

Digitalna trgovina i njen utjecaj na gospodarstvo

Dugan, Fran

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:658722>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-07**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij
Poslovna ekonomija – smjer Trgovinsko poslovanje

DIGITALNA TRGOVINA I NJEN UTJECAJ NA
GOSPODARSTVO

Završni rad

Fran Dugan

Zagreb, rujan 2024.

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet
Preddiplomski stručni studij
Poslovna ekonomija – smjer Trgovinsko poslovanje

DIGITALNA TRGOVINA I NJEN UTJECAJ NA
GOSPODARSTVO

DIGITAL TRADE AND ITS IMPACT ON THE ECONOMY

Završni rad

Student: Fran Dugan

JMBAG studenta: 0066333393

Mentor: izv. prof. dr. sc. Sanja Franc

Zagreb, rujan 2024.

Ime i prezime studenta/ice

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je _____
(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, _____

(potpis)

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Metodologija i izvori podataka	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. OBILJEŽJA DIGITALIZACIJE I DIGITALNE TRANSFORMACIJE.....	4
2.1. Digitalna transformacija u poslovanju	4
2.2. Uvjeti za uspješnu provedbu digitalne transformacije	6
2.3. Digitalizacija i njezin utjecaj na poslovanje.....	9
3. ANALIZA I POVIJESNI RAZVOJ DIGITALNE TRGOVINE.....	13
3.1. Definicija i ključne značajke digitalne trgovine.....	13
3.2. Operativni procesi, dimenzije i funkcije digitalne trgovine	16
3.3. Modeli digitalne trgovine	18
3.4. Prednosti i izazovi digitalne trgovine	20
4. ANALIZA RAZVOJA DIGITALNE TRGOVINE U EUROPSKOJ UNIJI I HRVATSKOJ	22
4.1. Stanje primjene digitalne trgovine u globalnom kontekstu.....	22
4.2. Analiza stanja digitalne trgovine u Europskoj uniji	26
4.3. Analiza stanja digitalne trgovine u Hrvatskoj	27
5. ZAKLJUČAK	31
POPIS LITERATURE	33
POPIS SLIKA	35

SAŽETAK RADA

Tema rada jest digitalna trgovina koja se odnosi na kupoprodaju proizvoda i usluga putem digitalnih platformi. Digitalna trgovina uključuje različite aspekte poslovanja, poput online prodaje, digitalnog marketinga i upravljanja odnosima s kupcima. Pojava interneta donijela je značajne promjene u načinu poslovanja, a digitalna trgovina, kao jedan od novih modaliteta, utječe ne samo na poduzeća, već i na cjelokupno gospodarstvo, stvarajući prilike za inovacije. Posebna pažnja u radu posvećena je utjecaju digitalne trgovine na konkurentnost poduzeća i globalnu ekonomiju. Digitalna trgovina omogućuje brži pristup tržištima i smanjuje transakcijske troškove, no također postavlja izazove poput zaštite podataka i sigurnosti online transakcija. U Hrvatskoj, digitalna trgovina još uvijek raste, a predmetno istraživanje razmatra potencijal za daljnji razvoj te kako se hrvatska poduzeća mogu prilagoditi promjenama. Pojašnjen je koncept digitalne transformacije, uvjeti za uspješnu provedbu iste te je dodatno pojašnjeno što je digitalizacija i njen utjecaj na poslovanje. Nakon toga, u radu se analizira digitalna trgovina i njen povijesni razvoj, ključne značajke, operativni procesi, funkcije, modeli te prednosti i izazovi iste. U dijelu analize razvoja digitalne trgovine u Europskoj uniji i u Hrvatskoj daje se pregled stanja primjene digitalne trgovine u globalnom kontekstu, potom slijedi analiza stanja digitalne trgovine u Europskoj uniji te konačno, u Hrvatskoj. Rad završava zaključkom.

1. UVOD

Digitalna trgovina, koja je također poznata pod nazivima e-trgovina ili internetska trgovina, odnosi se na kupoprodaju proizvoda i usluga putem digitalnih platformi, što uključuje različite oblike elektroničkog poslovanja. Kroz povijest, trgovina se razvijala i prilagođavala tehnološkim promjenama, no pojava interneta donijela je radikalne promjene u načinu na koji se posluje. Pojam digitalne trgovine obuhvaća širok spektar aktivnosti, od online prodaje robe i usluga, preko digitalnog marketinga, pa sve do upravljanja odnosima s kupcima putem digitalnih kanala. Digitalna transformacija nije ograničena samo na trgovinu, već utječe na cjelokupno gospodarstvo, mijenjajući poslovne modele i otvarajući nove prilike za inovacije.

Poseban naglasak stavlja se na način na koji digitalna trgovina utječe na konkurentnost poduzeća, ali i na gospodarstvo u cjelini. Na globalnoj razini, digitalna trgovina omogućava brži i efikasniji pristup tržištima, smanjujući troškove transakcija i omogućavajući poduzećima svih veličina da sudjeluju u međunarodnoj razmjeni. Istodobno, digitalna trgovina nameće nove izazove, poput potrebe za zaštitom podataka, osiguravanjem sigurnosti *online* transakcija te prilagodbe regulatornih okvira.

U hrvatskom kontekstu, digitalna trgovina još uvijek prolazi kroz fazu rasta i razvoja. Iako se bilježe značajni pomaci, postoji prostor za dodatni napredak, posebno u usporedbi s razvijenijim europskim tržištima. Stoga će ovaj rad istražiti ne samo trenutni status digitalne trgovine u Hrvatskoj, već i njezine potencijale za budući rast. Poseban fokus bit će na tome kako hrvatska poduzeća mogu iskoristiti prilike koje pruža digitalna trgovina te kako se mogu uspješno nositi s izazovima digitalne transformacije.

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog rada je istražiti digitalnu trgovinu i njezin utjecaj na gospodarstvo, s posebnim naglaskom na promjene u poslovnim modelima i efikasnosti. Cilj rada je bolje razumjeti kako digitalna trgovina transformira tržište i pruža nove prilike za gospodarski rast.

1.2. Metodologija i izvori podataka

U ovom radu istraživanje je provedeno korištenjem sekundarnih izvora podataka. To znači da se oslanjalo na postojeću literaturu, uključujući znanstvene radove, istraživanja i rezultate studija renomiranih organizacija i stručnjaka iz cijelog svijeta. Kao rezultat toga, rad se temeljio na podacima prikupljenim iz istraživanja literature. Među metodama koje su korištene u radu, posebno se ističe induktivna metoda. Tom metodom nastojali su se izvući novi zaključci, temeljeći se na pojedinačnim činjenicama i spoznajama iz literature, kao i na vlastitom iskustvu. Druga metoda koja je primijenjena je deduktivna metoda, koja je služila za objašnjavanje postojećih činjenica, uz ukazivanje na moguće nove smjerove istraživanja. Deduktivna metoda koristila se također za predviđanje budućih događaja.

Podaci prikupljeni metodom analize omogućili su promatranje i otkrivanje obrazaca kako bi se donijeli relevantni zaključci u okviru rada. Također, korištena je metoda sinteze, koja je omogućila povezivanje podataka u sustavno organizirane misaone jedinice, na kojima su se temeljili svi buduću zaključci. Za promatranje i opisivanje fenomena koristila se metoda deskripcije, koja je uključivala detaljnu analizu postojeće literature, raznih propisa, dokumentacije i svih ostalih dostupnih podataka. Konačno, korištena je i metoda generalizacije, koja je omogućila generalizaciju prikupljenih podataka kako bi se oblikovao općenitiji pristup prethodno spomenutim pitanjima.

1.3. Sadržaj i struktura rada

U uvodu rada predstavljen je predmet i cilj istraživanja, metodologija i izvori podataka koji su korišteni, te struktura i sadržaj rada. U prvom poglavlju analizirana su obilježja digitalizacije i digitalne transformacije, s naglaskom na teorijsku definiciju digitalizacije i njezin utjecaj na poslovanje, te uvjete potrebne za uspješnu provedbu digitalne transformacije.

U drugom poglavlju prikazan je povijesni razvoj digitalne trgovine, uz definiciju i ključne značajke digitalne trgovine, operativne procese, dimenzije i funkcije, kao i različite modele digitalne trgovine, te prednosti i izazove koje ona donosi.

U trećem poglavlju analiziran je utjecaj digitalizacije na poslovanje u Hrvatskoj i Europskoj uniji, kroz pregled stanja digitalne trgovine u globalnom i europskom kontekstu, te detaljnu analizu trenutnog stanja digitalne trgovine u Hrvatskoj i Europskoj uniji. Na kraju rada, u zaključku, sumirani su glavni nalazi istraživanja i iznesene preporuke za budući razvoj digitalne trgovine.

2. OBILJEŽJA DIGITALIZACIJE I DIGITALNE TRANSFORMACIJE

U suvremenom gospodarskom okruženju, digitalna trgovina i njezin utjecaj na gospodarstvo postaju ključne teme. Načini poslovanja se transformiraju pod utjecajem digitalne trgovine. U ovom će se poglavlju detaljnije istražiti ovi koncepti. Početna analiza bit će usmjerena na definiciju digitalne trgovine te njezin utjecaj na gospodarske procese. Digitalna trgovina donosi specifične izazove i prilike koje će se razmotriti kroz njezine ključne karakteristike, kao i kroz načine na koje se razlikuje od tradicionalne trgovine. Za uspješan razvoj digitalne trgovine, potrebni su određeni preduvjeti, pa će se u tekstu razmotriti faktori koji doprinose uspješnoj implementaciji digitalnih trgovinskih rješenja.

2.1. Digitalna transformacija u poslovanju

Poduzeća iz različitih industrija suočavaju se s transformativnim učincima digitalnih tehnologija na njihovo vanjsko poslovno okruženje, uključujući promjene u dinamici konkurencije i rastuća očekivanja potrošača. Digitalne tehnologije ne mijenjaju samo ponudu proizvoda i usluga, već i temeljne poslovne operacije te povezane organizacijske strukture. Ove promjene posebno su izražene kod poduzeća koje se nalaze na početku ili usred procesa digitalne transformacije. Kao odgovor na ove izazove, menadžment ovih poduzeća sve češće uvodi strategije digitalne transformacije na razini cijelog poduzeća kako bi se sustavno pristupilo novim mogućnostima i rizicima koji proizlaze iz primjene digitalnih tehnologija.

