

2026 中国跨境电商 行业趋势与人才洞察报告

从“卖货出海”到“建制出海”

聚焦行业趋势变化与人才市场重构，
帮助管理者理解跨境电商进入新阶段后的组织能力要求。

INDUSTRY
TALENT
ORGANIZATION
A BRIGHTER GLOBAL FUTURE

PEOPLE
POWER
NEW
OPPORTUNITIES

优必猎人才研究院

2026.10

RELEASE DATE

CONTENTS / 导航

报告目录

从行业变化看人才配置，理解跨境电商经营复杂度提升后的组织挑战。

摘要	3
引言：为什么这份报告关注“人”	3
数据来源与说明	4
第一部分 行业基本面：增长的“含金量”	5
第二部分 六大趋势判断	8
第三部分 趋势如何传导到人才市场	11
第四部分 薪酬与人才流动地图	16
第五部分 企业用人的四大痛点	19
第六部分 结论与建议	20
关于本报告	21
参考文献	21
附录：主要数据口径对照	23

阅读指引：企业管理者可先读第五部分，再回看行业趋势；HR 与招聘负责人可重点关注第三、四部分。报告数据与出处以原稿参考文献及口径说明为准。

RESEARCH / CONTENTS

摘要

2.84 万亿元 2025 年跨境电商进出口规模	4.8 % 同比增速（2024 年为 14.0%）	2.27 万亿元 其中出口规模，占比 8.4%	3.3 倍 2026 上半年出口海外仓增长	5 套口径 公开人才缺口估算，统计对象不可直接比较
---------------------------------------	--	--------------------------------------	------------------------------------	--

2025年中国跨境电商进出口规模为2.84万亿元，占货物贸易进出口总值的6.2%；其中出口2.27万亿元，占货物出口总值的8.4%。同比增速由2024年的14.0%回落至4.8%。规模仍在扩张，增速有所放缓，企业需要同时关注增长来源与经营质量。

平台托管模式调整、低值包裹税收政策变化、AI工具应用与合规要求提高，正在共同改变企业的经营条件。随着选品、履约和本地运营的复杂度增加，竞争对人才与组织能力的依赖也在加深。

本报告整理官方统计、上市公司披露、机构研究及部分媒体转引资料，将行业变化与人才供需、组织能力联系起来。报告的核心判断是：企业需要关注的不只是招聘规模，还包括能否在目标市场建立具备经营判断、跨文化协同和本地交付能力的团队。该判断基于公开资料分析，不代表对全行业企业的抽样测量。

关键词：跨境电商；跨境电商人才；品牌出海；本地化组织；半托管；AI 运营

RESEARCH / CONTENTS

引言：为什么这份报告关注“人”

关于中国跨境电商，常见的两个问题是：行业还有没有增长空间，增长逻辑发生了哪些变化。公开资料显示，规模扩张仍在持续，渠道、履约与合规条件正在调整。本报告进一步追问：这些变化会对企业用人提出什么要求？

供应链、成本与渠道仍是企业经营的基础。随着业务复杂度提升，能否配置与发展阶段匹配的团队也变得更加关键。公开招聘与薪酬资料反映出岗位之间的分化：部分执行任务面临自动化压力，而兼具业务判断、技术应用或属地经验的人才更受关注。

基于这一判断，本报告先看清行业（第一、二部分），再看人才（第三、四部分），最后回到企业的用人实践（第五、六部分）。

数据来源与说明

本报告为公开资料研究，资料截至 2026 年 10 月 2 日。规模与行业结构以官方统计和监管文件为准，公司层面以公开披露为准，人才与薪酬部分引用招聘平台、咨询与行业机构研究，并保留各自的样本范围与统计时点。不同来源的数据不因数值接近而视为同一口径，主要差异见文末附录。

报告导读

第一、二部分解释行业变化；第三、四部分讨论岗位、薪酬与人才供给；第五、六部分落到企业用人。管理者可先读第五部分，再看趋势与岗位；HR可重点阅读第三、四部分。

图表目录

编号	图表名称	章节
图 1	2018—2025 年跨境电商规模与增速	1.1
图 2	2025 年跨境电商出口货源地分布	1.2
图 3	跨境电商岗位能力与需求观察	3.2
图 4	六类重点岗位：薪酬参考与寻访难点	3.3
图 5	管理与运营岗位的样本月薪区间	4.2
图 6	部分地区人才需求与薪酬参考	4.3

主要表格索引

编号	表格名称	页码
表 1	2018—2025 年跨境电商进出口规模	5
表 2	公开资料中的跨境电商人才缺口	11
表 3	六类重点岗位薪酬与寻访重点	13
表 4	招聘决策环节与记录内容	15
表 5	整体薪酬水平	16
表 6	管理岗位样本月薪区间	16
表 7	重点岗位年薪参考	17
表 8	主要数据口径对照	23

第一部分 行业基本面：增长的“含金量”

本部分讨论行业规模与结构的变化，以及这些变化可能带来的人才含义。

1.1 规模轨迹：总量扩张，增速中枢下移

海关总署公布的历年数据如下：

年份	进出口总额（亿元）	同比	出口（亿元）	进口（亿元）
2018	10,557	—	6,116	4,441
2019	12,903	+22.2%	7,981	4,922
2020	16,220	+25.7%	10,850	5,370
2021	19,237	+18.6%	13,918	5,319
2022	20,599	+7.1%	15,321	5,278
2023	23,744	+15.3%	18,409	5,335
2024	27,072	+14.0%	21,520	5,552
2025	28,400	+4.8%	22,700	5,702

表 1 | 2018—2025 年中国跨境电商进出口规模（数据来源：海关总署 [1] [2] ）

国家统计局发布材料采用的2025年规模为2.75万亿元，对应较2020年增长69.7%、年均增长11.2% [3] 。表1采用另一发布值2.84万亿元，不与前述增速混用。若仅按表中2020年16,220亿元与2025年28,400亿元计算，累计增长约75.1%、复合年增速约11.9%；这是跨发布值的算术比较，不替代官方可比口径。

2026年上半年进出口规模为1.37万亿元，同比增长10.3% [4] 。这一增速高于2025年全年，但半年与全年对应期间不同；它提供了增长改善的阶段性信号，尚不足以确认长期增速拐点。

表 1 注：金额按原文披露精度列示，总额与出口额为约数，分项加总与同比复算可能存在尾差。



1.2 增长的“含金量”：三个结构信号

总量之外，产业带、品类与履约方式的变化，为理解企业能力需求提供了三个观察入口。

产业带高度集中，集中度仍在提高

2025 年，出口货源地为广东的货物占跨境电商出口货物的比重首次超过五成，达 51.1%。其后依次为浙江 16.8%、福建 8.1%、江苏 4.3%、安徽 2.5%，前五省市合计贡献了全国跨境电商出口额的 82.8% [1]。跨境电商并不是一个均匀分布的行业，而是贴着产业带生长的行业，这一特征同时决定了企业集群在哪里、成本优势从哪里来、人才需求集中在哪些城市。

