

Yeni nesil perakendecilik

Son 20 yıldır Amazon ve Alibaba gibi çoğunlukla dijital kanallar aracılığıyla satış yapan e-ticaret şirketlerinin büyümesi ve sayıca artması ile perakende sektörü büyük bir değişime uğruyor. Pazara giriş bariyerlerinin azalması ile pazardaki küçük ölçekli firmaların sayısı ve ürün çeşitliliği her geçen gün artıyor. Ürün ve servislere olan erişilebilirliğin artması ve güncel bilgiye ulaşmanın kolaylığı sayesinde müşteriler, ürün fiyatlarını ve tekliflerini anında karşılaştırarak, markalar arasında ani geçişler yapabiliyor.

Hakan Göl

Dijital Lideri
Deloitte Türkiye

Buse Canlı

İş Analisti
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Aydın Özyavaş

Kıdemli Müdür
Danışmanlık Hizmetleri
Deloitte Türkiye

Devamlı gelişen ve değişen bu rekabet ortamında dijital dönüşüm artık perakende şirketleri için bir tercih değil, zorunluluk haline geliyor. Bu koşullarda perakende firmalarının artan rekabete karşı güçlü durabilmek için teknolojiye yatırım yaparak, değişen müşteri davranışlarına karşı yeni stratejiler üretmeleri ve operasyonel süreçlerini iyileştirmeleri gerekiyor.

Dijital perakende sektöründe rekabet avantajı

Müşteriler “ürünleri” satın almaktan “deneyimleri” satın almaya doğru yönelirken, fark yaratmak isteyen perakendeciler artık müşteri kitlelerine özel kişiselleştirilmiş stratejiler geliştirerek, onlara eşsiz bir müşteri deneyimi sunuyor. Müşteri profillerinde ve beklentilerinde oluşan değişimler müşterilerin derinlemesine anlaşılmasını ve analiz edilmesini gerektiriyor. Perakendeciler, dijital analitik araçlar ile müşterilerin davranışlarını daha ayrıntılı bir düzeyde incelemek ve mağaza ortamını gerçek zamanlı optimize

etmek için Wi-Fi, düşük enerjili Bluetooth, beacon, video ve GPS tabanlı ürünler ve nesnelerin interneti (IoT), büyük veri, bulut bilişim, makine öğrenimi gibi teknolojileri kullanıyorlar. Bu teknolojilerin alışveriş süreçlerinde yoğun olarak kullanılmasıyla artan kişisel veri paylaşımı ve gizlilik hassasiyeti sonucunda, müşteri kitleleri ile kendi aralarındaki güven ilişkisini koruyarak ek rekabet avantajı elde etmek isteyen perakende şirketlerinin siber saldırılara karşı yatırım yapmaları da gerekiyor.

Diğer taraftan perakendeciler, geleneksel ve dijital kanallar üzerinde müşteriye dokunan tüm temas noktalarını iyileştirerek, müşterilerine daha güçlü ve bütünsel bir deneyim yaşatmak ve müşterilerin artmakta olan beklentilerine cevap vermek için çalışıyorlar. Perakendeciler e-ticaret kanal deneyimlerini fiziksel mağazalara getirerek, farklı türden kanallarda gerçekleşen satışlar arasındaki sınırları kaldırabilir ve müşterilerine çoklu kanal alışveriş deneyimleri yaşatabilirler. ➔

Türkiye’de şu anda birçok perakende şirketi geleneksel ve dijital kanallar arasındaki duvarları yıkarak, çoklu kanal inisiyatiflerini hayata geçirmeye çalışıyor.

Bu noktada mağaza satış danışmanları yetkinliklerinin artırılması, müşteri deneyimini arttırmak için önemli rol oynuyor. Anlık veriye dayalı çalışan sistemleri ve dijital ürünleri aktif bir şekilde kullanan satış danışmanları; müşteri tercihlerini önceden tahmin ederek anlık ürün önerisi yapmaktan, ürünün bulunurluğu ve mağazadaki lokasyon bilgisine kadar birçok konuda bilgi sahibi olmalıdırlar.