Pojam "digitalna transformacija" često se koristi u širem kontekstu od pojma "digitalizacija". Dok se digitalizacija često odnosi na proces pretvaranja papirnatih dokumenata i procesa u digitalne formate, digitalna transformacija obuhvaća sve aspekte poslovanja, uključujući, ali ne ograničavajući se na, digitalizaciju. Digitalna transformacija podrazumijeva radikalnu promjenu poslovnih modela, organizacijskih struktura, kao i načina na koji se interakcije s kupcima i tržištima provode (De Clerck, 2018).

Digitalna trgovina definira se kao korištenje tehnologije za radikalno unapređenje performansi i dosega gospodarskih aktivnosti. U kontekstu digitalne trgovine, tehnologije omogućuju optimizaciju procesa, bolje angažiranje korisnika te razvoj novih poslovnih modela koji su prilagođeni suvremenim zahtjevima tržišta (Deloitte, 2018).

Digitalna trgovina, kao dio šire digitalne transformacije, događa se u vrijeme ubrzanog usvajanja tehnologija i promjena koje stvaraju potpuno novu ekonomsku realnost. Ova nova realnost donosi sa sobom brojne prilike, ali i izazove, koji oblikuju tržište, ponašanje potrošača i poslovne modele. Kako se tehnologije sve brže razvijaju, digitalna trgovina postaje sve značajniji pokretač gospodarskih aktivnosti, stvarajući nove kanale prodaje i distribucije, te redefinira ulogu tradicionalnih posrednika u lancu vrijednosti.

U konačnici, digitalna trgovina ne samo da omogućava poduzećima pristup novim tržištima, već i povećava njihovu konkurentnost kroz inovativne poslovne modele i učinkovitije operativne procese. Ona također doprinosi stvaranju novih tokova prihoda, čime se jača gospodarski rast i razvija nova ekonomska paradigma. Iako digitalna transformacija podrazumijeva opsežne promjene u načinu poslovanja, digitalna trgovina se promatra kao ključna komponenta tog procesa, jer omogućuje prelazak na digitalno poslovanje, koje je nužno za uspješnu transformaciju (De Clerck, 2018).

Slika 1. Četiri stupa digitalne transformacije



Izvor: <https://blogs.partner.microsoft.com/mpn/making-sense-of-digital-transformation/> Pristup 01.08.2024.

Slika 1. prikazuje četiri ključna stupa digitalne transformacije koji oblikuju suvremeno poslovanje. Prvi stup odnosi se na ovlaštenje zaposlenika, omogućujući im da svoje zadatke obavljaju na najučinkovitiji način, bez obzira na lokaciju, vrijeme ili uređaj koji koriste. U digitalnoj trgovini, ovo ovlaštenje omogućuje veću fleksibilnost i produktivnost radne snage. Drugi stup naglašava važnost novih vrsta odnosa s kupcima. U digitalnom dobu, naglasak se

stavlja na duboku personalizaciju i interaktivni marketing, koji omogućuju poduzećima da kroz stalne veze i personalizirane interakcije izgrade lojalne i profitabilne odnose s kupcima.

Treći stup digitalne transformacije povezan je s optimizacijom poslovnih procesa putem informatičke tehnologije (IT). Korištenjem naprednih tehnologija, kao što su usluge u oblaku, poduzeća mogu smanjiti troškove i složenost IT upravljanja, što im omogućuje brže prilagođavanje promjenjivim potrebama tržišta. Na kraju, četvrti stup odnosi se na inovaciju proizvoda i usluga. Kroz stalno praćenje promjena na tržištu i korištenje novih analitičkih alata, poduzeća mogu brzo prilagoditi svoje ponude, čime se postiže konkurentnost i uspjeh u digitalnom okruženju.

Utjecaj digitalne transformacije osjeća se na svim razinama – pojedinci, poduzeća i društvo u cjelini suočeni su s ogromnim promjenama koje donosi brzo širenje digitalnih tehnologija. Ove promjene predstavljaju značajne izazove, ali i velike prilike za poduzeća koje su spremne prihvatiti digitalizaciju. Nije pitanje trebaju li se poduzeća digitalizirati, već hoće li zadržati konkurentsku prednost ukoliko to ne učine. To je posebno važno za etablirana poduzeća koje nisu izvorno strukturirane oko digitalne ekonomije i koje se moraju prilagoditi kako bi opstale u novom poslovnom okruženju. Uspjeh u digitalnoj trgovini često ovisi o sposobnosti tih poduzeća da se uspješno transformiraju i iskoriste prednosti koje nudi digitalno doba (Gimpel i Röglinger, 2015).

Digitalna transformacija, stoga, nije samo tehnološka inovacija; ona je ključna komponenta modernog poslovanja koja omogućuje poduzećima da se prilagode, rastu i prosperiraju u sve konkurentnijem globalnom tržištu. Oni koji uspješno primijene principe digitalne trgovine mogu očekivati ne samo povećanje prihoda, već i dugoročnu održivost i liderstvo u svojoj industriji. Digitalizacija, u tom kontekstu, postaje neizbježan put prema uspjehu i ključni faktor u definiranju budućnosti gospodarstva.

2.2. Uvjeti za uspješnu provedbu digitalne transformacije

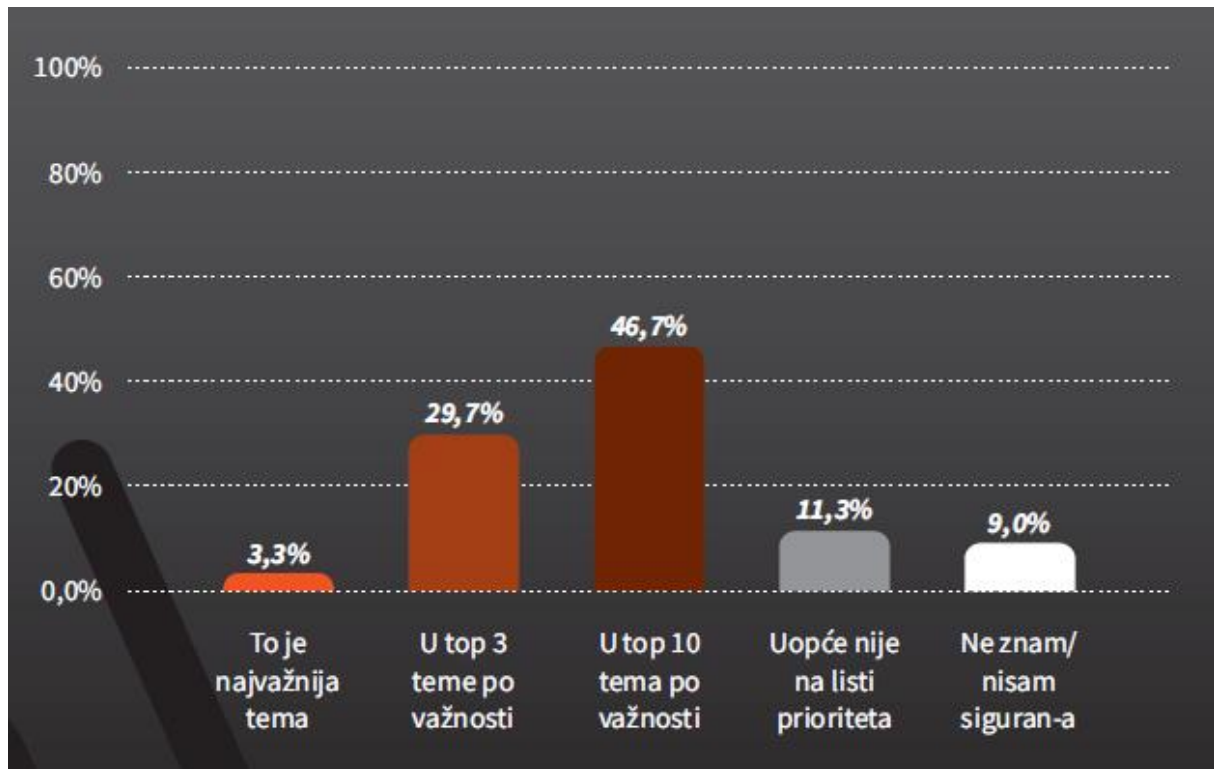
Naglašava se da je spremnost na promjene ključni faktor uspješne implementacije digitalne trgovine. Poduzeće koje se proaktivno prilagođavaju, prihvaćaju nove pristupe, tehnologije i metode poslovanja imaju veće izgleda za postizanje pozitivnih rezultata u procesu digitalne

transformacije. Kada organizacija pristupi digitalnoj transformaciji s otvorenim umom i proaktivnim stavom, ne samo da se povećava interna operativna učinkovitost, već se stvara i dodatna ekonomska vrijednost, koja poduzeću omogućuje diferencijaciju na konkurentnom tržištu (Igrec, 2018).

Prije nego što poduzeće započne proces digitalizacije i transformacije poslovanja, ključno je izraditi strateški plan za primjenu digitalnih tehnologija. U tom planiranju prvo se provodi globalna vizija i analiza poslovanja, nakon čega slijedi detaljna analiza industrije u kojoj poduzeće djeluje, kao i cjelokupnog vanjskog okruženja. Nakon toga pristupa se analizi unutarnjeg okruženja poduzeća. Ove analitičke faze omogućuju osmišljavanje digitalnog poslovnog modela koji će najbolje odgovarati specifičnim potrebama poduzeća. Prije definiranja vizije i ciljeva informacijskog sustava koji će podržavati digitalne tehnologije, potrebno je detaljno analizirati postojeći informacijski sustav. Postavljanje smjernica za razvoj informacijskog sustava također je nužan korak u ovom procesu. Na kraju, plan se provodi operativno kako bi se ostvarila uspješna digitalna transformacija poslovanja (Igrec, 2018).

Za uspješnu implementaciju digitalne transformacije potrebno je ispuniti niz preduvjeta, među kojima su dva najvažnija: postavljanje digitalne transformacije kao prioritetnog cilja organizacije i promjena poslovne kulture. Bez jasnog definiranja digitalne transformacije kao prioriteta, te bez promjene u načinu razmišljanja i poslovanja unutar poduzeća, teško je postići dugoročne rezultate. Prema Antonoljaku (2019), ključno je da uprava i zaposlenici budu potpuno svjesni važnosti digitalne transformacije, te da ona bude prepoznata kao jedan od glavnih prioriteta poduzeća.

