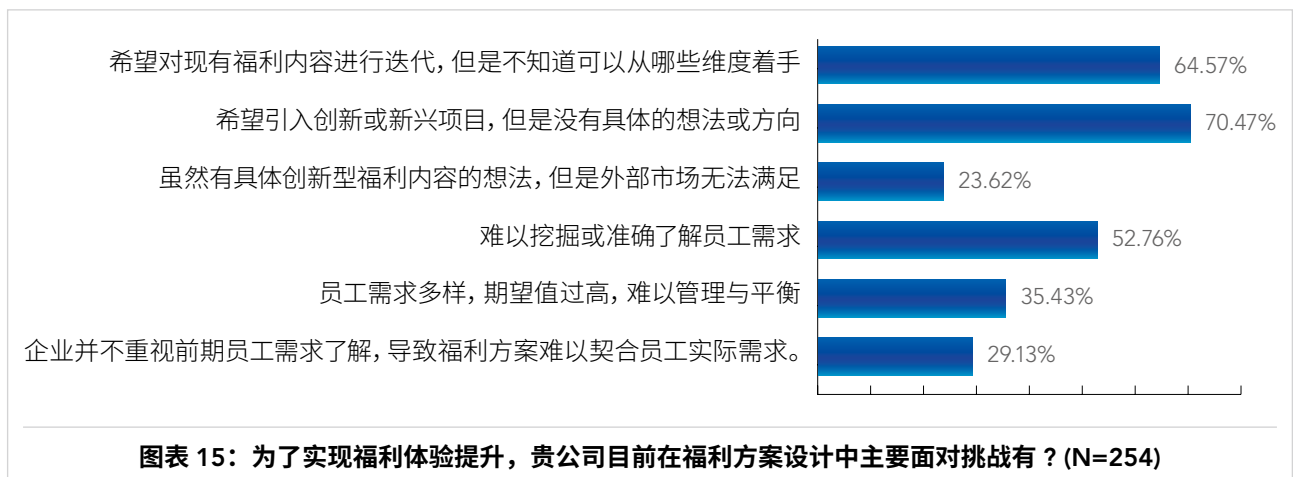
## 以福利管理全流程为抓手提升福利体验感

### ✧ Design—福利方案设计

Design—福利方案设计	
共性挑战问题	挑战解决思路
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 不知道可以从哪些维度入手对现有福利内容进行迭代。</li><li>❖ 虽然了解可以根据员工需求进行福利内容迭代，但是员工需求难以挖掘。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 扩宽福利方案焕新维度。</li><li>❖ 了解“员工需求挖掘难”难背后的原因与并通过建立员工画像实现需求了解。</li></ul>

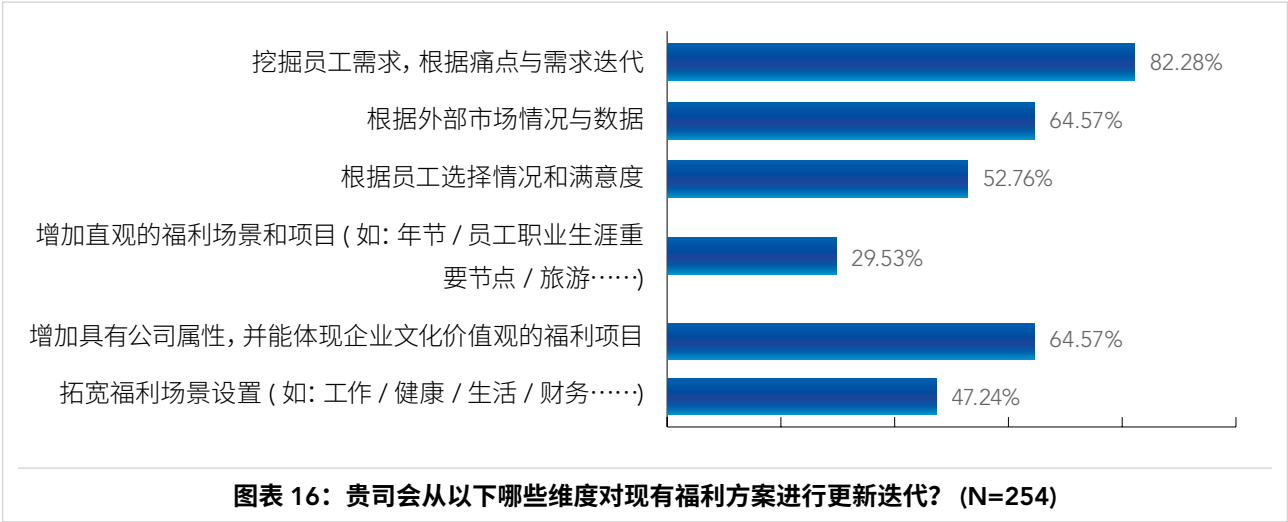
薪酬福利团队每年都需要挖空心思对福利方案进行迭代与更新，但 64.57% 的企业表示不清楚可以从哪些维度进行方案迭代；70.47% 的企业表示虽然希望可以引入创新项目，但是却没有具体的想法活方向。同时结合图表 15 和图表 16 的数据可见，虽然 82.28% 的企业都是表示“**挖掘员工需求，根据痛点与需求迭代**”是主要的迭代方式之一，但是“**难以挖掘或无法准确了解员工需求**”却也是企业面临的主要挑战之一。

所以在福利方案设计部分，我们会从“**福利方案焕新维度**”以及“**如何更好挖掘员工需求**”两方面，结合数据与企业案例展开讨论，并在本节的最后一并给到解决思路与方案，供大家参考。



❖ 福利方案焕新维度

从图表 16 可知，挖掘员工需求（82.28%）、依据外部市场情况（64.57%）、增设带有企业文化属性的项目与场景（64.57%）是企业目前实现方案迭代的主要维度。



我们也采访了拜耳以及环球影城两家企业，看看福利方案的迭代还可以有哪些思考维度？



案例亮点荟萃

- 拜耳：**推陈出新——拜耳将原来已经渐渐被大家所遗忘的福利内容（EAP）重新打磨，推出市场。创新并不只是意味着从无到有重新构思，让原有的项目重新焕发新颜同样是一种思路。
- 环球影城：**环球影城将乐园自身属性与员工需求相结合，希望帮助员工以更低的生活成本获得更好的生活水平。

## 企业案例——拜耳

### ✱ 推陈出新，让好产品持续引流

如何提高福利产品的使用率，让好产品持续引流，提升员工对公司福利的感知度，也是拜耳一直在思考的。以最新上线的心灵关爱计划（EAP）为例，其实早在 2011 年，拜耳已经开始开展员工心理援助项目。然而随着时间的推移，不少渐渐地遗忘了这项宝藏福利。拜耳乘着后疫情时代与全民关注心理健康的大背景，将心灵关爱项目重新包装推出后，开展了一系列线上线下以“心理健康之旅”为主题的活动，有超过 1000 千多位员工参与了线上宣讲会。重启宣传后，EAP 的员工使用率和新用户注册率都有了大幅提高。

这足以证明，员工福利的迭代并不只意味着增加福利投入、引入新产品，将原有的产品赋予全新的故事线，重新推出，同样是提升员工福利体验有效方法。

## 企业案例——环球影城

### ✱ 福利架构

环球的整体福利架构大致可以分为三部分。

- ❖ **第一部分：社会福利。**北京环球度假区严格执行国家政策，按照员工实际的工资情况为员工缴纳社会保险；为了帮助员工在有安居需求的时候可以获得更大程度的贷款支持，环球为所有员工都按照最高上限的比例进行公积金缴纳。
- ❖ **第二部分：公司保障性福利。**除商业保险外，环球为每位员工提供健康体检、心理咨询，从心出发关爱员工的身体、心理健康；还为每位员工提供免费餐饮服务、量身定制工装（一线员工及部分后场员工）、公寓式员工宿舍、24 小时循环班车、多维度的认可及表彰计划、时令活动与礼包等，

从行出发体贴员工衣、食、住、行等生活诉求；作为梦想度假区，专属体验与折扣票服务更是我们的优势与特色之一。疫情当下，并结合行业属性，强有力的环境健康安全保障体系，为全体员工的日常疫情防护与职业健康提供有力保障。

- ❖ **第三部分：公司个性化福利。**薪酬福利团队结合现有资源所设计出的一些区别于市场上其他福利包的个性化福利项目。（员工免费票，员工商品折扣，优积分，商保升级计划，养老储蓄计划等）

### ❖ 员工需求为何难挖掘？应该如何挖掘？

随着用工群体差异性加剧，员工对于福利内容的个性化多样化要求不断提高。虽然绝大多数企业都已经意识到，需要根据员工的需求进行福利方案的迭代与升级。但是还是有超过半数的企业，表示这依旧是他们亟待解决的问题。那员工需求挖掘难背后的问题到底是什么呢？

在和 HR 深入了解了背后的问题后，我们发现究其根本是企业内很多员工对于自己需要什么福利其实并不了解。更多的时候他们也只是在被动地接受着企业给予的福利。加之，市面上福利产品多样，对于缺少专业知识的“外行人”而言难以辨别产品间的差别。

企业通用的需求调研手段一般是问卷调研。但是在员工自身不具备相关意识和专业知识的情况下，仅靠问卷调研自然是难以了解员工实际或潜在需求的。

那么除了企业通用的问卷调研以外，是否还会有其他方法了解员工潜在需求呢？我们不妨通过拜耳以及环球影城的企业实践获得一些启发。



## 企业案例——拜耳

“BeWell@Bayer”是拜耳的健康福利框架，从职业健康与安全、更好的工作环境、注重健康行为、健康保障及领导力与健康五个维度，为公司的福利设计提供了可持续的战略指导。拜耳在2013引入弹性福利概念，正式启动了“爱·福利”员工福利计划，致力于为每一位拜耳中国的工作伙伴提供完善的健康风险保障。

在过去的九年，拜耳不断的在升级和优化“爱福利”计划。从设计到实施，一直是在往超前化、市场标杆的方向迭代。从员工的“用户体验”出发，设计更贴合员工需求的项目方案，并通过数字化沟通，提升员工对于福利的体验感与感知度。

### ✦ 员工群体与画像分析

贴合员工需求是拜耳在进行项目设计时的核心。在拜耳，员工人数众多，年龄跨度大，个性化需求差异较大。例如：对于在外打拼无法时时陪伴在父母身边的员工而言，更关注父母的健康保障；职场妈妈们更关心子女教育与健康；而在初入职场的95后00后员工看来，创新的福利项目和假期才是他们的主要诉求。

基于这些员工画像与需求，拜耳提炼出员工福利框架的三大主要板块：风险保障、安心健康和平衡生活。

**风险保障：**帮助员工应对重大个人或家庭风险事件，为员工提供可靠的财务保护。

**安心健康：**除了传统意义上员工及家人的身体健康外，还将如何在后疫情与社会压力中关注自身的心理健康、社交健康等纳入健康管理的范畴中。

**生活平衡：**支持员工的爱好和生活，在享受工作带来的成就感的同时，实现工作与生活之间的良好平衡。

## 企业案例——环球影城

### ✦ 福利方案设计初衷与思路

#### ❖ 初衷

北京环球度假将“为员工构建引以为豪的工作环境”视为重要的企业使命之一，将打造“梦想雇主，梦想团队，梦想度假胜地”视为不变的企业价值观，人力资源团队秉承着我们的企业使命和价值观，不断践行并致力于为团队成员打造全方位、多元化、智能化的福利体系。

移动互联时代，我们凭借数字化工具为团队成员提供触手可及的福利体验，让员工从衣、食、住、行等多方面感受到福利方案的贴心、便捷与智能。

#### ❖ 思路：员工画像

- ☞ 年龄特点：据统计，环球在职员工平均年龄比较年轻，其中90后至00后员工占比50%，在年轻人逐渐成为职场主力军的当下，创新、自主、便捷是福利方案需要被赋予新的内涵与活力。
- ☞ 工作性质：环球作为梦想度假圣地，一线员工占全体员工总数的近八成，一线员工活跃在园区的各个地方，为游客提供专业贴心的游玩服务；同时，由于办公场所限制，绝大多数一线员工不配备电脑，触手可及的移动端福利解决方案可谓不二之选。
- ☞ 潜在员工分析：环球对于潜在员工画像做了大量的分析。画像数据来源于对于员工组成的细致了解。通过分析候选人曾经体验过或使用过的福利项目，结合环球自身特性，确定哪些项目在环球可以被保留以及哪些项目可以用更具有特色的内部独福利项目进行替代。

## 福利方案的创新与迭代

### ❖ 方案创新

近年来，大类的福利内容很少出现显著的变化，0 到 1 地构思并推出全新的福利产品需要极大的内外部支持，而这对于绝大多数企业而言是极为挑战的。

对于企业而言，更为可行的创新思路是根据员工的需求对于现有福利项目进行迭代与焕新。

### ❖ 迭代维度

- ❖ 员工需求与目标群体画像分析
- ❖ 外部市场情况与数据：除了可以通过供应商获取外部市场信息，薪酬福利团队也可以联动招聘人员，通过候选人或新入职员工了解竞争对手的福利包内容。
- ❖ 依据往年福利项目选择率进行调整

- ❖ 增加公司属性相关，能现企业文化价值观的福利项目：企业可选择与外部供应商合作开发与公司属性更为贴合的各类文创产品。同时也可依据自身优势，为员工共提供低于市场价的企业服务与产品。
- ❖ 新瓶装旧酒：为原有的福利项目赋予全新的故事线与背景，重新推出市场。

