

2023福利数字化 趋势报告

应变、连结、达成

在一个高度互联的世界中, 提供
真正有益的福利。

benefits that truly benefit

并购家 免费行业报告网

IPOIPO.CN 每日更新 不用注册会员 无广告 永久免费

在一个高度互联的世界中 提供真正有益的福利

企业对福利数字化的需求正在激增。

我们的2021/2022年调查报告

《适应性时代：数字优先的福利方法》

显示，在疫情期间，76%的组织在
人力资源数字化方面投入了大量资金¹，
而且这种投资并没有放缓的趋势。

45%的组织计划在2023年增加
人力资源技术的支出。²

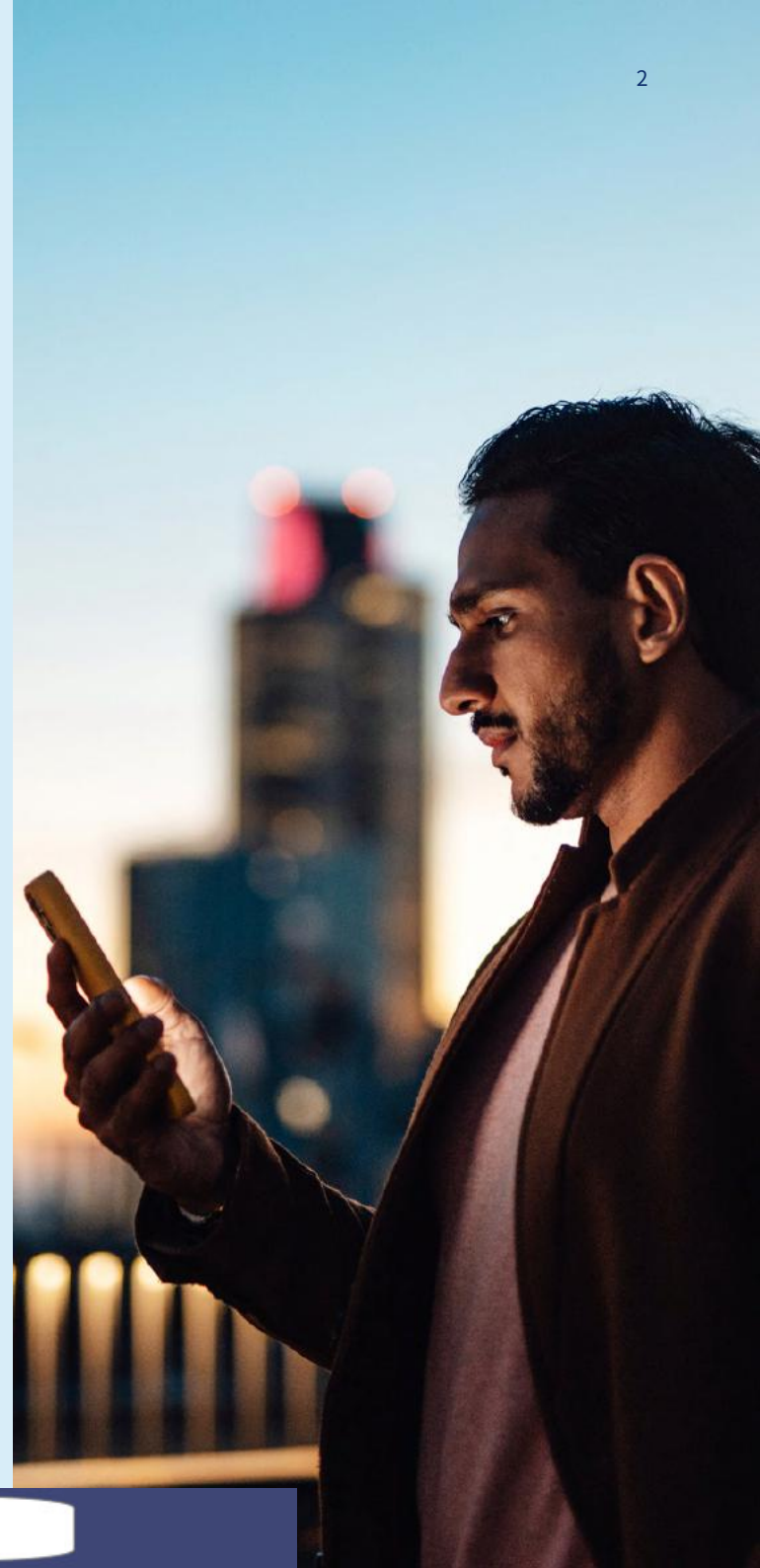
面对持续的危机，数字化是快速适应和转变业务流程所
不可或缺的。它也是您员工、薪酬和福利战略的基础和
未来的保障。

随着员工体验和工作期望的不断变化，前瞻性的数字福
利战略对于组织和个人在不断变化的世界中蓬勃发展至
关重要。

福利数字化能够帮助雇主在减少管理和降低不确定性的
情况下实现更多目标。技术能够减少事务工作所需的时
间，帮助解决合规性问题并降低运营风险。反之，这对
员工体验和他们对雇主的看法也会产生积极影响。

¹ 美世达信员工福利。《适应性时代：后疫情世界以数字优先的福利方法》，2021年。登录<https://www.mercer.com/assets/global/en/shared-assets/global/attachments/pdf-2021-MMB-a-digital-first-approach-to-benefits-in-a-postpandemic-world-report.pdf>获取。

² Harris S. “Risks and Progress Revealed by 25 Years of Continuous HR Systems Research,” HR Executive. 2022年8月26日。可登录<https://hrexecutive.com/risks-and-progress-revealed-by-25-years-of-continuous-hr-systems-research/>获取。

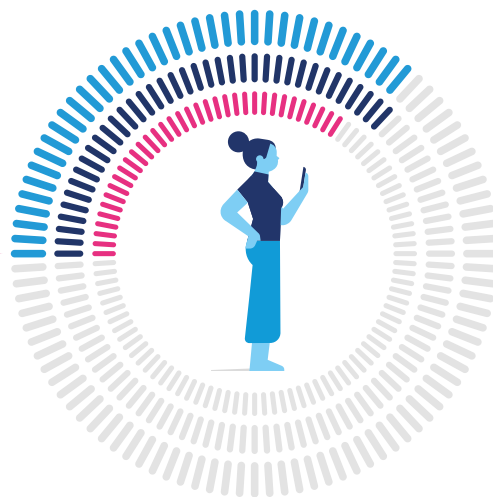




企业管理层关注的重点

2021年，85%的人力资源专业人士表示，他们的角色在企业管理层眼中变得越来越重要³。如今，首席执行官和首席财务官都认识到需要投资技术来优化他们的业务，而员工体验、福祉和有价值的福利是投资人力资源和福利数字化的关键驱动因素。

图1:驱动首席执行官和首席财务官投资人力资源和福利数字化的一些主要因素⁴



改善员工健康和福祉

38%

改善员工体验/员工吸引力/留用率

37%

帮助提供更有价值的福利, 包括更具个性化/包容性的福利

35%

对每个组织来说，采用数字优先的福利方法都是必要的。投资于福利数字化平台的雇主能够迅速做出反应，以应对变化——尤其是危机。就跨国公司而言，那些拥有集中式系统的公司能够在疫情期间对变化作出快速反应的比例几乎是其他公司的两倍。⁵

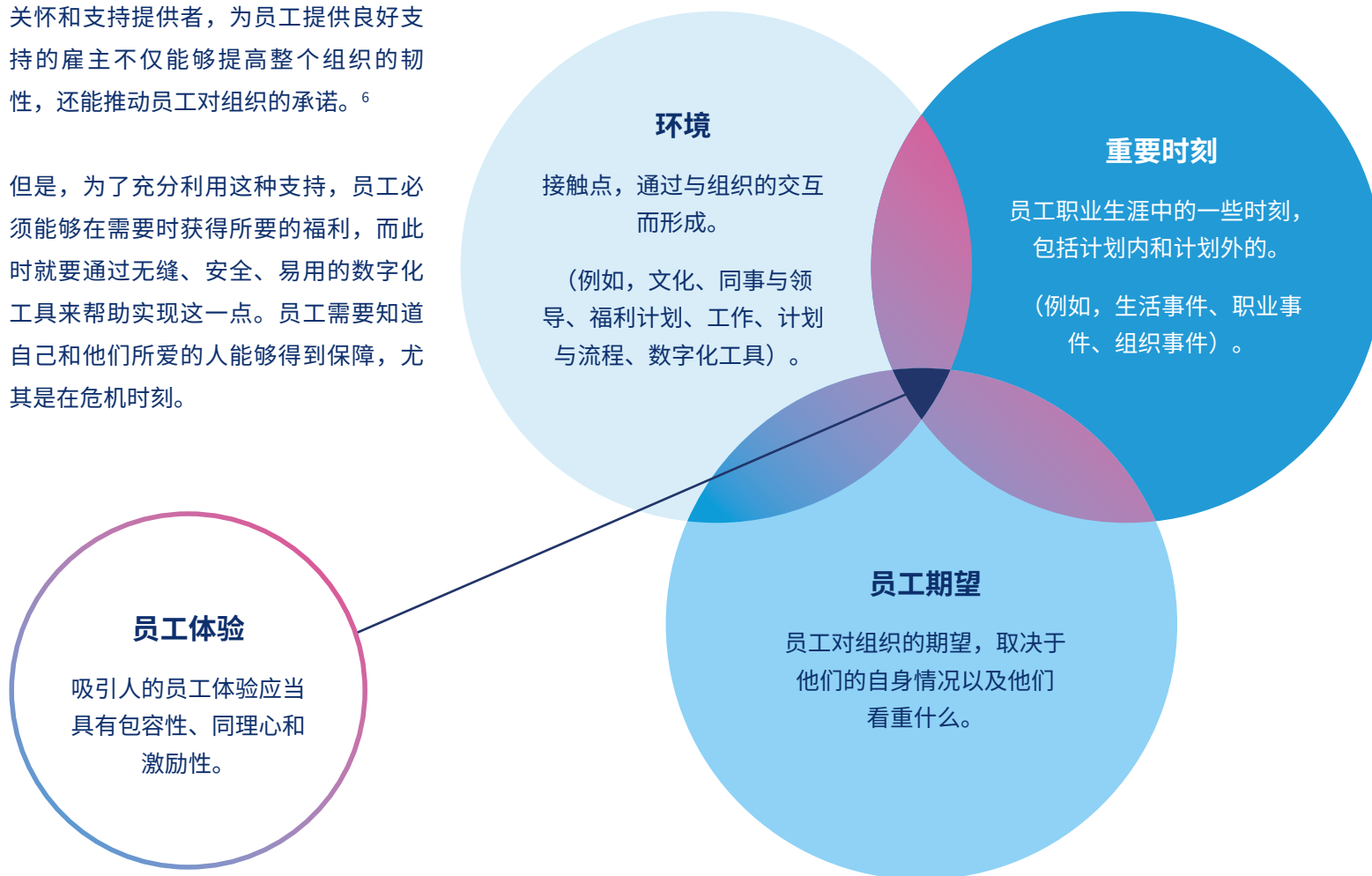
^{3,5} 美世达信员工福利。《适应性时代：后疫情世界以数字优先的福利方法》，2021年。登录<https://www.mercer.com/assets/global/en/shared-assets/global/attachments/pdf-2021-MMB-adigital-first-approach-to-benefits-in-a-post-pandemic-world-report.pdf>获取。

⁴ 美世。《战胜危机：高管们如何应对经济冲击和人才短缺》，2023年。可登录<https://www.mercer.com/en-us/insights/talent-and-transformation/attracting-and-retaining-talent/howexecutives-are-responding-to-economic-shocks-and-talent-shortages/>获取。

过去几年，雇主愈加被视为值得信赖的关怀和支持提供者，为员工提供良好支持的雇主不仅能够提高整个组织的韧性，还能推动员工对组织的承诺。⁶

但是，为了充分利用这种支持，员工必须能够在需要时获得所要的福利，而这时就要通过无缝、安全、易用的数字化工具来帮助实现这一点。员工需要知道自己和他们所爱的人能够得到保障，尤其是在危机时刻。

