



[ KOCHAM · KITA 뉴욕지부 12월 노무 세미나 ]



# 미 진출 한국 기업 현지화 성장 전략 및 가이드

HRCAP STAR 현지화 모델 - 4단계 로드맵

December 11, 2025



# 연사 소개

김성수 대표는 HRCap 창립 전 LG그룹 미국법인 인사부장으로 재직하며 북미 전역의 HR 체계를 총괄했다.

2000년 미국 뉴저지에서 HRCap을 창립하였고, 지난 25년간 회사를 북미 최대 아시안계 글로벌 HR 컨설팅 및 Executive Search 기업으로 성장시켰다. HRCap은 전 세계 130여 도시에서 25,000건 이상의 채용을 성공적으로 주도하며 글로벌 HR 시장에서 독보적 입지를 구축했다.



김 대표는 “HR은 관리가 아닌 기업의 성장 전략”이라는 철학 아래 ‘HRCap Way’라는 독자적 HR 경영 모델을 수립하고, 기업 성장 단계별 요구에 부합하는 전략적 토탈 HR 서비스 체계를 확립했다. 이를 통해 HRCap을 단순한 Search Firm을 넘어, 고객사의 비전 실현을 견인하는 전략 파트너로 자리매김시켰다.

또한 다문화·다언어 인재를 글로벌 시장에 연결하는 ‘Global K-HR Movement’를 주창하며, 한국계·아시아계 인재의 글로벌 리더십 진출과 조직 내 다양성·포용성(DEI) 강화를 선도해왔다. 그는 한인 이민 1세대의 한계를 넘어 이중언어·이문화 인재의 가치를 세계 무대에 부각시킨 Pioneer로 평가받는다.

그의 혁신적 리더십은 미국 현지에서도 공인받아, NJBIZ Magazine 의 ‘Executive of the Year’ 최고 기업인 수상과 ‘Marquis Who's Who in America’ 글로벌 인명사전 등재를 비롯해 다수의 글로벌 HR·비즈니스 어워드를 수상했다. 현재 김 대표는 HRCap을 한국과 미국을 잇는 전략적 HR 허브이자 차세대 HR 생태계 플랫폼으로 확장하고, HRTech을 선도하는 지속 가능한 글로벌 HR 인프라 구축과 미래 HR 리더 양성에 앞장서고 있다.

 [김성수 대표 Executive Profile](#)

**1 미국 인사·노동 환경 변화와 리스크**

**2 왜 현지화는 생존 전략인가**

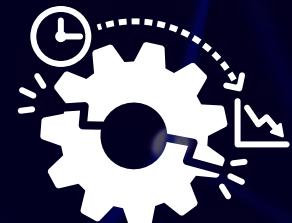
**3 HRCap STAR 현지화 모델 - 4단계 로드맵**

# 1. 미국 인사·노동 환경 변화와 리스크

# 미국 현지화 - 주요 운영적 과제

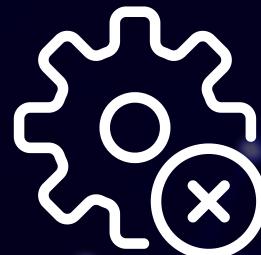


부적절한 준비, 비용 증가, 경쟁 심화, 자본 부족 등으로 미국 시장에서 핵심 비즈니스 기회를 상실하는 기업 사례가 증가하고 있음.



**70-82%** 기업들이

현지화에 대한 준비 없이 해외에 진출하여 실패함



**55%**

비즈니스 리더들은

부적절한 현지화 전략으로 인해 비즈니스 기회를 잃음



**29%**

글로벌 기업들이  
불충분한 자본으로 인해  
미국 시장에서 실패함



**88%**

외국 기업의 인건비 상승을

주요 운영 비용 증가 요인으로 꼽음



**78%**

글로벌 리더들은

경쟁 심화를 주요 장벽으로 인식

# 미국 현지화 - 주요 컴플라이언스 과제



주별 상이한 규정과 강화되는 노동 기준으로 인해 기업들은 초기 단계부터 규정 위반·벌금·보상 설계 리스크에 직면하고 있음.



**63%**

의사결정권자들이  
미국 각 주마다 다른 규정이 적용되는 것을 어려워함



**55+%**

소규모 기업들이 미국 진출 첫 2년 내에  
노동법 및 현지 규정 준수 위반으로 벌금 부과



ONLY

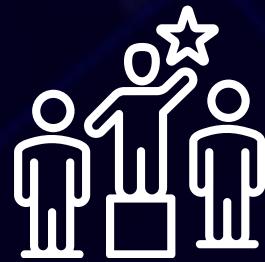
**1 IN 5**

아시아 기업들만  
채용 전에 미국 규정에 맞는 보상 패키지를 구축해 옴

# 미국 현지화 - 주요 문화적 과제

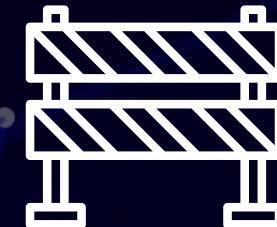


문화적 이해 부족과 낮은 현지 인지도로 인해 기업들은 여전히 신뢰 형성 및 브랜드 구축에서 지속적인 어려움에 직면하고 있음.



