Dr inż. Łukasz Marzantowicz

Katedra Logistyki

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

# **CHŁONNOŚĆ TECHNOLOGICZNA SEKTORA RETAIL A CHŁONNOŚĆ TECHNOLOGICZNA KLIENTA[[1]](#footnote-1)**

Celem artykułu jest wskazanie wyzwań stojących przed przedsiębiorstwami w zakresie rozwoju technologii IT w obsłudze klienta sektora handlowego.

Pojawia się problem luki technologicznej, polegającej na tym, że klient zdecydowanie szybciej uczy się i wykorzystuje nowe technologie. To znów wymusza wspomniany klientocentryzm jako koncepcje strategiczną w zarządzaniu w sektorze retail. Trzeba świadomie zidentyfikować źródła zmian w sposobie realizacji potrzeb klienta, a wynikają one z:

* Zmiany zachowań zakupowych klientów. Zmiany trwałe, radykalne i bardziej świadome oraz w znacznie większym stopniu zcyfryzowane. Wynikają nie tylko z pandemii, ale ze wzrostu świadomości i poczucia bezpieczeństwa w zakresie zakupów na odległość;
* Jakość obsługi (w sklepie stacjonarnym) jest postrzegana przez klienta zupełnie inaczej niż niegdyś. Nie wystarczy już być miłym, zaprosić ponownie, pomóc zapakować itp. Klient postrzega jakość również przez czas obsługi, łatwość poruszania się (w tym tempo znalezienia produktu), czas oczekiwania na transakcje (kolejki, w tym łatwość i szybkość dokonania tej transakcji);
* Bezpośredni kontakt powinien być dostępny zawsze, w każdym miejscu, ale tylko by pomóc. Kontakt bezpośredni ze sprzedawcą tak bardzo pożądany przez wiele grup klientów w przypadku innych jest źródłem dyskomfortu. Na tym przykładzie widać, że pojawiają się nowe kryteria segmentacji klientów. Dzięki cyfryzacji także pod tym względem będzie możliwe zapewnienie klientom najwyższych standardów obsługi. Pokazuje to także czym jest nowy najwyższy standard sprzedaży Nie jest to już wysoce zuniwersalizowany zbiór standardów, ale raczej zapewnienie bardzo szerokiej palety możliwości i ułatwianie klientowi wykorzystania tej, która jest dla niego najkorzystniejsza;
* Technologie w sklepie stacjonarnym są często powodem tzw. „wąskiego gardła” w sytuacji gdy wymagają interwencji pracownika. Technologie są, ale ich wykorzystanie jest jednak problemowe dla klientów. Dzieje się tak często przy pierwszym kontakcie z nowymi rozwiązaniami. Choć Klieci szybko się uczą i tak natrafiają na kolejne przeszkody;
* Możliwości zwrotu i reklamacji, to kolejny problem wyposażonego w technologie sklepu. Czynnik ludzki jest tu zwykle zawodny zdaniem klienta. Zdecydowanie coraz częściej klienci wybierać będą możliwość zwrotu lub reklamacji drogą elektroniczna;
* Często mówi się, że Klient chce i potrafi sprawniej niż branża dostosować się do zmian, ponadto chętniej wykorzystuje połączenie technologii, zakupów i obsługi (omnichanneling), jeśli oczywiście ma taką możliwość. Można nawet spotkać opinię, że to klienci wymuszają coraz szybsze zmiany na przedsiębiorstwach branży. To bez wątienia prawda. Należy jednak wskazać, że równolegle istnieją ciągle duże i wartościowe grupy Klientów, które sa bardzo wstrzemięźliwe wobec technologii. Prawdą jest zatem, że klienci są zarówno motorem zmian jak najważniejszym źródłem oporu wobec zmian;
* Internetowe zakupy o charakterze kompleksowym determinują decyzję dotyczącą dokonania transakcji. Jeśli po skompletowaniu koszyka okazuje się ze jednego z produktów nie można zrealizować tym samym zamówieniem, często porzucony zostanie cały koszyk. To wskazuje na rosnące znaczenie nie tylko różnorodności w zakresie sposobu obsługi, ale także różnorodności asortymentowej. Jest to także możliwość jeszcze szerszego niż dotąd stosowania crosselingu i pomaganiu Klientom w identyfikacji potrzeb nieuświadomionych;
* Mimo technologicznych zmian w zachowaniach zakupowych klienta, czynnik ludzki jest nadal w cenie – interakcja i kontakt człowieka z człowiekiem.

