



智享会
HR Excellence
Center



第十七届中国薪酬福利年会

2020年11月17日-18日，上海





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax：+86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



Smarter technology for all

变革时代的福利管理

HREC薪酬福利年会

联想集团 Stella Li

Lenovo

成立于中国

世界500强

营业额**3531亿**人民币 (FY19/20)

A large, modern building with a glass facade and a prominent red sign with the word "Lenovo" in white, 3D-style lettering. The building is set against a clear blue sky with a few wispy clouds. The sign is mounted on a dark, textured panel that contrasts with the glass windows above it.

Lenovo

180

国家和地区开展业务

63K

员工

17

全球研发基地

¥10B

每年研发投入

30+

制造工厂，其中11个
为全资所有

10K+

工程师、研究人员
和科学家

4

新AI创新中心

29K+

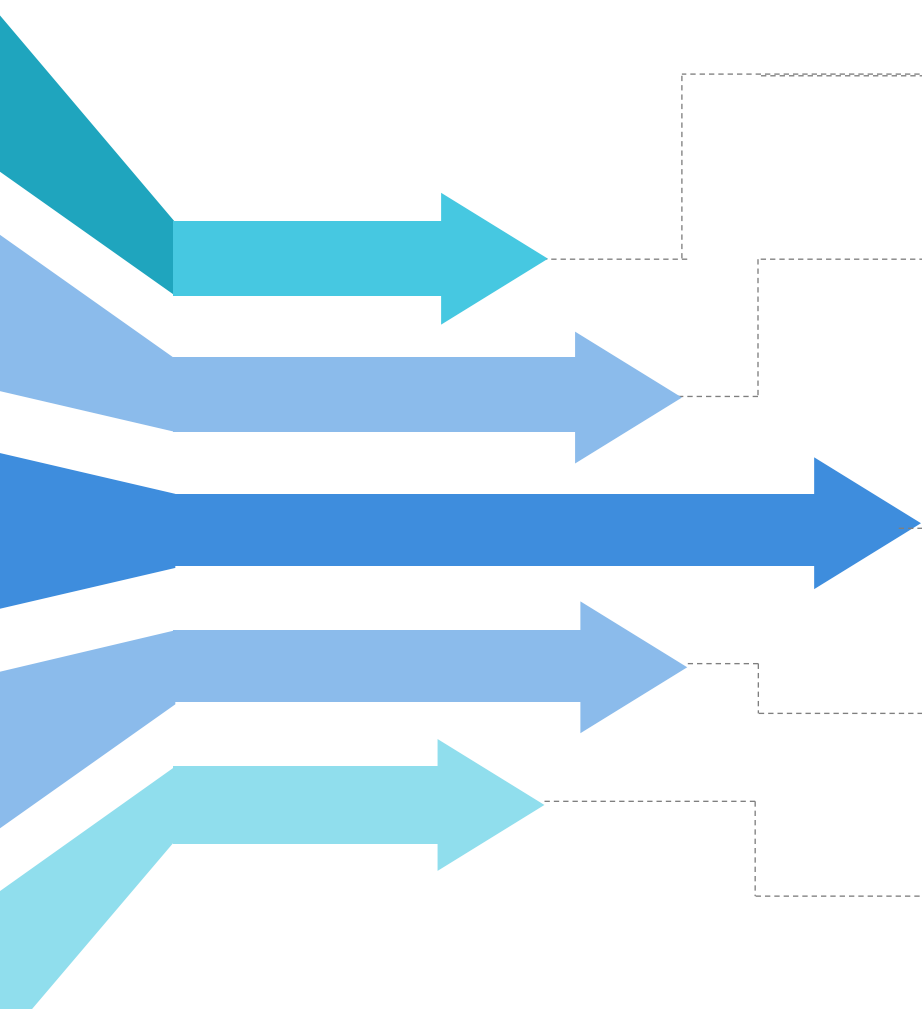
有效专利及
专利申请资产

目录

- 变化和挑战
 - 企业环境的变化
 - 福利管理的新挑战
- 如何利用有限的预算提供有吸引力的福利
 - 关注员工需求
 - 整体规划设计
 - 做好内外沟通
 - 善用智能科技
- 未来福利管理的思考和探索



