

中小企业开拓一带一路市场与国际化实务运作



一. 训练题目：中小企业开拓一带一路市场与国际化实务运作

二. 课程时数：12 小时

三. 参加人员：总裁班 国际化及高层管理人员

四. 课程特色：●国际市场开发及谈判，因涉略不同国际跨文化习性与政经领域，故与国

内操作有非常巨大差异，本质上来说也可称之为完全不同的领域，如只以国内市场操作习性方式操作，会在前进过程当中遭遇重大挫折

●本课程是实际性运用的课程（25 年经验谈）

●左老师在德国及台湾有贸易公司在海外读书工作 12 年 走过 67 个国家

●左老师原为台湾地区经济部中小企业处外贸协会主讲国际化运作特聘讲师，讲授国际化运作系列课程由 1992-2012

●曾授课过类似课程企业

中石油 中石化海外石油探勘 美的 海尔 青岛啤酒 中国外运
联想 中车 唐山机械 江苏省化工设备安装集团 长城干红
华硕计算机 长虹 首钢 中国电子科技集团 湖南株州时代集团
中航技进出口集团 轻工业部中经技 显像科技集团（华映光电）
富士康 中旅 中国银行 中国能源建设 中国国家信息中心 九建
红星美凯龙 福耀玻璃 盼盼集团 、 、 、 、 、 、 央企为主余多不略

五. 课程大纲：

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
- 为何要一带一路与传奇史诗
- 国内市场踏向国外市场的路线

- 中小企业在国内生产力过剩与国内市场竞争激烈环境
- 成熟与欧美市场竞争与另辟生存空间
- 为何政府鼓励国内企业走向一带一路
- 土地 40% 人口 60% GDP 比重 30%推动沿线国家经贸往来，可使沿线地区经济

济

自由流动，形成生机勃勃的新兴市场

(二).中小企业一带一路国际化商机与海外市场进展

- 一带一路沿线市场中国制造观察
 - 满街国内商品但都国际贸易为主
- 国际生产采购的通行阶梯层级（由上而下发展过度）
 - 贸易往来与采购代理及供货厂家寻找
 - 采购买方与供货制造商直行接触
 - 制造商代工 **OEM OBM ODM**
 - 制造商境外发货仓库
 - 制造商境外分支落地生根
 - 企业永续经营与可持续发展的的能源供应
 - 制造商的国际市场影响力

(三).中小企业国际化前进发展方向建议参考

- 一带一路给中小企业带来重大发展机遇国际商机（先与后）
 - 第一层次市场进入机会：基础设施投资建设
 - 第二层次市场进入机会：中国制造商品国际贸易和优势装备输出
 - 第三层次市场进入机会：国际产能合作和市场扩展影响力和分支基地
 - 案例分析 第一梯次 第二梯次与商机 后面小弟跟上
- 我们在一带一路该做什么及可以做些什么（中小企业大军该动啦）
 - 国家建构环境 先锋央企基建 中小企业大军的战场镇守
- 中小企业带来的挑战
 - 其实你怕的问题早就有他人正在动作解决（物流运输 货币 商机何在 盟军）

复杂环境必定有丰富回报

(四).国内中小企业国际市场涉入面临的巨大挑战

●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

●一带一路沿线国家名单参考（含地图）

贰. 中小企业开发一带市场的进程分析

(一).中小企业一带一路国际化商机与海外市场进程（外派管理者的国际管理观）

●请记住在国内市场开发在跨文化模式下与国内完全不同

记住因民族文化不同要调整否则企业会吃大亏

●一带一路沿线市场观念相对较落后

案例分析 印度手机市场 南域供货合同

●一带一路沿线市场服务机制相对较落后

案例分析 基础设施薄弱、标准不一（东南亚窄轨）

●一带一路沿线人文跨文化不同

案例分析 印度 越南 乌克兰

●一带一路国际贸易国内竞争对手厮杀激烈

(二).中小企业走向一带一路市场要先思索自身的问题

●跨文化知识与能力

政治 宗教 人文 与我国关系 当地重大建设与规划 治安 党派作为

●自身生产力与市场与获利比重策略

●市场开发依赖与自身发展方向决策

国际贸易侧重方向与优缺点

制造商直面操作货仓与当地市场优缺点

●一带一路商品供应方式策略

研发当地特色商品

既有商品分梯次与阶段共应

●人员先锋派遣与企业独立项目组织策略

●寻找进军盟友与伙伴策略

同行业合作选择可行方向

上下游依附合作选择可行方向

异业合作选择可行方向

●盟军伙伴共行策略

市场调研与观察

当地落地驻点合作

当地货仓合作分摊

制造货源市场的分食

初期统一驻点行政作业合一

当地买家合作

●市场切入地点选择自身考虑策略

一带一路切入地点建议

依附物流园区或央企招商局系统

依附自身客户配套

(三).一带一路国际客户去哪里找策略

●对网络委托信息定制搜寻的信息者

●国内报关或国外进关者资料购买

●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

●我驻外单位商业搜集资料

- 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资料
- 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总
- 注意各国经济能力与发展地区分布情报搜集

(四).一带一路海外市场寻找潜在客户的 MAN 细分技巧

叁. 中小企业开发一带市场的运作策略

(一).一带沿线市场开发在当地多元环境下的适应性

●一带市场开发概括分析

看清楚各国的市场辐射效应与近远程影响力

市场开发的桥头堡与阀门概念

华人影响力与市场开发能力

大部份地区需对商业信用度的谨慎思维

●未开发中国家的市场通性

价格战 广宣与口号影响 品牌炒作 收帐 批发与零售区分 阶级意识

老式的市场开发方式 人际关系影响性 欧美或殖民影响 品牌观念直观

市场终端服务不规范 服务观念落后 追求时髦 文化与商品冲突性

军政关系与后门 地缘政治差异特大

案例分析

(二).一带一路国际化工作必会碰上的障碍与地雷

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

(三).一带一路国际化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

肆. 开发一带一路市场的国际化认知

(一). 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)

- 不要地域性的影响看得太简单
- 请记住在国内市场开发与在跨文化模式完全不同
记住因民族文化不同要调整否则企业会吃大亏
- 人文分析 越南该注意什么 (阶级意识 勤奋 人际关系 佛教 国人竞争 成熟)
 - 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)
 - 印度尼西亚该注意什么 (勤奋折扣 人际关系 排华 笑民族 宗教)
 - 斯里兰卡该注意什么 (节日多 佛教 英国习惯 社交好客 和尚位置)
 - 埃塞俄比亚该注意什么 (基督教 特殊历法减 7 13 月 落后 中国基建)
 - 吉布提该注意什么 (中国基建 海外驻军 工业基础弱 靠转口货物及出租土地赚取外汇 最不发达国家之一)

肯尼亚该注意什么 (内罗毕国际城市 2030 年远景规划 潜力市场 艾兹
贫富差距 治安差)

希腊该注意什么 (中国基建港口 是进欧关键 制造落后 海运业发达)

- 印度该注意什么 (面子 令人窝火的小便宜 诚信 收帐 会说 大市场 辐射市场)
- 巴基斯坦地区商务往来机会与特别之处 (一带一路的桥头堡与基地 竞争 巴铁)
- 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)

- 俄罗斯地区案例分析 总文化特质

俄罗斯该注意什么 (价格 视强弱给予尊重 面子 纪律性)

白俄罗斯该注意什么 (直率有礼 诚信 随遇而安 共同决定权 亲德 小康 基建投资)

乌克兰该注意什么 (萧条 基建不足 安静的找机会 国人当地竞争)