

Oliwia Delimata

e-mail: oliwiad385@gmail.com

ORCID: 0009-0002-2864-0993

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Marki Zara i Reserved jako przykłady rozwoju *e-commerce*

DOI: 10.15611/2023.40.6.02

JEL Classification: L81

© 2023 Oliwia Delimata

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

Cytuj jako: Delimata, O. (2023). Marki Zara i Reserved jako przykłady rozwoju *e-commerce*. W: P. Hanczar, N. Szozda (red.), *Logistyka i transport* (s. 22-34). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Streszczenie: Celami artykułu są przedstawienie, jak rozwijała się i dostosowywała do potrzeb klienta sprzedaż internetowa, a także opisanie wykorzystywanych technologii wspierających i analiza działań podjętych przez wybrane przedsiębiorstwa z branży odzieżowej. Przeprowadzone zostało studium przypadków, w którym przedstawione zostaną flagowe sklepy firm odzieżowych Inditex i LPP – Zara i Reserved, a także przeanalizowane podjęte przez przedsiębiorstwa działania podczas pandemii koronawirusa w 2020 r.

W artykule przedstawione zostały zmiany w wykorzystywanych technologiach i wynikach sprzedażowych, a także wnioski pokazujące, że oba sklepy z sukcesem dostosowały się do nowej rzeczywistości, w której znalazł się świat, i dalej są otwarte na nowe rozwiązania pozwalające na prężniejszy rozwój sektora handlu elektronicznego.

Słowa kluczowe: *e-commerce*, handel elektroniczny, Inditex, LPP technologie wspierające

1. Wstęp

Odpowiedzią na szybki rozwój Internetu w ciągu ostatnich 20 lat i na rosnącą potrzebę zaspokojenia konsumpcji przez społeczeństwo został handel elektroniczny. Jedną z prężnie działających branż w *e-commerce* jest branża odzieżowa. Duże firmy zauważyły w nowej usłudze potencjał i szansę na globalną ekspansję swojej marki. Przykładem takich przedsiębiorstw mogą być grupy Inditex S.A. i LPP S.A., a w szczególności ich flagowe marki, odpowiednio Zara i Reserved. Jednak, aby móc odnieść sukces w tym kanale sprzedaży, muszą one nieustannie wdrażać nowe innowacje. Należy zadać sobie pytanie, jakie technologie firmy zdecydowały się zastosować i czy dały one spodziewany rezultat. Za cel pracy obrano przedstawienie, jak rozwinęła się i dostosowała do potrzeb klienta sprzedaż internetowa w trakcie

pandemii na przykładzie Zary i Reserved, z uwzględnieniem nowych technologii, które wspierają sprzedaż internetową.

Intensywny rozwój Internetu pod koniec lat 90. XX w. oraz na początku XXI w. umożliwił przenoszenie coraz większej ilości usług do świata wirtualnego. Możliwość ta zaistniała dzięki kilku czynnikom, do których przede wszystkim zaliczają się: upowszechnienie Internetu, zwiększenie jakości przesyłanych danych oraz rozwój portali internetowych. Obecnie duży wpływ w sieci ma efekt globalizacji, który skutkuje wyodrębnieniem się Internetu jako osobnego sektora gospodarki (Wołoszyn i in., 2016). Szukając definicji handlu elektronicznego, w literaturze można znaleźć wyjaśnienie tego pojęcia jako jednego z sektorów należącego do większej grupy usług elektronicznych. Znajdują się w niej inne branże, takie jak e-turystyka, e-kultura, e-bankowość czy e-zdrowie i *e-learning*, które cechują się tym, że wykonywane są z wykorzystaniem Internetu (Szopiński, 2012). Podsumowując: w najprostszym ujęciu handel elektroniczny, zwany również *e-commerce*, to proces zakupowy przebiegający bez obecności klienta i sprzedawcy w punkcie sprzedaży, co pozwala na szybszą i sprawniejszą realizację zamówienia. W celu zwiększenia zasięgów i wydajności funkcjonowania wykorzystywane są popularne portale społecznościowe, a także dostosowane do potrzeb klienta ułatwienia w postaci innowacji.

2. Technologie wspierające handel elektroniczny

Handel elektroniczny nie byłby w stanie funkcjonować bez wsparcia ze strony najnowszych technologii, odpowiadających za doskonalenie działania istotnych obszarów sklepów *online*. Usprawniają i przyspieszają one procesy tak, aby procent błędnych czynności był jak najmniejszy. Światowe koncerny dążą do idealnego funkcjonowania każdego obszaru ich działalności, tak aby koszty były jak najniższe, klienci osiągnęli wysoki poziom zadowolenia, a system działał w sposób stabilny i zrównoważony. Obszarem, na który nowe technologie mają największy wpływ, jest identyfikacja produktu wspomagana przez kody EAN i technologię RFID, która znacznie pomogła w sprawnym lokalizowaniu towarów i udoskonaleniu realizacji zamówień *e-commerce*. Równie ważnymi sektorami są systemy samoobsługowych funkcji, takich jak system *click and collect* oraz wirtualne przymierzalnie i płatności, np. BLIK, Klarna czy przelewy internetowe. Firmy przywiązują także coraz większą wagę do funkcjonalności stron internetowych i aplikacji mobilnych.