企业环境在变化

- 
- 医疗成本不断上涨；企业作为第二支柱，在员工医疗、养老等方面仍承担重要角色
 - 福利对人才的吸引和保留作用受到关注，成为企业吸引和保留人才的重要手段
 - 雇佣关系多元化，企业与员工的关系由“雇佣”走向“联盟”，人才流动和竞争加剧
 - 劳动者群体差异化，选择企业的标准更为多元，推动传统福利向广义化拓展
 - 科技突飞猛进，新技术、智能化平台、AI、大数据为提升福利体验创新提供可能

福利管理新挑战



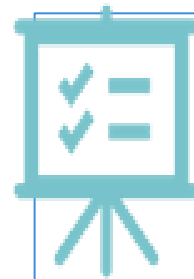
1. 福利的重要性逐渐得到认可和关注，但企业福利定位仍趋于保守



2. 企业福利成本攀升，福利投入增幅放缓



3. 员工对福利选择需求强烈，企业向福利弹性管理尝试和倾斜，福利范围向雇员生命周期扩展



4. 健康管理成为新热点，但体系化的健康管理策略仍旧缺乏，健康大数据引人关注

提升福利有效性



如何关注员工需求



共性需求
保障



个性需求
共担



隐性需求
引导



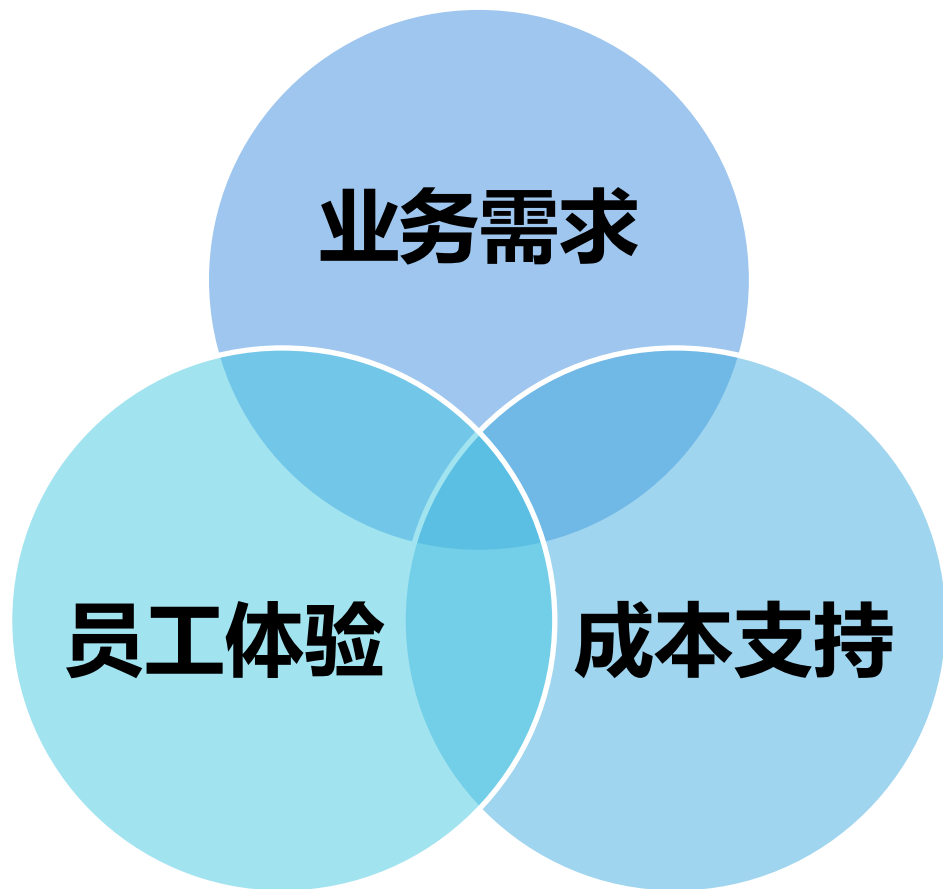
举例：联想如何关注员工财富健康需求



员工需求 V.S. 福利成本



整体布局，矛盾的平衡



- ✓ 支持公司战略及组织、人才需求，对业务有帮助
- ✓ 满足员工实际需求和期待，员工满意
- ✓ 成本可长期持续支持

整体布局，矛盾的平衡

一、薪酬 V.S. 福利

- ✓ 以“薪酬”为主的激励模式向“薪酬+福利”全面回报模式转型
- ✓ 福利是贯彻公司文化、理念和战略的工具
- ✓ 福利投入和收益 $1 > 1$; $1 < 1$; 薪酬的投入和收益 $1 = 1$



