

Mirosław Antonowicz
Akademia Leona Koźmińskiego – Warszawa

Strategia omnichannel – wyzwanie dla logistyki

Streszczenie

Nowoczesne technologie informatyczno-telekomunikacyjne wpłynęły na rozwój nowych kanałów sprzedaży w Polsce. Najbardziej popularnym kanałem sprzedaży z wykorzystaniem nowoczesnych technologii jest sprzedaż internetowa. Rozwój nowych kanałów sprzedaży zwrócił uwagę na sprzedaż omnikanałową. Jest to swoista integracja kanałów sprzedaży i kanałów komunikacji. Przedsiębiorstwo umożliwia klientowi kontakt oraz zakup i zwrot towaru w formie najbardziej dogodnej klientowi. W artykule omówiono zagadnienie omnikanałowości w kontekście wpływu na rozwiązania logistyczne. Celem rozważań jest przedstawienie strategii omnikanałowej i wyzwań, które niesie ona dla logistyki. Artykuł ma charakter teoretyczno-poznawczy z elementami praktycznymi.

Słowa kluczowe: strategia, sprzedaż wielokanałowa, *omnichannel*.

Kody JEL: L81, D30, L91

Wstęp

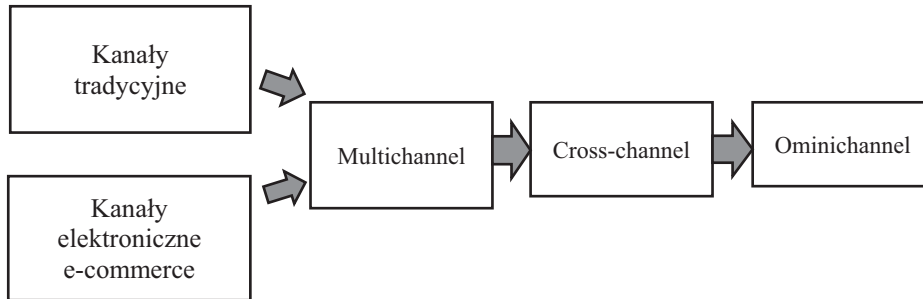
Konsekwencją rozwoju handlu w globalnym świecie jest sprzedaż wielokanałowa. Sławińska (2010, s. 228) definiuje sprzedaż wielokanałową jako kombinację wielu kanałów dystrybucji¹ w celu sprzedaży danej kategorii produktu, aby zapewnić klientowi lepszy dostęp do oferty przedsiębiorstwa. Jeśli sprzedaż będziemy rozumieli jako jedną ze strategii funkcjonalnych² przedsiębiorstwa, to sprzedaż wielokanałowa będzie strategią działania przedsiębiorstwa zakładającą wykorzystywanie różnorodnych kanałów dystrybucji i sprzedaży produktów. W ostatnich latach sprzedaż wielokanałowa ewoluowała, co przedstawiono na schemacie 1. Problemy wystąpiły w sytuacji, gdy klienci zachęteni nowymi możliwościami zakupu i kontaktu z dostawcą zaczęli z nich korzystać. Okazało się, że proponowane kanały kontaktu nie są ze sobą zintegrowane. Klienci nie byli usatysfakcjonowani. Często rezygnowali z zakupu, w którymś z kanałów, czując się nienależycie obsłużeni (Przybysz 2015).

¹ Kanał dystrybucji możemy zdefiniować, jako zbiór wzajemnie zależnych organizacji współuczestniczących w procesie dostarczenia produktu i usługi do nabywcy. Kanał dystrybucji i kanał sprzedaży traktujemy w niniejszym opracowaniu zamiennie.

² Strategia funkcjonalna dla potrzeb niniejszego opracowania rozumiana jest, jako działania zmierzające do podejmowania decyzji, które ukierunkowują działania firmy/przedsiębiorstwa w konkretnych obszarach funkcjonalnych np. zakupach, produkcji, finansach, sprzedaży, marketingu.

Schemat 1

Etapy rozwoju sprzedaży wielokanałowej



Źródło: Hałas, Strojny (2016, s. 11).