**46%** 대기업들은

문화적 차이를 가장 큰 글로벌 인사관리 과제로 꼽음



**67%** 최고경영진들이

문화적 차이를 글로벌 성장의 주요 장벽으로 꼽음



**41%** 글로벌 기업들은

문화적 차이 및 낮은 기업 인지도로  
인해 미국 현지 채용에 어려움을 겪음



**68%** 미국 소비자들은

현지화된 메시지가 부족한 외국 브랜드를  
신뢰하지 않을 가능성이 높음

## 2. 왜 현지화는 생존 전략인가

**96%**

현지화에 투자한 기업은 매출 증가 및 긍정적 ROI 보고

**65%**

기업들은 현지화를 통해 **300%** 이상의 ROI 보고

# 현지화가 가져오는 검증된 성과



**63%**  
26-50%

조직들은  
매출 증가가 현지화  
덕분이라고 응답



**84%**

마케팅 전문가들이  
현지화가 매출 성장을 견인했다고 보고



**\$1당 최대  
\$25 수익 가능**



**71%**

기업들이 공급망  
현지화로 효율성 증가

# 미 진출 및 현지화 성공 사례



싱가폴 eCommerce 기업  
Shein은 미국 Gen Z 패션  
트렌드를 실시간 분석하여  
초고속 현지화 전략을 실행하며

**189% 연평균 성장률 기록**



영국 핀테크 Revolut는  
22개 이상 언어로 현지화하며

**186% 사용자 증가 달성**



JetBlue는 미국 하스패닉  
커뮤니티에 맞춘 문화적  
현지화 전략으로

**284% 매출 증가 달성**

## 미 진출 및 현지화 실패 사례



Fiat의 미국 재진입은  
미국 소비자의 SUV 선호와  
장거리 주행 특성을  
제대로 반영하지 못해



글로벌 금융사 HSBC는  
미국 대중은행 시장에서  
충분한 현지화 실패로  
인해 경쟁력을 잃고



TESCO는 매장 구성과  
패키징을 현지화하지 못해  
미국 소비자 행동을  
“유럽식”으로 오해한 결과



**44% 매출 감소 후 시장 철수**

**1억 달러 이상 비용 발생 후  
미국 소매금융 철수**

**16억 달러 손실 후 시장 철수**

# 미 진출 한국 기업 - 주요 비즈니스 장벽

## 언어·문화 장벽

- 미국식 소비자·직장 문화 이해 부족



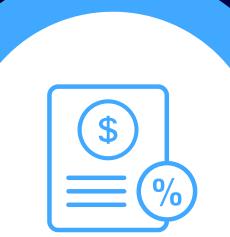
## 치열한 경쟁 환경

- 현지 네트워크·자본력 부족



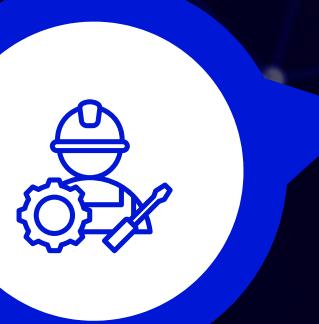
## 관세 부담

- 특정 품목 추가 관세 부과 확대



## 높은 노동 비용

- 한국 대비 3-4배 이상



## 정책 불확실성

- 관세·법규·허가 절차 부담



## 비자 비용·절차

- 신청 비용 상승 및 승인 요건 강화



# 현지화는 생존 조건

현지화는 단순히 현지에 법인을 세우는 것이 아님.

미국 내 법·제도·문화·노동시장에 맞춘 HR 거버넌스를 구축하며 뿌리를 내려 생태계를 만드는 것임.



**현지화 전략은 선택이 아니라 생존 조건, 장기적으로는 기업 경쟁력의 핵심 축**

### 3. HRCAP STAR 현지화 모델 - 4단계 로드맵

★SHIFT

## I. 전환기

- 포커스: 방향 설정
- 핵심 전환: 본사 의존 → 현지 권한 강화



★ALIGN

## III. 문화기

- 포커스: 관계 및 문화 통합
- 핵심 전환: 위계 중심 → 포용과 신뢰 중심



## II. 제도기

- 포커스: 시스템 제도화
- 핵심 전환: 수동적 준수 → 체계적 운영

★TRANSFORM

★RISE

## IV. 확장기

- 포커스: 성장 및 지속 가능성
- 핵심 전환: 현지 + 글로벌 통합 → 글로컬화

# I. 전환기 - 방향 설정 (SHIFT)

전환기는 현지화를 시작하는 초기 단계로, 기업이 글로벌 시장에 진출하면 방향성을 설정하고 본사 중심에서 현지 중심으로 권한을 이동시키는 과정을 의미한다.

이 시기에는 본사 의존적 구조에서 벗어나 현지 시장과 직원의 특성을 이해하고, 의사결정과 책임을 현지 팀에 일부 이양하는 전략적 노력이 필요하다.

단순한 현지 파견이나 단기 프로젝트 수행에 그치지 않고, 현지 팀이 독립적으로 운영될 수 있도록 지원 체계를 마련하는 것이 핵심이다.



## CORE ISSUES

- 파견 중심 운영 모델로 인해 본사 의존도가 높아지고, 현지 민첩성이 크게 제한됨.
- 미국 법인은 독립적인 비전과 리더십 구조가 부재한 경우가 많음.
- 한국식 관리 방식과 의사결정 속도는 미국 시장의 빠른 전개 속도를 따라가기 어려움.



## TARGET OPERATING MODEL

- **현지 권한 기반 거버넌스로 전환:** 미국 시장을 이해하는 현지 리더에게 의사결정 권한을 이양해 운영 민첩성과 시장 대응력을 강화함.
- **현지 정체성 확립:** 미국 현실과 시장 니즈에 맞춘 독립적 미션·전략·HR 브랜드를 구축하여 미국 법인의 역할과 방향성을 명확히 함.
- **현지 전문성 확보:** 컴플라이언스와 신뢰도 확보를 위해 현지 HR, 법무, 운영 전문가를 채용하여 체계적 운영 기반을 마련함.

# I. 전환기 - 방향 설정 (SHIFT)

## COMMON PROBLEM

- 본사 통제·파견 중심 관리로 미국 법인의 자율성이 제한됨

- 미국 법인의 미션·전략 방향이 정의되지 않음

- 한국 파견 인력 및 단기 주재원 의존

- HQ-미국 간 소통이 단절되어 파편화됨

## CONSEQUENCES & RISKS

- 의사결정 지연, 사기 저하, 시장 민첩성 상실

- 미국 조직이 목적이 불명확한 “실행 부서”로 인식됨

- 운영 연속성 부족, 현지 전문성 확보 실패

- 정렬 부족, 운영 병목 및 비효율 발생

## RECOMMENDED SOLUTION

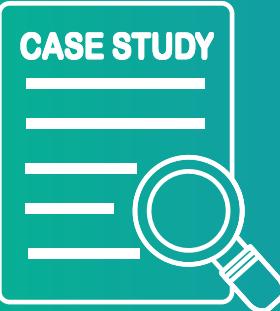
- 현지 리더에게 의사결정 권한을 부여하여 시장 대응 속도 강화

- 미국 시장 니즈에 맞춘 명확한 비전·KPI 정립

- 장기적 투자로 지속 가능한 현지 리더십 체계 구축

- 투명한 거버넌스·애자일 워크플로우 구축 및 HQ-US 의사결정 흐름 정렬

# I. 전환기 - HRCAP 케이스 스터디 (SHIFT)



## BACKGROUND

Client A, 디지털 마케팅 기업은 미국 리테일 브랜드 공략을 위해 첫 미국 지사를 설립함.

강력한 서비스 경쟁력이 있었음에도, 경직된 본사 중심 파견 모델 아래 미국 지사는 독립적 운영 능력을 확보하지 못해 어려움을 겪음.



