

国际市场营销与客户开发实战

左老师为目前国家银河工程（中小企业国际化转型）讲授国际化课程频率最多的老师，
并协助各省市依照国家政策《关于大力促进民营经济发展的实施意见》推动各省市中小
企业国际化转型计划的规划者（全国各省市县）辅导咨询与授课
为原上海市小企业（贸易发展）中心顾问



一.训练题目：国际市场营销与客户开发实战

二.课程时数：6 + 6 + 3 小时 计 2.5 天

三.参加人员：

四.课程特色：本课程为实战操作型内容 非理论

壹. 必先认知的海外市场的操作关键

(一).国际营销职业经理人海外市场操作重点思维（本课程最最最重要的章节）

●国际市场营销与国内操作完全是不同领域

根本不是销售技巧与单纯客户联系问题（太多先辈的血泪经验）

国内企业到底问题在哪里（国家的再三提示 华为海尔美的的经验你学到精髓没）

案例分析

●国际咨询公司埃森哲与《经济学人》2013 联合发布的一份报告

国内企业走出去的血泪与学费（躺在国际化中的遍地血迹）

案例分析

●2025 中国制造与贸易战（艰辛的不归路）

国内业者需懂得的趋势与畏惧

案例分析

●海外市场开展最重要的思维（必先懂的发展进程与前题）

▲国际市场开发需先由原来的领域中脱身而出

▲淡水鱼海水鱼都是在水中 但身体结构有大差异 淡水鱼进入海水就会死

让一条淡水鱼进入大海的危险性

▲让你有销售与市场运营方向（让你有个销售发展蓝图）

▲你到底有没把华为国际化销售与进程看透（不多真不多）

案例分析 比亚迪与富士康的未来与价值链销售思维

●国际市场买主对中国制造的认知（客户开发前先看看 **BUYER** 眼中的我们）

世界工厂 质量 价廉 竞争对手在国内的压制 国际竞争对手在国际上的压制

国际竞争对手在国内上的压制

●拉客户走向未来或被客户拉着走（客户来找你与你去找客户差异）

由客户开发操作中让你的企业壮大起来（看看华为想想自己）

走出去 走进来 留下来

●国际市场进入与作强坐大的复杂性何在（前辈的血哪里流出去的）

海外客户开发难度不在营销操作本身，根本在理解国际性千变万化的复杂性

不是接单 是作影响力 客户对你依赖感增加时客户开发就变的简单

全球市场开发运作的差异化谈判沟通（为何人家笑我们同质化的谈判方式）

客户开发前如没能搞清地区跨文化差异的会死很惨（躺在被压制下的斑斑血迹）

案例分析

●国家为何鼓励中小企业国际化并给予的支持是什么（多半企业还不知道）

《关于大力促进民营经济发展的实施意见》说了什么

原来开发海外客户还可向政府提出资助

●为何政府鼓励国内企业走向一带一路（有些事可以省你很多力）

●总结 原来开发海外客户与市场根本和你想象的不一样（切记勿跛脚上战场）

贰.国际市场客户寻求操作方式

（一）.国际客户哪里找与开展实战（地雷在哪客户在哪就多）

寻求客户的方法与管道太多你以前根本不知道（血泪实务经验）

●对网络委外信息定制搜寻的信息者（地雷 1）

●谷歌领英 **FACEBOOK** 推特等各种社交工具

●国内报关或国外进关者资料购买（地雷 2）

●对杂志或专业文刊宣传反馈者

- 驻华领事或大使馆商务推广单位 (地雷 3)
- 我驻外单位商业搜集资料 (地雷 4)
- 过滤国外本零件业类往上一层的信息网站 (地雷 4)
- 过滤国外本行业业类信息网站
- 各类国际各地有关行业特殊名词搜索
- 各类展览会观展与参展者资料 (目标有时该放在参展者观展者反而不是重点)
- 并购当地行业企业中的销售客户
- 驻外人员商业情报与客户搜集汇整 (地雷 5)
- 注意各国经济能力与发展地区分布情报搜集 (重要地区委外操作)
 - 广交会利与弊 (水能覆舟) (最致命的血泪的教训)
 - 死在广交会的企业一抓一大把
 - 利层面分析
 - 弊层面分析
 - 有时竞争需销售技巧卑弊一些
- 有时看展客人不重要，参展客人是你的目标 (最致命的血泪的教训)
- 注意国际行业广告与宣传媒体的摊位 (最致命的血泪的教训)

