

中国人力资源数字化研究报告

VUCA时代企业HR管理如何降本增效？

部门：企服研究一组

ABSTRACT

摘要



市场趋势：（1）VUCA时代下，如何从不确定性中找到确定性成了大多数企业的关注要点，**降本增效**正在且将被越来越多的企业所重视。

（2）员工**价值管理和体验管理**的重要性日益凸显，企业将贯彻“以人为本”思想，通过塑造工作环境、员工与员工的关系、组织与员工的关系来重构员工体验。（3）人力资源数字化供应商加快在**机器人面试、智能客服**等领域进行**AIGC**的创新探索与应用。未来，随着技术的成熟以及企业数据基础的完善，AIGC对于人力资源管理的赋能将逐渐从提供**服务价值**延伸至提供**数据价值**。（4）“**管理即服务**”思想带动人力资源数字化供应商服务理念升级——赋能企业全员，为企业全员提供更好的体验。



需求市场变化：（1）企业管理重点仍集中于**薪酬与绩效管理**，**人岗匹配与文化建设**受关注度提升。（2）越来越多的企业希望通过数字化实现**降本增效**和**便捷式协同交互**。（3）近两年超半成企业数字化预算变化不大，预算范畴稳定在**10-30万**区间。



供给市场变化：（1）2022年市场规模约**230亿元**，整体发展速度不及预期，未来三年有望逐渐恢复增强，CAGR为**22.1%**。（2）存量竞争下，供应商从**服务内容、服务形式及报价**等多维度展开“内卷”，供应商越来越关心如何获取新客以及如何维持老客的续约率。



数字化转型路径：（1）在组织复杂度和资源完备度的影响下，企业人力资源数字化转型总体可以分为**单点能力建设、线状能力建设和面状能力建设**三阶段，呈现部分业务环节优化至端到端流程优化，数据收集到数据链价值创造等发展走向。（2）当企业计划体系化建设人力资源数字化能力时，可以视具体情况采取**0->1**或**n->1**的建设路径。

CONTENTS

目 录

01 市场趋势洞察

以近察远，见微知著

02 变潮中供需市场变化

观所恒常，通其变势

03 数字化价值闭环实践

欲善其事，先利其器

人力资源数字化：在本报告语境下，该名词概念的全称为**人力资源管理数字化**，是指将**人力资源管理方法**与**数字化技术**相结合，通过利用“云大物移智链”等技术手段，实现招聘、培训、绩效管理、薪酬福利、员工关系等人力资源管理工作流程优化与效能提升，并提供决策支持和数据洞察，帮助企业更好地管理和发展人力资源，从而提升组织整体效能。人力资源数字化是企业数字化转型中的重要部分，是由表及里、由下至上的多层次变革。



01 /

市场趋势洞察

「以近察远，见微知著」

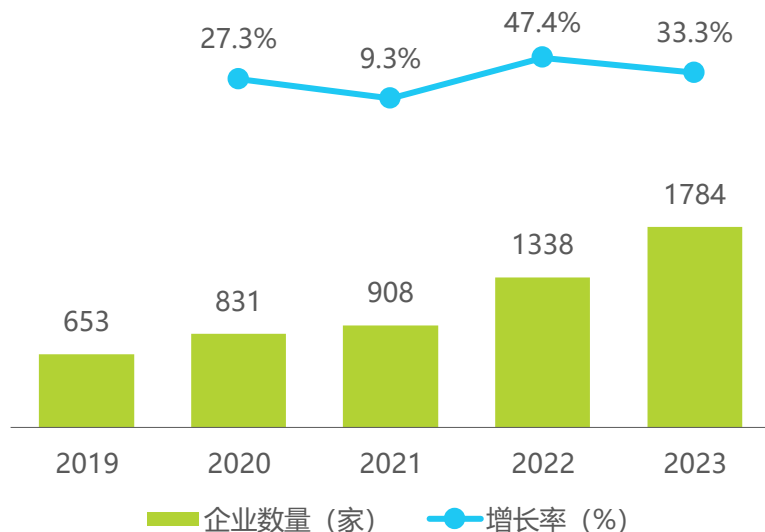
关键词一：降本增效 (1/2)

VUCA时代下，降本增效是企业人力资源管理的核心目标

新全球化时代背景下，企业经营所面临的国内外环境的不确定性增强，“VUCA”（乌卡，volatility易变性、uncertainty不确定性、complexity复杂性、ambiguity模糊性的缩写）时代俨然到来。如何从不确定性中找到确定性成了大多数企业的关注要点，而“降本增效”正是能让企业感受到确定性与安全感的管理动作之一，因此降本增效正在且将被越来越多的企业所重视。人力资源管理作为企业管理中的重要一环，降本增效自然也是其核心关切。然而“本”可以从哪些方面降，“效”又可以从哪些方面提升？或许一些企业对此仍有些茫然，甚至可能陷入管理误区，认为降本就一定可以实现增效，本末倒置，将关注点过度放在“降本”上，反而使可投入的资源实力和业务目标不匹配，限制和束缚企业的健康、良性发展。

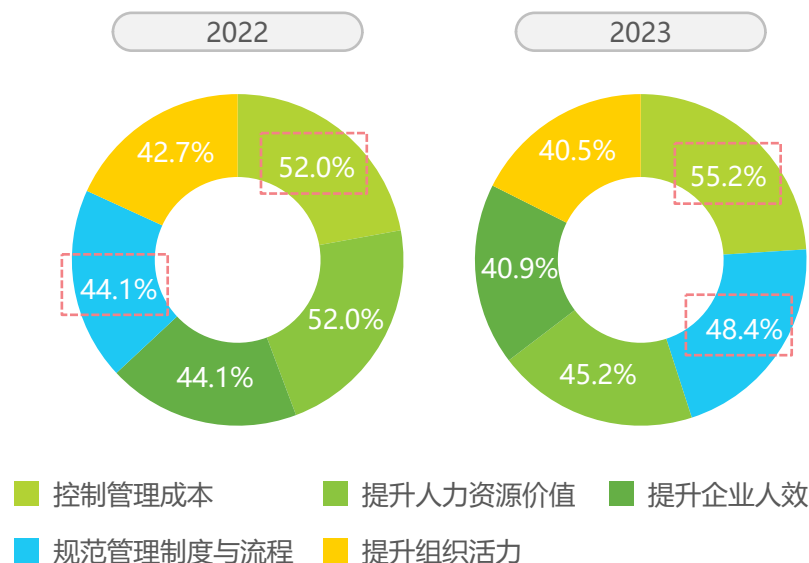
在此背景下，本报告将从数字化转型的角度切入，探讨数字化如何赋能企业HR管理乃至企业管理降本增效。

2019-2023年在半年报中提及“降本增效”的中国上市企业数量



来源：见微数据，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

企业人力资源管理核心目标



样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。

关键词一：降本增效（2/2）

人力资源数字化通过降低绝对管理成本和相对人力成本促进降本增效

在本报告展开叙述之前，首先需要厘清降本增效的含义，以及降本增效与组织管理、人力资源管理以及人力资源数字化的关系。降本增效指降低成本，增加效益，其中“本”代表生产管理流程中的资源消耗，“效”代表企业有效的、长足的效益。人力资源数字化主要通过两条路径来赋能HR管理实现降本增效的目标：（1）拓展人力资源管理的思路（机制）与模式（形式），在部分管理流程自动化的同时，使管理变得更透彻（数据贯通，内部协同）、直观（透明、清晰）、客观（减少人为错误或主观判断影响），从而降低绝对管理成本；（2）赋能人力资源增值最大化，最大化员工现有与潜在技能，增强员工体验，降低相对人力成本。在此基础上，HR管理的重要性又能够将人力资源数字化的价值进一步传导至组织管理层面，使人力资源数字化促进企业整体降本增效。

降本增效的价值以及人力资源数字化的作用路径

降本增效：降低成本，增加效益。

->>本：生产管理流程中的资源消耗，包含人力、物资、运营成本等。降本即将一项边际成本变为固定成本。->>效：效率，效能，有效的、长足的效益。

Q1：实施降本增效对于企业管理有哪些价值？

缩减不必要支出，优化企业生产运行管理参数

通过实施降本增效，企业可以对各项成本要素进行全面梳理与分析，找准导致企业成本高企的诸多潜在影响因素

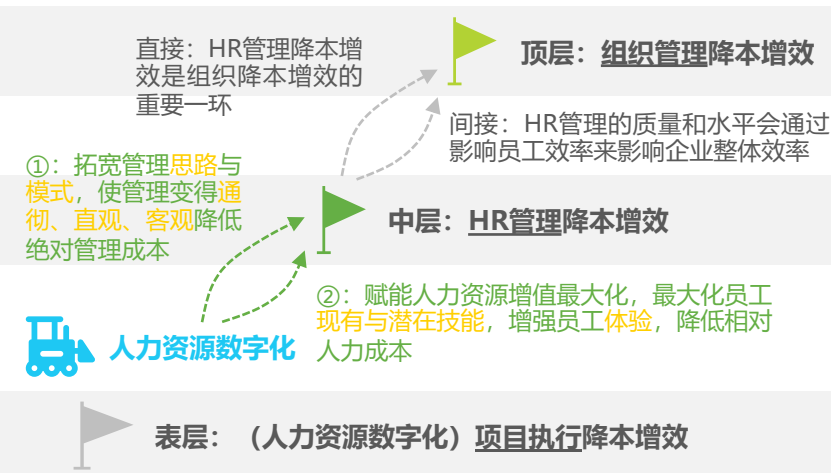
提高内部管理效能，优化生产管理效率

通过实施降本增效，企业可以规范各项基本业务流程，使企业各部门/环节/模块实现高度整合，形成有机整体

实现企业内部资源要素的优化配置

通过实施降本增效，企业可以充分挖掘管理过程中的各项成本资源与要素，推动单一化要素价值向多元化方向发展

Q2：人力资源数字化如何作用于「降本增效」？



关键词二：体验管理/价值管理

员工体验的重要性凸显，从制度建设到工作环境打造将贯彻“以人为本”

人力资源管理作用于组织发展提质增效的过程中涉及员工技能熟练度以及工作积极性、工作动机等中间变量，即只有当人力资源管理活动对人力资源产生正反馈作用时，才能对组织增效产生正向反馈。其中，工作积极性、工作动机也是员工体验的强关联要素。员工体验是员工对公司形成的既定的管理动作的心理感受，反映员工从应聘到离职对公司各关键接触环节最直观的感受，是驱动员工产生敬业行为的关键因素。相关调研数据显示，相较于其他年长者，90后、00后等新生代员工在择业时更加看重体验和个人价值实现，员工价值管理和体验管理的重要性日益凸显。为提升员工满意度和敬业度，提升对于人才的吸引力，企业将贯彻“以人为本”思想，通过塑造工作环境、员工与员工的关系、组织与员工的关系来重构员工体验，而这也将成为人力资源管理的核心工作之一。

各年龄段群体的择业选择排序前5名

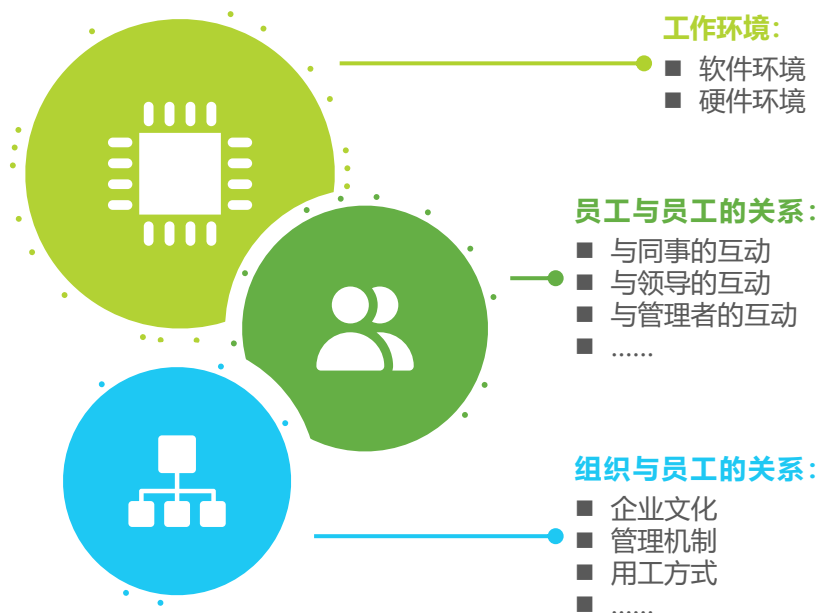
	第一名	第二名	第三名	第四名	第五名
18-25岁	薪酬回报	工作环境	发展前景	自我实现	工作稳定
26-30岁	薪酬回报	发展前景	工作环境	自我实现	工作稳定
31-40岁	薪酬回报	工作环境	工作稳定	发展前景	自我实现
≥41岁	工作稳定	工作环境	薪酬回报	自我实现	公平公正

Illustration：工作体验和个人价值实现是90/00后择业中的重要考量因素

18-30岁年龄段的受访者选择薪酬回报、发展前景、工作环境和自我实现几项因素的占比更高。而随着年龄的增加，在31-40岁和41岁及以上年龄段，对财富和自我提升的追求占比在不断下降，而对于工作稳定、公平公正的诉求占比提升。

来源：《2023年职场中的Z世代调研报告》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

员工体验的影响要素



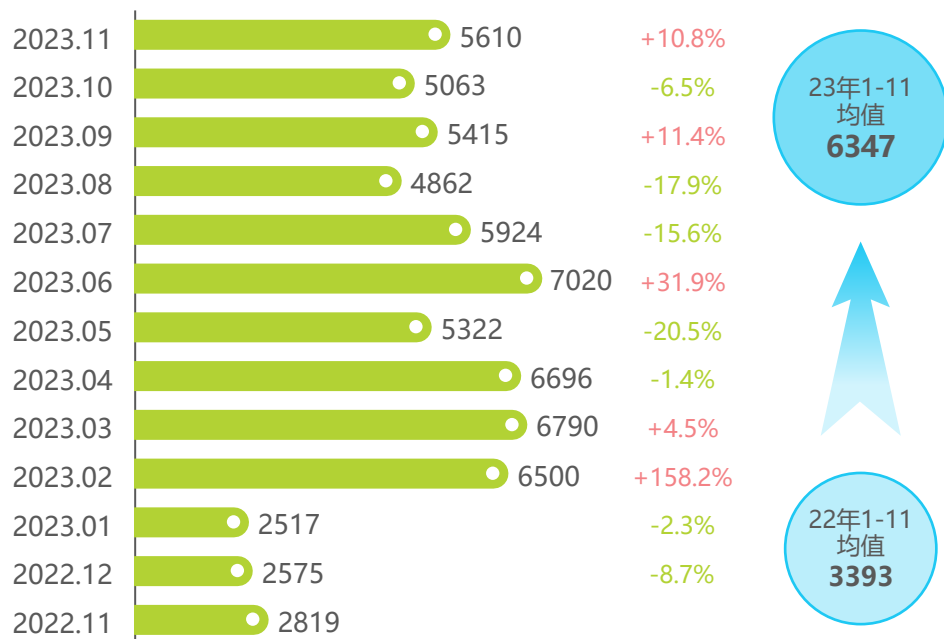
来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

关键词三：AIGC+HR (1/2)

人力资源数字化供应商加快在相关领域的创新探索与应用

2023年，随着ChatGPT的走红，AIGC+HR的市场关注度和热度急剧攀升。百度指数数据显示，22年1-11月AIGC+HR的平均搜索指数均值为3393，23年1-11月均值6347，同比增长约87.1%。早在几年前，部分人力资源数字化供应商便开始探索AI在人力资源管理领域中的应用，而AIGC的热潮无疑推动了数字化技术的发展，加快了人力资源数字化向智能化迈进的节奏。自23年上半年开始，人力资源数字化厂商加快了大模型的应用与AIGC相关产品/工具的研发，纷纷更新推出了系列AI功能/产品，或推出了相关的解决方案。此外，还有一些厂商虽然暂未将AI应用推向商业化，但也已实现了AI在部分场景下的应用落地。

2022年11月-2023年11月 “AIGC+人力资源管理” 百度平均搜索指数



2023年HR数字化厂商对外发布AI新功能/新产品（部分示例）

- 5月 北森**
 - AI家族：核心功能涵盖JD撰写、招聘海报制作、AI面试、员工服务机器人、陪练机器人等
 - Mr.Sen：个人领导力教练
- 6月 Moka**
 - Moka Eva：功能涵盖对话式BI、员工Chatbot、人才匹配、简历智能初筛及智能面试
- 9月 腾讯乐享**
 - AI助手：基于大模型，围绕知识创作、内容生成、知识问答场景，推出AI智能问答、AI辅助创作、AI提炼知识点、AI生成考题等功能，服务于培训学习、知识管理、文化建设三大场景
- 致远薪事力**
 - AI-DHR解决方案：接入AIGC能力，在人才吸引、简历解析、人岗匹配、业务洞察、智能自助等多个板块进行升级

来源：百度指数，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

关键词三：AIGC+HR (2/2)

短期内在服务价值层进行应用深化，长期内向数据价值层进行能力跃迁

AI对人力资源管理的影响主要有两类，一类是对现有各项应用的加速度，一类是洞察现有应用的盲区。AIGC凭借在自然语言处理、海量知识库、上下文分析理解等方面的能力，同样能够从上述两个维度作用于人力资源管理。当前AIGC最具市场认知度和短期落地可行性的应用场景主要为机器人面试和智能客服，同时在智能搜索、陪练机器人等场景下也有较大应用空间。未来，随着技术的进一步成熟，以及企业数据基础的进一步完善，AIGC将与更加多样化的管理场景和技术融合，对于人力资源管理的赋能也将逐渐从提供服务价值延伸至提供数据价值，为企业决策提供咨询式赋能，提升决策的科学性。