## KEY CHALLENGES

### 운영 병목

- 모든 제안서가 HQ 승인 후 제출되어야 해서 시간이 중요한 RFP(제안 요청)를 다수 놓침

### 정체성 위기

- 현지화된 미션이 부재하여 고객들은 미국 지사를 '실행만 담당하는 부속 조직'으로 인식함

### 낮은 운영 연속성

- 단기 파견 인력 중심 구조로 인해 장기적인 고객 관계 구축이 어려웠음



## STRATEGIC APPROACH

### 리더십 정렬

- 명확한 의사결정 권한을 가진 미국 기반 GM을 선임

### 거버넌스 체계 수립

- 미국 시장에 맞춘 구체적 전략과 현지 KPI 정의

### 현지 인재 확보

- 파견 인력 대신 현지 영업·마케팅 전문가 채용

### HQ-미국 협업 프로토콜 구축

- HQ-미국 간 협업을 위한 구조화된 프로토콜 구축



## SUCCESS OUTCOME

### 속도 향상

- 의사결정 주기가 수 주에서 수 일로 단축됨

### 조직 위상 변화

- 미국 지사가 '종속 조직'에서 전략적·자율적 시장 조직으로 전환됨

### 인지도 강화

- 6개월 만에 고객 관계와 현지 인지도가 크게 강화됨

# 전환기에서 제도기 - 요건 체크리스트 (SHIFT TO TRANSFORM)



## 핵심 전환: 본사 의존 → 현지 권한 강화



### 현지 리더십 권한 부여

- 미국 기반 리더가 채용·예산·고객 관리에 대한 의사결정 권한을 가지고 운영을 주도하고 있는가?



### 미국 미션 및 사업 계획 정의

- 미국 조직이 명확한 운영 목표, KPI, 성장 로드맵을 보유하며 HQ 비전과 정렬된 전략을 추진하고 있는가?



### 이중언어 거버넌스 및 리포팅 체계 구축

- HQ-미국 간 정기적이고 양방향 소통이 이루어지며 투명성과 공동 목표가 강화되고 있는가?



### 초기 현지 인재 확보

- HR, 법무, 재무 등 핵심 기능 중 일부가 미국 현지 전문가로 구성되며 안정적으로 운영되고 있는가?



### 기초 법률· 시장 조사 완료

- 미국의 주요 규제 요건, 세금 구조, 산업 환경에 대해 핵심적인 리서치를 완료하여 리스크를 최소화하고 있는가?



### 리더십 마인드셋 전환 시작

- HQ가 통제·감독 중심에서 벗어나, 미국 조직을 전략적 파트너로 인식하고 협력 중심의 운영 방식으로 전환되고 있는가?

## II. 제도기 - 시스템 제도화 (TRANSFORM)

제도기는 현지 조직의 운영 체계를 정립하는 단계이다. 초기 전환 과정에서 발생할 수 있는 수동적 준수 중심의 운영 방식에서 벗어나, 법규 준수, 인사·노무·보상 체계, 내부 프로세스 등 조직 운영을 체계화하는 것이 중요하다.

현지 노동법과 비자 제도, 복리후생 체계를 종합적으로 고려하며, 단기적 문제 해결이나 임시적 대응이 아닌 안정적인 장기적 운영 기반을 구축하는 것이 목표다.

이러한 제도적 안정성이 마련되어야만, 현지 직원과 본사 간의 신뢰가 형성되고 조직 전체의 효율성이 높아진다.



### CORE ISSUES

- 미국 고용법·차별금지법에 대한 이해 부족으로 인한 높은 컴플라이언스 리스크
- 한국식 HR 시스템을 현지 기준에 맞게 조정하지 않아 발생하는 운영 비효율
- 불일치한 보상·평가 체계로 인한 신뢰 저하 및 이직 리스크 증가



### TARGET OPERATING MODEL

- 법적 컴플라이언스 제도화: 면접관·HR·채용 매니저에게 미국 노동법·EEOC 기준에 대한 교육을 정례화하여 리스크를 최소화함.
- 보상·평가 체계 재설계: 보상 구조를 미국 현지 시장에 맞춰 벤치마킹하고, 성과 기반 보상으로 전환하여 공정성과 동기부여를 강화함.
- HR 운영 디지털화: 엑셀 중심의 수작업 운영에서 벗어나 AI·HRIS 기반의 공정하고 투명하며 효율적인 운영 체계로 전환함.

## II. 제도기 - 시스템 제도화 (TRANSFORM)

### COMMON PROBLEM

- HR 정책이 본사에서 직접 복사·붙여넣기 되어 적용됨

### CONSEQUENCES & RISKS

- 법적 노출 증가, 차별 리스크, 소송 가능성

### RECOMMENDED SOLUTION

- 미국 법규 준수형 HR 시스템 구축 및 공정한 채용 프로세스 도입

- 수작업 중심의 엑셀·서류 기반 HR 프로세스

- 운영 비효율, 데이터 오류 및 부정확성

- 클라우드 기반 HRIS 도입 및 워크플로우 자동화

- 위계·근속 중심의 보상·승진 구조

- 불공정 인식, 이직률 상승

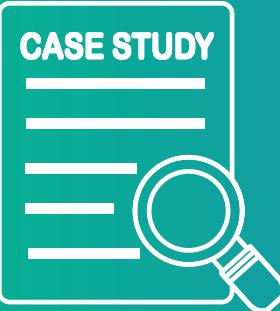
- 시장 기반·성과 중심 보상 체계 확립

- 관리자가 미국 노동법 교육을 받지 않음

- 무의도적 편견, 불법 면접 질문 발생 가능성

- 구조화된 면접·노동법 기준의 면접관 교육 표준화

## II. 제도기 - HRCAP 케이스 스터디 (TRANSFORM)



### BACKGROUND

Client B는 미국 운영을 안정화한 후, 지원 조직 강화를 위해 공격적인 현지 채용을 시작함  
그러나 계속된 한국 중심·레거시 HR 정책 의존이 미국 인력 증가와 함께 즉각적인 마찰을 일으킴



### KEY CHALLENGES

#### 규제 부적합

- HQ 정책이 '복사·붙여넣기' 방식으로 적용되어, 미국 임금·차별 관련 법규 위반 위험이 증가함

#### 비효율 운영

- 수작업 중심 워크플로우로 인해 직원 데이터 오류와 행정 비효율이 발생함

#### 문화적 불일치

- 위계 중심 보상 구조가 성과 중심인 미국 인재에게 매력적이지 않아 이직을 유발함



### STRATEGIC APPROACH

#### 정책 현지화

- 법 준수형 Handbook 및 인터뷰 프로토콜 도입

#### 디지털 전환

- 핵심 HR 업무를 자동화하는 Cloud 기반 HRIS 구축

#### 현대적 보상 체계

- 시장 기반·성과 중심 보상 구조로 전환

#### 관리자 역량 강화

- 미국 노동법 대한 컴플라이언스 교육 실시



### SUCCESS OUTCOME

#### 리스크 제거

- 컴플라이언스 기반 HR 체계 구축  
→ 법적 노출 대폭 감소됨

#### 신뢰 회복

- 투명한 시스템과 공정한 보상 체계가 현지 직원 신뢰와 조직 신뢰도를 회복함

#### 미래 대비 성장

- 다음 성장 단계로 지속적으로 확장할 수 있는 미래지향적 HR 기반이 구축됨

# 제도기에서 문화기 - 요건 체크리스트 (TRANSFORM TO ALIGN)



## 핵심 전환: 수동적 준수 → 체계적 운영



### 컴플라이언스 기반 HR 체계 구축

- 채용, 온보딩, 성과 관리 프로세스가 EEOC, FLSA, ADA 등 미국 고용법 기준을 충족하고 있는가?