出口品类结构发生迁移

消费品占跨境电商出口的97.3% [1]。服饰鞋包及珠宝配饰占21.8%，基本稳定；数码产品及配件占16.5%，同比提高2.6个百分点；家用办公电器及配件占14.3%，基本稳定；家居家纺及厨卫用具占10.4%，下降3.5个百分点。这显示品类结构发生迁移，但不足以单独证明品牌化程度或附加值变化。

部分上市公司经营表现也出现分化：2025年安克创新营收305.14亿元，同比增长23.49%；跨境通归母净利润亏损 4.17 亿元 [5] [6]。两家公司业务与经营条件不同，案例仅提供观察线索，不代表全行业比较。

履约方式从轻转重

2026年上半年，B2B跨境电商出口同比增长119.7%，个人跨境电商出口下降5.8%；同期出口海外仓增长3.3倍 [4]。不同业务的增速差异提示履约结构正在调整。对扩大海外备货的企业而言，库存管理、当地交付与团队协同的重要性随之提高。

UBHUNTER / RESEARCH GRAPHICS

FIG. 02

出口货源地向主要产业带集中

2025年跨境电商出口货源地占比 (%)

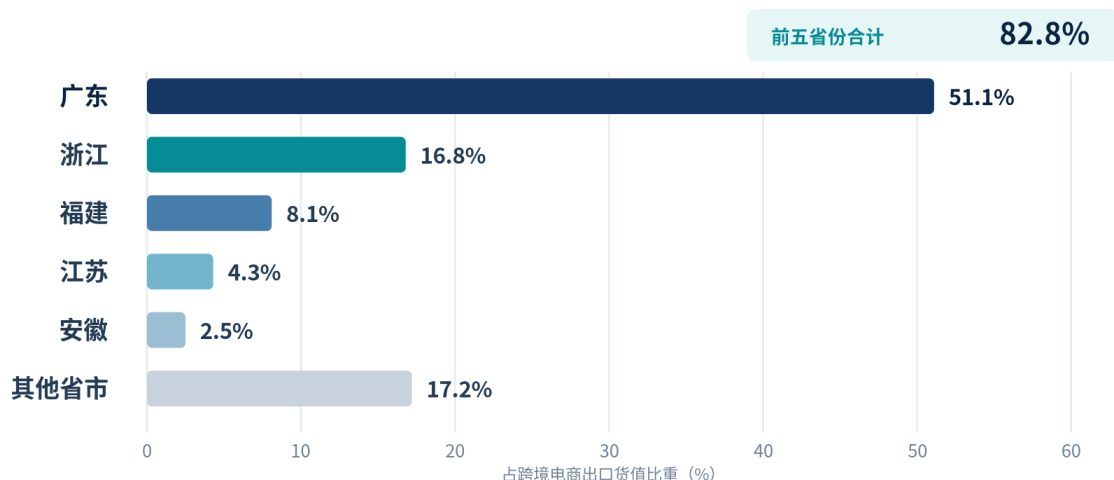


图 2 | 2025 年中国跨境电商出口货源地分布

数据来源：海关总署。读图提示：广东一省占比首次突破五成（51.1%），前五省市合计 82.8%。“其他省市”作为参照项一并列出，以呈现集中度。

1.3 政策与基础设施底座

行业的增长有清晰的制度支撑。自 2015 年杭州设立首个跨境电子商务综合试验区以来，综试区历经多轮扩围，2025 年 4 月完成第八次批复后总数达 178 个，覆盖 31 个省（市、区） [3]，跨境电商贸易规模占全国比重超过 95% [7]。各综试区累计培育的各类跨境电商经营主体已超过 12 万家（截至 2024 年底） [3]。

人才侧的标志性进展出现在 2025 年 7 月。人力资源和社会保障部会同市场监管总局、国家统计局发布第七批新职业，“跨境电商运营管理师”正式列入，职业定义包含市场调研、店铺运营、商品运营、物流方案设计、数据分析与营销优化、客户关系管理、合规管理等七大工作任务，这是行业人才首次获得国家级职业坐标 [8]。2026 年，商务部等部门持续推动跨境电商赋能产业带、合规出海、品牌培育等专项行动，海关在出口海外仓“离境即退税、销售后再核算”、零售出口跨关区退货等方面推出便利化措施 [7]。

1.4 第一部分小结

行业规模仍在扩张，但依赖低成本铺货获得普遍性增长红利的空间正在收窄。平台流量、产品与供应链依然重要，组织能力和人才配置则影响企业能否把市场机会转化为经营结果。以下章节据此讨论趋势与岗位需求之间的联系。

第二部分 六大趋势判断

六条趋势分别对应渠道、平台、技术、供应链、合规与竞争格局上的变化，每条都会落到对用人的影响。

趋势一：从“铺货”到“品牌”

头部卖家正在把重心从平台店铺转向独立站与品牌资产，用私域用户数据沉淀护城河，以规避平台政策突变的风险。以 Shopify 为代表的独立站生态，配合 Google、Meta、TikTok 广告及 KOL 联盟做品牌叙事，已成为“去平台依赖”的主要路径。

独立站有助于积累用户关系与品牌资产，但并不天然意味着更高利润。行业论坛讨论了品牌化与经营分化 [9]，贝恩研究则强调监管、竞争和消费习惯差异带来的挑战 [10]。对企业而言，是否发展独立站，应回到产品优势、获客成本、复购与履约效率，而不宜用不同样本中的利润差异推定渠道本身的因果效果。

这些变化最终落在岗位性质本身。铺货时代需要的是执行者，工作内容是上架、投流、跟单；品牌时代需要的是能定义产品、定价、内容与用户路径的人。前者的能力边界清晰，后者则要求对经营结果负责，两者的培养路径与评价方式都不相同。品牌化推进得越快，企业对“能独立对经营结果负责”的人才需求就上升得越快，而这类人的供给无法通过内部培养在短期内补足。

趋势二：平台多元化，全托管退潮

2024 年 SHEIN 半托管开放欧美市场，2025 年 Temu 美国站全托管商品大规模下架，2026 年 TikTok Shop 上调欧盟佣金、速卖通调整履约政策。头部平台释放的信号高度一致：从“平台包办”转向“平台提供基建、商家自担经营” [11]。半托管的本质是一次权责重构，平台不再替商家承担经营结果，选品、定价、备货、履约的决定权与风险一并交回商家。