*Omnichannel*³ to próba odpowiedzi na zaistniałe problemy. To filozofia działania, która zakłada zapewnienie klientowi jednolitego dostępu do usług we wszystkich kanałach (Antonowicz 2016, s. 12). To rozumienie jest w dużej mierze zgodne z filozofią marketingu, ponieważ to od decyzji klienta zależy czas, miejsce i forma kontaktu czy zwrotu towaru. Tym bardziej staje się to zasadne, jeśli przyjmiemy współczesne rozumienie kanału sprzedaży jako „punktu kontaktu z klientem lub medium, za pośrednictwem, którego dochodzi do interakcji firmy z konsumentem” (Lipowski, Bondos 2016a, s. 72). Wskazuje to na zacieranie się różnic między kanałem dystrybucji a kanałem komunikacji⁴ (Lipowski, Bondos 2016b, s. 44). Rozszerzenie definicji o „medium komunikacji” wynika z faktu zwiększenia roli dostępu do informacji z różnych źródeł w procesie podejmowania decyzji zakupu, przy jednoczesnym zmniejszeniu roli samego miejsca zakupu i sprzedawcy w dobie gospodarki opartej na technologii⁵. Wpływ na to mają nowe kanały komunikacji, które wprost pozwalają przenieść konsumenta z sytuacji poszukiwania informacji do procesu zakupu. W tym kontekście, jak wskazuje Stachowiak (2016, s. 62) ważne staje się umiejętne zarządzanie doświadczeniami zakupowymi klientów przez kształtowanie z nimi relacji, których całokształt pozwoli dostarczyć maksimum satysfakcji klientowi.

Strategia *omnichannel*

*Omnichannel*⁶ to rozwiązanie związane z technologią i strategią, które zakłada synergię sprzedaży i/lub obsługi klienta w wielu kanałach, np. Internet, telefon, sms, e-mail, stacjonarny, czat, video-czat itp. (Słownik CCNews). Potwierdzenie takiego rozumowania znajdu-

³ Szeroko zagadnienie omawia Kłosiewicz-Górecka (2016).

⁴ Dla potrzeb niniejszego opracowania kanał komunikacyjny rozumiany jest jako środek umożliwiający przenoszenie komunikatu, jako sposób porozumiewania się nadawcy i odbiorcy.

⁵ Szeroko zagadnienie omawia Lipowski (2016).

⁶ „*Omnis*” (łac.) oznacza „każdy/wszystko”, „*channel*” (ang.) to kanał (Rouse 2016).

jemy w pojęciu omnikanalowości prezentowanej przez Verhoefa, Kannana i Inmana (2015, s. 176), jako synergii zarządzania wieloma dostępnymi kanałami i punktami styku z klientem w taki sposób, że doświadczenia klienta w różnych kanałach i ich wydajność są zoptymalizowane. *Omnichannel* to także model wielokanałowej dystrybucji towarów rozumiany jako strategia obsługi klienta. W dużej części jest to strategia sprzedaży, której zadaniem jest zintegrowanie ze sobą i dopasowanie do potrzeb klienta kilku kanałów kontaktu w celu poprawy satysfakcji klienta i dostarczenia mu pozytywnych doświadczeń z zakupów. Istotą tej metody jest jednoczesne wykorzystanie w sprzedaży kanałów „fizycznych” oraz sieciowych – tak, by dostarczyć użytkownikom-konsumentom optymalne doświadczenie marki (Newsletter STILL 2016). Podobnie uważa Brdulak (2016) twierdząc, że w strategii *omnichannel* klient doświadcza marki, a nie kanału komunikacyjnego w ramach danej marki. Siekierska (2016) wskazuje, że w strategii *omnichannel* występuje pełna integracja wszystkich kanałów dystrybucji i sprzedaży produktów, dzięki czemu nabywca może korzystać z różnych kanałów sprzedaży, mając przy tym dostęp do tego samego konta, oferty, zamówienia itd. W ujęciu Kwiatkowskiego (2017, s. 3) zakłada ona integrację wewnętrznych procesów biznesowych związanych z poszczególnymi kanałami sprzedażowymi/komunikacyjnymi tak, aby doświadczenie zakupowe klienta było maksymalnie ujednoczone niezależnie od kanału, który jest wykorzystywany jako punkt styku z organizacją. Zatarcie granicy między doświadczeniem cyfrowym oraz fizycznym jest efektem powszechnego dostępu do każdego z kanałów dystrybucji po to, aby we wszystkich zintegrowanych punktach, doświadczenia klienta z marką były jednakowe (Marketer 2015). Strategia *omnichannel* z punktu widzenia klienta daje większe możliwości zakupu. Potwierdzają to w swoim porównaniu Hałas, Strojny (2016, s. 14) (por. tabela 1). Zmiany w strukturach przedsiębiorstw w kierunku zastosowania strategii *omnichannelingu* zaczynają się od inwestowania w spójny system do zarządzania łańcuchem dostaw, aby umożliwić pełną przejrzystość zapasów we wszystkich kanałach (2017). Logistyczne wsparcie *e-commerce* dzięki strategii *omnichannel* jest składową wielu działań *on-line* oraz *off-line* (Haber 2016, s. 58-59). Jednak oprócz innowacyjnych rozwiązań technologicznych ważną kwestią jest wsparcie systemowe, pomagające zarządzać w czasie rzeczywistym łańcuchem dostaw. Odbiorca produktu czy usługi musi mieć wrażenie, że ma bieżącą kontrolę nad swoim zamówieniem. Właściwie wdrożona strategia *omnichannel* musi cechować się kilkoma elementami, które przedstawiono w tabeli 2.