Slika 2. Digitalna transformacija kao prioritet u poduzećima



Izvor: Antoljak (2019)

U eri tehnološke revolucije, poduzeća se suočavaju s izazovom prihvaćanja digitalne transformacije kao nužnog koraka za održavanje konkurentnosti. Prema istraživanju prikazanom na slici 2, gotovo polovica ispitanika prepoznaje digitalnu transformaciju kao ključnu temu unutar svojih organizacija. Međutim, zabrinjavajuće je da samo mali postotak ispitanika tu temu vidi kao osobni prioritet. Ova razlika ukazuje na mogući jaz u razumijevanju važnosti digitalne transformacije na individualnoj razini, što može predstavljati prepreku za njen uspješan razvoj u organizacijama. U današnjem digitalno orijentiranom okruženju, svako poduzeće mora pratiti tehnološke trendove kako bi zadržala svoju relevantnost na tržištu.

Jedan od ključnih izazova u procesu digitalne transformacije jest promjena korporativne kulture, koja je neophodna za postizanje uspjeha. Promjene u načinu rada, komunikaciji i ponašanju unutar poduzeća moraju se dogoditi na svim razinama, uključujući menadžment i zaposlenike. Velika većina ispitanika, neovisno o veličini poduzeća, smatra da je upravo ova kulturološka promjena kritični faktor za uspješnu provedbu digitalne transformacije. Kada se analizira spremnost poduzeća za digitalnu transformaciju, većina ispitanika ocjenjuje svoje organizacije srednjim ocjenama. Zanimljivo je da srednja poduzeća pokazuju veću spremnost za digitalnu transformaciju u usporedbi s većim poduzećima. Digitalizacija, koja

podrazumijeva primjenu novih tehnologija u svrhu optimizacije poslovanja, također je ocijenjena slično spremnosti poduzeća za digitalnu transformaciju (Antonoljak, 2019).

Za uspješnu implementaciju novog digitaliziranog poslovnog modela, poduzeća moraju prilagoditi svoj pristup tržištu, isporučenoj vrijednosti i konkurentskoj strategiji. U tom kontekstu, ključno je razmotriti odnose s ključnim partnerima, resursima, distribucijskim kanalima te način upravljanja odnosima s kupcima. Ova pitanja trebala bi biti u fokusu menadžera prilikom dizajniranja i provođenja digitalne transformacije svojih organizacija (Igreč, 2018). Digitalna transformacija stoga predstavlja sveobuhvatan proces koji zahtijeva promišljeno i strateško planiranje, uz aktivno sudjelovanje svih razina unutar poduzeća. Uspješno provođenje ovog procesa omogućit će poduzećima ne samo da se prilagode novim tržišnim uvjetima, već i da iskoriste nove prilike za rast i razvoj u digitalnom dobu. Odluke donesene tijekom ovog procesa imat će dugoročne posljedice na poslovanje i konkurentnost poduzeća, čime se digitalna transformacija pozicionira kao ključni element u izgradnji održivog poslovnog modela u suvremenom gospodarstvu.

2.3. Digitalizacija i njezin utjecaj na poslovanje

Digitalizaciju možemo, u najširem smislu, prevođenje analognoga signala u digitalni oblik. U užem smislu, pretvorba teksta, slike, zvuka, pokretnih slika (filmova i videa) ili trodimenzijskog oblika nekog objekta u digitalni oblik. Digitalizacija se rabi u najrazličitijim područjima ljudskoga djelovanja, od profesionalnih primjena, npr. u inženjerstvu, medicini i znanosti, novinskom, knjižnom, glazbenom i filmskom nakladništvu, do amaterskih primjena, kakve su npr. digitalizacija obiteljskih albuma fotografija, adresara ili kućnih kolekcija obiteljskih filmova.

Otkako je u posljednja dva desetljeća većina medija prešla na distribuciju ili pohranu sadržaja u digitalnom obliku, danas je veći dio informacija u optjecaju u digitalnom obliku, pa se naše doba naziva i digitalnom erom.

U današnjoj eri digitalizacije, korisnici nisu više samo pasivni potrošači, već aktivni sudionici koji svojim izborima proizvoda i usluga značajno utječu na tržišne trendove. Ovo je posebno

važno u kontekstu digitalne trgovine, gdje se očekuje visoka kvaliteta korisničkog iskustva, uključujući jednostavnost uporabe, brzinu transakcija, stalnu dostupnost te prilagođene strategije koje odgovaraju individualnim potrebama kupaca. Tehnološki napredak i inovativna rješenja ne bi trebali biti ciljevi sami po sebi. Umjesto toga, najvažniji čimbenici uspjeha svakog projekta digitalne transformacije jesu promjena ponašanja potrošača, njihovo obrazovanje te stvaranje nove kulture potrošnje. Poduzeća koja se ne uspiju prilagoditi ovoj novoj stvarnosti riskiraju gubitak kupaca i smanjenje svoje konkurentnosti na tržištu (Knezović, 2018).

Promjene u navikama potrošača te pojava novih profila kupaca izravni su rezultat različitih očekivanja među generacijama. Istraživanja pokazuju da su starije generacije brzo prihvatile digitalne kanale komunikacije i trgovine, unatoč uvriježenom mišljenju da su digitalni potrošači prvenstveno pripadnici najmlađe generacije, poznate kao Generacija Z, koja je odrasla u eri tehnološkog napretka i praktički ne poznaje druge načine komuniciranja. No, čak i najstariji potrošači prilagođavaju se novim trendovima. Tradicionalni načini pristupa informacijama, poput pozivnih centara i osobnog kontakta, postaju nedostatni zbog novih zahtjeva koje postavljaju suvremeni korisnici. Čak ni elektronička pošta više nije dostatna za komunikaciju. Prema izvješću SECTCE-a (2019), komunikacija putem društvenih mreža i različitih online chat platformi postaje ključna za doseganje svih potencijalnih kupaca.

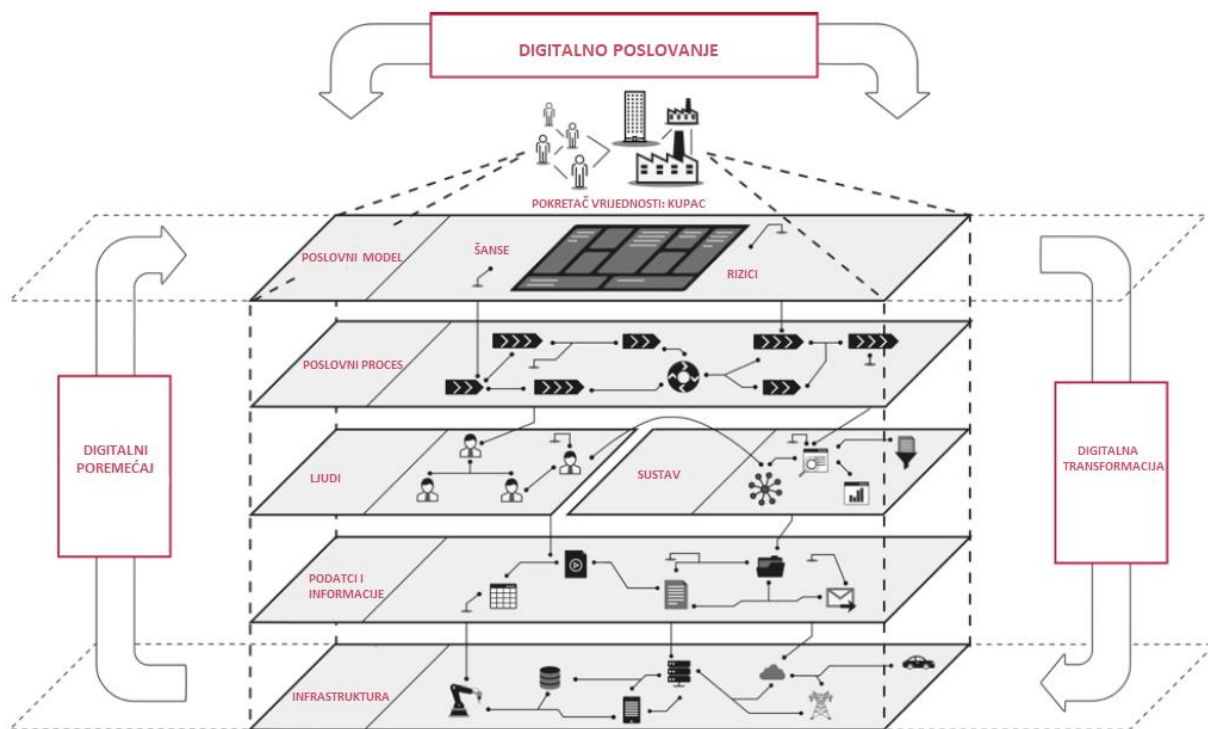
Razvoj digitalizacije smatra se jednim od najvažnijih čimbenika koji donose najveće promjene u gospodarskim sektorima. Iako su poduzeća već ulagala značajne resurse u informacijsku tehnologiju i razvoj novih proizvoda, brzi napredak tehnologije prisiljava ih ne samo na dovršavanje digitalne transformacije već i na inovacije u pružanju suvremenih usluga koje zadovoljavaju rastuće zahtjeve korisnika. Digitalne platforme i fintech kompanije popunjavaju prazninu nastalu između tradicionalnih poslovnih modela i novih očekivanja korisnika, koji sve češće koriste pametne telefone i druge tehnološke uređaje za obavljanje transakcija (Knezović, 2018). Ta je praznina na tržištu otvorila prostor za nove poslovne modele i digitalne trgovinske platforme koje sada igraju ključnu ulogu u oblikovanju gospodarstva.

Suvremeni poslovni svijet sve više koristi web tehnologije, rješenja za e-trgovinu, mobilne aplikacije, tehnologije u oblaku te različite metode optimizacije poslovnih procesa. Uporaba tehnologija velikih podataka i napredne analitike postaje sve raširenija, dok RFID tehnologija i Internet stvari već imaju široku primjenu u mnogim industrijama. Istovremeno, vrhunske

inovacije poput strojnog učenja i umjetne inteligencije tek započinju ostavljati svoj trag, otvarajući nove mogućnosti za daljnji rast digitalne trgovine.

Digitalizacija ne samo da mijenja način na koji se posluje, već ima i dalekosežne posljedice na cjelokupnu ekonomiju, uvodeći nova pravila igre i redefinirajući pojam konkurentnosti. Poduzeća koja uspješno integriraju digitalne tehnologije i prilagode se promjenama u potrošačkim navikama bit će ona koja će predvoditi tržište u nadolazećim godinama.