2.1. Identyfikacja produktu

Najbardziej powszechną technologią do identyfikacji produktu jest szeroka rodzina kodów kreskowych EAN (*European Article Number*) wprowadzona w życie w 1977 r. przez stowarzyszenie European Article Numbering. W 2005 r. kod kreskowy EAN został zintegrowany ze swoim pierwowzorem – UPC (*Universal Product Code*) przez globalną organizację GS1. Nowo powstały standard kodów kreskowych

to *Global Trade Item Number* – GTIM (International Article Number, b.d.). Kody kreskowe są bardzo istotnym elementem na wielu płaszczyznach dystrybucji. Używane są zarówno w łańcuchach dostaw, jak i w handlu detalicznym do zakodowania informacji o produkcie oraz producencie. Stosowane są również w obiegu wewnątrz firmy do „śledzenia” lokalizacji produktu, numeru partii, w jakiej został wyprodukowany, i poziomu jego stanów magazynowych. Ułatwiają też szybsze wystawienie rachunku dla oczekującego klienta czy przeprowadzanie inwentaryzacji. Dla osób na końcu łańcucha sprzedażowego kod ten ma znikomą wartość i klient nie jest w stanie odczytać z niego zbyt wielu informacji bez odpowiedniego oprogramowania (Pałasiński, 1994). Identyfikatory działają poprzez skanowanie elektroniczne z użyciem technologii laserowej lub graficznej, a do dokładnego odczytania kodu potrzebne są również dedykowane oprogramowania czy aplikacje (np. system POS – *Point of Sale*). System działania kodów kreskowych EAN opiera się na przydzielonym danej firmie numerze GTIN. Najpowszechniejszym numerem jest GTIN-13. Jest on, razem z kodem kreskowym EAN-13 (jego graficznym odwzorowaniem), składową całego identyfikatora.

Drugim systemem prężnie działającym w magazynach i sklepach jest technologia RFID – *Radio-Frequency Identification*. Początki RFID sięgają II wojny światowej, gdy opracowywano radary pomagające w wykrywaniu wrogich jednostek lotniczych. W latach 70. XX w. Mario Cardullo przedstawił pasywny tag zasilany polem elektromagnetycznym z 16-bitową pamięcią, który można określić jako protoplastę obecnej technologii RFID. Pierwszym znanym systemem identyfikacji radiowej RFID używanym w handlu był wprowadzony przez firmę Texas Instruments Tiris. Technologia RFID to „identyfikacja obiektów oparta na falach radiowych. Informacje zapisane są w specjalnych chipach, które przymocowuje się do przedmiotów lub osób” (PWSK, b.d.). Dzięki możliwości zapisania znacznie większej ilości informacji, które wspomagają monitorowanie łańcuchów dostaw i przemieszczania się produktów, są one bardziej wydajną alternatywą dla kodów kreskowych EAN. Obecnie tagi wykorzystywane są w automatyzowaniu procesów produkcyjnych, do identyfikowania wyrobów czy potrzebnych do nich materiałów, wspomagają również kompletowanie dostaw i ich realizację, monitorują stany magazynowe za pomocą systemu e-Kanban. W obszarze handlowym są częstym rozwiązaniem służącym do aktualizowania stanu zapasów czy zmieniającej się lokalizacji towaru na terenie sklepu. Są to trzy z wielu obszarów, które są wspierane przez RFID. Dzięki dużemu wachlarzowi różnych rodzajów tagów i potrzebnych do nich czytników mogą być dostosowane praktycznie do każdej działalności. Identyfikacja radiowa przystosowana jest do działania na trzech różnych częstotliwościach umożliwiających odczyt z różnych odległości. W systemie są trzy sposoby zapisu danych. Pierwszy z nich to RO (*Read Only*), w którym nie ma możliwości zapisu danych, lecz stwierdzenie tylko obecności (lub braku) danego produktu. WORM (*Write Once Read Many*) pozwala tylko na odczyt danych, bez możliwości ingerencji w nie, natomiast RW (*Rewritable*) to znaczniki pozwalające na wielokrotne modyfikowanie danych. System RFID w porówna-

niu do kodów EAN wymaga wyższych kosztów wejścia oraz dłuższego szkolenia dla pracowników. Jednak w dalszej perspektywie ma większą szansę na zdominowanie światowego rynku. W przeciwieństwie do kodów EAN jest wielorazowy – chipy RFID można resetować i zapisywać na nich nowe informacje. Dodatkowo umożliwiają automatyczne kodowanie i odczytywanie wielu transponderów jednocześnie.

2.2. Systemy samoobsługowe

Samoobsługa (*self-service*) to transfer czynności dotychczas wykonywanych przez sprzedawcę na klienta. Do jego zakresu „obowiązków” zazwyczaj należą wybór produktów, sfinalizowanie transakcji i odbiór zakupów. Obecnie popularność zdobywają system *click and collect* oraz technologia wirtualnych przymierzalni pozwalające na usprawnienie wykonywanych przez klienta czynności.