### ❖ 员工需求挖掘新思路

通过发放问卷或内部沟通渠道了解员工福利需求，对于企业员工自身的健康意识与风险规避理念提出了一定的要求。现阶段拥有这样基础的企业与员工依旧是少数。所以在被动等待员工提出要求的基础之上，企业也需要主动出击，通过进行员工画像分析甄别员工群体的共性需求。**可供参考的甄别维度：性别、年龄、工龄、地域、岗位、层级。**



✦ Communication—福利沟通与推广

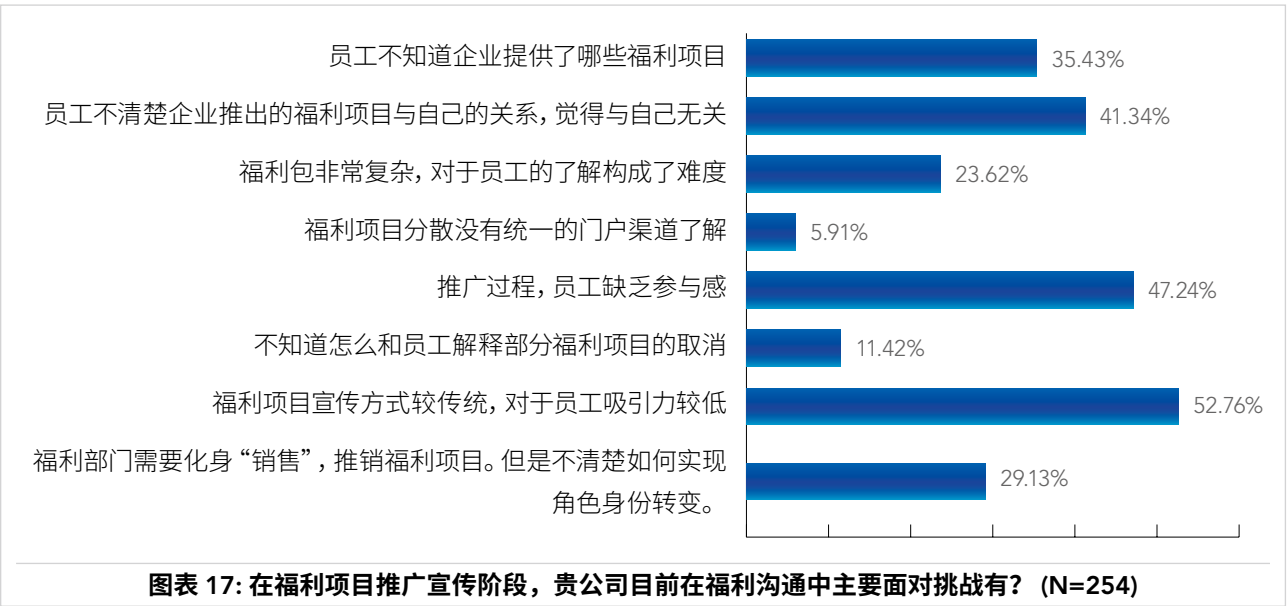
Communication—福利沟通与推广	
共性挑战问题	挑战解决思路
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 员工不清楚企业推出的福利项目与自己的关系，觉得与自己无关。</li><li>❖ 推广过程，员工缺乏参与感。</li><li>❖ 福利项目宣传方式较传统，对于员工吸引力较低。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ 如何使现有沟通渠道更有效？</li><li>❖ 如何提升员工参与度？</li></ul>

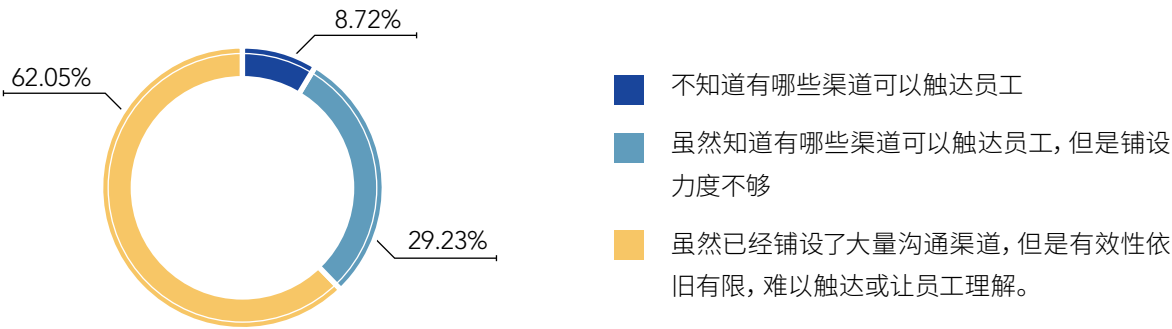
福利沟通贯穿于福利管理的全流程的各个环节：前期员工需求了解；中期福利宣贯以及后期的反馈调研。有效的福利沟通与良好的体验息息相关。前期员工需求了解已在方案设计中展开，后期反馈调研将在下一章评估与改进中进一步展开。

所以在本节我们会重点关注福利项目推广宣传阶段，企业所遭遇的挑战。**图表 17 数据显示“推广过程，员工缺乏参与感”，“福利项目宣传方式较传统，对于员工吸引力较低”，“员工不清楚企业所推出的福利项目与自己有何关系”**是企业的主要问题所在。

而图表 18 也揭示了挑战三（“员工不清楚企业所推出的福利项目与自己有何关系”）背后的原因。72.82% 的企业表示虽然已经投入大量资源铺设渠道，但是有效性却依旧有限，难以触达员工并让其理解。

所以我们将结合企业案例从**“如何使现有渠道与资源更有效地触及员工”**以及**“提升福利沟通过程中的参与度与吸引力”**两方面展开。





图表 18：员工不了解企业为何推出这些福利项目，背后的原因是？ (N=195)

❖ 如何使现有沟通渠道更有效？

在福利项目的推广阶段，邮件、微信推送、H5 网页、线下沟通会……这些都是企业最常用的用于触及员工的福利沟通方式，但是现有沟通方式有效性不佳也是大多数企业的共性挑战。

下面，让我们通过企业的实践分享，看看“洲际酒店集团”“美敦力”“AECOM”是如何实现现有沟通方式的效率最大化，让福利沟通更落地更走心，并在本节的最后一并给到福利沟通板块的解决思路与方案。

案例亮点荟萃

**AECOM：**联动各部门同事福利项目构建，营造故事背景与氛围。通过讲故事的形式让员工身临其境地感同身受地感受到企业所传递出的温暖。

**洲际酒店集团：**在常规的每月一次福利邮件的基础上，洲际在员工工位上布置了宣传卡片。通过线上线下的宣传结合，让福利沟通更显性。

**美敦力：**邮件推送内容结合热点或当下正在开展的项目或活动，通过蹭热点吸引员工注意力。

企业案例——洲际酒店集团

✦ 福利沟通

今年，洲际酒店集团将福利整合成系列，针对员工开展每月一次的福利宣传。一方面为了强化员工对于福利的感知度；另一方面也希望在宣贯过程中向员工传递洲际对员工的持续关怀和洲际企业文化。同时，洲际从员工的需求出发，针

对不同人群的福利需求和福利保障的差异，制定相应的福利沟通策略，以便员工更便捷更全面地了解自身享有的福利。

除常规的邮件福利宣传外，洲际还会在员工工位上布置宣传卡，方便员工积极参与各类 Wellbeing 活动。与此同时，为了让员工能更便捷的获取最新福利相关手册，洲际也利用企业微信，内部网站等线上平台传递相应内容。

### 企业案例——美敦力

除弹性福利外，美敦力也追求员工对福利的“沉浸式体验”。

美敦力中国每年都会举办一整个月的“健康月”活动及宣传。在这一整个月中，美敦力都会持续地开展各类身心健康、均衡饮食、财务健康等方面的活动与沟通，线上和线下共同组织，旨在促进员工对于健康的感知，从而自发的关注自身健康。

此外美敦力会结合当前时事或者正在运行的项目以每月一次的“小美说福利” newsletter 提醒员工，我们当前有哪些项目正在开展中。例如：疫情期间，美敦力就增开了一期“小美说福利”介绍员工相关防护知识以及美敦力的 EAP 服务，帮助员工疏导心理压力共克时艰。



### 专家洞见——AECOM

#### ✧ 福利沟通的重点

“如何讲好一个故事，并让更多人知道这个故事”对于福利体验而言是非常重要的。其中有两点核心要点：一是增加真实感；二是创造机会与场景让员工去体验。

目前许多较为传统的沟通方法对于员工而言，员工只是被动地接受着，大家是没有参与感的。大家需要花一些心思让沟通更真实更具感染力。如果只是发个邮件通知大家去领月饼券，就过于无趣了，如何将其包装成一个故事，如何从呈现形式上展现趣味性，才是核心所在。

再比如，在前期的方案设计阶段，可以邀请各部门的员工代表、HR 部门、管理层共同献计献策。一方面了解各层级的员工对于福利的需求与呈现形式，同时也可以将已有的思路拿出来共同讨论。

同一套福利方案对于不同属性的群体或许就是全然不同的体验。所以即使是相同的福利方案，在针对不同群体进行宣贯的时候，也需要基于员工画像或者说群体特性开展针对性的沟通策略。

## ❖ 如何提升员工参与度？

无论是邮件、线上线下宣讲会或是微信推送，这些传统沟通渠道基本都为单向的沟通方式，未形成双向的交流与互动。员工基本都是被动地接受着企业传递出的信号。缺少参与感，自然缺少体验感。

所以破局之道，自然是将员工从信息的被动接受方转为过程参与者。

### 案例亮点荟萃

**拜耳：**在每年弹性福利开窗期时，拜耳会通过 H5 互动小游戏界面邀请员工进行自我检测。在借助游戏化的沉浸式体验吸引员工注意力，提升员工参与度的同时；潜移默化地帮助员工自我检测，挖掘潜在需求。

**美敦力：**美敦力今年增加企业盲盒的福利内容。为扩大影响力，吸引员工注意，提升参与感，举办了找盲盒的活动。

#### 企业案例——拜耳

##### ✦ 分析需求，让员工选择不再犹豫

有好的福利产品还不够，很多员工对自己的真实需求和公司所提供的福利产品可能并不完全了解，例如，处在不同人生阶段的员工会有不同的健康保障需求，但员工可能并没有意识到自己或家庭的保障计划需要调整。所以，帮助员工进行正确的选择也很重要。拜耳通过场景化的游戏测评方式帮助员工量身定制。“你需要什么样的保险计划你知道吗？”员工可以通过场景化的互动完成自我检测：“是否已婚？”“是否已育，有几位子女？”“有无房贷车贷还款压力？”“工作是否要求经常出差？”等。通过游戏化沉浸式体验，帮助员工自我启发，厘清自身的需求，让福利选择不再犹豫。

#### 企业案例——美敦力

##### ✦ 福利沟通策略

如何提升员工对福利的感知，减少福利沉默成本，是美敦力关注和不断推陈出新的动力。

为了让员工更好的了解到今年弹性福利的三大亮点，美敦力巧妙的将“盲盒”热点融入到了员工的沟通设计中。盲盒以美敦力个性化设计定制，暗藏与美敦力弹性福利相关的“全家福”卡片，部分盲盒也藏有弹性福利积分的惊喜奖励，来鼓励员工参与活动。

针对不同的人群，美敦力采用不同的活动方式：在办公室区域内，举办了线下“盲盒寻宝”活动。员工可以在指定的时间段在公共区域内寻找被藏起来的盲盒；而对于工厂区域，则选择在午餐时间段，发放盲盒，或抽奖，或先到先得。对于远途办公的员工，美敦力更多采用线上沟通渠道——邮件及内部公众号——来触及到他们。

让福利沟通更走心更落地

- ❖ **带有人群属性的沟通策略:** 福利沟通的第一步是触达员工，然而不同的目标群体，有着不同的信息偏好渠道。对症下药方能事半功倍。
- ❖ **蹭热点:** 福利沟通内容或推送结合当前时事与热点，吸引“用户”的眼球与注意力。
- ❖ **关注员工痛点:** 触达员工的下一步是帮助员工知道或了解福利项目是什么。所以企业需要建立员工与项目之间的连接。通过提炼福利方案的亮点或“噱头”直击员工最“痛”之处，引起共鸣。
- ❖ **游戏化互动式体验:** 企业可以通过线上或线下渠道举办各式活动。一方面提高福利沟通过程中员工的参与度；另一方面也避免了沟通方式过于“传统”员工失去兴趣。
- ❖ **真实员工案例引发思考:** 通过案例与身边员工的故事进行氛围渲染，提高员工的代入感与感知度。此外企业还可以通过故事与案例传达给员工福利的具体使用场景：在什么情况下，我或许需要这些福利为我提供保障与保护。

