

✧ EVP 概念明晰

		模块	内容
概念明晰篇	EVP 概念辨析	EVP 认知概况	聚焦市场上企业的 EVP 的发展概况，我们清晰了企业目前 EVP 认知度不高的事实，并对雇主品牌与 EVP 之间认知差距并清晰原因。
		什么是 EVP	我们发现，最符合 EVP 的释义是“ 雇佣价值主张 ”（ Employment Value Proposition ），是雇主价值主张与员工价值主张的融合，由管理层结合员工诉求进行提炼应用。EVP 是企业为员工价值观念的基础上， 结合自身实际而提出的对组织中各因素清晰而独特的描述 ，内容包含企业雇主特质和员工工作特点两大方面，主要目的是为了吸引和留住优秀人才。
		EVP 与雇主品牌、企业文化——EVP 是“内核”	<p>EVP 植根于企业文化，对外呈现主要通过雇主品牌的形式，并且主要应用在人才招聘与留任场景中，受众主要是企业内部员工及候选人。但是，其拥有更加精准的价值导向、宣传导向，是雇主品牌的宣传核心与“灵魂”。</p> <p>▶ EVP 与雇主品牌</p> <p>▷ 联系：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 主要应用在人才招聘与留任、消费者与合作伙伴吸引场景 2. 与雇佣关系存在着明显关联 3. 是企业正面形象的描述与反馈 <p>▷ 区别：</p> <p>EVP 是价值内核，内容抽象且必须借助一定的传播载体进行呈现，雇主品牌是 EVP 的对外呈现方式。</p> <p>▶ EVP 与企业文化</p> <p>▷ 联系：</p> <p>EVP 与企业文化都是企业的文化因子，包含着价值理念的内容</p> <p>▷ 区别：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. EVP 主要应用人才相关的场景，而企业文化主要面向内部员工，也包含针对外部的企业形象树立 2. 从概念涵盖的范围来看，企业文化是最广的，EVP 则是最有针对性的价值内容。
EVP 的价值与要素	EVP 的价值体现	<p>▶ 人才吸引，助力招聘</p> <p>▷ Z 世代职场心理的转变，注重个人价值的实现，EVP 推动加深其对企业认同感；</p> <p>▷ 候选人越来越看重职场体验感，EVP 通过清晰的宣传核心、明确的宣传导向、高辨识度的雇主形象宣传等推动人才吸引；</p> <p>▶ 激发员工参与，提高人才留存率</p> <p>▷ 通过企业价值的提炼，EVP 帮助企业明晰自身定位，在自身核心价值的渗透之下让员工更加熟悉企业价值并认可，增进员工对企业的忠诚度，实现人才留存；</p> <p>▶ 提升企业市场上的影响力</p> <p>▷ EVP 除了能够提升企业在人才市场的竞争力，同时可以帮助企业凸显整体优势，助力消费者、合作伙伴吸引。</p>	
	EVP 的要素	<p>我们明确了 EVP 塑造需要的三个关键因素：真实、感同身受与正面传播。帮助企业在实践前清晰 EVP 打造的整体方向。</p> <p>▶ 关键因素一：真实</p> <p>EVP 是基于候选人对企业展现出的外在形象</p> <p>▶ 关键因素二：感同身受</p> <p>内部员工对当前企业特质最深刻的感知、对企业未来的期许等，</p> <p>▶ 关键因素三：正面传播：</p> <p>EVP 是结合企业管理层的战略规划以及发展愿景，提炼出的最能够展现现阶段企业最具特色、最具吸引力的价值内容进行正面传播，是雇主价值主张与雇员价值主张的融合，即雇佣价值主张。</p>	

