

# 海外市场战略规划与营销拓展

## 课程背景：

海外市场拓展培训课程以海外市场拓展的基本常识和概念介绍入手，分析了海外市场战略布局的两类典型实践活动和经验，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。全课程的培训内容始终穿插着大量丰富的实际案例和分析，以帮助学员更加清晰的了解和学习海外市场拓展的内容和方法。

海外市场拓展培训课程的主要目的是通过系统介绍海外市场拓展的知识，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。从而在走出国门迈向世界性大舞台的道路上越走越宽，在全球化浪潮中成为新的弄潮儿！

## 课程收益：

- 掌握海外市场环境的方法论，确定发展模式；
- 了解海外市场的发展模式，基本特点；
- 了解海外市场战略布局以及竞争策略调整的方法论；
- 掌握海外组织机构及平台的建设及管理方法，做好海外运营风险规避；
- 掌握海外市场的品牌营销及客户关系管理方法。

**课程时间：** 2 天，6 小时/天

**课程对象：** 与国际接轨的公司高层管理者及骨干员工

**课程方式：** 讲演结合、全程互动、案例丰富、情景操练

## 课程大纲

### 第一讲：海外市场发展趋势和基本特点

#### 一、国际化是必然之路

1. 引入案例：越来越多的中国企业走出国门
2. 全球主要渠道的开发建设和完善（一带一路国家沿线）

#### 二、海外市场的新特点

1. 国际贸易方式多样化
2. 商品结构复杂化
  - 1) 制成品贸易扩大
  - 2) 初级产品贸易减少
3. 区域集团化趋势加强
4. 跨国公司迅速发展
5. 市场竞争激烈化

### 第二讲：如何把握海外市场环境

#### 一、海外市场拓展的模式选择

1. 合作—合资—独资—合作发展路径
2. 以合资方式切入市场
3. 以半买断代理方式建立国外网络模式
4. 以虚拟合资扩大国外市场竞争平台

#### 二、海外收购与并购模式（收购与并购要点及流程介绍）

#### 案例分析：中兴通讯海外经销商并购案例分析

### 三、ODM 还是 OEM

1. ODM 和 OEM 的区别
2. ODM 的优势劣势分析
3. OEM 的优势劣势分析

**小组讨论：**如何防止 OEM 过程中核心技术的泄密和市场风险

### 第三讲：海外市场战略布局及竞争策略

#### 一、走向国际的市场诉求

1. 海外市场拓展的四个阶段
2. 把握机遇的能力
3. 商业模式的先进
4. 管理能力的提升

#### 二、海外市场规模和执行的全景图

##### 1. 海外市场布局的认知和方法（五看三定详解）

- 1) 看市场：对行业的关键变化作出判断
- 2) 看客户：深入理解客户战略和需求
- 3) 看竞争：把握产品的市场竞争态势
- 4) 看自身：理解公司目标和能力状况
- 5) 看机会：价值评估

##### 2. 长短兼顾的目标制定与长效机制

##### 3. 企业中长期战略规划制定（制造业企业）

#### 三、市场布局与规划反思

1. 市场竞争核心策略
2. 发达国家市场拓展
3. 发展中国家市场拓展
4. 如何做好全球化资源整合（境外采购）

**案例分析：**深圳传音控股在海外市场业务拓展的布局和竞争策略分析。

## **第四讲：海外市场品牌营销方法**

### **一、品牌出海战略定位**

1. 品牌架构
2. 品牌的价值
3. 品牌战略
4. 品牌战略的中短期目标
5. 系统品牌与终端品牌的不同方法
6. 公司整体的品牌推进

**案例分析：**华为海外品牌营销方式（GTM 战略分析）

### **二、海外市场营销策略分析**

1. 大数据的作用
2. 竞争品牌的营销策略分析
3. 注重消费者体验

### **三、线上（电商）网络的营销推广**

1. 三大必知的海外广告投放渠道
2. 搜索引擎的作用（谷歌、百度等）

### 3. 线上营销的其他常用策略

**分组讨论：**试用线上（网络）营销方式来策划公司的某款产品在海外的线上营销方案

## 第五讲：海外客户关系管理（CRM）

### 一、什么是 CRM？

1. CRM 的基本概念
2. 客户关系是第一生产力
3. 客户关系发展模型
4. 海外 CRM 的重要性

### 二、客户关系管理的主要内容

1. 判断客户的类型
2. 了解客户的真正目的
3. 评估客户对公司的价值
4. 掌握和客户沟通的有效方式
5. 做好客户的售后服务工作

### 三、如何做好海外客户关系维护管理

1. 客户关系规划思路
2. 客户关系规划步骤
3. 三大客户关系拓展的不同方式

**案例分析：**华为海外客户关系管理案例分享——如何进行客户的建立与维护

## 第六讲：海外组织机构平台建设与运作管理

## 一、跨国企业组织架构建设

1. 跨国企业组织架构的常用模式
2. 顺应市场变化的营销组织变革
3. 团队管理的组织架构

## 二、组织变革过程：从极权到分权

1. 弹性团队管理
2. 项目运作的三级模式

## 三、子公司经营及本地化建设

案例分析：传音控股运营商事业部 5 年战略规划案例分析

## 第七讲：海外运营风险控制

### 一、海外市场贸易风险

1. 常见的贸易陷阱
2. 汇率动荡带来的问题
3. IPR 的问题
4. 海外贸易中的物流和运输常见问题
5. 海外贸易结算风险（超期应收货款和汇兑风险管理）

### 二、海外拓政治风险

1. 常见的海外政治风险
2. 政局动荡带来的风险
3. 政府没收和征用
4. 进口限制

5. 劳工限制（沙特阿拉伯的“沙化”用工）

**案例分析：**印度要求手机产品需要在印度做 SKD 生产对于中国手机厂家的影响

### 三、海外经济风险

1. 国家经济衰退
2. 外汇管制
3. 税收控制

### 四、如何做好风险控制

1. PETS 分析模型
2. 风险监控的三道防线
3. 业务单位的风险控制
4. 风险管理部门的控制
5. 发展、制衡、风险管理文化

**分组讨论：**试分组进行，利用 PETS 分析模型对公司拓展海外的市场过程进行分析，并生成数据模型。

**【课程回顾、结业、填写赴岗承诺书、祝福、合影】**