❖ Check & Action—评估与改进

Communication—福利沟通与推广

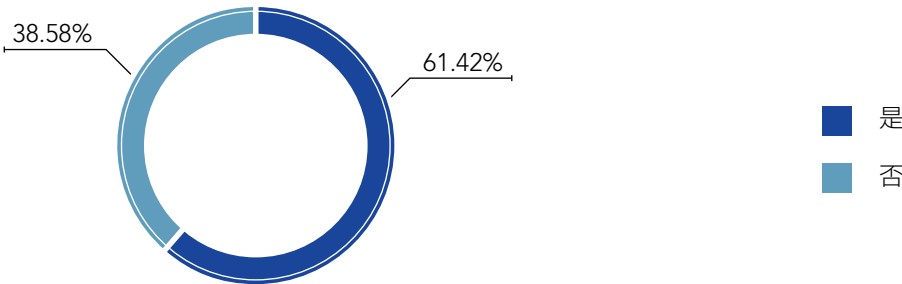
共性挑战问题

- ❖ 如何利用数据对福利方案进行准确评估？
- ❖ 评估维度与体验的关系。

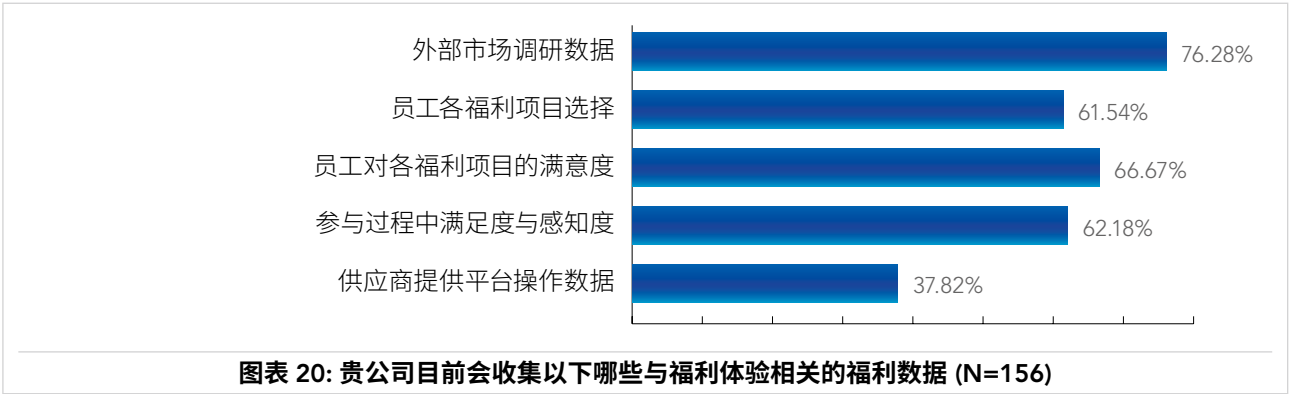
挑战解决思路

- ❖ 有哪些评估维度？
- ❖ 什么时候需要进行方案评估？
- ❖ 福利数据应用方向有哪些？

目前约有六成企业会在年度福利项目结束后收集福利数据或员工反馈。（图表 19）福利管理越成熟的企业，对于项目的评估与改进越重视。外部市场调研数据（76.28%），各福利项目选择率（61.54%）与满意度（66.67%）以及参与过程中的满意度（62.18%）是目前企业最常用的评估维度。（图表 20）

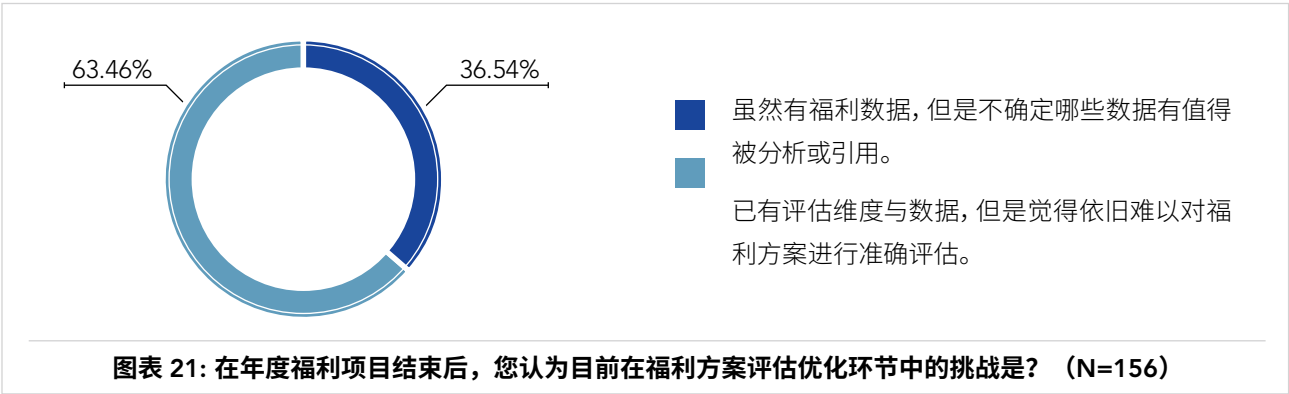


图表 19: 在年度福利项目结束后，贵公司是否会收集相关福利数据或员工反馈？（N=254）



从图 21 可知，“如何利用数据对福利方案进行准确评估”以及“评估维度与体验的关系”是该阶段企业主要的挑战所在。

所以，我们将结合 AECOM 与环球影城的案例，通过“有哪些评估维度”、“什么时候需要进行方案评估”“福利数据应用方向”三个方面给到企业一些建议。



案例亮点荟萃

**AECOM:** 定期对年度福利项目的开展情况进行评估与迭代。在此基础上，联动招聘部门从候选人渠道获取更多的市场情况，从而打造更具市场竞争力与吸引力的福利方案。

**环球影城:** 环球的福利方案的评估主要是针对福利费用有效率以及员工高满意度。但是企业在使用这些福利数据时，可以尝试突破界限。尝试通过福利数据关联性分析暴露或佐证管理问题与缺陷，帮助企业节省管理成本，降低管理风险。



## 企业案例——AECOM

就我们公司而言，除了借助往期福利项目的开展情况进行方案迭代，我们还会联动招聘部门的同事从候选人的这个渠道去获取更多的市场情况。我们让后续人填写一张表格，其中包含了原公司所提供的各类薪酬福利内容。我们会从中提取共性或亮点内容，后续进行福利项目的改善。

此外，Aecom 长期以来一直运行着校友计划：致力于链接并了解离职员工，并通过他们了解新公司的福利项目，弥补自身不足。

## 企业案例——环球影城

### ✦ 福利项目评估维度

福利费用有效性评估维度：第一个维度其实是福利费用有效率的评估。其中包含了福利成本的增长，人均福利福利费用的变化以及市场变化水平等。这些数据是对福利项目的成本控制以及有效性衡量。

员工满意度：年度满意度调研时，环球也会对福利项目满意度进行评价。

### ✦ 福利数据分析思路

管理学的数据分析归根结底都是为了提高员工满意度降低流失率。所以当企业在进行福利数据的分析时候可以尝试突破界限。举例来说，我们现在做员工离职率分析调研时，我会建议他们将离职员工的福利使用情况与所在员工群体的福利数据进行横向对比。在过去的几个月时间内，离职员工的休假天数是否出现了明显的增加；报销比例是不是明显增加等。

我们需要突破为了福利方案设计而进行福利数据分析的固定套路。福利本身是一个花钱的东西，但是尝试通过福利数据暴露或佐证管理问题与缺陷时，无形之中福利数据就帮助企业节省了管理成本，降低了管理风险。

## 福利方案评估

### ✦ 评估维度

- ❖ 内部数据：福利成本（人均福利成本 / 增长）、各福利项目选择率、点击率、登录率，员工总体满意度、对于个体项目的满意度、沟通渠道偏好度……
- ❖ 外部市场数据：预算 / 成本变化，新增福利项目……

### ✦ 什么时候需要进行方案评估？

福利方案到底是否需要进行评估与企业开展的目的有关。

- ❖ 从短期来看，如果企业希望借助，如：项目开展率等相关评估数据评估单一项目的开展情况或满意情况、作为来年福利项目迭代的参考依据提升员工对于福利的感知度与体验感。那评估是可以满足企业需求的。
- ❖ 如果企业希望借助评估提升员工敬业度，塑造雇主品牌形象，改善员工健康，那这将是一场长期作战。而且福利数据或健康数据很难从结果层面直接量化地反馈出来。但是福利数据可以作为一个指针或预警信号之一，提示企业需要开展一些活动或管理手段进行干预。

### ✦ 福利数据应用方向

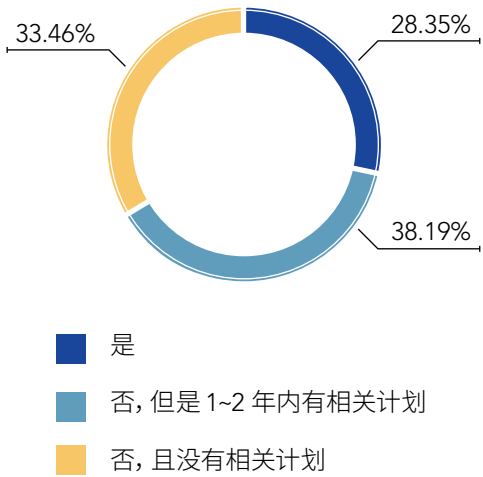
- ❖ 判定项目开展情况与满意率
  - ❖ 用于调整并更新来年福利方案：从需求入手提升员工对于福利体验的感知度。
  - ❖ 申请福利预算
- 还可以考虑以下应用方向，但需要注意，以下方向为长期作战且难有显性化的结果层面呈现
- ❖ 制定长期健康福利战略
  - ❖ 帮助员工改善身体健康状况

- ❖ 提升员工敬业度、雇主品牌形象
- ❖ 预警信号：可以尝试将福利数据与其他人力数据进行关联佐证或预警关联风险，如：异常增高的报销和请假意味着潜在的离职风险。

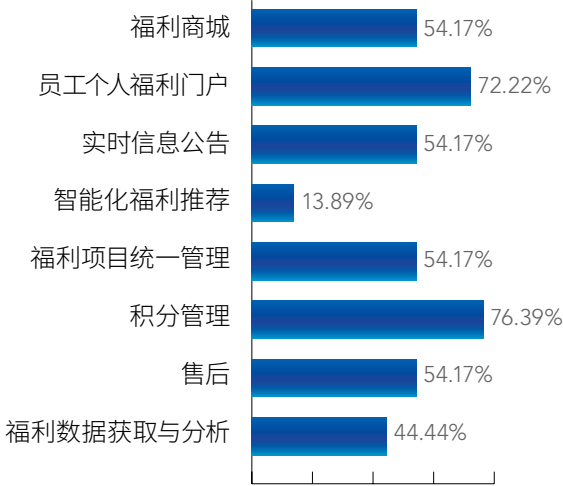
✧ 一个“彩蛋”：数字化工具助力福利体验与未来趋势思考

❖ 福利数字化现状

根据图表 22，现在约有 3 成企业已经引入了数字管理平台对于员工福利进行管理。主要用于管理员工福利积分（76.39%）、建立员工个人福利门户（72.22%）、帮助员工自主自助选择福利商品（54.17%）以及商品得守候与理赔服务（54.17%）。



图表 22：贵公司目前是否会使用数字化管理平台对福利进行管理？（N=254）



图表 23：目前贵公司福利平台已经实现了以下哪些功能？（N=72）



下面我们也可以通过环球影城的实践分享与点滴关怀的专家洞见更直观地了解数字化工具对于企业福利与体验的助力和赋能。

### 专家洞见——点滴关怀

#### ✱ 数字化工具赋能

手机是每位员工的日常必备，但是每位员工每日所使用的 APP 却是不同的。（钉钉、企业微信、企业内部 APP 或沟通渠道……）如果在员工的常用 APP 内嵌入专门的福利板块或接口，员工可以从入职第一天就知道：我可以通过什么渠道了解到我的福利包；有哪些福利项目与我是紧密相关的；具体的领取方式是什么样的；我还剩多少积分。在福利选择并发放后，员工也可以第一时间收到实物或所选择的服务。这从操作性上满足员工对于福利以及体验的基本需求。

而在此基础上，企业也会通过邮件、电子贺卡、HR 网页小游戏的形式进一步触达员工。一方面加深了员工对于福利项目的记忆，另一方面企业也可以将这些形式与企业文化价值观深度融合更温暖地关怀关心员工，提升员工的体验感于感知度。

### 企业案例——环球影城

北京环球度假区致力于为不同岗位员工提供更好的服务，并开发了一套完善的数字化工具平台（企业微信、网页端、手机 APP、手机小程序）支撑我们在移动互联的道路上飞速向前。

员工端：

- ✱ HR 小助手：帮助员工针对福利相关问题答疑解惑的日常支持。员工可以全天 24 小时地通过搜索关键字进行提问。后台会根据关键字进行数据比对，并根据问题的热度按序显示相关问题。如果现有数据库无法清楚回答员工的疑问，员工也可以进一步寻求人工服务。

- ✱ 医疗保障：员工在手机端就可以快速完成补充医疗保险报销手续，体检预约、报告查看也可以在 APP 端轻松获取。
- ✱ 心理感受：Award 线上提名，私密、即时，表达对员工的认可与感谢；U 关怀预约、心理健康知识，告别纸质材料及繁冗的电话预约，线上操作 so easy。
- ✱ 弹性福利：年度福利项目开展时，员工也可以登陆福利平台进行医疗、意外险、养老储蓄计划的购买与升级，私密、自主又便捷；U 积分，员工可以利用积分升级福利项目，我的积分我做主。
- ✱ 生活诉求：餐券、员工体验票、折扣票使用情况、制衣需求、班车路线等等，U Family 全囊括；公寓门禁、健身房使用、食堂用餐，一张门卡全实现。提前查看员工餐厅（5 个）当日食谱，跟选择恐惧说 goodbye，高效又便捷。
- ✱ 安全保障：实时健康状态上报、安全科普知识，给员工带来触手可及的安全。

系统端：数字化工具平台，不仅仅是为员工提供便捷操作入口，而是将所有的系统平台，无论是福利平台、员工工具管理系统，甚至于部分业务系统打通，这是统计员工各类福利使用情况与频率的基础。环球可以随时抓取相应数据，对于员工福利项目的使用频率以及偏好等进行多维度的分析；更可以依据自身需求进行系统搭建与管理，通过深层次的挖掘员工需求，从而有针对性的制定福利方案，提升员工的归属感以及幸福感。