### 시장 기반 보상/ 평가 시스템 정착

- 미국 조직의 보상 및 보너스 구조가 현지 시장 벤치마크와 성과 지표에 맞춰 재설계 되었는가?



### 표준화된 HR 문서 체계 구축

- Employee Handbook, 정책, 직무기술서가 작성되고 법적 검토까지 완료 되었는가?



### 디지털 HR 도구 도입

- ATS, 페이롤, 평가, 근태관리 등 핵심 HR 기능이 디지털화되거나 클라우드 기반으로 통합 되었는가?



### 데이터 트래킹 및 리포팅 운영화

- 이직률, 채용 비용(Cost-per-Hire), 참여도 등 주요 HR 지표가 분기별로 측정·보고되고 있는가?



### 내부 감사/리스크 통제 체계 확립

- 정기 내부 감사로 임금, 복리후생, 비자 프로세스 등 전반의 컴플라이언스가 지속적으로 관리되고 있는가?

### III. 문화기 - 관계 및 문화 통합 (ALIGN)

문화기는 조직 내 관계와 문화를 통합하는 단계로, 기존 위계 중심의 조직 문화에서 포용과 신뢰 중심으로 전환하는 과정이다.

현지 직원과 본사 직원 간의 상호 이해, 다문화 팀 내 소통, 업무 방식의 차이를 조율하는 것이 핵심 과제다. 단순한 규정 준수나 제도적 정비만으로는 부족하며, 현지 직원이 조직의 의사 결정과 성과에 적극적으로 참여할 수 있는 환경을 만드는 것이 중요하다.

포용과 신뢰를 바탕으로 한 조직 문화는 장기적으로 인재 유지와 성과 창출에 큰 영향을 미친다.



#### CORE ISSUES

- 지속적인 본사-현지 문화적 간극으로 신뢰와 협업이 제한됨.
- 약한 온보딩·피드백 문화로 인해 직원 유지율이 저하됨.
- 채용시 부정적인 후보자 경험이 기업 브랜드를 약화시킴.



#### TARGET OPERATING MODEL

- **다문화 조직문화 구축:** 한국의 규율·집단 가치와 미국의 자율성·투명성을 결합한 이문화 기반 조직문화를 설계하고 정착시킴.
- **후보자 및 직원 경험 강화 (Candidate & Employee Experience):** 모든 접점을 문화적 메시지로 인식하고, 지원·온보딩·관계 구축 전반을 정교한 경험 중심 프로세스로 개선함.
- **문화적 브릿지 리더십 개발:** 한국과 미국의 시스템·기대를 이해하고 중재할 수 있는 이중언어 관리자 및 HR 비즈니스 파트너에게 권한을 부여하여 조직 간 소통·조정 기능을 강화함.

### III. 문화기 - 관계 및 문화 통합 (ALIGN)

#### COMMON PROBLEM

- 탑다운 방식의 위계 구조로 인해 피드백과 혁신이 제한됨

#### CONSEQUENCES & RISKS

- 낮은 참여도, 문제 해결 지연, 사기 저하

#### RECOMMENDED SOLUTION

- 양방향 커뮤니케이션 체계를 구축하여 협업 강화

- 한국식 관리 방식이 미국 현지 기준에 맞게 조정되지 않음

- 문화적 오해, 직원 불만·좌절 증가

- 포용적이고 이문화에 능한 리더십을 육성

- 온보딩과 직원 참여가 행정 업무로 취급됨

- 초기 이직률 증가, 고용 브랜드 약화

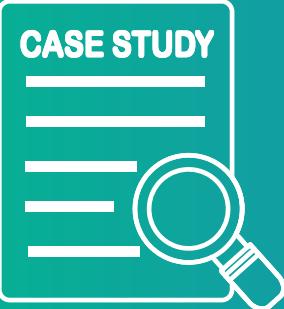
- 문화 정렬형 온보딩을 도입하여 직원 유지율 강화

- HQ가 멀고 접근하기 어려운 존재로 인식됨

- 본사-미국 조직 간 “우리 vs. 그들” 문화 형성

- 조직 문화를 통합해 신뢰 기반 One Team 구축

# III. 문화기 - HRCAP 케이스 스터디 (ALIGN)



## BACKGROUND

Client C는 공격적 미국 현지 채용을 통해 조직 규모를 빠르게 확장.  
한국식 탑다운 관리 방식이 미국의 개방적 피드백 문화와 충돌됨. 정서적 거리감 및 침묵 증가함.



## KEY CHALLENGES

### 소통 단절

- 위계 중심 문화로 직원들이 의견 개진을 주저

### 형식 온보딩

- 서류 중심으로 운영되어 문화 통합 실패

### 갈등 고착 - "US VS. THEM"

- HQ vs. 미국 조직 간 갈등 증가하여  
신뢰 약화·초기 이직 증가



## STRATEGIC APPROACH

### 목소리 활성화

- 익명 설문·양방향 피드백 포럼 구축

### 다문화 리더십 연결

- 한국·미국식 스타일 연결, 다문화 리더십 교육 실시

### 온보딩 재설계

- 온보딩 여정을 "서류보다 관계 먼저"로 재설계

### 정체성 정렬

- HQ-미국 간 One Team 정체성 강화



## SUCCESS OUTCOME

### 소통 전환

- 신뢰가 회복되고, 커뮤니케이션이  
'침묵'에서 '해결 중심'으로 전환됨

### 참여도 향상

- 온보딩 만족도와 직원 유지율이 상승함

### 파트너쉽 형성

- 단절된 오피스에서 벗어나 국경을  
넘나드는 통합된 One Team으로 진화함

# 문화기에서 확장기 - 요건 체크리스트 (ALIGN TO RISE)



## 핵심 전환: 위계 중심 → 포용과 신뢰 중심



### 공유된 비전과 문화적 가치

- 본사와 미국 팀 모두가 하나의 미션을 명확히 articulated하며, 공유된 조직 문화와 가치를 실천하고 있는가?



### 문화 리더십 구축

- 현지 리더와 한국 리더가 매끄럽게 협업하며 포용적 리더십의 모범 역할을 수행하고 있는가?



### 직원 참여도 향상

- 조직문화 설문에서 만족도 상승, 이직률 감소, 경영진에 대한 신뢰 증가가 확인되고 있는가?



### 투명한 커뮤니케이션 채널

- 피드백 시스템, 정기 팀 체크인, 오픈 토론 등을 통해 상호 이해·존중을 강화하는 소통 구조가 정착되어 있는가?



### 기업 브랜드 강화

- 조직이 미국 시장에서 경쟁력·공정성·매력도를 갖춘 고용주로 인정받고 있는가?