Skuteczne funkcjonowanie strategii *omnichannel* wymaga także, zdaniem praktyków (zob. szerzej Raporty. Unitycommerce.pl 2015), spełnienia określonych warunków, np. przygotowania logistyki magazynowej, możliwości zwrotu w punkcie stacjonarnym towaru zakupionego *on-line*, wymiany informacji między bazami danych klientów, zamówień, produktów oraz ujednoczenia metod płatności we wszystkich kanałach. Strategia *omnichannel* wdrożona została przez sieć sklepów Tesco w Korei Południowej (Kirychenka 2017, s. 6). Na przystankach metra w Seulu wyświetlane są wirtualne supermarketowe półki z produktami oznaczonymi kodami QR⁷. Po zeskanowaniu, zakupy trafiają do koszyka, a następnie uruchamiany jest system zdalnej płatności.

⁷ Kody QR (z ang. QR Code, czyli Quick Response Code) to kody kreskowe pozwalające na zapisanie dużej ilości danych. Ilość danych możliwa do zapisania w jednym kodzie jest zmienna.

Tabela 1**Porównanie możliwości zakupu z punktu widzenia klienta**

Nazwa formy sprzedaży	Miejsce zakupu	Miejsce odbioru produktu	Możliwość i forma zwrotu produktu
Handel tradycyjny	<ul style="list-style-type: none"> – Sklep tradycyjny – Super lub hipermarket 	<ul style="list-style-type: none"> – Sklep tradycyjny – Super lub hipermarket 	– Zwrot utrudniony, możliwy w przypadkach określonych prawem
E-commerce	<ul style="list-style-type: none"> – Sklep internetowy – Call center – Internetowe pasażer handlowe 	<ul style="list-style-type: none"> – Dostawa przez kuriera – Paczkomaty – Odbiór osobisty w wybranych punktach 	<ul style="list-style-type: none"> – Możliwa rezygnacja z zakupu – Zwrot przez operatora KEP
Multichannel /Cross-channel	<ul style="list-style-type: none"> – Kanały tradycyjne – Sieci handlowe – Własny sklep internetowy – Obce sklepy internetowe – Internetowe pasażer handlowe – Mobile commerce – Call center 	<ul style="list-style-type: none"> – Dostawa przez kuriera – Paczkomaty – Odbiór osobisty w wybranych punktach – Sklep tradycyjny – Super lub hipermarket 	<ul style="list-style-type: none"> – Możliwość zwrotu zależy od formy zakupu – Zwrot tylko poprzez kanał, w którym dokonano zakupu
Ominichannel	<ul style="list-style-type: none"> – Kanały tradycyjne – Sieci handlowe – Własny sklep internetowy – Obce sklepy internetowe – Internetowe pasażer handlowe – Mobile commerce – Call center – Media społecznościowe 	<ul style="list-style-type: none"> – Dostawa przez kuriera – Paczkomaty – Odbiór osobisty w wybranych punktach – Sklep tradycyjny – Super lub hipermarket 	<ul style="list-style-type: none"> – Możliwość bardzo ułatwiona – Zwrot w dowolnym miejscu i formie dogodnej dla klienta niezależnie od miejsca zakupu

Źródło: Hałas, Strojny (2016, s. 14).

