

职业经理人国际化能力提升训练

- 一. 训练题目：职业经理人国际化能力提升训练
- 二. 课程时数：12 小时
- 三. 参加人员：国际化及储备管理人员
- 四. 课程大纲：本课程对国人 20 年来国内企业国际化征程满地前辈血泪尸骨有感

壹. 国际化职业经理人环境认知

(一). 一带一路与国际新环境

- 2017 年初与美宾大教授的一席话
- 中国影响力与国际化的趋势
- 国际商机新认知（先与后）
- 我们该做什么可以做些什么（物流该动啦）

案例分析 第一梯次 第二梯次与商机 后面小弟跟上

(二). 企业走向国际化要先重视的问题分析

- 国际咨询公司埃森哲与《经济学人》2013 联合发布的一份报告说明了么
- 走出去 如何走 谁来走 走向何方
- 为何走出去的路程常满地尸骨（血泪与学费）

案例分析

- 最大的挑战就是“缺乏对海外市场的了解”和“无力驾驭全球运营的复杂性”

案例分析

- 由汉唐盛事重新理解不患不能而患不知

案例分析

(三). 国际化职业经理人需先理解什么是国际化

- 国际性各类型商贸往来
- 境外投资并购或接受国外投资并购
- 境外派遣或分支机构设立管理

- 可持续发展与良性循环与抗性
- 国际化职业经理人的工作总结

贰. 职业经理人国际化工作需重视的地雷何在

(一).国际化工作必会碰上的障碍

以往就是对此章节认识不够导致太多血泪（埃森哲主要也说明此章节是国内弱项）

- 美好与现实地差距
- 我家大门与各房间概念
- 贸易壁垒 (Trade Barriers/Barrier to trade) 将与你工作息息相关

案例分析

- 国际化职业经理人市场运作二字诀

(二).国际化职业经理人针对贸易壁垒炸弹的工作对策参考

- 无奈地遵守并符合规定
- 寻找在他国的配额或许可来源 闪
- 技术或生产调整改变 闪
- 当地或他国设立分支规避 闪
- 寻找无政治歧视度的他国生产 闪
- 当地生产建设由产地销转销地产 闪
- 公司购并改变技术与科技 特
- 购并无可取代的上游原料 特
- 研发无可取代专利技术 特
- 当地特殊交换条件 特
- 当地特殊关系 特
- 上谈判桌或贸易对抗 特

(三).国际化市场操作成败案例分析

案例分析：●麦道与上海飞机制造厂跨文化的失败警示

国际化的警示是什么

- 宝洁国际化投资的核心思维
国际化的警示是什么
- 美国辉瑞制药管理模式在瑞典分公司的失败
国际化的警示是什么
- 美琼森在印度市场的举步维艰
国际化的警示是什么
- 丰田汽车在国内市场的不如易
国际化的警示是什么
- 韩国乐天玛特在国内的
国际化的警示是什么
- 国际化职业经理人为何要深深读懂以上案例

叁. 国际化人员的新全球化观念

- (一).为什么有效的全球化管理技巧是非常重要的 (职业经理人的国际观)
- (二).国际化工作先思考国际上对中国工作者的特色评语
 - 硬工作力与软工作力 (国人吃亏的地方)
 - 中国文化工作思维烙印在跨文化的分析 (国人思维模式与工作习惯领域)
- (三).国际职业经理人外地工作价值观 (外派管理者的国际管理观)
 - 请记住在国内管理与在不同文化作业模式完全不同
记住因民族文化不同要调整否则企业会吃大亏
案例分析 不要再把把欧美式管理当成学习对象 世界根本没什么叫欧美式管理
 - 你作为外派人员该扮演的角色定位是什么
管人 被管 桥梁的定位与优越感
20年来对外派人员对总公司的态度问题观查总结 (基本每企业都发生的问题)
 - 思维全球化行动当地化和执行彻底化 (一个完全不同地新战场该如何去战斗)
- (四).外派管理者在多元环境下的商业适应性
 - 东南亚案例分析 越南该注意什么

以国内管理者方式来越南会遭遇大失败

外派管理者在越南工作最头疼的管理问题有些什么

以上为台资港资陆资与国际企业综合经验（吵杂的菜市场）

●东南亚案例分析 印度尼西亚该注意什么（勤奋折扣 人际关系 排华 笑民族）

●东南亚案例分析 马来西亚该注意什么（制造代工崛起与马华幽暗面）

泰国该注意什么（华人势力与国际制造业移转）

新加坡该注意什么（前锋利用概念 桥头堡 新马一体 柔佛洲）

柬埔寨该注意什么（好朋友与军方势力 商务往来与枪械）

印度该注意什么（面子 令人窝火的小便宜 诚信 收帐 会说）

●中东地区案例分析 总文化特质（了解地区特点与对应方式）

巴铁地区商务往来机会与特别之处（一带一路的桥头堡与基地）

中东地区商务往来该注意的特别之处

伊斯兰教的派系与宗教影响力

低调及人际关系 安全

该有对商业信用度的谨慎思维

看清楚迪拜得辐射效应与影响力

●非洲地区案例分析 总地区特质（了解地区特点与对应方式）

可注意的非洲市场 南非 埃塞俄比亚 埃及 苏丹 摩洛哥 刚果（相对比较）

(五).国际职业经理人注意的跨文化次要影响性重点（不要地域性的影响看得太简单）

不同人思维的价值观念 不同肤色人种的价值观念 不同地域性人的价值观

●案例分析 东京与大板 德国与西北角 南北意大利 加拿大

(六).国际职业经理人外地工作跨文化下的调适能力（参考）

(七).建议国际职业经理人看的书

●跨文化沟通与管理【美】弗雷德·卢森斯 理查德德德·霍杰茨 乔纳森·多着

人民邮电出版社 出版

●文化智商 布鲁克斯·彼得森