AI在HR管理中的应用场景及发展趋势

AI在HR管理中融合应用的挑战



企业使用习惯尚未形成



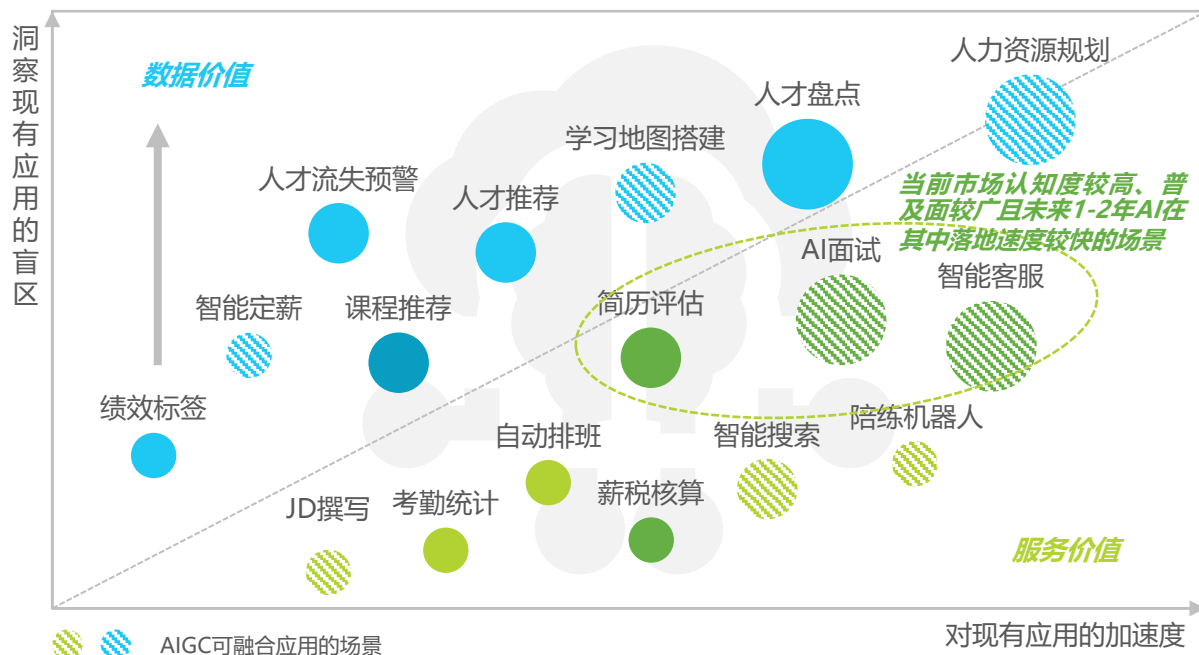
企业数据基础较为薄弱



企业数字化人才储备不足



AI技术发展仍处于起步阶段



关键词四：专业化服务

比企业客户多懂一些，离基层员工更近一点

随着人力资源管理思想的演变，人力资源管理创造价值的方式由被动服务业务人力需求转变为主动协同业务，同时“管理即服务”理念流行。此处的“服务”指用“赋能”，而非“管控”来理解管理，正如前文所说的以人为本，重视员工体验与个人价值实现。此种管理思维的转型升级，带动人力资源数字化供应商服务理念的升级——赋能企业全员，为企业全员提供更好的体验，具体表现为：（1）提供凝聚专业know-how的产业或服务，切实地为企业全员解决人力资源业务场景中的痛点；（2）贯彻赋能“下钻”思维，在设计产品或服务时，不只满足管理者和HR的需求，还要使员工能够感知到数字化转型的价值和意义。

在赋能过程中，让企业和员工都能感知到价值和意义

► 凝聚专业know-how

专业

1. 场景化

- 行业维度的解决方案；
- 基于六大模块、三个支柱，将管理从流程化变为场景化，细化拆分典型场景，抽象成对应解决方案；
- 行业 X 典型场景

2. 生态化

- 与数字化产品或数字化服务供应商优势互补；
- 与管理资源类、平台类、技术类或渠道类服务商合作，借力发力



► 贯彻赋能“下钻”

服务

「当代管理者的任务不是“管理”人（知识工作者），而是“引导”人。人员管理的目标就是让每一个人的长处和知识发挥作用。」——彼得·德鲁克

服务商

企业

员工

通过将工具、技术和人工服务进行组合，赋能企业数字化转型

管理即服务：良性的管理应激发员工积极性，让员工明白工作的意义与目标，拥有自驱的热情

将“管理”思维和“管理即服务”思维和计算机思维统一、融合。无论是通过工具、技术、人工服务的哪种组合进行赋能，最终价值都是员工可感的

02 / 变潮中供需市场变化

「观所恒常，通其变势」

需求市场变化

- 管理观念变化
- 管理侧重点变化
- 数字化应用实践变化
 - 数字化目标
 - 数字化预算
 - 数字化模块
 - 选型要素



管理观念变化

人力资源对企业的价值创造力逐步提升；人力资源与组织间的关系更加多元；人力资源管理模式由静态趋向动态

中国人力资源管理思想变革

	人事劳动管理	人力资源管理	战略人力资源管理	人力资源价值管理
人才观	劳动力资源/生产成本	人力资源/经营资源	人力资本/战略资源	价值创造者
人才观假设	“经济人”假设 ^注	“社会人”假设	“自我实现人”假设	“复杂人”假设
管理对象	蓝领	白领，蓝领	知识型员工，蓝领	价值型员工
管理目的	节约成本	最大化利用人力资源	提升企业竞争力	提升企业价值创造力
关注焦点	部门任务绩效	员工人际关系	员工自我实现需求	战略目标、组织绩效等
HR角色定位	被动的反应者和执行者	一定战略思维的规划者	战略思维的规划者	系统战略思维的规划者
管理模式	控制型	目标管理型	战略型	生态型
价值管理主体	企业	企业	企业，员工	企业，员工，客户

注释：“经济人”假设认为人们的行为目的是获得最大的经济利益，员工工作的目的是获得经济报酬；“社会人”假设认为管理者需要重视员工的需要、动机、满意度等个体因素和团体、组织因素；“自我实现人”假设认为员工有自我实现的需求；“复杂人”假设认为员工可能同时存在多种不同的需求，且在不同的时间段需求也会发生变化，主张从组织、环境的角度，系统地考察人性。

来源：《人力资源管理百年：演变与发展》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

与2022年相比，2023年企业在人力资源管理过程中的侧重点仍旧集中于薪酬与绩效管理，同时对人才招聘与企业文化建设的关注度有所提升。其中，1000以下规模企业对招聘合适的人才、完善薪酬管理体系、推进企业文化建设的关注度上升；1001-2000人规模企业在2023年更加关注薪酬总额预算控制以及人才培养体系构建；更多的2001-5000人规模企业将完善绩效考核制度与推进企业文化建设作为管理重点；5000人以上规模企业对企业文化建设的关注度上升。

2022-2023年企业人力资源管理重点工作-企业规模维度

样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

管理侧重点变化 (2/2)

样本数据中，2023年互联网、房地产、教育行业较上年更加重视人岗匹配，制造业、金融、教育行业对企业文化建设的关注度上升

2022-2023年企业人力资源管理重点工作-行业维度

	2022年		2023年											
	优化组织架构与流程		招聘合适的人才		完善薪酬管理体系		完善绩效考核制度		控制薪酬总额预算		构建培训体系		推进企业文化建设	
总计	119	101	89	94↑	127	119	123	122	127	127	106	91	95	101↑
互联网	26	18	9	16	22	21	20	24	28	25	16	10	8	6
医疗	5	4	2	3	8	8	8	9	6	4	3	3	3	3
制造业	21	16	21	22	32	24	28	30	20	25	27	20	19	28
零售	17	12	18	16	16	14	13	15	14	20	18	18	15	14
金融	14	16	15	10	18	15	17	16	19	18	16	12	18	19
房地产	21	19	10	15	15	15	26	13	18	17	12	15	16	15
餐饮	6	9	8	5	8	12	5	10	12	9	7	5	8	7
教育	8	5	5	7	8	10	6	5	9	9	7	8	6	7
其他	1	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	2

注释：图中数字代表选择该选项的人数。

样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

数字化应用实践变化-数字化目标 (1/2)

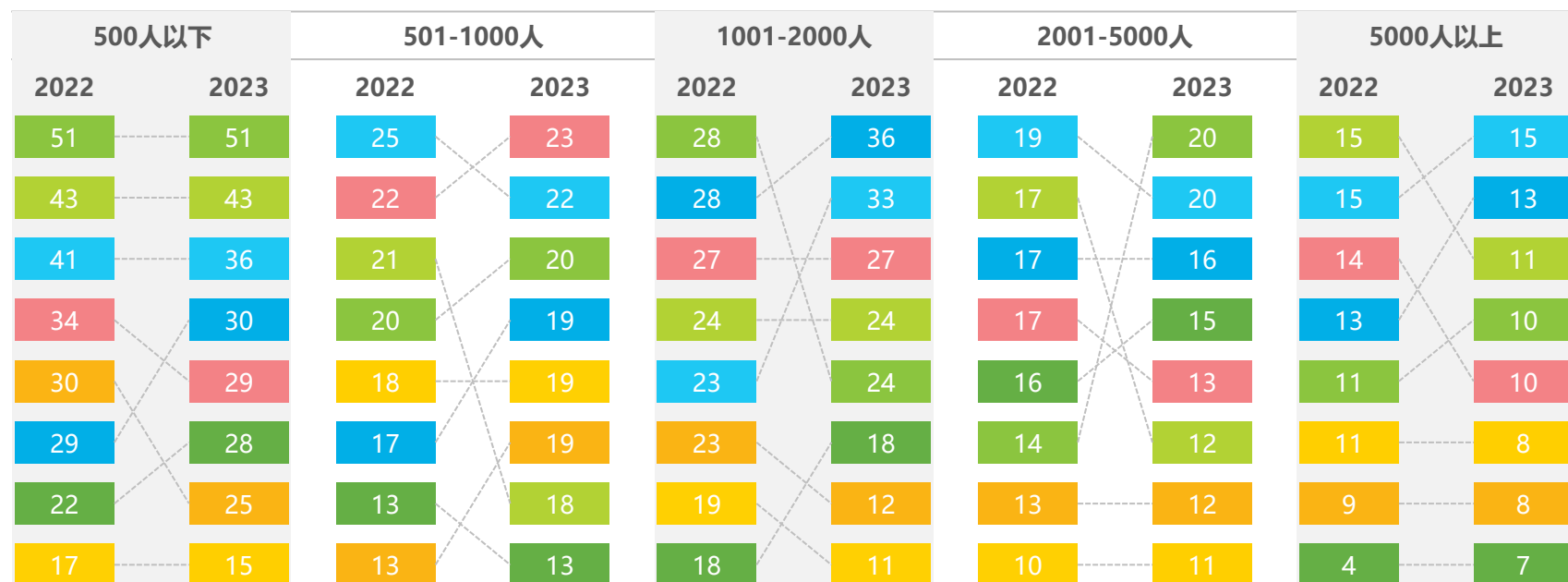
越来越多的企业希望通过数字化实现降本增效和便捷式协同交互

越来越多的企业将数字化目标设定为实现降本增效和便捷式协同交互，其中500人以下、501-1000人、2001-5000人、5000人以上企业将降本增效的重要性前移，500人以下、501-1000人、1001-2000人、5000人以上企业均将便捷协同交互的重要性前移。

此外，随着企业人员规模的变化，企业对数据赋能决策以及员工体验优化的需求便逐渐旺盛。

2022-2023年企业人力资源数字化目标-企业规模维度

单位：人



■ 提升人力资源管理效率 ■ 提升组织效能, 降低企业管理成本 ■ 实现整体管理可视化 ■ 简化数据分析工作, 为决策提供数据支撑
■ 实现部门内和跨部门便捷的协同交互 ■ 通过员工自助服务, 提升员工工作效率 ■ 最大化员工体验 ■ 推动企业整体数字化转型

注释：图中方块内数字代表选择该选项的人数。
样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

数字化应用实践变化-数字化目标 (2/2)

大多数行业企业将数据赋能决策视为人力资源数字化的TOP2目标，同时劳动密集型企业更希望通过数字化实现员工自助服务

2022-2023年企业人力资源数字化目标-行业维度

单位：人

互联网		医疗		制造业		零售		金融		房地产		餐饮		教育		其他	
2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
30	33	9	9	28	28	18	19	19	20	20	22	10	11	9	8	2	2
22	20	6	6	25	25	17	17	18	18	18	17	9	11	9	7	1	1
21	19	5	6	25	22	16	17	17	16	16	17	8	8	8	7	1	1
16	17	5	4	24	20	15	17	16	16	16	17	7	7	7	6	1	1
12	14	4	3	22	20	14	14	16	14	16	15	6	6	4	6	1	0
11	12	2	2	20	18	13	14	15	14	15	13	6	6	4	6	0	0
11	9	2	1	18	16	12	9	15	13	15	11	6	6	3	6	0	0
10	8	1	1	16	15	11	8	8	10	10	5	5	4	3	5	0	0

- 提升人力资源管理效率 提升组织效能，降低企业管理成本 实现整体管理可视化 简化数据分析工作，为决策提供数据支撑
实现部门内和跨部门便捷的协同交互 通过员工自助服务，提升员工工作效率 最大化员工体验 推动企业整体数字化转型

注释：图中方块内数字代表选择该选项的人数。
样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

数字化应用实践变化-数字化预算 (1/2)

大多数企业的人力资源数字化预算范畴稳定在10-30万区间

从比例分布来看，各行业的数字化预算曲线基本满足正态分布。互联网、医疗行业的数字化预算比较集中，主要集中在10-20万区间；制造业、零售、金融、房地产、餐饮、教育的预算比较分散，行业内部差异较大，但大部分预算范畴在20-30万区间。和其他行业相比，教育行业的数字化发展相对不均，在调研样本中有约20%的教育企业没有数字化预算，但也有约半数的教育企业数字化预算大于等于30万。

2022-2023年各行业企业人力资源数字化预算

	整体		互联网		医疗		制造业		零售		金融		房地产		餐饮		教育	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
没有预算	6.5%	4.3%	9.6%	-	-	7.7%	5.6%	5.6%	5.1%	2.6%	-	2.7%	5.1%	5.1%	5.0%	5.0%	23.8%	19.0%
<10w	5.4%	6.8%	7.7%	7.7%	7.7%	23.1%	1.9%	3.7%	5.1%	7.7%	2.7%	2.7%	-	-	10.0%	15.0%	4.8%	9.5%
[10w,20w)	22.6%	17.6%	53.8%	44.2%	46.2%	53.8%	20.4%	14.8%	12.8%	10.3%	8.1%	8.1%	15.4%	12.8%	15.0%	10.0%	4.8%	4.8%
[20w,30w)	18.3%	25.1%	11.5%	25.0%	15.4%	-	18.5%	20.4%	25.6%	25.6%	29.7%	24.3%	15.4%	30.8%	20.0%	25.0%	9.5%	14.3%
[30w,40w)	19.0%	13.3%	5.8%	7.7%	7.7%	7.7%	27.8%	22.2%	12.8%	12.8%	27.0%	27.0%	28.2%	12.8%	15.0%	5.0%	23.8%	-
[40w,50w)	17.6%	17.9%	1.9%	5.8%	7.7%	-	18.5%	14.8%	25.6%	23.1%	18.9%	35.1%	30.8%	25.6%	25.0%	15.0%	14.3%	14.3%
[50w,100w)	7.5%	12.5%	1.9%	1.9%	7.7%	7.7%	7.4%	16.7%	10.3%	17.9%	8.1%	-	5.1%	12.8%	10.0%	25.0%	14.3%	33.3%
≥100w	3.2%	2.5%	7.7%	7.7%	7.7%	-	-	1.9%	2.6%	-	5.4%	-	-	-	-	-	4.8%	4.8%

注释：表中数字代表选择该选项的人数在整体或某一行业样本中的占比；未对“其他”行业进行细节展示。

样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

数字化应用实践变化-数字化预算（2/2）

近两年超半成企业数字化预算变动不大

在整体统计样本中，54.5%的企业2023年的人力资源数字化预算范畴与2022年的保持一致，30.1%的企业2023年预算范围大于2022年，另外15.4%的企业2023年人力资源数字化预算缩减。

从行业分布来看，互联网、制造业2023年人力资源数字化预算上涨的企业占比相对较多，而零售、金融、房地产、餐饮2023年预算下调的企业占比相对较多。

2022-2023年各行业企业人力资源数字化预算范围变化

	对应样本数	2023年预算范围>2022年		2023年预算范围=2022年		2023年预算范围<2022年	
		人数	占比	人数	占比	人数	占比
合计	279	84	30.1%	152	54.5%	43	15.4%
互联网	52	23	44.2%	26	50.0%	3	5.8%
医疗	13	3	23.1%	8	61.5%	2	15.4%
制造业	54	18	33.3%	31	57.4%	5	9.3%
零售	39	8	20.5%	24	61.5%	7	17.9%
金融	37	7	18.9%	20	54.1%	10	27.0%
房地产	39	11	28.2%	19	48.7%	9	23.1%
餐饮	20	6	30.0%	8	40.0%	6	30.0%
教育	21	8	38.1%	12	57.1%	1	4.8%
其他	4	0	0.0%	4	100.0%	0	0.0%