图2:员工体验（EX）必须有明确的定义



⁶ 美世达信员工福利。《2021年职场健康需求报告》。

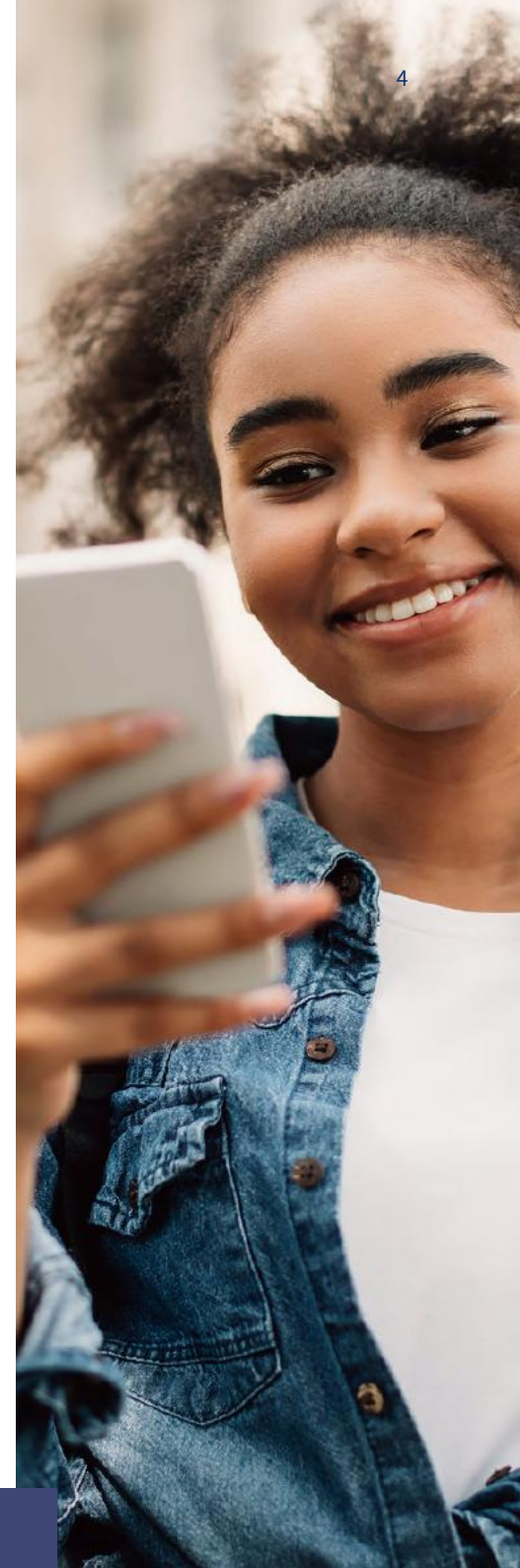
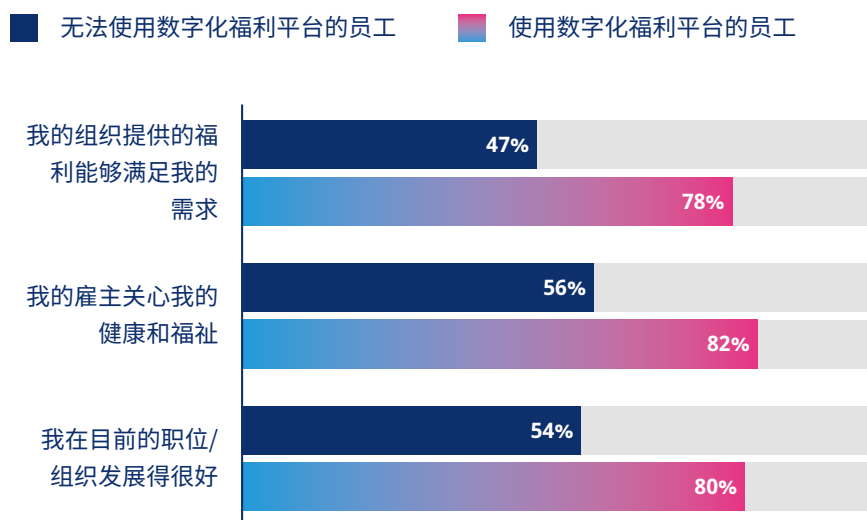


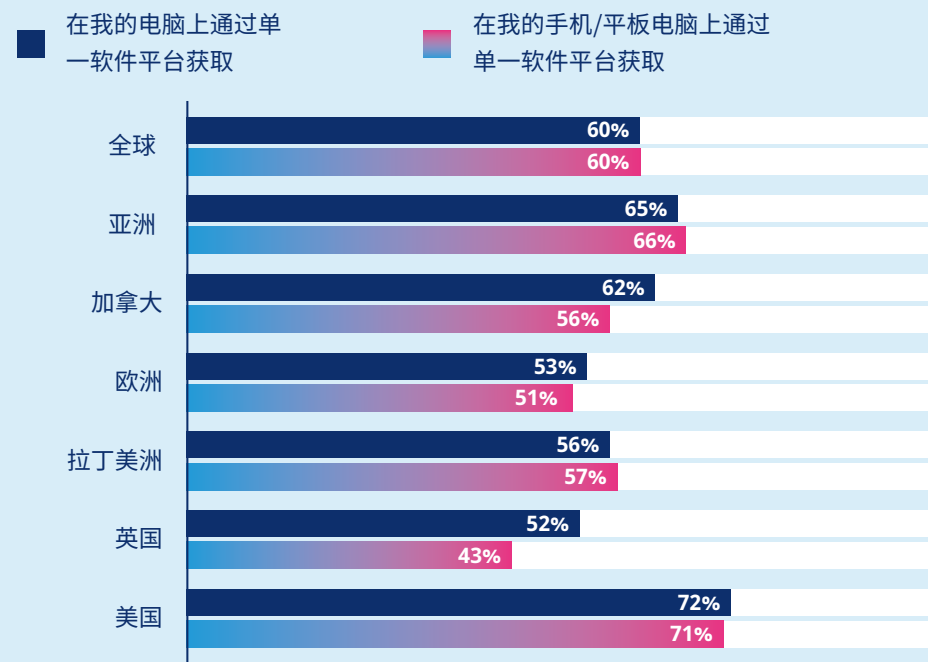
图3:能够获得福利数字化的员工更有可能感到他们所获的福利满足了他们的需求，他们的雇主关心他们的福祉，并认为他们在目前的职位上发展得很好。⁷



随着年轻的Z世代员工的影响力增加，这一点就显得尤为重要。他们的数字期望植根于他们作为数字原住民所习惯的生活方式，笨拙的系统 and 低效的沟通都可能削弱这种影响。

^{7, 8} 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/en-gb/insights/employee-health-and-benefits/health-and-wellbeing/health-on-demand-report/>获取。

图4:员工既可以通过移动设备，也可以通过桌面设备获取福利数字化体验⁸



现在，大多数员工都表示他们可以在桌面或移动设备上使用他们的福利，那么如何优化数字化工具的使用以进一步提高价值呢？您如何确保您的努力产生了真正的影响？

经过多年的战略变革、实施学习和敏捷危机管理，企业必须务实地建立数字优先、个性化的方法，为所有员工提供福利。他们还需要就福利与员工进行有意义的沟通，并重新掌控他们的长期福利战略。

关于本报告

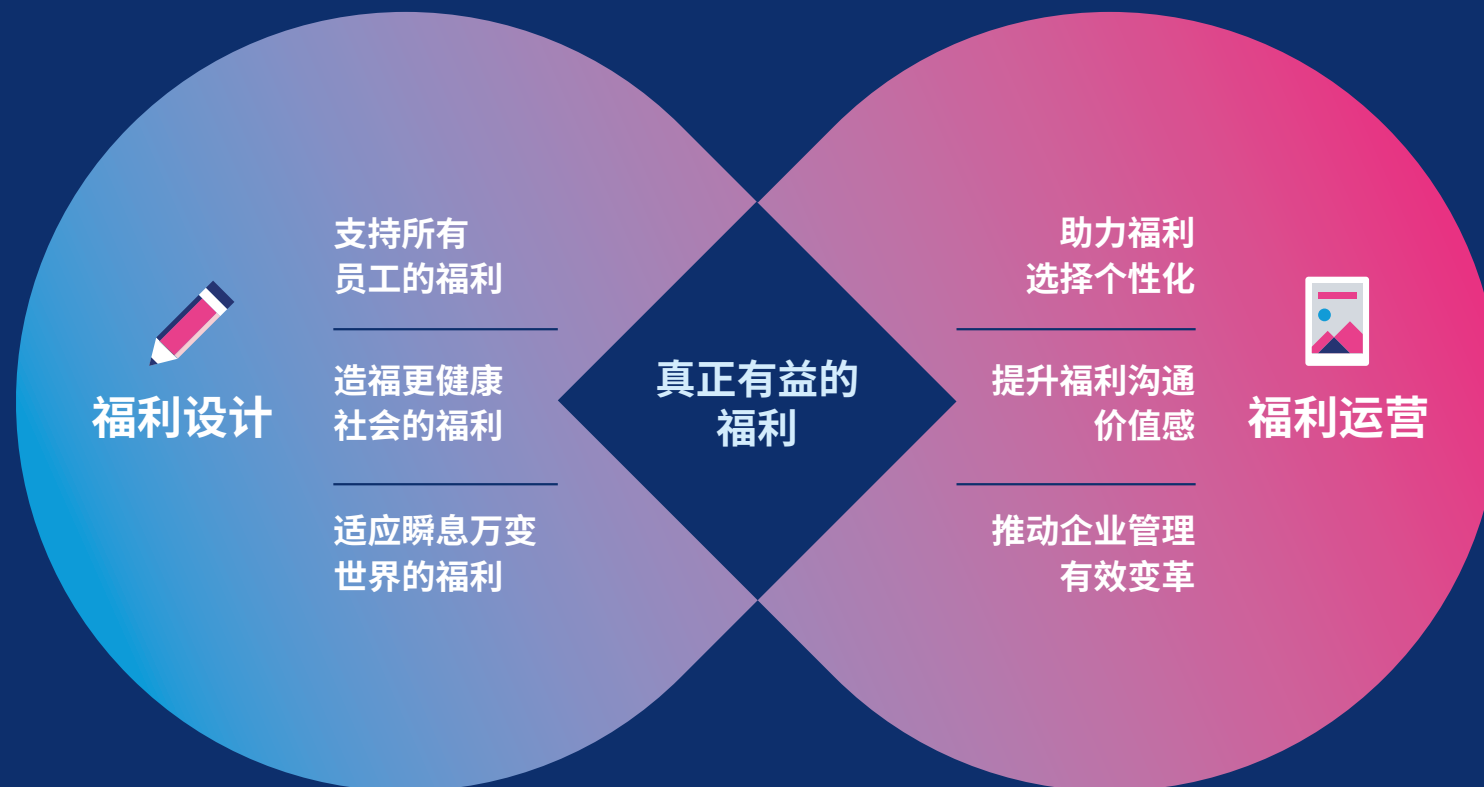
本报告是对我们《[2023年职场健康需求报告](#)》的补充，该报告重点研究了员工当前想要的福利。我们的观点是，福利决策者不仅要评估福利的设计，还要评估福利的交付和使用。

本报告探讨了三个关键主题，它们都应当是面向未来的数字福利交付战略的核心：

1. 助力福利选择个性化

2. 提升福利沟通价值感

3. 推动企业管理有效变革



1 助力福利 选择个性化

让个人需求重归个性化

毫无疑问，提供多样化的福利选择来满足不同的员工需求，这既促进了包容性，也有助于向员工展示雇主对个人的关心。新冠疫情、通货膨胀、地缘政治不稳定和严重的技能短缺只是过去几年促使员工福利得到全面拓展的一些外部因素。为了在困难时期吸引和留住员工，好心的雇主们推出了许多新的福利，包括折扣计划、健康应用程序和自愿福利。

这种做法是由必要的短期干预所驱动的，但对一些人来说，这些举措的累积效应带来的是点式解决方案、利基福利和优先级划分不当的福利的激增，这往往会导致福利的脱节和不一致，并有可能使员工的参与度下降。过多的选择会使员工难以做出决定或是理解福利计划的目的和价值，从而导致他们无法在需

要的时候找到他们所要的福利。

此外，根据我们的[2022年人员风险](#)研究来看，管理和信托风险是第二大人员风险。¹⁰那么，在精简福利监督、管理和供应商管理的同时，雇主如何才能更好地满足不同的员工需求呢？提供过多的选择可能会让员工失去兴趣，耗尽公司的预算和时间，并使人力资源团队更难证明重大福利支出可以带来回报。