Tabela 2**Elementy właściwie wdrożonej strategii omnichannel**

Lp.	Wybrane istotne elementy właściwie wdrożonej strategii
1.	Stawianie klienta w centrum działań i integracja działań
2.	Prowadzenie niezakłóconego działania punktów styku niezależnie od pory dnia czy też od urzędzenia, którym wdanym momencie posługuje się konsument
3.	Sprawia, że konsument postrzega wszystkie punkty styku z marką nie jako zestaw odrębnych kanałów, ale zintegrowaną ofertę jednej marki
4.	Umożliwia klientom wybór innego kanału kontaktu na każdym etapie procesu zakupowego i pozakupowego
5.	Pozwala konsumentom na zakup produktów <i>on-line</i> i ich odbiór w sklepie stacjonarnym lub odwrotnie – zakup produktów w sklepie stacjonarnym z dostawą do domu
6.	Gwarantuje możliwość skorzystania z tych samych promocji w różnych kanałach
7.	Dopuszcza wykonywanie inwentaryzacji w sklepie w czasie rzeczywistym, dzięki czemu informacje o stanie towaru w e-sklepie są zawsze aktualne

Źródło: <http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/kilka-slow-o-strategii-omnichannel> [dostęp: 01.04.2017].

Po jej zarejestrowaniu, transport wybranych towarów rusza pod wskazany adres. W Polsce duże sieci sprzedaży detalicznej (np. Tesco, Auchan) agresywnie rozwijają swą sprzedaż *on-line*. Konsumenci oczekują stałego dostępu do informacji, szybszej realizacji dostaw oraz spersonalizowanych zakupów. Firmy, nie mogąc spełnić tych oczekiwań, poszukują nowych rozwiązań strategicznych. Wśród strategii stosowanych w *omnichannel* jest np. strategia *fulfilmentu*⁸. Aby zapewnić płynność w *omnichannel*, sieci handlowe inwestują w transport/dystrybucję i systemy IT. Jak wskazuje Brdulak (2016), 50% firm inwestuje w nowe strategie dostarczania towarów, aby rozbudować sieć wielokanałową, a 58% firm z branży 3PL⁹ oraz ich klientów inwestują w systemy zarządzania magazynami.

Omnichannel a logistyka

Strategia *omnichannel* wymaga innowacyjnych rozwiązań z zakresu logistyki i systemów informatycznych. Logistyka staje się podstawą sukcesu z uwagi na jej odpowiedzialność za spełnienie obietnicy danej klientowi (Sokół 2015, s. 34). W nowoczesnym handlu można wyróżnić następujące formy organizacji logistyki: własna, *dropshipping*, *one stop commerce* (Antonowicz 2016, s. 10-13). Wdrożenie strategii *omnichannel* oznacza zmiany w działalności magazynowej i strumieniach towarowych. Wskazuje na to Szczpankiewicz (2011, s. 164 i nast.). Z logistycznego punktu widzenia, podstawowy wyróżnik strategii *omnichannel* to zwiększenie liczby źródeł zamówień. Odpowiedzią na logistyczne potrzeby jest np. strategia tzw. *fulfilment factory*. Polega ona na rozwijaniu magazynów w taki sposób, aby na dotychczas działającą strukturę logistyczną zaprojektować „nakładkę” procesowo-sprzętową do efektywnej obsługi nowo wprowadzanego kanału. Możliwa jest obsługa w ramach tego samego systemu magazynowego. Ważne są nie tylko systemy informatyczne, ale i właściwa organizacja logistyczna magazynu. Oznacza to odpowiednie podejście zarówno do projektowania przestrzeni magazynowej (*layout*, technologie), ale i geografii magazynowej (położenie indeksów, podział na strefy wolumenowe). Jest to istotne z uwagi na przygotowywanie różnych strumieni przepływu towarów, różne tryby obsługi, różne rodzaje towarów, cykliczność i antycykliczność strumieni przepływów towarowych (Michalski 2016). Oznacza to, że systemy informatyczne, które obsługują wielokanałowe przedsiębiorstwa muszą posiadać dużą elastyczność oraz zdolność do bieżącej aktualizacji informacji o stanach magazynowych pozwalających dopasować poziom zapasów do lokalnego popytu, bez zwiększania zapotrzebowania na przestrzeń magazynową. Zdaniem Klade (Newletter Still 2016), tego rodzaju rozwiązania mogą sprawnie działać tylko wtedy, gdy są opracowywane wspólnie przez dostawcę usług informatycznych oraz wykwalifikowanych przedstawicieli firmy wdrażającej systemy logistyczne.

