

Handel detaliczny po zderzeniu z Czarnym Łabędziem epidemii [KOMENTARZ]

data aktualizacji: 2020.03.20



Aktualne trzęsienie ziemi, jakie przeżywamy, jest dla handlu detalicznego zderzeniem z Czarnym Łabędziem, czyli czymś, co wg twórcy tego pojęcia N. Taleba, jest nieprzewidywalne, ale odciska wielkie piętno na naszej rzeczywistości. Trendy, i kierunki, które były oczywiste jeszcze dwa miesiące temu, są już przeszłością, a te, które niewyraźnie majaczyły na horyzoncie, nagle dostały potężnego przyspieszenia.

Koronawirus przewartościuje założenia biznesowe wielu firm, ale przede wszystkim politykę zarządzania ryzykiem. Wiele firm, zwłaszcza w sektorze fashion, osłabiona słabym sezonem zimowym bez znaczącego wsparcia ze strony Państwa, nie przetrzyma braku wpływów związanych z kwarantanną i zamknięciem sklepów stacjonarnych, sprzedaż w kanale e-commerce pozwoli tylko na niewielką redukcję strat.

Pomoc państwa, czyli tzw. „tarcza antykryzysowa” jest póki co dziurawa jak sito i sprowadza się do rolowania zadłużenia i należności. Powrót do handlowych niedziel (czasowy), pokryje ewentualnie wcześniejszy spadek dochodów związany z brakiem tychże niedziel. Zmiana zachowań zakupowych i postaw konsumenckich, do których niewątpliwie dojdzie, raczej nie pomoże w realizacji celów sprzedażowych na ten rok. Należy się poważnie liczyć z tym, że odwiedzalność (footfall) galerii

handlowych raczej spadnie tak jak skłonność do konsumpcji u grup docelowych.

Spora część klientów może uświadomić sobie brak rezerw finansowych i planu B potrzebnego na nieprzewidziane sytuacje, część może dotknąć recesja związana z przewidywanym spadkiem PKB i wzrostem inflacji, część zaś utraci źródła dochodów, co raczej nie spowoduje zwiększonego popytu i skłonności do czynienia zadość zachciankom. Wszystko to razem powodować będzie, że opłacalność utrzymywania części, a może nawet, w niektórych przypadkach większości lokalizacji w sieciach stacjonarnych stanie pod znakiem zapytania. Jak powinny się w tej sytuacji zachować retailerzy, zwłaszcza ci, których biznes opiera się na obecności w galeriach handlowych i głównych ulicach?

Zredukuj koszty, ogranicz straty.

Zredukuj koszty, tak aby nieopłacalne stało się opłacalnym. Potężną częścią kosztów działalności sklepów stacjonarnych są czynsze, których kwota wzrośnie wraz ze wzrostem ceny euro i dolara, z którym mamy już do czynienia. Renegocjacja czynszów jest nieunikniona, a narzędzia negocjacyjne całkiem silne, zwłaszcza w przypadku najemców typu „anchor”.

Terminy umów to także bariera do przebycia, znane są precedensy i metody. Próg bólu galerii handlowych jest granicą, która da odpowiedź na pytanie nt. sensowności utrzymywania danej lokalizacji, w kontekście zmiany prognoz sprzedażowych i pojemności portfeli w zasięgach catchmentowych.

Zorganizowana i konsekwentnie przeprowadzona operacja renegocjacji czynszów może być tym czynnikiem, który zdefiniuje „być, albo nie być” poszczególnych lokalizacji i całych sieci, ale także mniejszych operatorów, z natury rzeczy mających mniejszą siłę negocjacyjną. W sytuacji, kiedy „anchors” już renegocjują stawki, „consumers” nie powinni przegapić momentu, kiedy ciężar opłacalności galerii handlowej będzie przerzucany na nich.

Jednocz się - szukaj wsparcia

Presja lobbingu i pozycja negocjacyjna są tym lepsze, im większa siła za nimi stoi. Powołanie Związku Polskich Pracodawców Handlu i Usług to na pewno ruch w dobrą stronę, tym bardziej, że stoją za nią firmy, które są „anchorami” w galeriach handlowych, a ich obecność w galeriach decyduje w dużej mierze o poziomie footfallu.

Warto przypomnieć, że np. wartość indeksu WIG Odzież spadła od początku roku o 55%, a kursy takich gigantów jak LPP czy CCC odpowiednio -48% i - 79%. Mniejsi mają okazję obserwować, jak w tej sytuacji poradzą sobie giganci, którzy mają w tej materii spore doświadczenie i zakończone sukcesem akcje naprawcze, jak mn. LPP na rynku rosyjskim. Nie do przecenienia jest możliwość mówienia wspólnym głosem z markami, które są kluczowymi najemcami w wielu lokalizacjach handlowych, oraz przenoszenia dyskusji o rozwiązaniach na poziom rządowy, niedostępny dla pojedynczych marek.