## ❖ 福利数字化未来展望与思考

通过上述数据和案例我们可以发现，现阶段引入数字化工具赋能福利体验的企业还在少数。而且使用原因与实现功能也基本是从使用便利性的角度出发，如：引入福利商城便于员工进行自主挑选；积分管理：便于薪酬福利团队进行整体规划与发放；提供福利信息了解与咨询渠道便于员工查询。

而让使用过程更简单高效快捷，诚然是体验的一种体现形式，但是在与 HR 访谈过程中，我们也发现少部分企业与员工的需求已呈现升级的趋势：对于已经建立体系化多样化的企业来说，薪酬福利团队一方面会从企业内部福利管理的各触点着手提升员工感受；另一方面也对于外部供应商提出了更高的要求，如：产品选择过程与用户产生更多交互；通过后台数据（福利健康数据、员工偏好数据、与员工积分相匹配的产品推荐等）为员工进行产品推荐等。

我们也就这样的观点与福利体验专家进行了沟通，目前这样的需求尚难以满足，主要是由于技术能力尚未实现，并且市场与员工对于福利的认知尚不成熟，对于升级版的体验需求并不普遍且只存在于少部分福利高体系化程度的企业。

但是让平台未来更具交互感与体验感，企业与员工可以以更低的价格获取更优质多元的产品与服务一定是大势所趋。

### 专家洞见——点滴关怀

#### ✱ 平台未来发展趋势

我觉得在未来平台还需要在三方面增加实力。

1) 目前平台所提供的商品与服务已非常全面且多样了。未来的趋势之一是如何以更优惠的价格为员工甚至其家庭提供更“物美价廉”的产品，以及吃穿住行乐等各方面的权益服务。

2) 根据企业需求进行适当定制化。每个企业的需求都是不同的，企业内员工的需求也各异。未来平台的发展方向之一便是通过适当的定制化让两方（平台和员工）的信息可以更便捷地互通。平台可以更快速地了解员工的想法与需求，平台也可以反向地为员工提供更合适的产品与服务。

目前员工和企业对于福利平台还是更多地处于被动接受的阶段。但是随着大家对于福利意识逐步地加深，企业实践的成熟，大家对于数字化平台的主动性和要求也会逐步提高。

3) 健康福利在企业福利计划中的权重日益增加，数字化时代更让数据驱动下的个性化健康福利方案成为可能，而不同专业领域的福利专家跨界合作，共同为企业赋能，一起给员工带来更佳体验，例如我们携手乐荐健康为大型企业提供的一站式平台，除了弹性福利外，还覆盖健康体检、居家检测、疫苗接种、在线问诊、线上药房、绿通就医、慢病管理、保险保障等，围绕“健康生活方式”提供线上线下 360 度一体化的员工服务，代表了福利体验的发展方向。

## 清单总结：以福利管理全流程为抓手提升福利体验感

### 以福利管理全流程为抓手提升福利体验感

#### 福利方案迭代 方向与思路

##### ✧ 方案创新

近年来，大类的福利内容很少出现显著的变化，0 到 1 地构思并推出全新的福利产品需要极大的内外部支持，而这对于绝大多数企业而言是极为挑战的。

对于企业而言，更为可行的创新思路是根据员工的需求对于现有福利项目进行迭代与焕新。

##### ✧ 迭代维度

- ❖ 员工需求与目标群体画像分析
- ❖ 外部市场情况与数据：除了可以通过供应商获取外部市场信息，薪酬福利团队也可以联动招聘人员，通过候选人或新入职员工了解竞争对手的福利包内容。
- ❖ 依据往年福利项目选择率进行调整
- ❖ 增加公司属性相关，能体现企业文化价值观的福利项目：企业可选择与外部供应商合作开发与公司属性更为贴合的各类文创产品。同时也可依据自身优势，为员工共提供低于市场价的企业服务与产品。
- ❖ 新瓶装旧酒：为原有的福利项目赋予全新的故事线与背景，重新推出市场。

##### ✧ 员工需求挖掘新思路

通过发放问卷或内部沟通渠道了解员工福利需求，对于企业员工自身的健康意识与风险规避理念提出了一定的要求。现阶段拥有这样基础的企业与员工依旧是少数。所以在被动等待员工提出要求的基础之上，企业也需要主动出击，通过进行员工画像分析甄别员工群体的共性需求。**可供参考的甄别维度：性别、年龄、工龄、地域、岗位、层级。**

#### 让福利沟通更 走心更落地

- ❖ **带有人群属性的沟通策略：**福利沟通的第一步是触达员工，然而不同的目标群体，有着不同的信息偏好渠道。对症下药方能事半功倍。
- ❖ **蹭热点：**福利沟通内容或推送结合当前时事与热点，吸引“用户”的眼球与注意力。
- ❖ **关注员工痛点：**触达员工的下一步是帮助员工知道或了解福利项目是什么。所以企业需要建立员工与项目之间的连接。通过提炼福利方案的亮点或“噱头”直击员工最“痛”之处，引起共鸣。
- ❖ **游戏化互动式体验：**企业可以通过线上或线下渠道举办各式活动。一方面提高福利沟通过程中员工的参与度；另一方面也避免了沟通方式过于“传统”员工失去兴趣。

## 福利方案评估

- ❖ **真实员工案例引发思考：**通过案例与身边员工的故事进行氛围渲染，提高员工的代入感与感知度。此外企业还可以通过故事与案例传达给员工福利的具体使用场景：在什么情况下，我或许需要这些福利为我提供保障与保护。

### ✱ 评估维度

- ❖ 内部数据: 福利成本(人均福利成本/增长)、各福利项目选择率、点击率、登录率，员工总体满意度、对于个体项目的满意度、沟通渠道偏好度……
- ❖ 外部市场数据: 预算/成本变化，新增福利项目……

### ✱ 什么时候需要进行方案评估？

福利方案到底是否需要进行评估与企业开展的目的有关。

- ❖ 从短期来看，如果企业希望借助，如：项目开展率等相关评估数据评估单一项目的开展情况或满意情况、作为来年福利项目迭代的参考依据提升员工对于福利的感知度与体验感。那评估是可以满足企业需求的。
- ❖ 如果企业希望借助评估提升员工敬业度，塑造雇主品牌形象，改善员工健康，那这将是一场长期作战。而且福利数据或健康数据很难从结果层面直接量化地反馈出来。但是福利数据可以作为一个指针或预警信号之一，提示企业需要开展一些活动或管理手段进行干预。

### ✱ 福利数据应用方向

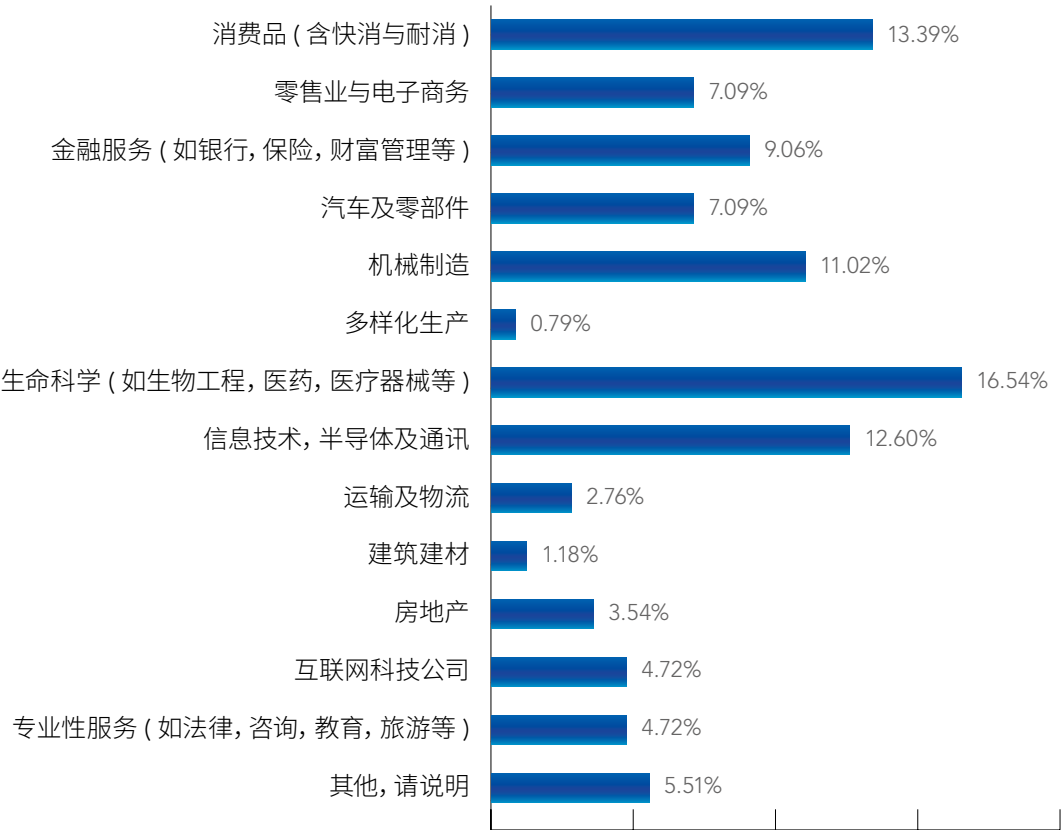
- ❖ 判定项目开展情况与满意率。
- ❖ 用于调整并更新来年福利方案。
- ❖ 申请福利预算。

还可以考虑以下应用方向，但需要注意，以下方向为长期作战且难有显性化的结果层面呈现。

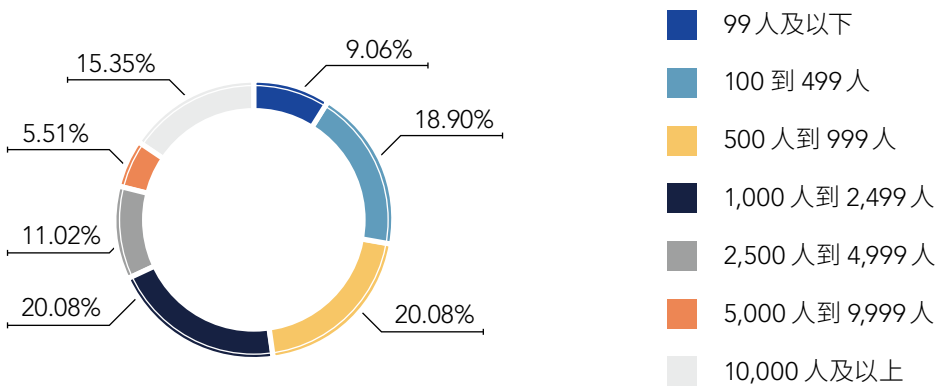
- ❖ 制定长期健康福利战略。
- ❖ 帮助员工改善身体健康状况。
- ❖ 提升员工敬业度、雇主品牌形象。
- ❖ 预警信号：可以尝试将福利数据与其他人力数据进行关联佐证或预警关联风险，如：异常增高的报销和请假意味着潜在的离职风险。

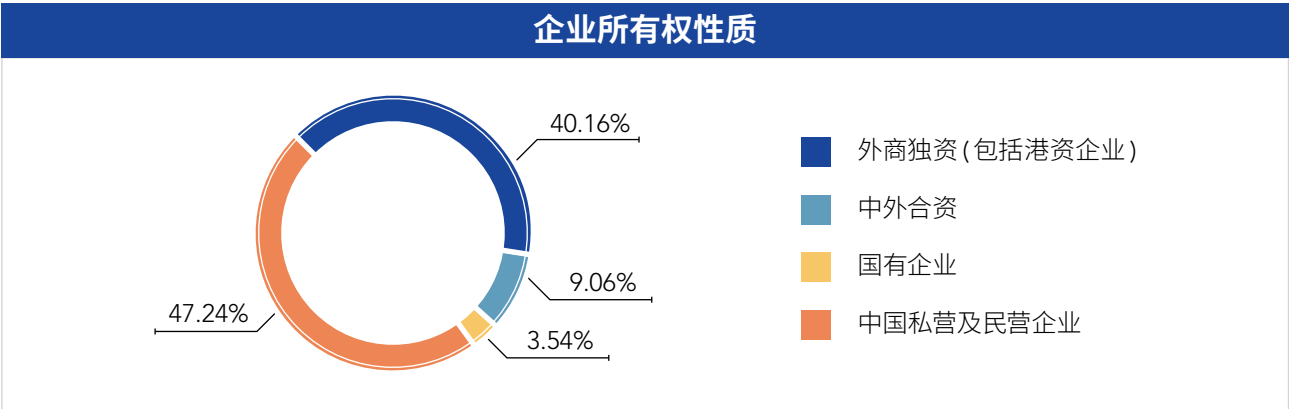
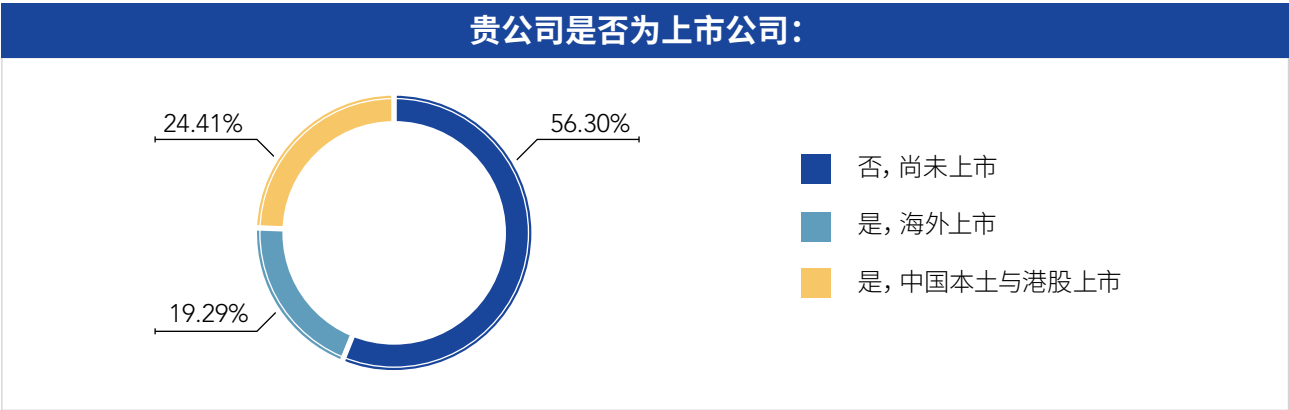
参调企业信息