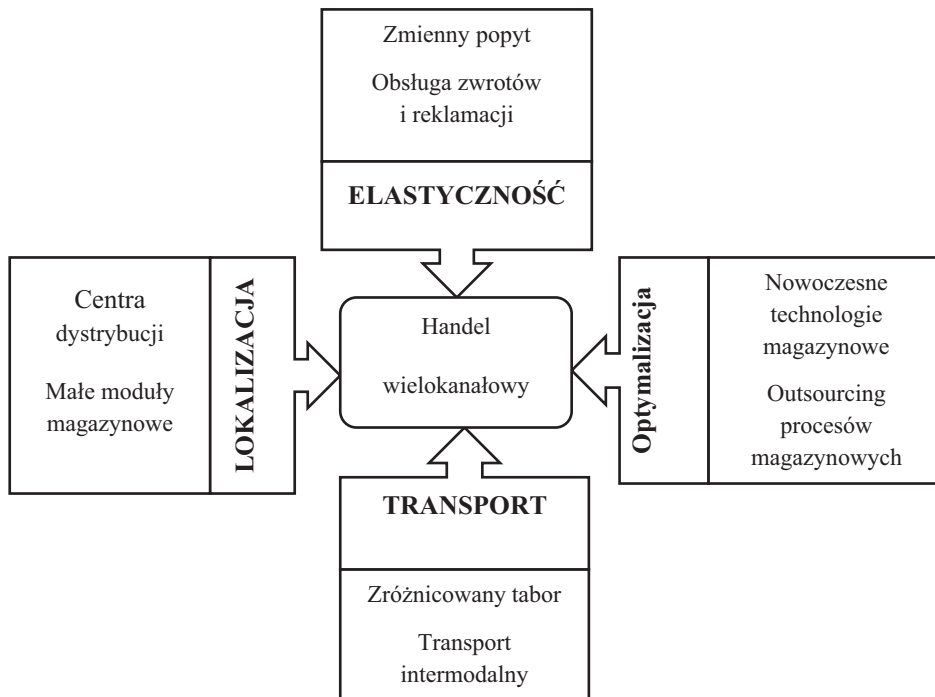
⁸ Strategia *fulfilmentu* polega na oddelegowaniu działań logistycznych sklepu internetowego do zewnętrznego operatora logistycznego. Mówiąc wprost jest to typowy *outsourcing* konkretnych działań operacyjnych sklepu internetowego, w omawianym przypadku działań logistycznych niezbędnych w funkcjonowaniu sklepu internetowego.

⁹ *Third Party Logistics*, 3PL (logistyka firm trzecich) – metoda działania, w której jedną lub kilka funkcji logistycznych zleca się firmie zewnętrznej. Typowe funkcje, które mogą zostać przekazane, to transport, konsolidacja celna i ładunkowa, magazynowanie, magazynowanie kontraktowe, wypełnianie zamówień, dystrybucja i zarządzanie transportem. Zamiennie używa się określenia LSP (*Logistics Service Provider*), czyli operator logistyczny.

Technologie internetowe i telekomunikacyjne zmieniły zasadniczo obraz rynku. Jak wynika z raportu opracowanego przez Skowrońską, Pyś-Fabianczyk, Gnicha (2015), wybór rodzaju dostawy dla finalnego odbiorcy jest różnorodny (np. sklep stacjonarny, paczkomat, usługa kurierska). Złożoność strategii dystrybucyjnych, powoduje, że logistyka staje przed wieloma trudnymi wyzwaniami (Zięba 2017, s. 4). Pierwsze z nich to elastyczność. Kluczowym zagadnieniem jest przygotowanie się na duże fluktuacje w asortymencie, wzrosty i spadki wolumenów sprzedaży, szybkie reakcje na zmianę procedur operacyjnych. Drugim istotnym wyzwaniem jest skalowalność biznesu. Wahania sprzedaży (np. okresy przedświąteczne) dotyczą każdego kanału dystrybucji. Zarówno rozwiązania magazynowe, jak i rozwiązania transportowe należy przygotowywać z dużą elastycznością z uwzględnieniem zmienności zdarzeń i okoliczności (Kostecka 2016a, s. 34-35). Branża magazynowa podąża za zmianami i trendami w handlu. Podstawowe trendy rozwojowe na rynku magazynowym przedstawiono na schemacie 2. Lokalizowanie magazynów winno odbywać jak najbliżej obsługiwanych regionów przez sklepy internetowe. Czasy dostawy do klientów muszą być jak najkrótsze.

