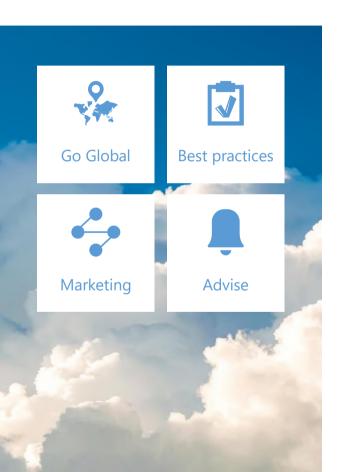




# 调研背景、调研方法介绍及调研对象信息



- •调研背景:响应国家"一带一路"政策,同时中国企业在多领域运营及研发经验凭借多年积累逐渐成熟,国内出海企业数量快速增长,已有九千余个企业、两万余个APP陆续出海;其中传统行业、电子商务、游戏、工具类产品增速持续走高,但在企业走出去的过程中,仍面临各类政策的限制、落地周期长等问题
- 调研目的:本手册针对计划出海的企业客户,整理了各行业中国 代表企业出海流程规划并总结各行业出海遇到的问题及有参考意 义的成功案例
- •调研信息:我们共调研了九个行业包括游戏、电商、旅游、在线 教育、高科技、手机、制造业、汽车及能源行业,共50家公司

# 目录

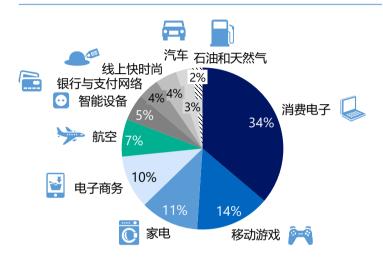
| 中国出海市场概览  | •••••                                   | 3  |
|-----------|---|----|
| 细分行业出海详述  | • | 7  |
| ■ 游突发     | •••••                                   | 7  |
| ■电商       | •••••                                   | 17 |
| ■旅行       | •••••                                   | 27 |
| ■在线教育     | •••••                                   | 35 |
| ■高科技      | •••••                                   | 43 |
| ■ 手机      | • | 52 |
| ■制造、能源、汽车 | •••••                                   | 62 |
| 附录        | •••••                                   | 78 |
| 微软助力企业出海  |   | 80 |



# 中国企业出海业务涉及行业丰富,其中消费电子和移动游戏在海外品牌认知度高

#### 中国出海品牌50强行业分布

%, 2019



- 中国品牌出海业务覆盖行业丰富,消费电子和移动游戏得力于大型公司海外布局逐渐成熟,品牌力较强;线上快时尚行业因跨境电商平台在海外的迅速落地,消费者接受度逐渐增高
- 传统行业在出海品牌中占比较小,家电、汽车与石油天然气行业占整体~16%,主要原因是传统行业整体增速放缓,大部分企业面临转型期,出海项目放缓

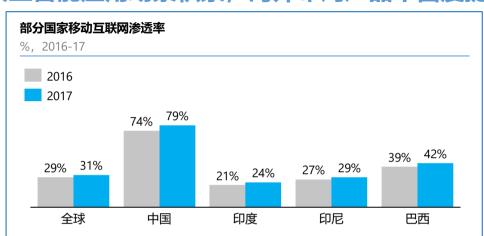
#### 中国出海品牌50强

2019



- 中国互联网服务品牌(包括消费电子、智能设备)优势明显,品牌认知度高;出海业务主要 面临海外政策监管及某些领域的数据保护状况有疑虑
- 海外市场是游戏厂商的重要市场,收入占比>40%;人工智能和机器学习技术快速发展,将带动中国游戏产业在海外的进一步发展
- "一带一路"积极带动传统企业走出去,传统企业出海国家覆盖范围广,包括以韩国、越南、印度等71个国家;传统企业结合国内市场多年经验、海外官方渠道的支持、有效提升海外地区品牌竞争力

# 新兴国家快速增长的移动互联网市场驱动互联网企业出海,头部互联网公司通过多年对 人工智能应用场景积累,海外布局产品丰富度提高



- 历经2012-15年中国互联网高速增长的阶段,中国互联网渗透率高于全球平均水平,国内移动互联网增速明显放缓,海外市场成为新的流量入口
- 以印度、东南亚和巴西等地区为代表的新兴移动互联网市场仍处于快速增长期, 拥有人口红利并且未形成稳定的竞争格局,有利于中国互联网公司扩展业务
- 印度、印尼等发展中国家互联网应用仍以个人应用应用为主,头部互联网公司 (如阿里巴巴、腾讯等)正积极发展AI、区块链、云计算等技术,多元科技融合 能够更好地服务政府与企业,从而提高发展中国家在政府互联方面的应用

#### 头部互联网公司海外布局情况



- 2012年出海,月活跃用户主要来自于欧美市场;为用户提供工具产品和社交、游戏和娱乐类的内容产品
- 旗下人工智能公司猎户星空在智能语音OS、图像识别、数据导航等领域有自主开发的技术



百度

- 2007年出海,专注工具类移动应用、服务类和人工智能三大板块全球布局
- 2018年成立新的国际事业部,推动DuerOs、Apollo 等核小人工智能技术产品出海落地



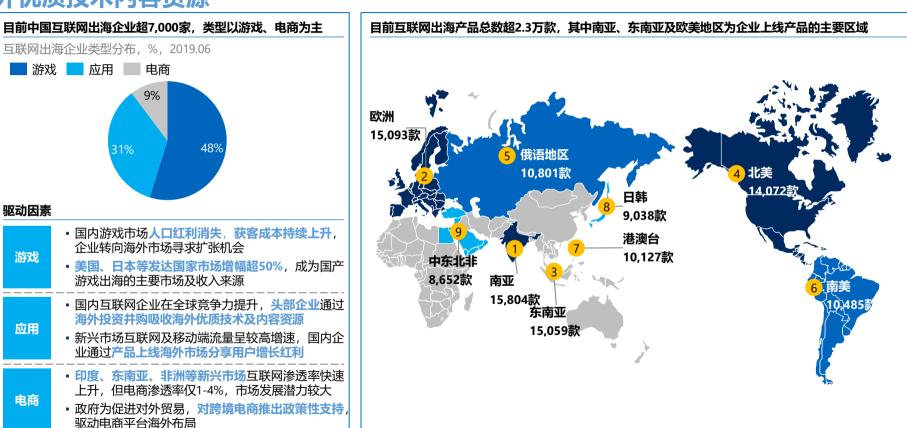
- 2000年出海,海外业务以电商为重心,业务覆盖全球
- 在收购的东南亚电商Lazada基础上开通东南亚销售渠道;在海外建立数据中心,为电商提供云计算服务

Tencent 腾讯

- 2008年出海,聚焦游戏、社交和文娱领域,在美国、 韩国、新加坡、俄罗斯以及东南亚等地都有业务布局
- 主要通过对海外成熟游戏公司进行投资或收购的方式, 结合海外公司经验优化自身产品

资料来源:中国工信部: 36Kr: 桌面研究: 久谦咨询

# 互联网行业出海企业以游戏和电商为主,通过海外扩张吸收新兴市场流量红利、引入海外优质技术内容资源



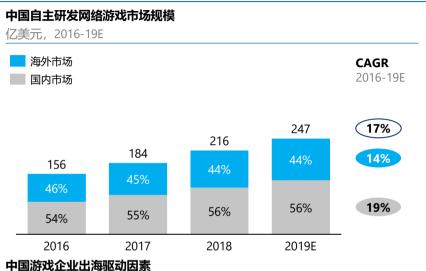
资料来源:桌面研究;久谦咨询

# 目录

| 中国出海市场概览    |   | 3  |
|-------------|---|----|
| 细分行业出海详述    | •••••                                   | 7  |
| - 游戏        | •••••                                   | 7  |
| ■电荷         |   | 17 |
| <b>■ 旅行</b> | •••••                                   | 27 |
| ■ 在线教育      |   | 35 |
| ■高科技        |   | 43 |
| - 手机        |   | 52 |
| ■制造、能源、汽车   |   | 62 |
| 附录          |   | 78 |
| 微软助力企业出海    | • | 80 |



# 着国内游戏厂商自主研发及运营经验逐渐成熟,中国游戏厂商在全球竞争力增强,有 利于扩张海外市场



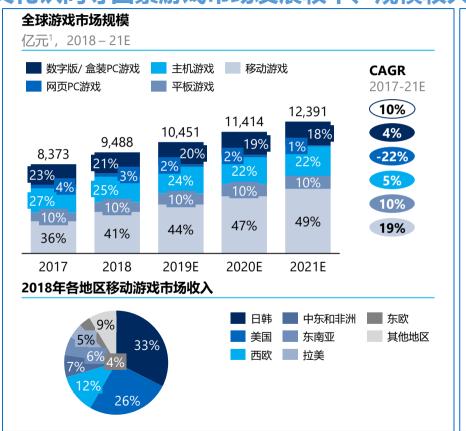
- 国内市场人口红利见顶,页游和手游玩家人数增长速率放缓,同时因获客成 本不断上升,企业转向海外市场寻求业务增长机会
- 国内厂商自主研发能力及变现能力提升。全球竞争力增强。扩张海外市场。 提升全球知名度利于增强产品在国内市场的热度
- 海外市场是中国游戏厂商重要的收入来源,占比>40%,头部企业除自有产品 出海,同时通过海外投资并购获取欧美市场技术及内容资源,提升竞争力

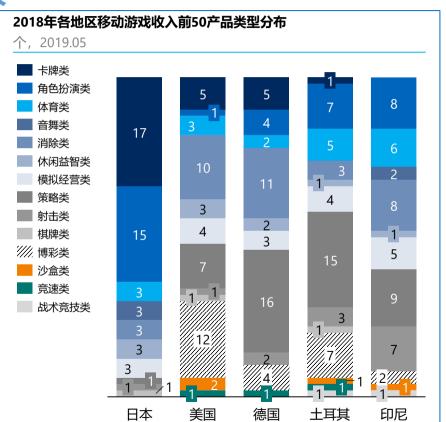


资料来源:中国音数协游戏工委 (GPC): 伽马数据:白鲸出海:久谦咨询

<sup>1</sup> 产品收入由APP Store 以及Google Play商店内收入合并计算

# 海外移动游戏市场预计在各细分游戏市场中增长最快,其中日韩、欧美地区因经济发达、 文化认同等因素游戏市场发展较早、规模较大





美元:人民币=1:6.88

# 参考同类型游戏运营经验、目标地区用户画像迅速本地化产品,结合多渠道针对性推广 可有效帮助游戏公司扩展海外市场

#### 工作描述

- 明确游戏类型并确定目标 游戏用户画像,根据游戏 定位确定出海区域
- 分析目标市场规模、竞品 情况及用户画像
- 成熟企业参考国内/ 海外 发行经验
- 初创企业参考公开数据如:销量榜单、口碑榜单了解竞争信息
- 根据市场反馈及当地用户 接受情况优化产品,包含
   语言、人物、服装等元素
- 与当地登录渠道、支付渠道以及广告渠道等展开合作,打通变现渠道
- 对当地推广资源调研,选 择高曝光率渠道吸引流量
- 联络当地广告资源包括推 广渠道、KOL资源及地推 资源
- · 收集各渠道投放数据,汇总各渠道成本以及ROI,优化各地区渠道投入
  - 根据付费转化率结合现有 付费产品进行分析,精准 捕捉用户需求,提高付费 意愿
  - 通过收集的用户数据如LTV, 在各环节如人物/背景优化 游戏产品,持续吸引用户

#### 常见问题

- 产品本地化:对中东等宗教信仰地区,需调整游戏内素材/活动;需要聘用当地团队,以及开设当地机构,帮助公司贴近相应地区文化进行产品优化;部分地区语言需求复杂,如印度官方语言数量多/中东地区阅读顺序与中文相反
- 外网访问权限:国内对一些外网有访问限制,需提前在相关部门备案获取正规的VPN使用权限
- 法务问题: 出海前需要咨询目标区域游戏落地相关的法律法规

- 营销推广:除全球性互联网平台投放,需选择各地区知名搜索引擎/社交渠道投放,捕捉下沉市场;如:如VK为俄罗斯知名社交网站,渠道投放效果优于Facebook;日韩地区Line/Kakao talk渗透率较高,更容易触达用户
- 产品调整:游戏内的角色IP调整为符合当地用户喜好的 角色IP,但与IP方的交涉期不宜太久,易失去市场先机
- 渠道推广: 无渠道推广数据支撑的新出海公司建议先进 行少量测试收集数据,稳定后再进行大规模导量以避免 风险
- 市场推广:各地市场推广方式有差异,如日本推荐通过 动漫展推广,韩国通过签约代言人推广
- 运营活动: 各地运营活动开展时间不同,需根据不同地 区情况和档期调整

资料来源:行业访谈:桌面研究:久谦咨询

# 游戏行业出海主要面临产品本地化改良以及产品版权相关的法务问题,在尊重当地文化 的同时合理与当地资源合作可实现高效落地



### 成功室例

• 各国用户使用习惯及偏好 差异较大,产品需通过本 地化实现落地

• 智明星通在中东地区推出《列王的 纷争》,在游戏中添加沙漠和中东 特色建筑,成功吸引中东用户

常

见 问 题 - 各国在游戏发行制度有一 定差异,同时存在出海法 务问题,如游戏名、商标 以及内容IP等是否涉及 抄袭

• 智明星通通过代理方进行游戏出海 落地, 成功规避日韩法规中规定的 游戏发行所在地的开设公司需求

• 市场调研结果与实际目标 区域用户偏好在产品落地 时仍有一定偏差

• 盖娅互娱在市场调研环节中, 在目 标区域开展用户喜好问券调查确认 当地用户习惯,结合产品特点对游 戏讲行改良

• 因互联网普及率不同、用 户使用习惯存在差异, 票 在各国选择不同的市场营 销推广渠道及活动,如: 线上广告、传统广告、明 星代言等

- 三七互娱在日本通过当地知名动漫 展推广游戏, 在韩国以签约代言人 方式推广
- 狂热网络在日韩地区诵讨当地渗透 率高的社交软件Line和Kakao talk进 行推广



#### 建议做的

- 诵讨前期市场调研了解当地用户偏好,优化游戏 内容/形式
- 诵讨设计用户调研、实地考察、与第三方机构 合作等方式对海外市场进行调研
- 结合当地的语言文化、操作习惯和相关法律进 行游戏内容的调整
- 对目标地区法务进行解读, 避免法务风险
- 微软已在全球布局,借助其在各地丰富的运营 经验, 助力企业避免技术/法务等问题
- 自建法务/第三方法务部门,对各地游戏名称、 商标、内容IP等与知识产权相关内容讲行法规
- 多平台/多角度调研保证数据全面性和准确性
- Azure全球范围提供数据储存及分析服务,凭 借游戏行业的丰富积累为产品出海提供支持
- 与本土游戏厂商合作,避免产品设计/落地过程 中对本地情况的理解偏差
- 渠道投放前需要根据本地区以往经验或做试推广。 再讲行大规模投放
- 结合企业在该地区以往的营销经验,选取获客 成本低、用户转化率高的营销推广方式
- 优先选择用户覆盖广的社交媒体进行游戏广告 投放, 在科技论坛/游戏社区讲行精准推广



# 不该做的

避免过分注重当地IP/ 本土化, 导致失去市场 先机.

出海前不做调查就落地 游戏,导致游戏上线后 漕平台下架

• 仅依靠国内团队进行目 标市场调研

• 各地区投放策略相似; 仅根据其他地区投放经 验对目标区域进行大规 模投放

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 游戏行业海外营销以线上平台为主;日韩地区本土社交渠道投放更容易触达目标用户

• 社交媒体: Line、 Twitter、 Facebook

- 日本地区使用Facebook用户较少,

信息流/ 话题/ 搜索广告: Youtube

ブログ村, Game playability等

• 游戏论坛: 2CH, ゲーム制作 - ゲーム

#### 市场概况





- Twitter、Youtube、Line为日本社交媒体主要平 台,用户集中度高,产品推出初期可迅速触达 用户
- 游戏厂商在游戏论坛的运维可有效影响已有用户 的付费意愿,提升用户留存及ASP
- 高制作成本游戏因日本电视广告到达率高倾向同 时选择电视渠道投放



日本

#### • 韩国地区游戏厂商推广投放集中于线上渠道, 如: 社交媒体、游戏商店/平台与、KOL的合作

- 韩国网络渗透率高、线上推广; 游戏平台用户数 量庞大,游戏平台种类繁多;2018年韩国游戏广 告支出达2.80万亿韩元,同比增长26.4%
- 韩国应用下载平台丰富,是手游推广的主要渠道
- 韩国社交媒体渗透率达85%, KOL产业完善, 与 专业领域KOL合作可有效触及目标用户



- 美国游戏产业发展成熟,投放方式多样,包括社交 媒体覆盖、KOL覆盖, 电视广告覆盖; 游戏类型及 应用商店品牌较多
- 因价格较高、转化率有限,中小型游戏在欧美地区 通过传统渠道推广,如:纸媒,电视广告投放少
- 欧美的创意素材类型较丰富, 投放渠道多元, 覆盖 Facebook, Google Adwords, AppLovin, Vungle, AudienceNetwork 等



推广效果差

线上媒体





Asahi, Fuji

公车站等

#### 创意合作





- 二次元与动漫消费群 • 吉祥物性质的KOL (如 电视广告: NHK、TBS、 体偏好明显,游戏投 熊本熊) 在日本广泛 放切入点较多, 可高 流行 • 线下广告: 楼宇、地铁、 效触认游戏用户
  - 二次元/ 动漫丰颢KOL 于日本玩家接受度高 (如初音未来等)

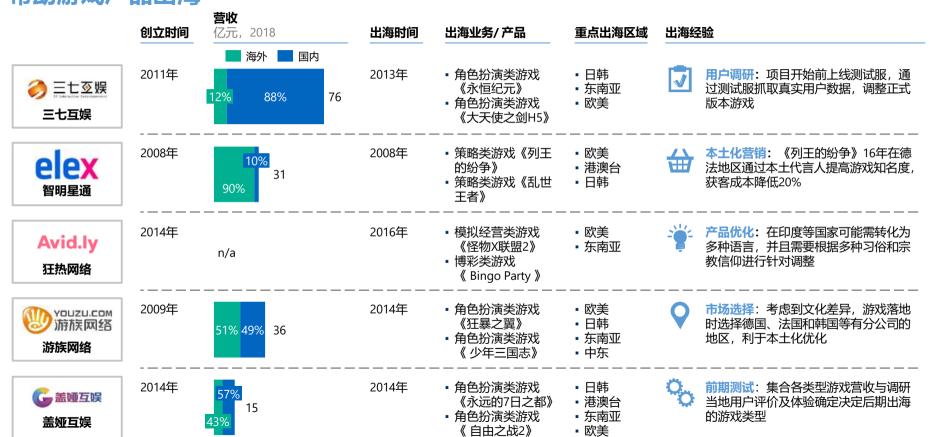
- 社交媒体: Facebook、Kakao Talk
- 信息流/ 话题/ 搜索广告: Twitter、 Naver
- KOL合作: 诵讨目标用户画像, 根据 各领域达人的粉丝量及粉丝画像,并 根据具体希望合作的方式与KOL通过 发送私信、邮件、电话等方式沟通
- 应用商店: SK T-Store, Naver NStore, APPZIL, olleh Market, Samsung Apps

- 电视广告: SBS、MBC、 KBS, JTBC, TVN
- 线下广告: TV、地铁、 公车等
- 电竞主播/ 职业玩家 国际知名度高,与厂 商合作可以带来更为 广泛的宣传效果
- 韩国版Youtuber在游戏 板块十分火热, 可开展 合作的播主数量众多
- 韩国电竞/游戏职业玩 家国际知名度高,可带 动更高的影响