尽管公司采取了各种新颖的福利举措，但仅有59%的员工表示他们所获的福利满足了他们的需求。⁹而在中国地区只有28%的受访者表示员工的福利感知度较高。

⁹ 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/en-gb/insights/employee-health-andbenefits/health-and-wellbeing/health-on-demand-report/>获取。

¹⁰ 美世达信员工福利。《2022年人员风险研究》。可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/people-risks-andbusiness-resilience/people-risk-management/>获取。

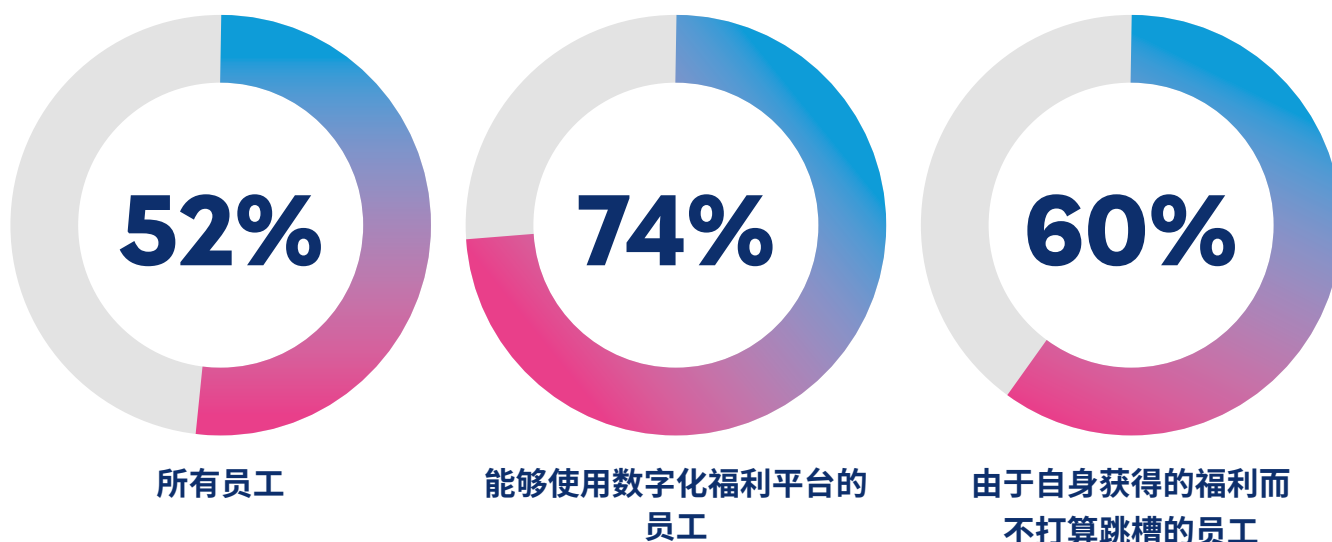


让选择成为一种福利而不是负担

提供一系列数字化支持的福利，能真正满足员工不断变化的需求，对雇主和员工都有巨大的好处。

图5:由数字化驱动的福利个性化有助于员工留用¹¹

“我可以对我的福利计划进行个性化选择，以满足我自身的需求。”



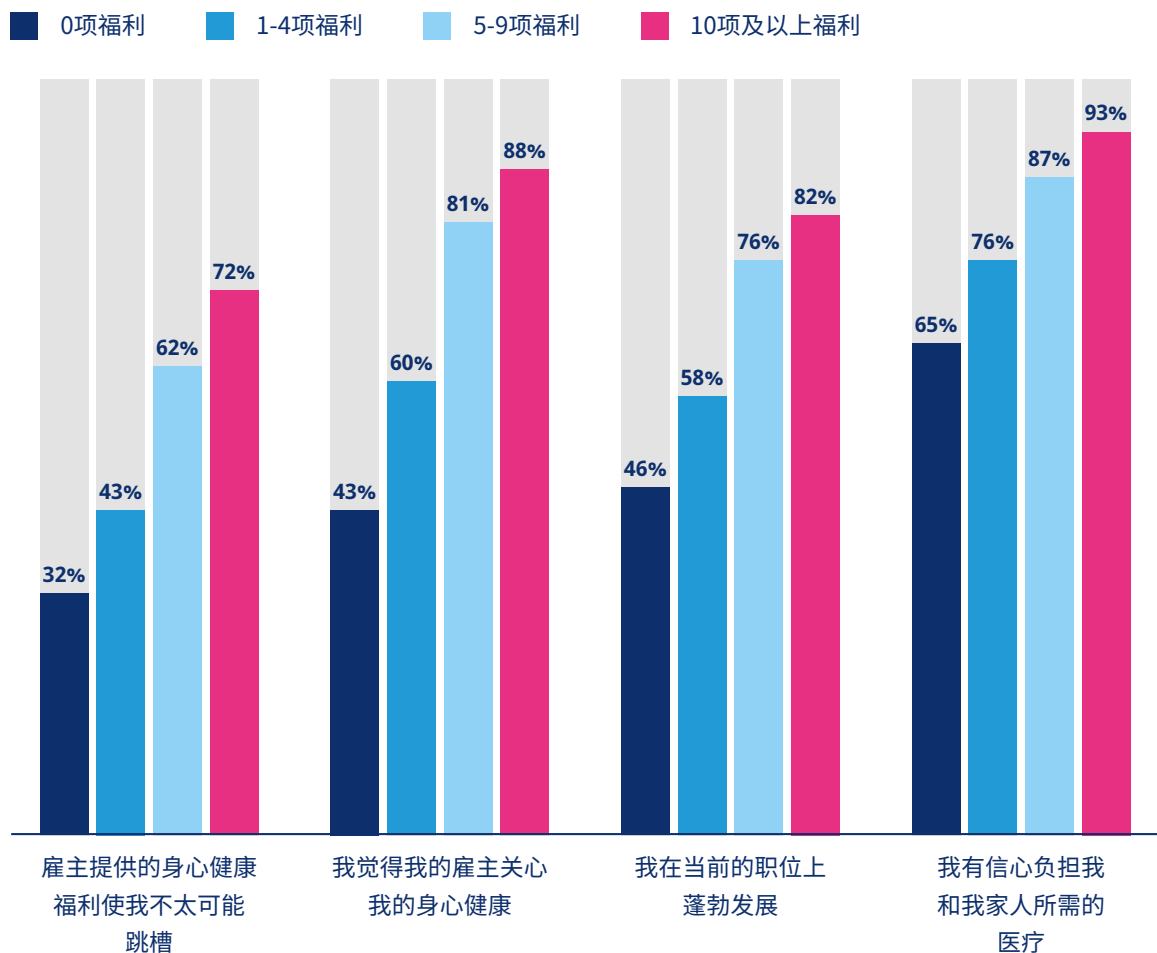
数字化推动明智的选择

我们之前的《2021年职场健康需求报告》发现，全球92%的员工认为能否定制福利方案以满足个人需求很重要。¹²为了让选择得到高度重视，整体福利体验，特别是做出选择的过程，必须要直观和简单。

一些组织对于个人选择和福利设计的最低标准之间的平衡产生了质疑。越来越多的组织正在考虑谨慎地确保所有员工都能获得癌症预防、产妇护理和心理健康治疗等基础福利。在自愿的基础上提供这些福利的做法要好过于“未雨绸缪”。

¹¹ 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/en-gb/insights/employee-health-and-benefits/health-and-wellbeing/health-on-demand-report/>获取。

¹² 美世达信员工福利。《2021年职场健康需求报告》。可登录<https://www.marshmcclennan.com/insights/publications/2021/october/mmb-2021-health-on-demand.html>获取。

图6:员工获得的核心福利越多,他们就越有可能在自己的岗位上蓬勃发展¹³

提供基本的保险,以填补医疗保险和收入保障等基础领域的基本风险保障差距,也有助于公司实现各项人才和社会目标。但提供买断式、自愿性的福利和额外津贴就需要更为慎重。如果福利的管理复杂性或给员工带来的困惑超过了其本身的价值,那么提供过多的福利选择可能会导致回报递减。

每个人都应该能够使用数字化工具来提高他们的员工福利体验:这是从DEI视角发展未来战略的重要手段。我们需要为每个人提供支持,让他们知道自己可以获得急需的福利。

Suresh Moorthy,
MMB加拿大数字健康业务负责人

¹³ 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/solutions/health-and-benefits/employeebenefits-technology-platforms/darwin-employee-benefits-software/>获取。

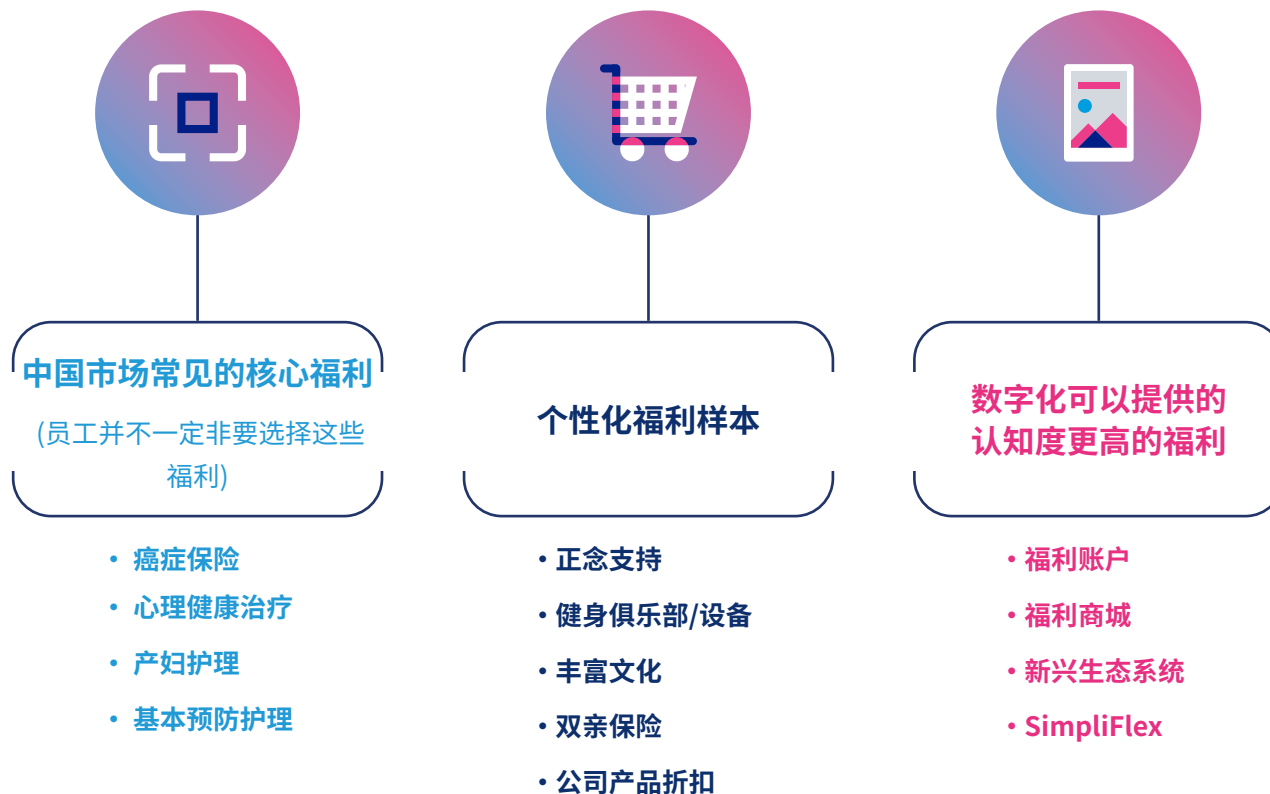
为个性化发展做好规划

近四分之三（72%）的人力资源专业人士表示，员工吸引、留用和激励是未来12个月福利计划中的优先事项。¹⁴

雇主应该考虑如何在不造成混乱的情况下实施能够满足员工广泛需求的计划。诸如个人福利账户这样既适用于大部分员工，又可以灵活地供员工使用的福利。

此时就需要数字化来发挥作用。毫无疑问，未来几年将出现更多的创新，使雇主能够更有效地提供个性化福利。

举例：积极进步的雇主可能采取的福利哲学



¹⁴ 美世。《2023年全球人才趋势(GTT)研究》，可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/future-of-work/global-talent-trends/>获取。