Schemat 2

Trendy w rozwoju powierzchni magazynowych w kontekście rozwoju handlu



Źródło: opracowanie na podstawie: Skowrońska, Pyś-Fabianczyk, Gnicha (2015, s. 13).

Optymalnym rozwiązaniem do obsługi są magazyny typu cross-dock¹⁰, które pełnią funkcję przeładunkową umożliwiając szybką obsługę zamówień. Branża handlowa wymaga dużo większej elastyczności. Tym bardziej, że handel wielokanałowy wymaga monitorowania zatowarowania w punktach sprzedaży i informacji o poziomie zapasów w magazynach, co przekłada się na popyt na powierzchnie magazynowe (Skowrońska, Pyś-Fabianczyk, Gnich 2015, s. 13). Branża logistyczna musi być przygotowana na utrzymanie stałej szybkości dostaw, na różnorodność i potrzebę optymalizacji powierzchni magazynowej. Badania PROLOGIS (2015) wskazują m.in. na nowe rodzaje magazynów (centra obsługi zwrotów, miejskie centra logistyczne, huby kurierskie) z uwagi na wymagania wobec usług logistycznych, np. czasowe. Świadczone usługi logistyczne są w przypadku *omnichannelingu* trudniejsze do wykonania, np. z powodu deficytów środków transportu czy też powierzchni magazynowych. Wiele sklepów internetowych decyduje się na współpracę z wyspecjalizowanymi firmami logistycznymi i kurierskimi. Dla branży e-handlu oferowanych jest wiele usług począwszy od przygotowania przesyłek, magazynowania, obsługi zwrotów i wymiany produktów, przez zarządzanie płatnościami, obsługę klientów czy obsługę oprogramowania. Największe sieci logistyczne decydują się na duże inwestycje. Chodzi tu głównie o inwestycje w automatyzację magazynów, która w dużym stopniu pozwala na wyeliminowanie ryzyka opóźnień w okresach wzmożonej aktywności sektora handlu. WMS¹¹, czyli informatyczne systemy magazynowe, pozwalają na większą kontrolę nad stanami magazynowymi, transportem zamówionych towarów i pełnym przeglądem sytuacji we wszystkich kanałach sprzedaży równocześnie. Do wyzwań stojących przed branżą logistyczną związanych z rozwojem *omnichannelingu* należy dążenie do skracania czasu dostawy. Standardem będzie dostawa nawet tego samego dnia, dodatkowo w wąskich ramach czasowych wskazanych przez klienta¹². Jest to wynikiem dążenia do spełnienia wszystkich oczekiwań konsumentów, tym bardziej, że automatyzacja i digitalizacja procesów zakupowych, personalizacja przekazu marketingowego i oferty handlowej – to przyszłość handlu w 2030 roku, jak wynika z opinii konsumentów (Izakowski 2017). Działania składające się na *omnichannel* związane są z rozwojem handlu internetowego, z realizacją działań w sklepach stacjonarnych oraz zapleczem logistycznym. Zaplecze logistyczne, często pomijane i niezauważane przez odbiorców, odgrywa niezwykle istotną rolę w zaspokajaniu oczekiwań klientów nie tylko w *e-commerce*, ale w każdym oferowanym kanale sprzedaży. Logistyka jest branżą odgrywającą kluczową rolę w procesie wdrażania strategii *omnichannel* (Kostecka 2016b, s. 36-37).