Deloitte 2016 yılında yaptığı bir çalışmada, müşterilerin alışveriş süreçlerinde herhangi bir dijital cihaz (masaüstü ve dizüstü bilgisayarlar, tabletler, akıllı telefonlar, giyilebilir cihazlar veya mağaza içi kiosk ve mobil ödeme cihazı) kullanımının fiziksel mağaza içi satışlara etkisini araştırmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, alışveriş süreçlerinde kullanılan dijital cihazlardan etkilenen satışlar 2013 yılında mağazadaki tüm satışların %14’ünü oluştururken, 2016 yılında bu oran %56’ya yükselmiştir.

Dijitalleşen perakendecilik ve geleneksel mağazacılık

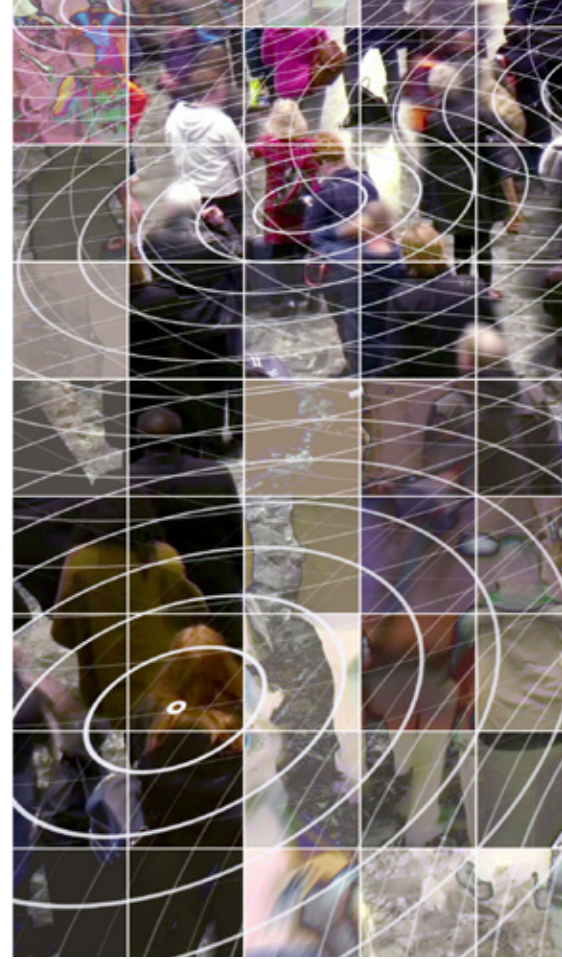
Tüketicinin satın alma yolculuğunda; ürün bulma ve satın alma adımlarından önce gelen farkındalık yaratma, ilham verme ve araştırma yapma adımlarında, perakende şirketleri için markanın hikâyesini anlatmak ve müşteri ile olan ilişkisini güçlendirmek için fiziksel mağaza hâlâ çok önemlidir ve öyle kalmaya da devam edecektir. Bu noktada perakendeciler, müşterileri fiziksel mağazalara çekebilmek için değişen mağaza rollerini ve müşteri eğilimlerini çok iyi anlamalıdır. Perakende yöneticileri, firmalarının dijital dönüşüm sürecinde izlemesi gereken bir yol haritası belirlemelidir. Bu yol haritası, mağaza çalışanlarının güçlendirilmesi, mağaza altyapısının etkinleştirilmesi ve mağaza

içi müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ile başlamalıdır. Bu aşama tamamlandıktan sonra uzmanlar, müşterilerin alışveriş yapmasını ve satın almasını kolaylaştırmak için veri ve teknolojileri entegre eden alışveriş deneyimlerini geliştirmelidir. Son adımda perakendeciler; ilgili, değerli ve benzersiz müşteri deneyimlerini optimize eden teknolojilere yatırım yapmalıdır.

