



第二十三届中国招聘与任用年会

2020年7月8-9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





人才生态链系统化构建

大中华区人才选聘

innovation  you

PHILIPS



主要内容

- 飞利浦 6.0 - 我们的健康科技转型之旅
- 招聘市场的精准剖析
- 可持续人才复盘



飞利浦 6.0

我们的健康科技转型之旅

秉承创新传统，开启飞利浦6.0新篇章



创新为本的初创型企业



迈出照明，逐步成为一家多元化的公司



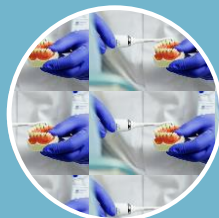
二战后进入全球市场扩张时代



业务分支庞杂的国际性多元化公司



开始战略转型
聚焦核心业务



129年来
我们发展之路继续延伸

Philips 1.0

Philips 2.0

Philips 3.0

Philips 4.0

Philips 5.0

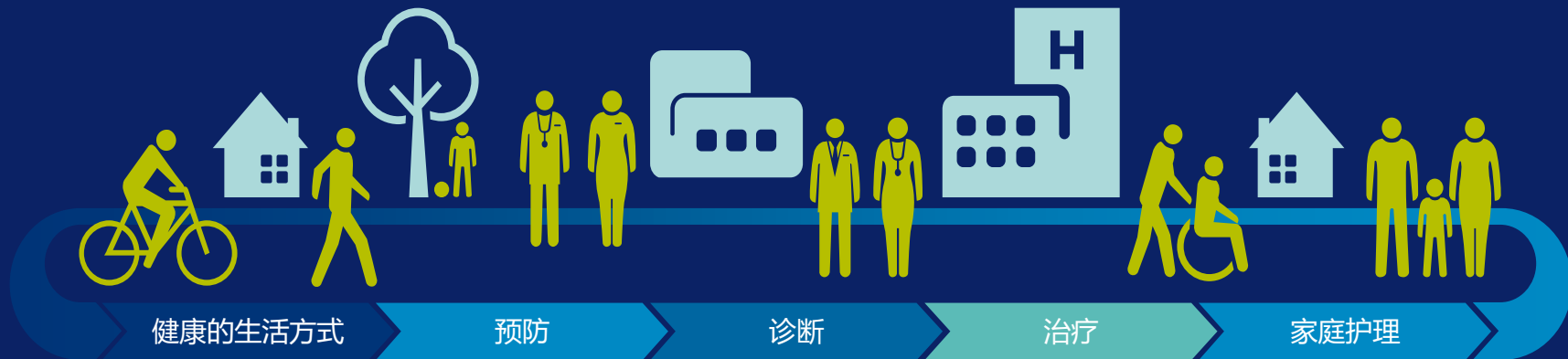


飞利浦 6.0新篇章

聚焦健康科技领域，飞利浦凭借丰富的临床经验、深刻的消费者洞察和先进的数字化、AI等技术，致力于在“健康照护全程”不断推出整合的创新解决方案，旨在帮助医疗健康行业实现“三大目标”——降低医疗成本，提供更好的健康保障和医疗照护。



我们基于客户需求的价值主张



互联产品和服务，帮助人们改善健康，
获得更优质的生活

设备和临床信息的整合
支持实现精准诊断

实时引导和智能设备
为微创治疗提供支持

互联产品和服务
为慢性病患者提供治疗和护理

将患者与医疗机构互联，从而提供更加有效、整合、个性化的护理
利用实时患者数据和临床分析更好地实施人口健康管理



我们的市场领先产品贡献了60%的销售额¹

个人健康	男士理容	口腔护理	睡眠护理	呼吸护理	母婴护理	健康呼吸
	全球市场领导者	全球市场领导者	全球市场领导者	全球市场领导者	全球市场领导者	中国市场第一品牌
	诊断与治疗	诊断影像	超声	图像引导治疗系统	图像引导治疗设备	
		全球前三	全球市场领导者	全球市场领导者	全球市场领导者	
	互联医疗与健康信息化	患者监护	重症监护远程监护	无创通气 ²	个人紧急护理	高端放射学与心脏病学信息技术
		全球市场领导者	北美市场第一	全球市场领导者	北美市场第一品牌	北美市场第一品牌