System *click and collect* (C&C) jest częścią marketingu multikanałowego – obecnie prężnie działającego w Internecie dzięki multikanałowym konsumentom (*research shoppers*), którzy mają skłonność do znajdowania produktów jednym kanałem sprzedażowym np. w sklepie, a następnie kupowanie ich w okazyjnej cenie chociażby w Internecie (Verhoef i in., 2007). *Click and collect* wywodzi się z idei *buy online and pick up in-store*. C&C zapewnia wsparcie techniczne – mniej lub bardziej zautomatyzowane, tak by klienci nie mieli problemów z realizacją transakcji i by była ona wykonana w stosunkowo krótkim czasie. Proces *click and collect* składa się z dwóch etapów. Najpierw kupujący odwiedza stronę sklepu i wybiera interesujące go produkty, a następnie dokonuje płatności bez konieczności przybycia do sklepu. C&C ma charakter hybrydowy i zmusza klienta do osobistego odebrania przesyłki, którą może dostać we wcześniej wybranym punkcie przyjęcia. Wprowadzone zostały trzy rodzaje miejsc odbioru. *Drive-in* polega na odbiorze zamówienia w sklepie w ciągu kilku godzin (zazwyczaj do 2-3) od finalizacji transakcji. W tym czasie najbliższy magazyn powinien skompletować zamówienie i dostarczyć je do sklepu wybranego przez klienta. *In-store picking* uznaje się za drugi sposób, który polega na skompletowaniu zamówienia z towarów dostępnych stacjonarnie w danej placówce. Ostatni model to *drive out*, znany też jako *drive solos*, polegający na odebraniu paczki w magazynie służącym za punkt odbioru sklepu, który nie posiada stacjonarnego odpowiednika. Takie hale często zlokalizowane są przy drogach wyjazdowych z miasta czy też drogach szybkiego ruchu, ponieważ w większości przypadków grupą docelową tego rozwiązania są mieszkańcy obszarów niezbyt gęsto zaludnionych, gdzie stawianie sklepów stacjonarnych jest nisko opłacalne (Vyt i in., 2022).

Aby ułatwić klientom robienie zakupów internetowych – w tym przypadku głównie odzieżowych, został wprowadzony system znany jako wirtualne przymierzalnie, będący częścią rozszerzonej rzeczywistości (RR). Polega ona na łączeniu świata realnego (np. twarzy człowieka) z rzeczywistością wirtualną w czasie rzeczywistym. Oznacza to, że nie tworzy się kompletnie nowej rzeczywistości 3D, a urozmaica naszą o wygenerowane cyfrowo produkty czy obrazy, które człowiek byłby

skłonny zakupić (Berbeka, 2016). W wirtualnej przymierzalni klient wprowadza zdjęcie lub wymiary swojego ciała (lub jego części), a następnie może wykorzystywać te informacje do lepszego doboru ubrań. Niektóre firmy odzieżowe wprowadziły w swoich sklepach internetowych tę funkcję, która dodatkowo sugeruje, jaki rozmiar byłby najlepszy dla każdego klienta indywidualnie. Grupa CCC w 2018 r. wprowadziła usługę *esize.me* (dostępną w sklepach CCC i *eobuwie.pl*) opierającą się na technologii pozwalającej wykonać skan i trójwymiarowy model stopy z zachowaniem jej kształtu i wymiaru. Pozwala to na „przymierzenie” butów bez wychodzenia z domu i zmniejszenie znanego ryzyka wybrania złego rozmiaru. Po wykonaniu skanu w sklepie stacjonarnym i zalogowaniu się w aplikacji CCC lub *eobuwie.pl* przy wyborze interesujących konsumenta butów może on sprawdzić, jaki rozmiar jest dla niego dedykowany w przypadku danego producenta obuwia. Usługa *esize.me* pokazuje wizualizację stopy w bucie, uwzględnia wszelkie newralgiczne punkty, które potencjalnie mogłyby sprawiać dyskomfort i przedstawia alternatywy w postaci mniejszych i większych rozmiarów butów.

2.3. Systemy wspierające samoobsługę klienta

Firmy mają świadomość, że aby zachęcić klientów do skorzystania z ich oferty, należy zwrócić uwagę także na wygląd i dostępność stron internetowych. Obecnie *e-commerce* wśród zwykłego społeczeństwa opiera się na funkcjonowaniu aplikacji mobilnych i stron internetowych. Dodatkowo wprowadzone zostały usługi czatbotów lub chatów na żywo. Każda z tych funkcji dodatkowo powinna być tak zaprojektowana, aby kolorystyka i projekt stron i aplikacji były subtelne i zachęcały do częstszego odwiedzania danej strony. Strony internetowe i aplikacje mobilne są systemami bardzo do siebie zbliżonymi, często nieróżniącymi się ani wyglądem ani sposobem działania. Firmy starają się ujednoczyć funkcjonowanie tych dwóch obszarów tak, aby klienci nie musieli od nowa uczyć się obsługi nowej platformy. Tak naprawdę jedyną różnicą, która może denerwować niektórych konsumentów, jest to, że nie wszystkie strony internetowe są przystosowane do obsługi przez przeglądarkę mobilną – szata graficzna „wielkością” dopasowana jest do przeglądarek w wersji na komputer.

Inną ważną funkcją wprowadzoną na stronach internetowych sklepów są chatboty i chaty na żywo, oferujące udzielenie odpowiedzi na nurtujące pytania lub oferujące pomoc, gdy klient napotka problem. Jest to system mniej lub bardziej zautomatyzowany, w zależności od zaistniałych komplikacji. Coraz więcej firm wprowadza to do użytku w taki sposób, aby zacząć rozmowę z botem, a gdy jest on niezdolny do udzielenia pomocy, użytkownik jest przekierowywany do konsultanta. Marketing sensoryczny jest narzędziem często wykorzystywanym w projektowaniu i aktualizacji stron internetowych. „Kolory mają duże znaczenie i wartość emocjonalną oraz są przekazem skierowanym do konsumenta. Z badań wynika, że reakcje na kolor i jego percepcja zależą od wieku konsumentów, ich wrażliwości i nastawienia do płynącego do nich przekazu. W zależności od nastroju kolor może oddziaływać i wy-

woływać skojarzenia pozytywne i negatywne” (Pokrywka, 2002, s. 56) i tak np. biel w większości krajów kojarzy się z czystością, świeżością i niewinnością. Zapewnia przejrzysty odbiór strony dzięki czytelności haseł reklamowych na niej widniejących. Często dodatkowo używa się także akcentów kolorystycznych w barwach wywołujących powszechnie pozytywne odczucia – błękitnej, jasnozielonej czy delikatnej żółtej. Jeśli firmie zależy na zwróceniu uwagi klientów np. na promocję używane są często intensywne, jaskrawe kolory – czerwony lub jaskrawo żółty. Symbolika i odbiór kolorów w dużym stopniu zależą od regionu świata i kultury, jaka w nim obowiązuje (Śmiechowska i Dmowski, 2014). Przykładem może być rozważenie doboru koloru białego jako dominującego na stronie firmy wchodzącej na rynek indyjski, gdzie biel jest kolorem żałobnym i może źle się społeczeństwu kojarzyć, w wyniku czego firma może nie odnieść sukcesu w Indiach.

