

ROBERT WALTERS

全球化战略： 战胜海外人才招聘难题， 中国企业的出海之路

Specialist Professional Recruitment

robertwalters.cn



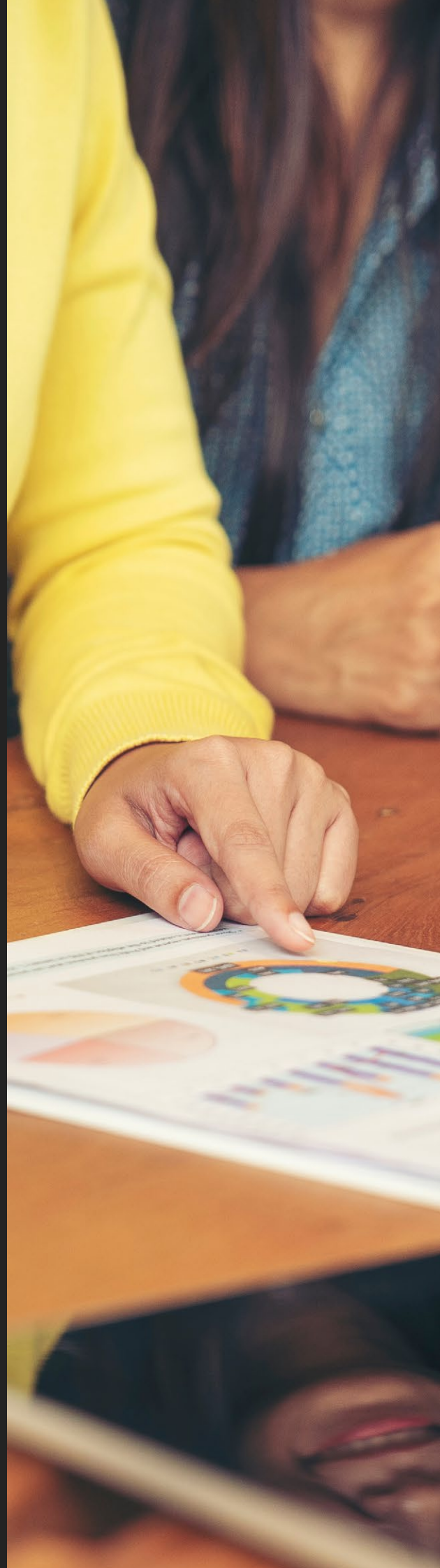
前言

随着中国“一带一路”的倡议以及多个发展中国家与之相呼应的政策,如俄罗斯的“欧亚经济联盟”战略、哈萨克斯坦的“光明之路”计划、巴基斯坦(中巴经济走廊)以及东盟的“互联互通总体规划2025”,这不仅为诸多国家创造了机遇,更是许多国家将共同增长和合作的理念付诸了行动。在这种大背景下,中国企业的出海业务正蓬勃发展,涉足互联网电商、能源(光伏、太阳能、储能、新能源汽车)、医疗医药和先进制造业等重要领域,助力中国企业实现全球化扩张。

自2020年起,中国企业积极踏入海外市场,不仅扩展了电商平台,还提供了面向企业的SaaS服务和人工智能解决方案。尤其是医疗行业,受益于“一带一路”倡议和“中国—东盟自贸区2.0”的政策推动,中国企业在东南亚地区的投资与合作不断增加,成为热门行业之一。

同时,为推动新能源汽车产业的持续健康发展,民建中央提出了一系列建议,其中包括实施新能源汽车的全球化战略。中国光伏产业也在不断发展壮大,除了保持欧美成熟市场外,还在寻求新的海外市场。

此外,中国企业的另一个出海趋势是“新三样”产品:电动汽车、锂电池和太阳能电池等。从传统的服装、家电、家具到新兴产业,中国制造业正逐步走向世界,不仅仅是产品输出,还包括海外投资建厂等多种形式。然而,对于那些正在计划出海之路的中国企业而言,实现业务全球扩张并非那么简单,一系列海外差异问题将接踵而来,如海外商业大环境、海外当地文化,法律和监管政策体系等。