(二).让你的客户喜欢你要注意哪些销售技巧会加分给力 (销售要更聪明些)

- 国际化中销售技巧要特别注意的地方
 - ▲记住 John P. Kotter 说的对方利益问题
 - ▲销售技巧中思维的捆绑与吸客的方法
 - ▲销售技巧中国际客户资料情报记录大误区
 - ▲销售技巧中需因人而异对应与行为特质
 - ▲销售技巧中有时商品是工具 (销售技巧中切忌勿当老实人) (卑弊也可当手段)
 - 商品不一定拿来挣钱而目的在搞死你对手 (美日韩制造商最擅长这一套)
 - 商品生产目的可当成因破坏市场而存在 (让他项商品较易进入)
- 国际销售中要理解客户的价值性思考 (此客户开发技巧与命中率成正比)

▲客户价值观的顺序排列差异

- 当走向国际市场时有一项另类操作法吸客（外设厂中另类销售技巧盘点）
重点不在订单 重点在当地扶贫或贴补政策 销售单当成配合当地政策的工具
用当地贴补政策来架设你的影响力 把你的竞品赶下水（把敌手洗出去）

案例分析

- 想卖给客户所有分类非常危险 切记勿轻易给代理
- 国际客户并不一定要由当地找（可向 2000 年以前的旧政治板块中找客户）
中东 东欧 中南美
认识跨文化认知（另类开发模式：同国家不同区域与种族可以寻找出客户）
客户开发必须把当地种族思维考虑进去会有惊喜

案例分析

(三).国际产销价值链与谈判筹码建设（我们平日该作一些什么准备工作来增加谈判筹码）

- 只懂得价格战吸客永远长不大（产品同质化严重的情况下如何避免价格战）
- 国际客户关系维护思维（客户对你的依赖感比谈判技巧操作更重要百倍）
- 吸引客户上门的分工价值观（竞争力大师的国际市场竞争吸客概念）