数字化让一切变得更简单

雇主可以通过提供一个福利报销账户来有效地管理福利选择，而不是通过一个个供应商来创建一系列可选的福利。

雇主可以为员工提供一笔资金，让他们在既定的范围内自由地购买所需的福利，以便他们对自身的身心健康或个人发展进行管理。在满足基本需求的核心福利之外提供此类帐户可谓是一种双赢的解决方案，它不仅为员工提供了最大的灵活性，也让雇主的福利计划管理变得更加简单。

监控福利报销账户的理赔能够确保员工负责和适当地使用资金，并帮助公司深入了解员工的福利需求。数字化还可以通过自动化设置支出参数来简化管理，保护计划参与者和雇主。

福利报销账户还为全球组织提供了一种在员工人数较少的国家提供基本支持的方式。在一些地区，当地市场的成熟程度还不允许为小规模劳动力群体购买集体保险，那么此时组织便可以通过提供福利报销账户以及对预期用途的指导，传递出一种关怀信息，而不仅仅是“用现金代替福利”。随着公司规模的扩大，这种做法还有助于确定未来的福利计划。

通过真正的差异化建立优势： 创建一个对企业和员工来说独一无二的计划

全球技术公司案例研究



挑战

- 该公司拥有一支高度多样化的员工队伍，分布在22个国家，需求和优先事项也极为不同。
- 最近的一次收购让公司有机会制定一个量身定制的薪酬方案，并将重点放在员工敬业度和信息传递上。
- 公司希望发展和改善其福利，专注于其独特的文化，同时允许员工在福利计划中具有灵活选择的权利。
- 公司希望在成为行业领导者的同时保持高员工敬业度。



行动

- 该公司为所有22个市场的员工实施了全球福利平台 Darwin。
- 该公司引进了Darwin的报销管理（福利账户）数字化。
- 该公司每年向员工的福利报销账户提供资金。所有员工都可以自由选择如何使用这些钱来改善自己的身心健康，比如进修、长期储蓄和慈善捐赠。

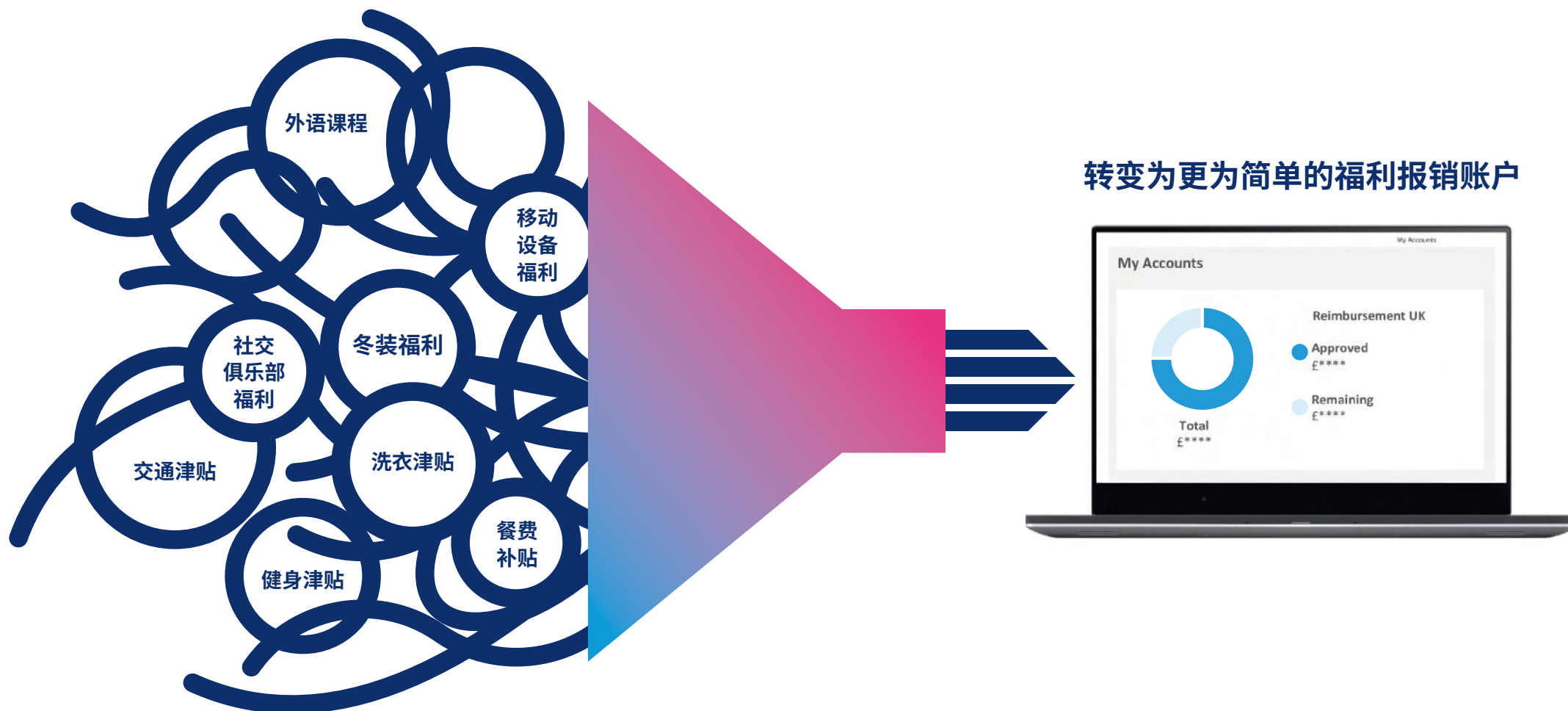


结果

- 该公司实施的福利解决方案既具备灵活性，还提供了真正个性化的体验：员工可以通过福利账户购买自己最需要的福利，从而改善自身的身心健康。
- 该计划取得了成功，可用资金的使用率达到了96%，并帮助推动了各种身心健康成果，如个人发展、健身、儿童保育、教学贷款和退休计划缴款。
- 该公司的员工敬业度调查发现，在通过数字化手段实施新福利计划之后，员工对公司薪酬计划的总体参与度提高了5%。
- 该解决方案让公司能够使其福利与公司价值观保持一致，支持慈善事业，并为员工实现健康的工作与生活平衡。

图7:福利报销账户能够对管理进行现代化和简化,同时最大限度地提高员工福利的个性化

从传统复杂的福利计划



转变为更为简单的福利报销账户

我们也希望特定市场项目在未来得到发展。组织不再选择一个不同的福利供应商，而是可以通过整合商来选择和捆绑最好的福利。鉴于数字健康和福利市场的快速普及、复杂性和质量不一性，这种做法为雇主支付或员工支付的福利提供了另一个有吸引力的选择。

例如，在中国，子女教育、父母医疗福利、宠物护理和家电福利对员工尤为重要。美世达信员工福利通过自选性福利在中国提供这些服务。在加拿大，雇主出资提供预防性福利的做法更为普遍，因此我们策划了一套解决方案，包含了从虚拟护理到基因检测的各项服务。这些方案雇主都可以简单地进行实施，并通过Digital front door提供给员工。



新的现实是建立一个福利生态系统，使我们能够将福利合作伙伴纳入其中，并利用技术作为整合福利的桥梁，让世界各地的员工真正受益。

Ting Lye,

美世达信员工福利Benefits You App Proposition经理



¹⁵ 美世达信员工福利《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com.cn/insights/health-and-benefits/health-on-demand-2023-survey-report/>获取。

缩小保障差距

在不同的组织中，福利覆盖往往不均衡，或者不包括低收入和兼职员工等群体。¹⁵

没有信心负担医疗费用的员工百分比

家庭收入

处于中等水平及以上：

15%

处于中等水平以下：

31%

员工为

男性：

18%

女性：

26%

工作状态为

全职：

20%

兼职：

29%

通过数字化提供可扩展的、低成本的福利，有助于改善沟通和增加福利获取的便利性，从而打破计划参与的壁垒。示例计划包括：

- 固定缴款储蓄计划
- 财务教育、指导和支持
- 雇主出资的虚拟护理
- 健康评估
- 健康福利报销账户

随着雇主开始向更多人开放福利资格，并采用更具包容性的做法，让员工能够通过数字化驱动的解决方案无缝地获得这些福利将是非常重要的。

行动

助力福利选择个性化

以数字化为基础，为员工提供一个有明确目标的长期战略或一套指导原则的员工福利：

- 确定“核心福利”，这些福利对您的组织意味着什么，以及如何通过福利数字化平台交付和跟踪这些福利。
- 通过倾听员工诉求/员工画像来了解员工的需求。
- 使用数字化来实现合理的弹性，确保福利的全球一致性，且符合您公司的宗旨和价值观，通过改变来积极管理您的计划，并实现您的短期和长期目标。

力争做到事半功倍。利用不断发展的数字化创造灵活性，并以对员工有意义和相关的方式向他们传达福利产品的信息。

监控诸如福利报销账户等产品以及选定的市场项目，关注员工的需求，并给予他们易于管理的弹性福利选择。

2

提升福利沟通 价值感

对员工沟通的投入是否能跟上福利价值的步伐？

随着雇主寻求健康和福利计划回报的最大化，有效的沟通内容和实现方式的重要性也在日益增加。经过优化设计的员工福利计划如果不能令当前和潜在的员工充分理解、使用和认可，那么提供这样的计划是无意义的。

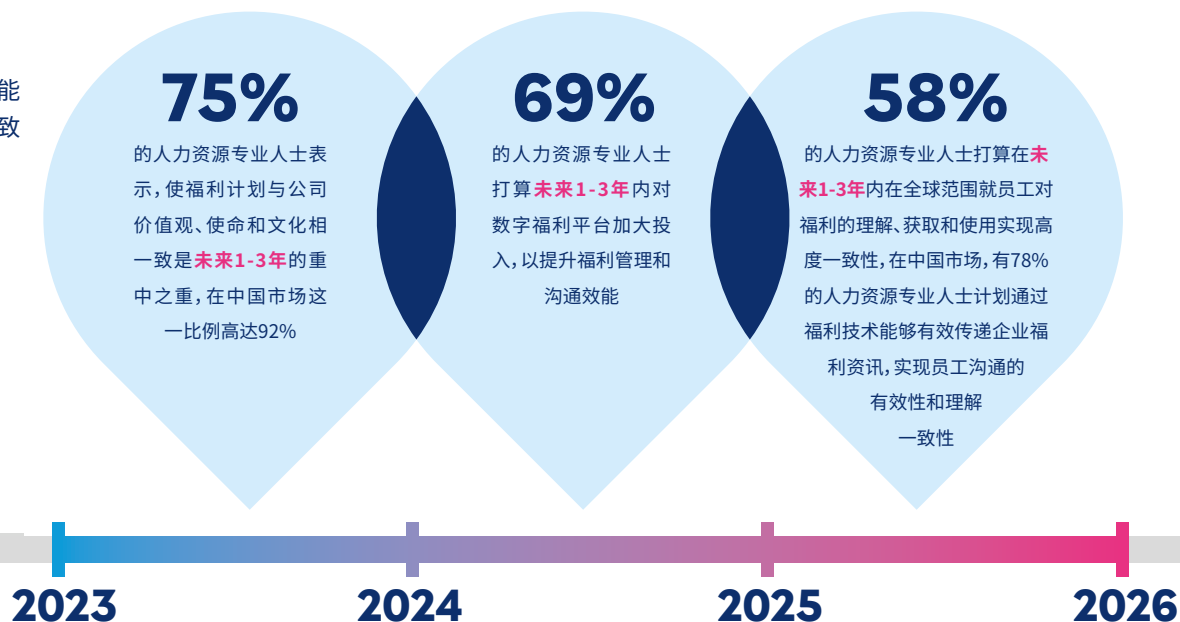
随着时间的推移，我们预计雇主会将目标对准被忽略的员工群体，并使用福利来缩小差距，从自身出发，抵制具有误导性的健康信息，并提供信息更全面、具有吸引力且真实可信的内容，以营造健康主导的文化。医疗保健计划的成本的不断攀升和质量的参差不齐，也意味着雇主需要将个人引向更优质的保健方案。所有这些都要

求数字化的员工沟通方案必须上升到一个新的高度。

大胆讲述福利故事

数字化对于公司提供福利和员工拥有流畅的体验至关重要。与此同时，它在帮助雇主讲述他们的福利故事，以及传达这些福利如何从更广义的目的上对人类和地球环境目标做出贡献方面，也发挥着关键的作用。从使计划与公司可持续发展目标协调一致，到确保员工清楚即便面临个人危机仍有福利这把保护伞为自己遮风挡雨，数字化可以帮助员工在正确的时间方便地获得正确的信息。