其中一个核心挑战在于**人才招聘**。在海外陌生的市场大环境中找到具备适合企业当地岗位的人才对于国内企业而言可谓是一项艰巨的任务。此外，确保企业多元化团队在全球使命中能感到被重视，并能让团队积极参与，这对于团结和生产力的而言也同样至关重要。

走出国门的每个招聘市场都有其独特之处，洞察当地的市场情况就显得尤为关键。了解每个市场的特别之处关系到招聘决策战略的制定和调整。

华德士此次推出的电子指南将为正准备出海的中国企业带来一些启发：

- 深度剖析不断变化的全球商业格局
- 解读伴随中国企业出海面临的挑战与机遇
- 深入探讨数据洞察和分析对海外人才招聘和当地市场洞察起到的关键作用
- 指引中国企业成功走向国际舞台，沉着面对复杂而富有挑战的出海征程。

“在过去的三十年里，中国企业出海走过了三个主要阶段：制造出海，产品出海和品牌出海阶段。如今，出海企业正逐步进入从产品出海到品牌出海的新阶段，品牌价值的建设，需要灵活多样的整合营销方案，这也是我们助力大量出海品牌在做的事情。同时也离不开精细化的海外品牌运营人才和出海品牌高端营销人才。”

不同的出海阶段，企业需要不同的核心竞争力，也需要匹配的核心人才结构。华德士的全球人才情报和招聘网络，有利于帮助出海品牌搭建高端品牌营销人才团队。助力中国出海品牌，行稳致远！”

陈勇
创始人
赛文思营销咨询

¹香港贸发局研究部,《How will Chinese enterprises navigate new challenges when “going abroad” under the new global trade landscape》, 2020年4月



目录

拓展全球业务面临的人才难题	6
解密中国企业走向国际的人才挑战 ——企业品牌、语言、文化的差异	7
确保海外当地人才招聘的合法合规性	9
薪酬与福利：海外当地人才的薪酬本土化	11
聚焦成功吸引海外人才的秘笈	13
总结	15



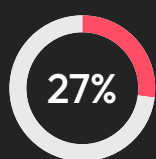
“开发全球人才需要精准战略。制订国际招聘策略, 突出技能与经验, 加强与全球人才社区的联系, 提升品牌在海外市场的知名度是关键步骤。透过品牌推广和积极社交媒体参与, 填补品牌认知差距, 巩固核心价值与吸引力。应对语言与文化障碍需践行跨文化培训, 以强化与海外人才的沟通与理解。”

朱丹
总监, 苏州办公室负责人
华德士中国

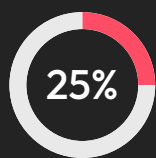
挑战重重:拓展全球业务面临的人才难题

中国企业迈向全球舞台面临着一连串错综复杂的人才挑战,人才需求随着海外业务市场的动态而变化,对于识别和确保招募到合适的人才,宛如解开一道复杂的谜题,考验着企业的智慧。

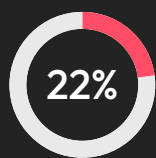
我们的调研探讨企业在满足其人才需求与海外市场现有人才之间所面临的多个挑战:



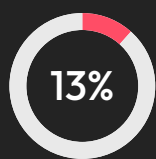
的企业表示在特定海外市场识别和获取相关的人才库信息面临困扰,在陌生的领域找到合适的人才变得愈加艰难。



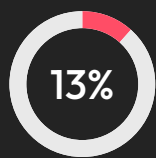
的企业表示随着国际业务的扩张,面对海外当地招聘流程和法规的诸多不确定性和复杂性,了解并遵守各国不同的劳动法和合规要求变得尤为重要。