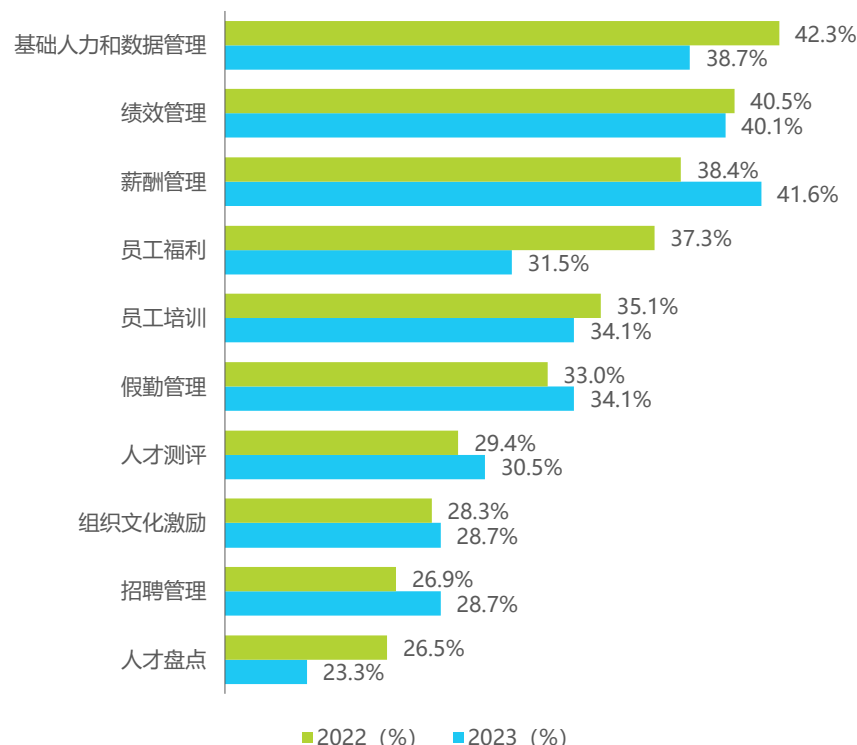
注释：图中“占比”的计算公式为人数/所在行的对应样本数。
样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

数字化应用实践变化-数字化模块

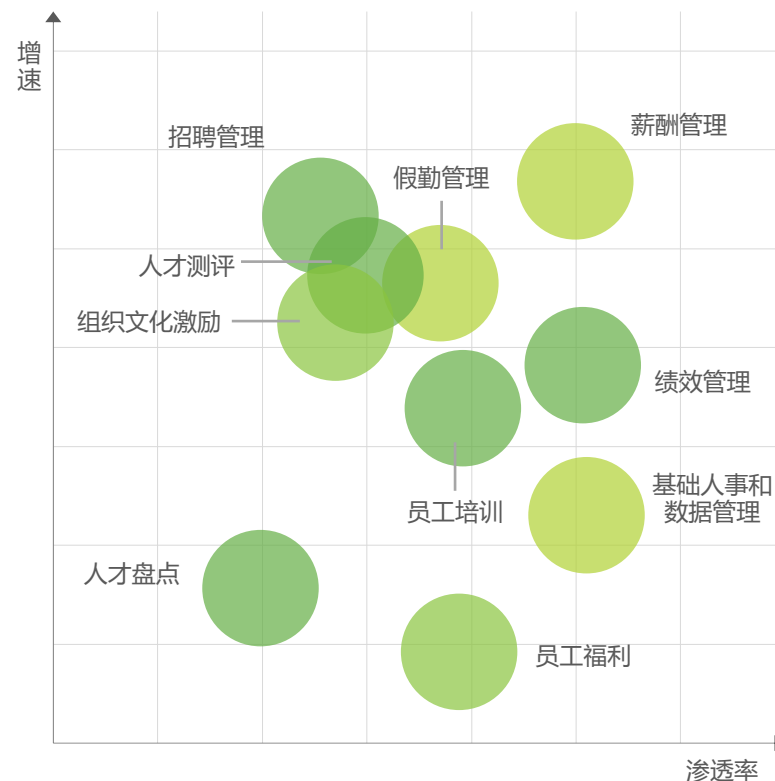
薪酬管理和招聘管理的渗透增速相对最快

从整体渗透情况来看，企业对基础人力和数据管理、绩效管理、薪酬管理等模块的应用比例相对较高。从2022-2023的渗透增长来看，薪酬管理、假勤管理、人才测评、组织文化激励、招聘管理等模块的渗透率有所上涨，其中薪酬管理模块和招聘管理的渗透增速相对最快，分别为8.3%和6.7%，反映了今年大多数企业在‘选“人和”用“人”环节的需求更为迫切，并希望通过数字化快速弥补在这些场景下企业管理需求和管理现状间的能力缺口。

2022-2023年企业人力资源数字化应用场景



人力资源管理核心场景的数字化渗透情况



注释：图中百分比由选择该选项人数除以整体样本数所得。
样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

样本：N=279，于2023年11月通过数字几何与和粉平台调研获得。数据结论仅供参考。

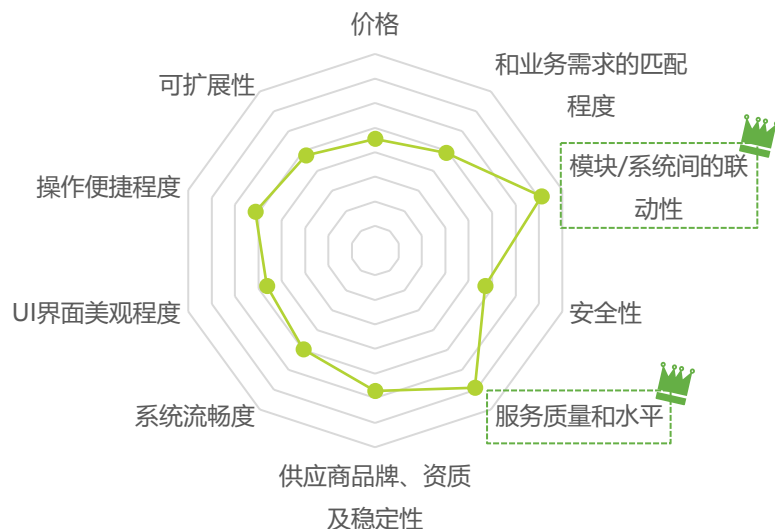
数字化应用实践变化-选型要素

模块间的联动性、服务质量、业务需求的匹配度和价格是核心影响因素

企业在选型人力资源数字化供应商时变得更加谨慎和理性，对产品的功能、性能，以及服务的质量要求越来越高，希望数字化产品或服务能够赋能组织业务发展。从调研所得的综合得分情况来看，在企业采购人力资源数字化产品时，模块/系统间的联动性，供应商的服务质量和水平是影响采购决策的核心要素。另外，供应商品牌、资质及稳定性，和业务需求的匹配程度，系统流畅度，操作便捷程度的得分也较高。在按重要程度对各要素进行排序时，37.3%的企业将“模块/系统间的联动性”放在第一位，22.4%的企业认为“和业务需求的匹配程度”最为关键，17.6%的企业表示会优先考虑“价格”因素。

企业人力资源数字化供应商选型要素

各要素重要程度分布（按综合得分）



有多少人按重要程度将某要素放在第一位

	人数	占比
模块/系统间的联动性	72	37.3%
服务质量和水平	12	6.2%
供应商品牌、资质及稳定性	9	4.6%
操作便捷程度	1	0.5%
系统流畅度	6	3.1%
和业务需求的匹配程度	43	22.4%
可扩展性	7	3.7%
安全性	13	6.8%
UI界面美观程度	4	2.1%
价格	33	17.6%

注释：图中百分比由选择该选项人数除以整体样本数所得。
样本：N=200，于2023年11月通过数字几何平台调研获得。数据结论仅供参考。

供给市场变化

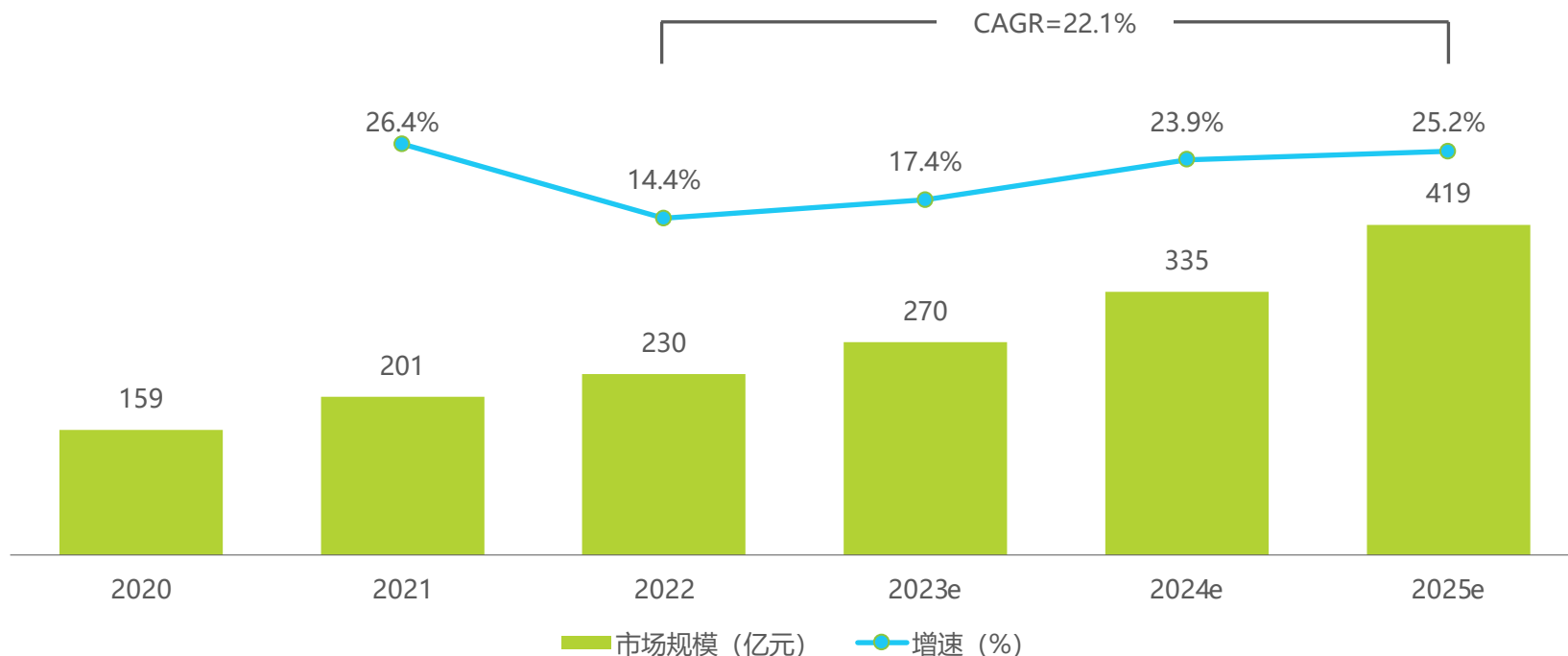
- 市场规模
- 产业图谱
- 商业模式
- 服务模式
- 竞争壁垒



2022年市场规模约230亿元，未来三年CAGR为22.1%

据艾瑞推算，2022年中国人力资源数字化市场规模约230亿元，同比增长14.4%。未来三年该市场将以22.1%的年复合增长率保持平稳增长，预计到2025年将达到约419亿元。2022和2023年，受后疫情时代及宏观经济环境影响，加之存量市场竞争激烈，人力资源数字化供应商的营收增速普遍放缓，整体发展速度不及预期。未来，随着宏观经济的回暖，部分企业对人力资源管理数字化的需求将进一步得到释放。此外，部分中大型企业将持续推进体系化的人力资源数字化建设。AIGC和大模型在行业内的融合应用也将催生具备想象力的市场增量空间。综合来看，人力资源数字化市场预计在未来将逐渐恢复增速。

2020-2025年中国人力资源数字化市场规模及增速预测



测算口径：以人力资源管理软件为主，包含数字化产品和基于产品的定制化相关服务，不包含技术渗透为传统人力资源服务带来的增收和纯管理咨询类收入。
来源：综合企业访谈、公开市场信息及艾瑞统计预测模型估算，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

产业图谱

数字化产品

HR数字化专业厂商

一体化



招聘管理



劳动力管理



薪税社保



在线测评



企业培训



综合软件厂商



泛OA厂商



数字化服务



管理咨询



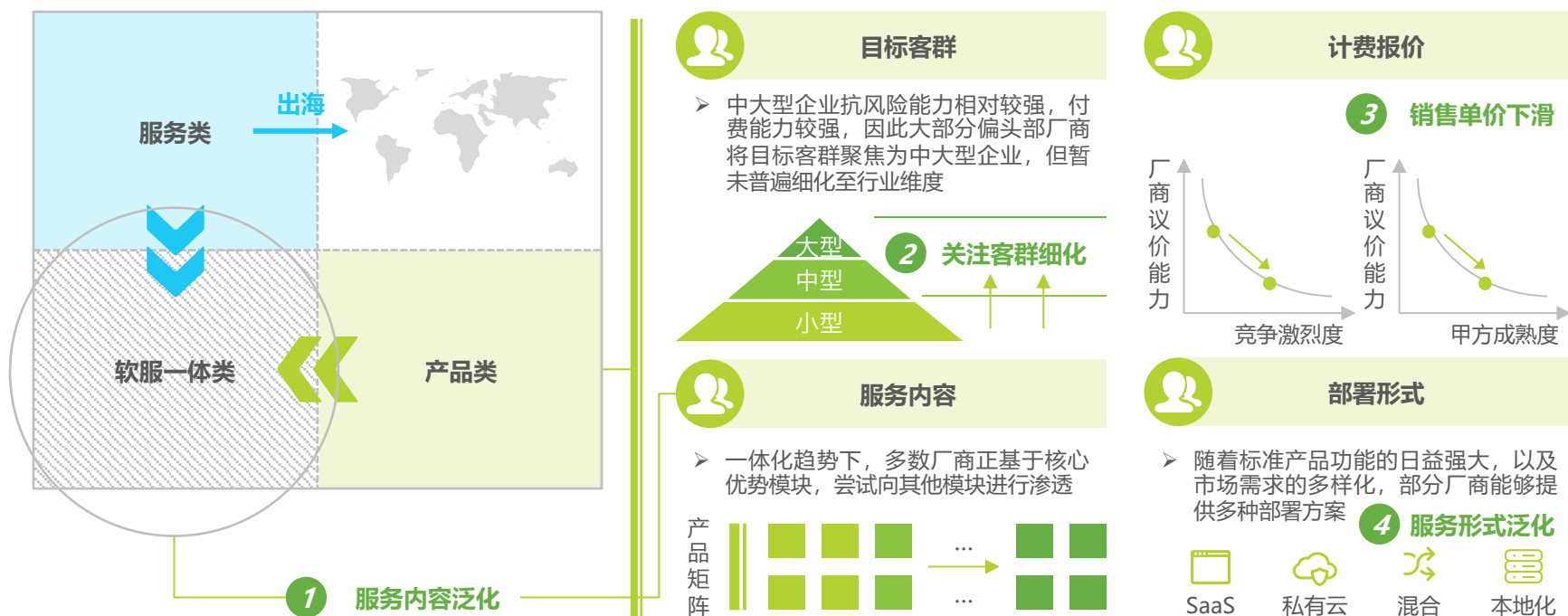
注释：1.按服务商的主营业务类别划分，如“数字化产品”对应厂商也可能提供人力资源服务，“数字化服务”供应商也可能出售产品；2.“数字化产品”大类中，“HR数字化专业厂商”的业务仅聚焦于人力资源领域，其他类别厂商为“跨界”玩家；3.仅展示部分典型企业，图谱中所展示的公司logo顺序及大小并无实际意义。

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

存量竞争下，供应商从服务内容、服务形式及报价等多维度展开“内卷”

受宏观环境和需求市场变化影响，人力资源数字化供应商正在探索寻找变潮中先稳后进的发展支点和生存之道。具体表现为：（1）服务内容泛化。部分产品类及服务类供应商正逐渐过渡成为软服一体类，如产品类厂商借助技术优势，提供灵活用工服务等。此外，在人力资源管理一体化的大趋势下，一些曾经的单模块厂商也开始修改市场定位，发力建设一体化的产品能力。（2）关注客群细化。中大型客户业务相对稳定，且付费与续费能力相对较强，因此该市场成了当前供应商的重点竞争领域。（3）销售单价下滑。在面对同类型客户的同类型需求时，由于市场竞争激烈，且企业数字化认知度提升，产品类厂商的议价能力相对减弱，导致市场价格看起来越来越“卷”。（4）服务形式泛化。SaaS和本地化部署厂商不再处于对立面，部分厂商已能够根据客户需求提供多样化部署方案。