您公司所处的行业：



您所在的公司在中国大陆的员工数量：





## 专家洞见 EXPERT INSIGHTS



蔡虎 | 点滴关怀创始人兼 CEO

### ✦ 福利体验是什么？

首先福利体验本质上是员工体验中必不可少的一部分。而谈及福利体验是什么，为什么现在企业越发关注员工的体验感与感知度可以从以下几方面来考虑。

#### ❖ 新生代进入人才市场，管理模式逐渐改变

在过去，中国的管理制度以自上而下的金字塔型管理制度或偏军队式的管控管理居多。而现在，不论是因为年轻员工与90后逐渐成为员工的主体，还是阿米巴体系或是扁平化、网格状组织成为趋势，越来越多的企业开始重视员工，并且关注员工在企业中的体验感。

而员工的体验感其实涵盖了员工从入职到离职乃至离职后，企业与员工交互的每一个节点。福利体验是其中重要的组成部分之一，而除此以外，员工体验还包含了如学习发展，人员激励等许多环节。

#### ❖ 触达 C 端，以 C 端的感知度为先

其次体验的核心在于触达 C 端，以 C 端在使用过程的感受感知为先，而感知度是带有正负属性的。企业在福利项目上花费了成本，但是如果员工没有感觉到（最典型的例子便是：福利以现金的形式随着工资一并发放，既缺乏体验感知，也造成企业社保基数增加而导致的综合人力成本更高）；企业为员工发放各类补贴时，如果员工还需要找各类发票来贴报销，那感知度自然是会下降的；反之如果企业福利平台让数据互通，员工可以快捷简便地领用他所需要的商品或服务，员工的感觉自然会好，企业的综合成本也可以得到降低。

#### ❖ 体验因人而异

第三，福利与体验是因人而异的。传统的福利以企业的集中采购为主，为所有员工购买，发放一样的礼物。但是这种模式本质上还是从管理者和预算的角度进行思考，我想要给我的员工什么而非我的员工需要什么。每个人是不同的，需求都是不同的。统一的采购又如何能满足千般不同的需求。无法为员工提供其所需要的东西，体验自然也谈不上。

#### ❖ 线上线下一体化助力员工体验

随着数字化转型大背景，企业也越发看重人力资源各模块的线上化与数字化应用，而数字化工具和平台因为其便捷性似乎与体验二字天然地息息相关。但是数字化工具的介入也是需要更具公司的情况因地制宜的。对于小公司而言，所有人一起集中地领福利或许更有氛围感，但是对于大公司而言，线上选择填写地址进行派送，才是更实际更有体验的做法。根据企业的情况与属性，企业需要进行不同的服务闭环设计，打通线上线下各环节。

### ✦ 弹性福利的驱动力

我们会发现考虑引入弹性福利的企业越来越多，尤其是大企业已经越来越重视弹性福利的覆盖范围与“弹”的程度。这种现象的背后或许是这样几个驱动力。

❖ **员工需求：**企业内年轻员工越来越多，众口难调的问题也越来越凸显。企业又需要平衡员工的“口味”与企业的资源。那弹性福利，弹性福利平台自然是更合适的解决方案。

❖ **数字化平台的升级：**驱动力之一自然是外部供应商数字化平台的性能提升。在过去，为了实

现各系统兼容，企业还需要重新规划建立一个全新的专属的平台和系统。而现在所提供的平台可以更快更简单低成本地内嵌进企业微信或钉钉。一方面减轻了企业监管的成本；另一方面也便于员工的使用。

- ❖ **提供后续服务，节约人力成本：**平台为企业集合了多方供应商，利用平台议价能力尽可能以更实惠的价格提供多样化的产品。而在此基础上，平台也承担起后续理赔、售后、开票的功能。最大限度地为 HR 部门甚至财务部门减轻负担，节省人力成本。

## ✱ 数字化工具赋能

手机是每位员工的日常必备，但是每位员工每日所使用的 APP 却是不同的。（钉钉、企业微信、企业内部 APP 或沟通渠道……）如果在员工的常用 APP 内嵌入专门的福利板块或接口，员工可以从入职第一天就知道：我可以通过什么渠道了解到我的福利包；有哪些福利项目与我是紧密相关的；具体的领取方式是什么样的；我还剩多少积分。在福利选择并发放后，员工也可以第一时间收到实物或所选择的服务。这从操作性上满足员工对于福利以及体验的基本需求。

而在这基础上，企业也会通过邮件、电子贺卡、HR 网页小游戏的形式进一步触达员工。一方面加深了员工对于福利项目的记忆，另一方面企业也可以将这些形式与企业文化价值观深度融合更温暖地关怀员工，提升员工的体验感与感知度。

## ✱ 对于数字化平台的需求

从本质上看，员工对于福利的需求主要有两类：搜索需求与推荐需求。而目前搜索需求的满足还是占据主流地位。

### ❖ 搜索需求

当企业开放福利窗口时，有这类需求的员工第一反应是我缺什么？所以这类员工的行为隐射便是需求搜索者。当发现企业的福利商城所提供的多样化商品可以满足自己的搜索需求时，体验便产生了。

### ❖ 推荐需求

这类员工没有特别明确直接的需求，但是企业福利平台可以通过员工福利数据或人群偏好为员工

进行推荐。比如：保险产品的背后推荐逻辑之一是员工的福利数据。

目前由于平台技术的发展，个性化需求的显现，部分企业已经开始尝试基于数据进行“千企千面”的群体推荐。比如说，A 企业女性员工较多。供应商可以根据女性员工的大致年龄画像，提前准备更多的相关商品，如：健康类的保险，健康服务或是各类线下服务的商品

所以从整体来看，“千企千面”的群体推荐将是未来的发展趋势，但是目前来看具备这样尝试条件的企业还是相对较少。而针对员工个人的产品推荐一方面技术尚不成熟；另一方面也不必要。

## ✱ 平台未来发展趋势

我觉得在未来平台还需要在三方面增加实力。

1) 目前平台所提供的商品与服务已非常全面且多样了。未来的趋势之一是如何以更优惠的价格为员工甚至其家庭提供更“物美价廉”的产品，以及吃穿住行乐等各方面的权益服务。

2) 根据企业需求进行适当定制化。每个企业的需求都是不同的，企业内员工的需求也各异。未来平台的发展方向之一便是通过适当的定制化让两方（平台和员工）的信息可以更便捷地互通。平台可以更快速地了解员工的想法与需求，平台也可以反向地为员工提供更合适的产品与服务。目前员工和企业对于福利平台还是更多地处于被动接受的阶段。但是随着大家对于福利意识逐步地加深，企业实践的成熟，大家对于数字化平台的主动性和要求也会逐步提高。

3) 健康福利在企业福利计划中的权重日益增加，数字化时代更让数据驱动下的个性化健康福利方案成为可能，而不同专业领域的福利专家跨界合作，共同为企业赋能，一起给员工带来更佳体验，例如我们携手乐荐健康为大型企业提供的一站式平台，除了弹性福利外，还覆盖健康体检、居家检测、疫苗接种、在线问诊、线上药房、绿通就医、慢病管理、保险保障等，围绕“健康生活方式”提供线上线下 360 度一体化的员工服务，代表了福利体验的发展方向。

## WELL-BEING 打造体系化福利项目，全面强化员工关怀



甘海颖 | AECOME | 人力资源董事

### ✦ 对于福利以及体验的看法

体验这个概念是在快速消费品和制造业中兴起的。由于这些企业都是 to C 端的，而 C 端消费者的消费体验将直接影响公司的业绩表现，所以这些企业对于体验的体会也是最深的。而随着人才争夺战的升级，越来越多的企业开始关注员工需求与体验感。希望提高员工在工作中您给的幸福感与体验感保留人才，福利便是员工体验中重要的一环。说起福利就不得不提弹性福利。弹性福利这个概念虽然已经引入多年，但是大多企业也只是在空谈概念。在我的了解中只有如：药企和高科技公司是做得比较好的。

但从福利的整体框架与落地环节来看，有几个方面对于提升福利感知度与体验感而言是至关重要的。

#### ❖ 管理层对于福利的认知

不同的企业对于福利的认知与定位是不同的。有些企业的福利带有激励的性质，对于不同层级的员工福利包的内容和所覆盖的人群皆有不同。有些企业的福利则是一视同仁的，视作对于所有员工的保障。而企业对于福利的认知与定位决定了福利方案的构成与福利沟通的重点。

#### ❖ HR 所扮演的角色

HR 在福利方案的设计与宣贯中扮演了两重角色。

**第一重：是整体方案的设计师。**HR 不止需要思考福利本身的选择和设计，如：挑选和迭代员工更需要的福利内容；也需要思考福利与薪酬的关系，例如：如何打造全面薪酬管理的概念。

**第二重：是方案的“推销者”。**如何和员工进行点对点的沟通；如何帮助员工了解不止是福利项目也明白企业推出这些项目背后的“苦心”。许多

时候，企业对于员工其实做了多方面的关怀，不论是实体的礼物还是隐形的关心，但是员工并不能真切地感受到。比如中秋，大家都会发月饼或月饼券，但是许多员工转手就送人了，那对于这些员工而言自然是谈不上体验的。如何通过福利贯宣和沟通增强仪式感，让福利能够被看见，让员工能够感受到体会到福利；乃至吸引员工对于员工留任有所助益。这都是我们需要思考的事情。

#### ❖ 了解新生代的福利需求

不论是员工体验或是福利体验，我们都需要去了解我们的新生代。过于传统的内容或是项目是难以吸引新生代员工注意力的。薪酬福利部门如何和 HRBP 通力合作，如何更加了解，关注，挖掘，新生代员工的需求是方案焕新的重中之重。

### ✦ 创新的福利项目哪里来？

其实创新并不意味着从无到有地推出全新的项目。坦白来说，推出全新项目的各项或显性或隐性的成本都是极高的。更符合企业实践或大部分公司现状的做法是将原有的项目重新进行梳理，并赋予全新的故事背景，如：企业文化价值观，打造成全新的项目再一次推出市场。同时企业也可以通过 focus group 等形式去了解并参考一些员工自己的需求与心声。

#### ✦ 福利沟通的重点

“如何讲好一个故事，并让更多人知道这个故事”对于福利体验而言是非常重要的。其中有两点核心要点：一是增加真实感；二是创造机会与场景让员工去体验。

目前许多较为传统的沟通方法对于员工而言，员工只是被动地接受着，大家是没有参与感的。大家需要花一些心思让沟通更真实更具感染力。如果只是发个邮件通知大家去领月饼券，就过于无趣了，如何将其包装成

一个故事，如何从呈现形式上展现趣味性，才是核心所在。

再比如，在前期的方案设计阶段，可以邀请各部门的员工代表、HR 部门、管理层共同献计献策。一方面了解各层级的员工对于福利的需求与呈现形式，同时也可以将已有的思路拿出来共同讨论。

同一套福利方案对于不同属性的群体或许就是全然不同的体验。所以即使是相同的福利方案，在针对不同群体进行宣贯的时候，也需要基于员工画像或者说群体特性开展针对性的沟通策略。

### ✳ 福利方案评估与改进

就我们公司而言，除了借助往期福利项目的开展情况进行方案迭代，我们还会联动招聘部门的同事从候选人的这个渠道去获取更多的市场情况。我们让后续人填写一张表格，其中包含了原公司所提供的各类薪酬福利内容。我们会从中提取共性或亮点内容，后续进行福利项目的改善。

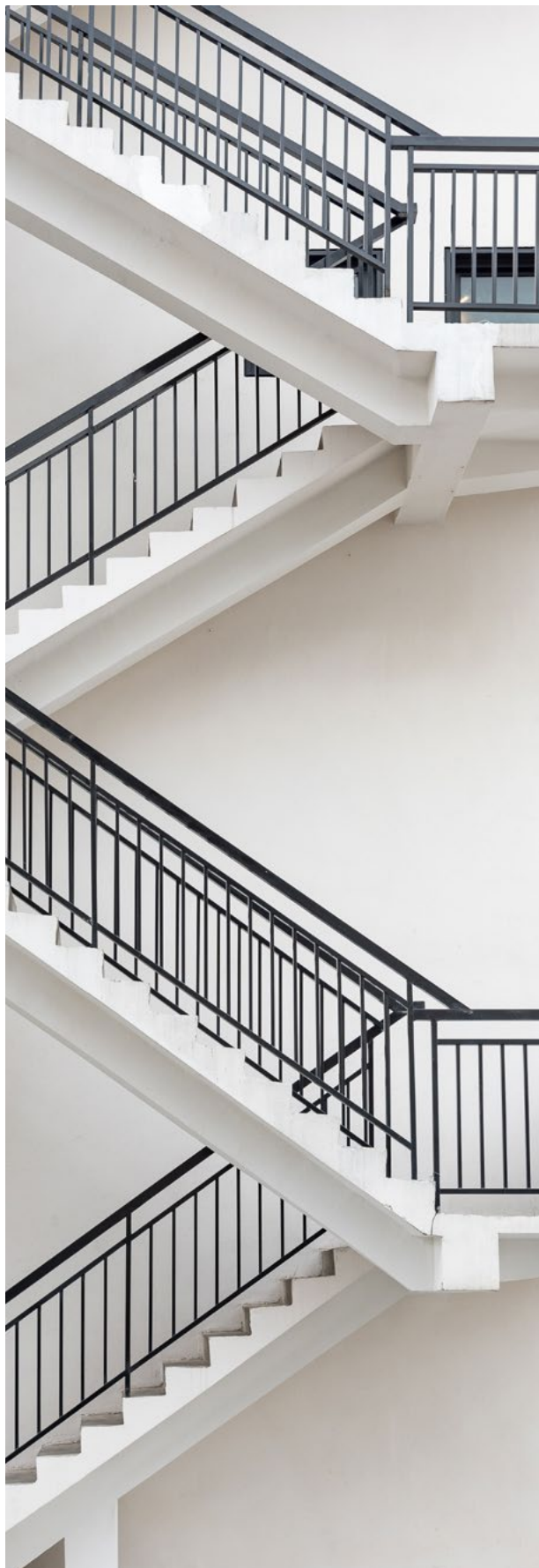
此外，AECOM 长期以来一直运行着校友计划：致力于链接并了解离职员工，并通过他们了解新公司的福利项目，弥补自身不足。