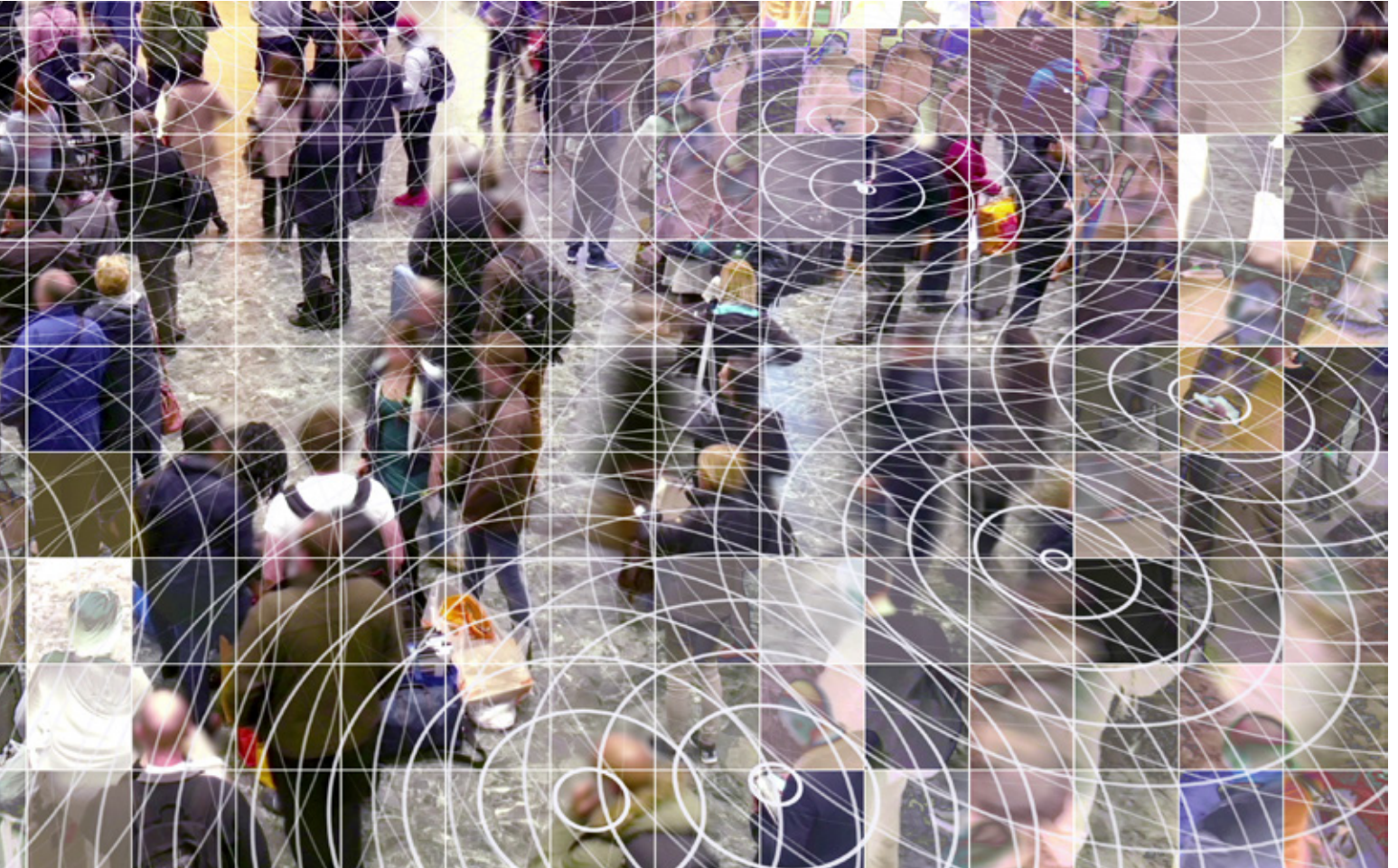
Dijitalleşen perakendecilerin başarı anahtarı: Nesnelerin İnterneti (IoT)

IoT, fiziksel nesnelerin birbirleri veya daha büyük sistemlerle iletişimde olduğu bir ağdır ve bulut tabanlı yazılım platformları aracılığıyla bu ağdaki verilerin iletilmesini, analiz edilmesini ve paylaşılmasını sağlar. Dijital teknolojilerin fiziksel mağazalarla buluşturulmasını sağlayan IoT, perakendecilerin gerçek bir çoklu kanal deneyimi elde etmelerine olanak sağlar. IoT UK isimli uluslararası program tarafından yapılan son kullanıcı anketine göre, perakendecilerin IoT yatırımları hakkında en önemli beklentileri operasyonel verimlilik (%32), maliyetlerde azaltma (%30), mevcut ürün ve hizmetlerden gelir elde etme (%28), yeni ürün ve servislerden gelir elde etme (%5) ve içgörü ve iyileştirilmiş karar verme (%5) şeklindedir.

