

## 中小企业国际市场开发与营销运作策略



一. 训练题目：中小企业国际市场开发与营销运作策略

二. 课程时数：14 小时

三. 参加人员：中小企业国际化销售及中高层管理人员

### 壹. 先必须认知的国际化市场的操作关键

#### (一). 国际市场操作与企业国际化营销重点趋势

- 2025 中国制造与贸易战
  - 中国影响力与国际化的趋势
  - 国内市场踏向国外市场的路线
  - 拉客户走向未来或被客户拉着走（自己掌握自己而非被掌握）
  - 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
  - 国际市场进入与作强的市场复杂性何在
  - 国际市场进入是不同价值链的运作竞争
- 世界最著名的竞争策略大师哈佛大学前院长：M . PORTER 如是说
- 国际市场买主对中国制造的认知
- 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
- 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). 国内企业国际市场涉入面临的巨大挑战（中小企业成长壮大的主轴思维）

- 国际咨询公司埃森哲与《经济学人》2013 联合发布的一份报告
- 驾驭全球市场开发与运作的复杂性何在（不简单中的不简单）

国内企业走出去的血泪与学费（躺在国际化中的遍地血迹）

要接触有效率我们不患不能而患不知

- 海外客户关系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

接单 影响力 增加客户对你依赖感

- 你掌握客户而不是客户掌握你（一条艰辛的不归路）

中小企业产品被取代核心的生存观念问题

### (三).中小企业国际化市场开发进程之路

- 核心技术建设

- 分散分散分散与减少依赖

- 国际生产采购的通行阶梯层级（发展进程的阶梯）

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

- 产地销过渡到销地产（走出去 走进来 留下来）与成本领袖概念

- 参考日本产品与中小企业的工匠精神（底蕴）

## 贰. 简述国际市场销售贸易壁垒障碍

### (一).中小企业国市场运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

- 国内企业太被动依赖，不知放远研究特闪策略，直接只抓生产与价格，如国际局势波动马上死满地抗性不足是国际营销大忌

## (二).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

## 叁. 中小企业国际市场客户寻求与注意事项

### (一).中小企业国际客户去哪里找（被动等客户联系上门最危险）

- 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遮资料
- 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整

- 注意各国经济能力与发展地区分布情报搜集

## (二).中小企业国际订单一般状况

品牌策略

北美订单量大价低不稳定

欧洲订单量小价扬稳定

中南美订单量小价低不稳定

中东地区单订单量大价低稳定

一带一路单订单量小价低不稳定

## (三).中小企业国际参展的相关注意事项（血泪学费中老鸟与菜鸟的分别）

以下均为付出太多的学费得到的经验血泪教训

- 广交会利与弊（水能覆舟）（最致命的血泪的教训 1）

利层面分析

弊层面分析

- 分清楚国外展览与看展览的客人类型（最致命的血泪的教训 2）

- 不要看见买主上门看就高兴（最致命的血泪的教训 3）

- 注意报价需依客户类型而作分类（最致命的血泪的教训 4）

- 秘密商品安排隔间与其它商品隔开（最致命的血泪的教训 5）

- 有时看展客人不重要，参展客人更重要（最致命的血泪的教训 6）

- 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 7）

- 展览前后的区域客户拜访

- 展览摊位布置通常以  $3 \times 6 \times N$  为佳

- 相关行业的摊位信息与挖掘构思

- 注意国际大展提前报名作业

- 展览摊位布置可向会场报展时租用

- 制作携带模块式喷绘

- 注意专利权与技术搜集

- 请勿合并摊位参展

#### 肆. 中小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

- 影响谈判的企业本身筹码问题

- ▲品牌筹码

- ▲价格筹码

- ▲交货速度筹码

- ▲制造核心能力筹码

- ▲产品与服务质量筹码

- 影响谈判成功的障碍问题

- ▲国际化市场变化因素

- ▲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

##### (二).国际商务谈判该注意哪些小地方

- 国际化谈判要特别注意的地方

- ▲记住 **John P. Kotter** 说的对方利益问题

- ▲谈判中思维的捆绑与说服方法

- ▲客户数据情报记录大误区

- ▲因人而异的对应与行为特质

- 国际销售中要理解客户的价值性思考

- ▲客户价值观的顺序排列差异

##### (三).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

#### (四).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
- 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

### 伍. 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

## (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供应

### ●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

## 陆. 国际客户跨文化的打交道与接触

### (一). 国际地区跨文化特色与接触对应

如何与不同地区的人打交道

各地买家的特点

### (二). 各地区商务往来该特别注意的跨文化接触知识 (知己知彼的加分作用)

美国特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

英国特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

日本特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

德国特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

中东特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

印巴特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

中南美市场特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

东欧市场特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

俄罗斯地区市场特殊文化与人文介绍与市场开发该注意什么

### 课程特色

●国际市场开发，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 (30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 (不含一带一路)

●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

■ 国际化课程内容曾上过的部份企业名单

北大民营经济研究院 **EMBA** 班全国约计 **27** 期滚动中

清华继教院 **EMBA** 班全国约计 **2** 期滚动中

厦门大学管理学院约计 **47** 期滚动中

厦门大学经济学院全国公务人员约计 **53** 期滚动中

厦门大学经济学院继续教育中心约计 **48** 期滚动中

厦门大学管理学院 **EDP** 中心全国企业人员约计 **89** 期滚动中

厦门大学法学院与公共行政学院约计 **32** 期滚动中

华中科技大学管理学院 **EDP** 中心 **1-3** 期

国家一二级职业经理人认证培训（劳动部）**2001-2010** 全国约计 **98** 次

厦门大学管理学院江苏泰州经济技术开发区企业创新发展与转型升级高研修班

全国含政府公益及论坛演讲 **17** 年计约 **43** 次

上海市中小企业竞争力中心 外贸产业列车班 **11** 次

台湾地区经济部 **2001-2008** 年全球竞争（企业高阶主管人员训练）

台湾地区经济部中小企业处 **2000-2008** 年（企业高阶主管国际观）

台湾地区外贸协会中小企业全球化国际商务运营班 **14** 期 **1987-2000**

福建省闽西南五市产业巡回列车

上海市政府产业巡回列车

上海市政府贸发局

上海市政府经发局

宁波港务集团 **8** 期

中国中小企业竞争力讲座（国家银河培训工程）计约 **11** 次

中科院国家信息中心

中国轻工对外经济技术合作公司（事业单位）

中车高铁地铁（北车唐山机械）（南车株州）（波士顿驻地组）（美费城驻地组）**5** 梯次

中石油(石油探勘)

中石化长城润滑油

招商局中外运(中长航)外运长航(招商局央企) 2期

中国核电(福清 华龙一号)

福建能源

山西能源

美的 海尔 青岛啤酒 中国外运 华硕计算机 长虹

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) 中旅

红星美凯龙 福耀玻璃 盼盼集团 巨龙集团

持续滚动中 以往过多余略.....