¹ 市场领导者是指在相关细分市场排名第一或第二

² 指医用无创通气设备

我们致力于通过创新，
让世界更加健康，更加可持续地发展



我们的目标是到2030年，

每年改善
30亿人的生活



招聘市场精准剖析

现状和挑战



复合型



质量人才

产品质量
过程控制质量
质量体系
研发设计质量
法规质量
临床质量
供应商质量
合规审计质量
后市场监管质量

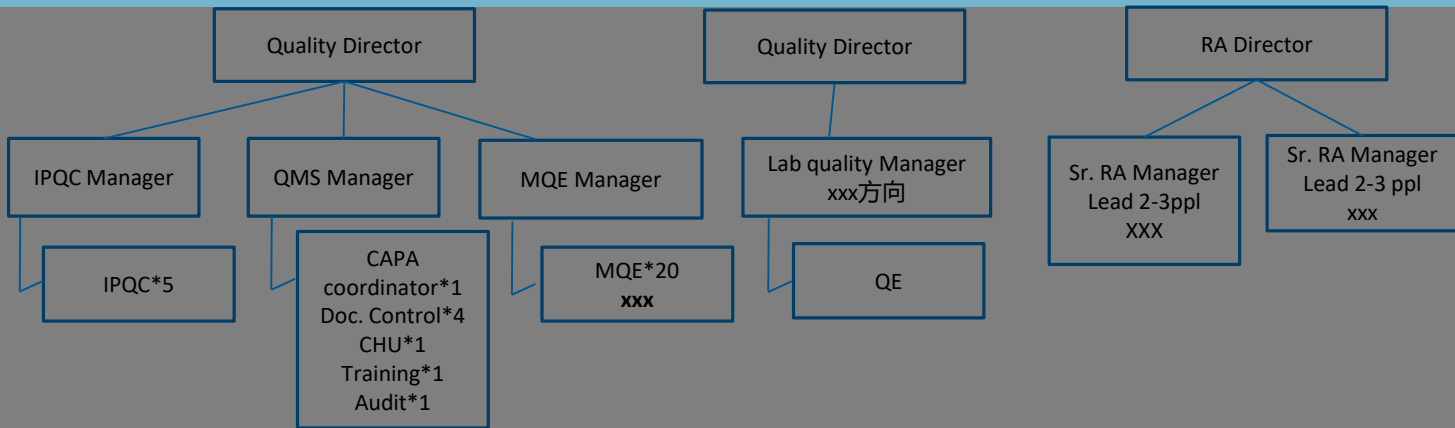
挑战

行业壁垒高
细分领域多
职能特殊性强
医疗民企强势介入



1. 人才市场盘点

覆盖20家公司质量全盘人才架构



City A:

- XXX属于一个BG，汇报给总部。有xxx等7条产品线。XXX产品为xxx。
- MQE：QE role比较mix，包括：NC, CAPA, Validation, design的transfer部分等。分成CI QE和VSM QE
- MQExxx: XXX lead 2-3 ppl, XXX和他是同级别。
- Quality director reports to global, 4 function mgrs. XXX没有真正意义上的DQE。DQE不在quality下面，可能在研发。
- 离职率很低，3年内只进不出，OT按底薪计算，外加补充养老保险
- 后市场在xxx没有固定的团队，之前只有一个人XXX只处理xxx产品针对生产的调查，并做部分法规分析。

City B

- Quality 部门大概60ppl, XXX类似于dealers经销商的模式，商品全部xx。产品种类有几十种，如xxx产品；
- CHU：负责进口产品在中国的投诉，通过sales收集反馈，协调调查。平均一年4000 cases；本地化反馈；初步判断是否上报，RA,MA 决定并process 上报，Severity的判断是由RA, MA medical affairs 的inputs来判断。
- PMS：负责recall，经销商audit管理；没有DQE
- Quality大多数为XXX



2. 高值目标公司



高值目标公司是什么？

- 被认可的行业标杆
- 文化价值观一致
- 有独特的雇员价值主张
- 重视高值人才发展
- 充足的人才供给和相关技能
- 过去成功招聘的公司
- 创新的商业模式
- 地点联动

为什么考虑高值目标公司？

- 如果我们继续从传统的竞争公司招聘，我们就不会转型成功
- 行业之间相互影响/利用我们熟悉领域之外的知识来丰富自身
- 我们希望在转型的过程中改变飞利浦的DNA

High Value Targeted – Companies 高值目标公司

Our sourcing strategy is focused on the passive Labor Market to find the highest quality candidates
我们的招聘策略专注于被动人力市场，从而寻求到最优质的候选人