的企业表示获取当地薪酬基准的途径非常有限,在确定合适的薪酬水平方面,可能因为每个市场的薪资标准存在差异,很难做到一刀切。



的企业表示在当地市场识别和获取合适的招聘渠道方面存在一定的困难,如何找到合适的渠道挖掘人才是一个痛点。



的企业表示找到拥有特定技能和专业知识的海外人才非常难。

基于我们的调研结果,清晰呈现了现如今中国企业在出海之路上所面临的诸多人才招聘挑战,接下来的内容我们将为大家在海外人才招聘方面提供切实可行的建议,并将携手大家一起探索、解决问题,助您在复杂的全球业务拓展之旅中游刃有余应对各个挑战。



运用数据确定薪酬与福利

基于华德士自己的招聘数据、公开可用的洞察和招聘专家的意见,我们专门概括了吸引优质人才所需的薪酬和福利条件。

- 不同行业和职位的详细薪酬分析
- 薪资基准
- 福利评估
- 工资和通货膨胀研究服务

更多信息

解密中国企业走向国际的人才挑战

——企业品牌、语言、文化的差异

26% 的受访中国企业表示迈向国际舞台时首要人才招聘挑战是对于海外人才的期望和偏好了解不足。

企业可以制定更全面的海外招聘战略,包括在招聘过程中强调所需的岗位技能和经验,以吸引更多符合公司期望的人才。此外,建议加强与海外人才市场的联系,通过参与行业活动和建立沟通渠道,提高公司在海外市场的知名度,以便更好地吸引和招募到匹配企业的合适人才。

24% 的受访企业表示求职者对企业在海外市场的品牌和声誉缺乏了解。

企业可以通过增加品牌宣传活动和积极参与社交媒体平台,向海外目标受众展示企业的核心价值、文化和吸引力。建议公司建立一个专门的品牌海外推广团队,以确保有效传播公司在国际市场的形象,从而提高求职者对公司的认知度和了解度。

18% 的受访企业表示在人力资源沟通方面存在文化差异和语言障碍。

企业可以积极推动跨文化培训计划,使人力资源员工更好地理解和适应多元跨文化工作环境。同时,鼓励员工自主提升语言能力,以便更直接而流畅地与多元跨文化团队合作。此外,有些企业也设立语言交流平台,为员工提供分享语言学习资源的机会,促进互相学习和交流。通过内部培训和分享,加强HR及其他员工在语言沟通方面的信心和能力,以更好地适应多元跨文化工作环境。

18% 受访企业表示在满足海外求职者薪酬和福利期望方面感到知识储备的不足。

为更深入了解海外当地市场的薪酬水平,建议与国际招聘服务公司合作,特别是那些每年进行地区薪酬基准研究的机构。与了解当地招聘市场并能提供有关薪酬基准建议的招聘顾问交流,可以为企业大大提升效率并得到准确的当地招聘市场洞察。通过与专业招聘服务公司合作,企业能够更精准地制定具有竞争力的薪酬策略,以确保吸引和留住高质量的海外当地人才。




利用数据识别优秀的专业人才

华德士利用已有的数据模型评估专业人士的可用性,确保通过招聘广告、社交媒体和猎头主动接触等数据主导的营销活动找到适合的人才。

- 寻找急需人才
- 识别竞争对手处的卓越专业人士
- 发现可迁移技能

更多信息



“在充满挑战和机遇的出海过程中,我们非常感激能够得到华德士的支持和帮助。你们的专业建议、热情服务和快速响应,让我们在组建海外属地核心团队时,取得了显著的成果。

与此同时,也感谢华德士专业的MI团队为我们提供的洞察支持。经过华德士专业顾问和MI团队同事的共同努力,我们对目标区域的人才地图、流动趋势、竞对情况,有了更深刻的理解。相信在良好互信的基础上,未来我们和华德士会有更多、更深入的合作机会。”

