



## Artykuł do Transport Managera

“Zrozumieć **dlaczego?** Cyfryzacja a rzeczywista konkurencyjność także małych i średnich firm – czyli wymogi przetrwania: od innowacyjności i optymalizacji kosztowej po budowanie ekosystemów dla klientów. Prościej? Zmieniaj się lub giń!”

### WSTĘP

Cyfryzacja. Słowo i pojęcie, którego nie sposób jest nie zauważyć w dzisiejszej rzeczywistości. Ktokolwiek ma kontakt z jakimkolwiek przekazem medialnym, czy ogólnodostępnym typu radio, telewizja, czy internetowym. Szkoła, biznes, systemy, procesy, ministerstwa, usługi – wszędzie słychać konieczność bycia „zcyfryzowanym” – bo inaczej „będzie źle” albo przynajmniej niewydajnie, zacofanie lub niekonkurencyjnie. Cyfryzuj lub giń – słyszą to wszyscy – Ci, którzy wiedzą czym jest cyfryzacja i ją „czują”, ale też i Ci, którzy tak naprawdę nie wiedzą o co chodzi.

Jest wiele prób zdefiniowania cyfryzacji, gdyż jest to pojęcie bardzo szerokie, gdyż właściwie dotyczy każdego aspektu naszego życia, nie mówiąc już, że dzięki cyfryzacji i digitalizacji (czyli w skrócie dzięki zapisowi cyfrowemu) to „nasze życie” jest rozszerzane o nowe aspekty czy obszary – np. VR (virtual reality – wirtualna rzeczywistość), świat „wielkiej wizualnej ściemy” czyli deep-fake czy też prostsze w rozumieniu „targi wirtualne” pozwalające brać udział w różnorodnych wydarzeniach bez opuszczania swojego mieszkania czy biura.

Cyfryzacją jest choćby już podłączeniem się do szerokopasmowej infrastruktury umożliwiającej dostęp do szybkiego Internetu. To także działania, dające możliwość zwiększenie puli usług dostępnych drogą elektroniczną. Można to pojęcie także ujmować w sensie dosłownym, czyli rozumieć jako budowanie cyfrowej formy naszej rzeczywistości. Dla lepszego „organoleptycznego” zrozumienia warto przywołać pojęcie digitalizacji jako zamiennika (czasami) słowa cyfryzacja – jednym z pierwszych procesów, które zapoczątkowały cyfryzację była digitalizacja zbiorów bibliotecznych – czyli umożliwienie dostępu do wszystkiego co „na półkach” w formie elektronicznej, przede wszystkim poprzez internet (od zdjęć poprzez zapis elektroniczny książek). I tu pojawia się aspekt niezwykle praktyczny, w miarę łatwy do zrozumienia – digitalizacja pozwala na budowanie metadanych – czyli „danych o danych”. Zapis cyfrowy pozwala na znajdowanie, definiowanie i zarządzanie ogromem informacji, które w analogowym świecie były w praktyce niemożliwe do „ogarnięcia”. Tu pojawia się pojęcie UMOŻLIWIENIA dzięki cyfryzacji dostępu do niewspółmiernego ogromu informacji o informacjach (czyli z jednoczesną możliwością ich analizy) oraz UMOŻLIWIENIA wykorzystania tych danych. Wszystko to prowadzi więc zdobywania wiedzy dzięki tym informacjom. Można to nazwać meta-wiedzą dzięki... metadansom. Uff... wystarczy...

Wyzwaniem naszych czasów jest sytuacja, w której człowiek dorosły dzisiaj, np. czterdziestolatek, w żadnym stopniu nie otrzymał w szkole wiedzy, która jest kluczowa dzisiaj, gdyż powstała w ostatnich dziesięciu latach stając się jednocześnie wiedzą fundamentalną i kluczową – a nie tylko awangardową... Żeby zrozumieć, a właściwie poczuć dynamikę naszego świata – podam przykład: w latach siedemdziesiątych urządzenia lampowe zastąpione zostały urządzeniami tranzystorowymi. Jeden tranzystor wtedy miał wielkość „pi razy oko” szminki do ust. Dzisiaj (40 lat później) układ scalony o nazwie Wafer Scale Engine 2 i wielkości niecałej kartki A4 posiada pojemność operacyjną 2,6 biliona (2600 miliardów) takich tranzystorów... Inny przykład? Jeśli ilość bitów informacji wyprodukowanych przez ludzkość w roku 1980 porównać do mieszkania wielkości 80 metrów kwadratowych, to dzisiaj ludzkość produkuje ponad 2 miliardy „takich pomieszczeń”. Chyba nie trzeba komentarza...

To jakie to ma przełożenie na moją firmę?