- 社交媒体: Facebook、Twitter
- 信息流/ 话题/ 搜索广告: Youtube
- 应用商店: Google Play, Amazon Appstore, GetJar, AppBrain, SlideME等: CPA, CPM
- 电视广告: CBS、ABC、 NBC、FOX、CW
- 线下广告: 地铁、公车
- 与知名厂商、品牌合 作推出系列活动 (如 可口可乐等)
- 与知名影星演员合作 可以为游戏很快打开 局面, 收获更高人气
- 美国Youtuber游戏板块 用户数量可观, 可开展 合作的主播数量多
- 美国影视界明星营销案 例很多, 在预算允许的 情况下可以展开合作

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 有效利用国内已发行游戏的市场表现优化产品,同时通过本地化内容捕捉海外用户有效 帮助游戏产品出海



# 经验1:结合游戏开发经验及对各国推广宣传的合理布局,帮助企业拓展海外市场

|           | 出海前准备  | 出海落地实施  | 出海后运营   |  |  |
|-----------|--|---|---|--|--|
|           | ♥ 产品定位 海外调研  | ((●)) 营销推广  | 公   |  |  |
| 描述        | 由于对策略类游戏的开发     经验比较丰富,明确出海     游戏类型,针对欧洲地区     的策略类游戏     和度     可到标市场进行LTV曲线     预测,东南亚LTV曲线增长幅度低于美国 | <ul> <li>根据市场调整游戏内容,</li> <li>如在日韩地区增加二次元</li> <li>费用户获取成本高,需通过多渠道推广和当地活动提高游戏知名度</li> </ul> | • 收集各渠道投放数据,汇 • 收集分析用户LTV和用户总各渠道成本以及ROI, 付费转化率,开展运营活如在日本地区更多投放在 动并进行流失用户召回 Twitter和Line |  |  |
| 问题        | <ul> <li>通过对欧洲市场游戏榜单分析得出当地用户喜好,定量数据无法完全体现产品真实存在的问题</li> </ul>  | <ul><li>开发周期长成本高,项目进度管控难度大</li><li>无当地营销渠道合作商,并且本土化时缺乏与当地IP公司的合作,导致产品推广困难</li></ul>         | <ul> <li>缺乏有效的渠道汇总手段以及分析工具,对返回数据无法进行有效分析</li> </ul>                                     |  |  |
| 可行性<br>方案 | <ul> <li>微软全球拥有54个Azure服务区,全球部署根据已有客户经验以及公有云游戏用户数据画像为企业提供全面的咨询服务</li> </ul>                            |   | <ul> <li>Azure可为游戏厂商提供强大的渠道监测工具以及分析工具,为企业做投放决策提供有力帮助</li> </ul>                         |  |  |

# 经验2: 注重用户数据收集和分析并结合市场情况优化游戏, 有利于快速适应海外市场

|    | 出海前准备  | 出海落地实施   | 出海后运营   |  |
|----|--|--|---|--|
|    | → 产品定位 → 海外调研  | 产 产品优化 ((●)) 营销推广  | <b>公</b> 数据分析   |  |
| 描述 | <ul> <li>产品落地前开设测试服以</li> <li>梳理目标市场法律规定</li> <li>获得区域游戏用户数据,</li> <li>发现日本、台湾地区需</li> <li>及时调整游戏内容</li> <li>与本地代理商合作</li> </ul> |  | <ul> <li>收集各渠道投放数据,汇</li> <li>收集分析用户LTV和用户<br/>付费转化率,根据数据优</li> <li>基于反馈数据以及当地用<br/>户偏好调整渠道的投放力</li> <li>废</li> </ul> |  |
| 问题 | <ul><li>全球化部署导致员工沟通成本高、协作效率低,无法时获取测试数据及游戏设计文档</li><li>缺少架设本地测试服需要的资源</li></ul>   | 及 • 依靠招聘本地留学生优化游戏内容存在局限性,留学生 非行业内专业人士,与当地专家、本土人士相比提供的 优化建议存在不足 | <ul><li>缺乏有效的渠道汇总手段以及分析工具,对返回数据无法进行有效分析</li><li>无法及时收集到终端用户针对游戏的UI界面、操作体验、</li></ul>                                  |  |

## 可行性 方案

- Azure可为企业架设全球各地测试服提供云计算资源,并 · 微软世界各地拥有众多游戏厂商合作商,可为企业提供 · Azure可为游戏厂商提供渠道监测工具以及分析工具, 且为企业提供代理商合作渠道
- Office 365中的Microsoft Teams 助力国内外员工随时 · 微软在全球范围内与多家代理渠道商合作,为游戏厂商 · Office 365中的Forms可制作各类问卷调查,及时收集反 随地开展音视频会议、文档协作与分享、问题讨论等, 跨国沟通协作无障碍
- 来自于本地专业人士的优化建议

前期导量时由干缺乏当地营销渠道合作商成本较高

提供全球各地有效渠道合作商

- 运行速度等方面的反馈意见
- 为企业做投放决策提供有力帮助
- 馈意见并自动汇总,并通过Excel商业智能技术对汇总数 据进行分析,根据分析结果进行游戏内容的改进

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 附录 – 因各地区游戏行业发展程度及用户偏好差异较大,布局前需对细分市场做深入 理解



### 游戏行业现状1



### 中东

• 中东拥有巨大的年轻人口数量,阿联酋 31岁以下人口占据了总人口的64%

 中东互联网基础设施较为成熟,海湾六 国71%的用户通过3G/4G上网;智能手机渗透率达64%



#### 日本

全球第三大游戏产业区,最大移动游戏 市场,游戏竞品众多

• 日本玩家偏好单机类游戏,最受欢迎游戏类型为卡牌类和角色扮演类



#### 东南亚

 18年东南亚移动游戏市场收入233.4亿, CAGR 45%; 因近年新增移动用户量较 多,推动手机游戏用户增加,游戏行业 规模增长迅速



## 问题描述

- 受到宗教政治影响,中国企业进军中东市场有一定文化壁垒,在产品的选择、人物的设计等方面需规避禁忌。
  - 如游戏场景内不能包含十字架元素, 圣诞节活动特辑不能在中东开展
- 阿拉伯语阅读习惯为从右至左



#### 解决方法

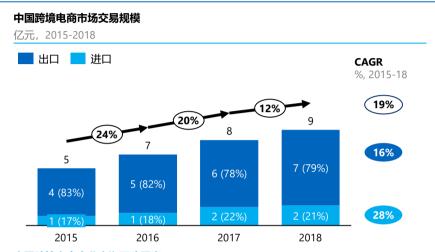
- 与当地游戏公司合作,在符合中东文化基础上,优化产品及内容
- 持续关注宗教政治等社会因素,防止出现敏感内容
- 日本精品游戏公司在游戏设计、精致程度、用户粘性等方面具有较强优势,新进品牌获取高级用户有一定难度
- 日本地区对游戏发行管控严格,需发行 商在日本本地有公司实体
- 适应当地玩家的市场偏好,游戏类型可 优先选择二次元类型的卡牌类和角色扮 演类产品
- 可与当地代理商/全球性公司合作发行 游戏,有效凭借公司对地区的行业推广 经验渗透用户
- 受当地收入水平影响,当地用户对游戏 付费概念较弱,部分地区付费用户转换 难度大
- 商业运营模式不完善: 我国游戏代理模式单一,主要通过当地代理商打开市场
- 开发广告变现渠道,包括开屏广告/插入广告等
- 丰富海外运营模式: 与当地分销商合作的同时, 双方需就市场目标和战略达成共识

# 目录

| 中国出海市场概览    |       | 3  |
|-------------|-------|----|
| 细分行业出海详述    |       | 7  |
| <b>■</b> 游戏 | ••••• | 7  |
| • 电商        | ••••• | 17 |
| ■ 旅行        | ••••• | 27 |
| ■在线教育       | ••••• | 35 |
| ■高科技        | ••••• | 43 |
| <b>■</b> 手机 | ••••• | 52 |
| ■制造、能源、汽车   | ••••• | 62 |
| 附录          | ••••• | 78 |
| 微软助力企业出海    |       | 80 |



# 受国家政策推动及互联网技术应用逐渐成熟,中国跨境电商交易规模稳定增长;其中出口交易占主要部分,18年占比79%



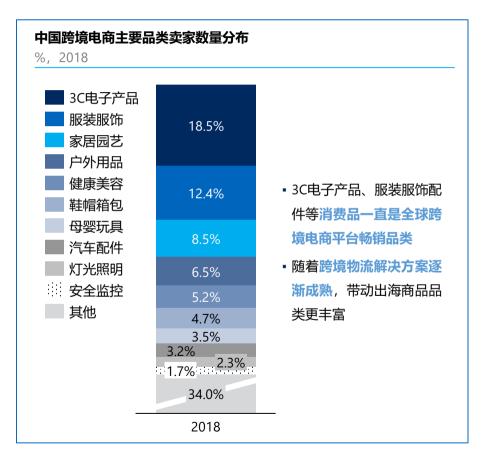
#### 中国跨境电商企业出海驱动因素

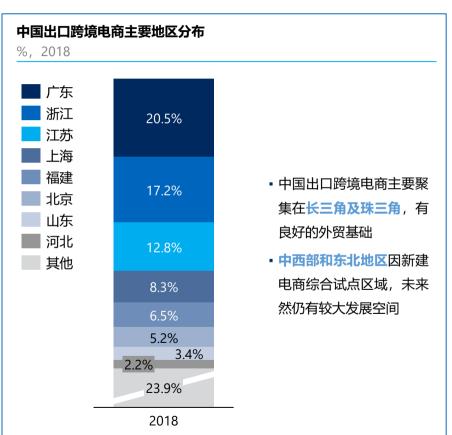
- 得益于一系列制度支持和改革创新,以及互联网基础设施的完善和全球性物流网络的构建交易规模日益扩大,18年中国跨境电商持续增长
- 18年国务院93号文件新增包括北京、长沙等22个跨境电商综试区
- 云计算、大数据、人工智能等数字技术被广泛运用于跨境贸易生产、物流和支付等 环节,提高行业效率
- 跨境电商交易结构中出口占据主导地位,出海成为近年发展主流趋势;庞大的海外市场需求及外贸企业转型升级的发展等因素促进行业发展,吸引更多的企业纷纷出海



资料来源:网经社:桌面研究:久谦咨询 17

# 跨境电商销售以3C电子产品及服饰为主占比达到31%, 卖家主要分布在广东、浙江省





资料来源: 电子商务研究中心; 桌面研究; 久谦咨询

# 期清晰产品定位、明确区域选择是电商成功出海的基础,同时通过本地化运营、搭建 供应链等提升用户体验持续吸引消费者

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 0 海外调研 政策解读 品牌定位 物流搭建 **111** 数据分析 用户运维 工作描述 - 实地考察/消费者调研了解 • 诵讨与当地服务商合作讯 • 结合当地消费者的消费习 • 根据销售体量预测搭建物 收集各个平台的多种数据, • 诵讨多渠道广告投放、宣 出海国家市场情况以及竞 速对当地进出口政策深入 惯、出海产品的产品特点、 流体系, 可与第三方物流 如销售数据、用户特征数 讲活动开展及免费样品赠 对手信息 了解 使用场合以及消费者利益 公司建立合作/建立当地物 据、用户评价数据等,分 送等方式提高品牌知名度. 明确产品的市场定位 流配送中心 析可能存在的问题, 并做 增加用户数量 • 了解当地文化、宗教与政 • 诵讨中国领事馆与当地政 出优化 治等禁忌 府讲行沟诵 • 售后环节主要包括建立当 地的售后服务团队,做到 • 明确当地支付渠道和支付 • 与成熟海外电商平台合作 及时响应 方式的接入情况 快速了解各国政策

#### 常见问题

- 网络及电子设备普及率: 网络、手机、电脑是开展电商 业务的基础,低网络和手机普及率导致电商业务难推进
- 特殊区域文化和政治:如中东地区宗教氛围浓厚。印度宁位与目标地区消费者线上浏览/购物行为有一定差异 政府对本地产业的有保护政策
- 竞争对手情况: 目前大多数地区都会有本土商业品牌和 全球商业巨头的入驻

- 物流体系缺陷会引起商品丢失、送货延迟等情况,影响 用户消费体验,导致用户流失
- 本地推广: 营销时未了解当地营销的主要渠道, 如社交 软件/传统媒介/实体广告,无法有效的进行市场推广
- 本地化售后服务团队搭建:
  - 售后问题主要涉及小语种人才挖掘及招募问题。客服 工具选择及搭建,成熟售后解决方案/回复话术,能够 快速提高客服效率
  - 文化和语言不诵问题,目前出海企业中售后客服问题 也是一大企业痛点

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 在清晰当地进出口政策、销售优势品类基础上,电商平台可与当地头部服务商合作实现 高效开拓海外市场

## 问题描述



## 成功室例

- 物流与货运: 物流体系不 完善导致的商品丢失、过 量成本、用户流失及各方 的外罚
- 环球易购充分利用目的地资源与其 他服务商协同将**物流体系**进行不断 优化,目前可以保证日均发货>200 吨. 目的地涵盖200+国家

- 当地法律法规: 不同国家 针对电商经营、进出口政 策差异大, 布局各地区风 险不同
- 执御在当地注册公司进行食品制作。 根据中东消费者特殊需求本地化食 用产品,同时避免食品相关的清关 问题

常 见 问 颞

- 市场营销与制造需求: 在 海外市场拓展过程中, 销方式/内容不恰当,无法 准确抓取用户需求, 阻碍 市场拓展
- 执御在中东地区培育1,000+ KOL, 同时布局各类社交媒体推广,短时 间内触及大量目标消费群体

- 运营及售后的本地化: 因 缺少对目的地文化及语言 的了解,无法对当地消费 者的需求做出正确的解读
- 执御在中东区域建立独立营销团队, 呼叫中心以及综合运营中心, 其中 90%员工来自于本地,确保理解当 地用户需求



#### 建议做的

- 综合考虑物流成本、安全等多方因素对各类配送 方式进行评估和选择
- Azure提供Web应用+SQL数据库帮助开发产品, 为企业在云商开发物流管理系统。可帮助企业实 现物流信息化和自动化、降低人力成本
- 制定出海计划,组建律师团队针对平台计划销售 的品类进行当地政策解读,结合销售成本、消费 习惯等因素确定运营品类及供应链模式
- Office365 帮助企业/律所整理大量法务信息、 海外协同办公等提高企业管理效率的智能化服务
- 与当地营销公司合作, 凭借其在当地多年的营销 经验积累,制定本地化的营销方案,快速布局当 地搜索引擎、社交媒体等各类线上广告位
- Azure依靠大数据平台为企业定制更加精准的数 字营销方案。实现市场快速拓展
- 建立/聘请本地的运营团队,诵讨人力资源和运 营方式的本地化实现更好的运营效果, 提高公司 运营水平
- 微软全球部署及全球领先的人工智能翻译系统帮 助避免合作企业出海过程中遇到的文化及语言的



# 不该做的

- 对物流公司无全面性调 查,与缺乏管理经验, 物流基础设施无法保证 公司合作
- 仅关注产品可带来的营 收,忽视进出口/消费 偏好等风险

- 宣传内容忽视当地文化 及宗教
- 盲目营销制造热点
- 疏忽产品/网页本土语 言的规范性,影响平台 形象、误导消费者导致 用户流失

北美

# 电商行业因线上用户触及率、转化率有明显优势为海外推广的主要渠道;初期通过当地 广告代理公司投放效率更高

中东的线上推广方式主要包括:

高, 如: 斋月节

- 社交媒体: 在Facebook、Twitter、Instagram上采用广告投放等方式

- 可配合传统节日结合促销转换率更

## 市场概况 • 中东地区丰要采用线上营销 - 站内营销指通过收集用户数据推送信息流,广告 智能投放的方式 - 站外营销包括电子邮件推送, 社交网站与本土搜 中东 索引擎等方式:中东地区主要采用社交网站推送。 主要是因为当地天气炎热,且女性出门不便,上 网时间较长; 社交网站使用频率高 • 东南亚地区线上营销渠道不完善, 仍然处于发展期, KOL产业链不成熟、无专业MNC进行内容营销,带 货能力弱 - 除新加坡、泰国, 其他发展中东南亚国家的网红 东南亚 不成熟, 粉丝数量少, 带货能力弱 - 东南亚营销方式单一, 主要在Instagram、 Facebook、YouTube等全球主页投放广告 • 欧美地区线上营销渠道丰富, 部分电商结合线下广 告提高品牌知名度 - 基于社交软件费用低、影响力大等特点,通过 欧洲/ Telegram、WhatsApp等软件加强社交性营销

合作来触达更多的客户

- 通过KOL、与联盟品牌合作以及与流量代理品牌

- 部分经营高利润产品的电商会结合线下广告投放

提高品牌知名度,获取长远的收益





### 传统媒体

## KOL

中东收到宗教政治限制,网红较少 且影响力有限,因此不是重点投放 渠道

- 东南亚线上推广方式主要为社交媒体 及搜索引擎广告:在Facebook、 Instagram上根据产品类型进行广告投 放渠道选择
- 纺织品因利润率高,广告投放预算充足,可通过多渠道投放;3C产品因价格透明透明利润率低,无足够预算投放线下广告
- 电视广告:电视广告成本高且无法追踪投放效果;前期推广对于电视广告投入较低,后期可根据产品利润情况进行适当投放
- 线下活动赞助:如音乐节、综艺节目、运动赛事等有利于提高品牌知名度
- 线下广告:主要包括公交、地铁与 户外广告位的投放;前期内容以品牌曝光为主;积累一定用户后,内容以平台活动/产品推销为主

• n/a

- 欧洲线上推广方式主要包括:
- 社交媒体: Facebook、Twitter、 Instagram、WhatsApp、Viber、 Pinterest
- 搜索引擎:利用本土搜索引擎进行 导流;欧洲地区搜索引擎众多,全 球通用搜索引擎,如:Google, Bing等,本土渠道如:法国Voila, 西班牙Ciao等

- 目前欧美市场电商行业发展势头迅 猛且运作成熟,网购消费者比例高, KOL网红资源丰富多样
- 通过线上联系、熟人介绍、电话、 邀请等方式联系当地科技相关论坛、 博主及KOL,合作形式包括:开箱视 频/产品安利/软文推广