人力资源数字化供应商商业模式变化

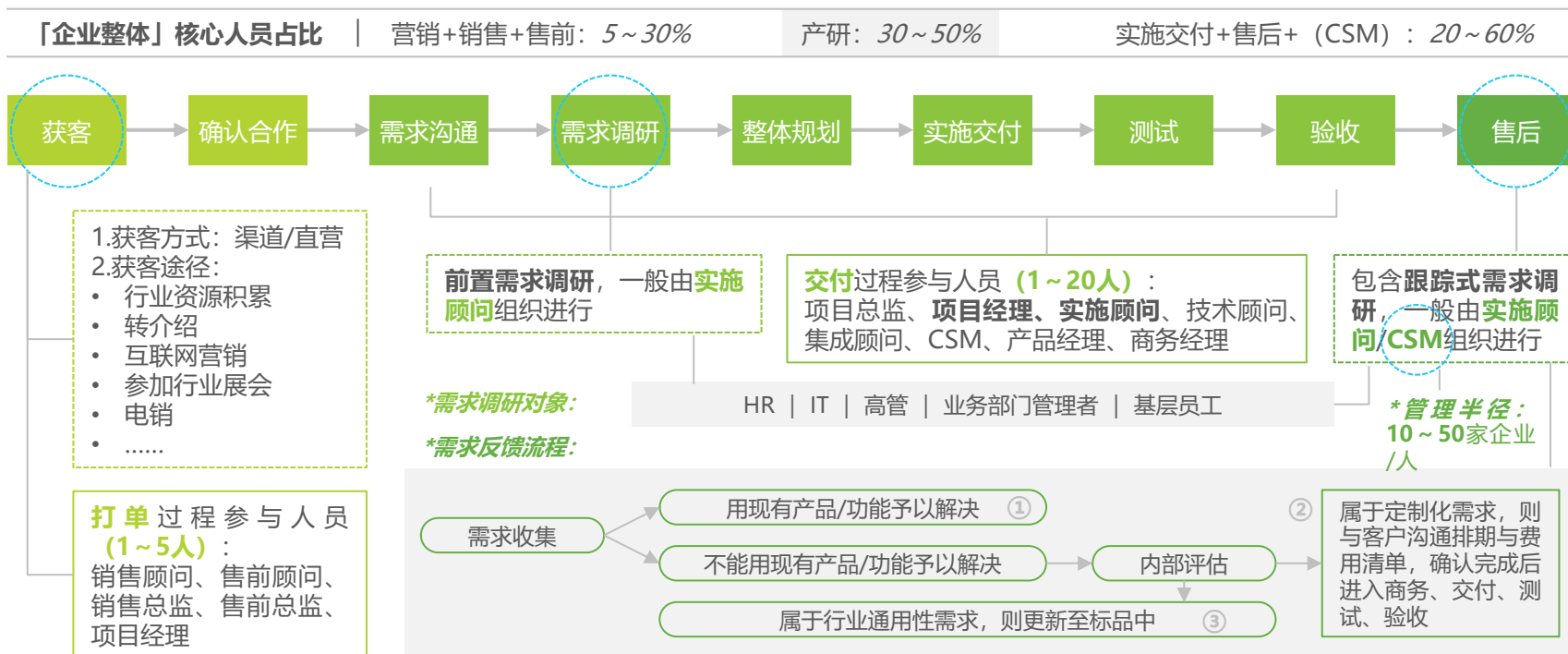


来源：专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

销售能力更为重要，需求调研更为下沉

在日渐激烈的存量市场，供应商越来越关心如何获取新客以及如何增强现有客户粘性，维持老客的续约率。获客途径一般分为线上与线下，有互联网营销、行业资源积累、行业展会等。在与现有客户的链接过程中，需求调研是感知客户所想、所需的很重要的一环。一般在服务全过程中，需求调研分为前置需求收集、被动需求响应及跟踪式需求调研。跟踪式需求调研一般由实施顾问或CSM施行，用于定期收集客户需求。部分厂商为实现降本增效，会对售前、售中、售后等流程采取集约化管理，即将有限的人力、物力、财力集中投入于产研，在获客、实施交付、售后等环节和生态伙伴合作或直接将这些环节交由渠道/伙伴体系来完成。

以软件交付为主的供应商的售前、售中、售后服务流程及人员配置



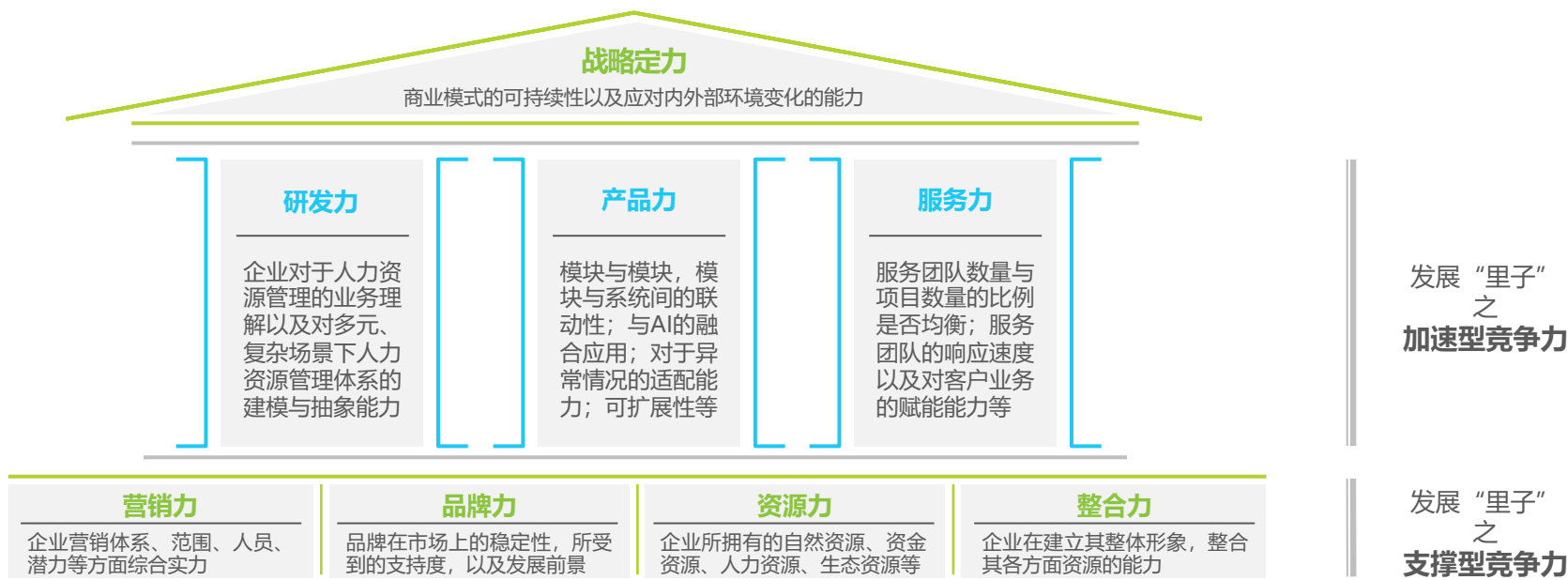
来源：专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

放下销量“面子”，勿忘发展“里子”——涉过红海的定“海”神针

对于企业来说，目前市场上的人力资源数字化产品在表象的功能层面上呈现着趋同性，似乎A拥有的功能B也拥有，因而部分企业在采购过程中会面临“选择困难”。但正所谓“静水流深”，即使表层的功能应用相似，在真正处理客户的业务需求，特别是复杂的业务需求时，考验的却是研发、产品与配套的服务等能力，以及内部的资源沉淀与整合能力，这些能力正是供应商之间较难复制的竞争要点。以产品力为例，应用的简单堆砌并不能造就一款好产品，但如果前端支持高度自定义，后端预设了多个功能开发或解决方案，或将RPA、AI等技术融合进业务场景，那不仅可以增强企业的体验，还可以提升供应商服务的效率。

身处云波诡谲的红海市场，部分供应商眼下的核心着力点是保生存，先签单，导致出现低价竞争，签单项目超过自身负荷能力等情况，这类现象既不利于市场与自身的良性发展，也有悖于赋能企业数字化管理升级的初衷。一家供应商想要走得远，必得行得稳。保生存固然重要，但也需要静下来想清楚符合自身战略规划的量增抓手，并在这过程中持续不断向内看，塑造自己的多维优势。

人力资源数字化供应商“八力”竞争力模型

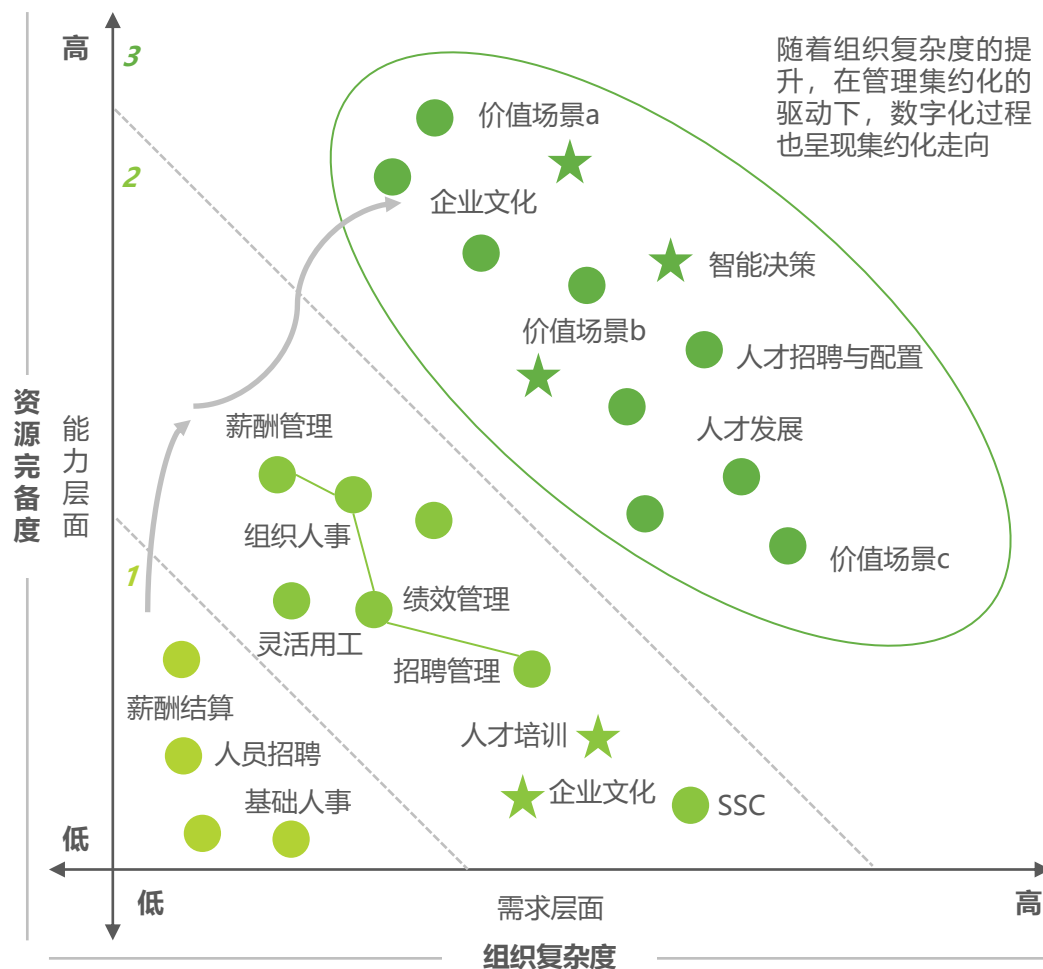


来源：MBA智库“百科”企业竞争力九力分析模型”，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

03 / 数字化价值闭环实践

「欲善其事，先利其器」

数字化转型参考路径



注：组织复杂度包含组织的人员架构复杂度、员工类型多元化程度、业务结构复杂度、业务覆盖地区广度等；资源完备度则是企业的管理成熟度、数据积累与质量、数字化人才密度、数字化建设预算、数字化机制完善程度等多重因素的综合。

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

■ 转型阶段

Stage1: 单点能力建设

结合企业当前的管理痛点，以具体的业务环节为切入点，如薪酬发放、社保缴纳、人员的“入、转、调、离”等，大多以事务性模块为主，从“微”模块逐渐向完整单模块、单场景过渡。

Stage2: 线状能力建设

开始关注人才培养、绩效管理、企业文化等场景下的数字化能力建设，同时开始借助数字化优化组织结构与业务流程。数字化所覆盖的管理场景逐渐完善，单模块的能力逐渐升级，同时部分模块间开始线性互联，企业数据基础不断沉淀。

Stage3: 面状能力建设

围绕组织整体的系统变革推动人力资源数字化转型，使各场景下的业务流、数据流能够联动，“数字”从（偏）静态变为动态，开始产出实际价值。与此同时，针对关键价值场景持续进行能力升级。

■ 三阶段核心差异对比

Stage1	Stage2	Stage3
数据收集	数据链价值创造	数据生态构建
工具/技术运用	引领推动业务创新	流程优化和结构重构
部分业务环节优化	端到端流程优化	数字化生态构建

阶段重点：单点/场景能力建设

- SSC
- 招聘
- 培训与企业文化
- 灵活用工

*当企业人力资源数字化的阶段性重点为单点/单场景能力建设时，并不一定代表企业所处的数字化转型阶段为上文提及的stage1（单点能力建设）或stage2（线状能力建设）。当企业在进行面状能力建设时，也会因供需不匹配而计划进行单点/场景系统替换，或需要针对关键价值场景进行持续能力升级。



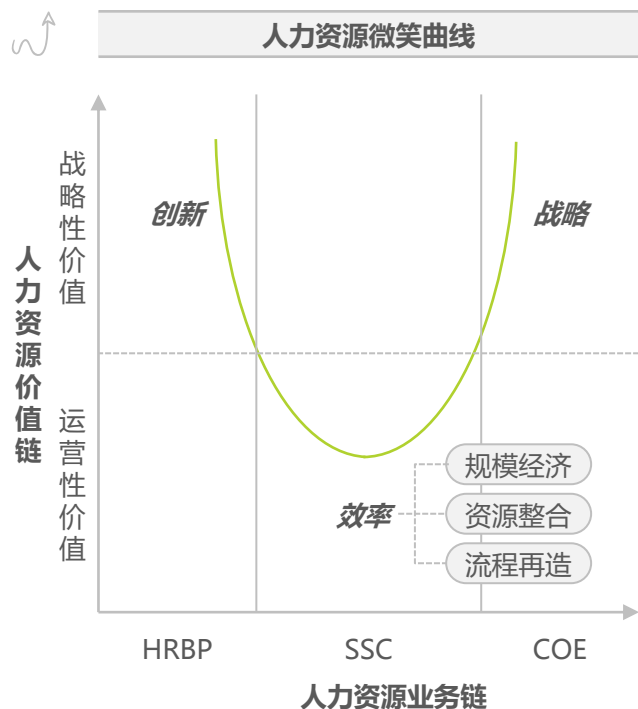
SSC (共享服务中心)



提升服务与交付效率，增强企业自上而下统一管理的能力

SSC（共享服务中心）指将原本分散于不同人力资源业务单元的具备业务量大、事务性强、容易标准化等特性的活动集中起来，交由一个独立运作的服务中心处理，形成一股合力，并使HR可以把更多精力转移至更具战略发展意义的工作内容上。从管理层面讲，SSC是组织复杂度发展到一定阶段的产物，即人力资源管理的结构复杂至一定程度，SSC的规模效应才会显著，它的效用曲线才会超过它所产生的成本曲线。此外，SSC还是前文提及的“管理即服务”思想的外化形式之一，有助于实现对员工的真正赋能。SSC管理内容的特性使其兼具数字化转型的可行性和必要性。将数字化技术应用于SSC场景，不仅能够提升服务交付效率，优化过程中的员工体验，还可以通过构建统一的管理门户，帮助企业优化管理流程，增强自上而下统一管理的能力。

企业HR SSC应用数字化技术的价值

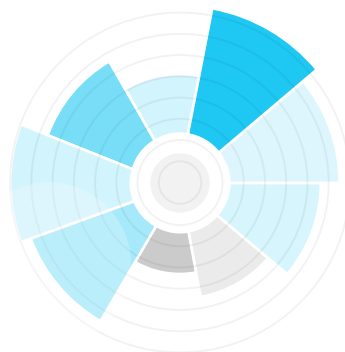


SSC的含义及价值

- SSC（共享服务中心）用于将企业各业务单元中所有与人力资源管理有关的**业务量大、标准化程度高、能够清晰定义、要求高合规性、可以集中办理、可以自动化的基础性工作**统一处理，提供标准化、流程化的服务。
- 企业可以通过**必要性、可能性与成本效益**三个维度来衡量：（1）是否需要采用HR三支柱，是否需要采用SSC；（2）在落地的层面，是**自行建立**，还是通过采购外包服务的形式拥有“**虚拟化**”的SSC。



SSC数字化的价值



SSC的价值主要体现为：

- ① 精益与重构**管理流程**，促进人力资源管理的集中化、流程化、线上化和自动化，降低管理成本；
- ② 增强自上而下**统一管理**的能力；
- ③ 提升**服务与交付速度**，改善**服务质量**；
- ④ 优化和重塑**员工体验**，从便捷性的角度提升员工满意度。