**集团高招负责人
中国知名消费电子制造商**

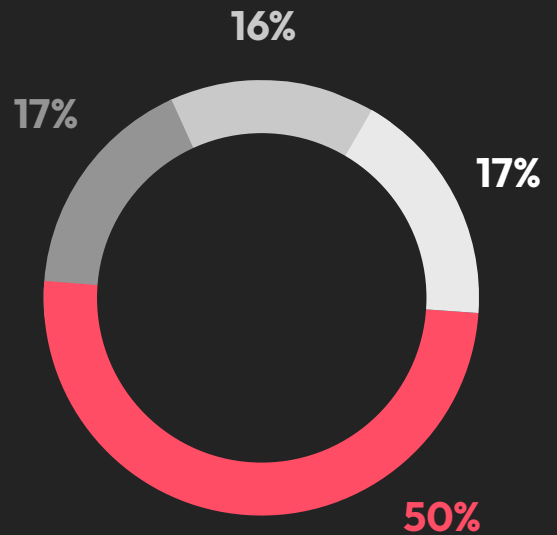
确保海外当地人才招聘的合法合规性

虽然企业在全球扩张道路上优先考量人才招聘和文化融合非常重要,但同样不能忽视的还有当地税收和本地雇佣政策的复杂性。

很多时候一些关键部门如人力资源、法务与合规等部门的总部设在中国大陆,由于身处国内很难做到及时了解当地最新的政策变化从而有效地解决问题。不出意料,有17%的中国企业在调查中承认他们对于企业在海外市场中的税收政策、本地劳动法和合规性方面了解不足,而另有一半的受访企业表示只了解了一部分。

您是否清晰了解企业所在的海外当地市场的税收政策、劳动法和合规性情况?

- 部分了解,我们具备一定的知识,但遇到复杂问题时寻求外部支持
- 不了解,我们在理解和遵守海外当地市场的法规方面存在困难
- 是的,我们有专门的团队负责监管,并确保我们遵守当地法律法规
- 是的,我们通过法律咨询确保我们遵守当地税收和劳动法



海外人才招聘中的法律与法规的复杂性

遵守海外不同市场的劳动法并制定合法合规的雇佣合同可能是一项复杂的任务,忽视这些复杂性可能使企业面临法律及合规风险。另一个关键方面涉及人员签证和移民合规,这可能导致人才招聘的进度延误,从而影响业务运营效率。此外,遵守不同的税法和报告要求的复杂性可能也会带来重大挑战,如果管理不善,可能会影响财务的规划,企业也将面临潜在的处罚。

业务运营中对海外风险的管理要求

根据安永 (EY) 的建议, 当中国企业走向国际时, 需要在交易前阶段特别关注FDI政策的变化, 应严肃对待风险管理和合规性问题。同时, 中国企业应当优先考虑培养文化敏感度, 在当地政府和社区建立信任, 加强企业社会责任, 与他们建立互利共赢的伙伴关系。

确保企业在当地市场保持合规及高效的战略

为了应对多方面的法律法规和监管问题, 建议企业考虑寻求了解国际/地区劳动和移民法的外部专业法律意见。或者, 他们可以选择招聘对这些关键事务具有专业知识的人力资源从业人员。积极主动的应变做法有助于减少风险, 确保合规, 并简化人才招聘流程, 提高效率。

“当我们在泰国扩展业务的过程中, 对我们来说找到既符合我们管理风格, 并具有高素质的泰国当地经理, 无疑是个很大的挑战。作为一家中国公司, 驾驭当地的招聘环境对我们来说很复杂, 我们寻求对自己进行战略定位以吸引顶尖人才。华德士在我们泰国的招聘活动中发挥了至关重要的作用, 提供了对当地挑战的见解, 并帮助发掘与我们公司相匹配的人才。这使我们能够充分利用泰国当地丰富的人才库, 并通过我们的优势吸引优秀的本地人才。”

Karena Fan
W. A. C. | Thai Ming Lighting
Co., LTD.