Podsumowanie

Polski rynek przeobraża się bardzo szybko zarówno w obszarze technologii, jak i zachowań konsumenckich. Należy oczekiwać ewolucji pojęcia „*omnichannel*” i rozwijania tej

¹⁰ Jest to przeładunek kompletacyjny, który polega na przeładowaniu lub przepakowaniu towaru i wysyłce do odbiorcy bezpośrednio z magazynu od odbiorcy ostatecznego bez dodatkowego magazynowania towaru.

¹¹ WMS (Magazynowy System Informatyczny).

¹² Potwierdzają to badania zamieszczone w raporcie Prologis i JLL (2015) wskazując na najważniejsze trzy wyzwania, tj. dostawę tego samego dnia, obsługę zwrotów i sprzedaż transgraniczną.

strategii przez przedsiębiorstwa handlowe. Rynek będzie oczekiwał otwartego komunikowania się firm z klientami w wielu punktach styku. Będzie postępował rozwój w obszarze technologii, np. integracja systemów POS z platformami e-sprzedaży, doskonalenie systemu zarządzania bazami danych, w tym zaawansowane systemy zarządzania informacjami o produktach czy zintegrowane urządzenia wewnątrz sklepów stacjonarnych (np. ekrany interaktywne, *beacony*) oraz powszechne wykorzystanie kanału mobile. Zdaniem Yee i Heutgera (2015), strategia omnichannel jest potrzebna do odnoszenia sukcesów w przyszłości.

Bibliografia

- Brdulak H. (2016), *E-commerce – globalne wyzwanie dla operatora logistycznego*, Prezentacja dla PISIL, Warszawa.
- Haber E. (2016), *Omnikanalowość – czyli jak GSI pomaga łączyć sprzedaż off-line i on-line*, „Logistyka”, nr 3.
- Hałas E., Strojny S. (2016), *Sprzedaż ominikanalowa wyzwaniem dla branży logistycznej i nie tylko*, (w:) Fechner I., Szyszka G. (red.), *Logistyka w Polsce, Raport 2015*, ILIM, Poznań.
- Izakowski L. (2017), *Raport “Future of shopping. Latest trends in retail. Today and 2030”*, Comarch i Kantar TNS, Warszawa.
- Kirychenka K. (2017), *Strategia ominichannel*, materiał niepublikowany, ALK, Warszawa.
- Kłosiwicz-Górecka U. (2016), *Omnichannel – istota i korzyści dla przedsiębiorstwa i konsumenta*, „Przemysł Spożywczy”, nr 7.
- Kostecka A. (2016a), *Ominikanalowość – kluczowa logistyka*, „EuroLogistics”, nr 1.
- Kostecka A. (2016b), *Zwinność internetowego giganta*, „EuroLogistics”, nr 1.
- Kwiatkowski P. (2017), *Omnichannel: ważniejsza odmiana wielokanalowości*, „Harvard Business Review Polska”, marzec.
- Lipowski M. (2016), *Kanał komunikacji a kanał dystrybucji – zanikanie różnic i ich konsekwencje*, „Studia Ekonomiczne”, nr 254.
- Lipowski M., Bondos I. (2016b), *Postrzeganie kosztów w kanałach dystrybucji usług*, „Handel Wewnętrzny”, nr 2.
- Lipowski M., Bondos I. (2016a), *Omnikanalowość – czy rynek zweryfikuje koncepcje teoretyczną*, „Organizacja i Zarządzanie”, nr 1.
- Murzyn K., Saleh M. (2015), *OMNICHANNEL COMMERCE, Badanie poziomu wielokanalowości w branży jubilerskiej*, Unitycommerce.pl [dostęp: 01.04.2017].
- Murzyn K., Wrzesińska A. (2015), *OMNICHANNEL COMMERCE, Badanie poziomu wielokanalowości w branży bielizniarskiej*, Unitycommerce.pl [dostęp: 01.04.2017].
- Murzyn K., Kasperska A. (2015), *OMNICHANNEL COMMERCE, Badanie poziomu wielokanalowości w branży fashion*, Unitycommerce.pl [dostęp: 01.04.2017].
- Musialski L. (2016), *Logisys: Fulfillment factory – odpowiedź na trudności logistyczne w e-commerce* [dostęp: 01.04.2017].
- Newsletter STILL (2016), *Ominichannel – korzyści i wyzwania*, <http://www.still.pl/28242.0.0.html> [dostęp: 01.04.2017].
- Nie daj się pożreć konkurencji – Strategia Ominichannel* (2015), „Marketer”, nr 3.