3. Wpływ pandemii na handel elektroniczny

Ogłoszenie pandemii COVID-19 wstrząsnęło światem, a znana do tej pory ludzom rzeczywistość drastycznie się zmieniła. Należało się przystosować do nowych warunków dyktowanych przez obostrzenia, nowe mutacje wirusa i masową panikę. Gdy wprowadzono nakaz ograniczenia opuszczania gospodarstw domowych do absolutnego minimum ludzie znaleźli alternatywę, która choć trochę była im w stanie zastąpić ich dotychczasowy sposób robienia zakupów. *E-commerce*, już dobrze zakorzeniony w życiu zwyczajnego obywatela, zyskiwał coraz większą popularność na świecie. Gwałtownie wzrosło zainteresowanie czymś, co pozwala na zakupy tych samych produktów, które można było kupić stacjonarnie, zanim sklepy i galerie handlowe musiały tymczasowo zamknąć działalność. Ze względu na pandemię koronawirusa tylko w 2020 r. przychody globalnego handlu elektronicznego w stosunku do roku poprzedniego wzrosły o 28% zamiast przewidywanych 9%. W 2019 r. światowe przychody z *e-commerce* wynosiły 2197 mld USD, a rok później wartość ta skoczyła do 2813 mld USD, w 2021 r. przekroczyła 3000 mld USD. Szacuje się, że w 2025 r. światowy udział przychodów *online* w całkowitych przychodach ze sprzedaży detalicznej będzie wynosił 25%. W 2021 r. było to już 17%, z czego ponad ¼ to były przychody ze sprzedaży odzieży (Statista, 2021, s. 105-111).

Gdy w marcu 2020 r. w Polsce ogłoszono pierwszą kwarantannę, należało zmienić dotychczasowe podejście do funkcjonowania w społeczeństwie. Zamknięte zostały szkoły, uniwersytety, w punktach usługowych i galeriach handlowych ograniczono liczbę osób przebywających w środku. Także w obawie przed zarażeniem coraz więcej osób zostawało w domu, decydując się na zdalny model pracy i nauczania, ograniczając wychodzenie na zewnątrz do absolutnego minimum. Spowodowało to zwiększenie zainteresowania Polaków zakupami internetowymi. Portal Statista opublikował badania pokazujące wzrost liczby zamówień *online* między styczniem a marcem 2020 r. w porównaniu z tym samym okresem 2019 r. Z zestawienia wynika, że najważniejszą kategorią dla społeczeństwa były artykuły pierwszej potrzeby

– produkty spożywcze, higieniczne i bogata gama farmaceutyków. Badanie zdominowała kategoria „artykuły spożywcze” ze wzrostem rok do roku wynoszącym 239% z racji rozpowszechnienia się aplikacji oferujących bezdotykowy i bezkontaktowy dowóz jedzenia do domu (np. Pyszne.pl czy Glovo). Również wysoki wynik uzyskała kategoria „zdrowie i uroda” dzięki dużemu zapotrzebowaniu na środki higieniczne, dezynfekcyjne czy na leki bez recepty kupowane, by lepiej zabezpieczyć się przed zakażeniem. Artykuły do domu i ogrodu, książki i multimedia zanotowały podobny wzrost (Kręt, 2020, s. 52-53). Sektor odzieżowy nie zaliczył tak dużego przeskoku w liczbie zamówień internetowych w porównaniu z 2019 r., jednak branże ubraniowe także musiały przystosować się do nowej rzeczywistości, zabezpieczyć się przed ewentualnym kryzysem i wprowadzić system, który pomógłby uruchomić sprzedaż ubrań nie tylko z magazynów centralnych, lecz także ze sklepów stacjonarnych. W Polsce takimi działaniami wyróżniły się dwie firmy odzieżowe: Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) i LPP SA.

4. Nowe technologie wykorzystywane w sklepach Zara i Reserved

W 2020 r. mimo ograniczenia możliwości robienia zakupów potrzeby nie zniknęły, a sklepy musiały podjąć kroki, które usprawniłyby działalność systemów *e-commerce*, tak aby mogły obsłużyć większą liczbę klientów (spowodowaną przymuszeniem sytuacyjnym dotychczas nieprzekonanych do takiego handlu ludzi). Przeanalizowane zostaną: sposób działania handlu elektronicznego przed pandemią, jego rozwój w trakcie pandemii i które z wprowadzonych wtedy rozwiązań są stosowane do dziś – od wprowadzenia *e-commerce* do roku 2022, na podstawie popularnych sklepów odzieżowych Reserved oraz ZARA. Analiza zostanie opisana w oparciu o raporty roczne obu przedsiębiorstw.