Mobil pazarlama platformu StepsAway, mağazaya girdiği andan itibaren müşterinin mağazadaki yerini otomatik olarak takip eden ve müşteriyi alışveriş listesindeki ürünlere doğru yönlendiren bir uygulama geliştirmiştir. Amazon Go ve Walmart Scan gibi alışveriş süreçlerini basitleştiren çözümler; akıllı raflar, akıllı kameralar, ağ geçitleri ve sensörler, akıllı sayaçlar ve akıllı dijital tabelaları kullanarak müşterilerin mağazalarda kasiyerlere ihtiyaç duymadan alışverişlerini tamamlamasını sağlamaktadır.



Benzer olarak Zara, Rebecca Minkoff gibi hazır giyim firmaları müşterilerine mobil ödeme ve self-checkout (bireysel ödeme ve çıkış) kolaylığı sağlayarak, alışverişin hızlı bir şekilde bitirilmesine yardımcı olmaktadır. IHL ve Stratix tarafından yapılan bir araştırmaya göre, 2017 yılında mobil POS uygulamasına geçen perakende firmalarının cirolarında, mağaza içi mobilite teknolojilerine yatırım yapmayanlara göre %24 artış gözlenmiştir. E-ticaret firması Alibaba ise yüz tanıma özelliğini kullanarak, müşterilerine mağazada bulunan ekranlardan çektikleri bir selfie ile ürünlerini satın alabilme imkânı sunmaktadır. Amerika merkezli büyük perakende zinciri Kroger, satışlarını artırmak için müşteri verilerini temel alarak gerçek zamanlı fiyatlandırma ve promosyonlarla müşterilerine dijital mağaza deneyimi yaşatmaktadır. Hazır giyim firması Mango, telekom operatörü Vodafone ve Jogotech



yazılım firması ile işbirliği yaparak kıyafet deneme alanlarına yerleştirilen akıllı aynalar aracılığıyla müşterilerine ürün etiketini okutma, ürünün farklı beden veya renk seçenekleri için satış temsilcilerini çağırabilme ve denedikleri ürünlere benzer olan ürün önerileri alabilme gibi kolaylıklar sağlıyor. IKEA, kataloglarını dijital uygulamalarla zenginleştirerek, artırılmış gerçeklik (AR) teknolojisini kullanan mobil uygulama aracılığıyla, evde ürünleri dijital olarak konumlandırıp satın almadan önce müşterilerine görerek karar verme imkanı sunuyor. Son zamanlarda kullanımı yaygınlaşan Amazon Echo, Google Home ve Apple HomePod gibi sesli etkileşim ile çalışan asistan cihazlar ise müşterilerin ürün araştırması yapma, sipariş verme ve ürün ile ilgili sorularına yanıt bulmasına yardımcı olmaktadır. Amazon, müşterilerinin Echo kullanarak yaptığı ürün fiyat karşılaştırmaları

ve ürün satın alımlarıyla ilgili verileri izleyerek gerçek zamanlı fiyat esnekliğini ölçebilmekte ve kendi ürün fiyatlarını bu sonuçlara göre belirleyebilmektedir. Tüketici verilerini gerçek zamanlı olarak bu şekilde takip edebilme, Amazon'a rakiplerinde henüz olmayan eşsiz bir müşteri veri kaynağı oluşturarak önemli bir rekabet avantajı kazandırmaktadır.