图8:人力资源职能部门寻求更具一致性的福利方案¹⁶



¹⁶ 美世。《全球人才趋势》，可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/future-of-work/global-talent-trends/>获取。

以充满勇气的方式建立联系

福利数字化让福利获得认可

传达充满吸引力的、具有高度一致性的福利讯息能帮助员工关注并重视他们的福利计划。数字化工具让员工能以对他们有效的方式收取并回应福利讯息。向员工传达的讯息应该是针对个人的，与他们雇主的品牌和使命相一致，且与他们更广泛的工作体验相协调：

- 确保你的福利数字化工具能支持多种沟通类型，如视频和音频，以及书面文件。
- 考虑一下地域的细微差异，比如哪些沟通平台在本地更受欢迎（例如，中国的微信和拉美的WhatsApp），将这些也纳入你的战略。
- 将人脑和认知多样性因素也纳入考量，以及在传达信息时充分考虑残疾人员的需求；例如，使用全球通用的设计原则。
- 重点突出福利对包容性设计元素的支持，以及对你所传达的DEI（多样性、平等和包容性）讯息的体现，尤其是医疗保健的覆盖范围——有可能针对易患特定疾病或易受某种健康状况困扰的特定人群提供支持。
- 解释一下“为什么”。对于你的福利理念、限制条件和员工对合理使用计划的期望保持透明。

- 个性化沟通内容以确保员工能看到与他们自身状况和福利相关的讯息。考虑通过具有影响力的同事和领导来传达这些讯息。以员工为主体，与员工开诚布公地面谈（无论他们在哪里）。
- 让沟通具有多向性——聆听员工的心声并让他们互相分享自己的想法，而不仅仅是把信息推送给他们。
- 在福利问题上采取大胆、明晰的立场，这将有助于建立信心和信赖。传达关键讯息，并最大化数字化工具的使用，以便在整个组织上下创造一种共同的信念和体验。
- 走出舒适区，不走寻常路：使用不同的传播渠道（如，通过SMS和社交媒体等渠道推送通知）以分享简洁内容并鼓励采取行动。
- 计划一下如何在危机中让员工求助于他们的福利计划。让员工确信他们“会得到庇护”，而不是让他们不得不主动询问是否能得到庇护，尤其是在面临个人危机或事态发生变化时。

随着年度人均医疗成本的增加重新回到疫情前水平，雇主有效传达出其健康福利的价值变得前所未有的重要。¹⁷在当前的市场环境下，提供有关薪酬的数字信息体验尤为重要。

鉴于薪资增幅很难赶上通胀增幅，确保员工充分了解他们薪酬待遇的全部价值——尤其是差异化福利——至关重要。

比如，个人在职业生涯早期由于对整体薪酬待遇的认识不足，很容易被来自竞争对手的现金报酬所吸引，并因此犯下代价高昂的错误。

有效的整体薪酬沟通对员工了解薪酬福利项目，认同公司付出的价值，愿意主动推荐公司至关重要，整体薪酬沟通可以帮助企业建立透明的员工关系，提高员工对公司投入的感知度和认可度；员工对企业整体报酬有充分认知，是提高雇主EVI的基础。

中国的调研结果：只有37%的员工清晰知道公司提供的福利项目，56%的员工表示因为不了解整体薪酬信息，无法认同公司付出的价值

而进行整体薪酬沟通的企业还是占少数，据调研显示只有不到四成的企业已经进行整体薪酬沟通：只有39%的公司已进行了整体薪酬的员工沟通，其中66%认为非常有效，员工十分认同公司并拥护公司，另外61%还没有进行整体薪酬的员工沟通，其中76%是因为没有合适方案，21%是因为觉得没效果，不知道怎么做。

¹⁷ 美世达信员工福利。《2023年健康趋势》，可登录<https://www.marsh.com/zm/services/employee-health-benefits/insights/health-trends-report.html>获取。

Z世代——数字化必不可少

Z世代(出生于1997年和2012年之间)是未来职场的中坚力量,到2025年,他们将占到全球劳动力人口的27%。¹⁸

吸引并留住这一群体需要采取有别于过往世代如千禧一代、X世代和婴儿潮的策略。对于Z世代而言,数字化并非附加或可选项——数字化是他们进行交流,做出购买决定,管理自身生活质量和诠释品牌价值观(包括其雇主的品牌价值观)的核心。¹⁹

透明度、灵活性和真实性是这一世代的要求底线。

Z世代需要:

- 福利的数字化自我管理,如获取医疗保健服务
- 来自他们日常使用的渠道的真诚的交流
- 心理韧性和财务健康方面的帮助
- 支持互联沟通的数字化
- 能体现消费级数字化的无缝的福利体验

¹⁸ 世界经济论坛。“How Gen Z Employment Levels Compare in OECD Countries,” 2021年3月26日,可登录<https://www.weforum.org/agenda/2021/03/gen-z-unemployment-chart-global-comparisons/>获取。

¹⁹ 奥纬咨询和《新闻运动》。《2023年Z世代报告》,可登录<https://www.oliverwymanforum.com/content/dam/oliver-wyman/ow-forum/template-scripts/a-gen-z/pdf/A-Gen-Z-Report.pdf>获取。

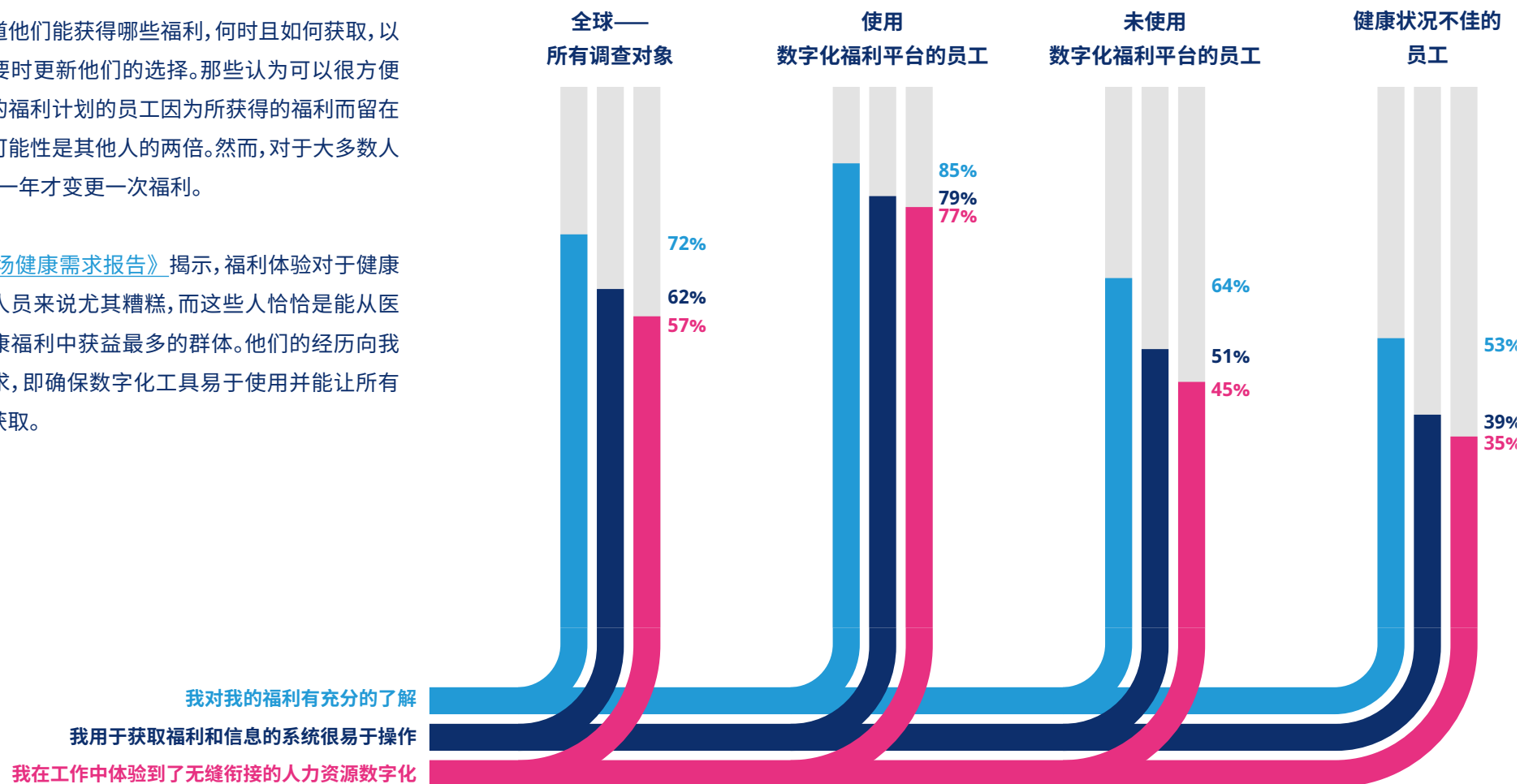


帮助员工探索他们的真正需求

员工必须知道他们能获得哪些福利,何时且如何获取,以及如何在需要时更新他们的选择。那些认为可以很方便地更改自己的福利计划的员工因为所获得的福利而留在当前公司的可能性是其他人的两倍。然而,对于大多数人而言,通常是一年才变更一次福利。

《2023年职场健康需求报告》揭示,福利体验对于健康状况不佳的人员来说尤其糟糕,而这些人恰恰是能从医疗保健和健康福利中获益最多的群体。他们的经历向我们指明了需求,即确保数字化工具易于使用并能让所有人都能方便获取。

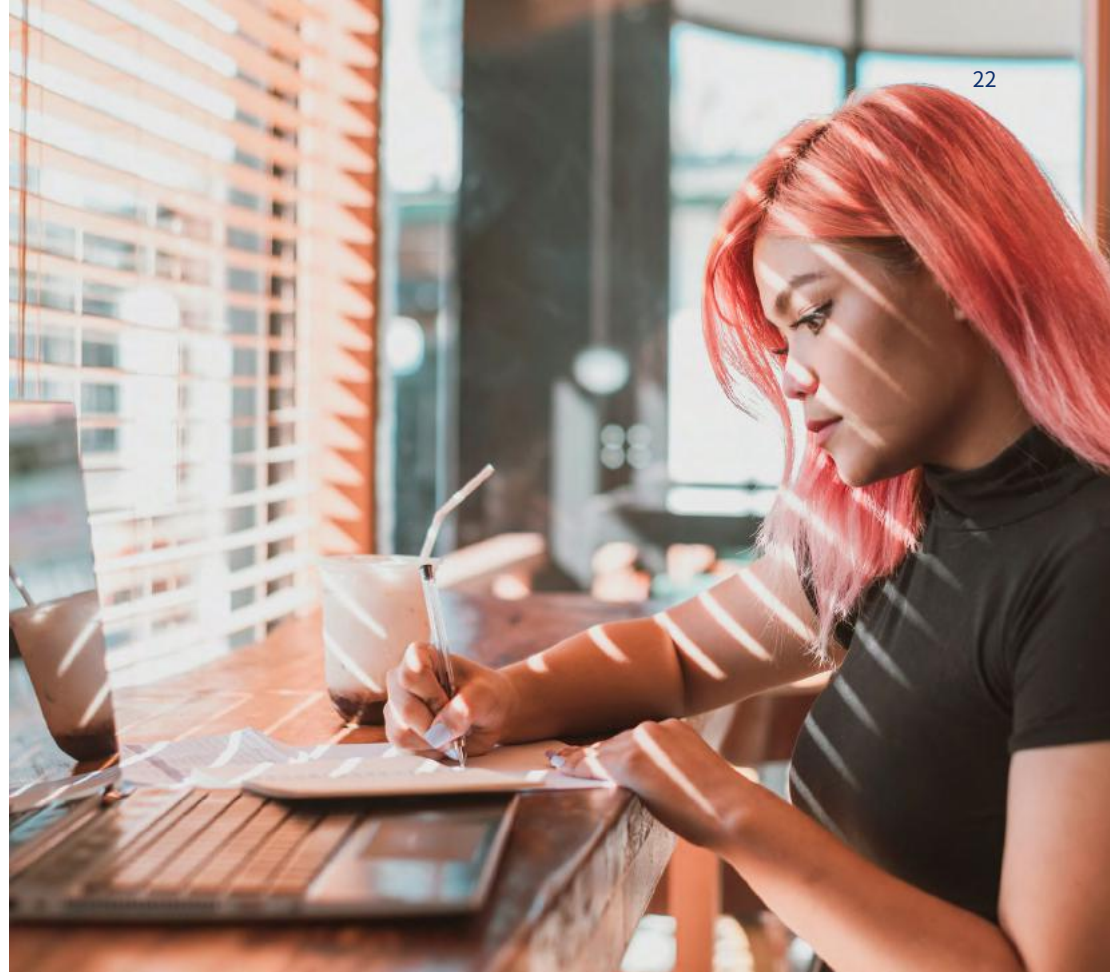
图9:数字化提升员工体验 (EX) ²⁰



²⁰ 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/insights/total-rewards/employee-benefits-strategy/health-on-demand-2023-survey-report/>获取。