Wykaż empatię

Podniesienie poziomu komfortu klienta, jak każde działanie które przyczyni się do poprawy samopoczucia w sytuacji niepewności i zagrożenia z pewnością zostanie przyjęte z otwartymi ramionami, znacząco wpływając na pozyskiwanie nowych i lojalność dotychczasowych klientów.

Moment zawieszenia normalnej działalności może być tym, który pozwoli skupić się na znalezieniu realnego problemu swoich klientów, oraz na próbie rozwiązania go. Jest to działanie, które nie

wymaga wielkiego budżetu czy zaangażowania wielkich zasobów organizacyjnych, czy wreszcie technologii rodem z dalekiej przyszłości. Trzeba również pamiętać, że to etyka będzie marketingiem XXI wieku, i to w niej należy szukać czynników budujących atrakcyjność oferty i lojalność kliencką w nieodległej, miejmy nadzieję, przyszłości.

Zagospodaruj pustkę

Ograniczenia związane z pandemią, takie jak kwarantanny, e-learning czy ograniczenie korzystania z stacjonarnych form handlu stworzą nowe nawyki zakupowe, głównie w świecie wirtualnym, ale nie tylko. Nawyki te nie pozostaną zarzucone w momencie ustania niesprzyjających dla handlu warunków, będą ewoluować i wpływać na zakres usług i kanały sprzedażowe. Wiele z nich da początek nowym formom obsługi klientów, stawiając Customer oraz Brand Experience na zupełnie innym poziomie.

Nowe touchpointy pomiędzy środowiskami on- i offline pozostaną aktywne, warto więc je sobie po pierwsze uświadomić, a po drugie stworzyć koncepcję ich wykorzystania w późniejszym okresie. Przykładowo, wiele osób będzie zmuszonych do gotowania dla siebie i rodziny – co więc zrobić, żeby nie było to uciążliwym obowiązkiem, trudną logistyką i operacyjną łamigłówką? Co zrobić, żeby w momencie powrotu do normalności klienci nie zarzucili tego z ulgą, pozbywając się wymuszonej rutyny, ale przerodziło się to w pasję, lub chociaż codzienny, przyjemny rytuał?

Dla marek FMCG, detalistów z rynku żywności i AGD jest to pole do wykorzystania, jeżeli nie skorzystają, na pewno zrobi to ktoś inny. Innym rozwiązaniem może być gamifikacja procesu sprzedażowego, uczynienie z transakcji kupna zabawy, która czerpie pełną garścią z oferty charakterystycznej dla czasów wymuszonej izolacji.

Dynamika społeczna obecnej sytuacji jest oszałamiająca. Postawy klienckie, jakie się z niej wyłonią, są na dziś nieprzewidywalne, ale stosunkowo precyzyjnie prognozować można, jak wyglądać będzie środowisko biznesowe, w jakim operować przyjdzie formom handlowym. Ponieważ nie jest to obraz optymistyczny, działania zmierzające do redukcji skutków szeregu niesprzyjających okoliczności (pandemia jest tylko jednym z nich) podejmować należy natychmiast, bo ostatnich gryzą psy.

Marek Pabich, Head of Research and Development w firmie [Schwitzke Górski](#)

O Schwitzke Górski: Projektujemy wyjątkowe doświadczenia. Kreujemy koncepty. Projektujemy obiekty handlowe. Od blisko dekady tworzymy wielokrotnie nagradzane projekty dla szeroko rozumianych sektorów RETAIL, HoReCa i Office. W centrum naszych działań stawiamy Customer Experience 2.0 i w jego duchu planujemy przestrzenie nie tylko ergonomiczne i zgodne z trendami, ale przede wszystkim wzmacniające wyjątkowe doświadczenie marki i komunikujące jej wartości. Kompleksowo wspieramy naszych klientów: od określenia oczekiwań i strategii CX, przez koncepty kreatywne, projekty przebudów obiektów, projekty wykonawczy, aż po wsparcie na etapie wdrożeń. Nasze kompetencje to nie tylko projektowanie, ale także złożone badania mające na celu poznanie potrzeb konsumentów. Wdrażamy również rozwiązania technologiczne z zakresu Digital w sposób immersyjny z wizerunkiem i doświadczeniem marki. Pracujemy w oparciu o Design Thinking i Customer Centered Design. W 2019 roku zrealizowaliśmy prawie 200 projektów dla klientów takich jak Olimp, Makarun, Nakielny, Awiteks, InMedio, Martes Sport, Fitanu, Deichmann, Wojas, Cropp, House, Sinsay, Reserved, Mohito, VOX, czy Home&You.

Źródło: <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/handel-detaliczny-po-zderzeniu-z-czarnym-labedziem,61985>