薪酬与福利：海外当地人才的薪酬本土化

薪酬与福利是吸引和留住顶尖人才最关键的要素之一。随着超过25%的中国企业在业务全球扩张中认识到理解当地薪酬机制方面的挑战，不同企业采取了多样化的策略来解决这一问题。以下是我们的调研提供给大家的一些意见：

32% 的受访企业认为需要与专业招聘公司合作

企业选择借助专业机构的全球性视角，从中获取详尽的当地薪酬信息，为制定吸引人才的奖赏策略提供坚实依据。专业招聘服务公司不仅能够提供实时、全面的当地市场趋势和企业竞争对手情报，还在国际招聘市场中具备独特的优势。

25% 的受访企业认为需要依赖当地人力资源专家

强调当地专业知识的重要性，通过与当地专家合作，企业更好地融入当地市场。当地人力资源专家能够提供深入的文化差异见解和市场洞察，帮助企业更好地定制招聘战略。

11% 的受访企业认为需要提供标准化的薪酬方案

企业选择提供统一的薪酬方案，以简化管理流程，确保在全球范围内保持一致性。然而，这种策略可能忽视不同地区的经济和生活成本差异，引发员工在某些地区对薪酬公平性的不满。

9% 的受访企业认为需要与当地行业协会合作获取市场洞察

强调与当地业界的联系，通过协会渠道获取本土市场的最新动态。这种合作不仅有助于获取薪酬方案相关的数据，还能提高企业在当地市场的竞争力。

不管是从专业招聘服务公司获取市场数据、依赖当地人力资源专家、制定标准化统一的薪酬方案，还是与当地行业协会合作，每种策略都有其优势和需要思考的可能产生的负面影响。在竞争激烈的海外招聘市场，企业需要审慎选择并可能需要结合多种方法，以确保在当地市场找到最符合企业出海战略的优秀人才。

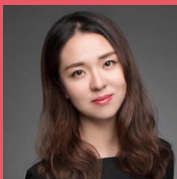


运用数据确定薪酬与福利

基于华德士自己的招聘数据、公开可用的洞察和招聘专家的意见，我们专门概括了吸引优质人才所需的薪酬和福利条件。

- 不同行业和职位的详细薪酬分析
- 薪资基准
- 福利评估
- 工资和通货膨胀研究服务

[更多信息](#)



“薪酬与福利反映了企业对员工贡献的重视。通过比较不同政策，企业可以深入了解如何引起国际人才的共鸣。除了薪酬和福利外，企业还需考虑到文化环境、工作氛围、职业发展等因素，才能真正赢得国际人才的认可和信任。”

王莹
副总监
华德士中国华南地区



人才难觅：聚焦成功吸引海外人才的秘笈

身处海外市场，不仅需要了解本地市场，更需要制定切实可行的招才策略，企业才能在激烈的本土竞争中脱颖而出。那么，除了专业技能和市场洞察，究竟还有哪些独到的招聘和留才策略，能够助力中国企业在海外市场业务拓展中吸引更多优秀的人才呢？

打破人才局限，引领企业未来发展

调研中超过24%的中国企业明确表示，他们最看重的是应聘者具备应对国际业务的挑战和在当地市场开展业务的成功经验。

当谈及具备行业经验时，16%的企业认为这是确保新成员能够迅速融入团队的稳妥途径。毫无疑问，在具备丰富行业经验的“老司机”带领下，团队能够更快速适应本土市场的运营操作。

然而，在风云变幻的海外市场中，更有17%的企业强调员工也需要具备解决问题的能力 and 批判性思维。这种响应迅速变化的敏锐度是成为适应不同文化和在市场中发挥重要作用的“变革引擎”。

打破传统：灵活招聘，注重人才的未来潜力

随着优秀人才的日益稀缺，我们需要摒弃过去纸上谈兵的经验和学历标准。相反，我们应当从不同的维度审视候选人，注重挖掘其潜力。在这个时代，潜力的发现不仅关乎企业的创新，更是一个共同成长的过程。此外关注对外招聘的同时，也应当注重企业内部人才的技能提升。主动了解那些渴望转型学习的员工，为他们提供更多发展机会，将是企业留住人才的必由之路。