数字化则能够加速上述价值的落地，并发挥上述价值的**倍增效应**。

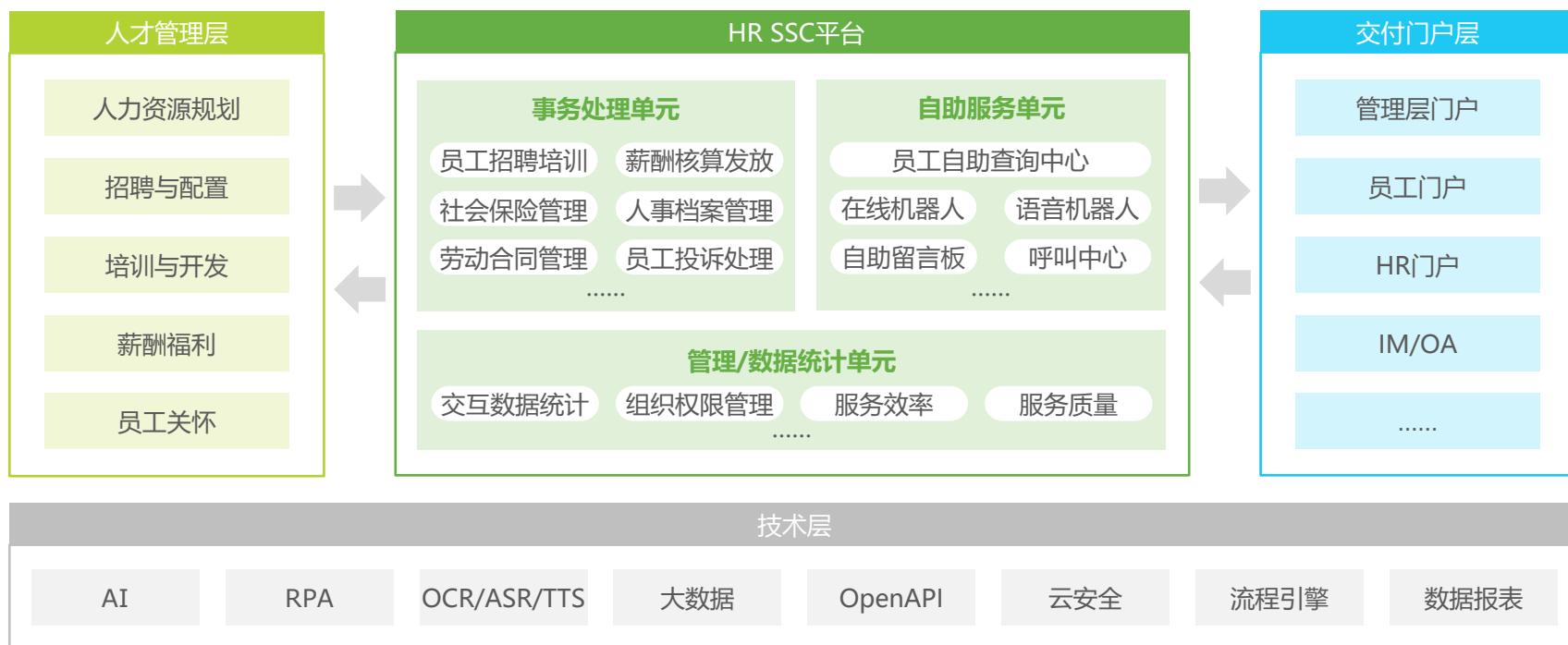
来源：《HR共享服务：整体架构与数智技术下的升级》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

核心交付功能包含事务处理单元、自助服务单元、管理/数据统计单元

HR SSC平台的核心能力一般由三层交付功能组成：（1）自助服务，例如呼叫中心、在线机器人、语音机器人等，通过智能化的工具，主动接受问询和接受服务请求来提供相应服务；（2）事务处理单元，集中化处理人力资源事务性工作，如薪酬核算发放、社会保险管理、人事档案管理等；（3）管理/数据统计单元，包含交互数据统计、组织权限管理、服务效率分析等功能。此外，HR SSC还需要与其他人力资源管理模块的系统和数据联通，同时开设面向多端多用户的交付门户。

企业在实施SSC数字化之前，可以通过必要性、可能性与成本效益确定采取自建还是采购外包服务。在数字化准备方面，企业需要事先上线核心人力与主数据系统，为后续更为主动的员工服务触达提供数据基础。

数字化HR SSC解决方案架构



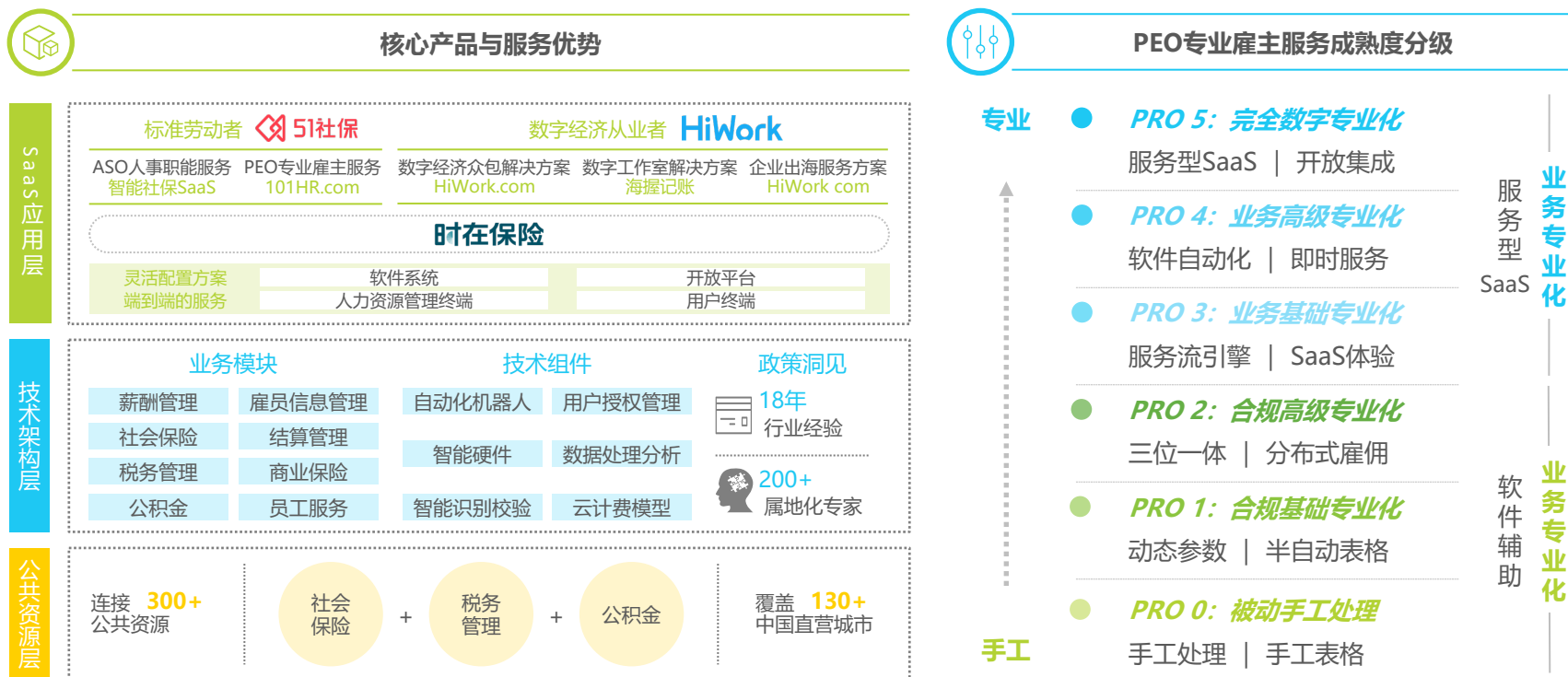
来源：《三支柱转型：人才管理的新逻辑》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。



“让每一份工作都有保障”的HR SaaS科技企业

众合云科是针对企业多种雇佣模式的综合性专业服务解决方案供应商。公司旗下包含51社保、HiWork、时在保险等品牌，其中51社保面向标准劳动者，以101HR SaaS平台为载体，为企业提供ASO人事职能服务与PEO专业雇主服务；HiWork则面向数字经济从业者，为企业提供数字经济众包解决方案与数字工作室解决方案。技术架构层面，公司拥有40余项技术专利与270余项知识产权，RPA+AI的技术组合赋能提升服务请求处理、扣款缴费等流程效率。此外，在服务资源层面，公司目前已覆盖130余座城市以及200余个属地化主体，能够快速响应各地的客户需求。

覆盖雇佣关系全生命周期的PEO专业雇主服务



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

依托101HR SaaS平台与直营服务网络体系，助力企业用工管理升级

以“让每一份工作都有保障”为使命，众合云科依托101HR一站式SaaS服务平台，以RPA与AI等技术为驱动，将软服一体深度融合，为企业提供面向多种雇佣模式的综合性专业服务解决方案，帮助企业解决跨地域用工需求多，基层雇员基数大等难题。

在服务拥有数千家直营门店的某运动零售运营商时，众合云科组合应用自身覆盖广泛的全直营服务网络体系以及101HR科技平台，覆盖雇员入职离职、薪资个税、社保福利等场景，帮助客户线上化、自动化、智能化地实现对雇佣全生命周期的一站式管理。此外，借助101HR，HR可以通过平台自带的BI看板统一查看各分支用工主体的五险一金在缴、在职雇员工资支出等数据，员工可以自助查询、处理常见的基础性问题，大大降低HR为事务性工作耗费的精力，促进企业用工管理数字化升级。

某运动零售运营商 x 众合云科服务案例



项目背景：亟需优化全国门店网络管理

客户背景介绍

某运动零售运营商，2019年在港交所主板上市，拥有规模化且深入下沉的全国性运动鞋服直营门店网络，业务覆盖**300**多个城市的**6000**余家直营门店

客户需求痛点

1. 跨地域用工需求增多，员工统筹管理成本压力大
2. 传统门店管理效率低，亟待数字化升级
3. 基层雇员基数大，HR事务性工作繁重

客户核心诉求

迅速、合规地实现**跨地域用工管理**，并配合集团总部推行数字化建设



解决方案：软服一体的HR SaaS共享新模式

服务内容与成效

- **全直营服务网络体系**：众合云科搭建覆盖全国**130+**城市，**200+**属地化主体的全直营服务网络体系，帮助客户快速、合规实现跨地域用工管理
- **101HR平台**：帮助客户实现线上化、自动化的雇员入职、在职、离职全流程管理，并支持HR通过数据BI看板统一查看相关数据；支持员工自助查询、处理常见问题，降低HR事务性工作压力

应用实践流程示意图

101HR SaaS平台：灵活配置方案

雇佣关系服务管理

员工信息线上采集
线上劳动合同签约
办理入职离职手续

五险一金业务管理

增员减员业务办理
缴费明细账单生成
五险一金基数申报

薪酬个税服务管理

薪酬核算支付发放
专项附加扣除管理
代扣代缴个税申报

数据BI看板

五险一金在缴情况
在职员工属性分析

员工自助服务

薪酬工资单查询
社保公积金查询
业务问题咨询

属地化用工：覆盖200+直营城市



招聘

[illegible]

快速、精准实现人岗匹配，推动招聘工作科学化、品牌化

如前文调研数据所示，近两年企业对招聘、人岗匹配的关注度上升。招聘是企业寻找合适的人才进入组织工作的过程，同时也是识别和定位出潜在人才的过程，是人才工作的源头和起点。在招聘过程中，企业可能会面临系列痛点，例如如何扩大企业的“人才池塘”，如何精准识别人才，如何快速推进招聘流程等等。数字技术与业务流程的深度融合能够帮助企业解决上述痛点，从提升招聘效率、降低招聘成本、丰富招聘模式等角度为企业提供价值，具象表现如：精准定位和挖掘目标人才，使招聘决策标准化和科学化，推动招聘工作品牌化，提供多维数据分析报表等。

数字化对招聘的重要性例举

抽象

➤ 提升招聘效率

加快简历筛选，面试过程推进等流程；整合全链路招聘流程数据，实现招聘过程管理的智能化、集中化和自动化

➤ 降低招聘成本

- 时间成本：创建岗位画像，全面分析岗位用人需求；加快招聘流程
- 人工成本：更加科学、高效地筛选简历；提高面试效率

➤ 丰富招聘模式

使招聘更公开透明；扩大人才搜寻面；通过多渠道获取数据，建立自动甄选简历模型，或进行招聘成本分析等



具象

➤ 精准定位和挖掘目标人才

将多层面获取的候选人数据样本和目标岗位的标准样本进行比较，快速精准定位候选人，实现人岗匹配

➤ 使招聘决策标准化和科学化

通过对海量数据的汇总分析，赋能HR从人才匹配的角度做出录用决策，而不是基于孰优原则，减少人岗不匹配造成的资源浪费

➤ 推动招聘工作品牌化

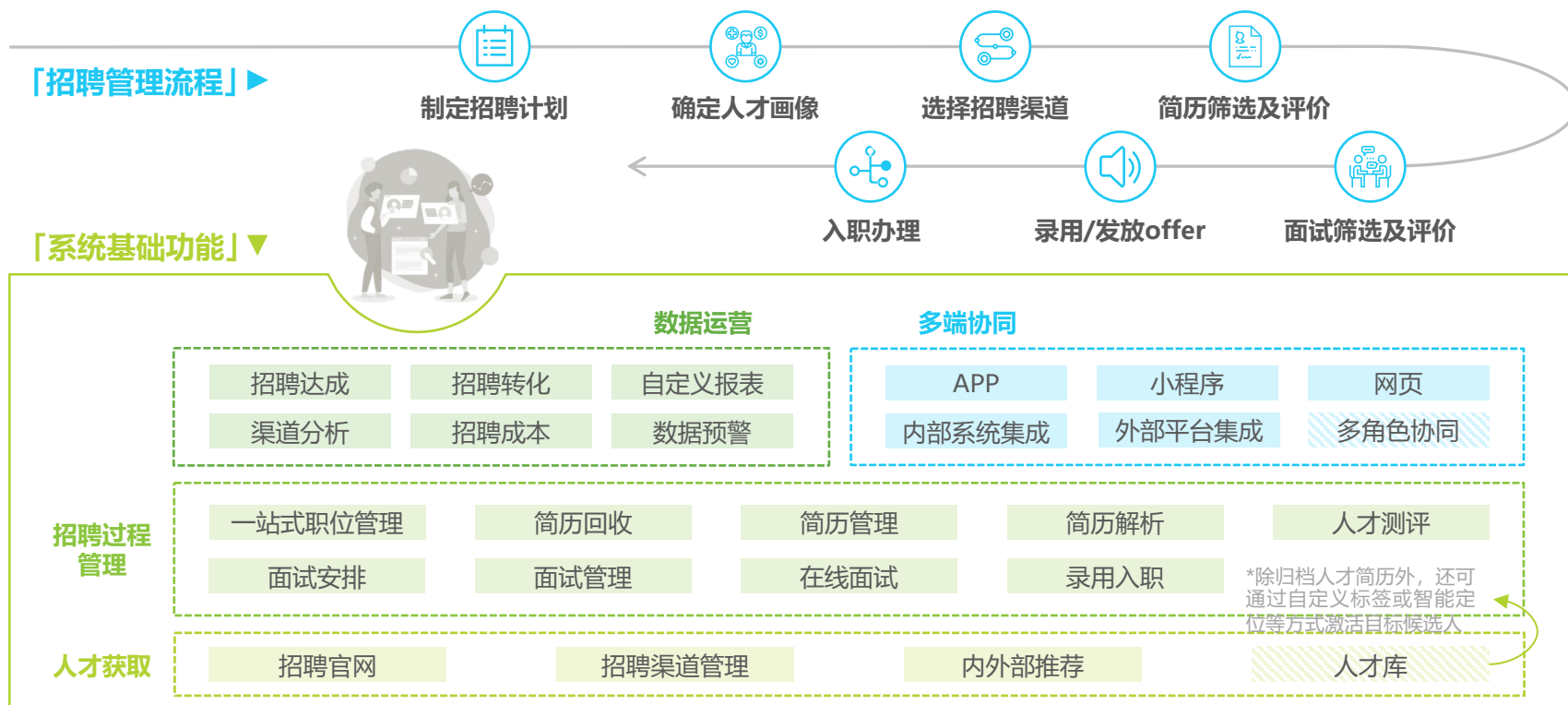
推动招聘渠道网格化全覆盖，增强企业和候选人之间的互动性，建设品牌长期宣传阵地

数字化解决方案

囊括人才获取、招聘过程管理、数据运营、多端协同等能力模块

招聘数字化解决方案将招聘管理流程抽象为招聘计划制定、人才画像确定、招聘渠道选择、简历/面试筛选及评价、offer发放、入职办理等环节，并将数字化技术与这些环节相融合，赋能企业对人员进行从招募、选拔、评估到录用的一站式管理。系统功能设计层面，数字化招聘系统一般涵盖人才获取、招聘过程管理、数据运营、多端协同等一级功能，以及简历管理、面试管理、录用入职、招聘官网、人才库等二级功能，并支持和外部招聘系统、内部管理系统和外部其他平台集成。