✧ EVP 实操指南

各流程关键点归纳

企业需要系统化、流程化的指导方案，从自上而下、自下而上进行 EVP 价值萃取与宣贯：

▶ 自上而下：即从管理层的考量推进

萃取——从管理层的想法切入，结合企业的战略规划、企业优势特色等内容确定整体的导向。

宣传——通过一系列活动的开展进行自上而下的价值宣贯。

▶ 自下而上：即从员工的感受与反馈进行考量推进

萃取——从操作方面来看，“自下而上”员工诉求的萃取与融合难度较大，企业需要更加详细的流程帮助他们打造出一个可持续并且“真实”有效的 EVP。

宣传——聚焦不同人群与场景，关注渠道有效性，在内容与设计的“差异化塑造”以及渠道与人群的“差异化投放中”实现“自下而上”的价值渗透

萃取	分析企业现状，实现上下同“欲”	<ul style="list-style-type: none">▶ 针对企业现状分析（自上而下）：<ul style="list-style-type: none">▷ 设置问题：设置企业目前优势、特色、工作体验等相关问题▷ 人员投入：成立专项或者非专项的“调研小组”▷ 收集反馈：进行问卷调研或者一对一访谈，收集员工反馈▷ 分析洞察：对比同行企业，结合调研结果分析自身的优势▶ 针对实现上下同“欲”：<ul style="list-style-type: none">▷ 价值宣贯：向管理层、员工明晰 EVP 项目价值（自上而下）▷ 整理反馈：整理出宣贯时主要存疑点（自上而下）▷ 沟通讲解：深入部门向存疑人群进行进一步的沟通与解释（自下而上）▷ 共识达成：在全体认同项目价值后最终达成共识
	分层精准聚焦，清晰受众画像	<ul style="list-style-type: none">▶ 从全面覆盖的角度：<ul style="list-style-type: none">▷ 对内：<ul style="list-style-type: none">→ 关注高层，着眼现状分析，企业整体战略与文化，确立目标人才画像（自上而下）→ 关注员工，通过访谈或问卷形式挖掘体验需求点（自下而上）▷ 对外：<ul style="list-style-type: none">→ 深度调研离职员工、候选人、消费者等，进行企业形象认知、个人体验感调研（自下而上）▶ 从精准聚焦的角度（自下而上）：<p>企业可以根据实际情况：</p><ul style="list-style-type: none">▷ 针对不同业务线、产品线、管理线，着眼重点板块。▷ 针对不同年龄、职能、岗位、成长背景、入职时间的人群，立足多数群体，聚焦关键人才，关注少数特殊群体。
	梳理不同诉求，确定最终主张	<ul style="list-style-type: none">▶ “求同”（自下而上）：<p>面对企业中不同员工的不同职场需求、对雇主形象的不同认知，根据各大企业实践做法，我们建议：企业可以通过在全面的调研之后，寻找到诉求的交集点、受众提出内容的共同关键词，提炼出共同价值内容。之后，可以分别让管理层从战略贴合、员工从个人实感的角度再次出发，寻求修改建议。</p>▶ “存异”（自下而上）：<p>一家企业肯定存在着不同职级、不同年龄、不同阶段以及不同成长背景的员工，因而有着不同的诉求。我们根据企业实践建议，企业除了在提炼出员工共同的基本诉求之外，也需要认可差异化，基于实际情况。对受众的个性诉求进行针对性解读，保证 EVP 价值内容的开放、包容、多元。</p>
讲述“本土”故事，彰显企业特色，提高员工接受度	▶ 翻译（自上而下）： <p>对于总部下发的核心 EVP 内容，中国本土企业可以根据中国人的思维逻辑、语言习惯将内容译为中文，并紧扣客观情况，注重在遵循全球视角的前提下植入中国元素。</p>	
	▶ 解读（自下而上）： <p>针对所翻译出的 EVP 价值理念，中国本土企业可以结合中国本土的实践，对每个分支（关键词、语句等）进行深入的解读，凸显出相应的业务特点。</p>	
	▶ 视觉设计（自上而下）： <p>确认完核心中文关键词、标语后，企业可以在兼顾全球视觉的一致性的基础之上，结合本土业务特点和视觉偏好，进行本土化包装。</p>	
	▶ 讲述（自下而上）： <p>在将 EVP 结合了中国本土思维逻辑、语言习惯、实践情况、视觉偏好设计进行调整后，企业可以适配宣传的内容和视觉，调整宣传策略，结合现阶段的企业独有特色，讲述“本土”故事。</p>	