Slika 1. Strukturiranje područja digitalizacije u skladu s arhitekturom poduzeća



Izvor: Urbach i Röglinger (2018).

U okviru digitalne trgovine, koja je u potpunosti integrirana unutar suvremenih poslovnih okruženja, njeno strukturiranje može se sagledati kroz pet ključnih slojeva, slično arhitekturi poduzeća. Ovi slojevi obuhvaćaju podatke i informacije, tehnološku infrastrukturu, ljude i aplikacijske sustave, podatke te poslovni model. Za uspješno suočavanje s izazovima digitalnog doba, kao i za iskorištavanje prilika koje ono donosi, neophodno je uskladiti sve ove slojeve. Ključni izazov za organizacije u kontekstu digitalne trgovine jest prepoznavanje održivih prilika koje obećavaju dugoročnu korist, nasuprot kratkoročnim trendovima koji mogu biti prolazni. Ovaj izazov postaje još važniji s obzirom na dinamičnost poslovnog okruženja i obilje mogućnosti koje se svakodnevno pojavljuju. U ovom kontekstu, poslovni model postaje ključan

jer omogućuje organizacijama da iskoriste kako postojeće potencijale na tržištu, tako i nove prilike koje se otvaraju.

Pojam "digitalna trgovina" često se koristi za označavanje procesa omogućavanja, poboljšanja i transformacije trgovačkih operacija, poslovnih funkcija i modela korištenjem digitalnih tehnologija te šire primjene digitaliziranih podataka. U ovom kontekstu, digitalizacija podataka postaje ključna jer su podaci temelj svake digitalne aktivnosti. Premda se pojam "digitalizacija" često primjenjuje za označavanje sustava zapisa, on također uključuje "sustave angažmana" i "sustave uvida" koji koriste digitalizirane podatke i procese (Igrec, 2018). U digitalnoj trgovini, preusmjeravanje interakcija, komunikacija, poslovnih funkcija i poslovnih modela u digitalne okvire postaje imperativ. Ovi digitalni modeli često se svode na integraciju digitalnog i fizičkog sadržaja, usklađeni marketing ili pametnu proizvodnju, koja može uključivati autonomne, djelomično autonomne i ručne operacije. Digitalna trgovina općenito se promatra kao korak prema digitalnoj transformaciji, uz stvaranje novih digitalnih tokova prihoda i ponuda. Stoga se pojmovi "digitalna trgovina" i "digitalna transformacija" ponekad koriste naizmjenično (Igrec, 2018).

Digitalna revolucija već značajno utječe na poslovno okruženje. Zanemarivanje važnosti digitalne trgovine može dovesti organizacije u nepovoljan položaj na visoko konkurentnim tržištima. Digitalna trgovina ima potencijal ne samo utjecati na unutarnje i vanjsko poslovanje poduzeća, već i potpuno transformirati cijelo poslovno okruženje. Ona može stvoriti nove poslovne prilike, promijeniti uloge u lancu vrijednosti, pa čak i učiniti neka poduzeća zastarjelima. Primjerice, digitalna trgovina može omogućiti eliminaciju tradicionalnih posrednika u opskrbnom lancu, dok istovremeno otvara prostor za stvaranje novih oblika posredništva. Prema Parviainenu i sur. (2017), ovi procesi mogu se odvijati kroz povećanu upotrebu mobilnih uređaja i izravni pristup potrošačima, što je od posebne važnosti za digitalnu trgovinu.

Digitalna trgovina ne mijenja samo način na koji se posluje, već i samu strukturu gospodarstva. Uvođenjem novih tehnologija i digitalnih rješenja, poduzeća ne samo da povećavaju svoju učinkovitost, već stvaraju i potpuno nove poslovne modele koji redefiniiraju ekonomsku stvarnost. Poduzeća koja uspiju integrirati digitalnu trgovinu u svoje operacije bit će u mogućnosti zauzeti vodeću poziciju na tržištu i prilagoditi se budućim promjenama. Digitalna trgovina tako postaje ključni pokretač gospodarskog rasta i inovacija u digitalnom dobu.

3. ANALIZA I POVIJESNI RAZVOJ DIGITALNE TRGOVINE

3.1. Definicija i ključne značajke digitalne trgovine

Digitalna trgovina definira se kao trgovina koja se digitalno naručuje i/ili digitalno isporučuje. Digitalno naručena trgovina znači međunarodna prodaja ili kupnja robe ili usluge koja se provodi preko računalnih mreža metodama posebno dizajniranim za primanje ili davanje narudžbi, što se smatra ekvivalentom e-trgovine; a digitalno isporučena trgovina označava međunarodne transakcije isporučene na daljinu u elektroničkom obliku, korištenjem računalnih mreža posebno dizajniranih za tu svrhu (OECD i dr., 2020).

Internet, kao medij modernog doba, posljednjih je desetljeća doživio ubrzani razvoj zahvaljujući napretku informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Ova činjenica čini internet ključnim proizvodom suvremenog doba. Od devedesetih godina prošlog stoljeća, internet je počeo poprimati obilježja suvremenih masovnih medija, a danas je najrasprostranjenije sredstvo komunikacije i širenja informacija. Zbog toga je internet postao prisutan u gotovo svim aspektima suvremenog života, uključujući komunikaciju, informiranje, kupovinu, zabavu i obrazovanje, između ostalog. Također, internet je transformirao način na koji mnoga poduzeća obavljaju svoje svakodnevne operacije. Zahvaljujući modernim komunikacijskim alatima koje internet pruža, otvoreni su mnogi novi kanali za komunikaciju, osobito u području digitalnog marketinga (Ružić, 2000).

Internet je prvotno služio kao komunikacijski medij, no postupno se razvio u kanal za prodaju i distribuciju, a nedavno i u platformu za upravljanje odnosima s kupcima te virtualnim zajednicama. Digitalna priroda interneta omogućila je praćenje svih interakcija u elektroničkom okruženju, što je unijelo potpuno nove aspekte u temeljne funkcije marketinga, kao što su istraživanje tržišta, analiza ponašanja potrošača, upravljanje marketinškim miksem i mjerenje učinkovitosti marketinških aktivnosti. Ozretić Došen i sur. (2003) naglašavaju potrebu za holističkim upravljanjem aktivnostima internet marketinga na razini svih elemenata marketinškog miksa.

Internet mijenja načine na koje ljudi međusobno komuniciraju, obrazuju se, rade, zabavljaju se i obavljaju brojne druge aktivnosti. Istraživanje i razvoj te obrazovanje, kako formalno tako i neformalno, sve se više oslanjaju na internet kao ključni alat za stjecanje znanja, informacija i komunikaciju. Komercijalna primjena interneta usko je povezana s poslovanjem, uključujući oglašavanje, lociranje ciljne skupine, komunikaciju s potrošačima, marketing, istraživanje tržišta i prodaju, što je sinonim za digitalnu trgovinu.

S obzirom na promjenjive ekonomske uvjete, nove oblike ponašanja potrošača i razvoj novih tehnologija, suvremeno poslovanje sve više proučava ulogu novih tehnologija u gospodarstvu. Internet i elektronička trgovina, u tom kontekstu, omogućuju poslovanje u stvarnom vremenu, što je postalo norma u modernoj trgovini. Ovaj pomak zahtijeva povezanost svih strana uključenih u transakcijski proces i brzu reakciju na tržišna kretanja. U usporedbi s tradicionalnim poslovnim metodama, korištenje interneta i digitalne trgovine omogućuje povećanu interaktivnost, povezanost, fleksibilnost te niže troškove i brže transakcije (Andrić, 2012).

Pojam "digitalna trgovina" odnosi se na proces razmjene poslovnih informacija, održavanja poslovnih odnosa i obavljanja poslovnih transakcija putem telekomunikacijskih mreža. Prema Europskoj komisiji, digitalna trgovina uključuje narudžbu, plaćanje i dostavu robe, što je temelj na kojem se gradi digitalna trgovina. Ovaj oblik trgovine temelji se na razvoju tehnologije koja omogućuje prodaju na daljinu, bez fizičkog prisustva kupca u trgovini ili skladištu kao fizičkoj poslovnoj jedinici (Europska komisija, 2020).

Digitalna trgovina i njezin skraćeni oblik, digitalno poslovanje, često se koriste kao sinonimi. Međutim, digitalno poslovanje odnosi se na širi pojam, koji obuhvaća digitalnu trgovinu i sve druge poslovne aktivnosti koje se odvijaju putem interneta, uključujući računovodstvo, marketing, prodaju i nabavu. Zbog brojnih prednosti, poput brzine, jednostavnosti i dostupnosti usluga, te često smanjenih troškova, digitalno poslovanje, uključujući digitalnu trgovinu, sve se više nameće kao optimalna investicija, posebno za mala i srednja poduzeća (Europska komisija, 2020).

Internet se pokazao kao najbrži i najučinkovitiji alat za komunikaciju s kupcima, dobavljačima ili poslovnim partnerima, kao i za prikupljanje, analizu i pohranu podataka. Stoga, gotovo svako poduzeće danas posluje putem interneta u nekom obliku. Mala poduzeća, koja često nemaju

dovoljno kapitala, često se odlučuju usmjeriti svoje poslovanje na internet, što im omogućuje smanjenje troškova, lakše upravljanje poslovanjem i brži izlazak na tržište, čime se ubrzava proces oglašavanja i prodaje proizvoda i usluga (Andrić, 2012).

Digitalna trgovina, kao dio šire digitalne transformacije, ključna je za modernizaciju poslovnih modela i osiguravanje dugoročne konkurentnosti na tržištu. Ona omogućuje poduzećima da iskoriste nove tehnologije za povećanje učinkovitosti, prilagodbu promjenjivim tržišnim uvjetima i stvaranje novih prilika za rast i razvoj u digitalnom dobu. Time digitalna trgovina ne samo da mijenja način poslovanja, već i redefinira ekonomsku stvarnost, postavljajući temelje za novu eru gospodarskog razvoja. Elektronička trgovina predstavlja samo jedan dio šireg koncepta poznatog kao e-poslovanje. Osim samog procesa prikupljanja podataka, e-poslovanje obuhvaća i aktivnosti vezane uz marketing i komunikaciju. S obzirom na to da su e-trgovina i e-marketing neraskidivo povezani i često se međusobno isprepliću, upravo je e-trgovina posebno zanimljiva za analizu u kontekstu digitalne trgovine (Andrić, 2012).