Przed cyfryzacją nie tylko nie uciekniemy, ale wręcz musimy ją gonić – ten artykuł to, mam nadzieję, pokaże. Aby to zrobić – przyjrzyjmy się jednak najpierw pewnej kwestii, która stanowi pewien rodzaj



niebezpieczeństwa dla adepta cyfryzacji. Mowa tu będzie o zrozumieniu, że sama cyfryzacja oraz narzędzia cyfryzacyjne (programy, systemy) NIE MOGĄ BYĆ CELEM SAMYM W SOBIE. O co tu chodzi? Wyobraźmy sobie samochód w głębokiej gęstwinie lasu amazońskiego... cały świat wie, jak kluczowym „narzędziem” jest samochód. Dowiedział się o tym także Indianin z lokalnej wioski i ... w związku z tą wiedzą kupił sobie samochód. Rozumiemy bezsens takiego ruchu... Inny przykład: ktoś, kto w latach 70’ miał magnetofon mono, a podłączyłby do niego kolumny stereo – niestety nie osiągnąłby efektu „nowego” dźwiękowego. Zwracam w ten sposób uwagę na charakterystyczne zjawisko: „nowe narzędzie” jest tylko narzędziem, więc zawsze trzeba umieścić je w realiach i zadać sobie pytanie: czy i w jaki sposób pomoże wnieść rozwój do „tego co mam”. Ale to nie wszystko... Jest jeszcze równie ważna kwestia: czy ten rozwój będzie pomagał w realizacji moich celów, strategii – bo np. przyspieszenie na jednym odcinku (a więc skupienie się na nim, inwestycja w ten odcinek) niekoniecznie pozwoli mi „lepiej” dotrzeć do celu. Błędem sporej grupy osób, które podniecają się nowościami nie rozumiejąc ich do końca – skupiają się na „narzędziu” – aby go mieć – i łądzą potem jak szach Iranu, który zakupił nowoczesne czołgi w latach siedemdziesiątych, ale nie miał do nich żadnego zaplecza – od infrastruktury po ludzi, którzy umieliby te czołgi obsłużyć. Za to ładnie prezentowały się przy zachodzie słońca na pustyni – czyli PR był super, jedynie w razie potrzeby nie były do wykorzystania. Nie mogę się tu ustrzec przed cierpkim komentarzem – podobnie jak armia Putlera, która była potęgą na papierze i w mediach... i tylko tam. Ostrzegam tu przed sytuacją, kiedy inwestujesz w coś, z czego potem nie skorzystasz... Dlatego trzeba zacząć od „DLACZEGO?” „PO CO?” „CO DZIĘKI TEMU OSIĄGNIEMY I JAK?”

Twoja firma konkuruje z tymi, którzy są na rynku. Co prawda rynek europejski w żadnej dziedzinie jeszcze nie jest wysoce konkurencyjny, ale samo nasycenie firmami już stanowi duże wyzwanie. Pojawia się więc pytanie: jak konkurować? Szkół jest sporo. Ta, którą wskażę w tym artykule dotyczy świata konkurującego na najwyższym poziomie – to kierunek myślenia i działania, który już wyznacza parametry dające możliwość konkurowania dzisiaj z rozszerzeniem na jutro.

## **Wprowadzenie do NIELINEARNEJ VI GENERACJI MARKETINGU I SPRZEDAŻY**

Najbardziej zacofany sposób prowadzenia działań biznesowych to oparcie się na tzw. sprzedaży neandertalskiej – mam produkt, więc idę do klienta i go próbuję namówić, aby ode mnie kupił. To pierwszy poziom sprzedaży. Drugi to reagowanie na problemy klienta o dostarczanie im rozwiązań „ratujących”. W obu tych strategiach sprzedaży klient na końcu zapyta o cenę i ... czujemy, że jesteśmy sklasyfikowani jako źródło kosztów dla klienta. Trzeci poziom to już inny świat – to Sprzedaż Transformacyjna, w której fundamentalnym założeniem nie jest dostarczanie produktu (usługa też jest produktem), ale zaangażowanie się we współpracę z klientem na poziomie partnerskim. Ujmując to w jednym zdaniu: zamiast proponować klientowi projektor multimedialny, przedsiębiorca angażuje się w doradztwo w obszarze wystąpień publicznych, konferencji i prezentacji, dzięki czemu projektory sprzedaje „przy okazji”, a postrzegany jest jako partner, a więc jako aktywo, a nie koszt. Cena więc przestaje mieć zasadnicze znaczenie... Czwarty poziom, Czwarta Generacja Sprzedaży to już inżynieria, w której wciąż Sprzedaż Transformacyjna jest sednem, ale obudowana jest narzędziami na poziomie strategicznym i operacyjnym – co czyni ją swego rodzaju „machiną” nie dającą szans tym, którzy pozostają w świecie „kup Pan cegłę”. Piąta Generacja Sprzedaży – pierwsza nieliniowa – to już inżynieria, w której sieć działań marketingowych i sprzedażowych wykorzystuje energię ekonomii chaosu (zamieszania, zmienności) jako pole do działań, których fundamentalnym założeniem jest pozycjonowanie się w umyśle klienta jako wyróżniającego się na rynku eksperta w obszarze dającym klientowi możliwość osiągnięcia ostatecznej satysfakcji (zysku, bezpieczeństwa dzisiaj i na jutro, konkurencyjności, jakości życia). W Piątej Generacji działania są z założenia niebezpośrednie i oparte na tzw. *content marketingu* oraz na otaczaniu klienta działaniami nieliniowymi (a wszystko to przy świadomości, że reklama już dzisiaj nie działa – z dwóch powodów: z nadmiaru informacji oraz z braku zaufania do tych informacji). Tyle przeszłość co do wiedzy sprzedażowej i marketingowej. VI Generacja to teraźniejszość. To świat, w którym bez cyfryzacji staje się warunkiem koniecznym. Kropka.