招聘 + 数字化解决方案



「企业文化作为企业培训的软支撑，为企业培训体系的建设提供基本依托；而培训则是传承企业文化的重要途径，且培训体系的设计会塑造、影响并重新定义企业文化。」

培训与企业文化



来源：《企业文化与企业培训体系的融合发展》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

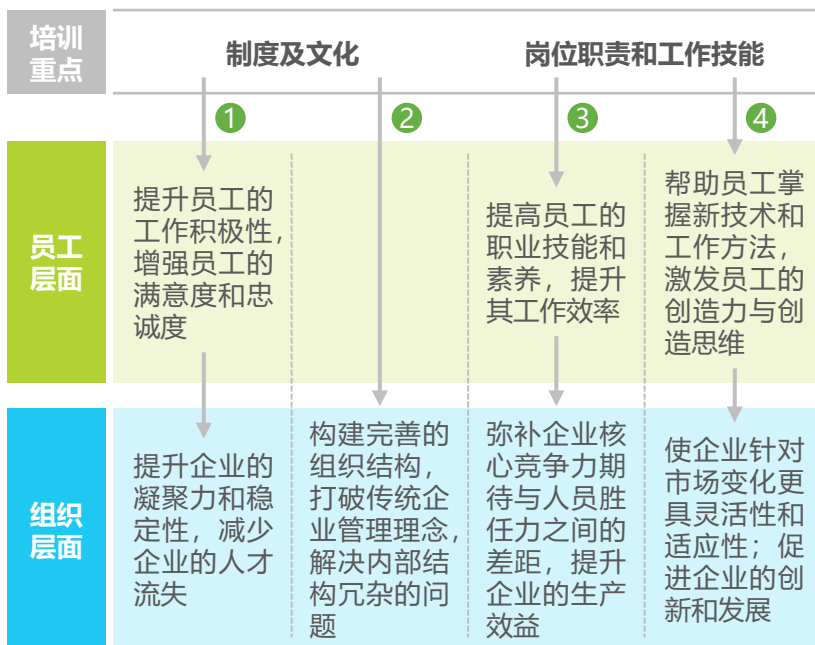
培训：数字化价值

赋能HR/管理者过程管理，激发员工参与的主观能动性，避免形式主义

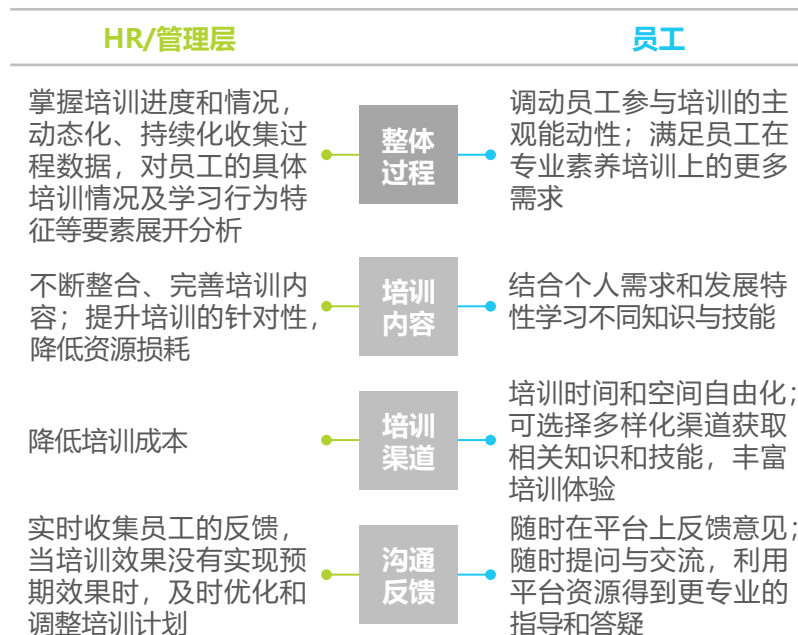
前文在对人力资源数字化与人力资源管理降本增效的关系论证中，得出了人力资源数字化主要通过降低绝对管理成本和降低相对人力成本两条路径来赋能人力资源管理降本增效的结论。培训正是直接地最大化员工技能，实现人力资源增值最大化的关键管理举措。企业培训的开展不仅能够提高员工的职业技能和素养，还能提升员工的工作积极性，激发员工的创造力与创造思维，使企业更具稳定性、灵活性以及竞争力。

在培训场景下，数字化技术的运用主要有两方面价值输出：（1）使HR/管理层提升培训内容的完善度与针对性，实时掌握培训进度和情况，并及时优化、调整培训计划；（2）通过个性化的课程内容匹配，多样化的培训渠道选择，以及畅通化的沟通反馈渠道，提升员工参与培训的主动性和积极性，使培训活动的价值落地。

人力资源培训的价值“四重奏”



人力资源培训+数字化的价值输出



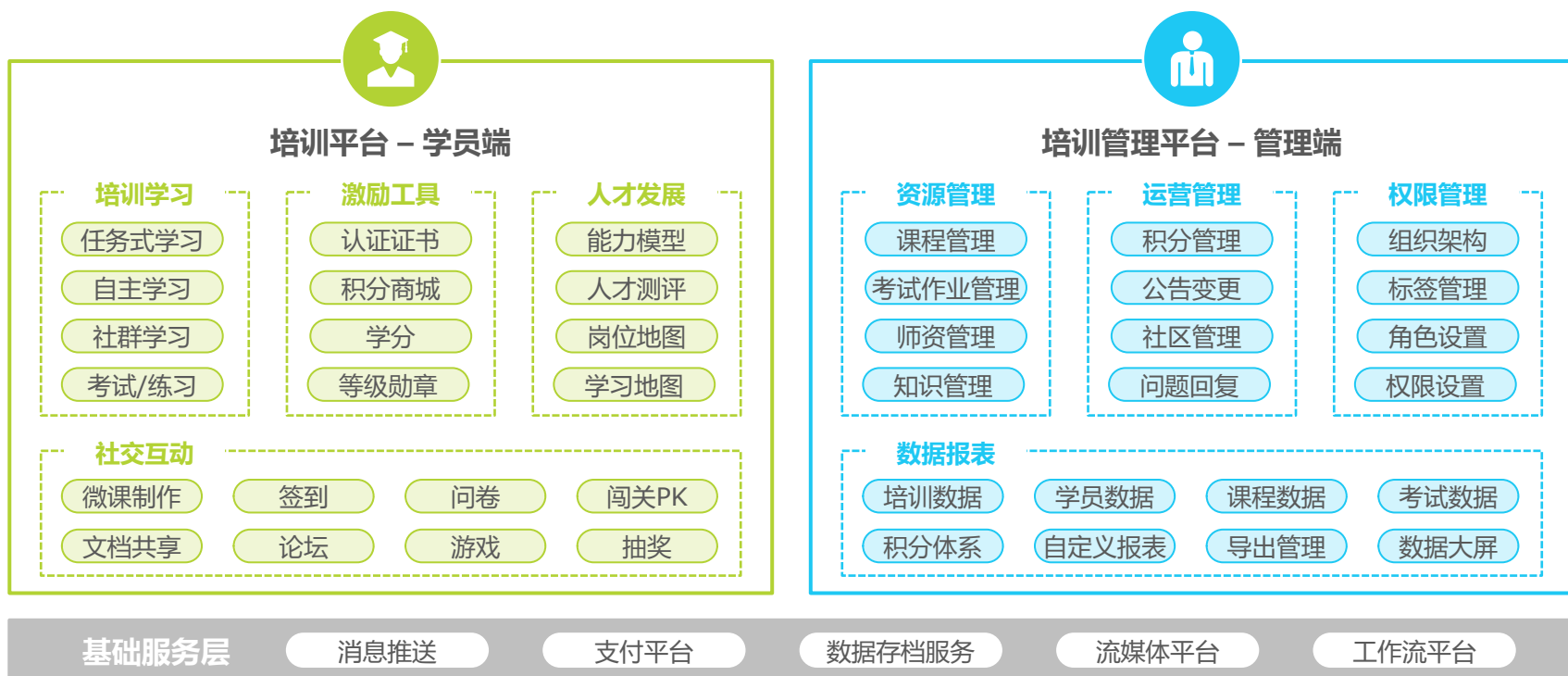
来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

培训：数字化解决方案

针对学员端和管理端设计，学员端重视学习留痕、社交互动、学习激励

培训场景中，员工的参与程度较深，整体场景管理受员工驱动影响较大。因此，培训数字化转型对员工的参与感比较重视。在设计数字化培训解决方案时，通常会考虑学员端和管理端的两端需求。在学员端通常会设置培训学习、激励工具、人才发展、社交互动等功能模块，强调学习留痕、知识管理、互动娱乐、学习激励。在管理端通常会设置资源管理、运营管理、权限管理、数据报表等功能模块，强调流程管理、内容管理、数据运营。在具体落地过程中，数字化培训平台的搭建需要结合企业的发展阶段、企业氛围、管理风格、培训诉求等要素进行差异化的功能配置和日常运营管理。

数字化培训平台的基本功能



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

企业文化建设：数字化价值

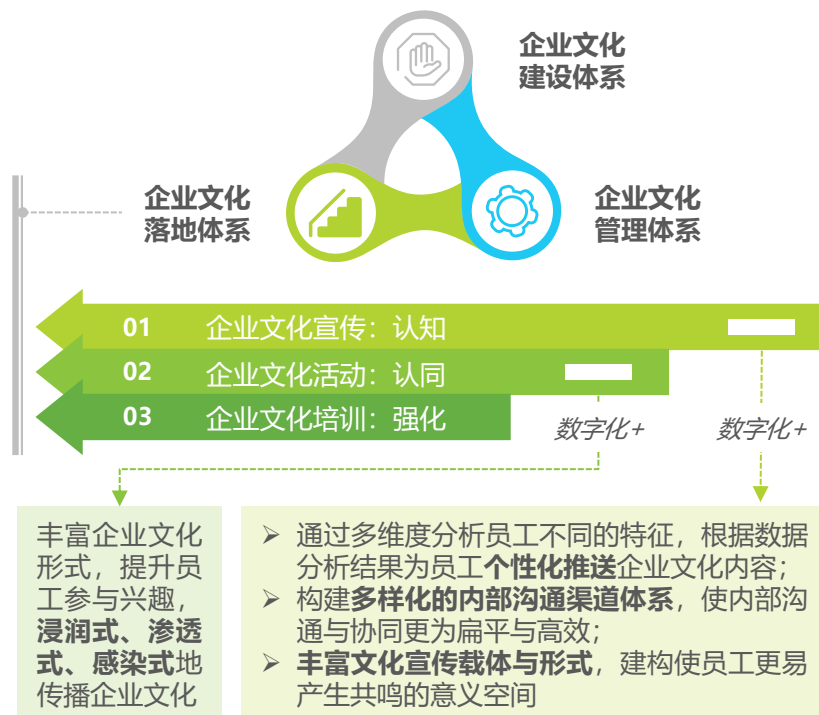
春风化雨，润物无声，助力企业文化落地通路建设

和培训一样，企业文化建设同样是最大化人力资源增值，增强员工体验的关键管理举措之一。根据前文调研数据显示，与2022年相比，2023年企业对推动文化建设的关注度提升。企业文化具备导向、约束、凝聚、激励、调适和辐射等六大作用，能够促进企业管理效能的提升。企业文化建设由三大体系支撑，分别为企业文化建设体系、企业文化管理体系、企业文化落地体系。其中，企业文化落地体系代表自上而下的文化传导通路，而数字化恰恰能够帮助建设这一通路，使企业文化自上而下传递得更为柔性，传递过程更显趣味性与创新性，同时更为高效地辐射、感染企业全员。

企业文化对于提升企业管理效能的六大作用

	导向功能	每个员工都能受到企业文化影响，为了统一的发展目标而努力
	约束功能	通过规章制度及企业风气，使员工的思想行为统一到企业目标上
	凝聚功能	以人为本，让员工更加信任公司，使员工个人目标与企业发展目标统一
	激励功能	给员工带来认同感，让员工在企业得到价值满足，激发员工内驱力
	调适功能	避免部门间责任、义务冲突，满足内部、外部以及对客户的要求
	辐射功能	企业在市场发展中发挥行业竞争力，通过良好的声誉吸引更多的客户

数字化如何赋能企业文化建设



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

企业文化建设：数字化解决方案

组合应用宣传、互动、激励、关怀、赋能等功能模块

企业文化落地生根的四大支柱为制度、行为规范、文化主题活动、视觉识别系统。企业文化落地体系主要包含三步骤：（1）企业文化宣传；（2）企业文化活动；（3）企业文化培训。此外，在设计企业文化数字化解决方案时，也需要将员工归属感纳入考虑要素。通过完善内部沟通体系，给予员工全方面关怀，融合多元化激励模式，增强员工归属感。

综合上述要点，可以搭建企业文化数字化解决方案大致框架，即视觉/宣传、沟通/互动、激励、关怀、发展/赋能等功能模块组合应用。其中，“视觉/宣传”传递数字化企业形象；“沟通/互动”提供打破时间和空间界限的在线沟通社群；“激励”形式多样，有榜样墙、勋章等；“关怀”提供福利及关心；“发展/赋能”提供文化培训。几大功能模块组合，形成文化走进员工，员工进一步赋能业务的价值闭环。

企业文化建设的数字化解决方案：让员工更有归属感



来源：《破解企业文化落地100个痛点》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。



覆盖企业培训、知识管理与文化建设场景

腾讯乐享是凝聚了腾讯十余年的企业管理经验与内部产品实践而成的智能化组织学习协作平台。通过知识库、问答、课堂、祝福、活动等核心应用，满足企业在学习培训、知识管理和文化建设等多元场景的管理需求，为员工创造更好的学习互动体验，助力企业打造更有效的知识协作与文化落地。借助“乐搭”灵活开放的定制化能力，企业还能够根据自身个性化的管理诉求，通过拖拉拽方式灵活、便捷地自定义组件与页面。此外，腾讯乐享AI助手基于腾讯的大模型能力，已推出AI智能问答、AI辅助创作、AI提炼知识点、AI生成考题等功能，且未来会持续推动AI能力的升级。

全场景解决方案

三大核心场景



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

标杆厂商：腾讯乐享



腾讯乐享 智能化组织学习协作平台

连接人与知识、人与组织、人与人，助力企业提升组织能力

腾讯乐享连接人与知识、人与组织、人与人，不仅通过智能AI助手赋能员工学习成长和知识协作，还可推动公司企业文化落地、提升企业跨层级沟通效率。除产品工具外，腾讯乐享还拥有源于腾讯内部十余年的运营方法论，在服务过程中可开展腾讯内部独家经验分享与案例解析工作坊，基于经验针对企业客户个性化定制运营方案，通过多种功能、多类场景的组合配置，帮助客户解决知识资产无法沉淀、内部激励机制不足、企业学习氛围欠缺等痛点，致力于帮助客户更好地发挥数字化产品的效用，助力提升企业组织能力。

腾讯乐享客户案例



Case 1: 江小白

江小白

重庆江小白酒业有限公司是一家综合性酒业公司，旗下的“江小白”是中国新生代消费者的首选白酒品牌，“梅见”则是中国青梅酒第一品牌。

客户痛点

需要建立统一的知识沉淀与共享平台

线下培训覆盖面需拓宽、学习效率待提升

需加强企业凝聚力，企业文化需要新阵地

企业内部沟通渠道待完善以提升信息传达效率

解决方案

- 通过学习地图等培训工具，制定个性化课程方案，实现内部课程资源的整合与沉淀
- 打造多元化论坛，建设思想碰撞、生活分享、互动交友的综合性社区平台
- 缩短企业和员工的距离，企业新闻、品牌宣传、产品动态及时触达员工

Case 2: 同程旅行

同程旅行

同程旅行创立于2004年，先后吸引了多家机构的投资，是中国领先的休闲旅游在线服务商。

客户痛点

知识内容众多：各BG知识内容众多，没有沉淀资源并进行知识分发

跨部门学习共享困难：学习氛围的打造与学习需求没有统一渠道进行管理

企业文化活动沉淀不足：各部门活动信息不流通，员工参与度低

解决方案

集成式的平台沉淀：根据不同知识分类设计了知识集合，支持不同岗位员工个性化搜索

多主题专栏营造学习氛围：利用推送功能以及K吧打造不同主题专栏，目前已覆盖上万人次

各类活动实现员工互动：开展话题互动，如进行产品创意思法收集等，累计覆盖8000+人

灵活用工



提升弹性需求匹配、用工薪酬结算效率，保障业务流程安全合规

在降本增效的语境下，越来越多的公司采用灵活用工，以满足不同类型的工作需求和员工偏好。灵活用工是标准雇佣之外的用工形式，具有开源节流、弹性用工、规避风险等特点，能够满足企业阶段性、季节性用工需求，降低企业的人才获取成本、薪酬福利成本、HR管理成本和用工风险。

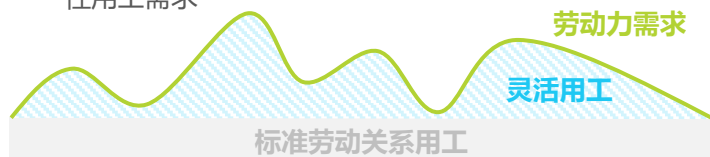
灵活用工场景下，数字化技术主要针对企业招人、用人以及管理三大环节进行价值赋能，例如：借助大数据、数字化标签等技术，实现劳动力和弹性用人需求的匹配；提升用工结算效率；智能化排班；管理动作系统留痕等。