Zara to sklep, który zaczynał w latach 70. jako lokalny rodzinny butik ze średnią sprzedażą roczną ok. 30 mln USD (Álvarez, 2000), a rozwinął się do poziomu jednego z bardziej rozpoznawalnych przedsiębiorstw odzieżowych na świecie. Inditex, a w tym Zarę, w 2006 r. uznano za drugą największą spółkę ubraniową operującą w ponad 60 państwach, wycenianą na 24 mld USD, ze sprzedażą roczną 8 mld USD (Inditex, 2006). Reserved natomiast jest polską marką założoną w latach 90. Na początku spółka zajmowała się handlem hurtowym odzieży, by następnie przeobrazić się w autorską, pierwszą markę LPP zajmującą się sprzedażą detaliczną ubrań. Gdy firma w 2001 r. trafiła na Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie, cena jednej akcji wynosiła 48 PLN, 26 maja 2023 r. wartość jednej akcji wynosiła 12 500 PLN.

Tworząc ubrania, projektanci z Inditeksu czerpali inspiracje z najślawniejszych domów mody i umożliwiali sprzedaż ubrań o modnych fasonach w stylu *haute couture* w przystępnych dla zwykłego człowieka cenach. Za to Reserved stawia na stylizacje jednocześnie modne i funkcjonalne. Dodatkowo znajdują się tu też kolekcje okresowe, limitowane, zachęcające klientów i klientki do wybierania opcji bardziej odważnych, które pozwalają wyrazić siebie i uzyskać zdumiewający wszystkich

efekt. Projektanci LPP stawiają na wielkowiejski szyk we współczesnej odsłonie, jak również na interpretację obecnych, wiodących trendów modowych (LPP, 2023). Zara jako swój model biznesowy wybrała *fast fashion*, pozwalający na szybkie reagowanie na potrzeby klienta, dzięki wprowadzeniu pionowego zintegrowania, które umożliwiła zsynchronizowanie procesu projektowania, produkcji *just in time*, dystrybucji i sprzedaży i jednocześnie odrzucenie tradycyjnego modelu projektowania kolekcji sezonowych. W LPP, w tym w Reserved, pozostano przy projektowaniu kolekcji na poszczególne sezony, z uwzględnieniem przewidywanych trendów i potrzeb zaobserwowanych wśród klientów i na pokazach mody. W obu sklepach udało się osiągnąć sukces w rozwoju i rozprzestrzenianiu świadomości marki. Aby utrzymać swoje pozycje i rozwijać się dalej w obszarach handlu elektronicznego, sklepy musiały zacząć stosować pewne ulepszenia i technologie, które mogą wspomóc działalność firm.

Zarówno Zara jak i Reserved jako główny sposób identyfikacji produktów wprowadziły system RFID. W październiku 2019 r. LPP z sukcesem wprowadziło metki elektroniczne we wszystkich sklepach Reserved w Polsce. O rozpoczęciu wdrożenia tego systemu postanowiono zaledwie rok wcześniej, co czyni z polskiej spółki firmę, która najszybciej na świecie wdrożyła technologię RFID do ogólnego użytku. Umożliwiła ona połączenie fizycznego przepływu towarów i informacji nie tylko w sieci łańcucha dostaw, lecz także w sklepach, z dużą dokładnością i w czasie rzeczywistym. Identyfikacja RFID pozwala na precyzyjne zlokalizowanie ubrań w magazynie i w sali sprzedaży. Do obsługi systemu wykorzystywane jest specjalne oprogramowanie, które jednocześnie pomaga w kontrolowaniu stanów magazynowych sklepu. Jako rozwiązanie awaryjne dla RFID, obie sieci sklepów posiadają system identyfikacji produktów EAN, który w razie problemów skutecznie może zastąpić pierwotny program.

Minimalizm i uporządkowanie kojarzą się klientom z czystością i luksusem. Właśnie takie odczucia chciano wywołać w ludziach odwiedzających strony internetowe Zary czy Reserved. Sklepy starają się skupiać uwagę klienta na nowych produktach czy kolekcjach, a nie na całej „otoczce” w postaci zakładek, efektywnych przejść czy krzykliwych napisów. Szczególną uwagę przywiązuje się do zdjęć, na których prezentowane są nowe kolekcje czy zapowiedzi wydarzeń. Aplikacja mobilna Zary jest dobrem substytucyjnym dla strony internetowej. Szablon aplikacji jest czystym odwzorowaniem wersji na komputer, tak aby zapewnić prostą obsługę użytkownikom. Dodatkowo aplikacja oferuje możliwości skanowania kodów kreskowych EAN i QR lub zrobienia zdjęcia, tak aby wyszukać pożądaną produkt. Grupą docelową sklepu Reserved są głównie dorośli ludzie, którzy cenią sobie elegancję i estetykę odwiedzanych stron. Krzykliwe i jaskrawe hasła mogą raczej powodować przebodźcowanie i odstraszenie klienta, a nie zachęcić go do dalszego eksplorowania platformy, dlatego LPP również postawiło na jasną szatę graficzną z dużymi zdjęciami zachęcającymi do odwiedzenia konkretnych kolekcji oferowanych przez sklep.

Komunikacja i pomoc klientom w branży odzieżowej są niesamowicie ważne. Marki chcą, aby ludzie czuli się „zaopiekowani” i mieli świadomość, że pomoc za-

wsze zostanie im udzielona. Zarówno na stronie internetowej, jak i w aplikacji Zara klienci mogą znaleźć różne sposoby komunikacji z Działem Obsługi Klienta w razie jakichkolwiek problemów – mogą skorzystać ze strony FAQ, infolinii czy czatbotów. Na stronie i w aplikacji Reserved można znaleźć zakładkę „Pomoc”, która oferuje klientowi wsparcie w rozwikłaniu wszelkich trudności. LPP zadbało, aby było kilka kanałów komunikacyjnych do wyboru – tak jak w Zarze są to infolinia czy czat. Istnieje też możliwość skierowania zapytania przez formularz zgłoszeniowy w zakładce „Obsługa klienta” na maila infolinii.

