



Foto: Zare Modlic

Izzivi nadzora nad oddaljenimi trgi

Misli globalno, deluj lokalno.

Bojan Ivanc, Analitika GZS



svetovalec

Izziv za poslovodstvo: *Smo storitveno naravnano industrijsko podjetje, ki se sooča s težavami pri komunikaciji z oddaljenimi naročniki na segmentu B2B. Težave imamo tako zaradi kulturnih razlik kot zaradi nepoznavanja lokalnega jezika, kar naše komercialiste in kasneje tudi službo podpornih storitev naredi manj učinkovite od lokalnih zastopnikov in poznavalcev trga. Na drugi strani je raven zadovoljstva pri obstoječih strankah zelo visoka. Kako lahko najbolj učinkovito premostimo to prvo oviro?*

Vse velike multinacionalke se vedejo po principu, da so lahko globalno uspešne le toliko, kolikor dopuščajo, da se prilagodijo lokalnim tržnim posebnostim. Na vseh večjih trgih imajo svoje lastne predstavnike, ki so poistoveteni z globalnimi usmeritvami koncerna, vendar tudi dobro poznajo lokalno okolje, običaje, jezik in dobro razumejo povezave med odločevalci. Svoje storitev ali blago tudi prilagodijo, če sta velikost in potencial trga velika ter če ta strošek ni večji od dodatnega prihodka, ki ga na ta način lahko pridobijo. To je sicer opisan idealni scenarij, vendar je običajna praksa »naredi in preizkusi«, kar seveda pomeni del tveganja neuspeha, ki ga večje podjetje precej lažje prenese kot manjše.

Z lokalno prisotnostjo poskrbite tudi za ustrezno uskladitev interesov z lokalnim predstavnikom.

Ključna sta izobraževanje in mehanizem stimulacije prodaje

Osnovni dve možnosti za vas sta torej lokalna prisotnost, kar je verjetno povezano z določenimi stroški, ali pa oddaljena, kot to velja sedaj, vendar kjer bi bili vaši obstoječi zaposleni deležni dodatnega izobraževanja ali drugih tehničnih pripomočkov za učinkovitejše komuniciranje s ključnimi kupci. Lokalna prisotnost na daljavo vam omogoča učinkovitejši proces izobraževanja kot tudi lažji nadzor nad delom zaposlenega, medtem ko mora neposredna lokalna prisotnost nuditi mehanizme, ki vašega predstavnika poveže z vašimi denarnimi tokovi na dolgi rok. V tem primeru bi lahko v lokalno okolje poslali koga od obstoječih zaposlenih, ki že ima vzpostavljene stike s ključnimi kupci, ali pa bi se povezali s posredniki, ki bi vam nudili svojo storitev proti plačilu. Zadnji so v praksi lahko tudi bolj fleksibilni oziroma je breme fiksnega stroška za vas nižje kot v primeru, da se vaš zaposleni v novem lokalnem okolju ne znajde najbolje. Prav tako je tveganje veliko v primeru, da se mu zgodi katera od življenjskih situacij, ki bi omejila njegovo delovno aktivnost.

Velikost trga nareka pristop

Od velikosti posameznega trga in tudi posameznega posla je tudi odvisno, do katere mere je treba uporabiti vse pristope: oddaljeno podporo ter lokalno delovno silo pri novih stikih s potencialnimi kupci. Elementi fleksibilnega variabilnega nagrajevanja kot tudi izobraževanje teh ljudi na daljavo so v tem primeru zelo pomembni. Z outsourcingom storitve zastopanja na trgu je treba zagotoviti tudi stopnjo deljenja informacij s to osebo, ki ne sme biti povsem enaka kot to velja za osebo, ki je v podjetju lokalno zaposlena. V primeru zelo kompleksne storitve je lokalno podporo na najvišji ravni precej težko zagotoviti, kar pomeni, da se morajo zaposleni podati na poslovno pot do ključnih kupcev ter nuditi podporo lokalno. Smiselno je tudi, da pristopite k tekočemu merjenju zadovoljstva pri vaših ključnih kupcih na objektiven način, da boste lažje spremljali raven podpore kupcem. **gg**



Foto: Depositphotos