平台格局在发生变化。IPC 于 2025 年 9 月调查 37 个国家的 30,970 名消费者，Temu 在受访者最近一次跨境订单中的占比为 24%，2022 年不足 1% [12]。另据所引平台研究，TikTok Shop 在 2026 年上半年 GMV 约 503 亿美元，同比增长约 92%；亚马逊 2025 年新增卖家约 16.5 万，同比下降 44% [13]。这些指标的样本与单位不同，不能直接相互比较。

口径说明：IPC 的 24% 是调查样本中“最近一次跨境订单”的平台分布，不是全球所有订单的普查份额，也不是 GMV 份额。

用人层面的影响分两层。一是多平台操盘成为基础能力，健康的卖家普遍采用“亚马逊/FBA 基本盘 + TikTok Shop 内容增量 + 独立站品牌沉淀 + 新兴市场本地平台试探”的组合。二是平台规则专家从边缘岗位变成关键岗位，懂 Temu 半托管履约、懂 TikTok Shop 内容规则的稀缺程度，直接决定薪资水平。另一层影响出现在能力复用上：亚马逊与 TikTok Shop 的头部卖家重合度极低，货架电商与内容电商的运营逻辑差异巨大，“既懂货架又懂内容”的复合型人才因而极为稀缺。

趋势三：AI 重构运营全链路

AI 正在改写岗位的能力定义。选品、内容、客服、定价、投放、履约、合规，各环节的工作内容都在发生变化。

上市公司年报提供了最扎实的落地证据 [5]。赛维时代用 AIGC 生成营销素材、以智能营销系统实现广告全链路托管，支撑销售量同比增长 31.98%；致欧科技建成“致欧灵创”AI 平台，落地超过 80 个智能体，覆盖选品、出图、清关、质检与售后，电商文案生成提效超过 70%，研发费用同比下降 13.73% 的同时仍支撑家具系列收入增长 11.65%；影石创新在研发、市场与供应链引入 AI Agent，2026 年一季度有 43% 的代码由 AI 生成，2025 年线上客服量超过一半由 AI 承接，节省费用超千万元。

招聘侧的数据从另一面印证了这一趋势。2026 年一季度，算法类岗位需求同比增近七成，数据分析岗需求翻倍，AI 相关岗位总量较 2025 年二季度翻番，同期客服、平面设计等基础岗位招聘量大幅下滑 [14]。上述数据出自前程无忧《2026 电商行业人才市场洞察》，统计范围为电商行业整体，跨境电商为其子集。同期该报告显示，电商行业职位发布总量同比与 2025 年基本持平，AI 类岗位的增长发生在整体用工规模平稳的背景下。

对用人市场而言，AI 的作用是给岗位重新定价：可被标准化的执行层快速贬值，需要判断力的决策层快速升值。AI 能力的门槛也在从“加分项”变为“准入项”。网经社电子商务研究中心联合赢动教育发布的《2025 年 AI 赋能中国电子商务人才状况调查报告》，基于 378 家电商企业抽样调查，显示企业对员工 AI 工具应用能力的认可度已从 2024 年的 16.82% 升至 2025 年的 42.86% [15]。真正稀缺的，是能将 AI 工具嵌入具体业务环节、产生可衡量结果的人。

趋势四：供应链本地化

低值包裹免税政策变化提高了直邮业务的成本不确定性，海外仓成为部分企业调整履约方式的选择。其价值包括批量运输、当地交付与退换货支持；具体税负仍取决于商品归类、原产地和申报条件，不能由入仓方式直接推定。

截至 2024 年 5 月底，根据各地初步统计，我国企业建设的海外仓超过 2500 个，总面积超过 3000 万平方米，其中专注服务跨境电商的海外仓超过 1800 个、面积超过 2200 万平方米 [7]。这组总量数据为商务部 2024 年 5 月底口径，官方尚未发布更新的全口径数字，读者应按该时点理解。更具时效性的增长证据是，2026 年上半年跨境电商出口海外仓增长 3.3 倍 [4]。

高盛相关研究将供应链本地化作为出海的重要观察方向 [16]。结合前述政策与履约变化，本报告认为，具备当地仓配和协同能力的企业可能更有条件应对波动；但其效果仍取决于库存效率、合规成本与当地需求，不能据此认定头部企业不受政策影响。

用人上，供应链与海外仓管理正从后台支持岗走到台前，直接决定履约时效、库存周转与利润模型。更关键的变化是，海外仓正在从“仓”变成“微型总部”，它需要的能力不再只是仓库管理，而是本地团队搭建、当地税务合规与逆向物流优化的复合能力。这一岗位的人才画像，因而正在从“物流管理者”转向“海外运营负责人”。

趋势五：合规成为经营门槛

全球监管的方向高度一致，都在把责任从平台压回经营主体。美国方面，2025 年 8 月 29 日起暂停全球低价值包裹的小额免税待遇，2026 年 2 月 20 日行政令继续暂停，2026 年 6 月 24 日美国海关与边境保护局（CBP）的无限期暂停规则正式生效，800美元及以下商品须按适用规则办理进口申报 [17] [18]。欧盟自2026年7月1日起取消150欧元及以下包裹关税豁免，并按同一包裹内商品的关税分类征收3欧元临时关税，适用至2028年7月1日 [19]。欧委会指引另列2026年11月1日强制使用产品标识码；海关处理费属于另一项措施，其金额和实施时间不能由该日期推定。

境内方面，国家税务总局《关于互联网平台企业报送涉税信息有关事项的公告》（2025年第15号）细化了平台涉税信息报送要求，包括平台内经营者身份及收入等信息 [20]。企业需要完善经营、财务与平台数据之间的核对机制，降低申报口径不一致带来的合规风险。

这项政策的量级，从两组数字可以看出。2024 年欧盟进口的 150 欧元以下电商包裹达 46 亿件，其中 91% 来自中国；2025 年欧盟 27 国对化妆品、防护用品、保健品、玩具、电子产品开展抽检，超过 60% 的受检产品不符合欧盟标准 [19]。欧洲市场的竞争基础正在被重写：低值直邮的成本优势消失，合规能力与本地履约能力成为新的门槛。

在人才市场上，合规、税务与知识产权正从“成本项”变为“刚需项”。本地化服务类岗位需求占比在一年内从 3.1% 升至 9.35% [14]。这类岗位的现实矛盾在于，它要求同时具备两套知识体系：既要懂目的地国家的税法、数据法规与产品认证规则，又要懂跨境电商的业务流与平台规则。市场上同时具备两者的人才极为稀缺，企业往往需要动用海外属地资源才能完成招聘。

趋势六：两极分化

行业研究关注到，供应链、品牌与本地履约能力正成为企业分化的重要因素 [9]。现有资料不足以量化全行业的集中度与卖家退出率，本报告将其作为方向性观察。与此同时，AI工具正在扩大小团队可承担的任务范围，但能否形成经营优势仍取决于产品、获客与交付能力。