Inditex, po zauważeniu wzrostu liczby zamówień *online*, zdecydował się na integrację sklepów internetowych ze stacjonarnymi i stworzenie organizacji multikanałowej, dodatkowo wprowadził system *click and collect*, dzięki czemu koszty odbioru zostały przeniesione na klienta. Klienci zalogowani w aplikacji mobilnej mają możliwość skorzystania z opcji *click and go*, *click and find* oraz *click and try*. Pierwsza z nich jest najbardziej podstawową formą *click and collect* i pozwala na przejście asortymentu wybranego sklepu i złożenie oraz opłacenie zamówienia, które powinno być gotowe do odbioru w ciągu 120 minut – dodatkowo, jeśli klient nie chce czekać w kolejce po zamówienie z uregulowaną płatnością, może skorzystać z udostępnionych ekranów na sali sprzedaży, wpisać numer zamówienia i pracownik w ciągu kilku minut powinien zjawić się z paczką. *Click and find* to funkcja pomagająca w lokalizacji danego produktu na mapie sklepu. Natomiast *click and try* to opcja pozwalająca na rezerwację wybranej przymierzalni, tak by uniknąć niekomfortowego stania w kolejce. Aplikacja wyznacza klientom przymierzalnie, określa przewidywany czas oczekiwania i powiadamia ich o zwolnionej szatni. W zależności od sklepu przymierzalnia może być zarezerwowana na 2 do 5 minut, tak aby nie tworzyły się wąskie gardła w przypadku, gdy ktoś z takiej rezerwacji zrezygnuje. *Click and collect* pozwolił na zmianę zwykłych sklepów w małe centra dystrybucyjne. W Reserved w 2020 r. zauważono jeszcze jeden problem – ubrania, które zostały w sklepach po zamknięciu, nie mogły zostać nabyte w odpowiednim sezonie, przez co zaczęłyby szybko generować zbyt duże zapasy w momencie, gdy popyt na nie będzie spadał. Aby nie doprowadzić do przepięnienia magazynów sklepowych, LPP podjęło decyzję o wprowadzeniu autorskiego programu MUSTANG (*Multichannel Stock Management*) czyli ujednoczenie zapasów towarowych dla sprzedaży stacjonarnej i *e-commerce*. Dzięki takiemu zabiegowi zwiększona została dostępność towarów na wszystkich kanałach sprzedażowych (głównie *e-commerce*) i wprowadzone zostały do sprzedaży internetowej towary do tej pory dostępne jedynie stacjonarnie. *Click and collect* przyjęło się w Reserved z sukcesem, dzięki czemu rozwinięto program MUSTANG o działania polegające na wysyłaniu do klientów artykułów ze sklepów zamiast z magazynów.

Obecnie Zara, aby jak najbardziej pomóc swoim klientom, oprócz tradycyjnego przewodnika po rozmiarach, który pokazuje, na jakie wymiary ciała będzie pasować dany rozmiar, wprowadziła funkcję „znajdź swój rozmiar”, gdzie klienci mogą wprowadzić swoje wymiary, wybrać typ sylwetki, wzrost i wiek, dzięki czemu aplikacja

może jak najlepiej dopasować i zaproponować rozmiar ubrania. Pokazuje, ile procent klientek lub klientów o podobnych wymiarach kupiło daną rzecz w konkretnym rozmiarze i nie dokonało zwrotu.

5. Ocena działań podjętych przez sklepy Zara i Reserved

Sklepy odzieżowe, takie jak Zara czy Reserved, choć powstawały w innych czasach i w innych regionach, są na swój sposób do siebie podobne. Niektóre mechanizmy funkcjonowania czy podejście do klienta są bardzo zbliżone. W obecnych czasach, gdy dostęp do informacji jest bardzo łatwy, a kampanie reklamowe i działania podejmowane przez przedsiębiorstwa są przedstawiane na ich stronach czy w ogólnodostępnych raportach, rywalizujące ze sobą marki mogą nawzajem się inspirować i motywować do wdrożenia innowacji. Przy porównaniu Zary i Reserved należy pamiętać, że są to sklepy działające na całym świecie, a sklepy stacjonarne i internetowe działają i w krajach bogatszych, i w tych biedniejszych. Przez tak duże pole działania była też bardziej wystawiona na oddziaływanie czynników zewnętrznych. Reserved posiada obecnie zdecydowanie mniejszą sieć sklepów – działa w niecałej Europie i w kilku krajach azjatyckich i afrykańskich. Mimo pozorowanej przewagi Zary nad Reserved, to tej drugiej firmie udało się skuteczniej zareagować na wydarzenia ostatnich lat.