### ✳ 体验与数字化平台

一谈起体验，许多企业便会联想到数字化工具与平台。我觉得其实对于体验而言，数字化工既有好处，也有劣势。

数字化工具的优势在于贯穿性与及时性。通过平台的统一发布，员工可以第一时间地了解到最新的项目，提高信息传递的有效性与及时性。但数字化平台的“通病”也是显而易见的便是不够温暖。

福利是与企业文化塑造、员工认可与关怀息息相关的项目。在设计与开展过程中，企业需要时时注意员工的自身需求以及企业和员工的链接。以 AECOM 为例，除了日常病假、年休假以外，我们每年还会给员工五天的学习假。员工可以利用这五天的假期学习与自身专业领域相关的内容。这些内容虽然都写在员工手册上，但是员工却不关心，更不会主动地去看。所以在利用数字化工具运行标准流程之外，还需要 HR 部门关注个体的需求，以及员工个性化的温暖关怀。



## 企业案例 BUSINESS CASE

### 洲际酒店集团福利体验

#### ✦ 企业背景

洲际酒店集团 InterContinental Hotels Group PLC (IHG) 是一个全球化的酒店集团，在全球 100 多个国家和地区经营和特许经营着近 6,000 家开业酒店，遍及 100 多个国家和地区。

旗下的酒店品牌包括：六善™ 酒店、度假村及水疗中心、丽晶® 酒店及度假村、洲际® 酒店及度假村、Kimpton® 酒店及餐厅、华邑® 酒店及度假村、皇冠假日酒店® 及度假村、voco™、英迪格酒店®、逸衡酒店®、Avid™ 酒店、假日酒店®、智选假日酒店®、假日度假酒店® 等……



“True Hospitality for Good. 以善为本，以诚待客。” 是洲际酒店集团的企业文化价值观之一。这不仅体现在对于住店客人的贴心服务中，也体现在洲际对于员工的关爱、关怀与福利体系架构上，集团也因此多次蝉联广受市场认可的各类最佳雇主奖项。

#### ✦ 洲际酒店集团福利框架

员工的 Wellbeing 是洲际酒店集团今年的重点之一，将原有的福利架构与内容重新整合，旨在为员工提供更具感知度与幸福感的福利项目。

从福利项目的整体分布来看，洲际的福利项目相对全面并且福利标准也多高于市场的平均水平。目前福利的整体架构主要分为三部分：“员工身心健康 & 财务健康”、“生活方式健康”及“工作环境健康”。此外，洲际也会提供一些具有酒店行业特色的福利内容，如：酒店员工价客房，酒店餐饮员工折扣以及单体酒店提供的员工宿舍、餐饮员工制服、酒店健身设备的使用、员工生日会活动等。

#### ❖ 员工身心健康 & 财务健康

为了向员工提供更全面的健康保障与福利体验，洲际酒店集团每年都会根据外部市场情况对员工健康保障类福利项目进行调整和迭代。以百万医疗项目为例，目前洲际正在积极地进行调研与项目设计，希望可以进一步为员工提供更完善的财务与健康保障。

而在为员工自身提供保障的基础之上，洲际也希望能将企业的福利与关怀惠及员工家属。考虑到一些员工家属的需求，所以员工配偶也可以凭借协议价自费购买洲际所提供的保险项目。此外，员工也可以按需升级部分项目，如：人寿保险保障额度，重疾险保障额度等。

除此之外，由于近两年全球经济与形式变化速度加剧、市场不确定因素增多、业务模式受到挑战，因此关爱员工的心理健康也成为了洲际员工福利的一个重要组成部分，集团提供免费心理咨询项目，并组织线下正念疗愈课程，旨在引导员工正视可能存在的问题并积极寻求帮助。

## ❖ 生活方式健康

“生活方式健康”是洲际酒店集团福利框架内另一重要组成部分，其中包括“工作与生活的平衡”和“社交健康”。

为了让员工能更好的平衡工作与生活，目前，洲际为集团员工提供了20-25天的年假，以及各类公司假期，如：圣诞节、生日假等。同时，考虑到员工需求多样性，今年洲际优化了灵活办公指南，更好的满足员工灵活办公的需求。而近两年来，酒店行业由于疫情遭受了巨大冲击，集团特别增设了Recharge Day。员工不仅可以利用“充电日”充盈知识，也可以为自己的身心赋能。除此之外，洲际倡导每周五减少会议安排，希望员工可以有更多关注自身并进行思考的时间。

“社交健康”方面，集团定期组织 Giving for Goods 慈善月活动，TGIF 周五特别活动，员工年会和家庭日等大型集体活动，旨在拉近员工距离，使团队更具凝聚力。



## ❖ 工作环境健康

“工作环境健康”同样是 Wellbeing 的重要组成部分，其中包括“办公环境健康”和“职场归属感”。

洲际酒店集团办公室于2019进行了重装，为了让员工可以更舒适自由地办公，新办公室没有硬性规定每位员工的座位给予了大家充分的自由。此外，新办公室的整体风格与集团旗下酒店品牌设计风格一致，颜色明朗，布局开阔，旨在打造符合企业文化的轻松活跃的办公氛围，并为员工提供可以“晒”的福利，增强员工对于福利的体验感与感知度，侧面提升员工对于洲际的归属感。



近两年，为了进一步增强员工的工作归属感，优化公司氛围和办公体验，公司孵化了“RISE 女子力”，“Conscious Inclusion Workshop”和“New Members' Offline Gathering”等活动。



✧ 福利沟通

今年,洲际酒店集团将福利整合成系列,针对员工开展每月一次的福利宣传。一方面为了强化员工对于福利的感知度;另一方面也希望在宣贯过程中向员工传递洲际对员工的持续关怀和洲际企业文化。同时,洲际从员工的需求出发,针对不同人群的福利需求和福利保障的差异,制定相应的福利沟通策略,以便员工更便捷更全面地了解自身享有的福利。

除常规的邮件福利宣传外,洲际还会在员工工位上布置宣传卡,方便员工积极参与各类 Wellbeing 活动。与此同时,为了让员工能更便捷的获取最新福利相关手册,洲际也利用企业微信,内部网站等线上平台传递相应内容。



Join Our Extraordinary World.

关注“IHG 洲际酒店集团菁英会”

精彩世界, 等你加入

## 拜耳——联结创新，健康共建

### ✱ 企业背景与项目背景

拜耳，一家具有 150 多年历史的创新企业，在医药保健和农业领域具有核心竞争力。公司致力于通过产品和服务，帮助人们克服全球人口不断增长和老龄化带来的重大挑战，造福人类。在实现这一目标的过程中，拜耳也十分重视在员工健康方面的投入。

“BeWell@Bayer”是拜耳的健康福利框架，从职业健康与安全、更好的工作环境、注重健康行为、健康保障及领导力与健康五个维度，为公司的福利设计提供了可持续的战略指导。拜耳在 2013 引入弹性福利概念，正式启动了“爱·福利”员工福利计划，致力于为每一位拜耳中国的工作伙伴提供完善的健康风险保障。

在过去的九年，拜耳不断的在升级和优化“爱·福利”计划。从设计到实施，一直是在往超前化、市场标杆的方向迭代。从员工的“用户体验”出发，设计更贴合员工需求的项目方案，并通过数字化沟通，提升员工对于福利的体验感与感知度。

### ✱ 员工群体与画像分析

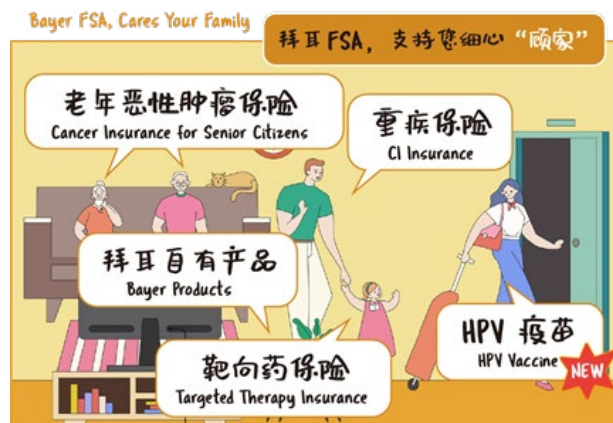
贴合员工需求是拜耳在进行项目设计时的核心。在拜耳，员工人数众多，年龄跨度大，个性化需求差异较大。例如：对于在外打拼无法时时陪伴在父母身边的员工而言，更关注父母的健康保障；职场妈妈们更关心子女教育和健康；而在初入职场 的 95 后 00 后员工看来，创新的福利项目和假期才是他们的主要诉求。

基于这些员工画像与需求，拜耳提炼出员工福利框架的三大主要板块：风险保障、安心健康和平衡生活。

**风险保障** 帮助员工应对重大个人或家庭风险事件，为员工提供可靠的财务保护。

**安心健康**：除了传统意义上员工及家人的身体健康外，还将如何在后疫情与社会压力中关注自身的心理健康、社交健康等纳入健康管理的范畴中。

**生活平衡**：支持员工的爱好和生活，在享受工作带来的成就感的同时，实现工作与生活之间的良好平衡。



### ❖ 分析需求，让员工选择不再犹豫

有好的福利产品还不够，很多员工对自己的真实需求和公司所提供的福利产品可能并不完全了解，例如，处在不同人生阶段的员工会有不同的健康保障需求，但员工可能并没有意识到自己或家庭的保障计划需要调整。所以，帮助员工进行正确的选择也很重要。拜耳通过场景化的游戏测评方式帮助员工量身定制。“你需要什么样的保险计划你知道吗？”员工可以通过场景化的互动完成自我检测：“是否已婚？”“有几位子女？”“有无房贷车贷还款压力？”“工作是否要求经常出差？”等。通过游戏化沉浸式体验，帮助员工自我启发，厘清自身的需求，让福利选择不再犹豫。



## ✱ 推陈出新，让好产品持续引流

如何提高福利产品的使用率，让好产品持续引流，提升员工对公司福利的感知度，也是拜耳一直在思考的。以最新上线的心灵关爱计划（EAP）为例，其实早在 2011 年，拜耳已经开始开展员工心理援助项目。然而随着时间的推移，不少员工渐渐地遗忘了这项宝藏福利。于是，拜耳乘着后疫情时代与全民关注心理健康的大背景，将心灵关爱项目重新包装推出后，开展了一系列线上线下以“心理健康之旅”为主题的活动，有超过 1000 千多位员工参与了线上宣讲会。重启宣传后，EAP 的员工使用率和新用户注册率都有了大幅提高。

这足以证明，员工福利的迭代并不只意味着增加福利投入、引入新产品，将原有的产品赋予全新的故事线，重新推出，同样是提升员工福利体验有效方法。



## ❖ 数字创新，让员工体验持续升级

如何在整个福利年度都让员工有良好的健康福利体验也是拜耳一直在探索的。“爱·福利”计划从 2017 年开始推出“21 天健步走活”，旨在用数字化的互动方式，引导员工的健康意识，并养成健康习惯。与传统的福利健康宣讲、知识推送不同，21 天健步走借助数字平台链接，游戏化规则设置，沉浸式的活动体验，每年都能吸引了一大批员工和家属主动参与进来。

过去两季（2020 和 2021）的 21 天健步走，人力资源部联合拜耳中国志愿者协会等其他部门，赋予健步走更有爱的意义。参与健步走的选手达成一定步数后可以获得虚拟健康产品，集齐所有虚拟产品可以兑换一个实物健康包捐赠给青海藏区学校的孩子们，并由拜耳志愿者协会实地为孩子们普及

健康知识，传递健康、可持续的生活理念。发挥跨部门多元化合作的优势，达成资源共享、联结创新的目标，让员工健康福利活动能在更大的平台上发挥影响力和带动力



## ❖ 收集反馈，让员工为福利发声

拜耳每年都会追踪员工满意度以及各项活动的反馈数据，用以评估福利项目的成果，并为之后的优化调整明确方向。过去两年，员工对福利计划的整体满意度都超过了 90%，这样高的满意度对于大体量公司的福利项目来说非常不容易。再次验证从用户体验来进行健康管理，利用数字化、游戏化的方式运营福利项目的成效。

2022 年，爱·福利走进了第十年。从最初的基础风险保障，到开放重疾、百万医疗、老年防癌、高端医疗、心灵关爱项目等一系列健康保障，逐步成长为推动员工、家庭和职场健康的全面健康福利体系。走过十年，爱·福利将继续为拜耳人带来有料、有趣、有爱的健康福利产品、服务和体验，持续提升员工的健康意识，推动健康行为，不断提升大家在拜耳工作的幸福感。