对用人而言，AI可能提高复合型人才的协同效率，并压缩部分单一执行技能的议价空间。这里的“单一执行技能”不等同于专业人才：合规、税务、供应链等岗位的深度专业知识，与跨业务协同能力仍具有互补价值。

第二部分小结

六条趋势指向同一个结论：行业正从规模扩张转向质效竞争，而质效竞争的核心是人。品牌化、半托管、AI 应用、本地化经营与合规门槛，各自对应不同的能力要求，叠加之后的结果，是对人的要求在系统性地变高。

第三部分 趋势如何传导到人才市场

本部分讨论趋势传导到了哪些岗位，又改变了什么能力要求。

3.1 人才缺口数据存在多套口径，不可直接比较

关于跨境电商人才缺口，公开信息中至少存在五套并行口径，相互之间差异极大。

表 2 | 跨境电商人才缺口的不同估算

公开资料来源（经 [21] 汇总）	所引缺口	使用边界
商务部相关人才报告	约 55 万人	直接岗位；原始范围需回溯
人才培养白皮书	约 400 万人	行业估算；不作普查值
36 氪报道	约 450 万人	媒体转引；不与其他值合并
智联招聘（经媒体引用）	超 600 万人	平台资料；范围需回溯
中国国际电子商务中心	约 1500 万人	电子商务广义范围

数据来源：华博咨询《2026 年中国跨境电商行业人才发展报告》 [21] 。上述口径的原始发布主体与统计层级不一，部分系媒体转引，本报告并列呈现仅用于说明差异。

这五组数字来自不同来源、时点与统计对象。目前资料不足以证明它们存在严格的包含关系，因此不合并、不相减，也不推定为“同心圆”。本报告用它们说明公开估算的差异；企业决策应进一步关注具体岗位、地区、能力要求与实际可触达的人才供给。

3.2 岗位图谱：需求分化与结构迁移

本报告将岗位能力归纳为三组：需要较多判断与协同的品牌、供应链、合规与属地经营方向；随技术和渠道变化调整的 AI 应用、数据分析、内容与达人营销方向；以及包含较多标准化执行任务的客服、素材制作与上架方向。该分类用于理解任务变化，不表示各组岗位的统一增长率。

《2025跨境电商行业人才需求报告》相关资料列示，运营类需求占比为70.35% [23] 。这一指标反映该调研的岗位需求结构，不等同于招聘平台发布量或实际录用结构。平台数据还需要区分企业数、职位数、招聘人数与重复发布；缺少分类和去重规则时，不据此计算全行业运营岗位额。

平台岗位需求也呈现分化。公开资料中的Temu、Ozon运营需求变化，以及传统平台的岗位调整，可作为跟踪线索；在缺少同源可比序列时，不用具体增幅进行平台间排名。



3.3 六大紧缺岗位画像

结合公开招聘、薪酬与能力要求，本报告重点关注以下六类岗位，作为企业配置人才的参考。

独立站与品牌操盘手

这类岗位是把“卖货”变成“品牌”的关键环节，直接决定定价权与复购率。能力要求覆盖全渠道流量矩阵搭建、SEO 体系、Google/Meta/TikTok 广告 ROI 优化、私域运营与团队管理；薪酬方面，初级为 6—15K/月，资深 20—40K/月，总监可达 50—100K+/月 [22]。

招聘难点在于能力跨度极大，既要懂投放，又要懂内容，还要懂供应链，市场上能投广告的人很多，能搭体系的人很少。典型画像是 3—8 年经验、有从 0 到 1 搭建独立站的经验，能对 GMV 与利润双重负责。

TikTok 内容与直播运营

内容与直播渠道扩张带动相关能力需求。所引数据称，TikTok Shop 在 2026 年上半年 GMV 同比增长约 92% [13]。岗位能力包括短视频策略、直播操盘、达人协作与本地化创意；所引资料列示平均月薪约 10,900 元、上海约 16,000 元 [14] [22]，因样本与薪酬构成不同，仅作为资料参考。

寻访需同时验证语言沟通、内容判断与投放经验。能力组合越具体，候选池越需按目标市场和业务任务划分，不能用未明确样本范围的候选人数推定全国人才供给。

海外红人与达人营销

海外达人营销连接品牌与当地消费者。岗位要求包括社媒生态理解、达人资源开发、跨文化沟通与效果归因。薪酬随职责和层级差异较大，可参考4.2节相关岗位资料，但不直接套用营销总监区间 [14] [22] 。

招聘难点在于这一岗位需要“懂当地文化 + 能触达当地达人”的双重能力。留学生背景与海外华人构成主要供给池，但真正具备资源沉淀的人不多。

AI 与运营复合型人才

这是 2026 年增量较明显的需求之一。电商行业公开招聘资料显示，算法类岗位需求同比增长近七成 [14] [24] ；该数据覆盖电商整体，不是跨境电商专属测量。岗位能力包括AI工具选型与落地、海外市场理解，以及跨供应链、合规和物流的协同。不同技术岗位与业务岗位的薪酬不可直接套用统一溢价。

招聘难点在于技术与业务的割裂：懂技术的不懂跨境，懂跨境的不懂技术。具备“AI 工具应用 + 数据分析 + 平台运营”复合能力的人才，招聘周期显著长于常规岗位。

供应链与海外仓管理

这类岗位正在从成本中心转向利润中心，海外仓的选址、库存周转与逆向物流直接影响企业的资金效率。能力要求包括海外仓布局规划、头程运输方案设计、库存周转管控与本地配送网络管理；薪酬方面，海外仓储物流总监年薪为 45—90 万元 [22] 。

招聘难点在于跨国运营经验的稀缺，这类人既要懂中国的供应链逻辑，又要懂目的地的仓储法规与劳工环境，具备从零搭建海外团队经验的人，市场上存量极少。

合规、税务与知识产权

合规风险直接关联罚款与经营资格，这一岗位因而从成本项变为刚需项。能力要求包括熟悉目的国税法与 VAT/GST 申报、数据合规（GDPR 等）、产品认证（CE/FCC/UKCA 等）与知识产权布局；薪酬方面，跨境电商合规风控类岗位月薪约 30—60K，跨境税务与关务岗位因专业门槛高、合格供给稀缺，薪酬水平明显高于同级别财务岗位 [22] 。