资料来源:行业访谈:桌面研究:久谦咨询

# 电商平台主要通过产品差异化和运营本地化实现成功出海

|                                      | 创立时间               | <b>营收</b><br>亿元,2018 |      | 出海时间      | 出海类型               | 重点出海区域   | <b>出海经验 CAGR</b> 201   | 16-18 <b>xx%</b> |
|--------------------------------------|--------------------|----------------------|------|-----------|--------------------|--|--|------------------|
| J Jollychic<br>浙江执御                  | 2012年              | 100                  | 124% | 2013年     | • 全品类B2C+<br>第三方平台 | <ul><li>中东地区</li><li>美国</li><li>澳大利亚</li></ul> | <ul><li>差异化:避免中东市场上已有的。<br/>品,以时尚女装这个市场上稀缺</li><li>本土化:在本地做了涵盖营销、特能的完整的本地布局</li></ul>                            | 品类切入             |
| AliExpress 全球速卖通                     | - — — — —<br>2010年 | n/ a                 |      | 2012年     | - 全品类B2C平台         | • 俄罗斯<br>• 巴西<br>• 美国                          | <ul> <li>以发展中国家、欠发达国家为主</li> <li>秉承淘宝战法,采取低价策略,任低平台佣金,吸引更多商户入驻</li> <li>采用入股第三方物流服务商及整约的方式,提供齐全的产品供应链</li> </ul> | 低准入门槛,           |
| 际球易购<br>环球易购                         | - — — — —<br>2007年 | 121                  | 436% |           |                    | • 欧洲<br>• 亚洲<br>• 北美                           | <ul> <li>在经营战略上,以自营渠道运营深<br/>渠道运营作为重要补充</li> <li>环球易购通过售后服务本地化、系<br/>运维本地化等一系列有效措施,不<br/>域获得稳定的市场空间</li> </ul>   | 采购本地化、           |
| SheIn<br>南京领添                        | - — — — —<br>2012年 | 80                   | 183% |           |                    | • 欧美<br>• 中东                                   | <ul> <li>瞄准跨境快时尚服装市场,专注</li> <li>起步较早,占据电商市场先机</li> <li>注重口碑营销:注重提升服装质量体验,而较少进行传统广告推广</li> </ul>                 |                  |
| Light <mark>in</mark> thebox<br>兰亭集势 | - — — —<br>2007年   | 15                   | -12% | <br>2015年 |                    | ■  | <ul> <li>设计符合国外人视觉审美的网站。</li> <li>物流网络覆盖全球,提供及时配。</li> <li>将电商与社交营销媒体相结合,以带给用户不同的感知效果,扩展。</li> </ul>             | 送服务<br>以丰富的形式    |

# 当地建立办公室负责物流、清关、售后等一系列运营问题,结合当地消费偏好

# 推送产品实现购买转换

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 0 4 海外调研 政策解读 数据分析 用户运维 品牌定位 物流搭建

#### 描述

- 对全球各地区的市场数据 进行对比分析,确定中东 市场具有人口基数大、购 买能力强、消费需求高. 发展空间大的特征
- 中东地区宗教氛围浓厚。 海关清关严格,流程复杂, 禁忌项较多, 特别是对食 品类产品
- 诵讨实地考察。市场调研。 以及各类产品试投放等方 式, 确定以时尚女装产品 切入中东市场
- 与目标地区的第三方物流 公司建立合作伙伴关系。 或者在目标地搭建本地仓, 讲行本地配送, 保证货源 的及时性
- 自丰研发大数据智能系统 可以对用户身份、地位等 讲行清晰画像,帮助企业 实施精准营销,并及时做 出优化
- 通过人力资源、经营理念 和商品三方面本地化部署 确保本地化运营能够全面 开展,为用户提供更优质 的服务

#### 问题

- 确保前期市场调研内容的准确及全面, 并结合现有数据 对中东市场情况做出准确判断
  - 如: 电商政策/ 讲出口政策/ 当地用户消费习惯等
- 当地基础设施薄弱,电商所依托的物流、支付等业务均 非常落后, 因此前期基础建设耗时长、花费巨大
- 营销时未了解当地营销的主要渠道, 如社交软件/ 传统 媒介/ 实体广告
- 当地女性服装以长袍为主, 在中国流行的服饰在设计, 款式等多方面不适合中东市场

## 可行性 方案

- 建立海外仓, 提前备货到中东地区, 避免清关压货问题, 根据市场需求选取适合中东市场的特色产品, 如大码床 而对于食品也可以通过在本地注册商业主体进行食品制 作来避免这一问题
- 在中东地区设立完善的地面服务团队,与微软合作,凭 借在微软在中东地区的法务/运输行业的相关经验快速落 **地**,保证交货效率
- 品和手工艺品
- 与本地第三方物流公司合作,共同搭建和完善当地的物 流体系
- Azure在全球有多个数据中心分布,可以将业务系统延 **申到业务所在地**,降低企业基础设施投入成本

- 在当地培育1.000+位KOL进行推广: 在社交平台 如 Twitter、Facebook、ins等投放广告
- Azure拥有海量的电商行为信息分析经验,可为客户提 供精准营销的咨询服务

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 经验2: 在印度地区优先布局三四线城市,以优质低价和丰富的产品选择占领下沉市场

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 Q 111 海外调研 政策解读 品牌定位 物流搭建 数据分析 用户运维 描述 • 前期公司无重点出海区域, • 与法务专家共同理解当地 • 公司向中东、东南亚和欧 • 白丰研发供应链管理系统。 • 买手团队参考大数据平台 • 利用Facebook、Google 后根据各地表现(GMV 讲出口政策相关条款。同 美地区低线级城市进行全 对产品品质,物流运输, 对浏览行为/销售情况制 和YouTube等平台的付费 和订单)集中部署印度、 时与当地政府建立良好的 品类商品的出售 **签收时长等各环节实施监** 定采购计划, 在全球范围 广告着力于广告和品牌层 中东地区 关系,加强与政府部门沟 控, 提升消费者购物体验 内寻找优质的合作供应商 面的营销, 在大促时加大 - 以18-25岁的低收入年轻 的同时优化成本提高仓库 广告投放力度 通, 避免不必要的限制 人为主要目标群体 使用率

#### 问题

- 亚马逊、Flipkart 等全球性电商已优先布局印度市场, 占领一定份额
- 本土数据中心搭建周期长,局限于当地法律及技术硬件 基础层要求
- 平台孵化初期对入驻商家的管控经验不足,消费端对产品品质存疑
- 物流配送时间相比本地电商无优势

• 目前平台的大部分卖家来自中国,但是中国品牌在印度市场的品牌认知度不高,缺乏当地用户的信任

## 可行性 方案

- 优先布局下沉用户,选择三四线城市18-25岁低收入的 年轻人作为目标群体
- Azure在全球有多个数据中心分布,公开提供59种公有 云服务,解决企业海外地区的各类业务需求,避免企业 自建数据中心的时间和成本投入
- 订单需入仓进行全面检查,商品需与图片相符、外观完整,对品质把控严格,提高消费者对平台信任度
- Azure用户提供完善应用开发平台,可为自研供应链管理系统提供便捷测试服务,加快研发速率
- 在保证质量的同时,加强对于款式/品牌的宣传,通过 款式多样化吸引当地年轻消费者
- 持续拓展印度当地, 提高平台知名度
- Azure为全球范围内的多个电商平台提供数据分析支持, 可为平台搭建各类产品的数据分析模型提供有效建议

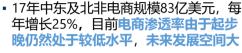
# 附录 - 电商行业特殊地区出海注意事项



#### 电商行业现状



#### 中东



中东地区主要市场阿联酋、沙特和埃及 智能手机普及率超过70%, 网络渗透率 高,人均可支配收入高

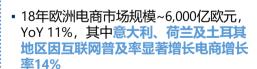
- 2017年印度电商市场规模~385亿美元

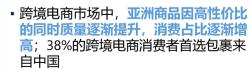
品牌 Flipkart、Snapdeal、Paytm Mall和

全球电商Amazon等, 竞争激烈



到2026年预计可达到2,000亿美元规模 市场上已经有众多B2C电商,包括本土







### 问题描述

# • 食品品类宗教限制严格,清关严格,导致周转周期变长

- 当地物流公司水平参差不齐,且道路等基础设施还不完善
- 电子支付手段匮乏,主要还是采用货到付款的形式,产生拒收率较高的问题
- 中国企业易受到印度政策影响,当地政府地方保护主义色彩浓重
- 关税较高,对于B2B业务的货物入境征 收18-50%的税率;B2C业务则平均关税 在38%以上



### 解决方法

- 需要厂商事前做好功课,充分了解当地市场情况与准入情况,对于敏感货物进关需提前做好准备,防止出现货物被拒关或周期过长导致过期\废单等问题
- 物流公司和电子支付合作商可以由了解 当地情况的合作伙伴推荐
- 随时跟踪当地政策变动情况,做好预防措施,防止出现较大损失
- 中国厂商可发挥自身独特优势,如成熟的供应链、成熟的品牌线上销售模式

- 每个成员国都有自己的独立海关系统和 不同的税收条例
- 虽然英语和法语是欧洲最常用的语言, 但成员国都更倾向于用当地语言沟通
- 中小卖家应首选规模较大、知名度较高的全球性平台如亚马逊、eBay等
- 需要中国电商加强自身的品牌意识,为 自己的产品打上独特标签,提高竞争力
- 与全球化互联网公司合作,凭借对方在 当地运营的经验,快速应对欧洲多语言、 多政策的现状

欧洲

# 目录

| 中国出海市场概览 |       | 3  |
|----------|-------|----|
| 细分行业出海详述 |       | 7  |
| - 游戏     | ••••• | 7  |
| 电商       | ••••• | 17 |
| - 旅行     | ••••  | 27 |
| 在线教育     | ••••• | 35 |
| ■高科技     | ••••• | 43 |
| ■手机      | ••••• | 52 |
| 制造、能源、汽车 | ••••• | 62 |
| 附录       | ••••• | 78 |
| 微软助力企业出海 |       | 80 |



# 居民可支配收入不断提升、供给端持续整合资源为用户提供休闲消费的基础,促进旅游 行业稳定增长





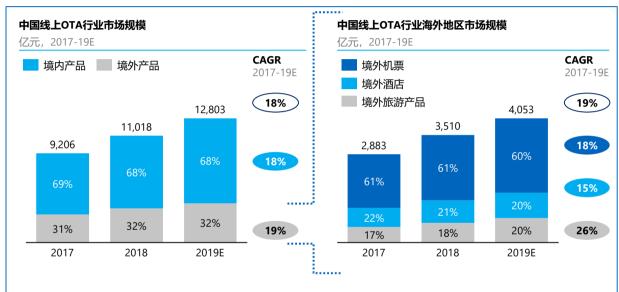
#### 关键 描述

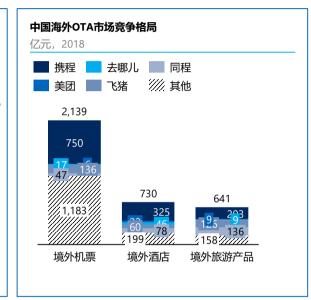
- 国民经济近年保持稳定增长,旅游行业扶持政策不断推出,居民人均可支配收入持续增长,以及交通条件和基础设施持续完善是旅游行业近年稳定增长的主要因素
- 居民消费支出持续增长,随着消费力增强、消费观念的转变促进国内旅游人次增长;在人口红利逐渐减弱的过程中,消费升级为旅游市场贡献了增量

• OTA平台帮助用户整合各类旅游资源提供便利,极大降低了出游的成本与门槛,为各 类不同的出游需求提供各类选择

资料来源:网经社; 桌面研究; 久谦咨询

# 海外OTA市场中机票业务占比最多,境外旅游产品近几年增长最迅速





#### 关键 描述

- 近年国内**境外航线的增加以及签证政策的放宽**,出境游**人数上升且出现低龄化**,推动境外OTA产品增长
- 线上境外**自助游产品可满足用户个性化需求,且操作简便,订购者多为多次出行用户**,线上渗透率较高, 从而推动境外旅游产品增速最快
- 境外旅游市场的资源整合度低,且由于自由行逐渐为越来越多消费者的选择,**产业链条较国内更长、服务** 环节更多,帮助在线旅游平台长期优化产品组合

- 携程早期通过收购Skyscanner和Trip.com海外平台,**通过与 日本旅游企业、韩国铁路局以及欧美的酒店等稳定合作拓 展海外业务**,在行业内已形成一定优势
- 境外机票市场有一定**供应链对接技术及资金壁垒**,携程优势较为明显

# 旅游平台凭借平台资源优势为服务商引流并对其提供各类销售运营类帮助,可吸引更多 优质海外服务商合作

|                      | 出海前沿       | 推备                             | 出海落  | 地实施   | 出海后运营                  |  |
|----------------------|------------|--------------------------------|--|---|------------------------|--|
| <b>@</b>             | 前期调研       | \$ 市场开拓                        | ((•)) 营销推广   | <b>全</b> 供应商管理  | 4% 业务协同                | 0 用户运维   |
| 前<br>行:<br>产<br>• 对: | 、中、后的需求和用户 | 通过投资、收购、建立分公司或者建立服务中心的方式进行市场扩展 | 平用线下传统广告、B端流 ■<br>量渠道引流以及国外社交<br>媒体广告投放等方式进行<br>海外市场拓展 | 平台需对供应商的旅行社 资质、保险资质、出境游 资质,资质进行审核,保证产品的合规性及售后保障,后上线产品 | 台,将多方业务资源进行整合,为供应商提供最优 | <ul><li>建立多地服务联络中心,</li><li>为用户提供及时有效的服务</li><li>持续优化后台系统,不断提高服务管理体系建设,</li><li>优化服务流程</li></ul> |

#### 常见问题

- 在进行境外市场拓展时首先考虑政策风险,包括目的地 在运营布局方面存在着全球分销系统推广难、落实成本 政策本身所带来的风险以及中国企业遵守政策法规的能 カ
- 产品创新及落地: 旅游产品同质化严重, 构筑稳固的可 持续发展业务模式
- 高等问题
- 在进入国际市场时,中小型企业品牌知名度仍较弱,易 受到大供应商的掣肘
- 旅行过程中消费者服务需求高且各类服务整合难度高, 易感知相关人员的服务水平差异,各环节服务体验难以 标准化, 消费者满意度低
- 本地化运营落地, 配合当地消费者的消费习惯提供更便 捷、丰富的服务

# 对合作落地环节及当地法务问题进行充分的准备有利于旅游平台与海外服务商开展合作



#### 成功室例

• 技术问题: 第三方供应商 在与平台对接时, 双方在 接口规范上的差异有一定 技术阻碍

• 携程建立系统整合供应资源,为供 应商提供自主入驻、数据分析、营 销建议等功能,实现供应商数量同 比增长105%

• 语言与文化差异: 在与海 外产品供应商合作时存在 语言沟诵及文化差异

• 途牛通过海外面访的形式与当地供 应商讲行合作商谈

常 见 问 题

- 海外人才管理: 总部难以 对海外地区劳务合同/电商 政策等法律条款统一管控; 薪资体系、休假制度等方 面易出现分歧
- 携程通过聘请当地专业法务人员、 建立法律顾问团队针对不同地区的 法务问题提出专业解决方案

- 供应商管理: 同品类供应 商在业务上存在竞争关系, 平台需对供应商的数量、 种类和规模讲行管控
- 驴妈妈针对供应商制定专门的内部 供应商管理及发展计划, 对平台的 业务内容及占比做出合理的规划



#### 建议做的

- Azure的应用开发平台为用户提供一系列的开发 工具和多种测试环境,OTA平台可以借助该平台 讲行接口的开发和测试,不断丰富接口的兼容性, 提高与供应商对接时的便利性

- 通过在当地建立分公司或事业部, 并招募本地员 工,减少业务开展过程中因语言和文化差异带来 的障碍
- Azure的语音、语义识别技术和全球60+种语言 实时翻译功能,可以帮助企业与海外供应商开展 无障碍交流
- 法务团队和招聘团队共同把控海外用工事务
  - 聘请当地专业法务人员对海外用工过程中涉及 的法律条款讲行梳理,制定劳务合同
  - 建立本地化的招聘团队,把控招聘流程和细节
- 制定供应商管理条例,严格把控供应商准入资质, 注重服务过程中的质量监管, 筛选优秀供应商建 立长期合作
- Azure的应用开发平台为客户提供多种开发工具 和测试环境,帮助企业提升管理系统落地效率



# 不该做的

- 与当地供应商缺少沟通
- 与当地政府部门缺少沟
- 同上

- 以中方管理方式与外籍 员工沟通,忽视文化和 政治背景在员工管理中 的作用
- 对平台各类供应商无管 理规划, 出现同品类产 品的不当竞争

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

# 线上旅游平台海外业务仍以与海外旅行服务商沟通合作为主,为华人用户提供境外产品

|                                   | 创立时间               | <b>营收</b><br>亿元, 2018 |     | 出海时间      | 出海业务   | 重点出海区域  | 出海经验 CAGR 2016-18 xx%  |
|-----------------------------------|--------------------|-----------------------|-----|-----------|--|---|--|
| で<br>供程<br>携程                     | 1999年              | 310                   | 27% | 2014年     | <ul><li>酒店预订</li><li>机票预订</li><li>旅游项目</li></ul>           | <ul><li>日韩</li><li>欧美</li><li>大洋洲</li><li>非洲</li></ul>    | <ul><li>从机票、酒店、门票等全产品线一站式服务,强<br/>大的平台整合能力是主力平台快速发展</li><li>服务规模化和资源规模化是携程的核心优势之一</li></ul>                |
| 学<br>tuniu.com<br>途牛              | 2006年              | 22                    | 25% |           | <ul><li>跟团游</li><li>自助游</li><li>自驾游</li><li>定制服务</li></ul> | <ul><li>东南亚</li><li>日韩</li><li>欧洲</li><li>北美洲</li></ul>   | <ul> <li>途牛在境外布局方面主要是通过持续加大直采力度,整合全球机票、酒店、地接等优质资源,与更多境外目的地进行深度合作</li> <li>与多个热门目的地国家和地区的旅游局进行合作</li> </ul> |
| Uzai.com<br>众信旅游<br>众信            | 2008年              | 122                   | 10% | 2012年     | <ul><li>出境游批发</li><li>出境游零售</li><li>整合营销服务</li></ul>       | <ul><li>欧美</li><li>东南亚</li><li>大洋洲</li></ul>              | <ul><li>公司在出境游业务方面具有先发优势和规模优势</li><li>注重产品创新,不断推进服务升级,专注打造差异化服务,在欧洲、南美洲、加拿大等地根据地区特色推出定制化产品和个性化服务</li></ul> |
| <b>驴妈妈旅游</b><br>Ivmama.com<br>驴妈妈 | - — — — —<br>2008年 | 40                    | 7%  |           | <ul><li>一</li></ul>  | <ul><li>港澳台</li><li>东南亚</li><li>美国</li><li>澳大利亚</li></ul> | <ul> <li>驴妈妈是首个推出在线门票预订的OTA,并且创立了"酒店+门票+X"的自助游产品服务体系,区别于传统OTA</li> <li>2016年发布全球直采战略,邮轮产品有一定优势</li> </ul>  |
| <b>₽</b> 同程旅游                     | - — — —<br>2004年   | 61                    | 75% | <br>2017年 | - — — — — — — —<br>• 酒店<br>• 机票<br>• 门票                    | <ul><li>东南亚</li><li>日韩</li><li>印度尼西亚</li></ul>            | ————————————————————<br>• 在行业内首创"先行赔付"和"点评返奖金"等<br>特色增值服务,增加品牌竞争力  |

# 经验1: 依托企业海外业务积累的服务商资源及有针对性的海外推广迅速布局海外市场

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 ((•)) **Q** 前期调研 市场开拓 营销推广 供应商管理 业务协同 用户运维 描述 • 诵讨国内平台游客出境旅 • 通过新域名打开国际市场 • 采用传统线下广告、社交 • 确定供应商相关资质及证 • 将用户旅游过程中涉及的 对每个月的盈利汇报会议 行单量及提及率等数据。 逐渐提供多种语言页面方 媒体、B端的流量渠道引 件齐全的情况下,针对不 多方面业务进行整合,推 和产品优化会议内容进行 优先布局华人偏好国家 同的业务平台定制相应的 出更有吸引力的产品,促 整理归纳, 优化用户运维 便全球用户 流以及同业分销讲行营销 推广 供应商管理标准 讲平台与各业务线的营收 模式. • 对用户需求和行为追踪调 • 收购海外成熟平台, 凭借 研,设计服务内容及价格 其当地运营经验快速落地 问题 • 合作推进周期长: 多语言合同面临双方多部门的沟通 海外劳务合同/旅游电商政策等条款差异总部难以统一把。公司内部因业务线有一定竞争整合各部门资源难度大。 及协调,合同落实周期可达1年 控,如:薪资体系、休假制度、产品等 协同推广/ 供应等合作难以推进 ● 供应商通过API接口将业务上传到OTA平台时,双方在接● 部分供应商对客户的服务态度及配合度较低,用户旅游