## 北京环球影城——数字化工具助力打造员工需要的贴心福利体验

### ✱ 福利方案设计初衷与思路

#### ❖ 初衷

北京环球度假将“为员工构建引以为豪的工作环境”视为重要的企业使命之一，将打造“梦想雇主，梦想团队，梦想度假胜地”视为不变的企业价值观，人力资源团队秉承着我们的企业使命和价值观，不断践行并致力于为团队成员打造全方位、多元化、智能化的福利体系。

移动互联时代，我们凭借数字化工具为团队成员提供触手可及的福利体验，让员工从衣、食、住、行等多方面感受到福利方案的贴心、便捷与智能。

#### ❖ 思路：员工画像

- ☞ 年龄特点：据统计，环球在职员工平均年龄比较年轻，其中 90 后乃至 00 后员工占比 50%，在年轻人逐渐成为职场主力军的当下，创新、自主、便捷是福利方案需要被赋予新的内涵与活力。
- ☞ 工作性质：环球作为梦想度假圣地，一线员工占全体员工总数的近八成，一线员工活跃在园区的各个地方，为游客提供专业贴心的游玩服务；同时，由于办公场所限制，绝大多数一线员工不配备电脑，触手可及的手机端福利解决方案可谓不二之选。
- ☞ 潜在员工分析：环球对于潜在员工画像做了大量的分析。画像数据来源于对于员工组成的细致了解。通过分析候选人曾经体验过或使用过的福利项目结合环球自身特性，确定哪些项目在环球可以被保留以及哪些项目可以用更具有特色的内部独福利项目进行替代。

### ✱ 福利架构

环球的整体福利架构大致可以分为三部分。

第一部分：社会福利。北京环球度假区严格执行国家政策，按照员工实际的工资情况为员工缴纳社会保险；

为了帮助员工在有安居需求的时候可以获得更大程度的贷款支持，环球为所有员工都按照最高上限的比例进行公积金缴纳。

第二部分：公司保障性福利。除商业保险外，环球为每位员工提供健康体检、心理咨询，从心出发关爱员工的身体、心理健康；还为每位员工提供免费餐饮服务、量身定制工装（一线员工及部分后场员工）、公寓式员工宿舍、24 小时循环班车、多维度的认可及表彰计划、时令活动与礼包等，从行出发体贴员工衣、食、住、行等生活诉求；作为梦想度假区，专属体验与折扣票服务更是我们的优势与特色之一。疫情当下，并结合行业属性，强有力的环境健康安全保障体系，为全体员工的日常疫情防护与职业健康提供有力保障。

第三部分：公司个性化福利。薪酬福利团队结合现有资源所设计出的一些区别于市场上其他福利包的个性化福利项目。（员工免费票，员工商品折扣，优积分，商保升级计划，养老储蓄计划等）

### ✱ 数字化工具平台

北京环球度假区致力于为不同岗位员工提供更好的服务，并开发了一套完善的数字化工具平台（企业微信、网页端、手机 APP、手机小程序）支撑我们在移动互联的道路上飞速向前。

员工端：

- ❖ HR 小助手：帮助员工针对福利相关问题答疑解惑的日常支持。员工可以全天 24 小时地通过搜索关键字进行提问。后台会根据关键字进行数据比对，并根据问题的热度按序显示相关问题。如果现有数据库无法清楚回答员工的疑问，员工也可以进一步寻求人工服务。
- ❖ 医疗保障：员工在手机端就可以快速完成补充医疗保险报销手续，体检预约、报告查看也可以在 APP 端轻松获取。
- ❖ 心理感受：Award 线上提名，私密、即时，表达对员工的认可与感谢；U 关怀预约、心理健康知识，告别纸质材料及繁冗的电话预约，线上操作

so easy。

- ❖ 弹性福利：年度福利项目开展时，员工也可以登陆福利平台进行医疗、意外险、养老储蓄计划的购买与升级，私密、自主又便捷；U 积分，员工可以利用积分升级福利项目，我的积分我做主。
- ❖ 生活诉求：餐券、员工体验票、折扣票使用情况、制衣需求、班车路线等等，U Family 全囊括；公寓门禁、健身房使用、食堂用餐，一张门卡全实现。提前查看员工餐厅（5 个）当日食谱，跟选择恐惧说 byebye，高效又便捷。
- ❖ 安全保障：实时健康状态上报、安全科普知识，给员工带来触手可及的安全。



系统端：数字化工具平台，不仅仅是为员工提供便捷操作入口，而是将所有的系统平台，无论是福利平台、员工工具管理系统，甚至于部分业务系统打通，这是统计员工各类福利使用情况与频率的基础。环球可以随时抓取相应数据，对于员工福利项目的使用频率以及偏好等进行多维度的分析；更可以依据自身需求进行系统搭建与管理，通过深层次的挖掘员工需求，从而有针对性的制定福利方案，提升员工的归属感以及幸福感。

### ✧ 福利体验与关键要素 (insights)

在研究体验之前，我们可以先换个角度来看待体验这件事。体验这个词的词源在哪里？或者说哪些行业是最看重体验的？其实一般是服务行业或消费品行业，为了让消费者获得更好的购物或使用体验，培养用户习惯和粘性。

而且坦率地说，所谓体验其实是用户的主观感觉之和。为了让目标群体有良好的体验，无可避免地需要了解目标客户群喜欢什么。所以体验提升的第一步便是用户的画像分析。

### ❖ “用户”画像分析

而福利的用户自然是员工们。薪酬福利团队需要站在员工和用户的角度了解并思考他们所喜欢并需要的东西。在此基础上，和手上的资源对齐，找到平衡位置。过往的思路都是从公司与市场的角度出发，通过成本分析产品比较，思考企业应该如何配置并设计福利方案。

### ❖ 数字化工具让使用过程更友好

第二点，便是通过数字化工具或平台的使用让员工的参与过程更便捷，高效，一方面可以便于员工了解福利的内容以及后续的报销与兑换，另一方面也为员工的使用过程答疑解惑。

以环球的 HR 小助手为例。HR 小助手是帮助员工针对福利相关问题答疑解惑的日常支持。员工可以全天 24 小时地通过搜索关键字进行提问。后台会根据关键字进行数据比对，并根据问题的热度按序显示相关问题。如果现有数据库无法清楚回答员工的疑问，员工也可以进一步寻求人工服务。

## 美敦力——打造“全家福”的福利体验

### ✧ 美敦力福利架构与定位

美敦力作为一家全球领先的医疗科技公司，整体福利水平一直处于行业领先地位，福利架构与项目也趋于完备。

身为一家跨国公司，美敦力大部分的福利项目与政策由总部直接制定，如：员工购股计划、EAP 援助计划、公司产品折扣福利、特色假期等。而美敦力大中华区则负责商保、体检、假期等本地化的福利项目管理。

员工的健康一直是美敦力作为雇主最关心的事项。美敦力在全球范围内发起了一项名为“一起更健康”（Healthier Together）的健康管理项目，结合全球资源优势提供给员工各类健康服务；全球各个团队都可在 APP 上开展定制化健康活动，如：冥想、健步走、健康习惯打卡等。美敦力会通过积分的形式奖励积极参与各类活动的员工，积分奖励目前已与员工认可平台打通。

在假期方面，除常规年假，美敦力全球还有各类特色假期。如：对于服务满五年以上的员工，可以享受最长为期三个月的学术假期，离开工作岗位，追求个人发展；为了鼓励员工更好地回馈社会，额外设立了志愿者休假。今年，美敦力全球更推出长达 6 个星期的全薪家庭护理假，方便员工照顾家中生病的家人或新生儿。

美敦力在员工福利的设计上，选择更“聪明且实在”的设计方向：在员工真正有需要的时候给到帮助，同时也有效地帮助公司控制了预算成本。



### ✧ 福利项目管理思路

今年美敦力福利包主打全家福的理念。由于每个国家国情不同，所以 Global 难以制定具体的宣传方案。由于美敦力弹性福利已经运行多年，已经建立相对完整且健全的福利管理制度。为不断保持员工对于福利的新鲜感与体验感，美敦力每年都会根据不同的主题与需求，调整福利内容并针对不同的人群采取不同的宣传策略。

美敦力是行业内最早实施弹性福利的企业之一。运行多年来，为不断保持员工对于福利的新鲜感与体验感，美敦力每年都会结合员工的实际需求，优化福利项目；并设计多样的沟通主题和方式，采取不同的宣传策略。因此，我们从美敦力弹性福利项目来看下，美敦力的福利项目管理思路。

#### ❖ 福利方案变化与亮点

与很多企业一样，美敦力每年进行福利市场的对标来了解市场动向、确保自己提供的福利水平在目标市场范围内。如何每年始终保持市场福利领先的水平，除了市场对标外，更需要有从自身员工需求出发的敏锐观察。

美敦力今年的弹性福利主题为“全家福”，自选方案新添了三大亮点：1) 增加了可自选的父母癌症保险；2) 医疗保障扩大到覆盖全体子女；3) 新增可自选的宠物保险。这三点变化代表了美敦力福利方案设计的三个考量：父母保险的需求源自于越来越多年轻单身员工的加入；子女福利的增加是由于三胎政策的开放，美敦力希望带给员工及其家庭周全的保护；而宠物险的灵感则是因为越来越多员工家中开始有“毛孩子”。

#### ❖ 福利沟通策略

如何提升员工对福利的感知，减少福利沉默成本，是美敦力关注和不断推陈出新的动力。

为了让员工更好的了解到今年弹性福利的三大亮点，美敦力巧妙的将“盲盒”热点融入到了员工的沟通设计中。盲盒以美敦力个性化设计定制，暗藏与美敦力弹性福利相关的“全家福”卡片，部分

盲盒也藏着弹性福利积分的惊喜奖励，来鼓励员工参与活动。

针对不同的人群，美敦力采用不同的活动方式：在办公室区域内，举办了线下“盲盒寻宝”活动。员工可以在指定的时间段在公共区域内寻找被藏起来的盲盒；而对于工厂区域，则选择在午餐时间段，发放盲盒，或抽奖，或先到先得。对于远途办公的员工，美敦力更多采用线上沟通渠道——邮件及内部公众号——来触及到他们。



除弹性福利外，美敦力也追求员工对福利的“沉浸式体验”。

美敦力中国每年都会举办一整个月的“健康月”活动及宣传。在这一整个月中，美敦力都会持续地开展各类身心健康、均衡饮食、财务健康等方面的活动与沟通，线上和线下共同组织，旨在促进员工对于健康的感知，从而自发的关注自身健康。

此外美敦力会结合当前时事或者正在运行的项目以每月一次的“小美说福利” newsletter 提醒员工，我们当前有哪些项目正在开展中。例如：疫情期间，美敦力就增开了一期“小美说福利”介绍员工相关防护知识以及美敦力的 EAP 服务，帮助员工疏导心理压力共克时艰。



### ✧ 如何看待员工更偏爱偏现金实物性的福利？ (insights)

员工偏爱现金型的福利，是常情。因此，我们提供给员工费用报销型的福利，来提供员工福利的灵活性。不仅可以为自己报销，也可以用于报销配偶、父母以及子女所产生的保险、健康、健身、培训以及旅游费用等。

虽然给员工提供了极大的自由度来享受现金报销型福利项目，但是美敦力依旧希望培养员工关注长期保障的搭建。这是一个持续渐进的过程。所以美敦力也一直希望通过福利沟通来持续性地引导，培养员工的健康与未雨绸缪的意识。

虽然美敦力每年都会构思并迭代福利沟通方案。但是，也有一部分员工对福利的参与度较低。对此，美敦力觉得企业需要从以下三方面进行思考。

**第一，从公司角度出发，企业希望为员工带去什么样的关怀，传递出怎样的企业价值观。**以保险为例，企业所提供的福利项目存在强制与必要性，这是企业对于员工的基本保障。或许短期内，员工并不能有多强烈的感知，但是从长期来看，这是企业为员工生命健康与财产安全的“兜底”，是美敦力对员工的责任体现。

**第二，通过沟通，持续性影响，建立认知。**如：互动讲座或直播等形式，循序渐进对员工进行灌输以及影响。以美敦力专属的父母保险与百万医疗为例，美敦力今年采取了直播的形式：邀请供应商与保险公司进行直播介绍，吸引员工的关注。

**第三，定期复盘福利方案的设计和使用率。**美敦力每年都会对员工的福利数据和使用情况进行复盘，就项目开展过程中发现的问题进行反思与总结。用之于员工，再取之于员工，最后再用于员工，如此循环，员工对福利的感受和使用才能达到盘旋上升的效果。

## 银科控股——点点滴滴皆为爱

### ✦ 企业背景

银科投资控股有限公司（以下简称“银科控股”）成立于 2011 年，是综合性个人投资理财服务提供商，致力于开发与应用安全可靠的金融科技，通过互联网为客户提供及时准确的金融讯息、便捷可靠的软件工具和专业贴心的投资配套服务。

“认真生活，快乐工作”是银科控股的企业文化价值观之一。为了践行这一理念，关注员工身心健康，为其提供后顾之忧的保障，提升员工对于福利的体验感与参与感等工作自然就是重中之重。

### ✦ 福利整体框架与重心

以年度主题为基础，透过外部供应商了解最新市场信息，根据内部调研倾听员工心声、了解员工需求，银科控股每年都会通过这种“内外兼修”的方式迭代更新、优化完善福利方案。如 2020 年春节福利的主题为“一起带爱回家”，让员工感受到公司的浓浓关爱和深切问候。