从眼花缭乱的选项和项目中进行选择，对于那些身处困境的人来说反而更糟糕。扫清障碍，让一个人日常生活和工作中，一旦需要，能方便获取福利，对于改善员工体验尤为重要。

Helene Sundhagen, MMB Darwin Local董事

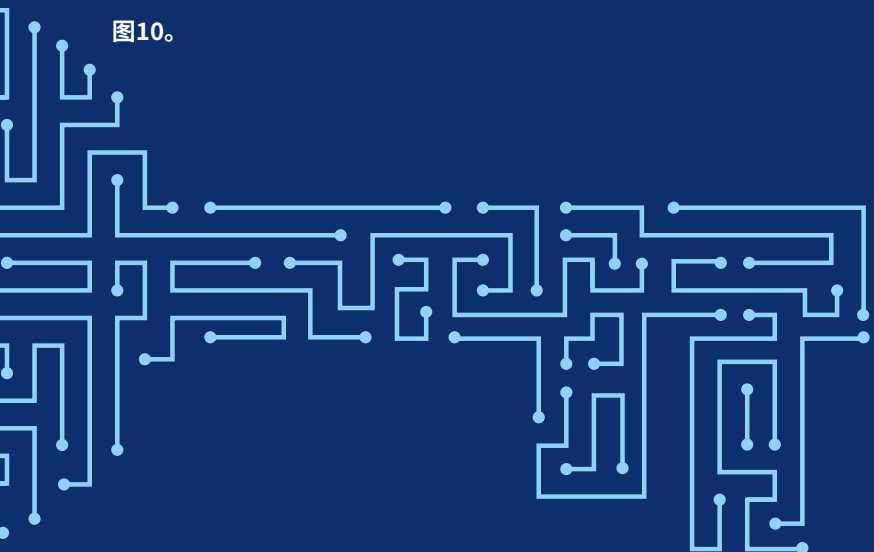


福利数字化让了解更深入

即便是精心定制的福利项目，员工仍然面临纷繁的、与其选择项目相关的信息、选择、教育机会、附加工具和自助管理。员工需要的是一个清晰的起点，能帮助他们在他们需要时，查找并与他们所需的福利项目进行互动。

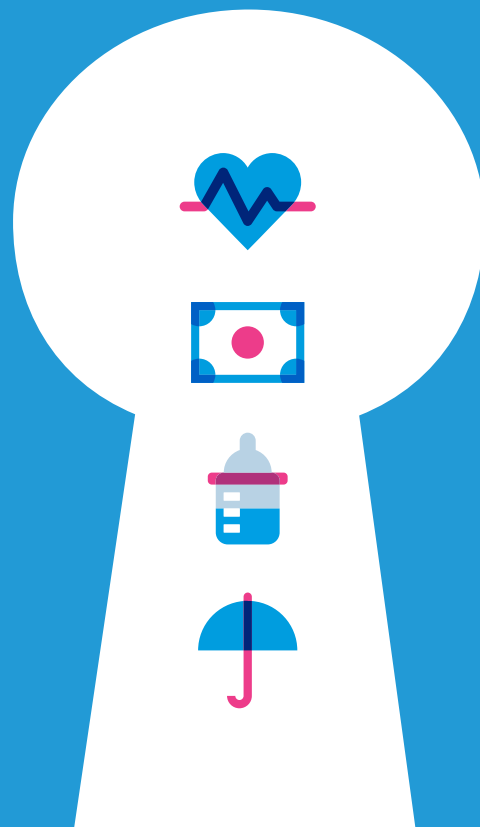
单点注册，结合出色的用户体验，能让福利在关键时刻方便获取，并确保员工能做出明智的选择，充分了解将如何使用他们的福利项目。让这一体验在多个访问点（如智能手机和电脑，以及跨地理区域和员工群体）保持一致，打造真正具有一致性的、吸引人的员工体验。

图10。



Digital front door

通过简单的Digital front door,让福利获取“随处可得”,对于提升福利项目的采用率和认可度,以及对福利项目是否产生预期效果的最终评估是必不可少的。一旦员工加入了福利项目,Digital front door就成为了他们与福利数字化的第一接触点——初次印象很重要。



Digital front door
为员工打造
简单化体验



数字化让自主健康管理成为可能

自主健康管理——通过关注个人生理、心理和情感健康来保持身心健康——是员工未来福利要求的一大关键主题。美世达信员工福利的《2023年职场健康需求报告》研究发现，员工认为最有用的五大创新福利项目中，四种都是数字驱动型工具，它们支持身体状况的自我管理或更广泛的健康管理。

五大最有用的创新福利项目²¹

预防性癌症筛查

随时随地（哪怕在深夜）能帮助找到医疗护理项目的应用程序

支持自我管理身心健康的
应用程序和设备

有助于自我管理健康状况的
应用程序和设备

揭露健康风险并建议改变生活方式
和筛查的基因测试

提供自我管理解决方案的挑战在于要确保员工知道从哪里开始以及如何查找他们能够获取的选项。提供直观的数字体验对于成功地管理日常健康问题以及树立信心至关重要。

例如，在新加坡，鼓励患者选择定点医疗机构以非现金形式报销门诊理赔金额并获取高价值的护理。能够使用医疗ID卡在应用程序上找到指定的诊所，员工可以更高效地获取医疗保健服务。

生殖健康

数字健康福利

²¹ 美世达信员工福利。《2023年职场健康需求报告》。可登录<https://www.mercer.com/insights/total-rewards/employee-benefits-strategy/health-on-demand-2023-survey-report/>获取。

危机时刻的保护和关怀。数字化工具让寻求保护成为可能



癌症诊断

在危机发生时,如癌症诊断,人文和数字关怀可以协同进行。人们需要面对面的交流以获得情感支持——比如,在诊断结果出来时——并通过查找治疗途径寻求帮助。技术可以与人员的介入相辅相成,通过提供相关福利和保障的直观展示,获取所需的教育资料的途径,以及附加工具来帮助管理就诊预约,追踪副作用和管理康复进程。

人力支持:

- 帮助探究医疗保健和治疗方案
- 为员工和其家人提供面对面的心理健康支持;比如,在诊断结果出来时
- 灵活的工作设计
- 关爱的工作环境和管理层支持
- 家庭财务和社会支持
- 返回职场后的有利于身心健康的发展

数字福利:

- 治疗保险范围——确认保险范围以及如何方便获取
- 收入保障/重病福利获取
- 提供教育以建立相关意识
- 长期康复计划和支持
- 跟踪副作用、药物服用和就诊预约
- 传达与患者切身相关的讯息的个性化沟通



自然灾害

一些员工或整个地区有可能遭受自然灾害的困扰。迅捷、传播流畅的沟通和从任何设备方便获取福利是管理此类情形的关键:

- 单点登录获取保险,如团购价房屋保险和车险
- 应急储蓄计划
- 医疗保险
- 虚拟保健护理
- 人寿保险
- 员工援助项目和跟进心理健康方面的支持
- 紧急救济服务,如食物、住处
- 通过可以方便传达且有可能是非常规的渠道进行沟通



我们看到雇主和员工都受益于将沟通作为危机响应策略的一部分的这种投资战略。以精简的方式告知员工如何获取支持，保险的覆盖项目，并提供关键信息，而不是依赖于员工自身去搜寻这些信息，不失为一种更好的缓解措施和员工体验。

Jonathan Day-Miller, MMB Darwin企业解决方案咨询顾问



行动

提升福利沟通价值感

利用数字化确保福利和信息沟通能如实反映出你的组织品牌和使命：

- 以充满自信、始终如一的方式讲述你的福利故事，使之与更广泛的商业价值观保持一致。
- 在沟通时要考虑到地域的细微差异，并使用与当地偏好匹配的平台进行传播。
- 反映出DEI相关信息，并确保医疗保健福利与更广大的DEI目标相匹配。

提供直观的数字化福利体验，让员工充分了解他们的保险项目以及能够获得的支持——尤其是在需要的时候。充分发挥易于理解和使用的“Digital front door”的作用，帮助员工在他们的需要的时候，获得他们所需的支持。

尽可能确保数字化整合无缝、无摩擦。将人员和数字互动相结合，以便数字化与人力驱动型方案在适当的地方相辅相成。

3

推动企业管理 有效变革

福利管理能否从事务性转变为变革性？

过去，福利工作往往是沉闷而一成不变的，但为了适应如今这个快速变化的时代，公司不得不采用一种长期的战略手段来处理福利工作，并将重点放在员工体验和简化管理上。对于那些目前拥有很少或没有福利数字化工具的组织来说，这种投资可能令人怯步、昂贵且耗时——尤其是在不确定的时期。

但是，雇主能够从那些先驱者的经验中受益，并且可以放心的是，这样的投资是有价值的。数字化工具投资使组织能够彻底改变其福利规划和提供，并能让组织在这方面变得更敏捷和更具战略性。例如，通过查询福利数据来确定最初的福利投资是否有效。

福利数字化工具投资方面更为成熟的组织已经完成了艰苦的变革管理工作。但在某些方面，他们仍处于早期阶段。他们所关注的重点已经从“最大限度地增加使用率”转移到“优化效率”。

²² 美世。《全球人才趋势报告》，可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/future-of-work/global-talent-trends/>获取。

新冠疫情成为了变革的催化剂，前所未有地推动了福利的数字化。这包括重新设计福利的沟通，围绕管理和福利获取的自动化。随着我们朝着更加个性化的方向发展，用户体验正成为其中越来越重要的一部分。

Jamie Fitt，美世达信员工福利合伙人兼数字化增长负责人

图11:人力资源团队仍未解决管理负担过重的问题²²

	12个月	2-3年	5年
增加供应商选择/管理的严谨性,以优化成本、体验/治理	46%	22%	7%
管理流程自动化	46%	26%	13%

现在着手采用福利数字化工具 还为时不晚

通过由数字化工具交付和管理的核心福利，加上可根据个人需求灵活选择的特定福利，能够加强雇主和员工的体验。人力资源和福利团队所面临的时间压力在不断升级，而福利数字化可以减少管理负担，简化流程，让您能够腾出时间来专注于那些对您的员工有实际影响的战略计划。跨供应商的多个注册或登录流程、复杂的整合、保持合规以及解决不同产品的网络安全问题都给人力资源工作者和员工带来了额外的挑战。

数字化工具已经让人力资源战略的大多数环节（从工资到人才管理）得到了迅速发展，福利决不能落后。对于尚未采用福利数字化工具的雇主来说，如果再不采取行动，那么想要在行业和全球人才市场上保持竞争力将变得越来越困难。