Gdy w 2019 r. flagowy sklep grupy Inditex osiągnął przychód o wysokości prawie 20 mld EUR, nic nie wskazywało na to, że już rok później marka poniesie bardzo duże straty i jej przychód spadnie o 28% w porównaniu z poprzednim rokiem. Dodatkowym utrudnieniem mógł być przymus zamknięcia niektórych sklepów na stałe. Choć w porównaniu do poprzedniego roku zamknięto tylko ok. 100 sklepów, to był to początek spadającej z roku na rok liczby sklepów. W porównaniu z 2019 r. w 2022 r. na świecie działało o 257 sklepów stacjonarnych mniej (Inditex, 2020). Z racji tego, że Reserved działa na mniejszym terytorium niż Zara, łatwiej było zastosować działania zapobiegawcze, które pozwoliły znacznie zminimalizować straty sklepu. W porównaniu do hiszpańskiego giganta Reserved zarobiło w 2019 r. o wiele mniej, bo tylko ok. 4047 mln PLN (LPP, 2020). Jednak procentowy wzrost wyniósł 13,11%, podczas gdy we flagowym sklepie Inditeksu było to zaledwie 8,56%. Strata poniesiona w czasie pandemii była zdecydowanie mniej drastyczna – wynosiła tylko 14% w porównaniu z 2019 r. Dzięki niezbyt dużej stracie przychodów, a także szybkiemu dostosowaniu się klientów do nowej rzeczywistości Reserved udało się zamknąć nie więcej niż tylko 14 sklepów na całym świecie.

Mimo tego, że to Zara jest pionierem wykorzystywania technologii fal radiowych w branży odzieżowej, Reserved jako pierwsze osiągnęło całkowite jej wdrożenie w 2019 r., Zara ukończyła proces dwa lata później. Obie firmy wykorzystują RFID w celu usprawnienia funkcjonowania sieci dystrybucji – szybszego kodowania danych na tagach czy uporządkowania procesu planowania i realizowania dostaw.

Dodatkowo technologia wykorzystywana jest w kanałach sprzedaży – przez pracowników podczas przyjmowania dostaw czy uzupełniania towarów na sali sprzedaży lub przez klientów próbujących zlokalizować produkt w sklepie. Zara i Reserved korzystają z systemu RFID pod postacią klipsów antykradzieżowych z wmontowanym chipem.

W obecnych czasach brak sklepu internetowego jest dla konsumenta nie do pomyślenia – potencjalnie może on zrezygnować z zakupów. Zarówno Zara jak i Reserved mają tego świadomość i nieustannie starają się dopasowywać stronę (i aplikacje) do coraz to nowszych potrzeb klienta. Sklep elektroniczny w obu sklepach działa na bardzo podobnej zasadzie i oferuje podobne usługi – możliwość przejrzania asortymentu i zakupienia go *online*. Kupujący może śledzić swoje zamówienia i mieć dostęp do historii zwrotów. W aplikacji mobilnej Zara i na Zara.com użytkownicy mają dostęp do opcji wyszukiwania nie tylko za pomocą kodu kreskowego, ale również dzięki zrobieniu zdjęcia produktu, podczas gdy gdzie Reserved oferuje tylko pierwszą możliwość. Natomiast to w aplikacji pierwszego sklepu LPP klienci mają dostęp do konta stałego klienta, gdzie znajdują się historia zakupów czy okazjonalne zniżki.

Wirtualna przymierzalnia jest innowacją, która na stałe nie zagościła jeszcze w żadnym ze sklepów. Jednakże w aplikacji Zary użytkownicy mają namiastkę tej nowej technologii, która pomaga dobrać rozmiar do podanych wymiarów – jest to usługa „Znajdź mój rozmiar”. Niestety Reserved na razie nie dąży do rozwiązań w stylu wirtualnych modeli czy przymierzalni, a klienci dalej muszą polegać na zamieszczonych na stronie tabelach rozmiarów.

Obie firmy dążą do bycia organizacjami multikanałowymi, co pozwoli na zintegrowanie działalności sklepu internetowego ze stacjonarnym. Z tego powodu w obu spółkach podjęto decyzję o wprowadzeniu usługi *click and collect*, która pozwoliła klientom na wygodniejsze odbieranie (i czasami zwracanie) zamówień, pracownikom na zwiększenie oferowanego asortymentu *online* i zlikwidowanie niesprzedających się ubrań, które musiały być przechowywane w magazynach.

Zarówno Zara jak i Reserved w okresie okołopandemicznym zaproponowały i zaimplementowały dużą gamę usprawnień. Do największego sukcesu obu marek z pewnością zaliczane są strony internetowe i aplikacje, które pozwalają na sprawne przeglądanie asortymentu i w sklepach stacjonarnych, i poza nimi. Tak samo sukcesem można określić wykorzystanie technologii RFID, która zoptymalizowała i przyspieszyła przepływ asortymentu przez łańcuch dostaw sklepów. Na niekorzyść Zary może wpłynąć to, że nie ma możliwości założenia Karty Stałego Klienta. Obecnie ludzie chętnie korzystają z tego typu usprawnień, zwłaszcza gdy wiąże się to z pewnymi korzyściami, takimi jak zniżki czy brak konieczności posiadania paragonu przy zwrocie. Reserved natomiast nie podjęło się jeszcze wprowadzenia usługi ułatwiającej dopasowanie rozmiaru do indywidualnego klienta. Może to negatywnie wpłynąć na wielkość zakupów *online*, gdy kupujący nie zawsze są pewni swojego wyboru.

Sklepy internetowe Zary i Reserved, mimo wysokiego poziomu działania, wciąż dążą do tego, aby funkcjonować lepiej, szybciej i sprawniej. Działy IT dalej starają się opracowywać nowe usługi, które zapewnią klientom korzystanie z handlu elektronicznego jako najbardziej komfortowego doświadczenia.