### 갈등 해결 메커니즘 정착

- 이슈가 본사로 escalation되지 않고, 팀 간·문화 간에 신속하고 건설적으로 해결되는 구조가 자리잡혀 있는가?

## IV. 확장기 - 성장 및 지속 가능성 (RISE)

확장기는 현지화 전략을 안정적으로 정착시키고, 글로벌 통합 전략과 연결하는 단계이다. 초기 현지 적응을 넘어, 현지 조직이 독립적으로 성장하면서 글로벌 네트워크와 연계될 수 있어야 한다.

현지에서 확보한 인재와 운영 경험을 바탕으로 지속 가능한 성장 전략을 설계하며, 글로벌 표준과 현지 특성을 동시에 반영한 HR 전략을 실행해야 한다.

확장기에서는 단순한 파견이나 임시 프로젝트를 넘어, 현지 법인과 인력이 중심이 되는 조직 구조를 확립하고, 글로벌 시장에서 경쟁력을 확보하는 것이 핵심 목표가 된다.



### CORE ISSUES

- 현지화 이후 인재 성장이 정체되고, 리더십 파이프라인이 부족함
- DEI가 경쟁력 요소가 아닌 단순 컴플라이언스로 취급됨
- 여전히 아날로그 HR 운영으로 AI·데이터 활용 부족 및 예측 기반 의사결정 저해
- 본사-현지 연결이 일방향 구조에 머물러, 글로벌 시너지 형성에 한계



### TARGET OPERATING MODEL

- 인재 성장 투자: 현지 직원 대상 구조화된 리더십 개발 및 업스킬링 프로그램 구축
- DEI 제도화: 다양성을 혁신의 핵심 축으로 통합해 경쟁력 강화
- AI 기반 HR 시스템 도입: 채용-평가-유지 데이터를 통합 분석해 실시간 인사이트 확보
- 글로컬라이제이션 체계 구축:
  - Legacy: 신뢰와 일관된 기준 확립
  - Magnetism: 인재 유치·유지 경쟁력 강화
  - Connection: 본사-현지 조직의 전략적 정렬 및 통합

# IV. 확장기 - 성장 및 지속 가능성 (RISE)



## COMMON PROBLEM

- 리더십 개발·교육에 대한 투자 부족

## CONSEQUENCES & RISKS

- 내부 성장 정체, 외부 채용 의존도 증가

## RECOMMENDED SOLUTION

- 리더십 파이프라인 구축 및 지속적 학습 문화 조성

- DEI를 선택적 이슈나 외부 트렌드로 인식

- 혁신 문화, 외국인 현지 우수 인재에게 매력 약화

- DEI를 전략·혁신의 핵심 축으로 내재화

- “직관 중심 의사결정”에 의존

- 기회 상실, 비효율적 워크포스 계획

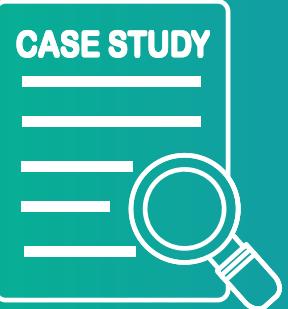
- AI 분석을 활용해 예측 기반 의사결정 강화

- HQ 주도 전략, 현지 의견 반영 부족

- 현지 조직의 낮은 참여도, 전략적 단절

- 글로벌 전략에 현지 인사이트를 통합하여 정렬 강화

# IV. 확장기 - HRCAP 케이스 스터디 (RISE)



## BACKGROUND

Client D는 초기 조직 안정화 이후 본격적 성장 국면 진입.  
리더십·DEI·데이터 역량이 시장 기준에 미달. 장기 경쟁력 약화.



## KEY CHALLENGES

### 인재 정체

- 내부 성장 정체로 외부 채용 의존

### 데이터 부재

- 데이터가 부족해 직관 중심 의사결정 반복됨

### 문화 지연

- DEI가 경시되어 현지 우수 인재에게 매력 감소

### 전략 단절

- 미국 조직 인사이트가 HQ 전략 수립에 미반영



## STRATEGIC APPROACH

### 리더십 파이프라인

- 구조화된 리더십 개발 및 학습 체계 구축

### HR 혁신

- AI 기반 HR 분석 도입으로 예측적 의사결정 가능

### 포용성 재정의

- DEI를 혁신·브랜드 전략의 핵심 축으로 재정의

### 글로컬 전략 통합

- HQ 전략과 미국 인사이트 통합



## SUCCESS OUTCOME

### 자생적 조직 발전

- 강력한 리더십 파이프라인 및 포용적 문화 정착

### 예측 기반 전환

- 직관의존에서 데이터 기반 전략으로 전환

### 비즈니스 파트너로 진화

- 미국 조직이 HQ 전략 수립에 적극 기여하는 비즈니스 파트너로 진화

## 핵심 전환: 현지 + 글로벌 통합 → 글로컬화



### 현지 리더십 파이프라인 구축

- 미국 기반 직원들이 공정하고 성과위주로 관리자·리더로 승진하며, 명확한 승계 계획과 리더십 연속성이 확보되고 있는가?



### 지속 학습 생태계 구축

- 세계적인 학습·코칭·멘토링 프로그램을 통해 직원들의 장기적 성장과 조직 혁신 역량을 강화하고 있는가?



### DEI가 핵심 전략으로 제도화

- 채용–평가–리더십 전체 과정에서 다양성·형평성·포용성이 전략적 핵심 축으로 내재화되고 있는가?



### AI·데이터 기반 HR 인프라 완성

- 인재·보상·참여도 관련 의사결정이 현지 데이터를 기반으로 분석·예측되며, 비즈니스 성과와 직접 연결되는 디지털 기반 HR 운영이 정착 되었는가?



### 글로벌-로컬 통합 모델 구축

- 본사와 미국 조직이 공동 KPI와 혁신 로드맵을 공유하며, 본사의 레거시(Legacy)와 현지 혁신을 균형있게 결합한 One Team, One Company 모델이 완성되어 있는가?



### 시장 신뢰 및 브랜드 영향력 확대

- 조직이 미국 시장에서 신뢰받는 고용주, 커뮤니티 파트너, 그리고 산업 Thought Leader로 인정받고 있는가?

# 현지화는 순환적 진화 과정

현지화는 직선적·일회성 과정이 아니라 기술 변화, 세대 차이, 문화 복잡성을 반영해  
지속적으로 **STAR (Shift · Transform · Align · Rise)** 해야 하는 순환적 진화 과정임.

이는 단순한 미국 시장 '정착'이 아니라,  
현지 운영 회복력과 글로벌 정체성을 동시에 강화하는 글로컬라이제이션의 현대화 과정임.

미국에서 생존하고 성장하기 위해서는  
HR·조직·문화 전반을 재정렬하며 현지화 생태계를 구축하는 것이 필수적임.