Ödeme sonrası süreçlerde de müşteri deneyimine önem veren Amazon; General Motors ve Volvo firmaları ile işbirliği yaparak 'bagaja teslimat' dönemini başlattı. Amazon Key uygulaması ile Amazon üzerinden sipariş veren Chevrolet, Buick, GMC, Cadillac ve Volvo sahibi kullanıcıların paketleri, arabalarının bagajlarına teslim ediliyor. Diğer taraftan Amazon, evlere ürün teslimatını daha güvenli ve kolay bir şekilde gerçekleştirebilmek için akıllı kapı zilleri üreten Ring firmasını satın alarak,

müşterilerin ürün teslimatı sırasında kargo görevlisi ile kameralar aracılığıyla etkileşimini ve anlık olarak ürün teslimatını görmesini sağlarken, siparişin teslimatının yapıldığına dair somut kanıt da oluşturuyor.

Operasyonel süreçleri iyileştirme fırsatı yenilikçi çözümlerde

Müşterilere çoklu kanal deneyimi yaşatmak ve müşteri deneyimini iyileştirmek isteyen perakendeciler, çevik tedarik zinciri, bölge bazlı fiyatlandırma, farklı lokasyonlardan ürün tedarikini sağlama, depo ve envanter izlenebilirliği, mağaza yerleşimi optimizasyonu ve işgücü optimizasyonu gibi yenilikçi çözümlerle arka plandaki operasyonel süreçleri iyileştirebilen fırsatları iyi değerlendirmelidir. ➔

Nesnelerin interneti (IoT) teknolojilerinin kullanımı gerçek çoklu kanal deneyimi elde etmek isteyen perakendecilerin; fiziksel mağazalarını, depolarını ve teslimat süreçlerini dijital teknolojiler yardımıyla e-ticaret platformlarına, mobil uygulamalara ve diğer iş operasyonlarına bağlayabilmelerini sağlar. Mağaza ve dağıtım merkezlerindeki envanter, raf ve stok verilerinin gerçek zamanlı izlenmesi perakendecilere dinamik ikmal imkanı sunarak eksilen ürünlerin yerine yenilerinin getirilmesini sağlar ve sipariş yönetim süreçlerinin verimliliğini artırır. IoT platform üzerinde yapay zekâ, makine öğrenimi ve analitik araçların kullanılmasıyla her bir ürün için sipariş önerisinde bulunan yöntemler, mağazada yoka düşme ve stok fazlalığı gibi sorunların çözümünde perakendecilere yardımcı olmaktadır.

Ünlü büyük perakende mağazası Macy's, mağaza envanterini ürün bazında RFID ile izleyerek ve geleneksel kanal depolarını diğer kanal siparişlerinin teslimatı için kullanarak iyileştirdiği çoklu kanal stratejileri sayesinde mağazalarındaki 1 Milyar ABD Doları değerinde kullanılmayan envanterin azalmasını sağlamıştır. Sırbistan merkezli perakende şirketi Legend World Wide, IoT platform ve çözümleri sağlayan PTC firması ve Deloitte ile birlikte çalışarak, mağazadaki kameralar aracılığıyla ısı haritaları, insan sayımı, bilgisayarlı görme (computer vision) teknolojilerini kullanarak mağaza içi müşteri profilleri ve davranışlarını incelemiştir.

Bu çalışma sonuçlarından biri olarak, erkek ziyaretçilerin yalnızca bir kısmının erkek perakende satış bölümlerine ulaştığını ve bunun sebebi olarak, erkek kıyafetlerinin mağazanın sol tarafında yer aldığını düşünerek giriş yaptıklarını ve mağazanın sol tarafında erkek bölümünü göremeyince de alışveriş yapmaktan vazgeçerek mağazadan ayrıldıklarını tespit etmiştir. Mağaza içi analitik çözümler sağlayan Shoppermotion firması, müşterilerin mağaza içerisindeki davranışlarını beaconlar aracılığı ile izleyerek, mağazadaki trafik akışını ve ürün yerleştirmelerini düzenlemek için önerdiği değişiklikler sayesinde, çözüm sağladığı perakende firmasının satışlarını