宣传	提升内部员工对 EVP 的价值感知	提升员工体验	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 人文活动：如“开设开放日”“启动员工故事分享”“开展创新项目”等（自上而下） ▶ 员工关怀：如完善的薪酬福利、员工心理关怀等（自下而上） ▶ 工作体验：如推进灵活办公、工作环境改善、流程系统重塑等（自上而下） ▶ 社会责任：组织员工积极参与各类活动等（自上而下）
		聚焦不同场景	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 工作场景（自下而上）： 企业的价值渗透可以从工作流程、培养机制、产品服务、文化活动等方向着手，让员工在日常生产经营实践中，逐步了解、遵守并认同企业的使命与愿景，做到企业价值与个人价值取向一致，继而使得企业的生产经营实践、管理制度与员工行为方式上体现企业所提倡的 EVP 价值理念。 ▶ 生活场景（自下而上）： 企业通过对员工的关怀甚至到家属关怀等行为，展现出充分尊重员工的情感需要、重视员工参与管理的作用，从而增强员工以企业为家的认同感、责任感，从内心认可企业的价值理念，萌生自豪感与主人翁意识，进而在员工个人关系网中提高企业口碑，提升企业的竞争优势。
	对外雇主品牌有效宣传	分析受众	<p>（自下而上）</p> <p>企业不管是萃取 EVP 还是宣传 EVP，根本目的都是为了让受众接受并且最终认可，让其最终选择本企业，分类规划。主要从：</p> <ul style="list-style-type: none"> ▷ 社会属性——如性别、年龄、语言等 ▷ 地理属性——如本地受众与外地受众 ▷ 职业属性——如校招人群与社招人群、关键人才与一般人才、入职年限等 ▷ 职责属性——如研发、生产、管理等 <p>可以说，企业想要提升宣传实效，必须“从受众中来，到受众中去”，分析受众的概况并影响受众。综合企业做法，我们发现企业更多地从社招人群与校招人群的角度出发进行分类宣传，校招人群更青睐有着无限的激情和憧憬的表达方式，而社招人群更倾向于表达了企业稳定可靠的价值内容。</p>
		分配渠道	<p>（自下而上）</p> <p>企业在渠道方面进行“差异化投放”，首先需要基于上述的目标受众特征，从官方渠道和外部渠道、线上渠道和线下渠道着手，不同企业实际的渠道投放方式也各不相同。</p> <p>TO B 企业更多的强调“专”，注重宣传过程的务实，考虑关键人群对信息的需求和有效性，更多地利用展会、峰会、招聘会等活动推动价值宣传，并且更注重利用年轻高质量人才聚集渠道。</p> <p>TO C 企业更多地强调“广”，因为受众覆盖了普通消费者与合作伙伴，该类企业注重通过网络媒体、奖项参与等途径等拓宽渠道，激发渠道活性，各个渠道互通有无，形成多角联动。</p>
评估	雇主品牌效果评估	传播效果	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 企业曝光度、知名度、美誉度、社交媒体舆情指数 ▶ 相关文章阅读量 ▶ 相关文章转发率 ▶ 视频播放量 ▶ 评论区互动率 ▶ 社交媒体评价
		转化效果	<ul style="list-style-type: none"> ▶ OFFER 转化率 ▶ 招聘转化率，包括敬业率、保留率； ▶ 招聘简历数量的投递变化 ▶ 内部人员留存率的变化 ▶ 招聘成本的变化 ▶ 内推率 ▶ 企业财务方面的一些经营指标的变化和行业对比
	除了上述两大主要的雇主品牌衡量维度以外，企业还会从自身传播素材库的丰富程度、更新频率、渠道开发的多样性等角度出发，全方面、多维度地衡量雇主品牌宣传效果。		
EVP 效果评估	即时效果评估	即在 EVP 价值输出的当下衡量宣传效果。一般企业会通过调研了解员工、候选人等的即时反馈，结合宣传平台浏览量以及转发率等数据变化，实时感知 EVP 渗透效果。	
	长期效果评估	EVP 作为长期投入，本身效果显现慢，因此，企业从长期发展的角度出发，注重 EVP 在一段时间内的宣传效果，通过较长期间的敬业度、满意度调研结果变化、简历数量的投递变化、管理层对项目的全方位评估等，衡量 EVP 项目打造效果。	

以上环节需要哪些角色参与

关键角色

- ▶ HR 团队
进行 EVP 受众认知调研，并提供执行计划，开展访谈与讨论，在招聘场景中植入 EVP 等
- ▶ 企业文化团队
创意拆解、文化价值观匹配以及企业文化宣传时 EVP 的植入等
- ▶ 市场营销团队
品牌宣传时 EVP 的植入、宣传策略规划，并同步市场活动等

一般角色

- ▶ 策划设计团队
EVP 视觉设计、物料投放活动设计等
- ▶ 运营团队
EVP 的主流渠道发声、社群运营以及招聘投放的日常运营等
- ▶ 行政团队
EVP 宣传物料的筹备以及人员协调等支持性措施