E-poslovanje, koje u velikoj mjeri počiva na e-marketingu i e-trgovini, predstavlja suvremeni oblik organizacije poslovanja koji sve više dobiva na značaju zahvaljujući intenzivnoj primjeni informacijske tehnologije, posebice internetske tehnologije. Ovaj oblik poslovanja omogućuje obavljanje ključnih ili temeljnih poslovnih aktivnosti na učinkovitiji način, čime se doprinosi optimizaciji poslovnih procesa. E-poslovanje se ne može zamisliti bez elektroničke trgovine, koja čini njegov središnji dio.

Za uspješan razvoj sustava digitalne trgovine, koji će omogućiti brzi i adekvatan odgovor na nove izazove u odnosima s kupcima, poslovni subjekti moraju ulagati u postojeću informacijsku tehnologiju. Ova ulaganja omogućuju poslovnim subjektima razvijanje sustava e-poslovanja koji uključuje i e-trgovinu, te time osigurava prilagodljivost i učinkovitost u promjenjivom poslovnom okruženju. Implementacija sustava e-poslovanja omogućuje promjene u marketinškim aktivnostima, poput standardizacije proizvoda, skraćivanja distribucijskih kanala i unapređenja sustava upravljanja informacijama. Sve te aktivnosti odvijaju se u dinamičnom okruženju, što zahtijeva od menadžmenta kontinuiranu reorganizaciju i osmišljavanje novih strategija.

Digitalna trgovina, kao ključna komponenta e-poslovanja, predstavlja transformativni element u suvremenom gospodarstvu. Njena definicija obuhvaća sve procese vezane uz prodaju,

distribuciju i razmjenu poslovnih informacija putem digitalnih kanala, što omogućuje povećanu učinkovitost, smanjenje troškova i veću dostupnost proizvoda i usluga na globalnom tržištu. Digitalna trgovina također omogućuje poduzećima da iskoriste prednosti brzih tehnoloških promjena i prilagode se novim uvjetima na tržištu. Ključne značajke digitalne trgovine uključuju brzu prilagodbu tržišnim promjenama, interaktivnost s kupcima, skraćivanje distribucijskih lanaca te integraciju digitalnih tehnologija u sve aspekte poslovanja (Andrić, 2012). Osim toga, digitalna trgovina omogućuje praćenje ponašanja potrošača u stvarnom vremenu, što otvara nove mogućnosti za personalizaciju ponuda i poboljšanje korisničkog iskustva.

Utjecaj digitalne trgovine na gospodarstvo ne može se zanemariti. Kroz optimizaciju poslovnih procesa, smanjenje troškova i povećanje učinkovitosti, digitalna trgovina doprinosi rastu i razvoju gospodarstva, posebno u sektorima malih i srednjih poduzeća koja imaju priliku iskoristiti prednosti globalnog tržišta bez velikih početnih ulaganja. Također, digitalna trgovina omogućuje stvaranje novih radnih mjesta i potiče inovacije, što doprinosi cjelokupnom gospodarskom razvoju. Digitalna trgovina predstavlja temeljnu promjenu u načinu poslovanja, koja ne samo da transformira tradicionalne poslovne modele, već i redefinira ekonomske odnose na globalnoj razini. Ona postaje ključni faktor u stvaranju održive i konkurentne ekonomije u digitalnom dobu, pružajući poduzećima mogućnost da se prilagode i napreduju u sve složenijem i dinamičnijem poslovnom okruženju (Ružić, 2000; Ozretić Došen i sur., 2003; Europska komisija, 2020).

3.2. Operativni procesi, dimenzije i funkcije digitalne trgovine

Proces kupnje unutar digitalne trgovine obuhvaća nekoliko ključnih koraka koji omogućuju korisnicima da učinkovito izvrše transakcije putem internetskih platformi. Prvo, kupac pristupa web stranici s e-trgovinom, gdje istražuje različite proizvode i uspoređuje njihove karakteristike. Nakon što se informira o dostupnim opcijama, kupac donosi odluku o kupnji. Da bi mogao obaviti kupnju, kupac mora otvoriti korisnički račun putem registracije na web stranici. Ovaj korak omogućuje pristup dodatnim funkcionalnostima, kao što su forumi za razmjenu mišljenja o proizvodima ili trgovini.

Nakon registracije i otvaranja korisničkog računa, kupac odabire željeni proizvod. Sljedeći korak uključuje slanje upita prodajnom referentu radi dobivanja dodatnih informacija o uvjetima plaćanja i dostave. Kada kupac dobije potrebne informacije, kreira se narudžba koja se potvrđuje plaćanjem i odabirom načina dostave. Nakon potvrde narudžbe, zahtjev se šalje referentu koji obrađuje narudžbu, evidentira je u bazi podataka i šalje kupcu potvrdni e-mail o uspješno izvršenoj transakciji. Ovaj proces tipičan je za operacije unutar digitalne trgovine.

Funkcioniranje sustava e-trgovine temelji se na obradi kupčevih zahtjeva i uključuje nekoliko ključnih elemenata. Potrebno je kreirati i implementirati sustav koji omogućuje prezentaciju proizvoda, njihovu selekciju, proces kupnje, izdavanje računa te obavljanje prodaje i dostave proizvoda.

U slučaju online prodaje, primjerice stripova, sustav mora zadovoljiti specifične poslovne funkcije kako bi odgovorio na potrebe kupaca i olakšao poslovanje prodavatelju. Prvo, sustav mora omogućiti prezentaciju proizvoda, pružajući kupcima detaljne informacije prije donošenja odluke o kupnji. Zatim slijedi selekcija proizvoda, gdje kupci biraju artikle koje žele kupiti. Nakon selekcije, kupac potvrđuje narudžbu, što pokreće proces izdavanja računa, plaćanja i preuzimanja proizvoda.

Važan element sustava e-trgovine je korisnički račun koji omogućuje personalizirano iskustvo kupnje i pristup dodatnim značajkama, poput praćenja statusa narudžbe. Sustav bi također trebao uključivati sučelje za komunikaciju među korisnicima, primjerice forume, gdje mogu razmjenjivati mišljenja i informacije. Pored toga, potrebna je funkcionalnost koja omogućuje izravnu komunikaciju između kupaca i prodajnih referenata, kako bi se riješili eventualni problemi ili dobile dodatne informacije. Također, sustav mora omogućiti prodajnim referentima upravljanje narudžbama te administratorima web stranice upravljanje i održavanje sustava. Elektronička trgovina može se realizirati u dva osnovna oblika: potpuni (čisti) i nepotpuni. Potpuni oblik e-trgovine uključuje digitalizaciju svih ključnih dimenzija – proizvoda, funkcije isporuke i plaćanja. U ovom slučaju, cijeli prodajni proces, od izbora proizvoda do njegove isporuke i plaćanja, odvija se isključivo u digitalnom okruženju.

Nasuprot tome, nepotpuni oblik e-trgovine je češći i fleksibilniji, jer omogućuje kombinaciju digitalnih i tradicionalnih elemenata. U ovom slučaju, barem jedan aspekt transakcije nije digitaliziran – primjerice, iako se narudžba i plaćanje obavljaju online, isporuka se može izvršiti

fizički. Ovaj pristup omogućuje prilagodljivost različitim vrstama proizvoda i usluga, što ga čini prikladnim za širok spektar poslovnih modela. Operativni procesi unutar digitalne trgovine uključuju sve korake od pretraživanja i selekcije proizvoda do obrade narudžbi i isporuke. Ključne dimenzije digitalne trgovine, koje uključuju digitalizaciju proizvoda, plaćanja i dostave, omogućuju brzu prilagodbu tržišnim uvjetima i poboljšanje korisničkog iskustva. Učinkovito upravljanje tim procesima osigurava povećanu interaktivnost, smanjenje troškova i ubrzanje transakcija, što doprinosi rastu i razvoju gospodarstva.

Digitalna trgovina, sa svojim operativnim procesima i funkcijama, ne samo da mijenja način poslovanja, već i redefinira ekonomske odnose na globalnoj razini. Ona omogućuje poduzećima da iskoriste prednosti tehnoloških inovacija za postizanje veće konkurentnosti i stvaranje novih prilika za rast. Na taj način, digitalna trgovina postaje ključni element u razvoju moderne ekonomije, pružajući poduzećima alat za prilagodbu i uspjeh u dinamičnom poslovnom okruženju.

3.3. Modeli digitalne trgovine

Kada internetska trgovina namjerava lansirati proizvod ili uslugu koji su potpuno novi na tržištu, može se suočiti s izazovom odabira i implementacije optimalnog poslovnog modela koji će osigurati maksimalnu profitabilnost. Ovo je posebno relevantno kada se uzmu u obzir različiti tipovi klijenata na koje je trgovina usmjerena, dostupni resursi te sposobnosti kako prodavatelja, tako i kupca. U razmatranju različitih poslovnih modela unutar digitalne trgovine, moguće je identificirati nekoliko ključnih kategorija, koje se temelje na vrstama klijenata uključenih u transakcije.

Jedan od najvažnijih modela digitalne trgovine je *Business-to-Business* (B2B) model, koji obuhvaća transakcije između dva poslovna subjekta putem specijaliziranog portala. Primjer ovog modela je kada proizvođač automobila nabavlja različite dijelove i komponente od različitih dobavljača putem namjenskog internetskog portala (Grieger, 2003). Ovaj model omogućuje poduzećima učinkovitiju opskrbu i optimizaciju svojih poslovnih procesa kroz digitalnu trgovinu.

Nasuprot tome, *Business-to-Consumer* (B2C) model digitalne trgovine usmjeren je na poslovne subjekte koji svoje proizvode ili usluge prodaju izravno krajnjim korisnicima putem online platformi. Ovaj model omogućuje poduzećima, poput Laxme India, da izravno komuniciraju sa svojim kupcima, čime se omogućuje personalizacija ponude i poboljšanje korisničkog iskustva (Laudon i Traver, 2013). B2C model predstavlja temelj za mnoge internetske trgovine koje posluju na globalnom tržištu.