招聘难点同样在于复合性：既懂目的地法规又懂跨境业务流的人才极度稀缺，国内往往招不到，需要动用海外属地资源。

表 3 | 六类岗位薪酬参考与寻访重点

岗位方向	薪酬参考（已列资料）	寻访重点
独立站 / 品牌	资深 2—4 万元 / 月	全渠道经营与利润责任
TikTok 内容	平均约 1.09 万元 / 月	本地内容与投放协同
海外红人 / 达人	未形成同口径独立区间	当地资源与效果归因
AI + 运营	未形成同口径独立区间	技术应用与业务落地
海外仓 / 供应链	总监 45—90 万元 / 年	跨国履约与团队管理
合规 / 税务 / 知识产权	合规风控 3—6 万元 / 月	目的地规则与业务理解

UBHUNTER / RESEARCH GRAPHICS

FIG. 04

六类重点岗位：薪酬与寻访核验

薪酬引用本报告3.3节与4.2节已列示的参考范围，保留各自层级与单位

岗位方向		公开薪酬参考	典型寻访难点
01	独立站 / 品牌操盘手	资深 2—4万元/月	全渠道经营与利润责任
02	TikTok 内容与直播	平均约 1.09万元/月	本地内容与投放协同
03	海外红人 / 达人营销	未形成同口径独立区间	当地资源与效果归因
04	AI + 运营复合型	未形成同口径独立区间	技术应用与业务落地
05	供应链与海外仓管理	总监 45—90万元/年	跨国履约与团队管理
06	合规 / 税务 / 知识产权	合规风控 3—6万元/月	目的地规则与业务理解

薪酬为不同来源的参考值 · 寻访难点为研究归纳，并非可量化排名

优必猎人才研究院

图 4 | 六类重点岗位：薪酬参考与寻访难点

说明：薪酬引用本报告 3.3 节与 4.2 节已列示的参考范围。寻访难点为研究归纳，不表示招聘天数或稀缺性排名。不同岗位的管理幅度、奖金与工作地点差异较大，不宜直接比较薪酬高低。

3.4 人才从哪里来：五条供给通道

跨境电商的人才供给主要有五条通道。互联网大厂的运营与产品人才具备数据驱动与快速迭代的方法论，需要补的是跨境业务理解；传统外贸人有客户资源与供应链理解，缺的是数字化与内容能力；留学归国人员与海外华人有小语种与跨文化优势，是海外本地化岗位的首选来源；亚马逊、Temu、TikTok Shop 等平台方的招商与运营人员熟悉平台规则，也是被争抢的对象；此外，快消、消费品与 MCN 行业的品牌与内容人才，正被跨境品牌方吸纳。

猎聘《2026年第一季度招聘趋势调研报告》相关资料显示，海外人才占比在6%—10%的受访企业占46.38% [24]。这里的分母是受访企业，不是全行业员工，也不是海外岗位总数。配置海外团队时，企业应分别评估营销获客、技术交付与组织管理的要求，避免把某一职能的需求比例当作通用的团队配置标准。

3.5 供给端的结构性滞后

缺口长期存在，除了需求增长快，供给端的迭代速度也跟不上产业变革。院校供给的量级差距最为直接：高校人才供给与行业需求的供需比约为 1:4，78% 的企业反映毕业生实操能力与岗位要求脱节 [25]。教育部高等学校电子商务类专业教学指导委员会的相关观点指出，传统知识体系与企业需求之间存在断层——不少学生对跨境支付流程不了解，对海外仓等物流模式不熟悉，对海外市场的准入标准不清楚，企业需要重新培训。“跨境电商运营管理师”列入国家新职业，为人才培养与评价提供了国家标准，但标准落地到规模化供给仍需时间。供给端的绝对量并不小，短缺的是“到岗即能上手、上手即能创造增量”的实战型人才。

3.6 从人才缺口到招聘决策

复合型岗位的供给与招聘难度尤其突出。不同研究对周期起止、岗位层级与完成状态的定义不同，本报告不将其拼接为统一的招聘周期倍数。对企业更有用的做法，是把岗位要求拆成可验证的经营任务，并记录自身的招聘过程。

先核对岗位，再判断“难不难招”

表 4 | 招聘决策环节与行动建议

决策环节	建议记录的信息	对应行动
明确业务目标	目标市场、产品阶段、收入或交付目标	把 “ 经验丰富 ” 改写为可核验的任务要求
拆分能力要求	哪些是入职必备，哪些可培训或外包	避免把多个岗位的要求堆在一个人身上
划定寻访范围	地区、语言、行业经历、可接受的薪酬结构	判断候选池是否被不必要地缩窄
记录招聘过程	立项、首推、面试、发出录用、到岗的日期	区分寻访耗时、内部决策耗时与到岗等待
复盘实际结果	到岗后任务完成情况与组织支持条件	形成可重复使用的岗位画像与评价依据

“招不到” 应进一步拆解为：画像是否清楚、候选人是否可触达、岗位条件是否匹配，以及企业能否支持人才开展工作。

第四部分 薪酬与人才流动地图

本部分讨论两件事：岗位的薪酬水平，以及人才聚集的城市与流动方向。

4.1 整体薪酬水平

多源薪酬资料反映出岗位与城市分化，但样本和时间不同，不宜视为同一全国薪酬序列。

表 5 | 跨境电商薪酬与区域水平

指标	数值
全国跨境电商人才平均月薪	9,848 元 [25]
行业整体薪酬涨幅	+6.3%（运营类 +7.2%）
一线城市平均月薪	14,604 元
新一线城市平均月薪	12,310 元
其他区域平均月薪	9,327 元

数据来源：前程无忧、跨境眼及人才培养白皮书 [14] [22] [25]。各项为不同资料中的报告值，样本与薪酬构成未完全统一，全国均值、区域均值与增长率不宜拼接为同一统计体系。

跨境眼披露其2025年样本薪酬涨幅为6.3%，运营类为7.2% [22]。前程无忧电商整体资料所列约 4% 的涨幅属于另一研究口径 [14]，两者比例接近，不宜直接比较。

4.2 岗位薪酬阶梯

跨境眼样本中，主管、经理、总监月薪占比最高的区间如下；这些是主要分布区间，并非薪酬上下限。

表 6 | 管理岗位样本月薪区间

层级	样本企业占比最高的月薪区间
主管级	10,001—15,000 元
经理级	15,001—20,000 元
总监级	30,001—50,000 元；月薪超 5 万元的占比为 13.53%

高端岗位以年薪计，海外营销总监与国家经理处于区间的上端。

表 7 | 重点岗位年薪参考

岗位	年薪区间
海外品牌负责人	45—80 万元
海外营销总监（CGO/GM 级）	80—150 万元
国家经理 / 海外分公司总经理（含海外津贴）	60—120 万元
Global E-commerce Director	60—120 万元
海外仓储物流总监	45—90 万元
跨境数据分析师	25—50 万元
ESG 可持续发展总监	35—80 万元