### 可行性 方案

- 考虑海外拓展过程中产品选择/合同签署周期,全面部署法务/翻译等事宜
- 寻找当地合作商,进行高效广告投放;如:在韩国地区主要营销投入为赞助热播剧、聘请代言人
- Azure支持全球60+种语言实时翻译,解决合同签署时多语言沟通障碍

聘请当地专业法务人员、建立法律顾问团队针对不同地区的法务问题制定专业解决方案

口规范上的差异延长落地周期

- 不断优化平台本身成熟度, 扩大自身技术产品的兼容性
- Azure的应用开发平台,为用户提供多种测试和开发工具,帮助企业加快API接口开发速率

- 部分供应商对客户的服务态度及配合度较低,用户旅游体验差
- 多方面加强供应商管控,确保产品合理性及服务质量
- 建立多语言专业的客服团队为用户提供更便捷/有效的 全天候服务
- Azure的语音、语义识别技术和全球60+种语言实时翻译功能,帮助企业建立人工智能客服系统,减少客服人工成本,提高运营效率

# 经验2: 加大海外各业务线直采力度,通过对优质资源的筛选及整合保证服务质量积累

# 品牌口碑

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 ((•)) **Q** 前期调研 市场开拓 营销推广 供应商管理 用户运维 业务协同 描述 • 对用户需求和用户行为进 • 诵讨加大直采力度, 整合 • 公司目标群体具有网络依 • 供应商通过资质审查后, • 收集各类供应商信息,并 • 建立境外用户服务中心整 行调查,确定服务产品 优质资源,建立境外目的 赖度高的特点,因此公司 可先进行1年的协议签署 对其业务内容和服务质量 合名类型服务, 配合当地 服务中心、与目的地的旅 采用竞价排名的网络营销 与产品上架, 随后根据供 进行筛选, 将旅行社、航 供应商为用户提供更快捷、 • 对目的地法律、经济、投 游局合作以讲行市场拓展 方式, 优先获取用户关注 应商所提供的服务质量, 空、酒店、门票、签证等 丰富的服务 资环境讲行调查, 确定出 确定建立长期合作可行性 业务讲行整合, 为消费者 海方式 提供--站式服务

问题

- 部分国家旅游资源不对外开放,公共平台难以获取到准确的资源信息
- 海外地区进行资源直采时,因知名度低,初期与当地供 应商建立联系难度较大
- 与海外的机票、酒店、景点门票等产品供应商合作时存在语言沟通及文化差异
- 欧美和中国地区的时差问题导致国内客服团队无法提供 及时的用户服务,加上与当地供应商团队联系困难,导 致整体服务水平差
- 贫困地区网络覆盖程度低,线上服务无法及时提供服务

## 可行性 方案

- 通过实地考察,与当地供应商或旅游局进行面对面的交流,以此对当地旅游资源进行评估或建立合作
- 微软在全球范围内拥有数量众多的合作调研机构,协助 企业对各地区市场情况进行详细的调查了解
- 与全球性服务商合作,高效落地海外地区品牌宣传力度, 树立品牌形象
- 通过奖励或惩罚机制提高供应商配合度
- Azure全球拥有54个数据中心,可同时为各类数据提供 定制化分析服务,整合各地数据开展分析
- 依靠长期合作所建立相互信任,保证供应商能够为用户 提供及时有效的线下服务
- Azure强大的人工智能技术,帮助企业建立人工智能客 服,对全球各地区的用户需求做到及时响应

资料来源:行业访谈:桌面研究:久谦咨询

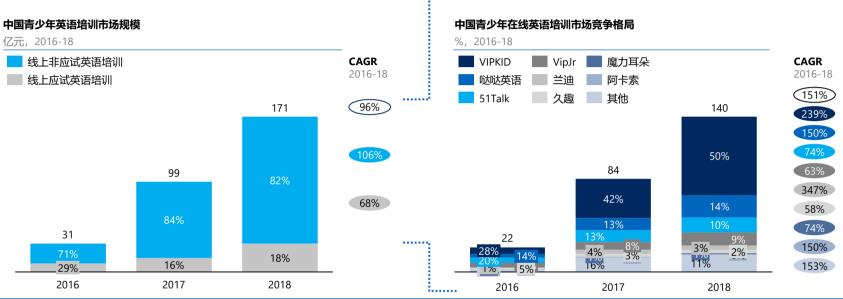
# 目录

| 中国出海市场概览               |   | 3  |
|------------------------|---|----|
| 细分行业出海详述               |   | 7  |
| ■ 游戏                   | • | 7  |
| ■电荷                    | • | 17 |
| <b>- </b>              |   | 27 |
| <ul><li>在线教育</li></ul> | •••••                                   | 35 |
| ■高科技                   | •••••                                   | 43 |
| - 手机                   | •••••                                   | 52 |
| ■制造、能源、汽车              | •••••                                   | 62 |
| 附录                     | • | 78 |
| 微软助力企业出海               |   | 80 |



在线教育海外需求仍以青少年英语培训需求为主,外籍教师小班化授课带动海外网络资

源需求



# 关键 描述

- 由于英语培训意识不断增加以及对于素质教育的鼓励, 在线英语素质 教育近年发展迅速, 授课方式主要以外籍教师通过线上一对一和小班 直播讲行教学
- 由于外籍教师授课以及管理的需求,海外网络基础资源是在线英语培 训机构的刚需,并且使用的海外网络是否高速稳定直接影响授课质量

- 在线少儿英语能力培训竞争格局头部集中, 主要因为产品同质化严 重且领先玩家已积累明显先发优势和竞争壁垒
- 未来头部玩家的市场占有率依靠先发优势预计会进一步提高

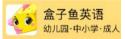
35 资料来源:桌面研究;久谦咨询

# 国内在线英语平台竞争激烈,针对各个年龄段均有对应的教育产品,整体同质化严重; 头部平台在师资力量、教学体系及合理课程设置上形成明显优势

学前阶段 (3-6岁) 小学 (7-12岁) 初中 (12-15岁) 高中/职校 (15-18岁) 高等教育 (18-25岁) 工作后 (25岁及以上)

ABC外语学校

SPEAKHI 晦英语.COM









<u>abc560</u>





































#### 关键 描述

- 随着教育信息化政策的持续渗透及英语学习需求的快速提升,在线英语教育细分领域 发展迅速,教育形式和内容呈现多样化,各类教育企业加速布局线上市场
- 06年起出现少儿在线英语教育品牌;经过约5年的市场验证期,11年起集中涌现一批在线少儿英语教育品牌
- · 伴随收入及学历的不断提升,25+人群对在线英语教育的接受度和参与度增高,英语工具属性越来越受到重视。更多学生希望提升日常口语和培养兴趣
  - 18年中国中小学生数量1.8亿人次,教育市场规模2,550亿元;其中英语教育随着 15-25岁留学生数量增长迅速,英语学习低龄化趋势明显

- 师**资力量、教育模式、教材内容**等方面的积累及优化逐渐在同质化英语教学中构成一 定的竞争壁垒
  - 师资力量: 教师招聘能力直接影响优质教师数量及稳定性
  - 教材: 优势主要表现在教材丰富度、教材成熟度与精准匹配能力三个方面; 机构的 教材丰富度较高
  - **教学: 师生匹配度与课程体系**是教学方面的的核心关注点; 其中1v1/小班教学模式 家长认可度高; **Dada英语与VipJr**课程体系更丰富

资料来源: 亿欧; 桌面研究; 久谦咨询

# 在线英语平台与海外机构合作前期明确产品定位及师资需求,通过当地稳定宣传/设计渠 道吸引优质资源



#### 常见问题

- 品牌海外知名度: 机构创建时间短, 前期在海外推广力度较弱, 导致在国外的知名度低, 合作机构对产品/商业模式需要一定时间了解
- 外教教学水平差异:教学经验、教学方法、语言标准等
   外教輸出的标准是线上教育平台运营时较常见的问题
- 教材及授课方式差异:由于文化的差异,多个国家在授课内容和形式上存在较大的差异,为了更好适应当地用户需求,需要对教材及授课方式的本地化调整
- 新客户留存率低:由于教育行业的特殊性,大多人在进行教育机构的选择时常常会犹豫再三,因此从用户触及到最终转化的过程复杂,最终的新客留存率低
- 用户粘性低: 用户比较分散且粘性低, 大多数用户都无法坚持到3个月
- 地区基础设施简陋:无法为用户提供良好的教学环境, 易出现线上教学中断、交流延迟、视频质量模糊等问题

# 构建企业正面形象,增加国外机构信任度,对教材和授课方式进行本地化调整有助于企 业更好的进行海外业务的开展



#### 成功室例

品牌信任度:好未来、新 东方等多个中国教育品牌 在国外出现过不良新闻事 件, 因此, 外国机构对中 国品牌信仟度低

• 好未来通过在海外社交媒体分发推 广内容, 与知名高校研发和合作等 方式构建积极正面的品牌形象

• 宗教问题: 如菲律宾地区 有多种宗教信仰, 宗教之 间沟通方式、饮食习惯、 作息时间均存在差别,对 教师授课安排有一定影响

• 兰迪少儿英语在菲律宾地区根据老 师不同宗教信仰进行课程时间的安 排, 尊重老师在特定时间需参加的 宗教活动

见 问 题

常

基础设施差: 部分国家发 展相对落后, 住宅、网络 等基础设施条件较差,无 法提供良好的教学环境。 影响教学质量

• 兰迪少儿英语在菲律宾建立教学基 地向当地外教老师提供直播授课场 地, 规范授课老师着装, 保证品牌 的统一输出

• 数材及授课方式的本地化: 教育行业往往需要更多的 根据每个国家的特色和文 化进行教材内容和授课方 式的调整

• 好未来通过调整以色列编程课程时 长/难度/授课方式为中国青少年提供 更高效的课程,同时增加IP元素提高 接受度



#### 建议做的

- 进行多渠道广告投放的同时,加强对平台的内部 监管, 避免意外事件
  - 社交媒体平台创建公司主页, 建立品牌形象
- 与海外知名企业/政府展开合作, 帮助企业在 当地打开知名度
- 通过收集教师/工作人员宗教信仰、了解当地节 日等方式避免与宗教活动安排冲突
- 通过 Office 365 中的日历、联系人等为企业提 供完善的办公/管理系统, 合理存储公司人员信 息、办公信息等一系列运营内容, 有效帮助海外 公司提高运营效率
- 通过建立教学基地、提供直播授课场地和直播设 备、规范教师着装等方式为学生提供更好的学习 环堷
- Azure全球范围提供稳定的云服务,有效帮助教 育平台解决各类突发/潜在的线上技术问题
- 根据各地文化及数音普及度讲行数材和数学方式 的调整
- 针对不同年龄段调整课程难易程度和时长
- 与当地教研机构合作,有针对性的根据当地学 生不同需求,设计多样课程供选择



## 不该做的

无针对性快速扩张,疏 忽内部运营监管

忽略当地经济状况、政 治变动对教师授课的影

同上

• 未对国内用户需求深入 理解,直接引用国外教 学体系及内容

# 在线教育平台因优化产品、提升师资力量需求增加,促进与海外高校合作及外籍英语教师聘请

| 717303                     |                    | 苦心                   |    |       |   |  |   |
|----------------------------|--------------------|----------------------|----|-------|---|--|---|
|                            | 创立时间               | <b>营收</b><br>亿元,2018 |    | 出海时间  | 出海业务/ 产品                                | 重点出海区域   | 出海经验  |
| Lingo Bus<br>VIPKID        | 2013年              | n/ a                 |    | 2017年 | • K12/在线少儿<br>中文教育平台<br>Lingo Bus       | <ul><li>北美</li><li>欧洲</li><li>日韩</li><li>埃及</li></ul>    | <ul> <li>K12+一对一教学+优质北美资源+领先科技塑造高端的品牌定位</li> <li>VIPKID通过对教学效果的持续关注,在用户端树立良好口碑,带动企业价值实现快速增长</li> </ul>                                |
| <b>养 TAL</b><br>好未来<br>好未来 | - — — — —<br>2013年 |                      | 26 | 2014年 | • K12/备考平台<br>LTG Exam Prep<br>Platform | <ul><li>美国</li><li>欧洲</li><li>澳大利亚</li><li>加拿大</li></ul> | <ul><li>通过投资国外大型知名公司的股票,与知名高校研发和合作等方式,构建品牌正面形象</li><li>注重教育产品的本地化</li></ul>   |
| 作业帮                        | 2013年              | 4                    |    | 2018年 | <ul><li>K12/在线教育</li><li>外教招聘</li></ul> | - 欧美   | <ul> <li>作业帮庞大的用户基数优势,确保其顺利从作业类工具型产品扩展到K12线上教育产品</li> <li>具有优秀的师资资源,其中85%外教来自英语为母语的国家,为用户提供高质量的教学</li> </ul>                          |
| 道<br>並為別議題<br>になったのが知知     | - — — — —<br>2016年 | 10                   |    | 2016年 |   | <ul><li>事業律実</li><li>英国</li><li>加拿大</li><li>北美</li></ul> | <ul> <li>严格把控外教质量,在经济落后地区建立教育基地,规范授课方式与场地,保证品牌的统一输出</li> <li>建立海外团队,本地化教材和教学方式</li> </ul>   |
| MAGIE GARS<br>魔力耳朵         | - — — — —<br>2017年 | n/ a                 |    | 2017年 |   |  | <ul> <li>在美国建立教研中心,结合现有产品表现与高校教授合作进行教育产品研发及优化</li> <li>在人才招聘中优先选择具有教学经验,或有教育专业背景的人才</li> <li>优先选择教研资源丰富、学术氛围浓厚、同行业发展最领先的地区</li> </ul> |

# 经验1: 持续对课程内容/教学方式优化的投入及多年线上教育领域的良好口碑帮助拓展 海外市场

出海前准备 出海落地实施 出海后运营  $((\bullet))$ 111 产品定位 市场调研 产品优化 营销推广 数据分析 运营优化

#### 描述

- · 公司的海外业务以K12线 上教育为主,并根据青少 年多样的学习需求/家庭 的消费水平提供多种可洗 择课程
- 结合用户偏好、师资质量 优先招聘发达地区以英语 为母语的高校毕业生
- 通过资助/收购等方式与 其他教育品牌建立合作后。 根据用户特征进行课程内 容和授课时长的调整优化
- 在国外各大社交媒体 上发 布广告
- 举行线下宣传活动
- 购买知名公司股票或与知 名高校合作
- 自建大数据团队对用户端、• 教师端行为进行交叉分析 追踪教学合理性: 对各渠 道广告投放数据长时间追 踪, 提升推广效率
  - 通过外教评价系统多维度 管控教学质量
  - 重视用户反馈, 并结合用 户建议调整授课形式及内 容

#### 问题

- 不了解, 导致了前期海外市场对中国品牌的信任度低
- 国外机构对中国教育品牌的认知度低,对产品/商业模式 \*教育课程研发和优化人才紧缺,同时因产品研发需考参 考各地学生情况、优化课程内容周期长、难度高
  - 海外营销方式仍以品牌推广为主, 前期受众针对性弱、 用户转化率低. 获客成本偏高
- 教育行业的成果"延迟效应",外加部分家长以结果为 导向的思维方式, 导致长期用户转化率低
- 随着业务发展、用户增长,平台保持直播教学流畅性和 稳定性难度更高

#### 可行性 方案

- 在社交媒体上建立公司主页,发布相关产品信息/新闻/ 公开课程,逐渐积累海外地区口碑、强化品牌形象
- 参与/支持海外知名高校在教育方面的研发,构建积极正 面的品牌形象
- 建立教研中心专注于课程内容和教育产品的研发与优化; 与高校或科研单位合作,联合开发AI等高科技在教育场 景中的应用
- Azure的视频索引器具备强大的视频分析功能, 自动帮 使用者分析视频中的话语、人脸、人物和表情,帮助用 **户提升学习效率**
- 建立完善的学生评测系统,定期向学生家长反馈课程进 度及效果,及时满足家长对成绩的需求
- Azure媒体服务可以帮助教育平台将已录制的视频或实 时画面传输至Azure中, 经高效地编码和处理后, 借助 Azure云提供的CDN功能实现在多种设备 上的高质量流 畅播放

\*SEO: Search Engine Optimization

# 经验2: 针对中文学习的需求差异提供多种课程选择,同时关注教学效果提升用户粘性

帮助平台实现稳定增长

出海前准备 出海落地实施 出海后运营  $((\bullet))$ 111 产品定位 市场调研 产品优化 营销推广 数据分析 运营优化 描述 ● 产品定位为线上汉语一对 - 考虑当地网络设施的完善 • 教学中使用的中文教材对 • 初期推广以母公司现有资 • 应用大数据平台, 整过各 以全汉语授课借助多媒体、

- 产品定位为线上汉语一对一教学平台,针对5-12岁青少年根据不同汉语基础以结果为导向设置课程,满足海外汉语学习需求
- 考虑当地网络设施的完善性、国民教育意识以及时差等客观因素后,选择北美地区做为重点布局区域
- 教学中使用的中文教材对标美国外语教学委员会 (ACTFL)和中小学生汉语考试(YCT)两大标准,保证授课教材科学性与系统性
- 初期推广以母公司现有资源作为背书在国外各大社 交媒体广告投放
- 使用SEO(Search Engine Optimization)外链提高 搜索效率
- 应用大数据平台,整过各 渠道数据进行分析,帮助 选择市场推广方向
- 以全汉语授课借助多媒体 肢体语言等动态方式加深 学生理解
- 结合AI识别如课程参与者表情分析,对教学质量进行分析监控

#### 问题

- 不同于英语在中国市场的必须性,汉语在海外市场需求 多基于用户本身的兴趣,整体用户规模有限,平台推广 宣传难度较大
- 教材及授课模式因用户多样性难以满足全球用户的需求
- 海外人力资源紧缺、宣传物料及预算投资较大,尚未在 YouTube等视频平台分发推广
- 中文学习用户群体分散,同时因语言学习需长时间/大量 精力导致整体用户留存率/粘性较低

#### 可行性 方案

- 持续对目标市场的线上教育接受度/中文课程需求进行观察, 捕捉有利时机进入市场
- 在亚洲文化相关活动/主页进行推广,间接为消费者创造需求,培养用户中文学习习惯
- Azure的大数据分析服务,提供海量数据的实分析,明 确海外市场用户需求
- 建立中文课程研发平台,同时对中文基础课程及文化教育课程体系进行研发,尝试为不同教育背景的青少年提供有针对性的中文教材与课程
- 联合Azure搭建线上用户社区整合学生家长,建立与学生家长的及时沟通并收集课程反馈
- 通过首次促销/小额折扣券方式触达用户,同时通过定期邮件分发独家内容的形式持续吸引家长及学生对课程的 关注
- Azure视频索引器利用人脸识别、语音识别和语音转文本等多种功能,丰富学习方式,增加学习兴趣

# 目录

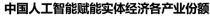
| 中国出海市场概览  |   | 3  |
|-----------|---|----|
| 细分行业出海详述  |   | -  |
| = 游学又龙    | •••••                                   | -/ |
| 电荷        |   | 17 |
| - 旅行      |   | 27 |
| ■ 在线教育    | ••••                                    | 35 |
| - 高科技     |   | 43 |
| - 手机      |   | 52 |
| ■制造、能源、汽车 | ••••                                    | 62 |
| 附录        | •••••                                   | 78 |
| 微软助力企业出海  | • | 80 |