Consumer-to-Consumer (C2C) model omogućuje pojedincima da koriste internetske platforme za prodaju svojih usluga ili proizvoda drugim pojedincima. Ovaj model je prepoznatljiv na popularnim platformama poput OLX-a, eBaya ili Craigslista, gdje pojedinci izravno obavljaju kupoprodaju. C2C model digitalne trgovine omogućuje širu dostupnost proizvoda i povećava mogućnosti za direktne transakcije među korisnicima, čime se dodatno potiče razvoj digitalne ekonomije.

S druge strane, *Customer-to-Business* (C2B) model digitalne trgovine omogućuje pojedincima da prodaju svoje usluge ili proizvode poduzećima. Ovaj model često koristi poduzećima koje traže inovativne ideje, povratne informacije ili ocjene o postojećim proizvodima. Primjeri C2B modela uključuju platforme za freelancere poput Upworka i Fiverra, koje omogućuju pojedincima da nude svoje usluge poduzećima na ugovornoj i kratkoročnoj osnovi (Laudon i Traver, 2013).

C2B model također može uključivati unovčavanje utjecaja poznatih osoba na društvenim mrežama. U tom slučaju, influenceri, koji imaju veliki broj pratitelja, koriste svoju platformu za promociju proizvoda ili usluga, potičući svoje pratitelje na kupnju ili poduzimanje određene akcije. Tržišta koja se bave pronalaženjem influencera, poput Ifluenza, postaju sve popularnija kao inovativni oblik komunikacije između poduzeća i potrošača. Osim ovih glavnih modela, digitalna trgovina obuhvaća i druge oblike transakcija, kao što su *Business-to-Government* (B2G), *Government-to-Business* (G2B) i *Government-to-Citizen* (G2C), koji uključuju digitalne transakcije između poslovnih subjekata i državnih institucija ili građana.

Modeli digitalne trgovine imaju dubok utjecaj na gospodarstvo, omogućujući fleksibilnost, brzinu i učinkovitost u obavljanju poslovnih transakcija. Kroz ove modele, poduzeća mogu povećati svoju prisutnost na globalnom tržištu, optimizirati svoje operacije i izgraditi snažnije odnose s klijentima. Digitalna trgovina postaje ključni faktor u razvoju suvremenog

gospodarstva, omogućujući poduzećima da se prilagode brzo promjenjivom poslovnom okruženju i iskoriste nove prilike za rast i razvoj (Laudon i Traver, 2013).

3.4. Prednosti i izazovi digitalne trgovine

Digitalna trgovina donosi niz prednosti koje mogu značajno unaprijediti poslovanje i povećati konkurentnost poduzeća, ali istovremeno suočava poduzeća s određenim izazovima koji zahtijevaju strateški pristup i učinkovito upravljanje. Jedna od ključnih prednosti digitalne trgovine jest globalna dostupnost koja omogućuje poduzećima pristup tržištima širom svijeta bez geografskih ograničenja. Time se malim i srednjim poduzećima pruža prilika za proširenje tržišta i povećanje prihoda, što bi inače bilo teško ostvarivo u tradicionalnom poslovanju (Kraemer i Gibbs, 2005).

Osim toga, digitalna trgovina omogućuje smanjenje operativnih troškova kroz eliminaciju potrebe za fizičkim prodajnim mjestima i automatizaciju poslovnih procesa. To uključuje naručivanje, plaćanje i dostavu, što rezultira većom učinkovitošću i nižim troškovima. Digitalne platforme također omogućuju prikupljanje podataka o kupcima, što omogućuje personalizaciju ponuda i poboljšanje korisničkog iskustva. Analitika prikupljenih podataka omogućuje poduzećima bolje razumijevanje potreba i preferencija svojih kupaca, što doprinosi lojalnosti kupaca i dugoročnom poslovnom uspjehu.

Međutim, uz prednosti, digitalna trgovina nosi i značajne izazove. Sigurnosni rizici povezani s online transakcijama, poput krađe podataka i cyber napada, predstavljaju ozbiljnu prijetnju kako za poduzeća, tako i za kupce. Održavanje povjerenja kupaca u digitalno okruženje zahtijeva stalnu pažnju na sigurnosne mjere, uključujući enkripciju i autentifikaciju korisnika. Povećana konkurencija na globalnom tržištu dodatno pojačava pritisak na poduzeća da kontinuirano inoviraju i prilagođavaju svoje ponude kako bi ostala konkurentna. Tehnička složenost implementacije digitalne trgovine, zajedno s potrebom za integracijom različitih sustava, može biti posebno izazovna za manja poduzeća koja nemaju dovoljno resursa ili stručnosti (Laudon i Traver, 2013).

Promjene u ponašanju potrošača također predstavljaju izazov, jer neki kupci mogu biti oprezni prema online kupovini zbog nedostatka fizičkog kontakta s proizvodom prije kupnje (Laudon i

Traver, 2013). Loša korisnička iskustva, poput problema s isporukom ili nepouzdanih opisa proizvoda, mogu rezultirati gubitkom povjerenja kupaca, što dugoročno može utjecati na uspjeh poduzeća. Uz to, poduzeća se moraju suočiti s različitim zakonskim i regulatornim zahtjevima koji reguliraju digitalnu trgovinu. Usklađivanje s propisima o zaštiti podataka, poreznim obvezama i pravima potrošača na međunarodnom tržištu može biti složeno i zahtijevati dodatne resurse.

Unatoč izazovima, digitalna trgovina predstavlja ključnu komponentu suvremenog gospodarstva, pružajući poduzećima mogućnost za prilagodbu i rast u sve dinamičnijem poslovnom okruženju. Oni koji uspiju iskoristiti prednosti i učinkovito se nositi s izazovima digitalne trgovine mogu osigurati dugoročnu konkurentnost i održivost na globalnom tržištu.

4. ANALIZA RAZVOJA DIGITALNE TRGOVINE U EUROPSKOJ UNIJI I HRVATSKOJ

4.1. Stanje primjene digitalne trgovine u globalnom kontekstu

Posljednjih nekoliko godina digitalna trgovina postala je neizostavni dio globalne trgovine. Kao i mnoge druge industrije, proces kupnje i prodaje proizvoda doživio je značajnu transformaciju s dolaskom interneta, a zahvaljujući stalnoj digitalizaciji suvremenog života, potrošači diljem svijeta sada uživaju u prednostima online transakcija. S obzirom na brzi rast pristupa internetu i njegovu sve veću prisutnost, s preko pet milijardi korisnika interneta širom svijeta, broj ljudi koji obavljaju kupnje putem interneta neprestano raste. Procjenjuje se da će globalna maloprodajna prodaja putem digitalne trgovine 2024. godine premašiti 6,3 trilijuna američkih dolara, a očekuje se da će taj broj u nadolazećim godinama dosegnuti nove vrhunce (Statista, 2024).

U europskom kontekstu, digitalna trgovina također bilježi značajan rast, pri čemu sve više potrošača i poduzeća prepoznaje pogodnosti online kupovine i prodaje. Europa se ističe kao jedno od najnaprednijih tržišta kada je riječ o e-trgovini, s visokom razinom digitalne povezanosti i širokom prihvaćenošću online transakcija među potrošačima. Europske zemlje, poput Njemačke, Ujedinjenog Kraljevstva i Francuske, prednjače u digitalnoj trgovini, dok su manja tržišta također zabilježila značajan rast, posebno u posljednjih nekoliko godina. Očekuje se da će nastavak digitalizacije, poboljšanje infrastrukture i porast povjerenja potrošača u sigurnost online transakcija dodatno potaknuti rast digitalne trgovine u globalnom i europskom kontekstu. Digitalna trgovina sada predstavlja ključni pokretač gospodarskog rasta i razvoja, čineći digitalne transakcije sve važnijim dijelom svakodnevnog života potrošača širom svijeta (Statista, 2024).

Slika 3. Rast e-trgovine diljem svijeta 2022.-2027. (u trilijunima \$)



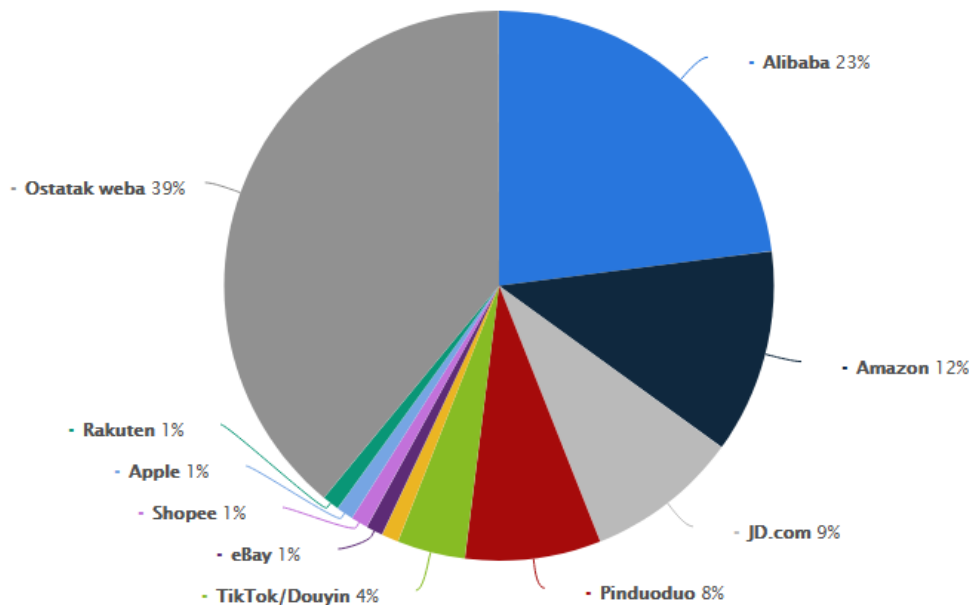
Izvor: Snyder i Aditham (2024).

Očekuje se da će 2024. godine 20,1% maloprodajnih kupnji biti obavljeno online, što odražava kontinuiranu promjenu ponašanja potrošača prema digitalnoj kupnji. Trend opadanja kupovine u fizičkim trgovinama sugerira da poslovanja trebaju poboljšati svoju online prisutnost kako bi ostala konkurentna. Umjesto da ulažu više u fizičke trgovine, poduzeća bi trebale razmisliti o preusmjeravanju svojih proračuna na razvoj i marketing internetskih trgovina. Do 2027. godine očekuje se da će online maloprodaja činiti 23% svih maloprodajnih kupnji, što pokazuje da digitalna kupnja nije prolazni trend, već trajni dio maloprodajnog krajolika. S projekcijama da će 22,6% ukupne maloprodaje biti obavljeno online do 2027., poduzeća moraju već sada osmisliti strategije kako bi izbjegle zastarjelost i prihvatile online prodajne kanale (Snyder i Aditham, 2024).