在国家法定福利基础上，银科控股的员工关怀还体现在实体礼物（年节礼品与弹性福利）、员工体检、商业保险以及与员工日常相处的点点滴滴中

### ❖ 实体礼物

银科控股主要会在两类场景为员工发放实体礼物。

#### ☁ 节假日

年节礼物是企业价值观和员工关怀最为直观且显性的体现。银科控股会在春节、端午节、中秋节等各传统节日，为员工发放类型多样且应景的实体礼品。在礼物选择上，银科控股也会通过反馈渠道，听取员工的想法或建议。比如，有员工提出希望年节礼物可以更加个性化、多样化的需求，银科控股在评估了可行性后，便积极与供应商协作，为员工设计定制更带具独特属性的年节礼品。

除传统节日外，银科控股薪酬福利部门也会联动企划部门在七夕、圣诞、六一等其他特殊节日为员工举办各类符合节日调性的活动。

#### ☁ 其他

为了满足员工多元化的需求和喜好，银科控股搭建线上福利商城，员工可以自行挑选自己喜欢或需要的福利，企业会以集中采购的形式选购员工心仪的商品。

### ❖ 员工体检与商保

为了更好地为员工保驾护航，银科控股为员工购买了 100% 的商保理赔。同时，核心员工家属还可以以低于市场的企业协议价自费参与员工体检、享受商保相关福利。

### ❖ 与供应商合作共创福利项目

为了给员工带去更好、更独特的福利项目，银科控股在保持与供应商持续联动的同时，也实现了与供应商合作共创。

#### ☁ 定制专属的文创礼品：银科控股会与供应

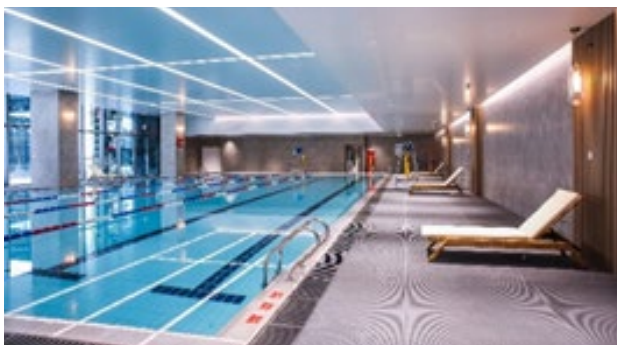
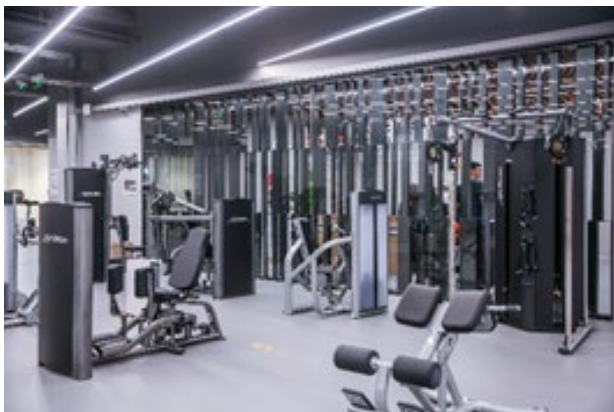
商共同定制专属于银科控股、符合银科控股文化的个性化礼品。一方面希望通过定制化的礼品传递银科控股的企业文化价值观，另一方面也力争为员工送去独一无二的感受与体验。

☁ **联动宣传：**银科控股选择与供应商合作构思线上线下联动的福利宣传方案，借助双方视角与资源，打通多维度宣传渠道，同时外部的宣传策略也在帮助薪酬福利团队实现福利设计方到营销方的身份转换。

#### ❖ 日常点滴

除以上整体的福利规划外，银科控股各事业部都有各自多样化的福利项目：员工宿舍、班车接送、部门活动经费支持、聚餐、旅游等。

银科控股相信，福利不仅仅只是年节礼物的发放，更应该是日常点滴中的体现。注重员工连接与日常关怀的银科控股，通过工作环境的完善与优化，不断提升员工的体验感。内部图书馆、健身中心、钢琴演奏、晚餐乐队……银科致力于为员工打造更丰富、更多元、更人性化的工作环境，每一次进阶与尝试都是关爱的体现。



周年纪念、颁奖典礼、员工生日会、联谊会……不定期举办的各类主题活动也是银科关爱的体现。今年5月18日是银科控股成立十周年纪念日，这特殊的日子，银股控股想到的不仅是兢兢业业、辛苦付出的员工，还特别邀请了员工家属共同分享喜悦、见证发展，不仅拉近了公司与员工的距离，也提升了员工的荣誉感与幸福感。



除此以外，员工关爱与企业文化整体建设也一直是银科控股关注的方面。银科控股在企业内部设立了公益基金会与工会，当员工遇到困难，HR部门都会协同公益基金会与工会给予援助帮助员工渡过难关。投身到公益中的员工们，也在一次次的爱心奉献中净化自身的精神世界，提升获得感。

虽然不是每一份工作都与企业福利直接相关，但每一场活动、每一次出发、每一份初心都在潜移默化的过程中给予员工温暖。这份无处不在的“偏爱”也让员工对银科控股大家庭的归属感不断提升，愿以爱为名，与银科共成长！



## 关于人力资源智享会

人力资源智享会（HREC）是高端、专业、广具影响力的，面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。截至2020年6月30日：智享会付费会员企业超过 3,800 家，已经进入中国的世界500强和福布斯全球2000强企业中，超过90%的企业享受智享会的各项服务。智享会的产品和服务覆盖人力资源全领域，且形式丰富、立足前沿、全方位满足人力资源人士的“学习需求，采购需求，激励和认可需求”。

### 智享会满足学习需求

#### • 线下学习渠道：每年

1. 举办超过40场的大型年会及展示会；众多细分领域的品牌盛会已深入人心，成为专业人士学习前沿趋势、优秀实践的首选。
2. 14场标杆企业探访带您深入剖析领先企业的优秀人力资源实践。
3. 覆盖人力资源各模块、领导力开发和软技能发展的超过100场的公开课培训和内训，提供会员企业一站式的学习解决方案。
4. Member Bridge一对一会员对接服务，每年帮助超过200家会员企业对接搭桥，促进企业会员之间的深度交流，满足会员之间经验分享的需求。

#### • 线上学习渠道：

1. 70+空中课堂直播和录播：平均每月6次，每次1-1.5个小时，足不出户地进行更有效率地学习。
2. HR线上专题视频课：每一门专题课150-300分钟，5-8个模块。
3. 云上嘉年华系列：为期2-3天的全天线上不间断直播，覆盖学习发展、薪酬福利、数字化等细分主题。

#### • 深度学习渠道：

1. 12+权威研究报告，200+中国本地实践案例，覆盖人力资源各个领域：管理培训生项目、人力资源共享服务中心、人才管理与领导力发展、蓝领员工管理、社交媒体与人才招聘、校园招聘、在线学习与移动学习、人力资源业务伙伴、变革管理、人力资源数字化转型、弹性工作制与灵活用工、企业绩效管理改善与优化、企业员工健康福利与健康管理等等，提供人力资源行业的洞察分析、前沿趋势以及优秀实践分享，帮助人力资源从业者做出科学决策。
2. 6期《HR Value》杂志兼具理论性和实践性，坚持原创内容。

### 智享会满足采购需求

1. 线上供应商采购指南(The Purchasing Guide)，基于行业内上千位人力资源专业人士的用户真实评价形成，帮助人力资源从业者在采购服务时节省时间、降低风险，辅助你精准定位出适合自己的乙方服务。
2. 智享会每年在中国主要城市举办覆盖学习发展、招聘任用、薪酬福利、人力资源技术各主题的大型专业研讨会和展示会，吸引超过500+中国最顶尖人力资源服务机构和解决方案供应商，全面满足会员企业采购需求。
3. 智享会会员共保池，结合会员集体采购力量，降低保费。

### 智享会满足激励和认可需求

1. 智享会以“汇聚优秀企业，发现杰出实践，引领人力资源行业发展”为目标，每两年举办的“学习与发展价值大奖”、“招聘与任用价值大奖”和“人力资源共享服务中心”奖项评选，作为人力资源业内的“奥斯卡奖”而倍受瞩目。智享会遵循“公正、公开、公平”原则，邀请独立的人力资源领域资深专家组成评委团，打造出专业、公平、公正的人力资源奖项，以激励和认可行业中的优秀企业、优秀团队、优秀人物。
2. CHW健康工作场所认证：智享会（HREC）与多家健康领域的专业机构将联合宣传和倡导健康工作场所的认证，共同推进健康企业、健康中国。



#### 欲了解更多详情

电话:021-60561858 传真:021-60561859  
智享会官方网站[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)  
智享会官方微博:<http://weibo.com/hrec>  
智享会微信公众账号:HRECChina

# 智享会人力资源实践研究院

## 研究院介绍与定位

智享会人力资源实践研究院关注人力资源热点话题，每年为智享会会员呈现 24 份研究报告。

- ◆ 数量：全年24份研究报告，涵盖人力资源各模块的热点话题。
- ◆ 类型：针对不同人力资源热点问题，采用不同的研究方法并产出不同类型的报告
  - Benchmarking（数据对标）：针对市场的热点问题，以数据对标为主的调查研究
  - Practice Mapping（实践地图）：梳理、总结和归纳人力资源某一特定领域最佳实践的研究报告
  - Blue Print（行动蓝图）：针对某一人力资源实践领域，提供模型、体系及步骤性指导的调查研究
  - Trends Exploration（趋势探索）：聚焦人力资源行业趋势性话题，提供趋势解析与洞察以及行动指南的调查研究
  - Deep Topic（深度话题）：深度话题研究，主要针对更为聚焦和精专的话题
- ◆ 定位：客观、前沿、落地、专业
- ◆ 人员：10+位全职专业资深顾问，多年致力于人力资源行业性研究。

## 广受行业赞誉的旗舰报告

- ◆ 招聘
  - 招聘技术路线与效能提升研究报告
  - 企业校园招聘实践调研报告
  - 企业入职管理与培训管理实践调研报告
  - 社交媒体与人才招聘调研研究
  - .....
- ◆ 人才发展与培训
  - 企业移动学习项目调研报告
  - 企业内部讲师团队搭建与培养调研研究
  - 中国企业国际化人才发展与培养实践研究
  - .....
- ◆ 薪酬福利
  - 企业员工健康福利与健康管理调研报告
  - 企业高管福利管理与实践调研研究
  - 企业弹性福利管理与实践调研研究
- .....
- ◆ 信息技术
  - 人力资源共享服务中心研究报告
  - AI技术在人力资源领域的发展与应用研究
  - 离职风险管理与流动预测研究报告
  - 人力资源数字化转型调研研究
  - People Analytics的发展与应用研究
  - 人力资源信息化管理调研研究
  - .....
- ◆ 其他
  - 弹性工作制与灵活用工研究报告
  - HRBP能力发展提升研究
  - 变革沟通管理实践调研研究
  - 企业绩效管理改善与优化调研报告
  - 企业工厂蓝领员工管理状况调研报告
  - .....



关于点滴关怀

点滴关怀隶属于乐荐健康科技集团。乐荐健康科技集团，是中国领先的企业健康数字化服务平台，为企业提供全年 365 天、全场景、全生命周期的员工健康管理和服务，主要包括一站式体检、居家检测、健康管理、健康保险、健康福利等，致力于以创新科技赋能健康管理、健康保险和健康福利保障，不断提升企业、员工与家庭健康力。

乐荐健康科技集团搭建的健康服务网络覆盖全国 600 多个城市，累计服务企业客户上千家，其中包括银行业、保险业、制造业、创投圈、互联网头部平台等多个领域的 200+ 大客户，累计服务客户数量超过 300 万。总部设在北京，在上海、广州、深圳、成都、苏州、杭州、福州、南宁、银川、沈阳、武汉、长沙、合肥、南昌、重庆、贵阳、郑州、石家庄、西安、济南、三亚等城市设有分支机构，服务落地全国几百个大中城市，打造健康管理融合保险的健康福利闭环。

点滴关怀是乐荐旗下品牌，是国内领先的福利激励数字化系统提供商和云服务运营商，主要面向大中型企业以及产业合作伙伴，提供“技术系统 + 供应聚合 + 专业服务”的弹性积分商城以及综合福利管理平台，并可以针对企业不同场景的复杂需求，一站式提供量身定制的数字化解决方案与专业级运营服务。

点滴关怀专注在企业福利数字化领域深耕已超过 6 年，拥有广泛稳定的客户基础和专业优秀的行业口碑，已服务员工数超过 500 万。使用点滴关怀产品与服务的客户遍布全国，覆盖了央国企、外企、民营上市公司等不同类型，其中不乏多个行业领域的龙头企业，例如联通、腾讯、招商银行、数字广东、大众汽车、麦当劳、58 同城、B 站等。

凭借业界领先的福利数字化平台能力以及众多客户成功案例，点滴关怀曾荣获中国弹性福利甄选供应商，中国员工激励与认可甄选服务机构，中国采购数字化服务商 TOP20 等重量级行业奖项，并成为腾讯产业互联网“千帆计划”与京东企业业务首批 10 家“星云”技术合作伙伴等，携手产业伙伴，共建新一代企业数字服务生态，助力产业数字化转型升级。



网址: [www.ddguanhui.com](http://www.ddguanhui.com)  
联系电话: 400-0511-302  
邮箱: [BD@ddguanhui.com](mailto:BD@ddguanhui.com)



网址: <https://www.lejian.com>  
联系电话: 400-0685-099



# 企业员工福利体验研究报告

## Employee Benefits Experience Research Report



© 版权声明 本调研报告属智享会 & 点滴关怀所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分  
内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & Diandiguanhuai. Reproduction in whole or part without prior written  
permission from HR Excellence Center & Diandiguanhuai is prohibited.