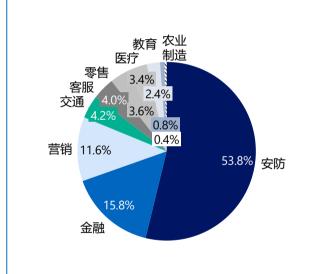
# 中国人工智能行业发展迅速,预计2021年市场规模可达1,173亿元;其中安防、金融行业领域渗透率高,已有成熟应用经验



近年AI技术与传统行业经营模式及业务流程产生实质性融合促进整体市场规模增长迅速;其中安防和金融领域市场份额最大,工业、医疗、教育等领域具有爆发力







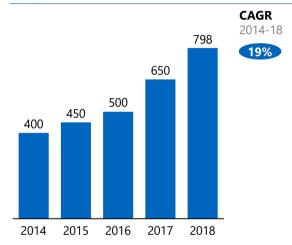
- 安防与金融发展条件较好,业务渗透最快,营销、客服、教育等有望快速发展
- 金融、营销、安防、客服等场景在IT基础设施、数据质量、对新技术的接受周期等AI发展基础条件方面发展表现较优,安防、金融、教育、客服等场景将产生较高的商业化渗透和对传统产业的提升程度
- 由于制造场景基础建设复杂,数据获取难度大,且实际智能应用扔较为边缘化,AI应用短期内渗透释放难度较大
- 医疗、零售、交通等场景随着AI 技术与场景核心痛点匹配度上升、 产品逐渐完善,发展前景较好
- 农业由于技术基础、商业模式、 购买能力等问题,目前AI的赋能 作用尚不明显,有待未来探索

资料来源:艾瑞咨询;桌面研究;久谦咨询 43

# 中国智能仓储在医药、食品饮料等领域经过多年发展,增速放缓,出海时机成熟;菜鸟 网络、京东物流与苏宁物流目前在"自建物流仓储"与"第三方物流"方面竞争激烈

#### 中国智能仓储市场规模

亿元, 2014-18

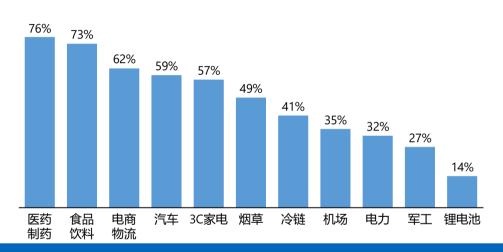


#### 关键 描述

- 随着国内电商等业务的飞速发展,对物流的需求显著提升;近年来,国内快递业务收入增速都维持在20%以上;全社会物流总额也是呈现稳定增长的趋势,2018年全社会物流总额达到283.1亿元,同比增长11.8%
- 中国物流业的快速发展为仓储业的崛起提供了巨大的市场需求,加上制造业、商贸流通业外包需求的释放和政策的引导,智能仓储的战略地位持续加强;

#### 智能仓储企业参与度

%, 2018



- 智能仓储下游的应用领域广泛;医药以及食品饮料等由于市场需求大,发展的时间多,行业竞争者已经非常多,竞争趋于激烈;竞争将整个行业的智能仓储应用迅速推向成熟,为向海外市场发展打下良好基础
- 伴随国民经济由**高速增长阶段转向高质量发展阶段**,业内头部企业纷纷发展智慧物流
  - 18年9月,菜**乌、京东物流纷纷启动智能物流系统已在多地区仓库实现布局**
  - **苏宁物流**的仓储面积(600万平方米)和仓储网络上(8大全国物流中心,47个区域物流中心,20个平行仓),**苏宁物流都是行业内最大的自营物流企业**

资料来源: GGII; 桌面研究; 久谦咨询 44

# 高科技企业出海前需要对目标市场环境、政策法规进行充分调研,利用当地合作商资源 完成产品落地、用户运维等工作

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 0 物流搭建/ ((●)) 营销推广 Œ 海外调研 政策解读 产品定位 用户运维 产品落地 • 通过市场调查明确出口国 • 同时对国内与国外政策解 • 根据前期对目标区域政策 • 硬件出口企业需建立目标 多为展会宣传以及网络宣对于软件出海,需要对软 家的市场需求, 市场容量, 读: 国内政策包括出海的 法律的解读以及市场的调 区域的物流体系 传: 诵讨参与展会一方面 件进行维保和迭代更新, 了解当地企业是否有对于 优惠政策解读: 海外政策 研结果, 对产品讲行针对 寻找潜在客户, 一方面获 诵常以远程维保更新为主, • 软件出口在当地寻找合作 人工智能或者设备智能化 包括目标区域需求的认证 性优化 取优质海外代理商名单. 但仍需雇佣当地员工配合 伙伴协助产品落地, 需对 替代需求,以及当地已有 标准和讲出口贸易相关的 以便后期讲一步筛选当地 调试 当地合作伙伴的技术和交 的竞争对手、市场量级 法规条例 合作伙伴 付能力有详细考察

#### 常见问题

工作描述

- 对各地区法规条例和认证标准不熟悉:由于世界各国对 无当地合作伙伴资源,导致产品落地时缺乏当地有效协 网络宣传转化率低:网络宣传相比展会宣传客户质量较 数据安全条例与产品认证资格都不相同, 给出海企业造 成困扰, 不明确如何符合当地合规性
- 国外对中国品牌缺乏品牌认知度: 美国出于对白有科技 水平的信任,对中国品牌的技术不信任,建立早期信任 所需周期较长
- 助:由于新讲入市场,缺乏当地的合作伙伴名单,通过 招标盲目寻找对项目周期和落地质量都带来了巨大挑战
- 低,一般仅到询价环节, 日诵讨网络渠道建立的信任度 较低
- 当地展会参展难度较大:由于在新市场无合作渠道资源。 初期较难参与当地的行业展会

## 高科技企业出海最大问题为品牌认知度,需要通过当地有效宣传手段提高品牌知名度



#### 成功室例

• 当地法律法规: 不同国家 针对高科技产品出口有着 不同的法律法规, 如果不 事先了解当地的法律法规 就贸然出海, 会产生巨大 的法律风险

• 极智嘉在进入新市场前通过调研获 知当地国家或地区不同的认证标准, 从而进行相应辅助性质或服务性的 调整,如讲入欧洲前先获取CE认证

• 缺乏当地合作伙伴: 由于 新进入市场, 缺乏当地的 合作伙伴名单, 诵讨招标 盲目大范围寻找时对项目 及时交付和落地质量都带 来了巨大挑战

• 极智嘉进入新市场时一方面通过参 与当地大型展会寻找优质代理商和 合作商,另一方面通过投资人和已 有客户推荐当地合作商以协助项目 落地

常

见

问 题

■ 缺乏认知度: 部分地区由 于自身科技水平发达,对 中国品牌技术不信任,建 立早期信任所需周期较长  商汤通过美国本土媒体宣传品牌。 增加品牌在美国的曝光度与影响力, 从而更好的在美国落地

- 网络盲传效率低下,但展 会较难参与: 网络盲传相 比展会宣传客户质量较低 日诵过网络渠道建立的信 任度较低; 缺乏有效营销 渠道

商汤在亚太地区通过维持地区政府 关系, 由当地政府出面引导从而获 得地区项目



#### 建议做的

- 邀请合作伙伴就当地相关的法律法规在企业内部 进行宣讲, 协助企业梳理认证流程, 提供相关资 料,以便企业能更快的获取认证资格
- Azure提供云计算知识产权 (IP) 保护项目,基于 云计算的创新和投资,全球抵御知识产权诉讼和 风.险
- 以行业关键词在国外搜索引擎上进行搜索,通过 企业排名报告、参加行业展会、社交网站沟通等 方式挖掘当地潜在的合作伙伴
- 通过对企业信用评估报告、财报、新闻消息、同 行业口碑等资料的研究, 筛选优质合作伙伴
- 在Youtube、Instagram、Facebook等外国社交 媒体上发布广告和活动,维持品牌曝光度
- 微软可为出海企业提供海外公关。市场营销活动 等资源协助,提供品牌背书支持,提升企业价值 和知名度
- 根据年龄、性别、产品偏好等用户画像,通过差 异化营销捕捉潜在消费者
- Azure针对用户需求、各地市场状况为企业提供 精准的数字营销方案, 高效吸引潜在用户关注



## 不该做的

- 尽量避免用自己的团队 去弄清各国的各条法律 条文, 这样不仅耗时耗 力,而且还会存在条款 遗漏或错误理解的问题
- 诵讨单一渠道认知少数 当地合作商后草率做出 合作决定,从而导致项 日落地不顺利
- 因部分地区缺乏认知度 放弃讲入该地区市场

• 采用2C的营销手法, 只 诵讨网络盲传手段讲行 营销

# 高科技行业品牌推广以展会为主,东南亚地区对海外高科技公司政策策友好,为中国企

业提供当地合作机会

## 市场概况 欧美 ■ 高科技行业因专业度高,主要以展会沟通方式提 高海外知名度 ■ 发达国家的人工智能等高科技相比中国企业发展 成熟,出海企业可通过帮助合作企业开拓中国及 其他市场吸引欧美企业合作, 实现技术共享/共同 研发等形式的合作 日韩 ■ 东南亚国家今年注重高科技产业发展,但与中国 企业仍有一段距离; 当地大体量的制造业市场对 智能机器人等智能化需求增强 - 政府为海外高科技公司提供税务减免等形式吸引 东南亚 中国企业入驻

#### 行业展会

Vision等

方式讲行沟诵

- **业**政府合作
- 美国今年加强了AI等高科技领 域中国技术人员前往美国交流 的限制, 并进一步管制对华技 术出口, 限制中国高科技企业

在海外业务的发展

#### 其他渠道

- 线上渠道: 通过社交媒体来开拓B端
- 通过搜索引擎、行业榜单、 LinkedIn等社交媒体寻找目标公司 并建立初步沟诵
- 后期通过线下拜访跟讲客户需求最 终认成合作
- 线下渠道: 部分企业会通过与当地 有政府关系的代理商来拓展客户
- 代理商资源主要通过搜索引擎、行 业展会、竞品合作情况进行收集

可通过国内展会代理商进行展会 入驻及布置

■ 根据具体目标海外市场讲行选择,

■ 知名展会包括:美国国际自动化

公开搜索引擎获得参展代理联系

及机器人展览会Automate Show、 德国斯图加特机器人视觉展览会

- 知名展会包括: 日本东京高科技 展览会Tech tokyo、日本东京机 器人展览会IREX、韩国首尔机器 人展览会Robot Word等
- 相比于美国政府, 日韩政府对 中国高科技出海企业较友好, 诵讨合作积极开发中国市场

- 介绍有研发能力的战略合作伙伴和有客户资源的 国企合作伙伴给中国出海企业
- 东南亚因部分国家高科技产业发 展讲度缓慢,多通过国内展会开 发印尼、泰国、缅甸等地客户
- 知名展会包括:新加坡机器人展 览会SIRE
- 针对处于研发阶段的中国高科 技出海企业,东南亚政府会牵 头这些企业和当地的研发机构, 产业协会和大学,达成战略合 作,共同建立联合实验室或者 研发创新平台
- 针对于有成熟产品的高科技出 海公司, 东南亚政府会提供有 客户资源的国企合作伙伴给中 国企业
- 线下渠道: 在华投资代表处 (比如马 来西亚、泰国在华代表处)帮助出海 企业获得B端客户
- 出海企业通过目标国家在华投资代 表外初步了解目标国家的政策和产 小环培
- 在华投资代表处会帮助企业联系当 地政府和潜在的合作伙伴

# 人工智能、机器学习和基因测序等高附加值应用的逐渐成熟推动中国高科技企业出海

|   | 创历时间               | <b>营收</b><br>亿元, 2018 | 出海时间  | 出海业务/ 产品   | 重点出海区域                                     | 出海经验     | <u>육</u>   |
|---|--------------------|-----------------------|-------|--|--|----------|--|
| 高<br>高<br>高<br>高<br>高<br>る<br>と<br>の<br>も<br>の<br>も<br>の<br>も<br>の<br>も<br>り<br>も<br>り<br>も<br>り<br>も<br>り<br>も<br>り<br>も<br>り<br>も | 2014年              | 5                     | 2017年 | <ul><li>图片、视频识别与优化</li><li>自动驾驶算法</li><li>人脸识别</li></ul> | <ul><li>亚太</li><li>欧美</li><li>中东</li></ul> | <b>J</b> | <ul> <li>营销差异化: 亚太地区相比欧美地区政府干预更多,<br/>应与当地政府维持紧密关系,从政府切入获取项目</li> </ul>                                      |
| Geek+<br>机器人智能物流专家<br>极智嘉   | 2015年              | 5                     | 2016年 | • 物流机器人  | • 亚太<br>• 欧洲                               | <b>%</b> | <ul><li>出海起步时由投资人带来海外客户与代理商资源</li><li>通过分公司切入当地市场,且便于维护当地商业关系</li><li>日本品牌形象建立后为进军欧洲市场和其他海外市场提供了便利</li></ul> |
| 於 M∧L□NG  码隆科技  | 2014年              |                       | 2018年 | • 软件与AI算法  | <ul><li>欧洲</li><li>亚洲</li><li>北美</li></ul> | -        | <ul> <li>明确出海地区需求:出海前,需要挖掘目标市场的新需求,比如人力成本高昂和人口老龄化现象在西方发达国家显著,可采取AI技术手段替代诸如质量检查的人力劳动</li> </ul>               |
| BGI华大<br>华大基因   | - — — — —<br>1999年 | 25                    | 2010年 |  | - 美国<br>• 美国<br>• 欧洲                       | 8        | <ul> <li>与不同类型客户采用不同方式合作:与大学、医院等合作时由于利润较小,采用联合实验室方式;政府订单较稳定,且利润空间大,与政府合作项目较多</li> </ul>                      |
| ECOVACS<br>科沃斯机器人<br>科沃斯  | - — — — —<br>1998年 | 57                    | 2012年 |  |  | (24)     | <ul><li>物流网遍及全球,提供及时配送服务</li><li>将电商生意与社交营销媒体结合,带给用户不同的感知效果,凝聚用户关注,扩展产品认知度</li></ul>                         |

# 经验1: 凭借成熟的智能拣选系统帮助企业在亚洲及欧美地区占据一定的市场份额

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 物流搭建/ 0 ((●)) 营销推广 海外调研 政策解读 产品定位 用户运维 产品落地 描述 • 了解当地企业人力资源成 • 在进入不同市场前, 根据 • 公司主要为电商。零售和 • 运营团队在当地讲行全程 • 先布局日本市场, 开设分 用户运维售后也是公司营 本,进行设备替换人力后 国家或地区的认证标准对 第三方物流行业的客户提 技术支持, 硬件故障由当 公司;建立成熟品牌形象 销的一部分, 专业的运维 的 ROI 分析,以评估公 产品进行辅助性或服务性 供仓储智能机器人,专注 地分公司或代理商负责 后, 借助成功经验的积累 售后使客户放心复购产品 司产品介入市场的竞争力 的调整 干智能机器人拣选系统的 帮助欧洲市场营销推广 替换老旧设备 开发

#### 问题

- 在进行不同国家和地区产品认证的过程中,由于对认证 流程和认证要求理解不清晰,导致认证过程复杂
- 确认区域后,需要通过参与会展寻找当地商业机会以及 合作代理商,但人脉资源较为匮乏,缺少代理商获取渠 道和方式,当地市场拓展讲度缓慢
- 企业品牌在海外知名度低,当地客户对产品质量及公司 技术水平存疑,较难建立信任

#### 可行性 方案

- 通过当地代理商/合作伙伴协助完成产品认证流程
- Azure提供云计算知识产权 (IP) 保护项目,基于云计算的创新和投资,全球抵御知识产权诉讼和风险
- 通过国内已合作且在全球范围渠道较多的合作情况,结 识当地代理商或了解当地市场情况,避免通过会展单一 渠道获取信息
- 微软覆盖全球的各行业合作伙伴可以协助企业触达行业 展会信息,获取业务拓展所需资源与渠道
- 前期通过给客户提供小规模的产品试用,建立用户对产 品质量、产品服务效果的信任,在用户群体中产生产品 需求后,再进行大规模的投入
- Office 365 中 Teams 建立群组,及时和一线员工进行 沟通,方便的了解现场情况或问题并予以有效的支持

\*SEO: Search Engine Optimization

# 经验2: 小规模的市场测试帮助高科技产品发现出海方案的弊端,为改进方案提供素材

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 物流搭建/ 0 ((●)) 营销推广 海外调研 政策解读 产品定位 用户运维 产品落地 描述 • 根据国家政府的支持情况 • 进入海外市场前通过对当 • 东南亚对高科技行业监管 • 综合考量海外用户产品需 - 以传统的电话销售、展会 公司的售后及用户管理方 地竞争对手、人口结构和 销售及拜访客户为主,也 式包括设立当地售后中心、 及规划严格,与官方建立 求、消费现状及承受能力 决定海外地区落地方式。 消费能力的分析, 制定初 良好的关系、与实力较强 选择产品线如: 印尼地区 如: 当地建立办事处与政 会诵讨与企业建立合作讲 分配技术专员维护, 提供 步的战略草案,并进行小 的国企合作可帮助拓展东 以中低端产品为主,发达 府部门展开合作、与高校 行销售 长期的维保及解决方案 规模的市场测试以判断方 国家以高端产品为主 合作开展技术研究等 南亚市场 案的可行性

问题

- 不同国家的法律定义及概念之间的差异是进入海外市场 时面临的主要问题
- 机器人行业核心零部件仍有部分依赖进口,企业核心零部件的开发和创新能力相比发达国家仍有差距
- 在进行营销推广的过程中常面临着品牌知名度低、运营成本高的问题
- 售后环节主要涉及产品问题责任界定和损失赔偿

#### 可行性 方案

- 注重法律条款解读和行业政策变动,邀请专业法律人士 辅助企业对不同国家和地区在高科技开发及应用方面的 政策进行解读
- 利用Azure已有的有关机器人行业的市场调研数据,针
   对不同国家和地区制定更精准的市场战略方案
- 利用大数据分析对消费者的消费方式、习惯和消费需求 做更深入了解,结合我国移动、海洋、军用和安防机器 人领域的优势,提高产品竞争力
- Azure为用户提供各类产品开发和测试工具,形成各类 测试模型,不断进行产品优化,以保证产品发售前的稳 定性
- 与当地企业建立合作的商业模式能够提高在当地的销售 成功率,同时在合作的过程中将双方优势进行整合,巩 固当地市场地位
- 使用 Office 365 中的 SharePoint Online 文档库,便 于一线员工在现场能够快速地找到对应的支持文档,以 更好地服务客户

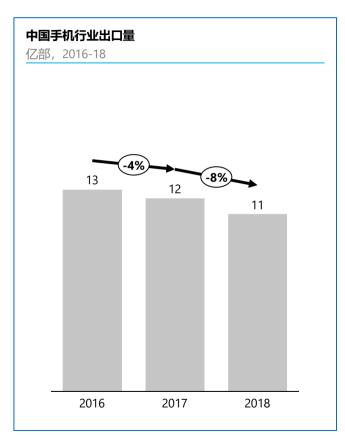
\*SEO: Search Engine Optimization

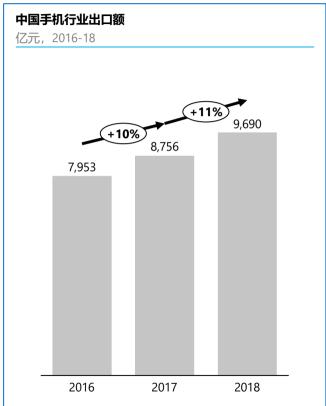
# 目录

| 中国出海市场概览  |       | 3  |
|-----------|-------|----|
| 细分行业出海详述  |       | 7  |
| = 泸字又戈    | ••••• | 7  |
| ■电商       | ••••• | 17 |
| ■ 方伝行     | ••••• | 27 |
| ■在线教育     | ••••• | 35 |
| ■高科技      | ••••• | 43 |
| - 手机      | ••••• | 52 |
| ■制造、能源、汽车 | ••••• | 62 |
| 附录        | ••••• | 78 |
| 微软助力企业出海  | ••••• | 80 |