数据来源：前程无忧、跨境眼等多源薪酬报告 [14] [22]。各机构样本范围与测算方法不完全一致，建议作为趋势判断与薪资谈判的参照。

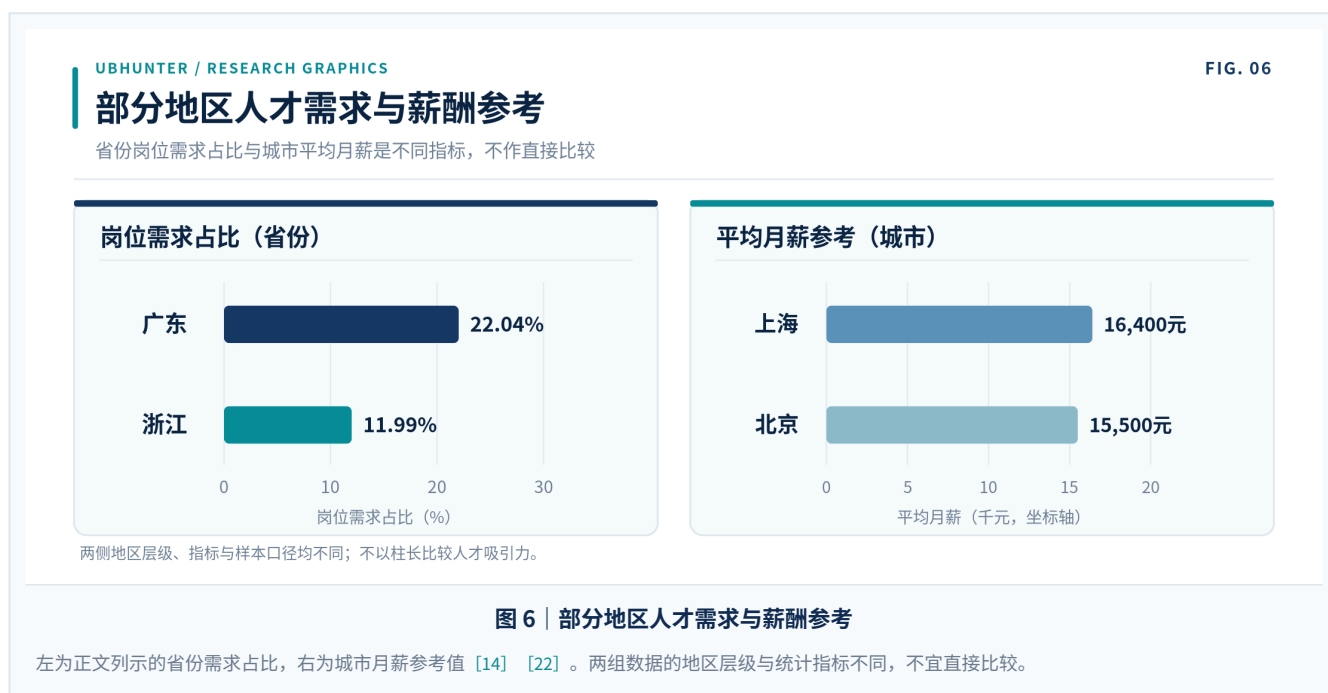
公开资料将 AI 应用与小语种能力列为影响薪酬的因素 [14] [22]，但岗位、经验与工作地点之间的差异，不能直接归因于单项技能。企业定薪应结合实际任务、目标市场、薪酬构成与可触达的人才供给。



4.3 城市与区域人才地图

人才需求高度集中在少数省份与城市。广东的岗位需求占全国 22.04%，居首位，浙江占 11.99%，居第三 [22]。城市层面，深圳的运营岗招聘量占全国运营岗总量的 11.5%，聚焦跨境数字化与 AI 电商赛道；广州占 7%，依托完整供应链与成熟产业集群，是产业带型卖家的核心聚集地；杭州占 3.5%，作为首个综试区，依托平台经济基础引领品牌出海与内容电商 [22]。深圳同时是全国卖家的主要集聚地，跨境电商卖家数量超过 12 万家（2025 年），约占全国卖家总量的一半 [26]。

上海与北京也是高端人才的重要集聚城市，所引平均月薪分别为16,400元与15,500元。厦门、宁波、金华与郑州等城市，则分别受产业带、商贸与口岸条件影响，形成不同的岗位需求。上述观察不构成统一城市排名。企业选择招聘地点时，应结合目标市场、业务形态与可触达人才，而非只看薪酬高低。



4.4 人才流动的方向

当前的人才流动有明显的流入与流出方向。流入方面，互联网大厂运营流向跨境品牌方，传统外贸人员转向跨境数字化，海外华人回国任职；流出方面，核心操盘手被高薪挖角，高潜人才自主创业做独立站。流动的底层逻辑是，人才总是流向增长更快、能力变现效率更高的地方，当前的流向是从执行密集走向决策密集，从后台走向前线。人才流向的变化，往往先于行业格局的变化显现。

第五部分 企业用人的四大痛点

基于行业数据与公开研究，可以归纳出四个共性痛点：画像模糊、招不到、留不住与用不好。这些问题很难靠招聘技巧解决，根源在组织能力。

画像模糊的典型表现，是企业说不清岗位究竟要解决什么业务问题，“我想要个厉害的人”是最常见的说法，后果是招聘周期拉长、误招率上升。招不到的原因，是稀缺岗位赢者通吃，简历池里没有合格的人，企业因此错过增长窗口。留不住往往发生在核心操盘手身上，他们或被高价挖走，或与中方管理风格发生冲突，结果是业务直接断层。用不好则源于跨文化、跨时区、跨国团队的管理失序，随之而来的是团队内耗与效率折损。

5.1 出海用人的结构性困境：K 型人才分化

麦肯锡的研究指出，出海人才短缺是中国企业全球化最艰巨的挑战之一，并且具体表现为一种 K 型人才困境 [27]。在高端一侧，因当地人才资源短缺，出海中企难以组建具备在地决策能力的本土化管理层；在基层一侧，因未透彻理解当地风俗文化与工作生活习惯，难以有效管理当地员工，一线人员的满意度与认同感普遍偏低。

单个候选人的能力再强，如果所在组织无法承接，价值也无法释放。企业需要的是一套能闭环的用人方案，而非某一个人。

5.2 出海路径的复杂度跃升

BCG 的相关观察指出，中国企业出海已呈现分层的路径格局。基础做法是“走出去”，即把产品卖出去、在海外建研发团队；更进阶的做法是与海外同业形成生态互动，对方视中国为其海外市场，中国企业视自身为母国市场，双方在生态伙伴、技术上交流，甚至相互持股。BCG 同时观察到三个趋势：产业链抱团出海、海外运营越来越强调本地化建设，以及“要求的是当地或全球企业的属性，而不是作为一个中国公司出去卖货” [28]。