案例分析 借镜日本理研与富士康吸客理由

- 告知客户你特色的商品与价值供应（自己没核心就向上游供货商身上找）

核心是什么 技术 专利 和上游供货零件商配合方式

和下游供货零件商配合方式

营销之父：当产品同质化严重就表示你核心技术的研发投入不够

去哪获得避免同质化的能力（国际化研发路径）（无核心特质就会烦恼明日定单）

有关键核心销售开发客户就会容易些（没核心就会累死销售部 企业必须投资）

(四).国际市场销售思维借镜（强化客户关系的内部评估）（本章为参考分析工具不讲授）

- 了解自己强化自身条件才能跨入国际市场（避开血腥之路）

强化自身面因局势变动导致双方关系受损

●国际市场对客户影响力的组成因素比较表（评估表作业工具）

国际客户关系决定供方力量的因素（决定我方推进能力的力量）

国际客户关系制衡买方力量的因素（决定我方对抗买方压力或市场突变的本钱）

叁. 企业国际市场客户商务谈判注意事项

（一）.影响国际商务谈判结果的因素

●影响谈判成功的障碍问题

▲国际上有比你更好的选择

▲对方采购主观意识问题分析

▲对方贸易壁垒问题障碍

▲我方对当地人文特色理解度

▲国际市场竞争对手介入分析

▲当地政治环境突变影响

●国外销售洽商特别注意对方 LIFO 行为模式（国人没这习惯较吃亏）

（二）.国际商务谈判策略运用技巧（参考）

●对方提供的数字或资料绝对是被扭曲成对他们有利的

●养成对对方提供的数字或资料挑战的习惯

●除非买方明确说出原因，不要降价

●在准备让步时，尽量让对方先提条件，先隐蔽自己的观点与想法

●降慢点，继续强调你的附加价值

●绝不要以为价格是唯一的因素

●被压榨时要求回报

●买方也可能在其它地方上可以让步

●把简单的问题复杂化

●闪避正在谈的焦点，选择对方头痛的弱点进行（另选战场）

●压迫询价造成的对方不利处复杂化

肆. 国际销售团队管理与战斗力管理

(一). 国际化操作人员和其他人员管理模式显著差异

- 你知道我国外派的维和部队管理方式和侧重与国内部队有很大差异吗
- 国际职业经理人与国内销售人员差异的 **Globalization** 的核心概念
管理国际销售人员职业经理人团队的核心在哪（团队工作属性与特质）
- 比尔盖兹所著的未来之路曾提到的一些东西
- 国际职业经理人团队成员受众的不同的感慨
案例分析 某大集团企业国际化人员的差异比较

(二). 国际销售主管管理者工作新思维（需进化的重点）

- 国际销售主管与传统主管差异何在（领导力之父约翰卡特的新管理者概念）
2010年领导力之父哈佛 **John P. Kotter** 的重磅炸弹
2010年开始对新管理思维在悄悄中萌芽
为什么以上的炸弹在新态势下对我们目前来说特别重要（赋予概念）
我们在新态势下该向何种创新管理模式改变（不容易的改变）
管理方式不改变会造成甚么创新能力负面影响（全球化的倒车）
- 国际化人员管理者特别该注意些什么
企图心 服从力 舞台 应变力 创新思维
现今国际销售人员必须要有的特质（加分 独立 应变 适应性 国际观）
案例分析
- 2017**年底在美国宾大参与的一场讨论有感（听听国外管理界人士的说法）
- 我国主管人员与部属的工作性分析（理解自己与部属在文化上的特点）
我国销售人员在国际舞台上的表现（国际上的评语）
- 看一下欧美日国际化与我国销售人员差异能力比较表
- 国际化销售操作是团体思维个人操作模式
- 给你看一段在 **YouTube** 点击超过 **9000w** 次的精彩视频
视频观赏：世界最大奢侈品网购公司 **NET A POTER** 最后一天上班的惊喜

案例分析 看看人家带兵模式 他与他的员工都说了什么

(三).领导变革之父约翰·科特 John P. Kotter 对国际化主管素质提升的总结

●组织带领的以下变化 (28 与 82 修正方式)

国际化销售人员管理侧重不在管理 而在自主化的领导

- 需多元化的角色扮演与人对应
- 需强化团队人际关系与凝聚力
- 需有民主下的良好沟通环境
- 需对人员行为性向模式了解差异对应

(四).由动物群体本能中进化思考

- 服从的羊与野性的狼差异 (国际化操作人员一定要有一些野性)
- 2017 新兴起的蜜蜂与苍蝇新思维 (十字路口的突破)
- 2017 海豚式管理的重要性 (对国际化操作人员管理特别适用)

(五).国际化领导和管理角色的差别 (国际化团队带领完全不同)

国际化主管人员领导和管理有根本的差异性

案例分析：李广与程不识的带兵方式与个性影响

(六).国际化团队提高凝聚力该如何进行 (不要让团队锐气消失与麻木)

凝聚力管理案例分析：

●李·艾柯卡在接管克莱斯勒公司发现 (70 年代克莱斯勒的破产危机)

真的是团队吗 (一群在同一地点工作的群体而已)

凝聚力与人际关系的网状丝线

李·艾柯卡到底做了些什么

凝聚力拯救了克莱斯勒 (凝聚力管理后续对日企影响)

- 厦门 DELL 凝聚力活动对全厦门企业的影响 (参考众多厦门企业目前作法)
- 厦门优必德领导的作为 (优秀管理者的作为)