灵活用工的核心价值

1

提效率

- 将技术性和非核心业务外包，减少核心员工处理非核心业务的时间和精力耗费，提高其工作效率；
- 提升组织的灵活性和敏捷性，满足企业阶段性、季节性用工需求



2

降成本

降低人才获取成本

降低HR管理成本

降低薪酬福利成本

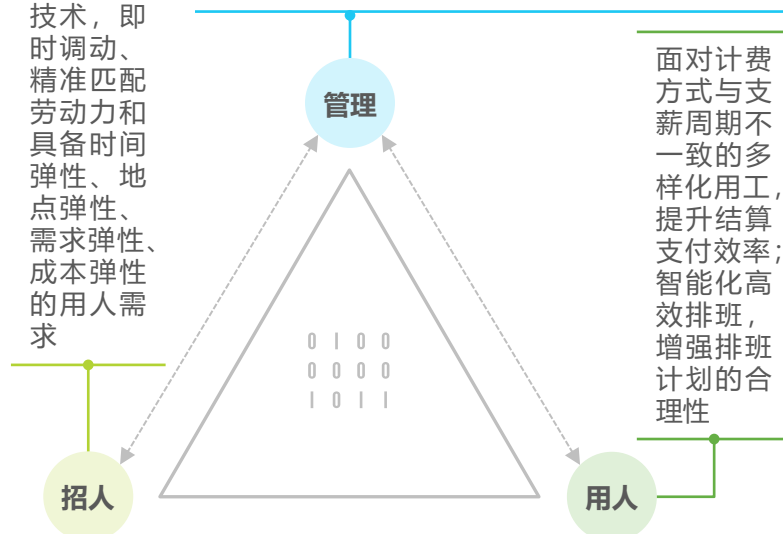
降低用工风险



灵活用工场景下数字化的价值

借用大数据、数字化标签等技术，即时调动、精准匹配劳动力和具备时间弹性、地点弹性、需求弹性、成本弹性的用人需求

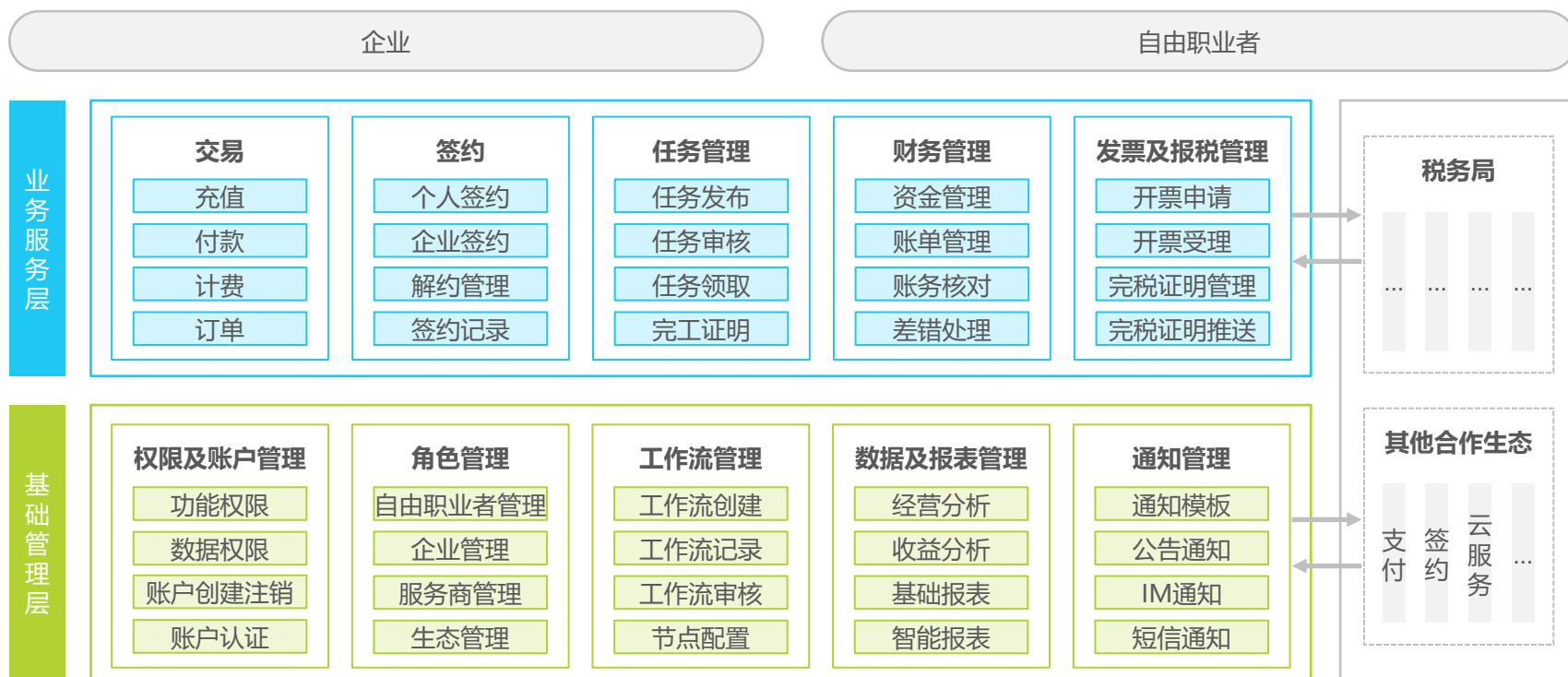
保障业务流程的安全性与合规性；
管理动作系统留痕，通过线上平台实现用工认证，用工碎片化时间监管，以及任务成果验收



将各个服务触点设计为独立功能模块，并支持服务成果存档留痕

灵活用工模式一般为企业将用工需求提交给灵活用工服务商，服务商按需求进行人员招聘后与自由职业者签订用工协议，并负责自由职业者的入职、在职、离职和薪税社保管理，用人企业则向灵活用工服务商支付服务费与佣金。基于此，灵活用工平台在为用人企业端设计时，除权限管理、角色管理、数据报表管理等基础管理模块外，还会设置任务管理、签约、交易、财务管理、发票及报税管理等模块。借助RPA等技术工具，有些业务请求经由数字化平台提交后，便可直接得到满足；而有些业务需求提交后，仍需人工客户介入，数字化平台在此时则主要被用于过程留痕。

灵活用工服务平台基础架构



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。



以“技术+平台+服务”赋能企业的灵活用工整体解决方案服务商

大熊集团始于2014。于2019年公司进入灵活用工领域，并成功推出了企业发佣报税智能结算系统。公司采用“技术+平台+服务”的商业模式，连接企业和自由职业者，提供灵活用工服务，覆盖即时配送、网约出行、社交传媒、在线平台等多个领域。

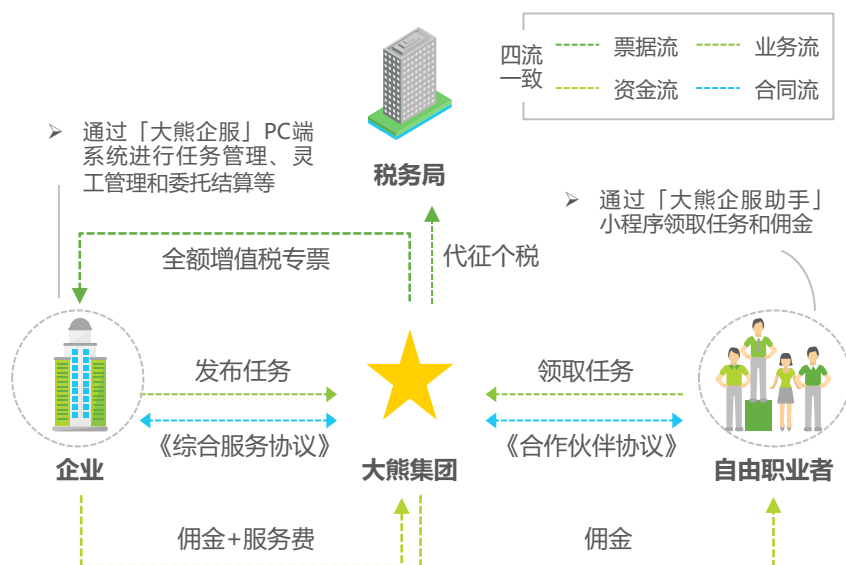
大熊企服平台拥有丰富的支付渠道，支持秒级到账、实时提现和自动认账等功能，通过多个数据安全认证确保信息安全。公司取得了多地服务资质，业务范围广泛，目前在北京、上海、天津、重庆、深圳、青岛、江西、安徽、湖南、湖北、河南、福建、四川等地设有全资子公司，并配备专业的服务团队。

此外，公司与多地政府展开合作，与湖南省天心人才集团有限公司（股东为长沙天心区人民政府和湖南人才市场有限公司）携手创立了旗下的爱薪保平台。凭借国资背景和良好的品牌声誉，公司在灵活用工领域取得了显著成就。

大熊集团平台解决方案及服务优势



平台解决方案



服务优势

可靠的平台支撑

- **可视化数据后台**：自动生成账户资金、结算数据等可视化数据报表和会计分录
- **支付渠道丰富**：支持超630家银行，支持微信、支付宝付款
- **秒级到账**：采用智能路由系统，7*24小时随时结算
- **自动认款**：银企直连主账户子账户，对接招商银行、平安银行、浦发银行VA虚拟子账户，节省对账时间
- **实时提现**：具有提现功能的APP或ERP可与平台进行技术对接
- **线上开票**：随时申请，数电发票秒级开具，自动入账；支持OCR纸质发票自动校验、电子章结算函自助下载
- **数据安全**：具备ISO 27001认证、公安部等保3级备案认证，以及区块链凭证

可信的背景与资质

- 园区资源丰富，在山东、北京、上海、广东、四川、湖南、天津等地有业务分布
- 具有国资背景



良好的服务能力

- 服务团队规模较大，响应及时

完善的风控体系

- 事前、事中、事后常态化多重审核



规范企业用工与财务行为，保障结算的安全性、稳定性与即时性

在面对企业存在大规模临时性用工需求的挑战时，传统用工模式的管理范畴难以迅速覆盖全国，可能导致企业用人成本居高不下，从而对企业整体效益产生不良影响。随着新型互联网用工模式的兴起，员工与组织之间的关系变得更加灵活。在这一背景下，大熊企服灵活用工平台应运而生，通过创新性的灵活用工解决方案，填补了传统解决方案的不足。

以某即时配送企业为例，该企业因业务发展需要大规模、季节性用工，大熊平台通过数字化技术和网络，为企业提供了跨地区、即时性强、成本控制更可观的用工结算方案。通过整合安全可靠的支付系统，大熊平台不仅确保了支付的安全性、稳定性与即时性，同时提升了企业用工支出的合规性。

在这个充满变革的时代，大熊企服灵活用工平台为企业应对临时性用工挑战提供了全新的解决途径，促使企业更加灵活、高效地管理人力资源，从而提升整体竞争力。

大熊集团在配送行业的服务案例



阶段重点：体系化能力建设

- 建设思路
- 模块间相映生辉
- 标杆厂商



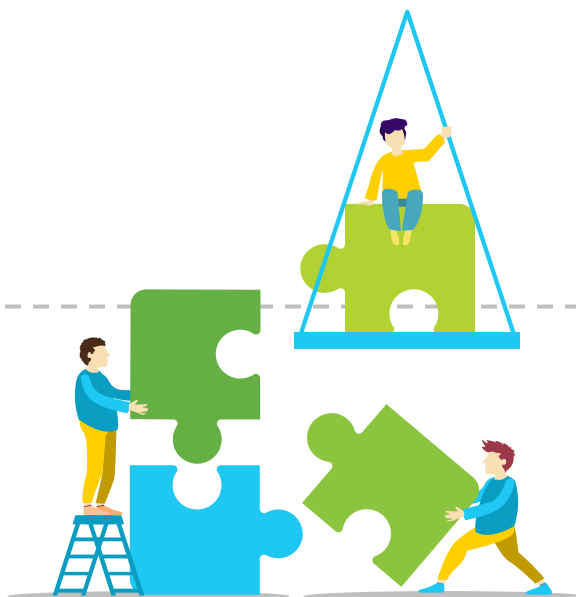


需求背景:

- 没有数字化经验
- 只有单点能力建设经验或已有线状或线-面状过渡经验, 决定推翻原有工具/系统进行替换

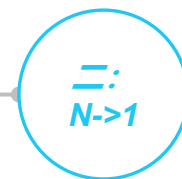
建设路径:

1. 分析企业内部人力资源管理痛点, 引入人力资源数字化管理理念
2. 制定人力资源数字化转型规划
3. 完善人力资源管理制度, 优化组织结构及管理流程
4. 做好数据化准备工作
5. 上线组织人事模块, 奠定后续其他管理场景数字化的数据基础
6. 根据业务需求, 一步到位或分阶段实现劳动力管理、薪税福利、招聘、培训、测评、人才盘点等场景数字化



备注:

在修饰人力资源数字化转型侧重点时, 体系化/一体化是对建成效果的一种相对性描述, 它不是绝对的, 即并不是盲目地依葫芦画瓢或被供给市场牵着鼻子走, 大包大揽采购所有模块产品, 从而造成资源浪费, 而是需要基于自己的业务流程进行理性判断。只要能够覆盖并赋能企业的人力资源业务全流程, 赋能创造价值闭环, 即可算作体系化或一体化的达成。同理, 从工具/产品/系统层面实现体系化/一体化, 也并不同于实现了人力资源管理的体系化/一体化赋能。因此, 在规划人力资源数字化转型时, 为实现数字化价值的最大化, 需要以终为始, 紧紧围绕管理流程、管理需求予以展开。



需求背景:

- 已有线状或线-面状过渡经验, 通过填鸭法 (需要但缺少某场景数字化能力时, 补齐能力缺口) 或替换法 (在服务商选择过程中做减法), 增强数字化转型的一体化效益

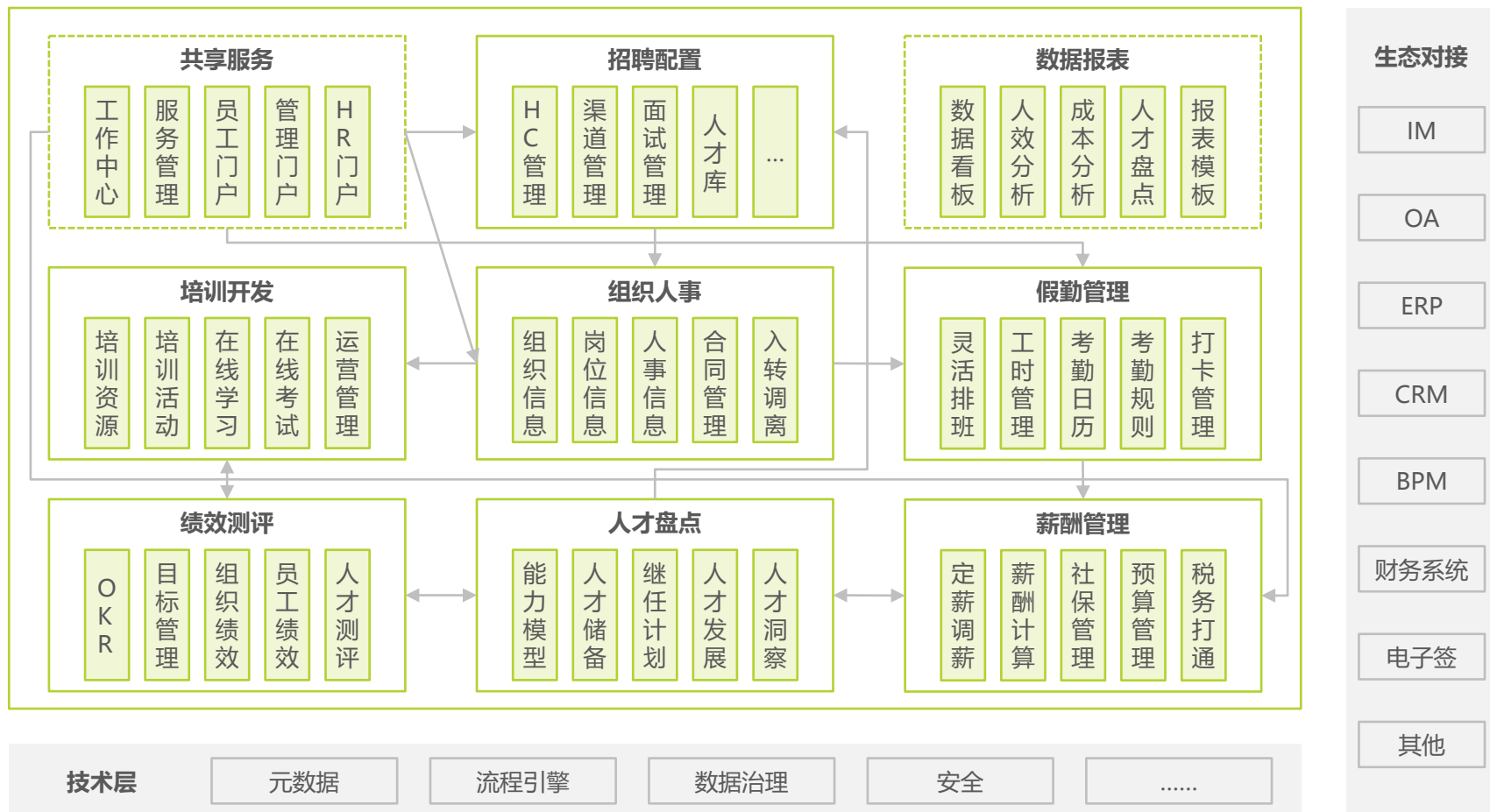
建设路径:

1. 先针对短期及中长期管理痛点, 通过应用数字化技术补足相应能力短板
2. 若一体化赋能, 尤其是数据关联分析及赋能管理的效果差强人意, 则考虑通过局部替换或整体替换, 发挥体系化建设人力资源数字化的价值, 即体验一致、全流程可视、数据一体