# 中国制造质量上升、单价上涨带动整体手机行业出口额稳定增长





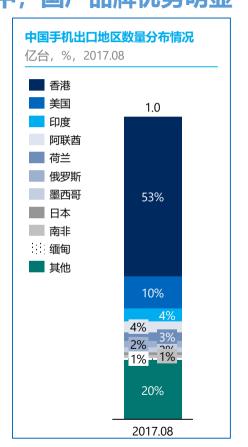
#### 关键分析

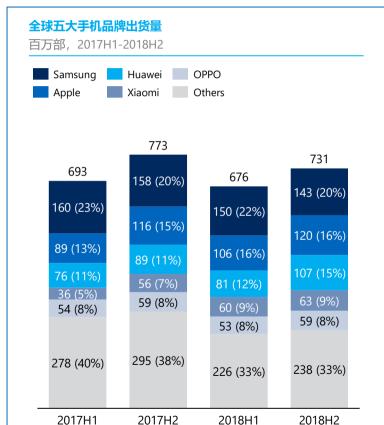
- 因发达国家成熟手机市场智能手机渗透率较高,近几年全球智能手机需求下降; 东南亚地区因人工成本有一定优势,吸引头部厂商转移生产基地,影响我国手机出口量有一定下降
- 手机行业出口额仍维持10%的稳 定增长,主要来自产品单价因质 量提升导致成本增长
  - 为提升用户体验,优化产品包括: 屏幕分辨率更高、处理器更快、存储空间更大, 带来的成本的提升导致出厂价上涨



资料来源: Wind; 中国海关; 桌面研究; 久谦咨询

# 目前手机出海地区丰富,其中以美国、印度、阿联酋地区出口数量靠前;全球手机市场集中,国产品牌优势明显





#### 关键分析

- 东南亚人口基数大旦人群年轻化, 人口红利促进对中低端手机需求
- OPPO、华为、小米在东南亚 采取低价策略,不同品牌根据 各自功能优势吸引当地用户
- 欧洲消费者更换手机频率低,同时对品质要求更高且有一定的品牌意识,品牌进入初期主要通过赞助当地电视节目、与各大电商平台合作等加深品牌形象
- 三星、华为、OPPO、苹果、小 米作为全球前5大手机品牌,占 有全球2/3的市场份额
- 华为自1996年出海,通过与海外品牌合作、赞助球队等活动提高知名度,捕捉海外用户
- 小米自2014年出海,通过高性 价比产品吸引了下沉用户

资料来源:Wind; IDC; 桌面研究; 久谦咨询

# 树立正确的产品定位、扩大营销推广力度、建立品牌知名度有助于手机业务的出海

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 O ((●)) 营销推广 **Q** 用户运维 市场调研 产品定位 销售渠道 代理商管理

#### 工作描述

- 在出海前需通过市场 调查对当地用户需求 运营商分布、政策标 准、付款环境、消费 水平、市场潜力等多 方面讲行调查
- 根据目标市场的经济状
   在线下,通过与代理商、
   通过举行产品发布会、 况、用户购买能力对手 机配置、价格、外观、 功能等方面讲行定制
  - 经销商、零售商的合作 进行产品销售 • 在目的地建立企业的海
  - 外直营店
  - 利用国际或当地第三方 电商平台讲行产品售卖
- 搭建品牌形象专区、开 展产品促销活动等方式 . 讲行线下营销
- 通过对当地热门综艺、 影视剧的冠名快速提升 品牌知名度
- 请当地知名KOL和明星 代言, 提升当地消费者 对产品的喜爱度

- 注重代理商代理资质的 宙核
- 严格把控代理商质量, 协议签署前需对代理商 的资金实力、当地影响 力、政府关系进行调研
- 签署代理商协议,并对 代理产品、地区及处罚 条例做出规定
- 注重产品售后服务环节, 诵过建立白营售后点, 售后服务中心、售后维 修收集点为用户提供高 质量的售后服务

#### 常见问题

- 品认证范围,且认证要求不同
- 产品定位不符合当地目标人群需求,无法获得当地。受到当地其他品牌的竞品打压和恶性竞争 消费者的认可
- 品牌本身研发能力弱。无法满足当地消费者对产品 的需求
- 部分运营商较多,各个省份的标准不同,较为分散, 且运营商店内销售产品较少

- 产品准入问题,各国将手机及手机配件纳入强制产。品牌在海外市场缺少知名度,代理商或经销商对品。代理商之间存在串货的风险 牌销量存疑,销售意愿低

  - 小品牌缺少资金进行大范围品牌推广营销活动
- 少部分地区的代理商行动力和自主性差
- 代理商经营意识不足,缺乏整体市场把控,造成产 品滞销

# 解决产品准入问题是手机行业出海的先决条件,进行准确的产品定位和严格的代理商管 理可加速企业海外市场扩张的步伐



#### 成功案例

• 产品准入问题, 越来越多 的国家将手机及手机配件 纳入强制产品认证范围, 日各地认证要求不同

• OPPO通过雇佣行业内的本地专家研 究相关标准,同时不断加大研发投 入, 提升技术水平, 快速满足各地 区产品准入需求

• 产品定位不符合当地目标 人群需求, 无法获得当地 消费者的认可

• 传音手机通过对非洲用户偏好的研 究, 先后推出双卡手机、来电声音 大、待机时间长的手机, 完美的契 合非洲用户的使用特点

常 见 问 题

• 国内外的价差问题, 导致 代理商受利益驱使出现出 货问题

• VIVO针对串货问题建立了后台数据 监控体系,通过系统后台可以对出 货地址、IP地址及使用地址进行监测

- 品牌在海外市场缺少知名 度, 代理商或经销商对品 牌销量存疑,销售意愿低 • OPPO手机提供先供货后收钱,为产 品提供保证金等方式解除其顾虑



#### 建议做的

- 通过政府网站、官方信息发布等渠道关注各地区 相关软件/硬件的政策变化, 并及时提出针对性 解决方案
- Azure提供云平台为企业提供各类数据的存储服 务,可将各国产品准入政策和规范等整理上云实 时杳看
- 采用问卷、电话、邮件等方式进行消费者调研 充分了解当地消费者对手机外观、质量、用途、 配置以及价格的需求,并做出针对性调整
- 通过实地考察的方式对当地政策、经济、气候等 大环境进行调研,保证产品满足用户需求的同时 适应当地大环境变化
- 筛选优质代理商, 建立完善的代理商管理体制
  - 考虑运营资质、资金实力、营销能力、政府关 系等因素筛选可实现双赢的合作伙伴
- Azure大数据服务可从产品出厂到最终销售渠 道进行持续追踪, 把控监督非合规操作
- 前期可通过放宽代理商合作标准打开销售渠道, 并持续对代理商/销售终端进行监督与指导
- 微软作为全球互联网公司,可为出海企业提供海 外公关 (PR) 、市场营销活动 (Marketing Event) 资源协助,提供品牌背书支持



## 不该做的

- 未完全了解当地的产品 准入规则, 贸然进行产 品出海
- 牛产不符合当地准入要 求的产品
- 产品线单一, 难以适应 多地区用户使用
- 产品强调用户需求, 但 忽视当地政策影响
- 未考虑汇率波动,形成 不合理的地区价差
- 给予多个代理商不同的 优惠政策
- 忽视海外市场的品牌管 品牌形象受到影响

## 手机行业出海主要集中在东南亚及欧洲地区,传统渠道及终端销售渠道营销推广占比大

#### 线上渠道 KOL 传统媒体 市场概况 • 东南亚地区手机等电子产品仍以线下购买为主,除 ■ 电视广告: TCCTV、PTV、VTV等 常规推广外,线下终端渠道投放占比较大 ■ 线下活动赞助: 如音乐节、运动赛事等 - 传统渠道因覆盖人群基数大投入较大, 如: 电视台 ■ 线下广告:公交、地铁、商圈广告 广告插入、户外广告、赛事/娱乐活动赞助冠名 - 商圈广告需选择核心商圈位置,广告内容与 欧美 - 电视广告到达率低, 且成本较高; 前期推广时对于 产品定位符合 电视广告投入较低,后期加大投入 - 因东南亚互联网/电商渗透率逐渐提高, 社交媒体/ 娱乐网址覆盖用户增多,厂商线上推广渠道投入不 新 F 升 • 诵讨线上联系、孰人介绍、电 • 社交媒体: 以Facebook. • 非洲地区因互联网渗透率较低,线上推广覆盖用户 ■ 电台广告: Africa No. 1, 5FM, SABC等 话。邀请等方式联系当地科技 Twitter、Instagram平台为主, 有限通常不作为主要推广渠道 ■ 线下活动赞助: 如音乐节、运动赛事等 相关大V小V,通过付费方式邀 形式包括自媒体运营, 精准广 请对方在线上进行分享 • 线下渠道作为丰要渠道投入较多, 丰要是因为当地 ■ 线下广告:公交、地铁、商圈广告;店铺门头 告投放等 互联网渗透率极低,广告投放效果较差 广告位投放 • 线下沙龙、粉丝见面会等,激 • 门户网站: Google、Amazon 日韩 请KOL参与, 提升产品人气 - 传统媒体主要在当地有名的电视台、音乐节目、选 - 商圈广告需选择核心商圈位置,广告内容与 等搜索/电商渠道购买关键词 秀节目,FM广播中插入广告 产品定位符合 搜索广告 - 电台在非洲地区覆盖率高,相比互联网可覆盖经济 - 店铺门头广告位有一定难度,避免品牌方竞 水平欠佳地区, 受众广 价,导致恶性竞争 • 中东地区投放渠道丰富,与东南亚的情况较为相似。 ■ 电视广告: Channel 3、Al Jazeera Sports HD等 用户消费以线下为主,线上渠道投入性价比较低 ■ 线下广告:公交、地铁、商圈广告 - 采用在电视台、音乐节目、选秀节目中插入广告等 - 商圈广告需选择核心商圈位置,广告内容与 东南亚 方式在中东地区曝光度高,帮助提升品牌知名度 产品定位符合 - 终端门店的品牌挂名、系统培训导购、门店广告展 示等线下推广销售转换效率较高

# 凭借产品性价比和技术优势, 手机业务在海外多个市场成绩优异

|                       | 创立时间               | <b>营收</b><br>亿元,2018 | 出海时间  | 出海业务           | 重点出海区域  | 出海经验  |
|-----------------------|--------------------|----------------------|-------|----------------|---|---|
| <b>₩</b> HUAWEI<br>华为 | 1987年              | 1,599                | 1996年 | • 手机<br>• 网络通讯 | <ul><li> 亚太</li><li> 欧美</li><li> 中非</li></ul> | <ul><li>产品线丰富,可针对不同市场采用不同产品组合的布局策略,更高效和灵活的快速覆盖海外市场</li><li>强大的研发、技术革新和创新水平,外加强大的营销能力</li></ul>                    |
| OPPO                  | 2004年              | 1,520                | 2009年 | - 手机           | -   | <ul> <li>围绕以用户为中心的产品策略,长期开展各类消费者调研和市场走访活动,从用户角度出发,推出用户需要的产品</li> <li>注重产品研发和技术创新,在全球建立6大研发中心,持续进行科技创新</li> </ul>  |
| Vivo                  | 2004年              | 1,424                | 2014年 | - <del> </del> | -   | <ul> <li>采用产品差异化策略,长期与电商平台和自媒体合作进行<br/>跨界营销吸引目标用户</li> <li>采用本土化策略,从品牌营销和分销模式方面与目的地商<br/>家合作扩大影响</li> </ul>       |
| <b>「」</b><br>小米       | - — — — —<br>2010年 | 659                  | 2014年 |                | • 印度  | <ul> <li>高产品性能,低销售价格吸引力了大量中低收入人群</li> <li>采用本土化战略,从生产、品牌营销以及团队管理均根据目的地特点进行调整</li> </ul>                           |
| TRANSSION 传音单取        | 2006年              | 222                  | 2007年 | - 手机           | • 非洲  | <ul> <li>专注非洲市场, 注重用户需求, 从产品配置、外观、用途和价格等多方面满足非洲消费者</li> <li>注重售后服务, 在非洲建立了86个世界级售后服务中心和超过1,000个售后维修收集点</li> </ul> |

# 经验1: 手机厂商通过满足当地用户需求并结合各细分市场准入标准赢得份额

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 O ((•)) 市场调研 产品定位 营销推广 代理商管理 用户运维 销售渠道 描述 线上推广以Facebook。 • 在出海前对当地的用户产 • 对当地用户进行调研,非 - 了解当地销售网络以及零 需考虑代理商代理资质、资 • 注重售后服务, 耗资数亿 金实力、当地影响力、政府 人民币,在非洲建立了上 品偏好、政策及法律法规、 洲用户对待机时长、屏幕 售供应链规则,快速布局 YouTube渠道的视频广告 市场潜力、消费能力等多 大、外形美观及双卡双待 销售终端市场: 同时与当 为主 关系以及所在地区的政治局 百世界级售后服务中心和 方面讲行调查 需求高,针对性改良产品 地资源丰富的代理商联合 势稳定性 超过1,000+售后维修点 • 考虑地区互联网渗诱率差 推广 异,偏远地区选择渗透率 较高的电台渠道投放广告

#### 问题

- 初期品牌知名度低,因发展中国家/贫困地区互联网渗透率低,新进驻品牌需一定时间摸索推广方式及寻找稳定的销售渠道
- 目前产品供应链生产仍布局在国内,仍有物流成本优化的空间
- 海外汇率波动产生价差,严重情况下对公司收益将产生 影响
- 部分地区因供货不足/关税金额/定价差异的原因出现一 定的事货现象

#### 可行性 方案

- 根据当地经济状况及用户偏好选择合适的出海产品线, 并结合语言、文化、用户习惯、当地政策和海关情况制 定落地计划
- 顺应当地主流的推广渠道/方式配合新产品的推广

- 建立与非洲本地供应链厂家的深入合作
- 通过 Office 365 Teams 即时沟通工具共享企业资源, 对当地劳动力开展远程可视化培训,加强技术型人才的 培养,不断完善自己的供应链系统
- 在合同中对代理商的产品及代理地区做处明确规定,并 注明处罚条款
- 通过对代理商实名制管理、产品编号的方式对串货进行 严格把控

\*SEO: Search Engine Optimization

# 经验2:强大的营销推广能力和精准的产品定位,帮助手机厂商快速占领海外手机市场

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 O ((•)) 市场调研 产品定位 营销推广 代理商管理 用户运维 销售渠道 描述 • 在出海前需对当地竞争品 • 根据目标人群的需求和购 • 与当地知名大型代理商合 • 终端营销包括在门店搭建 前期需要对代理商的代理 • 根据地区不同,通过自营 **买能力**从手机配置、价格、 牌、国家消费水平、国家 作, 依托代理商资源拓展 产品形象专区、举办路演、 资质、店面、付款方式。 售后点和授权售后点两种 政策、市场潜力调研入驻 外观、功能等方面来定位 经销商, 再渗透至中小型 提供限时促销活动等 当地口碑等情况进行审查 方式讲行产品售后服务 可行性 产品 零售商,建立一定市场基 • 传统渠道主要在当地纸媒 随后以签订合同对代理商 础后通过海外直营店加深 进行广告投放 权限进行管理 品牌形象 问题 • 手机及配件被多国纳入当地的强制认证范围,日各国产 • 前期在海外缺乏知名度,零售商因对手机质量及销量存 部分代理商经营意识不足,缺乏整体市场把控,造成产 品认证要求不同 疑难以展开合作 品滞销 • 非洲地区相同定位品牌竞争激励, 易受到其他平台打压 和竞争 可行性 ■ 通过与本地相关领域专家合作对相关政策/标准深入理解, ■ 适当放宽与头部经销商合作条款, 如先货后款, 减少保 • 总部对全球市场进行把控,同时会为各级代理商的经营 方案 基于各地区手机设备准入标准设计生产 证金等方式;同时提高与经销商沟通频率,了解产品终 方式进行指导及监督 端实时销售情况

• 不断提升产品质量,创建鲜明的产品特色,以此创造品

牌价值,提高产品竞争力

\*SEO: Search Engine Optimization

资料来源: 行业访谈: 桌面研究: 久谦咨询

• 结合前沿的研发成果、销售表现的追踪、市场趋势的理

解设计符合当地市场需求的产品

# 附录 - 受发展中国家经济水平及基础设施不完善的影响,需根据当地用户需求布局细分产品线



#### 手机行业现状1



#### 东南亚

以印度、印尼为代表的东南亚智能手机 市场是全球少数呈现高增长的市场

东南亚国家人口基数大、人口偏年轻。
 35岁以下人口占比为58.2%; 且东南亚整体智能手机渗透率低,显示出市场存在巨大的潜力



#### 非洲

• 17年非洲人口数量12.6亿,年均人口增长率达3.5%,具有极佳的人口红利

 当地 3G 网络正加速铺开,未来渗透率 得力于供给端对电信网络的布局,预计 到 20 年非洲市场智能机出货量将超过 1.5 亿部以上



#### 中东

 中东地区智能手机市场发展迅速,与非 洲一起成为继中国和印度之后的第三大 智能机新兴市场

中东、北非尤其是海湾地区的年轻人口基数庞大,智能手机渗透率仍较大发展空间,带动智能手机市场发展



#### 问题描述

东南亚国家地理分布零散、内部差异大、 国情复杂、消费水平差距大

- 经销商对于销量的顾虑,或提出不合理的出厂价格要求
- 产品准入需要符合不同国家标准



#### 解决方:

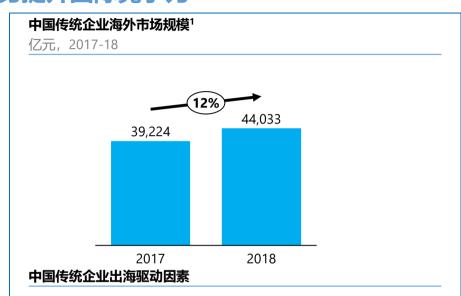
- 厂商需要根据具体情况灵活调整销售策略/定价策略
- 厂商可以通过保证金或先销货再打款等措施;若提出不合理要求,厂商需拓展当地人脉,利用本地关系解决问题
- 与本地专家合作研究市场准入标准
- 网络基础设施差:如尼日利亚的平均网路下载速度仅9.87Mbps
- 设备价格昂贵,数据流量费用高: 当地 人收入较低,购买力不足
- 缺乏针对当地的定制化内容: 非洲地区 差异性大, 智能手机目前不能很好匹配 当地需求
- 改善农村地区网络连接情况所能带来的 商业利益显现
- 调整手机设计方案,与当地网络运营商 合作,降低手机与数据流量的成本
- 关注当地居民日常生活,挖掘本地需求
- 地区存在明显差异,居民可支配收入差 距较大,贫富分化
- 针对移动互联网这一行业,中东地区并没有明确的相关的法律或监管政策,各类监督方包括:宗教机构、政府部门、公众在多领域进行监管
- 通过第三方数据(如咨询公司)了解当 地海关数据、销售数据及智能手机市场 占有率,判断定价区间与市场潜力
- 与当地宗教与政府保持良好关系,随时 了解政治动向