以ESG为品牌策略吸引国际人才

在竞争激烈的国际人才市场中，塑造引以为傲的企业文化和积极的社会责任形象至关重要。ESG (环境、社会和公司治理) 作为企业可持续发展的关键指标，正在成为吸引国际人才的独特策略。

积极参与环境保护和社会公益活动是打造企业良好社会形象的关键一环。通过采取减少碳排放、节约资源、支持环境保护等举措，企业展现出对环境可持续发展的承诺，将吸引那些关注环境保护的国际人才的目光。

此外，关注社会责任和社区发展也是吸引国际人才的重要策略。通过积极参与教育、扶贫、健康等社会公益活动，企业彰显对社会的关心和责任感，从而增强了在国际人才市场上的吸引力。

最后，规范的公司治理和透明度也是吸引国际人才的重要因素。建立健全的治理机制、加强信息披露，提高企业的透明度和信誉度，将有助于吸引更多国际人才的加入，推动企业的全球化发展。

多种策略齐头并进, 为企业招揽优秀人才打下坚实基础

如何在海外市场吸引更多优秀的人才呢? 第一步是建立有吸引力的企业文化，一个融洽、多元且鼓励创新的工作环境，定能聚集优秀人才。

其次，提供终身学习机会是一个创造良好员工体验的关键。通过培训和学习机会，不仅展示了企业的关爱，更激发了员工的成长心态，增强了适应能力。

此外，一个本地化的福利体系也是成功招揽人才的法宝。理解并满足当地员工的福利期望，制定本地化的薪酬和福利政策，将进一步提升企业对人才的吸引力。

通过精心策划并实施这些策略，中国企业必将在人才匮乏的环境中脱颖而出，为本土和国际市场赢得更多的顶尖人才。



利用数据来对比您和竞争对手提供的条件

华德士通过数据研究，让您了解专业人士对雇主的期望，并将您提供的条件与竞争对手的相比较，确保您获悉如何吸引和保留优秀人才。

- 专业人士最看重雇主的哪些方面
- 求职市场对您的品牌有何印象
- 需要做出改变，才能吸引优秀人才
- 您所在行业的主要招聘趋势

更多信息

总结

在中国企业全球扩张的过程中,人才招聘成为一项错综复杂的挑战。在面对拓展全球业务、文化融合、法律合规等方面的难题时,企业需要思考并采取切实可行的解决方案。

1

挑战:在陌生市场中专业技能与业务发展相匹配的人才招聘对企业来说难度较大。

解决方案:通过深入研究目标市场,了解当地人才特点、薪酬水平和招聘渠道,实现更精准的人才定位。

2

挑战:国际招聘流程和法规合规问题存在不确定性和复杂性。

解决方案:与当地高校、行业协会以及当地专业人力资源专家建立紧密关系,拓展招聘渠道,提升对当地人才的获取途径。

3

挑战:难以确定当地薪酬基准和招聘渠道。

解决方案:依托数据和人才分析技术,深度评估目标市场的专业人才库,更准确地识别潜在的候选人。

4

挑战:面对不同市场的法规和劳动法。

解决方案:关注不同市场的法规和劳动法,灵活调整招聘策略以适应各地的政策规定,确保招聘流程在当地顺利进行。

5

挑战:文化差异和语言障碍,以及对海外求职者薪酬和福利期望的认识不足。

解决方案:强化跨文化培训,提高企业团队在多元文化环境中的适应能力,同时加强对当地薪酬和福利期望的了解。

6

挑战:缺乏对国际市场的税收、本地雇佣法和合规性的认识。

解决方案:寻求专业了解国际/地区劳动和移民法的外部专业法律意见,或者招聘对这些关键事务具有专业知识的人力资源从业人士,以确保招聘的合规性并简化全球范围内的人才招聘流程。