## **VI GENERACJA SPRZEDAŻY I MARKETINGU**



Fundamentalnym założeniem w tej nowoczesnej, dostosowanej do wymogów dzisiejszego otoczenia, Generacji jest odpowiedź na pytanie:

### KIM CHCĘ BYĆ DLA KLIENTA?

Oparta jest na zbudowanym i stale rozwijanym zestawie **KOMPETENCJI, pozwalających na stanie się wyróżniającym źródłem ostatecznej satysfakcji Klienta.**

#### Jak to rozumieć?

Zanim wyjdę na rynek z propozycją sprzedażową to:

bardzo dokładnie zdefiniuję swoje kompetencje, aby odpowiedzieć sobie na pytanie: czy pozwolą mi one na bycie partnerem dla niego? Jednak, aby być partnerem DZISIAJ, trzeba zdać sobie sprawę, że:

Nie mogę zawęzić swoich działań do pojedynczej usługi czy nawet zespołu usług (czy gamy produktów) – gdyż to nie wystarczy. Muszę spełnić pewne warunki, aby rzeczywiście konkurować na najwyższej półce. Oto one:

1. **Muszę klientowi dać kompleksowość usług** – nazwijmy je platformami (hasło: cyfryzacja), które znowu stworzą niejako EKOSYSTEM klientowi – **w którym poczuje on, że ma realne wsparcie na wielu płaszczyznach (dzięki tym platformom) – co stanowi pewien zamknięty ciąg wsparcia organizacji działań lub wręcz zarządzania tymi działaniami. Przykłady z branży TSL:**
  - a. firmy działające w inżynierii 4PL i 5PL. Cyfryzacja jest fundamentem tych inżynierii, gdyż choćby wymiana informacji między nami a klientem musi być sprawna, a często wręcz zautomatyzowana.
  - b. firma transportowa ze zbudowaną kompetencją wsparcia klienta w obszarze organizacji logistyki w tym np. zarządzania zleceniami, organizacji pracy magazynów czy wręcz wspierania procesu dystrybucji. Składanie zamówień, monitoring procesu realizacji zamówień – to już znamy – a to właśnie cyfryzacja i jednocześnie jedna z platform...
2. Szczególnie mniejsze firmy nie są w stanie zbudować zespołu platform, które potrzebuje klient – a więc zbudowanie ekosystemu dla klienta jest zbyt trudne, lub nieopłacalne – to jeden z powodów konieczności świadomego budowania WSPÓŁPRACY z innymi usługodawcami. Nawet jeżeli firma jest w stanie zbudować ekosystem, to musi budować redundancję, czyli zabezpieczyć się na wypadek choćby niemożności zrealizowania pewnych zobowiązań. Stąd konieczność nawiązywania współpracy z innymi firmami (outsourcing), które mogą nas wspierać na dwóch kierunkach:
  - a. w strukturze pionowej – czyli my robimy usługę A dla klienta, a nasz partner współpracujący kontynuuje proces na odcinku B
  - b. w strukturze poziomej – czyli my robimy usługę A, a nasz partner współpracujący też daje usługę albo w momencie, gdy my tracimy możliwość dania tej usługi (np. psuje nam się maszyna produkcyjna), albo gdy po prostu zakres pracy jest zbyt duży, abyśmy samodzielnie go unieśli.