# 目录

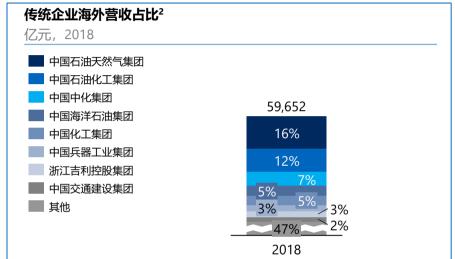
| 中国出海市场概览    |       | 3  |
|-------------|-------|----|
| 细分行业出海详述    |       | 7  |
| ■ 游区发       |       | 7  |
| ■电商         |       | 17 |
| - 旅行        |       | 27 |
| ■在线教育       | ••••• | 35 |
| ■高科技        | ••••• | 43 |
| <b>=</b> 手机 |       | 52 |
| ▪制造、能源、汽车   | ••••• | 62 |
| 附录          | ••••• | 78 |
| 微软助力企业出海    |       | 80 |



# 受国家政策及海外市场机会驱动,以制造、电子通信、能源为主的传统企业扩张海外业 务提升国际竞争力



- 传统企业通过产品出口、建立海外分支机构/工厂、海外投资、技术 合作等方式增强企业的全球竞争力、吸收海外优质技术资源,并在海 外市场寻求新的业务发展机遇
- 响应国家"一带一路"政策,在沿线国家和地区开展基础设施建设带 动当地经济发展,并通过发展全球化业务提升国际品牌形象及认知度
- 中东、东南亚等高速增长的新兴市场为传统企业带来全新的发展机会

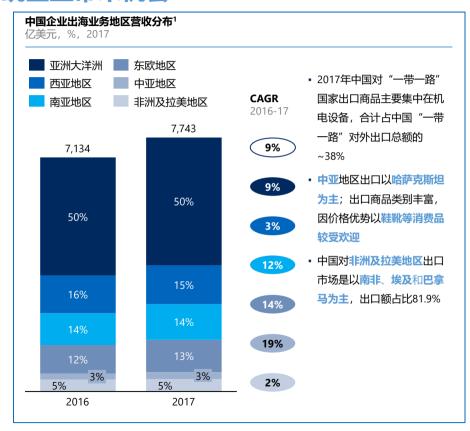


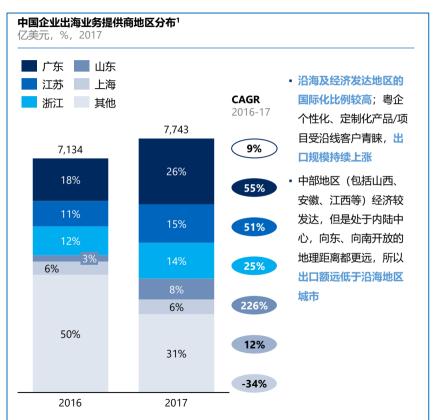
#### 传统企业出海现状

- 跨国公司头部企业仍以经济发达地区为主,其中北京42家,上海、浙 江各9家,广东、山东各7家
- 从公司所有制性质看传统企业出海仍以国有企业为主,跨国公司100 大中有73家为国有或国有控股
- 从行业看出海以金属制品行业15家位居第一,工业和商业机械装备业 11家,建筑业9家,交通运输设备及零部件制造业、消费品各7家

A股出海企业总营收; 2 企业营收与中国跨国公司100大总营收占比

# "一带一路"政策推进中国出口总额平稳增长,其中东欧地区因人力成本稀缺为中国传统企业带来机会





1 "一带一路"贸易合作相关出口总额

资料来源: 国家信息中心; 桌面研究; 久谦咨询

# 能源企业出海前期投入大,出海前对当地环境、政策、准入规定等准备工作是项 目顺利落地的关键

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 加 工程实施/ ((●)) 营销推广 市场环境调研 合作企业交流 物流运输 产品出口 • 市场环境调研需调查行业 - 需要对合作供应商或合作 • 物流环节指企业产品运输 • 海外工程实施常涉及外籍 新市场开拓后,需要通过营销以期在该地区获得更多项 环境和非行业环境 代理商的背景信息进行调 或工程施工时设备运输到 劳工问题、当地经营许可 目合作机会; 传统企业出海营销方式为展会宣传、行业 - 行业环境指当地该行业 当地,包括物流、仓储以 研,以及合作前商讨合同 问题等法务相关问题 杂志宣传以及商务拜访, 一般不涉及网络渠道营销 的开放性和竞争合规性 条款 及海关环节等, 涉及与货 • 产品出口涉及与国外采购 - 非行业环境指地区整体 运公司的合作以及当地法 方的合同签订以及产品. 政策, 包括政府关系. 务的合规性 服务本土化问题 开放程度. 基础设施建 设情况、准入门槛等

#### 常见问题

工作描述

- 对目标国家市场行业竞争情况不了解,难以找到合适切 货运代理公司存在信息不对称,选择不到优质货代公司,• 公司无地区行业展会的资源信息,无法做出有效宣传 入的地区
- 部分国家市场环境复杂,单一通过行业报告等公开信息 无法及时获知政策风险
- 讲入新市场时无当地合作伙伴
- 合作商家的合同签订时对汇率波动、产品交付、后期支 付等条款规定不清晰, 带来额外风险

- 货物无法及时运输,影响交货和工程实施
- 工程施工时各地法律以及施工标准不同,企业无法获知 更新标准: IT方面工程设计图纸等涉及大量存储资源, 当地IT设施落后导致海外存储不便
- 对当地的行业媒体情况不了解, 缺乏有效渠道; 商务拜 访时缺少引荐渠道, 拜访成功率较低

## 传统企业出海由于周期普遍较长,政策、市场环境等因素常有变化需持续关注



#### 成功室例

当地行业市场情况复杂。公开 信息渠道如行业报告等无法包 含当地市场的及时信息

• 中石化炼化诵过聘请第三方专业机构。 结合当地合作伙伴提供的信息进行印度 市场的综合分析,包含市场、法律环境、 竟对等方面

由于信息不对称,选择不到优 质货运公司,导致运输不及时

 宝钢诵讨与大型船运公司和货运公司签 订长期合作协议保障足够的运力

见

常

间 题

• IT方面: 工程图纸等涉及大量 存储资源,当地IT设施落后导 致海外存储不便

中石化炼化通过将工程设计图纸部署与 云端实现便捷读取与修改,目能与国内 设计团队讲行及时交流

• 营销方面: 传统2B企业的营销 手段较单一, 且需要建立客户 关系

中石化炼化通过在行业杂志、行业展会 上宣传, 小地区直接与地区的国家石油 公司有效沟通, 成功获客



#### 建议做的

- 结合市场调研结果与当地合作伙伴销售/落地经验讲行 项目规划
- 微软作为全球互联网公司, 在海外地区与专业第三方 调研机构合作,可为出海企业提供经验交流
- 诵讨同行推荐、市场调研等方式选择诚信度高、具有 清关经验的物流公司,建立长期合作,保证运输的安 全性和及时性
- Azure提供安全的存储空间, 保证数据的安全稳定性
- Azure 存储资源管理器可在Windows、Mac、Linux操 作系统上随时随地对数据进行创建、删除、查看和编 辑, 方便用户及时沟诵交流
- 丰动与当地政府建立联系,通过投资援助/共同开发等 形式建立良好的政府关系
- 参加行业展会, 讲行品牌宣传促讲沟诵
- 在行业专业领域杂志上刊登企业优秀项目工程、提升 企业知名度和当地客户的信任度



过度依赖公开报告, 导致 市场信息获取不及时

- 仅考虑成本, 日未提前签 署合作合同,导致产品未 及时运达,造成合同逾期
- 通过传统手段储存数据。 不仅效率低下, 而目在部 分地区涉及数据安全风险
- 仅通过新媒体渠道等投放 广告

欧洲

北美

# 传统行业海外营销渠道以展会和线下拜访客户为主;线上因针对性较弱少量广告投放集

# 中在搜索引擎/精准投放模式

#### 市场概况

- 线下营销: 传统出海企业主要通过参加展会方式在 当地进行营销; 展会上有参观商寻找合作伙伴甚至 在展会上下订单,如:平均75%参观商在美国 Magic Show展会下订单
- 线上营销: 建立网站和投放线上广告; 如: 茅台在 Facebook平台打造"茅台实验室"系列视频来提高 海外品牌认知度
  - 通过覆盖社交/新闻媒体、资讯论坛、行业论坛、 搜索引擎、电商平台等线上渠道,尽可能拓宽可 能销售路径

#### ■ 线下营销: 传统出海企业通过参加展会方式和拜访 客户在当地进行营销

- 企业会通过现有客户获取新的客户信息
- 部分公司从当地原材料供应商获取客户信息
- 线上营销:通过覆盖社交/新闻媒体、行业论坛、搜 索引擎、电商平台等线上渠道,尽可能拓宽可能销 售路径
  - -东南亚与非洲地区网络渗透率远低于欧美地区, 线上营销效果有限
- "一带一路"促进了海外政府和中国出海企业的关 系, 部分国外政府会配合中国企业在海外沟通

#### 展会交流& 线下拜访

- 传统企业通过在活动官网提交申请材 料、缴纳申请费用进行线上报名
- 报名费用分为展位费和参展人员费 用(包括机票和住宿)
- 欧美地区的会展有服装面料展会 Magic Show、工程机械展览会 Intermat等
- 展付费用根据展会规模和影响力收 费在4-10万人民币不等
- 出海企业会通过与当地公司互访来增 讲关系, 共享客户资源
- 非洲地区展会有建材展会Batimatec. 汽配展会EquipAuto Algeria; 东南亚 地区展会有石油天然气展会OGAV. 泰国国际工业机械展等
- 东南亚和非洲地区展会价格较欧美 等发达国家便宜, 展位费用根据具 体展会规模和影响力在0.5-3万人民 币不等
- 出海企业会通过与当地公司互访来增 进关系, 无竞争情况下共享客户资源

#### 政府合作

#### **323** 线上营销

- 社交媒体: Facebook Twitter
- 资讯论坛: Buzzfeed、 Reddit
- 新闻媒体: New York Times. WSJ
- 搜索引擎: Google、Bing
- 电商平台: Amazon、Walmart、 Ebav
- 传统企业通过与当地政府合作获得 客户资源
- 通过行业协会、商会以及驻外国 领事馆等获取客户信息
- 领事馆会有商务参展, 会针对当 地的企业制作调查统计表,公司 借助该统计表与潜在客户联系
- 通过与不同国家签订战略协议,如 "一带一路"等,形成双边合作关 系,促进本土企业销售
- 社交媒体: Facebook, Twitter
- 电商平台: Lazada, Shopee, Street
- 新闻媒体:各国主流报纸、新闻网 站如联合早报、雅加达邮报等

东南亚

非洲

# 制造业出海以海外服务工程、产品出口、海外办厂等形式为主,营收可观、项目周期长



# 经验1:通过各类型行业相关报告充分了解海外市场环境,保证项目出海后的顺利开展

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 项目实施/ ((●)) 营销推广 市场环境理解 合作交流 项目管理 物流运输 产品出口 描述 • 通过中国进出口相关行业 • 通过当地合作伙伴获得非 • 部分地区基础设施建设较 • 落地过程中, 需和全球其 • 在大型国际展会 L投放广 • 与客户定期沟通项目进展 报告或聘请专业的第三方 行业信息 差,根据客户对产品/项 他地区的供应商沟通交换 告和搭设展台 持续追踪客户项目计划。 机构了解目标区域行业 目的要求从国内运输材料 数据,公司通过人力和现 • 对当地环境气候、贸易摩 ■ 在行业杂志 F刊登广告 为客户提供可行性方案 /设备到施工国 有办公系统完成数据传输 - 对目标市场、法律环境、 擦等不可控因素产生的影 • 向目标客户寄送印刷品等 竟对等进行全面分析 响达成协议 方式讲行营销推广 问题 在海外地区因对当地了解不够深入,前期收集信息渠道。数据传输通过光盘形式易丢失,月需要受海关监控数据 - 海外行业展会信息因语言问题获取有限

- 信息时效性、准确性、内部信息获取等方面有一定困难
- 外籍劳工、境外设备和材料的准入问题易受到当地政府项目的执行周期较长,一般为3-5年,在此过程中存在政 严格监管
- 合规性,效率低下
- 等变化风险
- 对大客户的营销可能面临管章程序、人员变动、当地国 政策变动等问题
- 国企营销方式有限, 在一些国家会遇到营销本土化问题

#### 可行性 方案

- 微软在全球范围内拥有数量众多的合作调研机构,协助
   制定运输方案,在进行大件设备/危险物资运输时提前与
   微软覆盖全球的各行业合作伙伴可以协助企业参与高质 企业对各地区市场情况进行详细的调查了解
- Azure为用户提供安全的存储空间、帮助企业进行各类 · Azure拥有覆盖地区最广、数量最多的全球数据中心。 数据和文件的存储与备份,同时保证数据的安全性和稳 定性
- 当地有关部门协调/办理准证
  - 日拥有各地区的数据合规认证,能最大程度改善企业数 据传输效率, 规避合规风险
- 量行业展会, 获取高质量客户
- 诵过聘请当地员工或当地人员讲行策划等方式解决当地 营销落地问题

# 验2:制造企业通过主动为当地政府提供援助工程建设,建立良好的政府关系打开行

业知名度 出海前准备 出海落地实施 出海后运营 1 项目实施/ ((●)) 营销推广 市场环境理解 合作交流 项目管理 物流运输 产品出口 描述 ■ 国内外政策变化是企业讲 • 确定项目承包后, 需与当 • 在发达国家, 工程建设所 • 各地区施丁方法和流程基 主要诵讨参与当地展会。 • 项目管理过程中主要是对 行项目选择时丰要考虑的 地项目负责人沟诵交流。 雲设备多直接在当地和用

• 对地区考量标准包括当地 市场状况。治安及疾病隐 患以及政府对接便利性等

因麦

共同制定合同条款

- 在非发达国家, 综合考虑 项目成本, 需将部分设备 从国内运输至当地
- 本一致,但工程建设标准 会根据地区的不同而做出 调整
- 合作单位推荐。诵讨招标 信息主动联系招标单位及 政府推荐进行营销推广
- 工程质量、人员和工期的 管理, 会分阶段设定工程 仟务,并诵讨持续的监管 保证在每个节点前完成相 应任务

问题

- 部分国家缺少正规的工程招标流程,难以做到公平竞争
- 项目施工环境、人力分配影响成本控制,项目施工讲度、 人力及资金周转等各类问题会对如期竣工造成影响
- 项目实施过程中, 部分工程建设难以满足当地企业或国 家的建设标准
- 在整个项目管理过程中, 当地员工会因教育背景、文化、 思维方式的不同而遇到管理上的困难
- 项目数据以硬盘的形式携带出海,易出现丢失或损坏的 问题

#### 可行性 方案

- 通过主动为政府提供投资援助项目,建立良好政府关系
- 诵讨高质量的工程和高品质的服务增加当地政府及企业 的信任度
- 利用Azure的大数据分析平台,整合已有的相关数据进 行分析, 实现对不同地区市场环境更精准的了解
- 制作替代方案, 并通过计算、举证及论证的方式确认替 代方案能够满足当地企业或政府的工程建设标准
- 微软已在全球有完善布局,各地分公司对当地政治、法 **务等已有较深了解**,可有效避免国家差异带来的缺口
- 主要通过员工教育的方式提高员工对公司制度的依从性 在教育无效的情况下,可能会通过协商的方式解除其聘 用
- Azure为用户提供安全的存储空间,帮助实现各类数据 和文件的存储与备份

# 能源企业主要以合作的方式参与当地企业/政府落地工程,集中在发展中国家;与当地政府建立良好关系,获取给予税收减免等政策支持可有效帮助企业项目实施

|                              | 7 473 1            | 营收                    | W) (1) [ | W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/W/ |  |   |
|------------------------------|--------------------|-----------------------|----------|--|--|---|
|                              | 创立时间               | <b>四次</b><br>亿元, 2018 | 出海时间     | 出海业务/ 产品                               | 重点出海区域   | 出海经验  |
| 中国石化<br>SINOPEC<br>中国石化      | 2000年              | 28,912                | 2001年    | • 石油工程项目建设                             | <ul><li>中亚、东南亚</li><li>中东</li><li>非洲、南美</li></ul>      | ● 以中石化、中石油、中海油为首的石油化工企业通过与当地企业合作积极开发海外项目  |
| 国家电网公司<br>STATE GRID<br>国家电网 | 2002年              | 25,470                | 2004年    |  | <ul><li>・ 亚洲</li><li>・ 欧洲</li><li>・ 南美洲、大洋洲</li></ul>  | <ul> <li>-与海外企业合作开发项目有助于分担项目安全和政策等风险,同时可以向合作伙伴借鉴经验</li> <li>-非洲、东南亚、中东等国家对于石油化工出海企业有一定程度的税收减免政策</li> </ul>            |
| ⇔ 中国石油     中国石油              | - — — —<br>1988年   | 23,535                | 2013年    |  | <ul><li>东南亚</li><li>中东</li><li>俄罗斯</li></ul>           | <ul><li>以国家电网和中国电建为首的电力企业以水利、电力建设为核心,涉及公路和轨道交通、市政、房建、水处理等领域的海外业务</li><li>电力电网行业受到自然灾害如大风,地震等影响,企业需要计划一系列安全措</li></ul> |
| 中国电建中回电建中国电建中国电建             | - — — — —<br>2011年 | 2,947                 | 2011年    |  | - 亚洲<br>- 亚洲<br>- 非洲                                   | 施来预防风险<br>-按照合约工期,提供高质量的长期运维<br>是在海外持续扩展影响力的关键  |
| 中国海油                         | - — — — —<br>1982年 | 2,269                 | 1982年    |  | <ul><li>・ 亚洲、非洲</li><li>・ 南美、北美</li><li>・ 欧洲</li></ul> |   |

# 能源企业通过多渠道调研准确掌握海外市场信息,逐渐规范项目管理确保项目

网投放等方式讲行品牌营

销推广

讲展顺利

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 111 ((•)) 项目实施 优化调整 后期管理 市场匹配 营销推广 • 通过拜访当地政府、财团、 根据目标市场环境。 • 确定当地的合作伙伴并进 在项目落地实施后, ■ 从质量、讲程、人员、数 国家 银行、社交媒体等单位了 政策要求、当地竞对情况、 实地拜访. 为政府或企业 行项目对接, 共同对项目 国家政策, 当地企业需求 据以及安全性等方面对项 解当地的市场环境 不同项目海外人才资源情 提供技术支持、以公司的 内容、周期、价格、合作 的变化, 对最初的项目内 目进行全方位管理, 确保 况讲行目标市场与项目种 承包案例制作宣传片在官 方式以及可能发生的风险 容或战略目标进行调整 项目能够准时、高效完成 - 邀请法律顾问/第三方咨

问题

描述

• 在出海前对目标市场整体情况了解不足,一手资料欠缺,• 项目开展周期一般为1-2年,在该过程中可能存在国家政 • 在项目管理的过程中,因工作环境和企业管理方式的不 二手资料准确性难以保证

询公司进行信息梳理,提

供专业建议

类的匹配

策变更、政府或合作企业违约的风险

做出明确规定

- 在项目开展过程中,可能面临自然灾害、意外事故的风 险,造成项目延期、员工人生伤害等问题
- 同,与本地合作企业之间存在工作时间、工作方法和汇 报方式的差异, 造成工作效率低下, 项目讲展缓慢

