

## 海外合法经营与风险管控

**课时设计：**1天

**课程对象：**

企业高层、海外营销主管、市场主管、海外营销骨干员工

**课程简介：**

中国企业走出去开拓海外市场，既需要勇气也需要智慧。首先我们应该认识到国际市场与国内业务环境的不同之处，了解在海外的市场运作应该有别于国内市场，海外机构运营也因为特殊的海外背景而更具挑战性。更值得关注的是在海外的拓展和运营过程中，我们会遇到各种各样意想不到的风险，需要我们有风险意识，学会识别风险和控制风险，保证海外机构的运营安全。

本课程总结了以华为为代表的中国海外拓展标杆企业的在实践中的宝贵经验和沉痛教训，希望能对已经和正在走向海外的企业有所帮助，使大家多受一些启发，少走一些弯路。帮助企业了解海外市场运作和机构运营方式的同时，认清可能面临的主要风险以及学会如何应对。

本课程已经在众多大中型企业，包括国有和民营企业，横跨电子信息、能源电力、交通、高端制造等各个行业进行过宣讲和分享，受到所有公司高层和海外营销主管的高度认可。希望能为更多企业在海外市场拓展的战略和管理方面发挥启迪和帮助的作用。

**课程收益：**

- 1、了解海外机构运营所面临的各类风险；
- 2、学会应对各类风险的主要策略并建立组织保障体系；
- 3、提高海外市场安全运营及风险防范意识，学会识别和评估主要风险，了解相关防范措施。

**授课方式：**

讲授、小组讨论、案例分析、课堂答疑

**课程大纲：**

课程模块	主题
一、海外市场风险综述	<b>1、企业国际化面临的风险挑战</b> (1) 国内外市场风险的对不分析 (2) 海外市场风险可能造成的严重后果 <b>2、海外市场风险的主要类别及概述</b> (1) 经营风险 (2) 经济风险 (3) 政策风险

	<p>(4) 政治风险 (5) EHS 风险</p>
<p>一、海外常见风险提示及应对策略</p>	<p><b>1、经营风险之交易类风险</b> (1) 风险提示 ◆ 商业欺诈 案例：巴拿马的“大馅饼”变成“哑巴吃黄连” ◆ 合同条款 案例：来自泰国巨额赔偿诉讼 ◆ 交付风险 案例：艰难的施工 (2) 应对策略 ◆ 严密的客户信用管理 ◆ 严格的合同评审</p> <p><b>2、经营风险之运营类风险</b> (1) 风险提示 ◆ 劳工与工会组织 案例 1：招聘和劝退惹来的麻烦 案例 2：山东兖矿集团的“黄金梦” ◆ 员工合法居留 案例：华为拉美总部和乌克兰代表处被连锅端 ◆ 注册机构形式 案例：关不掉的分公司</p> <p>◆ 公司税务风险 案例：A、为什么要交两遍税； B、库房也要缴税！； ◆ 个人税务风险 案例：不小心被人“盯”上了； ◆ 海关难过关 案例 1：软件和硬件之争； 案例 2：失误造成的信用降级 ◆ 出口管制 案例：中兴公司被美国制裁； ◆ 商业贿赂 案例：西门子丑闻 ◆ 恶性竞争 案例 1：中国通信行业的行业自律条例； 案例 2：频繁的“反倾销税” (2) 应对策略 ◆ 熟悉当地劳动保护法等相关法律 ◆ 建立签证管理制度及信息平台 ◆ 机构注册形式限制 ◆ 熟悉税法并启用专家</p>

- ◆ 控制 PE 风险的每一个环节
- ◆ 个人所得税设计
- ◆ 熟悉海关清关流程并认证应对
- ◆ 建立严格出口许可审批
- ◆ 建立阳光化客户关系
- ◆ 建立严格内部竞争策略管控

### 3、经济风险

#### (1) 风险提示

- ◆ 经济、金融危机
- ◆ 主权债务危机
- ◆ 外汇、利率风险

案例：委内瑞拉的汇率变化及外汇管制

#### (2) 应对策略

- ◆ 国家整体经济状况评估和预判
- ◆ 国家主权信用评估监控
- ◆ 建立货币分类审批体系

### 4、政治和动乱风险

#### (1) 风险提示

- ◆ 政治事件风险

案例：菲律宾的“受贿风波”

- ◆ 政府壁垒

案例：A、被印度歧视的中国供应商

B、被迫放弃的美国市场

- ◆ 政策与改革

案例：被“国有化”的客户

- ◆ 动乱战争

案例：A、刚果金的突发事件

B、利比亚的紧急撤离

#### (2) 应对策略

- ◆ 保持与党派距离，避免陷入政治旋涡
- ◆ 建立应对紧急事件的安全预警机制

### 5、EHS 风险

#### (1) 风险提示

- ◆ 环境之自然灾害
- ◆ 环境之意识形态

案例 1：“无处可安”的“风力发电机”

案例 2：不该谈的“恋爱”

- ◆ 健康

案例：防不胜防的“疟疾”

- ◆ 安全

案例：A、“假警察”

B、高价消防车

#### (2) 应对策略

	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 了解当地的人文和意识形态</li> <li>◆ 熟悉当地文化风俗和宗教教义常识</li> <li>◆ 作好疾病预防工作</li> <li>◆ 购买人身意外及医疗保险</li> <li>◆ 加强员工安全教育</li> </ul>
<p><b>三、海外风险管理体系建设</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、海外市场风险识别与评估 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 海外风险识别</li> <li>◆ 海外风险评估</li> </ul> </li> <li>2、风险监控与管理 <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 建立和完善风险监控和防范的相关制度和流程；</li> <li>◆ 建立安全预警机制降低风险发生概率；</li> <li>◆ 危机预案使风险损害降到最低；</li> <li>◆ 建立组织保障体系，分工负责</li> </ul> </li> </ol>