模块间相映生辉

用体系化思路搭建，模块和模块之间不作简单加法，而作乘法

一体化的人力资源数字化解决方案



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

标杆厂商：薪事力 薪事力

孵化自致远互联，基于低代码平台为客户提供一体化的HR “SaaS+服务”

薪事力起源于2015年致远互联孵化的低代码平台——Formtalk，最初致远互联创新团队借助Formtalk帮助客户搭建简单业务场景下的人力资源管理系统，后于2018年，薪事力产品1.0启动，主打算薪与协同。随着业务的发展，薪事力基于低代码平台不断扩展HR产品应用，从复杂薪税管理逐步向考勤、招聘、绩效管理等全模块关键场景突破，并于2023年6月拆分为致远互联旗下人力云领域的专业化控股子公司。此外，薪事力也在不断扩大其服务化的生态。目前，薪事力建立了数智人力研究院，集合业内人力咨询服务专家，将服务经验与产品相结合，同时集成了在线学习、BI分析、电子签章等垂直领域的企业，为客户提供更全面的服务。其「积木」低代码平台的自定义业务构建能力能够快速帮助客户实现个性化业务需求。在AI方面，薪事力也在不断探索，并在算薪算税、人岗匹配、AI面试、人才盘点、员工自助等方面落地了相关智能化应用。

薪事力人力资源管理云平台及“四化”优势



协同化

- 组织人员信息双向互通
- 流程与业务数据联动
- 门户、空间、菜单、消息、待办一体化插拔式深度集成
- 移动端集成

智能化

- 智能一键算薪算税
- AI智能人岗匹配
- 知识图谱及AI面试
- 智能人才盘点

数据化

- 自定义HR报表
- 数字化人才看板
- BI智能决策分析
- 岗位薪酬竞争力分析

服务化

- 灵活用工
- HR管理咨询+人才盘点
- 人事服务
- 一键报税服务

支持与既有业务系统的数据互联，帮助企业共建数智化人力资源体系

薪事力作为致远互联孵化的第一家产品公司，能够实现人事、考勤、休假、薪酬、招聘等多维度数据与企业既有业务系统的实时贯通，保障数据之间的一致性，提升数据处理效率，同时促进人力数据信息的沉淀，为企业的人才管理、绩效及薪酬考核等提供有效、夯实的数据基础，赋能企业由点到面，从Core HR到人才管理，进行人力资源管理全链路的数字化建设。此外，凭借对人力资源管理经验沉淀，对复杂组织管理的业务理解，以及灵活的底层PaaS能力，薪事力能够帮助中大型客户定制化解决业务布局分散、人员结构复杂，多法人主体员工统一管理难等痛点。基于对不同行业的需求洞察，薪事力还推出了行业标准化产品，包括国资专版、医疗专版、信创专版以及适用于制造业、连锁流通管理的高级劳动力管理专版。

薪事力中大型企业服务案例

案例一：某制造行业上市企业

项目背景

随着集团业务不断扩张，公司对人才的需求与组织协调战略要求也步入提速期。在对HR SaaS的技术选型上，不仅需要能够与总部的既有业务系统对接，还需要解决**地域分散、业务众多、员工岗位众多、人员结构复杂**，各层级人员系统应用水平参差不齐等问题，实现各部门的高效协同与人力资源管理工作效率的升级

解决方案

人员信息动态化管理

- 可自主扫描上传人事文件；
- 通过与协同平台的双向联动，实现员工入、转、调、离等流程的协同操作与实时更新，提升员工规范化运转效率



个性化考勤设置，自动化统计

- 通过多样化考勤规则，实现不同部门、不同岗位人员的移动考勤打卡；
- 与请假、出差等数据打通，统一实时汇总考勤数据，并与薪酬无缝对接

多样化薪资套，智能化算薪

- 支持多种薪资套设置，不同人员可根据不同类别、不同规则进行薪资核算；
- 联动社保公积金、考勤、人员、绩效模块，内置算薪机器人，自动计算薪酬，分析多维人力成本结构



构建自动化招聘流程

- 实现全渠道人才获取与面试全流程管控；
- 帮助企业在人员扩张期快速建立人才库；
- 统一管理多个招聘渠道，汇集简历至薪事力系统；
- 智能解析简历和人岗匹配

案例二：某大型国资集团企业

项目背景

该集团在多年的发展中，通过内部调整重组、改制、剥离，形成了一个多法人联合体，在随后的改革调整当中，又有多家集团企业并入，最多时可达数十家法人单位，在人力资源数字化改革中，**不同法人主体的员工统一管理和多法人主体的人力成本核算分摊**成为其需解决的主要痛点

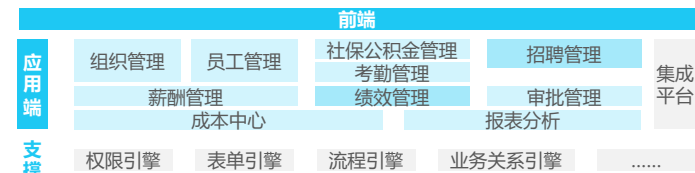
解决方案

理清员工基础数据，建立匹配多法人集中管理的**员工花名册**，包含人事信息、社保信息等多个业务层面数据

建立**统一的组织管理体系**，灵活管理各单位人员

支持集团下多法人主体的人力成本**核算和分摊**

建立**一体化薪酬体系**，设立**多种工资套**，快速完成薪资核算及支付



标杆厂商：人力家 人力家

基于智能协同平台，以“一体化HCM”赋能企业人力全场景数字化

人力家由钉钉与人力窝合资成立，核心管理团队来自FESCO Adecco、Manpower Group、阿里巴巴、华为等头部企业。基于中国领先的企业协同办公平台——钉钉，人力家从算薪场景切入，逐步完成覆盖招聘、组织、人事、假勤、薪酬、绩效等人力全场景的一体化HCM跃迁，形成“智能系列+睿系列”两大产品体系，分别面向中小客户、大客户差异化需求，打造HR“SaaS+服务”生态。目前已服务国央企、制造业、物业服务、IT互联网、医药医疗等行业，企业级用户数超100万，个人用户超1.7亿。荣获2023年度“物业CIO认可品牌”及“人力数字化最佳服务商”。

人力家基于钉钉生态的产品矩阵

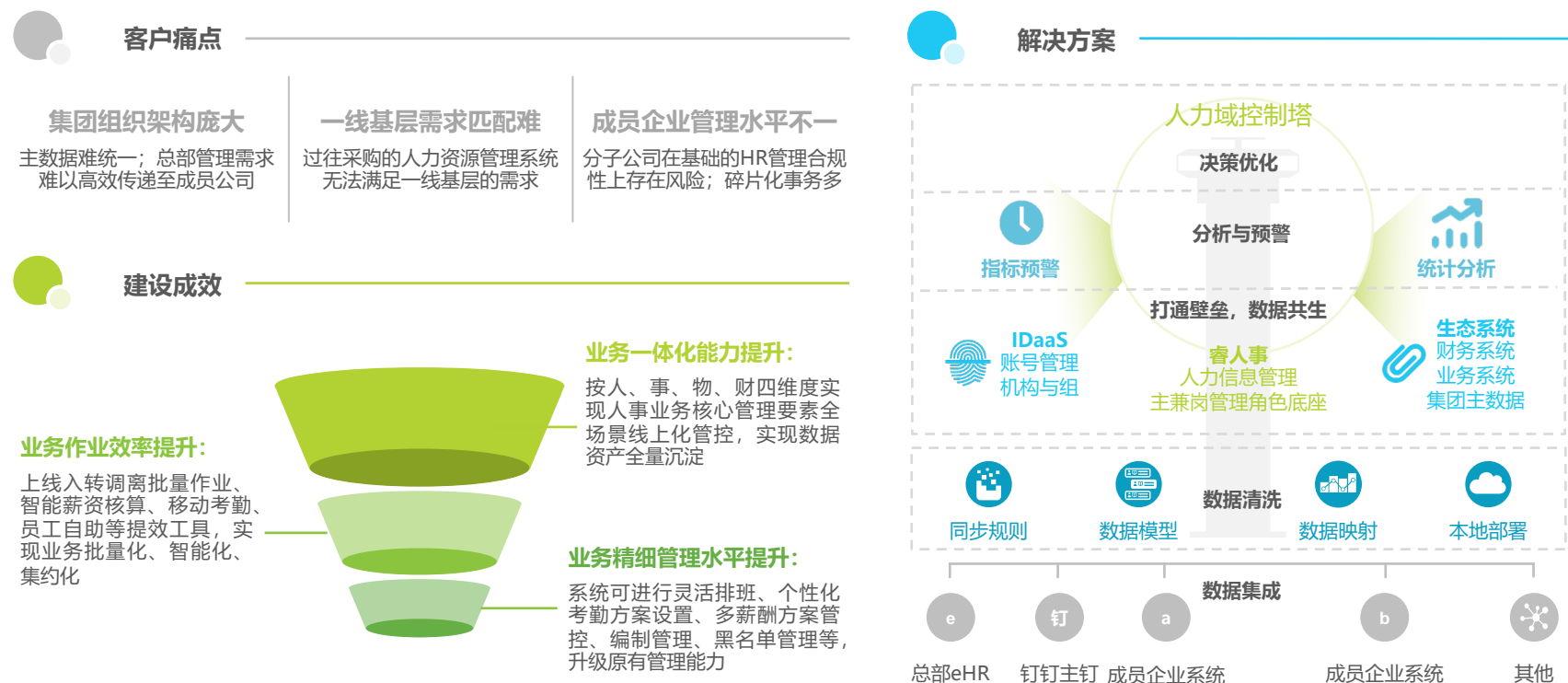


标杆厂商：人力家 人力家

睿人事HCM一体化解决方案，提升中大型客户业务一体化效能

中大型企业在人力资源数字化的过程中，往往会因业务形态复杂、组织架构庞大而面临认知侧、工具侧、数据侧自上而下管理困难的痛点。以某大型服务集团为例，该集团拥有20余个子品牌，包含多个业务板块，面临主数据难统一，成员企业管理水平和数字化水平参差不齐，碎片化事务耗费HR大量时间精力等痛点。对此，人力家以终为始，对准客户企业实际业务中的效能，将睿人事HCM系统接入多个异构产品，覆盖全集团数万名人员的大规模人事数据，帮助企业统一主数据，实现数据资产全景全要素沉淀，并通过组织、人事、假勤、薪酬等优势模块帮助客户提升核心场景的精细化管理水平，同时逐步延伸其他场景的线上化管理能力。

人力家 x 某大型服务集团服务案例



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

标杆厂商：红海云 红海云

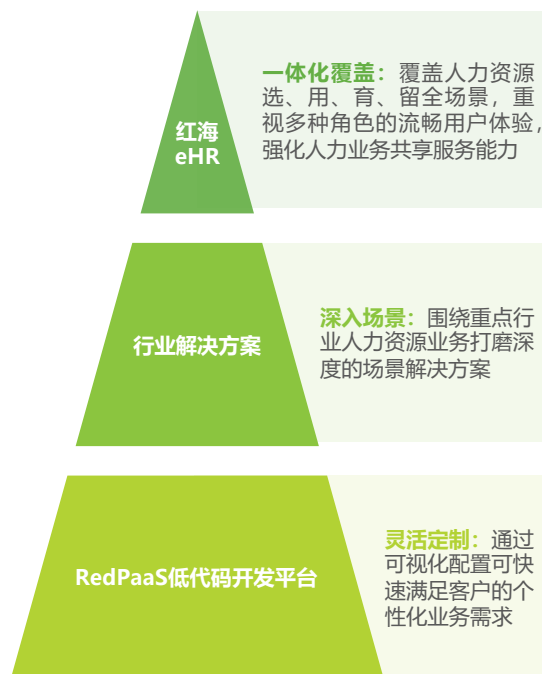
定位 “一体化产品布局+全员角色场景布局”的综合解决方案供应商

红海云是新一代人力资源管理一体化综合解决方案供应商，聚焦于“数字化人力运营”、“数字化人才发展”、“数字化服务共享”与“数字化集团管控”等方向，以Core HR为核心平台，全面发展考勤、招聘、绩效、人才发展等模块，并面向企业内高管、业务经理、HR、员工、IT等角色设计专属人力资源场景工作台，实现对多角色员工的赋能。在底层能力积累上，先后推出RedBPM流程引擎，RedPaaS低代码开发平台，RedAPI接口平台。通过RedBPM流程引擎，实现组织流程数据整合；借助RedPaaS平台，以灵活的拓展性高效满足客户的定制化需求；结合RedAPI引擎，无缝连接企业各类数字化平台，实现“数字化平台互联”。

红海云一体化人力资源管理平台能力架构图



➤ 底层数据贯通的一体化人力资源管理平台



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

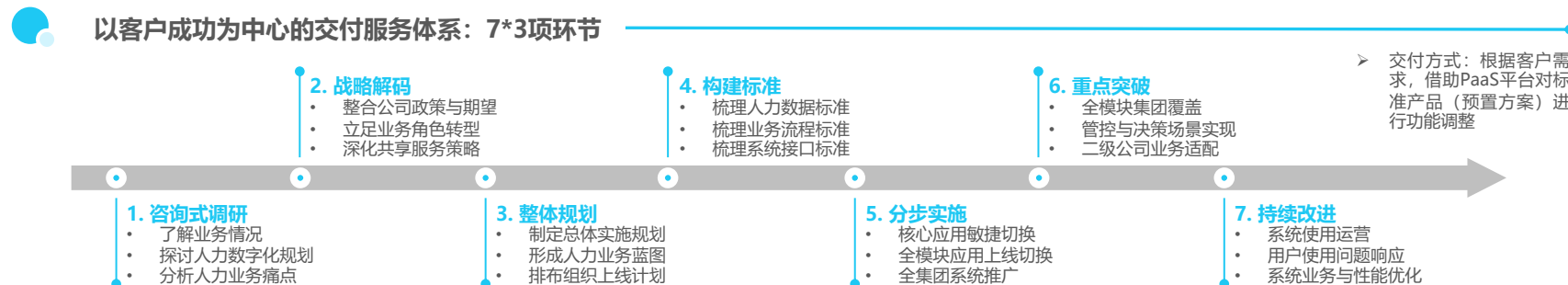
标杆厂商：红海云



专注为中大型企业提供一体化解决方案与可持续升级的私有化部署服务

红海云主要服务中大型企业客户，其中国央企、高科技制造业、地产物业、餐饮、服饰、医药等行业客户比较集中。红海云具备服务集团型企业的能力，能够借助RedPaaS平台与客户共创，为客户提供定制化解决方案与私有化部署服务。以特区建工集团为例，红海云结合企业的国企属性与管理特点，为其搭建了组织编控管理、员工入转调离、薪酬预算管控、假勤管理等Core HR功能模块，奠定企业的人事数据基础，并在此基础上搭建了绩效考评管理、干部提拔任免、国资委报表等特色功能模块，帮助企业建立了统一的人力资源管理系统，提升了各项人力资源业务的效率。

红海云服务体系与服务案例



服务案例：特区建工集团

客户简介：

特区建工集团：大型国资建工产业集团，员工规模2-3万人

客户痛点：

- 原本采用的人事系统缺乏系统设计，功能模块割裂，导致产生数据孤岛；
- 手动数据收集及时性和准确率低，无法良好支撑大型国有集团管控；
- 原有系统对业务纵深的满足度欠缺，缺少对排班、绩效等多项人力资源专项工作开展的有效支撑。

4大亮点功能



5大方案价值

- 数据集中：建立统一的HR基础信息平台
- 效率提升：提升HR部门的管理效率
- 加强管控：建立集团全覆盖适度管控体系
- 业务协同：构建HR全员应用体系
- 决策支持：为高层提供HR数据及分析

服务客户示例

国央企



科研院所

高科技

餐饮

服饰

医药

银行金融

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

鸣谢页

特别鸣谢以下企业在《2023年中国人力资源数字化研究报告》的撰写过程中与艾瑞分享宝贵的行业洞见



注释：企业按拼音排序，排名不分先后。
来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

BUSINESS
COOPERATION

业务合作

联系我们



400 - 026 - 2099



ask@iresearch.com.cn



www.idigital.com.cn

www.iresearch.com.cn

官 网



微 信 公 众 号



新 浪 微 博



企 业 微 信



LEGAL STATEMENT

法律声明

版权声明

本报告为艾瑞数智旗下品牌艾瑞咨询制作，其版权归属艾瑞咨询，没有经过艾瑞咨询的书面许可，任何组织和个人不得以任何形式复制、传播或输出中华人民共和国境外。任何未经授权使用本报告的相关商业行为都将违反《中华人民共和国著作权法》和其他法律法规以及有关国际公约的规定。

免责条款

本报告中行业数据及相关市场预测主要为公司研究员采用桌面研究、行业访谈、市场调查及其他研究方法，部分文字和数据采集于公开信息，并且结合艾瑞监测产品数据，通过艾瑞统计预测模型估算获得；企业数据主要为访谈获得，艾瑞咨询对该等信息的准确性、完整性或可靠性作尽最大努力的追求，但不作任何保证。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的观点均不构成任何建议。

本报告中发布的调研数据采用样本调研方法，其数据结果受到样本的影响。由于调研方法及样本的限制，调查资料收集范围的限制，该数据仅代表调研时间和人群的基本状况，仅服务于当前的调研目的，为市场和客户提供基本参考。受研究方法和数据获取资源的限制，本报告只提供给用户作为市场参考资料，本公司对该报告的数据和观点不承担法律责任。



THANKS

艾瑞咨询为商业决策赋能