6. Zakończenie

Handel elektroniczny jest bardzo istotnym elementem funkcjonowania wielu przedsiębiorstw, które na przestrzeni lat ciągle się zmieniają i dostosowują do nowych potrzeb klientów. To właśnie ludzie są głównym czynnikiem, który determinuje kierunek zachodzących zmian i wprowadzanych usprawnień. Nowe technologie mają zapewnić kupującym komfort i wygodę podczas korzystania ze sklepów internetowych, dlatego stanowią jeden z kanałów sprzedaży firm, który podlega nieustannemu rozwojowi. Celem pracy było przedstawienie, jak rozwinęła się i dostosowała do potrzeb klienta sprzedaż internetowa w trakcie pandemii na przykładzie Zary i Reserved, z uwzględnieniem nowych technologii, które wspierają sprzedaż internetową. Zaobserwowany został wzrost nacisku na rozwój handlu elektronicznego w momencie, gdy pandemia zaczęła być realnym zagrożeniem dla zysków i stabilności firm. Postęp funkcjonowania *e-commerce* w ogólnej działalności sklepów pozwolił im także wejść na nowe rynki bez konieczności budowania marki od strony salonów stacjonarnych, co ograniczało ryzyko poniesienia strat związanych z potencjalnie niewielką sprzedażą. Sklepy internetowe nie tylko pozwoliły na przedstawienie marki w nowych państwach, ale również umożliwiły dogodniejsze zakupy dla klientów z rejonów, w których sklepy stacjonarne są słabiej dostępne. Wprowadzenie i rozwinięcie handlu elektronicznego w Zarze i Reserved okazały się sukcesem, co pozwoliło obu sklepom na wkroczenie na nową ścieżkę rozwoju – skupienie się w większym stopniu na integracji salonów stacjonarnych i internetowych. Obie marki zdecydowały się na wdrażanie kolejnych usprawnień, które mogą poprawić doświadczenia zakupowe klientów. We współczesnym świecie, gdzie odmienność i akceptacja grają bardzo dużą rolę, szczególnie w Internecie, firmy nie mogą zapominać o uwzględnieniu użytkowników o różnych potrzebach i tego tym, jak ich marka jest przez ludzi postrzegana.

Literatura

- Álvarez, L. A. (2000). Vistiendo a 3 continentes: La ventaja competitiva del grupo Inditex- Zara, 1963-1999. *Revista de Historia Industrial*, (18), 157-182.
- Berbeka, J. (2016). Wirtualna i rozszerzona rzeczywistość a zachowania konsumentów. *Studia Ekonomiczne*, 303, 84-101. <https://www.sbc.org.pl/de/dlibra/publication/285597>
- Inditex. (2006). *Consolidated Results for Fiscal 2005*. Industria de Diseño Textil, S.A. https://issuu.com/passiondesire/docs/annual_report_inditex_2005

- Inditex. (2020). *Annual Report 2019*. Industria de Diseño Textil, S.A. https://static.inditex.com/annual_report_2019/pdfs/en/memoria/2019-Inditex-Annual-Report.pdf
- International Article Number. (b.d.). W: *Wikipedia*. Pobrano 25 stycznia 2023 z https://en.wikipedia.org/wiki/International_Article_Number#Barcode_structure
- Kręt, P. (2020). E-commerce w czasie pandemii COVID-19. *Management and Quality – Zarządzanie i Jakość*, 2(3), 48-58.
- LPP. (2020). *Skonsolidowany roczny raport za rok 2019/20*. GK LPP SA. <https://www.lpp.com/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe/>
- LPP. (2023). *Skonsolidowany roczny raport za 2022/23*. GK LPP SA. <https://www.lpp.com/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe/>
- Pałasiński, J. (1994). Zastosowanie i zasady tworzenia kodu kreskowego EAN. *Żywność Technologia Jakość*, (1), 22-26.
- Pokrywka, A. (2002). Barwy w reklamie. *Brief*, (9).
- PWSK. (b.d.). *Technologia RFID – co to jest?* Pobrano 27 stycznia 2023 z <https://www.pwsk.pl/rfid/>
- Statista. (2021). *Digital Economy Compass 2021*. Statista GmbH. <https://www.statista.com/study/105653/digital-economy-compass/>
- Szopiński, T. (2012). *E-konsument na rynku usług*. Wydawnictwo CeDeWu.
- Śmiechowska, M. i Dmowski, P. (2014). Barwa jako element marketingu sensorycznego i ważny czynnik wyboru produktu. *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, (36), 181-191.
- Verhoef, P., Neslin, S. i Vroomen, B. (2007). Multichannel Customer Management: Understanding the Research-shopper Phenomenon. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 129-148. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2006.11.002>
- Vyt, D., Jara, M., Mevel, O., Morvan, T. i Morvan, N. (2022). The Impact of Convenience in Click and Collect Retail Setting: A Consumer-based Approach. *International Journal of Production Economics*, 248, artykuł 108491. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108491>
- Wószyn, M., Wyrębowicz, J. i Konopielko, Ł. (2016). *Handel elektroniczny. Ewolucja i perspektywy*. Oficyna Wydawnicza Uczelni Łazarskiego.

Zara and Reserved Brands as Examples of e-Commerce Development

Abstract: The objective of the article was to present how online sales developed and adapted to the needs of the client, as well as to describe the supporting technologies used and to analyze the actions taken by selected companies from the clothing industry. A case study was conducted and will present the flagship clothing stores of Inditex and LPP – Zara and Reserved, as well as an analysis of the actions taken by the companies during the coronavirus pandemic in 2020.

The article presents changes in the used technologies and sales results, as well as conclusions showing that both stores have successfully adapted to the new reality in which the world finds itself and are still open to new solutions allowing for a more dynamic development of the e-commerce sector.

Keywords: e-commerce, electronic commerce, Inditex, LPP, supporting technologies