- Prologis i JLL (2015), *Logistyka w e-commerce w Polsce, Przetarte szlaki dla rozwoju sektora*, http://www.jll.pl/poland/pl-pl/Research/Logistyka_e_commerce_w_Polsce_przetarte_szlaki_dla_rozwoju_sektora_raport.pdf [dostęp: 19.05.2017].
- Przybysz K. (2015), <http://blog.i-systems.pl/126-mini-przewodnik-strategii-omnichannel-czesc-1/> [dostęp: 31.03.2017].
- Rola logistyki w strategii ominichannel* (2017), Logistyka net.pl [dostęp: 01.04.2017].
- Rouse M. (2016), <http://omnichannel.me/what-is-omnichannel> [dostęp: 31.03.2017].
- Siekierska M. (2016), <https://www.payu.pl/blog/omnichannel-multichannel-ktorego-podejscia-potrzebuje-twoj-sklep> [dostęp: 01.04.2017].
- Skowrońska A, Pyś-Fabianczyk K, Gnicha T. (2015), *E handel a rynek magazynowy w Polsce*, BNP Paribas Real Estate.
- Sławińska M. (2010), *Logistyka w dystrybucji*, (w:) Golebska E. (red.), *Kompendium wiedzy o logistyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sokół G. (2015), *Kierunek ominikanalowość*, „EuroLogistics”, nr 2.
- Stachowiak E. (2016), *Logistyka doświadczenie użytkownika e-commerce*, „Omnichannel Retailing Magazine”, nr 1/2.
- Szczepankiewicz W. (2011), *Funkcjonowanie sektora handlu w łańcuchach dostaw*, Difin, Warszawa.
- Verhoef P.C., Kannan P.K., Inman J.J. (2015), *From multi-channel retailing to omni-channel retailing. Introduction to the special issue on multichannel retailing*, “Journal of Retailing”, Vol. 91, No. 2.
- Yee P.M, Matthias Heutger M. (2015), *OMNI-CHANNEL LOGISTIC SA DHL perspective on implications and use cases for the logistics industry*, DHL Customer Solutions & Innovation, Troisdorf, Germany.
- Zaręba K. (2017), *Omnichanneling- wyzwanie dla logistyki*, materiał niepublikowany, ALK, Warszawa. <http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/kilka-slow-o-strategii-omnichannel> [dostęp: 01.04.2017].

The Omnichannel Strategy. The Challenge for Logistics

Summary

Modern information and communication technologies have contributed to the development of new sales channels in Poland. The most popular sales channel using modern technology is that for sale in online stores. The development of new sales channels has driven attention for omnichannel sales. This is the kind of integration of sales channels and channels of communication. The company enables the client contacting and purchasing as well as returning goods in the most convenient to the customer form. The article discusses the issue of omnichannel in the context of its impact on logistics solutions. The aim of the discussion is to present the omnichannel strategy and the challenges it poses for logistics. The article is of the theoretical and cognitive nature with practical elements.

Key words: strategy, multi-channel sales, omnichannel.

JEL codes: L81, D30, L91

Стратегия омниканальности – вызов для логистики

Резюме

Современные информационно-телекоммуникационные технологии повлияли на развитие новых каналов продажи в Польше. Самым популярным каналом продажи с использованием современных технологий является интернет-продажа. Развитие новых каналов продажи обратило внимание на омниканальную продажу. Это своеобразная интеграция каналов продажи и каналов коммуникации. Предприятие предоставляет клиенту возможность контакта и продажи, а также возвращения товара в наиболее удобной для клиента форме. В статье обсудили вопрос омниканальности в контексте влияния ее на логистические решения. Цель рассуждений – представить омниканальную стратегию и вызовы, которые она несет для логистики. Статья имеет теоретико-познавательный характер с практическими элементами.

Ключевые слова: стратегия, многоканальная продажа, омниканальность.

Коды JEL: L81, D30, L91

Artykuł nadesłany do redakcji w 2017 roku

© All rights reserved

Afiliacja:

dr Mirosław Antonowicz

Akademia Leona Koźmińskiego

Kolegium Zarządzania i Finansów

Katedra Marketingu

ul. Jagiellońska 59

03-301 Warszawa

e-mail: maaw@kozminski.edu.pl