SELECTED Sub
Function
部门

Process Quality Engineering China 过程控制质量 中国

HVTs
高值目标公司



Target Industries 目标行业

1. Medical Devices 医疗器械
2. Automotive / Tier 1 汽车 – 第一梯队
3. Aerospace 航空航天

Boolean(s) To
Share
布尔逻辑

"Manufacturing Operations" OR "Manufacturing Engineering" OR "Quality Operations" OR "Lean Manufacturing" OR "Quality Assurance" OR "Quality Engineering" OR "Six Sigma" OR "Continuous Improvement" OR "Quality System" OR "Engineering" OR "PFMEA" OR "Process Control Plans" OR "APQP" OR "PPAP" OR "Supplier Quality" OR "Service Engineering" OR "Field Engineering" OR "Serviceability Engineering" OR "Regulatory Technical Follow" OR "Systems Engineering" OR "Manufacturing" OR "Service" OR "Inspection" OR "Manufacturing Quality" OR "Process Control"

Job Titles
职位名称

Process Quality Engineer, Quality Engineer, Manufacturing Quality Engineer, Production Quality Engineer

Skills
关键技能

Manufacturing Operations, Manufacturing Engineering, Quality Operations, Lean Manufacturing, Quality Assurance, Quality Engineering, Six Sigma, Continuous Improvement, Quality System, Engineering, PFMEA, Process Control Plans, APQP, PPAP, Service Engineering, Field Engineering, Serviceability Engineering, Regulatory Technical Follow, Systems Engineering, Inspection, FMEA, Process Control Plan, SPC, GRR & Process Capability Analysis

HVT Battle Card 战斗卡片

公司A

Company / Market insights: Company A.com
 业务分布 Company A has 4 sectors: Mobility solutions, Industrial technology, Consumer goods and Building technology. World biggest auto components supplier.
 总部 HQ: XXX
 收益 Revenue: XXX
 全球员工数量 Global employee size: XXX

Legend: 说明

✓ = Yes / Positive 积极

? = Not enough information/ not mentioned/ or in between. 有待分析

✗ = No / Negative 负面



EVP Attributes 雇主价值主张	Core Strengths 核心优势	Philips Competitive Advantage 飞利浦竞争优势	Why 为什么	Highlight key EVP message about Philips 飞利浦重要价值主张信息
Innovation 创新	✓	✓	<i>is very innovative and its long term orientation allows it to invest in the right technologies. The Board member are very focus on technology. All plants are CO2 neutral. Reference for Automotive, Industry 4.0, IOT and Sensors.</i>	Philips is ranked #1 by Fortune for reducing its own energy use—it aims to be carbon-neutral in 2020 (wind energy in both the U.S. and NL to power its operations) as well as energy use for products (more efficient MRI systems, rechargeable batteries in toothbrushes. Advocate and practitioner of the “circular economy” (taking back medical equipment to reuse/refurbish components)
Empowerment / impact on world 授权 / 影响力	✗	✓	<i>is more hierarchic than Philips. Each division’s Division Board (3-4 p) report monthly to their Board member. Central directives are followed. Innovations for a connected life / Improving quality of life worldwide with innovative products and services / creates technology that is “Invented for life.”</i>	Continuing to drive our 5 year ‘Healthy people, sustainable planet’ program. Focus on Circular Economy, Access to Care and Climate Action. We improved the lives of 2.2 billion people around the world in 2017. Received top rankings from leading indices, e.g Down Jones Sustainability index and Carbon Disclosure Project.
Support / work life 生活工作平衡	✓	✓	<i>is a very socially committed company. People remain its whole carrier in A. The possibilities to change in the company makes it very attractive. The pension system is very good. But A prefers people working in the office</i>	Outperforming average work-life balance ratings (Glassdoor Philips = 3.6 vs. 3.3). Schedule flexibility allows to be successful in all interests and focus areas of their life. We believe we’re at our best if you’re at yours. Life is better when you are you . Our Exco is keen to attract more diversity leaders to the company
Development / Training 培训和发	✓	✗	<i>is better. The trainings are taken very serious to keep the teams in the “edge” of the technology. Management development programs are also very solid. “Lead program” or with external management schools.</i>	Philips does a lot on international assignments at all levels. Best in class female mentoring programs etc are work in progress. (they could help setting it if they are interested) You can be part of the Philips Family, Lead your way.
Values/Culture 文化价值	✓	✓	<i>has a strong culture “Being a A” or “We are A”.</i> However A is not so far in terms of diversity (a lot of energy is being invested now)	Female VP leaders at Philips stay because of our company’s purpose and our great people/teams. We have a multicultural environment. Courageous conversations, people can challenge each other. We team up to win!
Career 职业发展	✓	✓	<i>There are a lot of real opportunities, both on a junior and senior level. A is so big and diverse that you can move cross sector and country.</i>	1/3 of all vacancies are filled with internal talent. 69% of executive vacancies are filled internally. 50% for Senior Director + Director. Our CEO started as an intern. Accelerating promotion of high performing diversity leaders
Performance of company 公司前景	?	✓	<i>Private company, not traded in the stock market. Long term orientation allows A to invest in the right technologies. Automotive is a difficult business due to the long term investment needed. A change in regulation (towards less combustion motors) A will see suffer.</i>	Transforming into a focused leader in Health Technology.. We did 10 successful acquisitions in 2017. M&A is important focus for the coming years. We won a best practice award on global healthcare enterprise partnerships in 2017 . Full 2018 we met our targets we grew the company 5% and profit increased by 100 basic points
Status/Ranking 公司排名	✓	✓	<i>working for A is socially very well seen. It is a sign of solidity, robustness, quality. All German plant are CO2 neutral.</i>	Our IOT consumer/health focus and global leadership position in several domains, e.g Patient Monitoring, Diagnostic Imaging, IGT, Sleep, innovative connected products