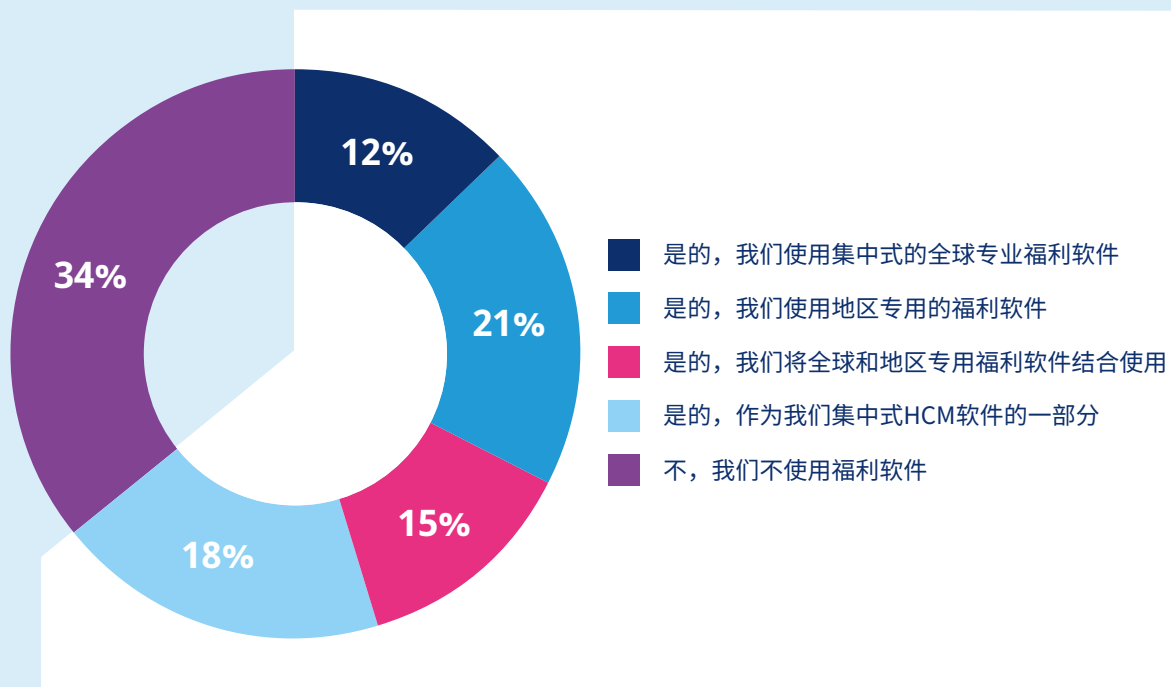
**数字化工具投资只占福利总支出的一小部分，
但没有数字化工具，福利投资的回报和效果就
无法最大化。**



数字化带来的灵活性

当您在着手采用福利数字化时，您可以从前人的成功以及数字化对组织在面对变化时的敏捷性所带来的积极影响中获得鼓舞。²³

图12: 通过福利软件带来灵活性



在使用福利软件的公司中有:

89%

的受访者表示软件(或多或少)在帮助他们灵活实现福利战略方面起到了作用。在中国地区,已使用福利数字化平台的受访者中92%的人表示福利数字化平台可以让职场员工更好地选择适合自己的福利。²⁴

²³ 美世实时调查。初步数据截至2023年7月7日。

²⁴ 美世达信员工福利。2022年人员风险研究。可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/people-risks-and-business-resilience/peoplerisk-management/>获取。

数字化促进风险管理

人力资源和风险管理者都了解数字化在减轻组织风险方面所起的作用。我们的《2022年人员风险》研究发现，网络安全和数据隐私是人力资源和风险专业人士最关心的问题，其次是管理和信托，以及灾难性的个人生活事件。所有这三个问题都可以通过提供福利以最大限度减少不必要风险来解决。数字化消除了过时的流程和手动数据处理工作，让组织或员工能够敏捷应对发生的事件或危机。

在人力资源生态系统中实现真正的互联互通和自动化是控制风险的基础。在选择合适的数字化合作伙伴时这些都是关键的要素，以确保人工工作不会随随便便地外包给幕后的平台提供商。

三大人员风险²⁵

排名	所有受访者	人力资源	风险
1	网络安全和数据隐私	网络安全和数据隐私	网络安全和数据隐私
2	管理和信托	灾难性的个人生活事件	管理和信托
3	灾难性的个人生活事件	管理和信托	灾难性的个人生活事件

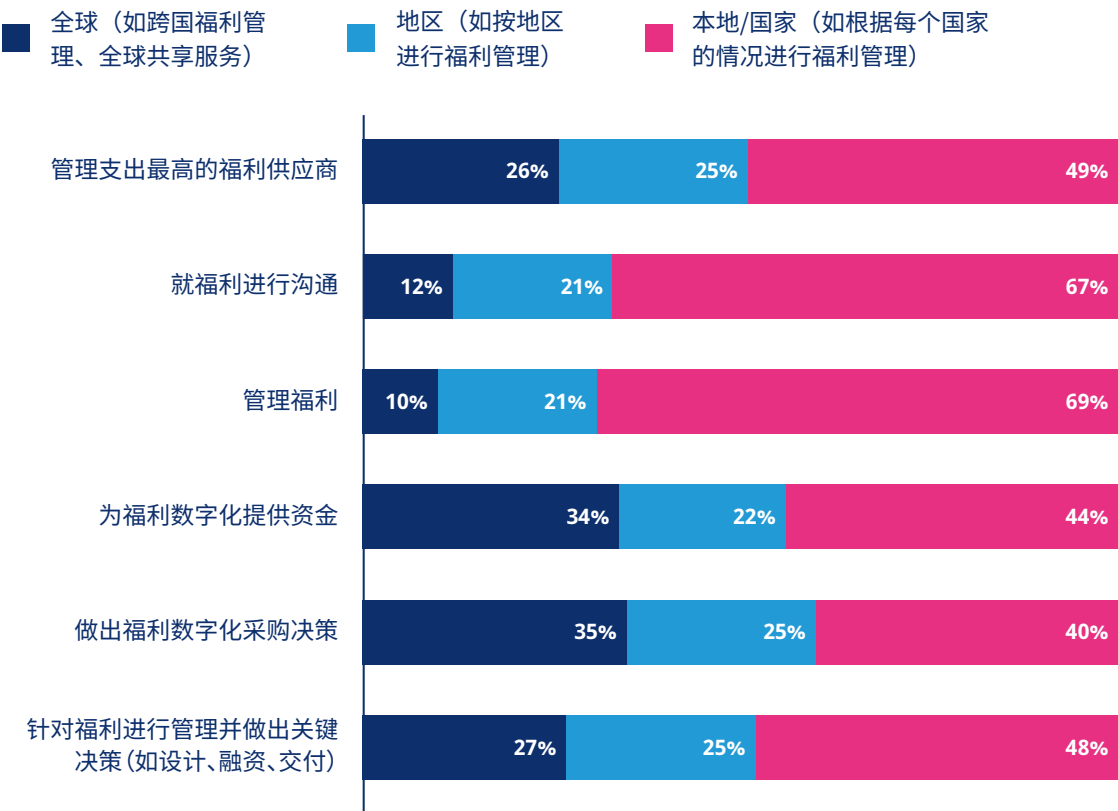
²⁵ 美世达信员工福利。《2022年人员风险研究》。可登录<https://www.mercer.com/insights/people-strategy/people-risks-and-business-resilience/people-risk-management/>获取。

数字化技术带来一致性

如果您的业务分布在多个市场，那么对成本竞争力和员工体验一致性的渴望也将驱使您朝着数字化和集中化的方向迈进。保持一致性能够降低风险并获得更有效的投资回报。它还能够提供数据，帮助您做出更明智的福利决策，并为您的全球人才流动议程提供支持。为特定员工群体提供一致的沟通、消息传递和交付选项，也有助于培养具有一致性的组织文化和体验。



图13:有一半的雇主在全球或地区的基础上做出关于福利的关键决策，但许多工作仍需要在本地层面进行管理。²⁶



²⁶ 美世。《2023年实时调查》。初步数据截至2023年7月7日。

通过向他人学习实现飞跃

如果您刚刚开始采用福利数字化，那么不妨从“前辈”那里汲取一些经验：

确保自动化和集中化的过程中不会出现知识的遗漏。

首先记录流程图、角色和职责，以及提供福利的基本理由。在管理多国实施时，通过创建实施计划书将知识进行制度化，以便从一次实施中获得的经验、项目计划、检查清单和沟通内容可以被沿用到下一次实施中。

为项目管理分配足够的资源。

实施福利数字化是一项不小的工程。确保您在为变革管理制定计划时考虑不同的学科领域。

要承认，在大范围的企业人力资源平台上的投资可能会造成福利差距。

专业福利数字化是对这些平台的补充，为您能够建立起规模优势，并提供更丰富的福利功能，以满足本地市场的不同需求和复杂性。

改变您现有的做法并不总是正确的方式。

在使用数字化手段之前，您可以考虑重新设计您的福利计划，以确定如何对设计进行简化和现代化，并更好地利用数字化。不要期望福利管理的每个环节都能立即实现自动化。虽然数字化可以实现工资支付的自动化，并为常见问题提供答案，但它还没有发展到能够在半夜从保险公司获得住院保证书的程度。某些部分的福利体验将是数字与实体相结合的！



一旦数字化到位,就要不断优化

数字化促进不断的变革

随着福利数字化的发展,新的机会将会涌现。这不仅局限于数字化层面,也包括更广泛的运营体系层面,因为供应商和组织能够凭借数字能力不断创造新的可能性。负责人力资源数字化的人员应当考虑以下几点:

- 在福利数字化和其他人力资源数字化之间建立更紧密的联系,以更深入地了解员工用户画像和员工体验
- 让并购后福利的协调整合更加顺畅
- 向更多员工开放福利,包括那些传统上从企业福利计划获益较少的员工
- 从全球平台提供具有地区针对性的福利、沟通方式和用户体验

数字化促进自动化

这种持续变化也包括推动日常任务和流程的自动化,从而让人力资源工作者有更多的时间用于战略规划工作。例如,在检测到管理错误时触发通知,从而避免组织及其员工遇到下游问题和风险。

企业——从员工到管理层——
都需要采取一种数字化方法,
既能提高效率,又能提供数据
分析以推动未来的规划,并最终
使福利流程变得更简单。

Matt Duffy, MMB跨国商务负责人

数字化使以数据为驱动的洞察力成为可能

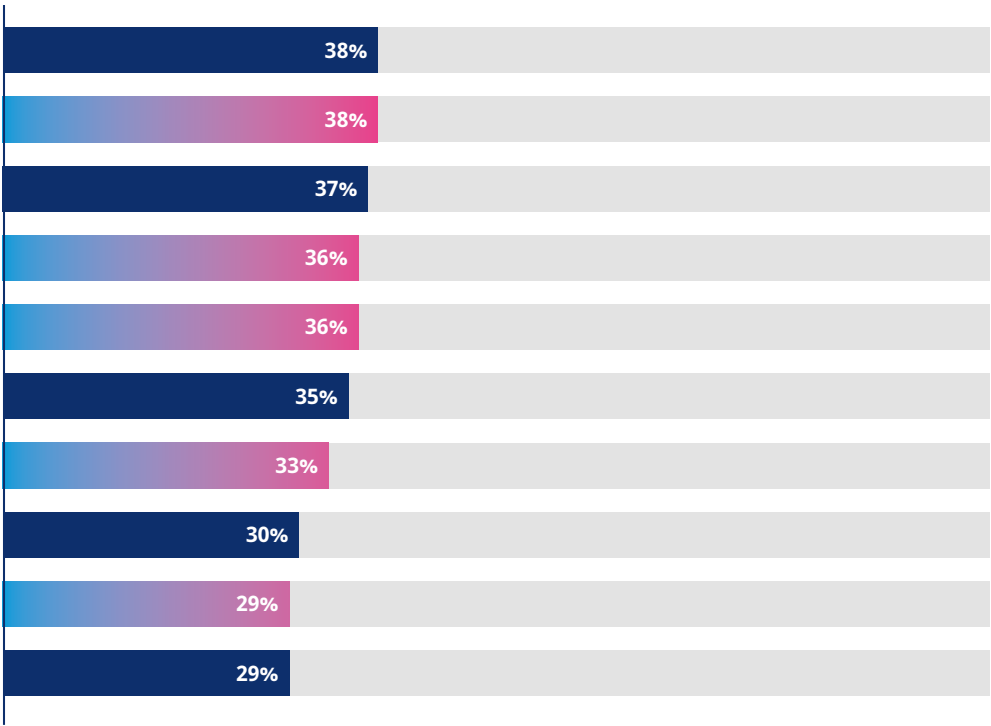
随着时间的推移，跨福利汇总数据可以帮助人力资源部门建立一个清晰的战略。而人力资源部门也可以和其它职能部门一样，通过以数据为驱动的方式向企业管理层阐释该战略，从而促进未来的投资。