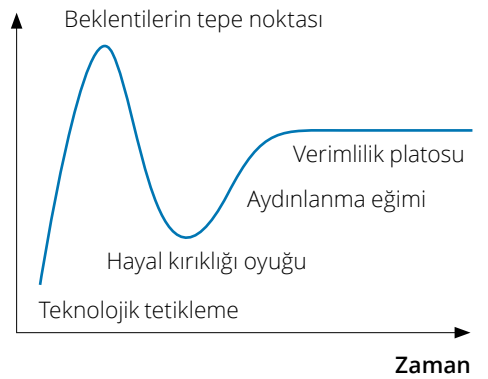
%9 oranında artırmıştır. Birçok perakende firması tarafından kullanılan mağaza içi davranış analitiği araçları, ödeme sırasında kasada bekleyen müşteri sayısını ve burada harcadıkları ortalama süreyi doğru bir şekilde hesaplayarak, mağaza içi personelin verimli bir şekilde tahsis edilmesini sağlamakta ve uzun kuyrukların neden olduğu olası müşteri kayıplarını ve olumsuz deneyimleri önlemektedirler. Benzer şekilde Cincinnati/Northern Kentucky uluslararası havalimanında kullanılan kuyruk optimizasyonu yöntemi ile yolcuların sıra bekleme süreleri %33 oranında azalmıştır. Perakende firmaları için önemli bir sorun olan mağaza içi hırsızlık ve kayıpların önlenmesi için ise QueueHop ve SmartDetacher gibi firmalar, sadece ödeme yapıldıktan sonra ürün üzerindeki alarmin sökülmesine izin veren çözümler üretmektedir. Bu çözümün mobil ödeme ve bireysel ödeme ve çıkış sistemleri ile entegre kullanılarak, operasyonel verimliliği artırması hedeflenmektedir.

Teknoloji çözümlerinin hızla arttığı bu dönemde, firmalar en popüler çözümlerin ötesinde düşünerek, kendi müşteri ihtiyaçlarına ve mağaza hedeflerine yönelik dijital çözümleri seçmelidir. Bu noktada perakendeciler, Gartner'ın yeni teknolojiler için Beklenti Döngüsü (Gartner Hype Cycle) 'ne bakarak, geleceğe yönelik başarı potansiyeli olan teknolojileri, bulunduğu endüstri ve kapsadığı riskleri de göz önünde bulundurarak değerlendirebilir. Perakendeciler bu döngüyü kullanarak dijitalleşen perakende pazarında rekabet edebilme ve fark yaratma amacıyla yapmayı planladığı teknoloji yatırımlarını önceliklendirebilir.



Gartner Beklenti Döngüsü

Beklentiler



Kaynak: Gartner Methodologies, Gartner Hype Cycle

Gartner Beklenti Döngüsü, teknolojilerin ilk ortaya çıktığı andan yaygınlaşmasına kadar olan yaşam döngülerini beş evrede incelemektedir. Her bir evre geçişinde bazı teknolojiler yok olurken, bazıları bir sonraki aşamaya geçebilir. Perakende sektörü için Temmuz 2017'de yayınlanan beklenti döngüsüne bakıldığında, çığır açma potansiyeli olan teknolojilerin harekete geçtiği Teknolojik Tetiklenme Bölgesi'nde Blokzincir, Dağıtılmış Sipariş Yönetimi, Algoritmik Perakende Satış, Dijital İşyeri, Sanal Gerçeklik, Müşteri Bağlılığı Merkezi teknolojilerinin yer aldığı görülüyor. Bir sonraki Beklentilerin Tepe Noktası evresinde yer alan teknolojiler ise Akıllı Robotlar, 3D baskılama, Akıllı ve Sanal