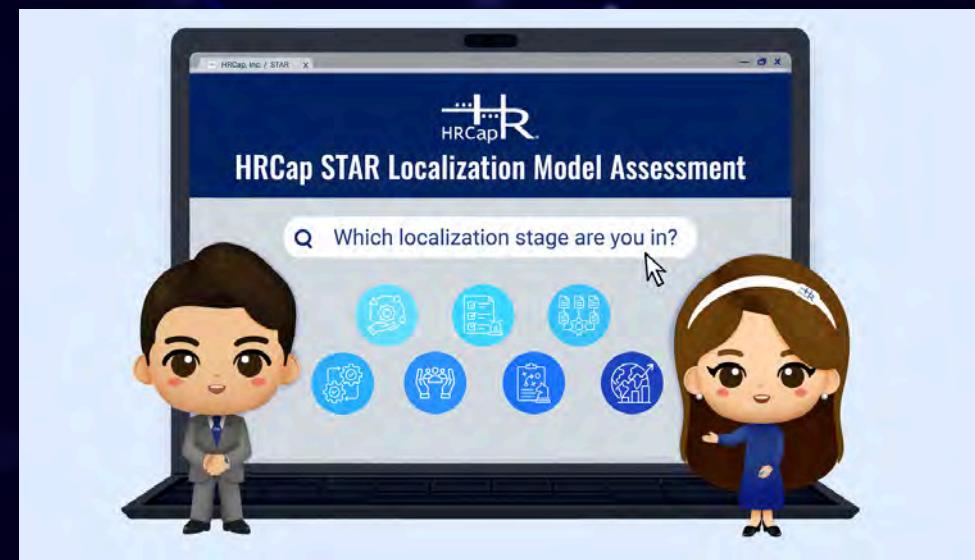
모든 기업은 HRCap STAR 현지화 모델의 4단계 중 어디에 위치하고 있는지  
정확히 진단하고 단계별 실행 체계를 반드시 마련해야 함.

HRCap은 현지화 플레이북, STAR 현지화 모델 진단서, AI 기반 현지 채용 매칭 솔루션을 통해 각 단계별 필수 전략·인재·운영 체계를 마련하도록 지원하며, 기업의 현지화·글로컬화 성공 가능성을 극대화함.

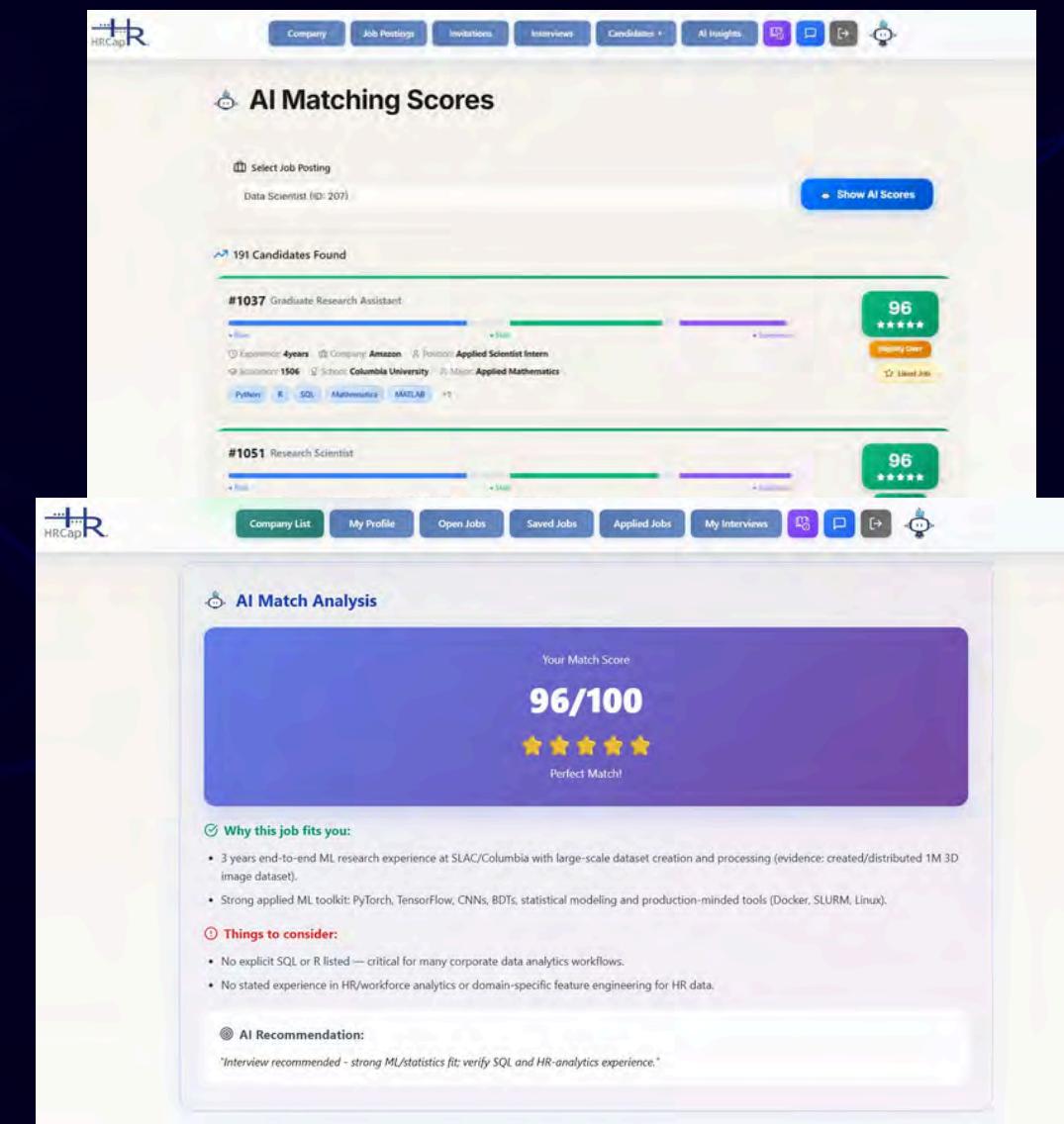
## HRCap HR Localization Playbook



## HRCap STAR Localization Model Assessment



## HRCap AI-Powered Career Matching Solutions Platform



**AI Matching Scores**

Select Job Posting  
Data Scientist ID: 207

191 Candidates Found

#1037 Graduate Research Assistant  
Experience: 4 years, Company: Amazon, Position: Applied Scientist Intern  
Skills: Python, R, SQL, Mathematics, MATLAB

#1051 Research Scientist  
Experience: 3 years, Company: Columbia University, Position: Research Assistant  
Skills: Python, R, SQL, Mathematics, MATLAB

**AI Match Analysis**

Your Match Score  
**96/100**  
Perfect Match!

Why this job fits you:

- 3 years end-to-end ML research experience at SLAC/Columbia with large-scale dataset creation and processing (evidence: created/distributed 1M 3D image dataset).
- Strong applied ML toolkit: PyTorch, TensorFlow, CNNs, BDTs, statistical modeling and production-minded tools (Docker, SLURM, Linux).

