

在当下,全球化视野是一个企业成功的基本立足点,海外市场成为各国企业争夺的焦点。随着欧债危机蔓延、国内外经济下行压力加大,各国更加注重吸引外来投资提振本国经济,中国企业迎来了“走出去”的最佳时机。

在谷歌、facebook迅速侵占世界市场的大环境下,中国企业如何突围,在海外市场跑马圈地,已经成为亟需探讨的重要命题。为此,智明星通CEO唐彬森、热酷CEO刘勇等等成功的海外市场开拓者齐聚一堂,展开了一次大讨论,为中国企业走出去指点迷津。

中国企业如何进军海外市场

要聚焦不要遍地开花 要自信不要妄自菲薄

智明星通CEO唐彬森：
不要专门搭一个班底去做海外市场

2008年的时候,我们开始在校的地下室创业,那时候有一波伟大的浪潮——社交游戏,我们抓住了这波浪潮。在那波企业里,很多公司都走向了末路,我们今天还能在这里讲话,是因为我们在2008年底转移到海外。

怎么做海外市场?李开复花了三年时间也没能把谷歌服务器拉到中国来,乔布斯做iPhone手机只有一个版本,甚至不愿意做一个新的颜色。这件事情告诉我们一点,海外的公司做产品是非常专注的,他们宁可把所有的团队都聚焦在一个产品上,也不愿意做很多的代码版本,做很多国家的市场,每个市场配一个运营班底。我们也看到很多国际化的公司,他们不是选择在很多地方建办事处,招很多人,而是想着产品的架构、服务器体系、运营体系是不是做到全球化。

中国的互联网公司如果真想去海外的话,建议依托中国这个市场强大的辐射能力,建立起Facebook这样的全球一体化业务辐射能力,而不是专门搭一个班底去做海外市场。

热酷CEO刘勇：
要聚焦,不要遍地开花

热酷也是一家2008年开始的社交游戏公司,2009年开始在全球遍地开花,不断开发北美市场、日韩市场、俄罗斯市场。我们发现市场与市场的差距是非常大的,你是在跟不同的对手约架,于是我们决定战略聚焦,聚焦到东亚这个市场。

首先,中国公司不做中国市场,这叫不务正业,无论如何你一定要依托这个市场。那围绕中国市场,怎样做得更加聚焦?这就要找在同一层次的对象,找这样的公司去约架。

百度在2006年进入了日本市场,那时候Google在日本的市场份额大概是不到60%。但是到今天百度只有0.5%不到的市场份额,而Google的市场份额超过90%。我们跑到别的地方去,我们就是像Google这样的外企,没有一套管理体系是不行的,而美国公司非常擅长建立这套体系,建立一套完全靠制度去运作的东西。中国公司如果要走向海外的话,这一点是必不可缺的,否则你只会越来越乱,陷入完全不聚焦的地步。

百纳信息CEO杨永智：
成功三要素——用户基础+商业模式+品牌

要在海外市场有比较长期的成功的话,有三个要素:一,较好的用户基础;二,清晰的商业模式;三,品牌。

较好的用户基础,就是在早期的时候,你要有一个市场机会,靠较好的本土化产品切入到这个市场中去,占领用户群。美国公司认为流量交换是广告里面的,公司有多余的流量,他做广告卖出去,很少一对一下载。其实从这个程度上来说,中国在很多商业模式上是领先于美国的,但要把这些商业模式搬到海外非常困难,因为整个商业模式的体系在国外是没有的,要想建立起来,要花很多时间去教育别人、教育你的合作伙伴。

谈合作,品牌至关重要。美国对中国产品的印象就是:价格低廉、质量很差。早期的时候,我们在美国没有团队,尽量避免直接面对面出去跟人家交流,能够通过电子邮件就通过电子邮件交流。等你慢慢本土化团队起来之后,再一步一步跟合作伙伴开展交流,就会好得多。美国个人英雄主义很强,品牌背后一定要有内涵、有故事,否则是很难去做宣传、做市场推广的。



唐彬森



霍涛

蓝讯通信副总裁霍涛：
海外市场已经饱和,中国企业要剑走偏锋

中国公司去海外,应该记住几个城市,实际上就是桥头堡,他们的数据中心非常发达。比如新加坡,政府对信息产业的强力支持促使这个国家的东南亚覆盖线路非常好,它也是很多500强的亚太区总部。如果去美国,先是洛杉矶、达拉斯。如果想去巴西、南美,有一个桥头堡就是迈阿密。而欧洲则是法兰克福。

现在的海外,游戏和电商市场已经饱和了,竞争也相对比较激烈,我的观点是大家要剑走偏锋。比如一个小公司就是做iOS文件转换,把Word转PDF类似的,去年挣了三千万。美国对于这种正版软件的认同度非常高,一个真正简单方便快捷的工具,他是愿意付费的。其实悄悄挣钱的人很多。

进军海外要多考虑几个问题,首先要考虑技术和技术环境;第二个,要考虑文化;第三要考虑商务环境;第四要考虑对方政府的一些政策;第五,才是你的合作伙伴和合作厂商。



刘勇



林宇

网秦CEO林宇：
视野半径决定公司未来能走多远

视野半径是个重要的东西。在硅谷,任何一个创新团队一开始的定位就是全球性的,哪怕这个公司只有三五个人,他也要分谁是亚太区总裁,谁是欧美区总裁,这是经济学上的视野半径。这个视野半径决定了你对这个公司未来的构想,也决定了你这个公司将来有可能走多远。这就是基因,创业第一天就种下了。

如果你跟一个大品牌站在一起,你将来也会成为一个大品牌。这些大品牌企业都有很强的风险控制和信用管理的能力,在选择上非常严格,你跟他合作要谈很长的时间。每天都有很多合作者去跟他们讲故事,如果这个故事能讲一年、两年、三年,这大概就是真的,你就能成为他的合作伙伴。大公司不愿犯错误,所以坚持很重要。

一个中国公司要请来欧美的高端人才,是很难的。钱只是前提,你要能打动他,要有一个远大的梦想。要请就要请best of the best,你要赌一个人,就要赌一个最好的。互联网就是这样,要么做大要么就回家。



杨永智



骆轶航

《第一财经周刊》驻硅谷主笔骆轶航：
不要妄自菲薄,中国公司可以做得更好

去硅谷,不要去苹果、谷歌、Facebook的办公室,你什么都看不到。要去拜访小公司,发现在硅谷经常有的各式聚会活动,主动寻找好玩的论坛。把自己放下来,主动沟通和交流,你才会融入这个圈子。在去之前要做好功课,提有价值有深度的问题,一方面体现你对别人的尊重,另一方面也是帮助别人判断你到底是什么样的人。

如果你想去,第一,你最好做一家有中国背景的硅谷公司,而不是硅谷背景的中国公司。公司本身的气质要是硅谷的。第二,要有自信,勇于去沟通。跟每一个潜在的投资人、合作伙伴去讲,我是谁,我做的事是什么,不会所有人都对你感兴趣,但是你会找到一个愿意跟你继续保持沟通的人。第三点,要成为一个出色的讲故事的人。很多美国的创业者都很擅长通过一个故事讲述自己的远景,但大部分中国人不会这个。

最后,不要妄自菲薄,总觉得中国什么都不好。不要神化硅谷的每一个团队和每一个公司,其实中国公司可以做得比他们更好。

■整理/见习记者 匡萍

(本文素材由中国首个原创视频公开课平台《腾讯微讲堂》“产品家”沙龙提供,更多节目请访问腾讯视频微讲堂频道v.qq.com/v,或登录腾讯微博。)