88%的中国人力资源专业人士表示希望通过福利数字化能够提供数据洞察，实现数据驱动的分析。



图14:效率、数据和风险管理正在推动企业管理层对人力资源和福利数字化的投资²⁷

首席执行官和首席财务官投资人力资源和福利数字化的驱动因素



²⁷ 美世《战胜危机》，2023年。

图15:大型组织关注的是人力资源效率和数据驱动的决策²⁸

首席执行官和首席财务官投资人力资源和福利数字化的驱动因素

排名	所有受访者	中型公司 (5,000到15,000名员工)	大型公司 (15,000名员工或更多)
1	改善员工健康和福祉	改善员工健康和福祉	创建一个更加一致、更具成本效益和效率的人力资源运作模式
2	创建一个更加一致、更具成本效益和效率的人力资源运作模式	改善员工体验/员工吸引力/留用率	为改善人才相关决策提供数据洞察
3	改善员工体验/员工吸引力/留用率	为控制或预测未来的福利成本提供数据洞察	帮助提供更有价值的福利, 包括更具个性化/包容性的福利
4	为控制或预测未来的福利成本提供数据洞察	改善治理, 包括合规性	改善员工体验/员工吸引力/留用率
5	为改善人才相关决策提供数据洞察	为改善人才相关决策提供数据洞察	改善员工健康和福祉
6	帮助提供更有价值的福利, 包括更具个性化/包容性的福利	创建一个更加一致、更具成本效益和效率的人力资源运作模式	为控制或预测未来的福利成本提供数据洞察
7	改善治理, 包括合规性	帮助提供更有价值的福利, 包括更具个性化/包容性的福利	将自身的福利与竞争对手进行比较
8	简化并购和撤资执行	简化并购和撤资执行	减轻网络安全风险
9	减轻网络安全风险	减轻网络安全风险	改善治理, 包括合规性

²⁸ 美世《战胜危机》, 2023年。

面向未来世界和劳动力的福利

坚实的数字化基础为未来的解决方案提供了一个平台，这些解决方案将在未来几年得到快速发展：



有可能通过虚拟现实来消除社会孤立



通过智能设备进行远程健康检查和监测



人工智能驱动的指导、建议和内容，
包括“类我”比较



通过可穿戴设备来管理环境问题，比如高温



远程和混合工作支持

多年的灵活福利方案

在中国，我们与一家领先的生命科学公司合作，多年来引入了各种可供选择且具有包容性的身心健康福利。美世佳福荟平台提供的敏捷性使我们能够快速应对新冠疫情危机和不断变化的劳动力需求。



行动

推动企业管理有效变革

正在着手进行福利转型的组织可以从他人的经验中学习，并快速发展他们的数字化产品。例如：

- 借此机会重新思考和设计福利计划而不是进行简单的上线福利产品。
- 使用当前流程和计划的详细文档来支持自动化。
- 考虑自动化和人为干预之间的平衡——一些流程将保留数字与实体相结合的形式。

通过技术手段使全球各市场的福利保持一致，使福利产品、数据访问和定制化沟通协调一致。这有助于支持风险管理、更好的投资回报和减少管理过度。

考虑未来的机会、福利需求和业务发展。数字化可以支持持续的变化，包括获得福利的新方法（比如福利报销账户）、增加新的领域，以及并购之后的福利协调整合。

美世佳福荟

是美世旗下旨在为企业和员工提供弹性化、自选式、整体解决方案的在线福利管理平台。佳福荟在中国运行17年，目前已支持60万+员工及家属提供一站式福利解决方案。



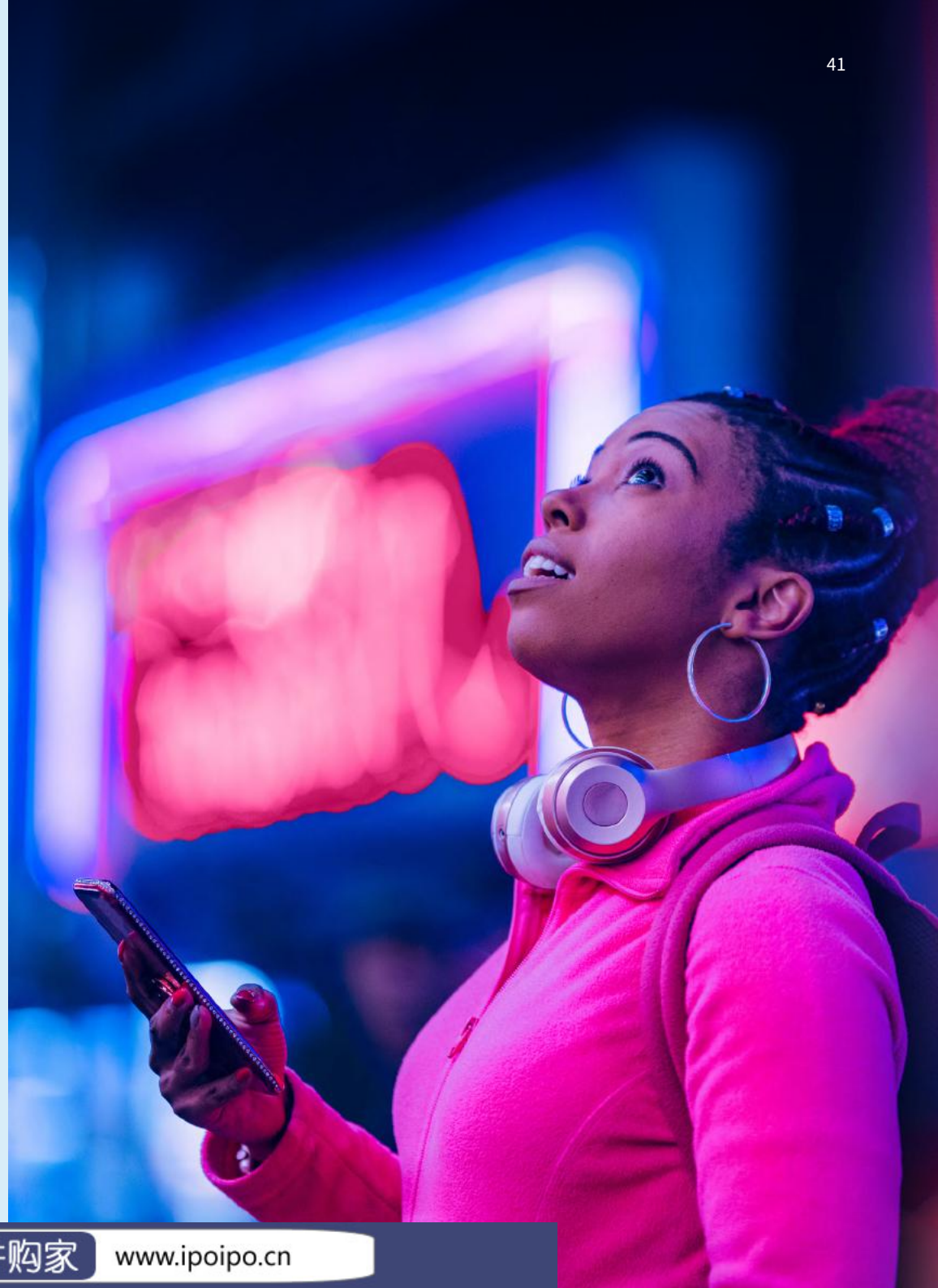
佳福荟支持福利注册、福利专区、福利商城等项目个性化选择...



佳福荟通过打造有温度、个性化的整体薪酬报告模块，在传统的薪酬福利呈现方式以外，通过帮助企业强化员工福利价值主张



佳福荟通过提供数据管理平台助力HR实现数据洞察高效管理，通过专业运营团队提供支持服务以减少HR团队的运营压力，全面提升福利管理效率，推动管理有效变革



总结

过去几年，人力资源团队被迫不断反思业务和员工优先事项，以应对全球和本地危机，并在需要时迅速提供支持。现在，我们看到大部分从业者已经从被动改变转变为对未来采取主动规划的做法。只有通过数字化手段，组织才能实现更广泛的战略目标，并提供一致、合规、具有成本效益和变革意义的福利计划。

员工需求:

- 员工现在已经将高质量的数字化手段视为获取福利的基准。能够满足这一点的雇主在吸引和保留顶尖人才并让他们保持敬业度方面更具优势。
- 数字化能够促进福利的包容性和普及性。能够使用数字化福利平台的员工更有可能知道可以获得哪些福利，并且这些福利满足了他们的需求——从而在工作中更快乐、更健康、更投入。
- 灵活性使员工能够定制他们的福利计划，以选择最适合他们个人的福利，并在需要时更能无缝地使用福利，从而在重要时刻获得支持。

业务需求:

- 运营风险、网络安全和管理复杂性是当今的三大主要业务问题，需要强大的数字化和流程来帮助企业满足或超越不同地区的法律法规要求。
- 人力资源部门的工作愈加繁重。通过简化流程，识别和减轻威胁，人力资源部门可以更有效地开展工作，并做出更好、更明智的决策。
- 大多数组织已经实施了福利数字化，58%的人力资源专业人士表示，在未来12个月到5年内，他们将优先考虑把数字化、经纪和咨询服务整合到一家供应商。这种一致性不仅可以实现规模经济，还可以确保跨地区的员工体验保持一致，从而实现组织的最高目标，并以可衡量和有影响力的方式传达企业的核心价值观。



图16:福利数字化的赋能作用



福利数字化已不仅仅是起到锦上添花的作用，它使雇主能够进行长期规划，应对短期或眼前的挑战，降低风险，并简化管理流程。使用福利数字化可以提高

效率，并帮助构建更有针对性、更可靠的福利方案，同时兼顾业务优先事项、人员需求和风险管理。

要在变革的时代中真正做到随机应变、互联互通和蓬勃发展，组织必须现在就利用数字的颠覆性力量，提供真正让员工受益的福利。

关于本报告

本研究使用了来自多个来源的数据，包括：

- 《**2023年职场健康需求报告**》：为了更好地了解不同员工群体的优先事项变化，我们向1.7万多名员工征求了意见。我们深入分析了员工对雇主提供的各项福利的重视程度。
- 《**2023年全球人才趋势研究**》：该报告征询了近2,500名人力资源主管的意见，探讨了组织应当如何利用机会重新设计工作、工作方式和工作场地。
- 《**战胜危机**》：我们的这份2023年的报告总结了147位首席执行官和224位首席财务官对2023年经济状况及其对业务规划、投资和劳动力战略的影响的看法。
- 《**实时调查——2023年塑造未来的工作报告**》：为了探索新的工作方式，包括生成式人工智能和灵活性，同时正面应对经济挑战，我们的调查揭示了可持续性、薪酬透明度和总体报酬方面的关键见解。这项调查囊括了全球300多位人力资源主管的观点。初步数据截至2023年7月7日。

我在这些研究项目中所提出的问题包含以下几个方面：

- 获取福利的便利性以及数字体验与员工敬业度和留用率之间的关系
- 员工对福利数字化的需求
- 人力资源在身心健康和福利计划方面的优先事项
- 驱使首席执行官和首席财务官投资人力资源和福利交付数字化的主要因素
- 福利管理策略的演变

欲了解更多信息，请联系您当地的美世达信员工福利办事处。

威达信集团旗下公司提供一系列解决方案，帮助您建立有韧性的员工队伍和业务，包括：

- 福利战略、经纪、设计、融资和交付
- 福利数字化
- 身心健康计划，包括心理健康和身体健康方案
- 全球福利
- 业务连续性
- 企业风险管理
- 业务韧性和危机管理
- 网络安全风险管理
- 环境、社会和治理（ESG）
- 多样性、平等和包容性
- 员工沟通
- 灵活工作和工作设计
- 员工体验，倾听和总体报酬
- 最低生活工资
- 退休

关于美世达信员工福利™

美世达信员工福利致力于为客户提供一站式成本管理、人员风险管理以及复杂的员工福利管理等服务。我们的全球服务网络涵盖了美世（Mercer）和达信（Marsh）在全球130多个国家的专家，他们凭借自身的全球专业知识，帮助客户制定本地解决方案。美世（Mercer）和达信（Marsh）是威达信集团（NYSE:MMC）旗下的两家公司，威达信集团是一家全球性的提供风险、战略与人力资本相关专业服务的国际集团公司，在全球拥有超过85,000名员工，年收入逾200亿美元。威达信集团同时也是佳达（Guy Carpenter）、和奥纬（Oliver Wyman）的母公司。威达信协助客户应对日益变化和复杂的商业环境。如需了解更多信息，敬请访问 marshmclennan.com 或关注我们的LinkedIn和Twitter。



扫描二维码
联系美世顾问



扫描二维码
关注美世达信员工福利