Współpraca taka wymaga precyzji informacji, dostępu do danych w czasie rzeczywistym, łączenie tych informacji w pakiety wynikowe, z których możemy my i klient korzystać; monitoring przebiegu procesów i ich jakości w czasie; programy wyłapujące anomalie i informujące o nich. Tu narzędzia z obszaru IT są kluczowe.

3. Nasze działania marketingowo-sprzedażowe muszą zbudować w świadomości klienta nasz obraz, który pozwoli mu na decyzję o zaproszeniu nas do współpracy. Ten proces nazywa się **POZYCJONOWANIEM. Żeby był on skuteczny, musi być nielinearny – a więc zdecydowana większość działań musi być oparta na content marketingu (święty Graal marketingu), czyli dostarczania w sposób niebezpośredni wiedzy i informacji do klienta – jednak takiej, która nie jest informacją o nas, ale jest wsparciem dla klienta – a więc informacją ważną dla niego – co powoduje budowanie obrazu naszej firmy, osoby, usługi jako rzeczywiście wspierającej, kompetentnej i reprezentującej system wartości, którego klient oczekuje.**

Ten obszar to dzisiaj królestwo cyfryzacji. Jego złożoność jest trudna do opisanego w jednym zdaniu – od roli mediów społecznościowych (które powinny być nośnikiem Twojego content marketingu) po analizę bazy klientów i mierzenie skuteczności działań i wyników kontaktów z klientami.



4. **Nasza firma musi być INNOWACYJNA w różnorodnych obszarach (nie chodzi tu tylko o innowacyjne produkty), co ma prowadzić do OPTYMALIZACJI KOSZTOWEJ** w oparciu o budowanie sprawności i zwinności, co w praktyce wymaga wykorzystania nowoczesnej technologii – i tu się pojawia hasło CYFRYZACJA. np. stosowanie programów do zbierania i analizy danych w celu badania skuteczności i wydajności,
5. **Kolejnym warunkiem jest budowanie ANTYKRUCHOŚCI organizacji, a szczególnie OPCJONALNOŚCI (strategicznej – a nie rozwojowej – dywersyfikacji obszaru działań) oraz POZYTYWNEJ ASYMETRII (czyli dobór dywersyfikacji z pozytywnym bilansem pomiędzy ryzykiem a zyskiem)**

VI Generacja Marketingu i Sprzedaży ma na celu bardzo świadomy wybór klienta docelowego – dopasowanie do zdefiniowanej grupy klienckiej możliwości naszej firmy w obszarze zbudowania ekosystemu kompleksowego, partnerskiego wsparcia dla tej grupy klientów, która rzeczywiście tego potrzebuje (niekoniecznie oczekuje). Na kompleksowość usług dzisiaj składa się wiele elementów – platform. Znowu wiele z nich wymaga zbierania danych, ich analizy i wyciągania wniosków. Tu kluczem jest stosowanie programów i narzędzi, które oparte są na digitalizacji. Samo komunikowanie tych danych – przepływ informacji między interesariuszami współpracy wymaga też cyfrowych narzędzi. Wielość danych oraz intensywność komunikacji wymaga optymalizacji kosztowej – a to jest możliwe dzięki automatyzacji i sztucznej inteligencji, czyli ... elementów cyfryzacji. A jeśli wyobrazisz sobie, że klient może zobaczyć, w jaki sposób będzie zapakowany jego produkt i załadowany, ba może sobie sam pewnie kwestie zaplanować dzięki programowi pozwalającemu na symulację – to łatwiej jest zakładać, że wybierze właśnie Ciebie... Powiesz, to zbyt duża inwestycja. Być może. Rozglądnij się wtedy co oferuje rynek jako produkt możliwy do „kupienia z półki sklepowej” ... być może już coś takiego jest...

Pokazując VI Generację Marketingu i Sprzedaży położyłem nacisk na konieczność cyfryzacji ze względu na budowanie bezpośredniej konkurencyjności. Jednocześnie firma to też finanse i analityka, to procesy, których parametry dzięki narzędziom cyfrowym mogą być wymiennie mierzalne, to np. dane dotyczące pracowników oraz komunikacja z nimi – to tylko niektóre z obszarów wymagające optymalizacji, gdyż z jednej strony są kosztogenne, z drugiej – pozwalają na lepszą, sprawniejszą i bardziej skuteczną komunikację z kadrą pracowniczą, – kadrą, w której pokolenia Y i Z zaczynają dominować. A dla nich cyfryzacja to naturalność – bez niej trudno będzie im uwierzyć w Twoją firmę jako miejsce pracy. Zwłaszcza, gdy praca zdalna lub hybrydowa to często warunek konieczny lub optymalizacyjny. Ups... to też obszar wymagający sprawnych narzędzi komunikacyjnych – ach, ta cyfryzacja!