Things to consider:

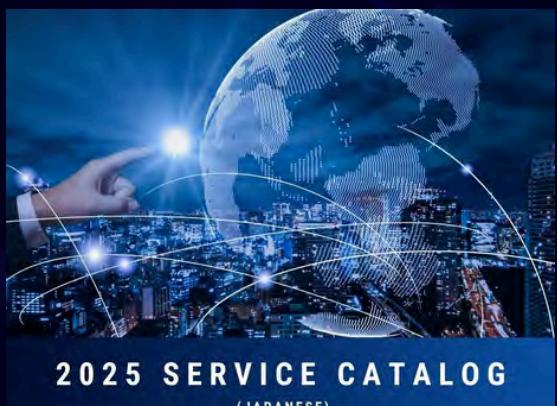
- No explicit SQL or R listed — critical for many corporate data analytics workflows.
- No stated experience in HR/workforce analytics or domain-specific feature engineering for HR data.

AI Recommendation:  
*'Interview recommended - strong ML/statistics fit; verify SQL and HR-analytics experience.'*

# HRCap 주요 서비스 소개



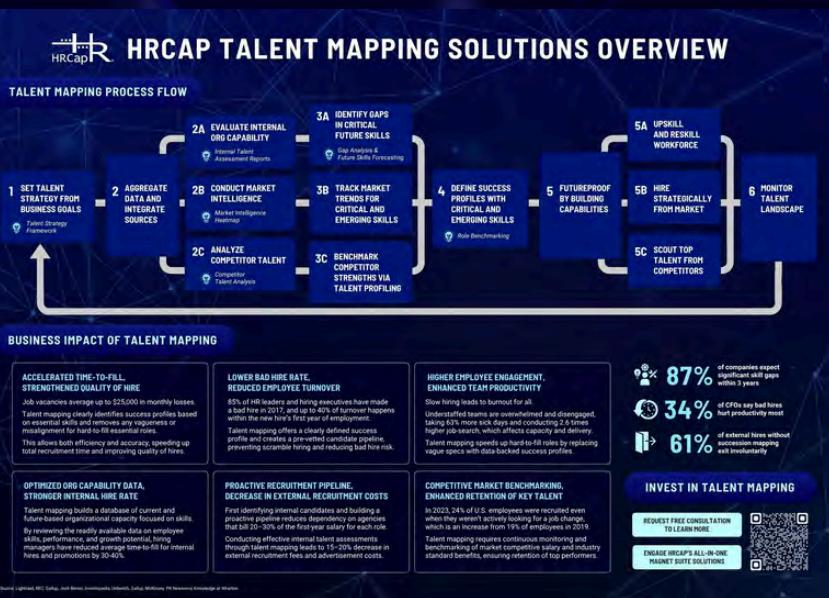
## Executive Search, Professional Search & Interim Solutions



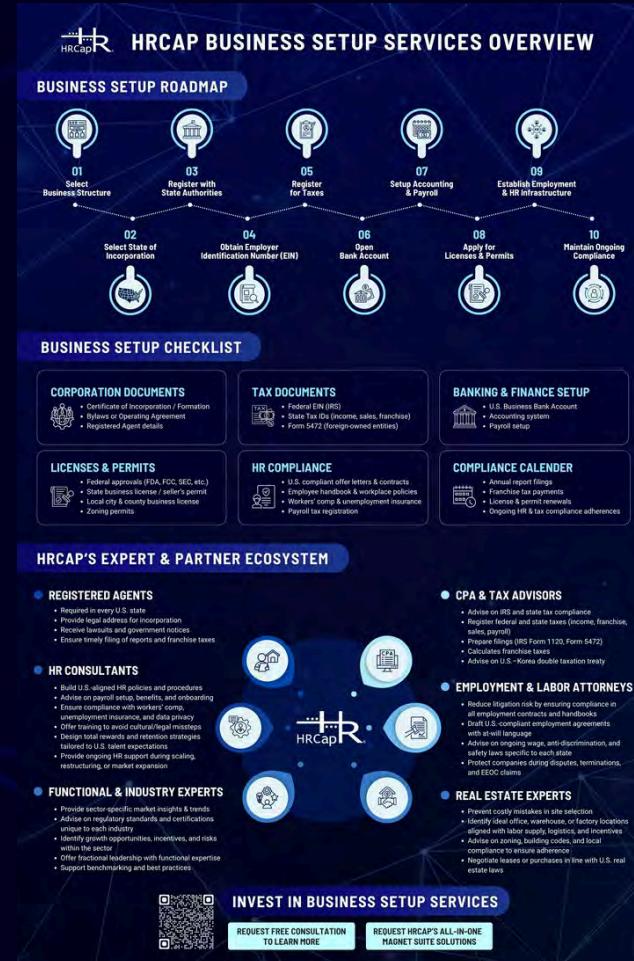
## Total HR Solutions & Training Seminar



## Talent Mapping Solutions



## Business Setup Services



## Visa Compliance & Continuity Program



View all our Total HR Solutions



Inquire & Partner with us



질의 응답

## Q1. 한국 기업이 미국에서 성공적으로 현지화하려면 무엇이 가장 중요한가?

- 단순 진출이 아니라 현지 HR 거버넌스·운영 체계를 정립하는 것이 현지화의 핵심 요건임
- 초기 생존을 위해서는 현지 리더십 확보와 자율적 의사결정 구조 구축이 필수적임
- 장기 성장을 위해서는 미국 인재 확보·조직 문화 정렬·운영 프로세스 표준화가 반드시 필요함
- HRCap STAR 모델 기준으로 자사의 현단계(Shift-Transform-Align-Rise)를 정확히 진단하고 맞춤 전략을 구축해야 함

## Q2. 미국에서 좋은 인재를 어떻게 확보할 수 있을까?

- 미국 노동시장 특성상 Direct Sourcing·산업 커뮤니티·전문 레퍼럴 네트워크가 핵심 채널로 작동함
- 현지화된 JD·명확한 Role Expectation·경쟁력 있는 Total Rewards가 핵심 인재의 지원·수락 여부를 결정함
- Candidate Experience 개선과 빠른 의사결정이 Top-tier 인재 확보에 필수적으로 작용함
- Executive Search와 AI Matching 기술이 결합되어 핵심 인재 접근성과 정확도를 획기적으로 높임

### Q3. 한국식 인사평가와 미국식 인사평가는 무엇이 가장 다른가?

- 한국: 상대평가·팀 기여 중심·정성 평가 비중이 높으며 상명하복 구조가 반영됨
- 미국: 절대평가·직무 기반·문서화된 목표·정량지표 중심으로 운영됨
- 미국 HR의 핵심은 Documentation·공정성·투명성 기반의 의사결정 구조임