Wnioski są pozytywne co do przyszłości. Można być spokojnym co do tego, czy branża ostatecznie nadąży za owymi zmianami. Jednak chłonność technologiczna Klienta teraz jest zdecydowanie wyższa niż branży. Stąd wynika ważne wyzwanie. Celem nie jest nadążenie za zmianami, ale ich wyprzedzenie. Najbardziej otwarci na technologie Klientci to nie tylko duża i waznba ic h grupa. Są to także liderzy zmian. Z czasem to dzięki nim do zmian technologicznych włączą się pozstali Klienci, Dlatego walka o te osoby, to nie tylko walka o istotne przychodym ale o przyszłość organizacji, której nowy model relacji z Klientami kształtuje się właśnie teraz. E-commerce weszło do życia zdecydowanej większości klientów (w zasadzie bez rozróżnienia grup wiekowych i zawodowych klientów) i stałą się standardem „obsługi” – Klient chętnie sam się obsłuży w całości jeśli się mu to umożliwi, ale jednocześnie chce mieć możliwość by w ewentualnych problemach pomógł mu szybko i sprawnie pracownik lub pełniący jego funkcję w przypadkach standardowych softwareowy bot lub robot. To znów kreuje następujące, konieczne zmiany:

* Klient nie będzie wybierał, czy chce kupić on-line czy stacjonarnie. To już standard, klient musi mieć wszelkie opcje jeśli chodzi o zakupy;
* Omnichanneling jest rozwiązaniem, którego brak decyduje o niedokonaniu zakupu i często o braku powrotu;
* Klienci, a w każdym razie ich najważniejsza dla przyszłości branży grupa są obecnie dojrzali technologicznie nieco bardziej niż branża. Brak możliwości wieku kanałów i technik płatności, zwrotów, reklamacji, dostaw/odbiorów wyklucza w zasadzie powrót klienta;
* Dojrzałości technologicznej Klientów nie należy myli z dojrzałością zakupową. Przeciwnie, jak się wydaje aktywna edukacja klientów nie była nigdy wcześniej tak istotna jak obecnie. Na szczęście technologia stanowi też przynajmniej częściową odpowiedź także na to wyzwanie.
* Technologia ma nie tylko ułatwić zakupy, ma także zdecydować o zakupie.
* Rozwiązania samoobsługowe typu self-checkout są dzisiaj w czołówce technologii oczekiwanych przez Klienta ale realizują jego potrzeby w sytuacji, gdy występują w połączeniu z metodami zakupowymi; BOPIS (buy online pick up in store) oraz BOSS (buy online and ship to store);
* Łatwa nawigacja po sklepie, czas oczekiwania w kolejce, łatwość zwrotów to kolejne czynniki decydujące o dokonaniu transakcji. Mówiąc wprost, zbyt długi czas oczekiwania w kolejce eliminuje transakcję. Również w zakupach on-line jest to kierunkowa zasada Klienta. W praktyce im – mniej „kliknięć” uzupełnianych o pełną kompleksowość tym większe szanse, ze do transakcji dojdzie. Oczekiwania Klienta rosną i nadal będą rosły. Właściwa technologia może zrealizować te oczekiwania w pełni (customer journey – proces zakupowy klienta w sklepie stacjonarnym i on-line ma być płynny)
* Poza omnichanellingiem istotny jest czynnik ludzki. Nawet najlepsi spośród obecnie zatrudnianych pracowników muszą być nastawieni na ciągły rozwój. Wyzwaniem nie jest jedynie przyswojenie nowych rozwiązań. To zaledwie pierwszy krok. Prawdziwym problemem będzie ich elastyczne wykorzystanie realizowane natychmiast, czyli za równo „na oczach” Klienta w tradycyjnym sklepie oraz „na ekranie” dowolnego urządzenia, którego zechce użyć klient w przypadku e-handlu, a także oczywiście jedno i drugie.

Powyższe nie jest pełnym rozwiązaniem problemu. Można przyjąć jako pewną diagnozę, że zmiany w branży są krok za zmianami „potrzeb zakupowych” Klienta lub przynajmniej bardzo istotnej grupy Klientów. Wynika to bardzo wysokiej absorpcji technologii i dalszego wzrostu zapotrzebowania na nią. Klient jest już świadomy, potrafi sprawnie korzystać i wie już, że kluczowe z jego punktu widzenia są następujące rozwiązania, choć najczęściej nie ma świadomości ich nazw:

* omnichannel,
* clienteling,
* beacony,
* social commerce,
* płatności mobilne,
* programy lojalnościowe.

Kwantyfikacja sukcesu będzie trudna, jednak potrzebna i możliwa. Poza oczywistymi wskaźnikami i miernikami sukcesu – ROA, ROE, ROI, nadal miarą sukcesu będzie wysokość marży. Często należałoby mówić o braku jej obniżenia jednak nowe technologie dostarczają możliwości nie tylko „obrony” marży, ale przede wszystkim jej kreowania.

1. Sfinansowano ze środków projektu „Nowoczesny model współpracy szkół zawodowych ze szkołami wyższymi i pracodawcami w zakresie kształcenia w zawodach z grupy branżowej teleinformatycznej (technik telekomunikacji, technik informatyk)”, akronim: MEN-IT nr POWR.02.15.00-00-2009/18 [↑](#footnote-ref-1)