Ex Company A validation 来自 A 公司前员工的描述

XX
VP Procurement Engineering

Other recent A hires 最近成功从A公司招聘的案例

News box 信息资源

Please put in below news box news that can be off added value for one of the attributes plus relevant attribute. (Click on headline to see article)

[Updated news about A](#)
[Jan 20: A to cut 2,000 jobs in Bangalore \(India\)](#)
[Feb 20: A Q3 profit declines](#)



3. 组织优化诊断



后市场监管质量 (为例)



进口产品国内投诉

- 进口产品在中国的投诉
- 通过销售收集反馈，协调调查
- 本地化反馈；初步判断是否上报
- 负责召回，经销商管理。



进口产品 投诉 + 不良事件召回上报

- 工作拆分2组团队 --- 处理投诉+不良事件和召回上报处理



全球客诉

- 处理1级2级（较严重客诉）全球客诉问题。
- 记录系统，仅协调调查。
- 对接研发，大部分是研发问题



后市场 = 现场服务工程师

- 90%的工作是现场服务，包括所有客户投诉处理
- 只有10%和产品有关



集中市场质量投诉

- 区域集中团队判断是否申报，只评估结果是否合规，调查工作不做



工厂投诉处理

- 严重度判断和上报流程
- 质检生产具体负责事件调查，编写报告，结果录入系统

根据产品的属性和贸易方式，和我们雷同研发投诉的处理非常少，大部分是相关进口/生产质量调查。



全流程 workflows 职能分工 workflows

负责不同产品全流程的后市场投诉过程处理

- 事件调查 60%
- 不良事件上报 5%
- 现场更改/召回处理 10%
- 体系维护 10%
- KPI管理 5%
- 培训, 数据分析 10%

	后市场事件调查	不良事件上报	现场变更	
角色	角色1 初步评估筛选 初步判断严重等级 培训	角色2 风险评估 数据分析 深入调查 体系维护 KPI管理 生成报告	角色3 - 欧盟, 美国, 中国不良上报 - 召回上报 - 定期风险评估	角色4 召回处理
能力要求	产品知识 法规知识	深度熟悉产品技术原理, 熟悉ISO14971,法规要求	上报流程知识	召回流程 知识
人员发展	多面手	小组负责人	小助理	小助理

备注: 角色 1&2 可以相互交替, 角色2是核心主力, 角色4可以发展到角色2。



可持续人才复盘

变化还在继续



全球质量团队组织重建



直接影响

- 本地汇报逐渐被替代
- 更多非管理角色衍生
- 适应复杂的全球组织架构
- 出色英文沟通及影响力



间接影响

- 员工吸引
- 员工保留



可持续的方案

- 短期快速救火
- 长期储备计划
- 直接获取人才
- 培养组建人才



支持与帮助

- 雇主品牌和价值主张
- 职业发展驱动力

可持续人才复盘

优先关键策略



双语/复合人才
市场薪资分析

市场薪资调研
重新审视合适/有竞争力的
薪资对标

跨界轮岗孵化

跨区域，跨国赋予员
工多岗位的轮换

攀岩式发展阶梯

不同岗位横向职业导轨
设计

校招同频

加大校招合理储备

招聘的自我修养

Figure 1: Talent Advisor Model