Mağaza Tasarımı, Bilişsel Uzman Sistemleri, Derin Öğrenme, Artırılmış Gerçeklik, Makine Öğrenimi, Ana İçerik Yönetimi, Müşteri Lokasyon Analizi ve İş Gücü Analitiği'dir. Bazı teknolojilere dair ilginin azaldığı ve uygulanma başarısızlıklarının yaşandığı Hayal Kırıklığı Oyuğu evresinde yer alan teknolojiler ise Çalışan Tanıma ve Ödüllendirme Sistemi, Akıllı Büyük Veri Analitiği, SD-WAN, Müşteriye Dokunan Mobil Ticaret, Müşteriye Gerçek Zamanlı Öneri Verme Mekanizması, Gerçek Zamanlı Mağaza IoT Platformu, RFID, Sosyal Ticaret, Sadakat Yönetim Sistemleri ve Müşteri Merkezli Satış ve Pazarlama'dır. Teknolojilerin şirkete nasıl fayda sağlayacağına yönelik örnek uygulamaların arttığı, teknolojilerin belirginleşmeye ve daha geniş kapsamda anlaşılmaya başlandığı bir sonraki aşama olan Aydınlanma Eğimi'nde ise Birleşik Ürün Planlaması, Çoklu Kanal Ana Veri Yönetimi, Algoritmik Ürün Optimizasyonu, Mağaza İçi Müşteriye Dokunan Self Servis, ve son olarak Birleşik Fiyat, Promosyon ve İndirim Optimizasyonu teknolojileri yer alıyor. Döngünün son kısmı olan ve teknolojilerin yaygın olarak uygulanmaya başlandığı Verimlilik Platosu aşamasında ise şu an için sadece Mobil POS teknolojisi bulunuyor.

Türkiye'de perakende sektörü dijitalleşme yolculuğunda nerede yer alıyor?

Dinamik yapısı, modernleşmeye olan eğilimi ve bünyesinde barındırdığı yüksek potansiyel sayesinde Türkiye'de perakende sektörü,

dijitalleşme sürecinde pazardaki rekabetten kaynaklanan zorlukları ve değişimleri fırsatlara dönüştürecek imkânlarla sahiptir. Mart 2018'de yayınlanan Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, takvim etkilerinden arındırılmış cari fiyatlarla 2018 yılı ocak ayının perakende cirosu, bir önceki yılın aynı ayına göre %22,1 artarken, posta veya internet kanalları üzerinden yapılan satışlar %29,2 oranında artmıştır. Bu sonuçlar, Türkiye'de dijital kanallardan yapılan satışların toplam perakende satış hacmindeki payının giderek arttığını göstermektedir.

Türk perakende sektöründe son 10 yıla bakıldığında e-ticaret kanalının ilk başlarda mevcut geleneksel kanallardan ayrı ve ek bir kanal olarak kurgulandığı görülmektedir. Türkiye'de şu anda birçok perakende şirketi geleneksel ve dijital kanallar arasındaki duvarları yıkarak, çoklu kanal inisiyatiflerini hayata geçirmeye çalışıyor. Bu inisiyatiflerin parçası olarak da e-ticaret platformlarına ve satış sonrası servis platformlarına yapılan yatırımlar da gittikçe artıyor. Global perakende şirketlerinde gördüğümüz ama henüz Türkiye'de yaygın olarak görmediğimiz diğer değişim ise müşteri deneyimine odaklanmakta yatıyor. Türkiye'de de perakende şirketlerinin hem dijital hem de geleneksel kanallarda kişiselleştirilmiş deneyimi artırmaya yönelik çalışmalar yapmasını bekliyoruz.

Müşteri yolculuğundaki bütün temas noktalarına veri toplama aracı olarak bakıldığında sadakat programları hâlâ yerini bir numarada korumaktadır. Son yıllarda ise sensör ve kamera tabanlı temel IoT uygulamalarının kullanılmaya ve yaygınlaşmaya başladığını görüyoruz. Ancak çoğu perakende firmasının topladığı veri ile yapabileceklerinin farkında olmaması, bunu işleyecek IoT platform yetkinliklerine sahip olmaması veya kendi yetkinliklerinin istediği düzeyde gelişmiş olmaması gibi sorunları bulunuyor. Henüz yaygın olmasa da müşterilerden sadece mağaza içinde veri toplanmasının yanında tekil ve zengin müşteri verisinin yaratılarak bu verilerin dijital ve geleneksel kanallarda müşteri deneyimini yönetecek ve ölçecek teknolojilerde kullanılmasına yönelik girişimlerin olduğunu görüyoruz. ●