VS



整体布局，矛盾的平衡

二、工作和生活



Work-Life 平衡呈现前所未有的重要性

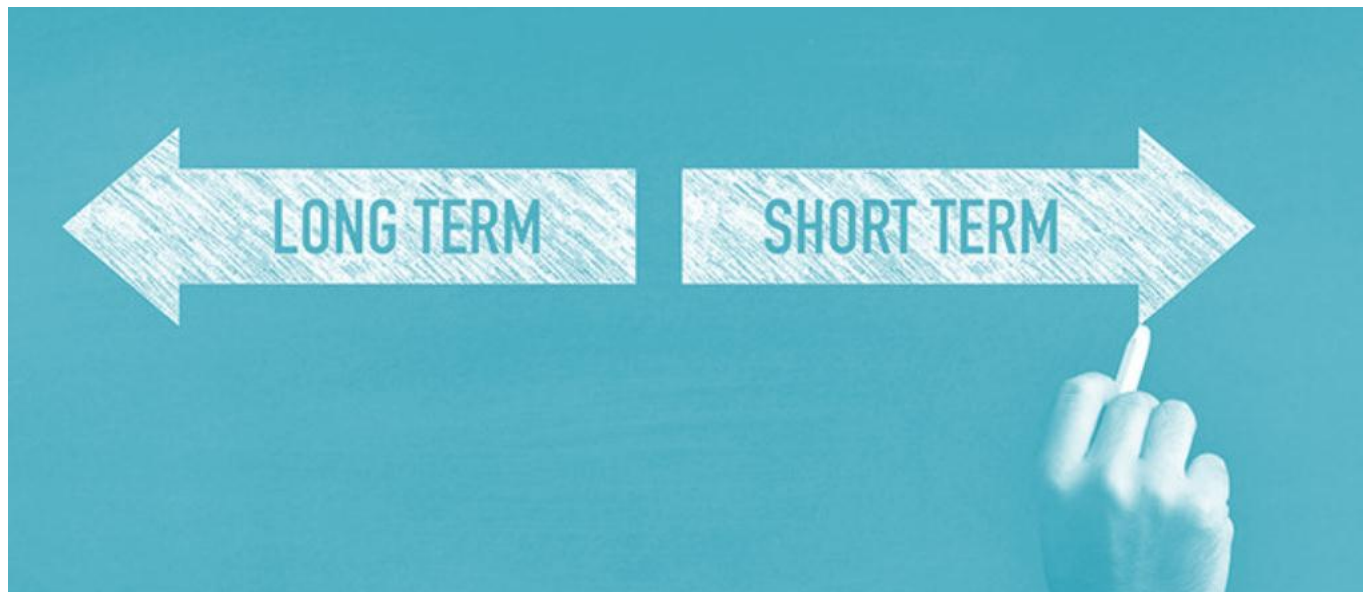
- 吸引保留人才、鼓舞士气、留住女性雇员、提升工作满意度、提高生产力、提升员工敬业度和承诺、降低医疗成本、环节‘职业枯竭’、吸引投资者、成为优秀的企业公民
- 弹性工作、阶段性退休
- 女性员工特殊福利
- 职业规划
- 儿童看护、家庭病假
- 子女教育支持
- 老年护理方案
- 供家庭使用的休闲场所
- 志愿者和社区服务假
- 健身课程