Predviđa se da će prodaja u e-trgovini porasti za 8,8% u 2024. godini, što naglašava snažan rast cijelog sektora e-trgovine, ne samo maloprodaje. Ovaj rast pruža brojne prilike za poduzeća da se razlikuju od konkurencije tako što će ostati na čelu u tehnologijama online plaćanja i stvaranju jednostavnih i preglednih web stranica. Očekuje se da će globalno tržište e-trgovine dosegnuti 6,3 trilijuna dolara u 2024., što je značajan porast u odnosu na 5,8 trilijuna dolara u 2023. Ovaj rast ističe ogroman potencijal e-trgovine, omogućujući poslovima da dopru do šireg tržišta i iskoriste nove demografske prilike. Gledajući unaprijed, do 2027. godine, predviđa se da će tržište e-trgovine premašiti 7,9 trilijuna dolara, što pokazuje trajni zamah digitalnog

tržišta. Ova rastuća putanja naglašava važnost rane adopcije u e-trgovini, jer poduzeća koje sada investiraju vjerojatno će dugoročno ostvariti veće financijske dobitke (Snyder i Aditham, 2024).

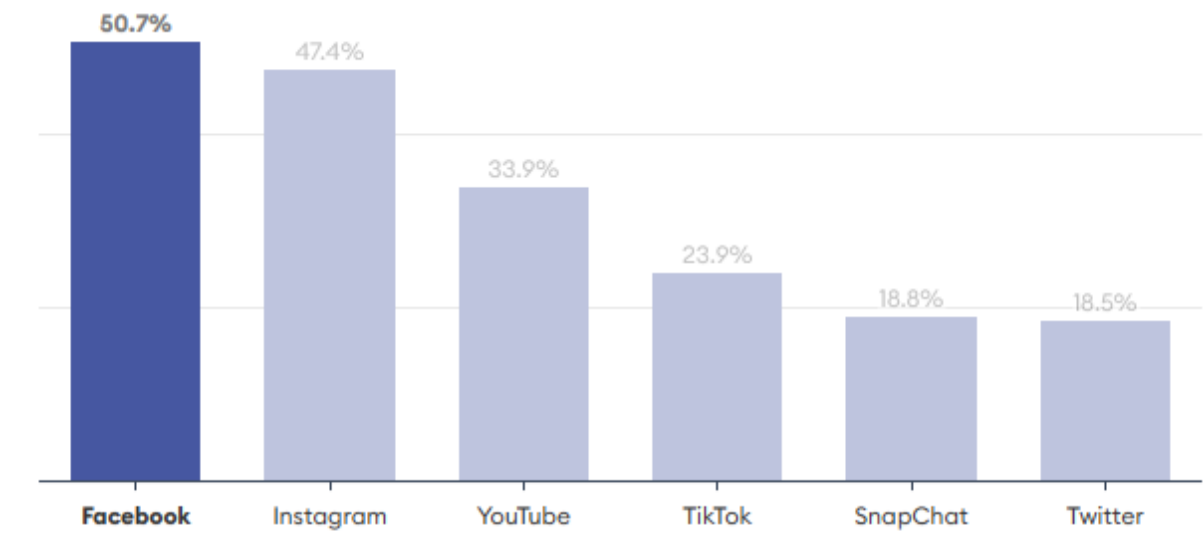
Slika 4. Udio na tržištu e-trgovine vodećih e-trgovaca diljem svijeta u 2022. godini



Izvor: Statista (2024).

Slika prikazuje tržišni udio različitih platformi e-trgovine na globalnoj razini, pri čemu se ističe dominacija kineskih i zapadnih platformi. Alibaba zauzima najveći udio s 23%, što potvrđuje njezinu vodeću ulogu u globalnoj e-trgovini. Amazon, iako najpoznatiji zapadni igrač, drži manji udio od 12%, što ga stavlja na drugo mjesto. JD.com i Pinduoduo, također kineske platforme, prate Amazon s udjelima od 9% i 8%, što naglašava snažan utjecaj Kine na globalnom tržištu e-trgovine. Značajan dio tržišta, čak 39%, čine mnoge manje platforme, što ukazuje na fragmentiranost tržišta s velikim brojem manjih i specijaliziranih igrača. Ova slika jasno pokazuje kako kineske platforme dominiraju globalnom e-trgovinom, dok se zapadni i regionalni igrači bore za svoj dio tržišta unutar sve složenijeg i raznovrsnijeg digitalnog okruženja (Statista, 2024).

Slika 5. Najpopularnije platforme za kupnju na društvenim mrežama



Izvor: Snyder i Aditham, (2024).

Facebook je najpopularnija društvena mreža za transakcije u društvenoj trgovini. Iako danas postoji mnogo društvenih medijskih platformi, nisu sve jednako učinkovite za online prodaju. Prema anketama, oko 51% ispitanika navodi da koriste Facebook za online kupnje, što je važno uzeti u obzir pri odabiru platformi koje će se koristiti za prodaju. Istraživanja pokazuju da je u 2021. godini u Sjedinjenim Američkim Državama bilo preko 90 milijuna kupaca putem društvenih mreža. Oko 40% tih kupnji potaknuto je utjecajem društvenih medija (Snyder i Aditham, 2024).

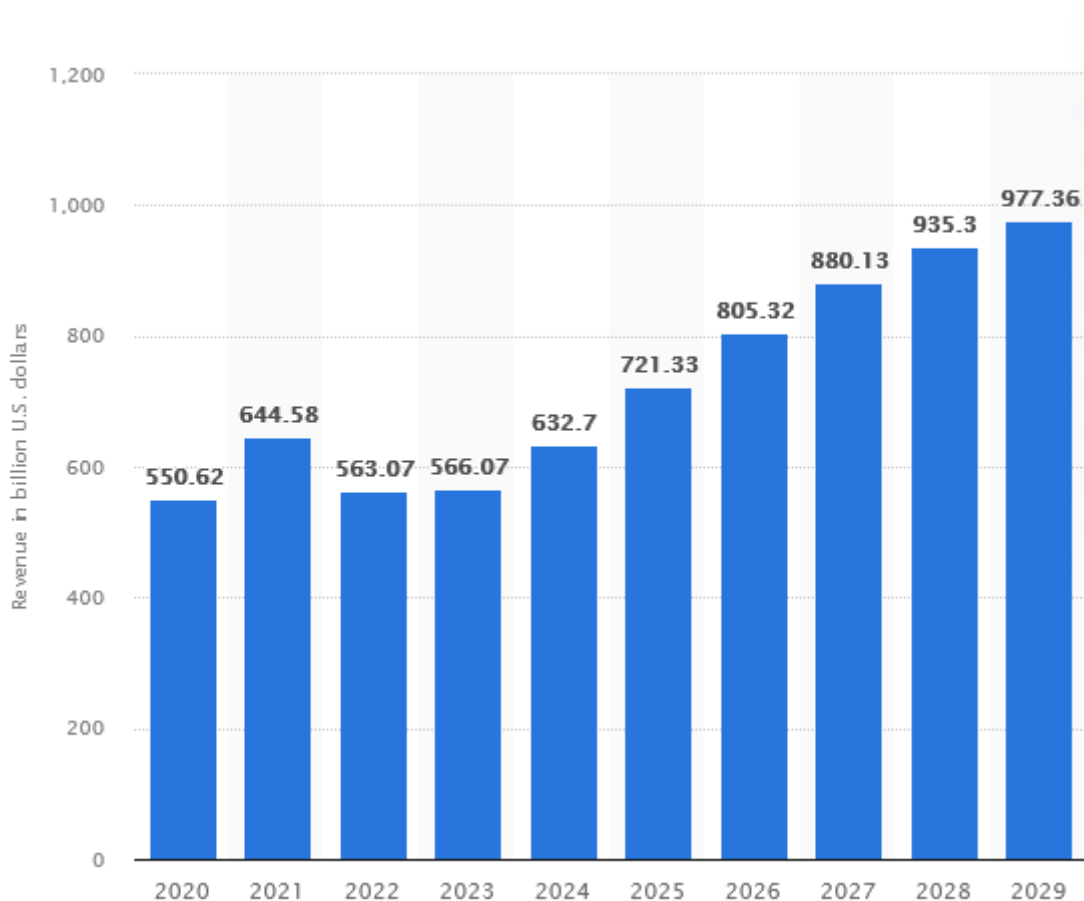
Društvene mreže mnogim ljudima stvaraju osjećaj da moraju "držati korak s drugima", zbog čega često donose odluke o kupnji koje možda ne bi donijeli da nisu koristili platforme poput Facebooka ili Instagrama. Među proizvodima koji su najviše pod utjecajem društvenih medija su odjeća i modni dodaci, proizvodi za zdravlje i ljepotu, hrana i piće, ulaznice za događanja te putovanja i turističke ponude (Snyder i Aditham, 2024).

Osim toga, preporuke influencerica značajno utječu na kupovne odluke. Gotovo 49% kupaca u društvenoj trgovini donijelo je odluku o kupnji na temelju preporuke influencerica. Iznenađujuće je da 70% tinejdžera vjeruje influencerima više nego tradicionalnim slavnim osobama, dok 86% žena koristi društvene mreže za savjete o kupnji. Ovi podaci ukazuju na snažan utjecaj društvenih mreža i influencerica na suvremene potrošačke navike, što ih čini ključnim elementom u strategijama digitalne trgovine (Snyder i Aditham, 2024).

4.2. Analiza stanja digitalne trgovine u Europskoj uniji

Digitalna trgovina u Europskoj uniji doživjela je značajan rast u posljednjih nekoliko godina, a njezina važnost dodatno je istaknuta tijekom i nakon pandemije COVID-19. Povećana potražnja za online kupovinom, potaknuta mjerama socijalnog distanciranja i zatvaranjem fizičkih trgovina, ubrzala je prelazak na digitalne platforme. Nedavne procjene ukazuju na to da će europsko tržište e-trgovine nastaviti svoj brzi i dinamični rast, s očekivanim prihodima koji će do 2028. godine doseći gotovo 900 milijardi američkih dolara. Ovaj rast nije iznenađujući s obzirom na to da je online kupovina postala sve popularnija među europskim potrošačima, osobito nakon pandemije koronavirusa (Beyrouthy, 2024). U sljedećem dijelu, analizirat će se trenutno stanje digitalne trgovine u Europskoj uniji, s naglaskom na ključne trendove, izazove i potencijale za daljnji rast.