当企业从“卖货”走向“生态互动”与“本地化深耕”，需要的就不再是懂外贸的人，而是能在当地组建并管理团队的人。岗位复杂度的跃升，也带来了招聘难度的跃升。

5.3 出海阶段的错配

企业的出海通常遵循阶段递进，人才需求也随之升级。贸易出海阶段的核心任务是跑市场、找代理商，需要销售型人才；渠道出海阶段要设办公室、建仓、做本地服务，需要运营、客服与物流人才；制造出海阶段涉及海外建厂与本地供应链，需要工厂管理、质量、工艺人才；本地化运营阶段要求研产销全链路本地化，需要属地研发、本地营销、合规官与海外 HR。这一阶段划分是行业研究与咨询实践中的通行观察框架，用以说明能力需求随出海深度递进的一般规律。

阶段错配是最常见的失误：以早期阶段的岗位定义去招募后期阶段所需的人才，结果往往是双方都不适配。因此，明确自身所处的阶段、并据此确定下一阶段需要补充的能力，比追逐市场上的热门岗位更具实际意义。麦肯锡的研究从另一角度印证了这一点，出海中企的 K 型困境，其根源正是组织能力没有随出海阶段同步升级 [27]。

第六部分 结论与建议

本部分给出三个核心判断，以及分别面向企业与人才的建议。

6.1 三个核心判断

三个判断分别对应规模与人才的关系、竞争逻辑的转变，以及能力模型的重构。

规模扩张与岗位短缺可能并存

规模扩张可能与部分岗位供给不足同时发生。前述人才缺口估算不能合并为一个总量，企业应把判断落在具体市场、岗位层级与能力组合上。本报告认为，具备经营判断、技术应用或属地经验的复合能力值得重点关注。

竞争逻辑从流量收割转向能力建制

半托管模式发展、海外仓服务延伸与本地化经营深化，使企业对团队协同的要求提高。高盛对中国出海企业的整体测算提供了长期参照：其覆盖11个行业的样本中，中国企业海外市场份额约18%，预计2035年升至31%；份额年均提升由过去十年约2.5个百分点放缓至约1.4个百分点 [29]。该预测不代表跨境电商专属趋势，也不是确定结果。

说明：该测算覆盖 11 个行业、40 家中外企业，非跨境电商专属口径，此处作为中国出海整体趋势的参照。

能力模型从单点技能转向复合能力

“懂平台算法 + 懂海外消费者 + 懂数据驱动 + 懂供应链管理”正在成为基本要求。AI 让具备复合能力的人产出更高，也让可标准化的执行技能加速贬值。

6.2 给企业的四条建议

四条建议面向企业侧，共同前提是把用人当作组织能力建设的一部分，而非单纯的招聘事务。

先定义岗位要解决什么问题，再定义候选人画像

把“我要一个厉害的运营”翻译成“这个人要在 12 个月内把某市场的复购率做到什么水平”。画像越具体，寻访越精准。

按出海阶段配置人才，而不是按同行配置

用第四阶段的标准招第一阶段的人，或用第一阶段的标准招第四阶段的人，都是浪费。同行的配置反映的是别人的阶段性选择，未必适用于自身。

把组织适配度写进岗位画像

跨文化管理风格、汇报习惯、决策节奏，与专业能力同等重要。许多失败招聘的根源，不是候选人能力不行，而是画像里缺少了组织适配度这一维度。

为稀缺岗位提前布局

对能力跨度大、属地经验要求高的岗位，应在业务扩张前明确画像并建立候选池，减少临时启动招聘的被动。

6.3 给人才的一条建议

人才发展应关注能力的可迁移性。“跨境业务+AI应用”“跨境业务+小语种”“跨境业务+合规”等组合，提供了值得探索的方向，但具体回报取决于岗位、经验与市场。相比单纯积累平台操作技巧，理解经营结果、形成跨团队协同能力，并沉淀从零搭建业务的经验，更有助于应对规则和渠道变化。

RESEARCH / CONTENTS

关于本报告

本报告由优必猎人才研究院编制。优必猎（UB hunter）专注中高端人才寻访与跨境招聘服务，覆盖中国、东南亚与非洲市场，关注新能源、储能、汽车、机器人、先进制造、电子商务与供应链等产业。

本报告的编制目的，是为出海企业提供一份可用于业务研判的参考。

报告中的判断与建议基于公开数据分析，不构成投资或经营决策依据。

联系与研究合作：<bd@youbilie.com> | 0755-33128575

RESEARCH / CONTENTS

参考文献

- [1] 海关总署统计分析司. [2025 年中国跨境电商进出口情况](#) [R] . 2026-06-16. [引用日期 2026-10-02]
- [2] 海关总署. [2025 年上半年中国跨境电商进出口情况](#) [R] .（含 2018—2025 年上半年完整数据序列） [引用日期 2026-10-02]
- [3] 国家统计局. [高水平对外开放全面推进 贸易强国建设巩固提升——“十四五”经济社会发展成就系列报告之八](#) [R] . 2026-06-03.（发布材料采用2025年2.75万亿元、较2020年增长69.7%、年均增长11.2%） [引用日期2026-10-02]
- [4] 国务院新闻办公室新闻发布会. [海关总署介绍跨境电商发展情况：2026 年上半年出口海外仓增长 3.3 倍、1.4 亿人通过跨境电商购物](#) [R] . 2026-07-22. [引用日期 2026-10-02]
- [5] 上市公司 2025 年年度报告及 2026 年第一季度报告：安克创新（300866.SZ）、赛维时代（301381.SZ）、华凯易佰（300592.SZ）、致欧科技（301376.SZ）、影石创新（688775.SH）、绿联科技（301606.SZ）、跨境通（002640.SZ）. [巨潮资讯网](#). [引用日期 2026-10-02]
- [6] 证券时报、21 世纪经济报道. 年报里的跨境电商 [N] . 2026. [证券时报官网](#) [引用日期 2026-10-02]
- [7] 商务部等九部门. [关于拓展跨境电商出口推进海外仓建设的意见](#) [Z] . 2024-06-08 印发. [引用日期 2026-10-02]
- [8] 人力资源和社会保障部、国家市场监督管理总局、国家统计局. [第七批新职业目录（含“跨境电商运营管理员”）](#) [Z] . 2025-07-22. [引用日期 2026-10-02]
- [9] 网经社. [中国跨境电商 50 人论坛主席汤敏：行业进入质效提升期，粗放增长终结](#) [N] . 2026-09-15. [引用日期 2026-10-02]