案例分析

(七).不要让团队锐气消失与麻木

- 麻木为何会出现的理由
- 美日国际化销售团队的具体作法
- 灌输部属什么危机意识该如何具体做
- 破除麻木的波浪理论 wave 具体操作法

伍. 必须要懂得跨文化差异的国际销售技巧须知

在人文多元环境下与国际客户恰商谈判的销售技巧

(一).美国地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）

▲美国地区特殊文化下沟通与接触重点

直截了当（似乎太直白） 分析透澈知识准备充分 霸道 接受不同观点
 时间就是金钱（总想迅速达成协议） 利益放置第一 喜欢新点子
 今天对不一定明天对

(二).加拿大与澳洲地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）

▲加拿大与澳洲民情风土文化与历史影响介绍

▲加拿大与澳洲地区特殊文化下沟通与接触重点

英法后裔不同文化与个性 节奏感与控制垄断 傲气与依赖下的自主与茫然

(三).欧盟地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）（含法德英意西荷波比葡）

▲欧盟民情风土文化与历史影响介绍

▲法德地区特殊文化下沟通与接触重点

法柔注重人际关系 德固执难转 自律

白人利益与依赖下的自主傲气 除细节外还是细节 数字概念差与重承诺

人情建立与特殊民族傲气情感 规矩与生活自我控制 规则和纪律

送礼与感情 同意大原则，注意细节上（会计较细节）

让步时必须取得回报（寸土必争） 拉丁语系的共有特质

▲北欧特殊文化下了解地区特点与沟通对应接触方式（丹瑞挪芬冰）

斯堪的纳维亚半岛与维京人 精彩的北欧神话 坚毅 诚信 人际关系

社会福利 平等公平 养活部分懒人 请假 鹿文化 团队精神

(四).日本地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）

▲日本特殊文化与历史影响介绍

▲日本地区特殊文化下沟通与洽商重点

服从强者与阶级控制 认真的工作细节与成败 说出来的不一定是真的

深思后才反应，沉默是金（很仔细的聆听） 遇强则弱愈弱则强 看戏

总是需要上层的核准（无法真正作主）日本圈圈交际影响（民族交易障碍多）

(五).印度巴铁地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）（包含巴孟）

▲印度地区特殊文化与历史影响介绍

▲印度地区特殊沟通与洽商重点

骨子里莫名的傲气与自大 当地宗教影响力巨大 阶级概念森严 变变变

诚信与改变下的危险性 重人际关系 文化遗产的吸引力 工作飘渺症 占便宜

▲巴铁状况概述

(六).俄罗斯地区文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）（含白俄乌塔）

▲俄罗斯地区特殊文化与历史影响介绍

▲俄罗斯地区特殊文化下沟通与洽商重点

暴烈 给予尊重 面子 纪律性 直率有礼 诚信 随遇而安 共同决定权 亲德

小康

(七).中东地区案例分析 总文化特质（了解地区特点与沟通对应接触方式）（含沙伊叙伊

拉

克科埃)

▲中东地区特殊文化与历史影响介绍

▲中东地区特殊文化下沟通与洽商重点

价格 视强给予尊重 注意宗教派别恩怨与宗教禁忌 重人际关系 自尊强

低调 该有对商业信用度的谨慎思维 迪拜得辐射效应与影响力 绕圈暗示

重友情 注重人际关系 工作效率要紧盯时效性 逆鳞

(八).中南美地区案例分析 总文化特质 (了解地区特点与对应方式) (含巴巴秘智阿乌玻)

印非西葡文化融合成拉丁文化 热情 工效较低 重友情 宗教信徒 少中产阶级

(九).国际商务人员跨文化接触要注意的其他重点

●不同地域性人的价值观念影响你商务接触的方式 (同一国家的人也是不同)

●案例分析 加拿大魁北克 日本关东与关西 意大利热那亚南北

市场操作与人员接触完全不同

(十).国际客户关系突变可能性参考 (百分百发生)

●国际销售人员需注意国际时势 (做一个不简单的国际营销职业经理人)

●更适合的供应者出现

●各国或地区政治突变

●各地区经济板块变化

●新兴经济区域的出现

●原经济区域市场萎缩

●当地市场贸易壁垒出现