### Q4. 한국식 제도를 그대로 미국에 적용하면 어떤 문제가 생기나?

- 상대평가·정성 중심 구조는 차별 이슈 및 법적 리스크로 이어질 가능성이 매우 높음
- 목표 모호·기록 부족은 해고·보상·승진 관련 소송 리스크를 증가시킴
- 미국 시장에서는 직무 정의(JD) → KPI/OKR → 정기 피드백의 구조화된 평가 체계가 필수임
- 한국식 요소는 유지하되, 절대평가·근거 기반 평가 체계로 재설계하여 미국 HR 원칙에 부합시켜야 함

### Q5. 다문화·비한국인 직원들을 어떻게 관리하면 좋을까?

- 문화 비교보다는 역할·기대·책임 기준을 명확히 설정하여 모든 구성원이 동일한 기준에서 일하도록 함
- 개인 성향이 아니라 시스템과 프로세스가 문화를 운영하도록 HR 거버넌스를 설계함
- 인종·차별 관련 이슈는 정량 기준·문서화·일관된 프로세스로 대응하여 EEOC 리스크를 선제적으로 관리함
- 성과 기준·커뮤니케이션·피드백 루프를 표준화하여 공정성·투명성을 확보하고 조직 신뢰도를 강화함



# HRCAP COMPANY OVERVIEW

# ABOUT HRCAP, INC.



**HRCap has emerged as a HR Magnet and true champion in the global market with our proven qualities, unmatched capabilities, and leading competitive edge as an inclusive market leader. With our heightened focus on Client Experience and Digital Transformation, we have shifted the paradigm for greater innovation and guaranteed the highest client satisfaction. We have pioneered the Global K-HR Movement and remain committed to elevating the value of HR and building the future workforce.**

- Andrew Sungsoo Kim, Founder, CEO and President of HRCap, Inc.



- Founded in **2000** in the United States
- Rapidly growing presence in **APAC & Europe**
- Partners with **1500+ clients** globally
- Ongoing mission to **glocalize** the future of work through strategic talent investments
- **Specialization** in: Executive Search, Technical Recruiting, Multilingual Placement, Interim & Succession Planning, HR Training Workshops, Leadership Development & Executive Coaching, HR & Board Advisory, AI-Powered Talent Solutions

# OUR COVERAGE AS OF 2025

**Global Headquarters :** New Jersey, United States

**Americas Regional Offices :** NYC, Atlanta, Dallas, Los Angeles, San Francisco, Seattle, Vancouver, Toronto

**72 Headcount** [ 42 Full Time Employees, 30 Industry & Subject Expert Advisors ]

**Asia Head Office :** Seoul, South Korea | **25 Headcount** [ 20 Full Time Employees, 5 Part Time Advisors ]

**Candidate : Global Pool (50M+)**

**Job Placements & Active Cases in:**

USA (45+ states)	South Korea
Canada	Taiwan
Mexico	Japan
United Kingdom	China (Shanghai, Shenzhen)
Germany	Hong Kong
Italy	Singapore
France	Brazil

**Close Rate:** 91.2% for 400+ cases to date in 2025



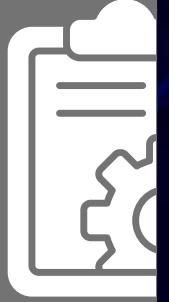
# OUR ASSETS AS OF 2025



CAREFULLY REVIEWED OVER  
**50 MILLION**  
CANDIDATE RESUMES  
AND PROFILES



INTENTIONALLY COACHED OVER  
**400K**  
CANDIDATES ON WINNING  
THE INTERVIEW PROCESS



CONDUCTED OVER  
**10 MILLION**  
SCREENING CALLS TO IDENTIFY  
& VET BEST FIT CANDIDATES  
FOR EACH UNIQUE POSITION



IMMEDIATE ACCESS TO MORE THAN  
**12,000,000**  
QUALIFIED  
GLOBAL CANDIDATES



ACCESS TO MORE THAN  
**560,000**  
ASIAN BILINGUAL  
CANDIDATE RESUMES  
IN OUR ERP DATABASE



ENGAGED OVER  
**90,000** VIP EXECUTIVE CANDIDATES  
FOR CONFIDENTIAL SEARCH  
& LEADERSHIP TRAINING SERVICES



SUCCESSFULLY PLACED MORE THAN  
**25,000**  
CANDIDATES ACROSS  
**130** GLOBAL CITIES



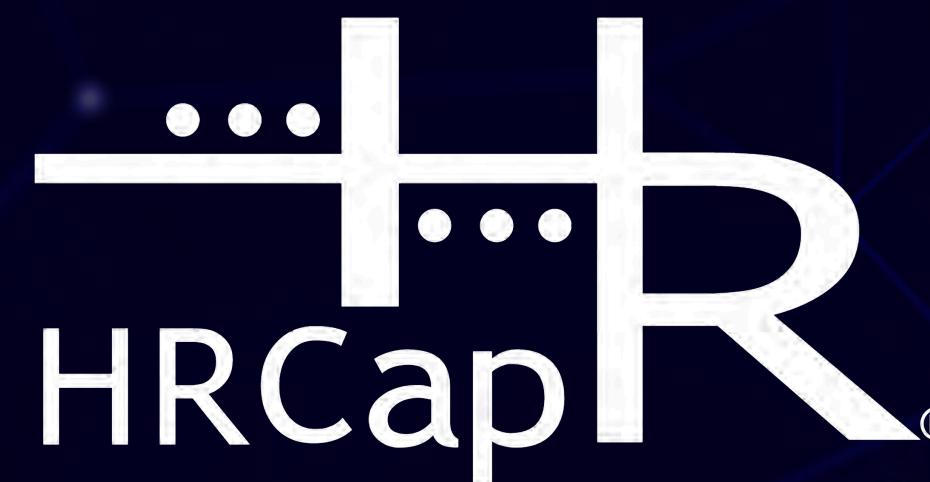
THOROUGHLY SCREENED  
**100%** OF  
ALL CANDIDATES BEFORE OFFICIAL  
RECOMMENDATION TO CLIENTS



SERVED MORE THAN  
**2,500**  
CORPORATIONS ON RECRUITING  
& HR CONSULTING NEEDS

SPOKEN AT MORE THAN  
**800**  
PRIVATE HR WORKSHOPS  
& PUBLIC LECTURES

PUBLISHED MORE THAN  
**600**  
ORIGINAL BLOG POSTS,  
COLUMNS & INDUSTRY WHITE PAPERS



201-567-1500  
hr@hrcap.com  
www.hrcap.com

## OUR OFFICES



**Global Headquarters**  
105 Challenger Road  
Suite 404  
Ridgefield Park, NJ, USA



**Asia Head Office**  
Hanshin InterValley, Dongkwan #818  
322 Teheran-ro,  
Gangnam-gu, Seoul, Korea

**Regional Offices:** NYC, Atlanta, Dallas, Los Angeles, San Francisco, Seattle, Vancouver, Toronto