- [10] 贝恩公司 (Bain & Company) . [China's Global Push in Retail: What Executives Need to Know](#) (中国电商企业的出海之路: 企业高管必读指南) [R] . [引用日期 2026-10-02]
- [11] 21 世纪经济报道. Temu、SHEIN 集体转向半托管: 跨境卖家“低价躺赚”的时代结束了? [N] . 2026. [21 财经官网](#) [引用日期 2026-10-02]
- [12] 国际邮政公司 (IPC) . [IPC Cross-Border E-Commerce Shopper Survey 2025](#) (2025 年跨境电商消费者调查报告) [R] . 2026-01-13. [引用日期 2026-10-02]
- [13] 平台经营数据: TikTok Shop GMV、亚马逊新增卖家数据 (来源: [Marketplace Pulse](#)、[Momentum Works](#), 经证券时报等报道) [R/N] . 2026. [引用日期 2026-10-02]
- [14] 前程无忧 51job. 2026 电商行业人才市场洞察 [R] . 2026-06-16. [前程无忧官网](#) [引用日期 2026-10-02]
- [15] 网经社电子商务研究中心、赢动教育. [2025 年 AI 赋能中国电子商务人才状况调查报告](#) [R] . 2025. (基于 378 家电商企业抽样调查) [引用日期 2026-10-02]
- [16] 高盛 (Goldman Sachs) . 中国在转型 (China in Transition) 系列报告 [R] . 2026-09. (将中国出海企业划分为“先行者”与“后来者”, 并判断电商出海的核心变量为供应链本地化深度) [机构研究入口](#) [引用日期 2026-10-02]
- [17] U.S. Customs and Border Protection. [Guidance: Suspension of Duty-Free De Minimis Treatment for All Countries](#) (CSMS#66065494) [R] . 2025-08-29 生效. [引用日期 2026-10-02]
- [18] U.S. Customs and Border Protection. [Indefinite Suspension of the De Minimis Exemption for Merchandise Arriving Through All Modes Other Than the International Postal Network](#). 91 FR 37800, Interim Final Rule [R] . 2026-06-24. [引用日期 2026-10-02]
- [19] 欧盟理事会 (Council of the European Union) . [Council Regulation \(EU\) 2026/382: 取消 150 欧元以下包裹关税豁免](#) [Z] . 2026-02-11; 配套实施指引见[欧盟委员会税收与海关总署公告](#). 2026-06-08. [引用日期 2026-10-02]
- [20] 国家税务总局. [关于互联网平台企业报送涉税信息有关事项的公告 \(2025 年第 15 号\) 及官方解读](#) [Z] . 2025-06. [引用日期 2026-10-02]
- [21] 北京华博咨询. 2026 年中国跨境电商行业人才发展报告 [R] . 2026-09. [华博咨询官网](#) [引用日期 2026-10-02]
- [22] 跨境眼观察. [2026年, 跨境电商开多少工资更合理?](#) [N] . 2026-03-10. (薪酬调研公开解读) [引用日期 2026-10-02]
- [23] 全国跨境电商行业产教融合共同体. [2025 跨境电商行业人才需求报告](#) [R] . 2025-07. (运营岗占人才总需求 70.35%) [引用日期 2026-10-02]
- [24] 猎聘大数据研究院. 2026 年第一季度招聘趋势调研报告 [R] . 2026. [猎聘官网](#) [引用日期 2026-10-02]
- [25] 《中国跨境电商人才培养白皮书》 [R] . 2025-07-10. (编制方: 浙江工商大学联合相关单位; 全国跨境电商人才平均月薪 9,848 元出自本报告) [杭州网报道](#) [引用日期 2026-10-02]
- [26] 中国国际贸易促进委员会深圳市委员会. [从“产品出海”到“品牌出海”: 深圳跨境电商领跑背后的密钥](#) [N] . 2026. (深圳集聚全国近一半跨境电商卖家, 总数超过 12 万家) [引用日期 2026-10-02]
- [27] 麦肯锡. [从“走出去”到“迈上去”: 中企“灯塔”出海进阶之路](#) [R] . 麦肯锡中国. (提出中企出海四大挑战及“K 型人才困境”) [引用日期 2026-10-02]
- [28] BCG. 中国企业出海相关观点 [Z] . 唐卓俊 (董事总经理、全球合伙人) . 2026 夏季达沃斯论坛. [会议报道](#) [引用日期 2026-10-02]
- [29] 高盛 (Goldman Sachs) . 变革中的中国系列: 从“边缘”到“核心”, 中企出海的竞争地图 [R] . 2026. (覆盖 11 个行业、40 家中外企业, 动用全球 16 个行业团队、36 位分析师, 给出中企海外市场份额的中长期预测) [机构研究入口](#) [引用日期 2026-10-02]

附录：主要数据口径对照

跨境电商存在多套并行统计口径，同一指标在不同来源下差异较大。主要口径差异列表如下，便于读者核对。

表 8 | 跨境电商主要数据口径对照

指标	资料差异	处理方式
2025 年进出口规模	2.84 万亿元 [1]；国家统计局发布材料采用 2.75 万亿元 [3]。	两值分属不同发布主体，分别保留，不作合并计算。
2020—2025 年	28,400 亿元计算为 75.1% 及年均约 11.9%。	后者为算术比较，不替代官方可比口径。
增速增幅与尾差	69.7% 及年均 11.2% 对应 [3] 的发布值；按表 1 的 16,220 与 2025 年同比 4.8% 为来源发布值；总额与出口额按原文约数列示。	同比采用来源发布值，不由表中数值反推。
人才缺口	55 万、400 万、450 万、600 万、1500 万，来源及统计对象不同。	仅展示公开估算差异，不合并或直接比较。
海外仓	超 2500 个；其中服务跨境电商的超 1800 个，统计时点为 2024 年 5 月底。	保留原时点；数量是存量指标，出口海外仓增长是业务增量指标。
Temu 调查占比	IPC 2025 年调查中，受访者最近一次跨境订单的平台占比为 24%。	样本为 37 国 30,970 人；非全球全部订单或 GMV 份额。
经营主体与卖家	综试区累计培育经营主体超 12 万家（截至 2024 年底）；深圳卖家超 12 万家（所引 2025 年资料）。	对象、范围与时点不同，不宜直接比较。
招聘量与需求比	管理岗采用样本中占比最高区间；总监月薪超 5 万元占比为 13.53%	比。
薪酬与岗位层级	11.22 万。3.9 万为招聘平台职位数；70.35% 来自另一人才需求调	前者月薪与津贴不可混用相除得出运营岗占所列为主要分布区间，非薪酬上下限；年
海外岗位类别比例	所引营销、研发、管理三项比例合计超过 100%，可能为多选统计。	题型与分母不明确，本报告不采用该组结构占比。
图 3 与图 4	岗位能力归纳及薪酬与寻访难点对照。	属研究判断，不表示招聘天数或稀缺性量化排名。