在应对出海一系列挑战时,中国企业应制定适合自身业务发展的海外人才招聘战略。管理层应充分考虑来自人才和人力资源部门的反馈,结合不同部门和了解当地市场的外部专家协同合作。定制化的方法将更好地适应企业出海战略的特定需求和目标。祝愿所有阅读本文的中国企业在出海之路上取得成功。



华德士招聘市场情报定制方案

为何选择与华德士团队合作？

在华德士，我们拥有超过37年支持全球企业人才战略的经验，了解如何依托数据作为支撑来助力您做出合适的招聘决策。我们既有招聘专家，又有专门的市场情报部门，能够为您推荐世界范围的优秀专业人才。无论您是想构建更为多元化的员工队伍，壮大团队，寻找具备急需技能的人才，还是迁移业务部门，以数据为主导的招聘市场情报定制方案能让您的招聘策略更落地，使中国企业能够在多元的市场中蓬勃发展。

华德士招聘市场情报定制方案包括：



1 薪酬和福利基准

基于我们自己的招聘数据、公开可用的洞察和招聘专家的意见，我们专门概括了吸引优质人才所需的薪酬和福利条件。对社会的关心和责任感，从而增强了在国际人才市场上的吸引力。



2 人才匹配和市场分析

我们利用已有的数据模型评估专业人士的可用性，确保通过招聘广告、社交媒体和猎头主动接触等数据主导的营销活动找到适合的人才。



3 竞争对手洞察与分析

我们通过数据研究，让您了解专业人士对雇主的期望，并将您提供的条件与竞争对手的相比较，确保您获悉如何吸引和保留优秀人才。

[获取报价](#)



“华德士在我们海外市场寻找优秀人才方面发挥着重要作用。他们的专业知识, 坚定不移的使命感使他们成为我们最值得信赖的合作伙伴。凭借华德士不断扩大的全球网络和扎实的本土专业知识, 帮助我们了解当地文化和招聘实践中的复杂性, 华德士是我们人才招聘的首选供应商。”

**集团人力资源副总裁
某知名跨国半导体行业制造商**

联系我们

华德士为您的业务全球扩张战略提供支持

在华德士,我们了解国际业务扩张的复杂性及其所带来的挑战。我们的专业顾问团队所拥有的人才搜寻技能以及多年的丰富经验将助力您业务的国际化增长,特别是东南亚以及北美地区。通过我们的本地和国际网络,我们提供来自不同领域和行业的优秀人才,将支持您的业务走向全球。

为您量身打造的定制方案,助力您业务的全球扩张战略

了解华德士更多出海相关业务,请登录

您也可通过发送邮件与我们取得联系:

chinamarketingteam@robertwalters.com.cn

点击[此处](#)上传您的招聘职位信息



关注我们

第一时间获得行业领先的招聘洞见以及最新的薪资趋势和市场信息



查阅《华德士中国薪资调查2024》

第一时间获得行业领先的招聘洞见以及最新的薪资趋势和市场信息





“在我们的海外业务快速扩张的过程中，我们面临的首要挑战之一是确保及时获得本土人才。一路以来华德士都是我们可靠且负责的合作伙伴，他们熟悉当地招聘市场动态，加上他们强大的人才库，帮助我们匹配到了适合我们业务发展的优秀人才。”

Janet Zhang
人力资源副总裁
国内知名智能硬件公司

ROBERT WALTERS

华德士集团公司

澳大利亚 | 爱尔兰 | 巴西 | 比利时 | 德国 | 菲律宾 | 法国 | 非洲 | 荷兰 | 韩国 | 加拿大 | 美国 | 马来西亚 | 墨西哥 | 南非 | 葡萄牙 | 日本 | 瑞士 | 泰国 | 新西兰 | 新加坡 | 西班牙 | 印尼 | 意大利 | 越南 | 英国 | 中东 | 智利 | 中国大陆 | 中国香港 | 中国台湾