整体布局，矛盾的平衡

三、短期和长远

- ✓ 放眼长期，兼顾短期
- ✓ 长期 > 短期



整体布局，矛盾的平衡

四、整体和局部

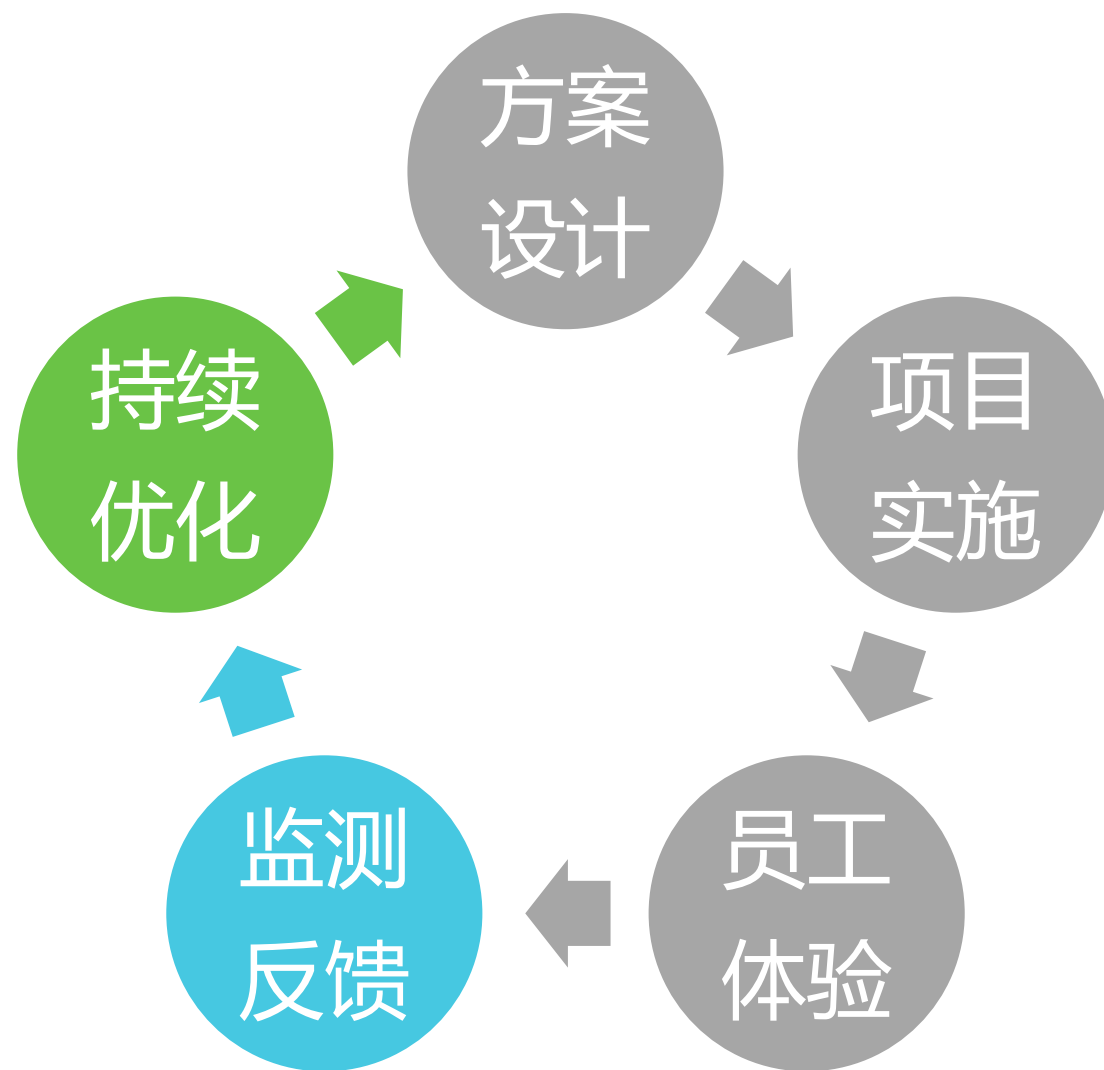
- ✓ 全球一致和地方特色
- ✓ 内部公平和快速响应
- ✓ 确定治理模式和分工



良好的沟通可有效提升福利有效性



动态监测，持续优化



未来福利管理的思考和探索

1. 以整体的和相互联系的视野管理福利 (EVP-TR-Benefits-Wellness-Health)
2. 借助福利计划传递企业战略、文化和员工行为导向
3. 福利设计和执行更具系统性和弹性，统筹管理
4. 重视福利沟通，运用多样化的员工沟通手段，提升员工福利感知度
5. 企业与员工对福利成本及风险共担
6. 借助互联网技术、人工智能与大数据手段，向定制化和智能化福利管理转型
7. 健康管理持续作为热点，形成系统的体系，项目设计更互动和有娱乐性，提升员工参与度

thanks.

**Smarter
technology
for all**

Lenovo