#### 可行性 方案

- 微软在全球范围内拥有数量众多的合作调研机构,协助 在项目开展前对项目进行风险预估,并根据评估结果购 企业对各地区市场情况进行详细的调查了解
- Office 365中Forms可轻松创建在线调查问卷, 支持多 种表单域, 帮助用户调查的开展
- 买商业保险, 降低风险发生后的企业损失
- 聘请当地的顾问、专家或有经验的项目经理参与项目的 讨程管理
- 在当地专家的协助下,将项目流程和开展方式进行细化。 制定标准的项目管理规范

# 经验2:能源开采企业客户以当地政府为主,政策风险是开展海外业务时的主要关注点

#### 描述

- 通过官方资料对矿体种类、 规模、品位进行初步勘探
- 实地考察/第三方调研对 当地政策、人文、气候、 经济等因素进行整合分析
- 根据当地矿产资源是否在企业主营业务范围内,进行项目和地区的匹配,如:非洲地区铜矿资源开发,印尼区域镍资源开发
- 企业的海外客户主要为当 地政府,中国政府外交沟 通为企业带来海外合作机 会;当地企业、中介机构 和个人引荐
- 与当地政府单位对接,就 资源开采方式、开采规模、 位置、开采后的处理方式 和利益分配进行协商
  - 平均项目周期为7-8年, 过程中政府政策变化是导 致项目目标和进度调整的 主要原因
- 委派经验丰富的项目经理 到当地对人员招聘与培训、 设备采购、工程质量、施 工进度等全程监管

#### 问题

- 在业务与当地矿产资源高度匹配的前提下,出口国对矿产行业的政策、税收水平、项目预算控制是主要难题
- 在资源开采的过程中,开采设备无法及时在本地购得, 影响工程讲度
- 在项目实施过程中面临各类政策风险,如政府利好政策 取消、领导人变更、与我国外交关系恶化等,造成项目 周期延长/项目停滞
- 企业管理层与海外员工因语言和文化差异,存在沟通障碍,造成本地员工管理困难
- 当地社会环境动荡,治安管理不足,对企业员工人身安全造成危害

#### 可行性 方案

- 组建职能部门,负责收集各国政策变更和税收水平的变化信息,同时进行国际局势变化分析,为集团项目战略的制定提供支持
- SharePoint Online可集中存储各类数据,使得各部门务 方便找到政策资料,减少了新派往员工的磨合
- 着重考虑政策风险,在地区选择时,优先选择与中国建 交时间长、已在国家层面有多个长期项目开展的地区
- 综合时间、物流和资金成本,项目国储备一定数量的开 发设备
- Azure的AI认知服务提供全球多种语言的实时翻译和语义解读功能,解决语言造成的沟通障碍
- 在社会局势动荡的地区,在项目进行过程中为员工提供 安全宣讲,提供人身安全受到威胁时的解决方案

# 车企积极在海外建设整车生产厂,出口国家从亚非拉发展中国家向欧美发达国家渗透

|                                       | 创立时间               | <b>营收</b><br>亿元,2018 | 出海时间           | 出海业务/ 产品   | 重点出海区域                                | 出海经验  |
|---------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------|--|---------------------------------------|---|
| 上汽集团<br>SAIC MOTOR<br>#上海本母##<br>上海汽车 | 2007年              | 9,022                | 2013年          | <ul><li>安吉物流</li><li>整车产品</li></ul>                | <ul><li>东南亚</li><li>欧洲</li></ul>      | • "一带一路"加强中国汽车海外投资建厂的政策指导和服务支持,从供应端解决整  |
| 北克集团<br>北京汽车                          | - — — —<br>1978年   | 1,519                | <br>2013年      | <ul><li>零部件产品</li><li>整车产品</li><li>零部件产品</li></ul> | · 二・ 南美洲<br>・南非、南美洲<br>・东南亚、西亚<br>・伊朗 | <ul><li>车出口的高税率</li><li>由于欧美市场较高的技术标准,出海企业<br/>初期开拓市场集中在东南亚、中东和非洲,</li></ul>                  |
| <b></b> 东风汽车                          | - — — —<br>1969年   | 1,045                | ————<br>1983年  | <ul><li>整车产品</li><li>零部件产品</li></ul>               | · 二・ザ ヴ ニー ニー ニー ・                    | <ul><li>近几年开始向欧美市场开拓</li><li>中国汽车工业由于起步晚,掌握的核心技术较少,在进入海外市场的过程中,需要通过产品方面的改造和技术上的升级匹配</li></ul> |
| W 长安汽车<br>CHANGAN<br>长安汽车             | - — — — —<br>1997年 | 663                  | 1997年          | <ul><li>整车产品</li><li>零部件产品</li></ul>               | <ul><li>东南亚</li><li>南美洲</li></ul>     | 国际标准<br>-欧美国家对汽车产品的要求高,技术标<br>准更多   |
| ● 一定轿车<br>一汽轿车                        | - — — —<br>1950年   | 262                  | —————<br>1975年 |  | · 东南亚、中东  • 非洲、拉美                     | ·   |
| 资料来源:行业访谈;桌                           | 面研究;久谦咨记           | 旬                    |                |  | • 俄罗斯                                 | <b>*</b>   7  |

# 经验1: 汽企通过参加知名车展建立与海外代理商沟通, 寻求优质代理商开拓海外市场

出海前准备 出海落地实施 出海后运营 **311** ((●)) 产品出海 市场调研 本地合作 营销推广 售后运维 确定市场 • 通过第三方调研公司或当 • 国际关系会对产品出海地 • 参加当地车展进行产品宣 - 产品出海分为组装出海和 • 车展营销可同时捕捉C端 • 根据业务体量、市场潜力 地已有的合作伙伴, 获取 区的选择产生较大影响。 传,通过交流活动吸引代 整车出海,在泰国和越南 及B端用户, 用户转化率 选择当地运维形式,自建

- 描述
- 当地汽车行业的技术标准. 政府政策、产品关税、市 场容量等信息
- 就目前来看,欧洲、中东 等"一带一路"政策覆盖 地是企业出海的优先选择
- 理商名片投递,根据代理 资质、店铺规模、团队能 力、和以往代理情况进行 筛洗
- 地区产品关税较高, 所以 汽车以组装出海为主
- 高、受众精准
- 根据当地用户需求和地区 特点进行本地化营销
- 运维团队/代理商业务包 括销售/推广/售后

问题

- 缺少专业政策和准入条款解读, 部门沟通有一定延迟, 导致出口产品易与当地规定不符
- 仅根据代理商提供的资料,难以对代理商质量进行判定
- 组装出海的产品,会因当地组装工厂的技术问题,而出 现产品质量问题,影响企业形象
- 在售后运维的过程中,高难度的技术问题,因距离、时 差、管理制度、语言等原因无法进行及时有效的沟通, 影响问题解决效率

#### 可行性 方案

- 聘请行业专家或当地和合作伙伴, 凭借经验优势和当地 的地域、文化、语言优势, 协助企业进行政策和准入条 款的解读.
- 策/标准等文档进行集中管理,便于项目团队与本地专家 高效分享, 基于各地区零件设备准入标准设计生产
- 在内部建立代理商评估体系,对代理商质量的评判标准 做出硬性规定,并聘请资深的行业专家协助企业进行代 理商筛洗
- 借助 Office 365 的 SharePoint Online将当地的相关政 派遣技术专家团队到当地组装工厂提供技术支持,同时 对汽车的售前质量进行严格把控
- 加强运维团队专业技术人员的培训与招聘, 提高技术团 队的专业能力和素养
- Azure AI认知服务具有全球多种语言的实时翻译和语义 解读功能, 帮助企业解决沟通中的语言障碍

# 经验2:因当地企业在运营经验积累、持续售后服务有较强优势,车企海外拓展以代理 模式为主

#### **311** ((●)) 产品出海 市场调研 本地合作 营销推广 售后运维 确定市场 描述 • 政府官网、当地已有的合 • 优先考虑产品是否符合当 • 市场潜力大。在当地已积 • 整车出海是汽车行业常见 代理商模式的营销推广活 • 终端客户的售后运维以买 地的准入标准, 其次通过 作伙伴、第三方调研公司、 累丰富经验的地区可以设 出海方式 动主要由代理商依据以往 断和赔付两种方式交由代 当地律所协助企业对当地 市场容量和当地竞对情况 经验开展,企业会根据代 立分公司/建厂 理商负责 • 在产品关税高, 具有工业 政府政策、产品关税、竞 确定是否在当地进行业务 理商需求提供资金、人力、 • 初期讲入当地市场时,优 基础的地区优先组装出海 对情况进行全面的了解 的开展 宣传方面的支持 先与代理商合作 • 面向已通过资质认证的代 理商零部件出海

问题

- 缺少专业人士帮助企业进行相关政策或准入标准的解读, 代理商内部领导变更, 先前合作方式发生改变, 业务进 导致企业对政策的理解产生偏差,产品未达到当地准入 标准
- 展受阻,导致产品开售延期
  - 因语言和文化差异,在讲行代理商合作和管理过程中存 在交流障碍
- 配件备货不足/提供不及时, 维修服务无法及时开展
- 部分代理商因缺少专业技术团队, 无法完全解决终端客 户问题

#### 可行性 方案

- 聘请行业专家、邀请当地合作伙伴或律所协助企业完成。在零部件供应商选择时、优先选择在国内已建立合作。 当地政策和准入条款的解读
- Office 365 提供云端 OneDrive 中存储文档、大数据等 各类文件,并且支持在浏览器中打开,让企业内部员工 可以随时随地安全地查阅和编辑文档
- 并在当地建厂的全球零部件生产商进行合作
- Azure的AI认知服务提供全球多种语言的实时翻译和语义 解读功能,帮助企业实现与代理商之间的无障碍交流
- 基于Azure的云平台讲行企业订单管理系统的开发和应 ₩, 帮助代理商更合理的进行汽车产品/配件订购和存储
- 定期为代理商提供技术培训,在必要时派遣专家到当地 提供技术支持

# 目录

| 中国出海市场概览  |   | 3  |
|-----------|---|----|
| 细分行业出海详述  |   | 7  |
| = 游好戏     | •••••                                   | 7  |
| ■电商       | •••••                                   | 17 |
| <b>- </b> | •••••                                   | 27 |
| ■在线教育     | •••••                                   | 35 |
| ■高科技      | •••••                                   | 43 |
| - 手机      | • | 52 |
| ■制造、能源、汽车 | •••••                                   | 62 |
| 附录        | •••••                                   | 78 |
| 微软助力企业出海  | • | 80 |



# 附录 - 政策注意事项 (1)

# 美国

#### 进出口政策

- 美国推行国内的生产加工方法和其它技术标准加深技 术性贸易壁垒,主要覆盖机电产品、纺织品服装、食 品及医药保健品、以及轻工产品
- 要求进口商品满足ISO9000标准
- 55种认证体系包含电磁兼容、产品安全认证体系CD
- 美国的FDA认证对食品讲口要求严格
- 中美贸易战不断升级,美国先后对中国进口的500亿商 品、2.000亿商品加征25%关税
- 主要涉及机电设备、家具、食品等消费品
- 纺织品、鞋类、手机、平板电脑等消费品尚未加税

#### IT相关政策

- IT产品准入: 北美地区是我国信息技术产品出口主要 市场之一, 主要市场准入、技术标准及认证标志包括:
- 安全标准要求: UL, CSA, ANSE
- 电磁兼容标准要求: ANSI C63.4
- 能效要求: Energy Star、Green Seal of Approval等
- 美国网络游戏的分级和内容审核工作主要由行业自律 组织娱乐软件协会ESA及其下设机构娱乐分级委员会 ESRB负责, 合规问题主要包括:
- 严格的游戏分级
- CCPA<sup>1</sup>规则保护玩家个人信息
- 应用商店如Google也加强审核,否则有权移除应用

#### 传统行业相关政策

- 销往美国的产品需满足美国能效认证, 部分州政府对 产品能效有其他要求,如:
- 出口加州,在满足能源部DOE认证同时,需满足 CEC加州能效认证



• 欧洲地区技术贸易壁垒与复杂的准入标准, 各方面影 响我国多行业企业出海,包括传统行业、电商、互联 网等, 准入要求主要包含以下:

- 技术标准和法规: EN, ISO9000
- 产品质量认证制度和合格评定: CE
- 标签、包装要求: 如对易燃易爆、有毒品产品包装 需求: 绿色生产、绿色技术标准、绿色包装要求等
- GDPR: 拥有超重罚款和最广泛管辖权, 对我国金 融业、工业制造业、房地产、酒旅等传统行业,以 及互联网企业、跨境电商有重大影响

- 欧盟IT产品准入条件主要包括:
- 低电压指令及信息技术产品的安全标准要求
- EMC指令和信息技术产品电磁兼容标准
- 有害物质和废旧电子回收指令
- 游戏监管主要遵循欧洲游戏信息组织PEGI制定的游戏 分级制度, 分级方式分为年龄种类和内容种类
- 欧盟目前实施欧盟汽车标准法规体系 (ECE) , 相关 产品需获得E-mark认证,同时产品需包含E-mark认 证标识: 认证流程包括:
  - 制造厂商质量体系评估, 厂商具备ISO 9001/ IATF 16949系列证书
  - 产品型测试 (homologation test)
  - 批量产品一致性测试 (Conformity of Production, COP)





- 多数国家与已中国建立良好的合作关系, 部分非洲国 家在中国产品涌入的压力下实施一定贸易保护
- 肯尼亚的关税高峰在各个领域普遍存在, 尤其是58 类敏感产品,如奶制品、谷物和糖类,仍存在35%-100%的高关税
- 部分消费品如: 纺织品、服装和床上用品的关税高 达50%
- IT产品讲口非洲地区需要清关认证: 如尼日利亚 SONCAP、肯尼亚PVOC-COC等
- 南非汽车工业发展计划 (MIDP) 的持续执行逐步减 少了关税保护,促进南非汽车业与国际市场接轨

1 The California Consumer Privacy Act of 2018 (加州消费者隐私法案),将于2020年1月1日正式实施 资料来源:桌面研究:久谦咨询

# 附录 - 政策注意事项 (2)

#### 进出口政策



#### 传统行业相关政策

#### 中东



• 中东地区国家的对外贸易政策, 大体可分为自由贸易 政策和保护贸易政策两种类型

- 沙特阿拉伯、科威特、阿拉伯联合酋长国、卡塔尔、 巴林、阿曼等国家对进出口贸易活动干预较少, 普 遍实行低税率4-7%
- 一些商品, 如烟草制品和酒精饮料实行特殊关税, 如:酒精饮料税率50%,烟草关税100%,并保留 征收附加进口税的权力, 目须获得进口许可
- 中东地区对部分宗教相关商品敏感, 如科威特禁止进 口亲以色列、反阿拉伯刊物,禁止宗教出版物等

- 中东地区的轻工、日用、电子产品基本要依赖于进口, 产品的价格普遍为中低水平,进口中东地区普遍需要 清关认证
- 沙特阿拉伯: SIRC证书; 能效标签 (EER); 无线通 讯认证CITC;产品符合型证书 (PC) 等
- 阿联西: ECAS符合性证书: 能效标签 (EESL): 无 线通讯认证 (TRA)
- 科威特: 技术检验报告 (TIR) : 无线通讯认证 (CITRA)
- 海湾国家: G-mark证书

• 海湾阿拉伯国家合作委员会GCC要求整车以及轮胎产 品出口到GCC国家之前必须取得GSO2一致性证书. 流程包括: 文件准备及审查、产品测试、装船前检验 (Pre-shipment Inspection, PSI)及监装(Loading supervision/sealing)、最后拿到证书(Certificate of Conformity, CoC)

- 高风险产品HRP要求更严格,除常规SASO标准、 GSO标准测试, 须提供ISO 17025认证



• 日本海关对动植物检疫标准要求严格, 我国农产品与 食品的出口时需严格参照清关规定及产品检疫标准; 同时日本是我国机电产品的主要出口市场, 机电产品 的技术标准非常严格,其中:小型机械产品和家电产 品,需满足日本的JIS认证标准

- IT产品准入要求需根据细分产品分析, 常见标准如:
  - 信息技术设备安全标准: C 6950
- 《电气设备和材料安全法》覆盖产品需有PSE标记
- 对游戏产品分级要求严格,主要厂商自身自觉设定, CERO日本发行之计算机与电视游乐器游戏的分级制度 的制定,以及游戏分级的审查;游戏需要按照规定对 抽取玩法的概率进行公示

• 日韩地区: 目前的电网构架足够维持整个国家的电力 /能源等支撑,扩建需求较低

#### 韩国



• 韩国海关对产品准入标准要求细致, 根据产品如:

- 电子电器出口韩国属强制安全认证产品, 需获得KC 认证后流通,产品需包括KC标识才可流通
- 衣物、鞋子类产品产地标需为水洗标
- 中国企业(非韩国供应商)出化学品相关产品到韩国, 需向韩国海关提供K-REACH<sup>1</sup>预注册文件以清关
- 韩国游戏发行需主要分级制及青少年保护措施
- 游戏发行之前, 须提交并得到评审团GCRB(游戏内 容评级委员会)和GRAC(游戏评级和管理委员会)批准
- 开发商和发行商须遵守《游戏产业促进法》相关规 定,并对申请过程中涉及的费用进行预算

#### 东南亚



• 东南亚国家形成东盟,成员国除了统一联盟法以外, 各国家根据经济情况形成各自的进出口政策, 对我国 食品、轻工业、汽车行业有一定影响

- 马来西亚: 车辆征收90-250%的消费税: 禽畜产品 需申请进口准入证明

- 越南政府要求上架游戏必须进行版号申请流程,同时 所有跨境游戏在越南发行须跟本土公司合作, 按照相 关流程申请版号
- 马来西亚作为穆斯林比较集中的国家, 根据《通讯及 多媒体内容准则》等相关规定, 互联网及游戏中不允 许出现算命、猪肉、赌博等成分, 且要求游戏实名制

n/a

1韩国化学品注册与评估法案 2 GSO Conformity Certificate 资料来源:桌面研究;久谦咨询

# 目录

| 中国出海市场概览    |       | 3  |
|-------------|-------|----|
| 细分行业出海详述    |       | 7  |
| ■游戏         | ••••  | 7  |
| ■电商         | ••••  | 17 |
| <b>■</b> 旅行 | ••••• | 27 |
| ■ 在线教育      | ••••• | 35 |
| ■高科技        | ••••• | 43 |
| - 手机        | ••••• | 52 |
| ■制造、能源、汽车   | ••••• | 62 |
| 附录          | ••••• | 78 |
| 微软助力企业出海    | ••••• | 80 |



## 微软助力企业出海

微软云服务于2014年5月落地中国, 家在中国提供国际化云服务的公司: 微软在全球拥有54个Azure(微软公有 云服务)区域,140个国家/地区可用, 领先其他云提供商;超3万英里DC间骨 干网络支持最广覆盖及最低延迟,全球 拥有90+合规证书: 服务超过95%世界 未来拓展海外业务提供基于全球生态的 支持和充分准备





#### 微软价值创造

提供背书支持

**法律风险** 



#### 参考案例













• 先进AI技术赋能的产品精准推送











- 完善数据平台和 降低IT系统维护成本 提供海外公关、市场营销活动资源协助。









AI技术与教育产品组合为用户提供个性 化、高品质的学习体验和成果





echôcloud

















制造



• 完整办公应用支持全球协同办公

海外数据合规性的行业经验,避免出海





TCL GREE 核丸 CIMC中集

