Slika 6. Prihod tržišta e-trgovine u Europi od 2020. do 2029. (u milijardama američkih dolara)



Izvor: Beyrouthy, (2024).

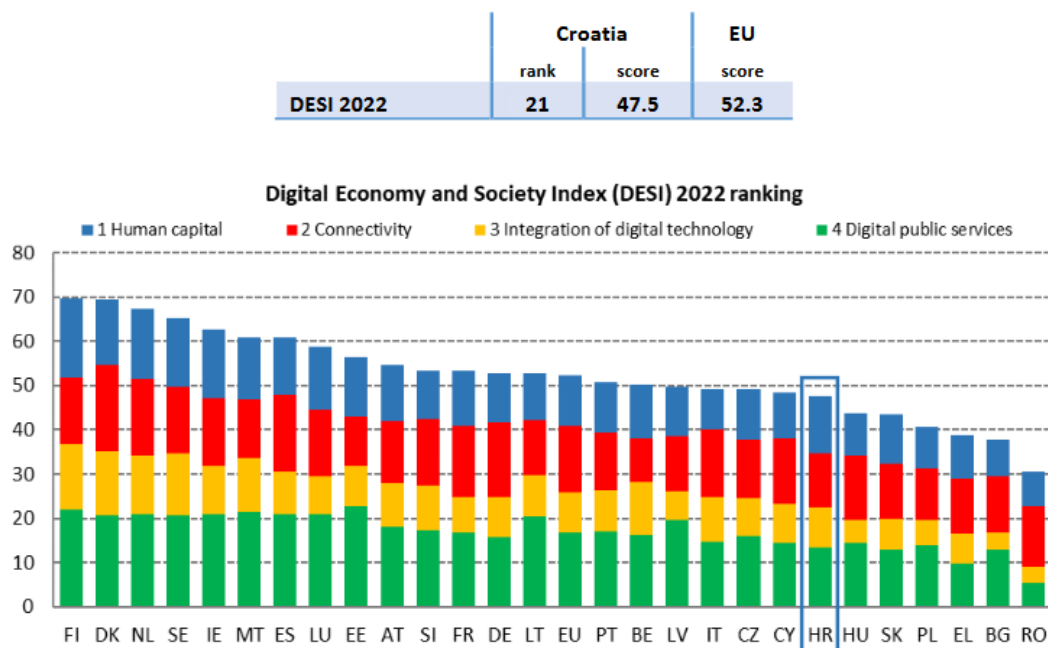
Promjena ponašanja potrošača, osobito nakon pandemije, dovela je do toga da se potrošačke navike sve više preusmjeravaju na digitalnu sferu. Na cijelom europskom kontinentu, platforme za e-trgovinu zabilježile su povećanje prihoda, kao i širenje korisničke baze. Primjerice, prihodi od e-trgovine u Njemačkoj porasli su za više od dvadeset milijardi eura između 2019. i 2021. godine. Sličan trend zabilježen je i u susjednoj Francuskoj, gdje je tijekom pandemije došlo do eksplozivnog rasta online prodaje, pri čemu su prihodi od e-trgovine porasli sa 103 milijarde eura u 2019. godini na više od 146 milijardi eura u 2022. godini (Beyrouthy, 2024).

Budući da europske zemlje dijele zajedničko tržište, nije neobično da potrošači unutar EU-a kupuju od e-trgovinskih poduzeća koje nisu smještene u njihovoj zemlji. U prosjeku, nešto više od jedne četvrtine prihoda od e-trgovine u EU generira se kroz prekogranične online kupovine. Na primjer, u Austriji je osam od deset online kupaca obavilo prekogranične kupovine u 2022. godini, dok je u Švedskoj to učinilo oko pet od deset online kupaca. U Nizozemskoj, prekogranična potrošnja u e-trgovini gotovo se udvostručila, dosegnuvši milijardu eura u prvom kvartalu 2023. godine, što je značajan porast u odnosu na 564 milijuna eura zabilježenih u trećem kvartalu 2020. godine. Susjedna Belgija također je pokazala sklonost prema prekograničnoj kupovini, pri čemu je gotovo 70 posto belgijskih e-kupaca u 2022. godini kupovalo robu online od prekograničnih prodavača, bilo unutar ili izvan EU-a (Beyrouthy, 2024).

4.3. Analiza stanja digitalne trgovine u Hrvatskoj

Od 2014. Europska komisija prati digitalni napredak država članica i izdaje godišnja izvješća Indeksa digitalne ekonomije i društva (DESI). Svake godine izvješća uključuju profile zemalja koji pomažu državama članicama u identificiranju područja za prioritetno djelovanje, kao i tematska poglavlja koja pružaju analizu na razini EU-a u ključnim područjima digitalne politike. Indeks DESI rangira države članice na temelju njihove razine digitalizacije i ispituje njihov relativni napredak u posljednjih pet godina, uzimajući u obzir njihovu početnu točku (European Commission, 2023).

Slika 7. DESI ranking u 2022



Izvor: European Commission, (2023).

U izdanju Indeksa digitalne ekonomije i društva (DESI) za 2022. Hrvatska je na 21. mjestu od 27 država članica EU-a. DESI rezultat Hrvatske rastao je nešto brže od EU-a između 2017. i 2022. godine. Unatoč dobrim rezultatima u digitalnim vještinama, još uvijek postoji stalni jaz u ICT stručnjacima, koji čine niži udio radne snage u Hrvatskoj od prosjeka EU-a. Manjak stručnjaka ima značajan utjecaj na poslovnu integraciju digitalne tehnologije, sprječavajući poduzeća, posebno MSP (mala i srednja poduzeća), da ostvare puni potencijal digitalne transformacije.

Hrvatska je na 14. mjestu među zemljama EU po integraciji digitalnih tehnologija. U Hrvatskoj 50% malih i srednjih poduzeća ima barem osnovnu razinu digitalnog intenziteta, što je niže od prosjeka EU koji iznosi 55%. Što se tiče ICT-a za održivost okoliša, 75% hrvatskih poduzeća koristi ICT u tu svrhu, u usporedbi s prosjekom EU od 66%. Hrvatska poduzeća iskorištavaju prilike koje nudi internetska trgovina: 29 % malih i srednjih poduzeća prodaje putem interneta (više od prosjeka EU-a od 18 %), dok 13 % svih malih i srednjih poduzeća prodaje preko granica, a internetska prodaja čini 13 % ukupnog prihoda (European Commission, 2023).

Napredne tehnologije sve su popularnije među hrvatskim poduzećima. 35% koristi rješenja u oblaku, 43% koristi e-račune, a 9% koristi tehnologije umjetne inteligencije (AI). U sva tri

pokazatelja Hrvatska je iznad prosjeka EU. Međutim, elektroničko dijeljenje informacija (24%) i društveni mediji (24%) još nisu u širokoj upotrebi. Nacionalni plan digitalne transformacije gospodarstva 2021. – 2027. strateški je plan koji podržava cjelokupnu provedbu digitalnih mjera u okviru Nacionalne strategije razvoja Hrvatske 2021. – 2030. (European Commission, 2023).

Od ulaska Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine, e-trgovina u zemlji bilježi stalni rast. Pandemija COVID-19 dodatno je ubrzala korištenje e-trgovine, a očekuje se da će se ovaj trend nastaviti jer su trgovci već razvili e-trgovinske platforme, a korisnici su sada dobro upoznati s konceptom online kupovine. Prema podacima tržišnog istraživačkog poduzeća Statista, vrijednost tržišta e-trgovine u Hrvatskoj za 2023. godinu procjenjuje se na 1,3 milijarde dolara, s projekcijom godišnje stope rasta od 10,40 posto do 2027. godine. Statista također procjenjuje da će Hrvatska 2023. godine imati 2,9 milijuna korisnika e-trgovine, s prosječnim prihodom po korisniku od 509 dolara, dok se očekuje da će penetracija e-trgovine porasti s 64,5% u 2023. na 69% do 2027. godine (ITA, 2024).

Udruga eCommerce Hrvatska (<https://ecommerce.hr/>) provela je anketu 2020. godine i otkrila da je 61% korisnika interneta barem jednom kupovalo online, dok 36% ispitanika obavlja online kupnju na mjesečnoj bazi. Od kupaca, 21% koristi kreditne kartice za plaćanje svojih narudžbi. Najpopularniji sustavi za online plaćanje su WSpay (38%), T-Com (32%) i CorVus (22%). PayPal i slične usluge koristi oko 20% kupaca, a sve popularnija postaje upotreba aplikacija za plaćanje putem pametnih telefona koje izdaju banke. Istraživanje tržišta iz 2021. godine pokazalo je da više od 98% mladih u Hrvatskoj pristupa internetu putem pametnih telefona, a očekuje se da će mobilni telefoni postati najčešći uređaj za online kupovinu. U porastu je i popularnost native oglašavanja, odnosno oglasa integriranih u sadržaj i stil web stranice. Procjenjuje se da 80% hrvatskih poduzeća oglašava putem e-maila, dok 80% online trgovaca koristi Facebook kao svoj glavni kanal za oglašavanje. Facebook je najpopularnija društvena mreža u Hrvatskoj, slijede ga Instagram i LinkedIn. Twitter je popularan među političarima i novinarima, dok Snapchat i YouTube imaju veliki broj aktivnih, mladih korisnika. Kineska platforma TikTok brzo dobiva na popularnosti (ITA, 2024).

Procjenjuje se da 40% hrvatskih online kupaca naručuje iz trgovina izvan Hrvatske, uglavnom iz Kine i Europske unije. Najveći segment tržišta čine mediji i elektronika, s tržišnom vrijednošću od 208 milijuna dolara u 2020. godini. Online kupci također često kupuju odjeću,

obuću, modne dodatke i hranu. Otprilike 40% hrvatskih online trgovaca služi isključivo hrvatskom tržištu, dok je drugih 40% otvoreno za globalna tržišta. Strategija jedinstvenog digitalnog tržišta EU-a omogućuje Hrvatima potpuni pristup svim robama i uslugama koje nude poduzeća unutar EU-a, a dodatno regulira plaćanja, prava potrošača i politiku privatnosti (ITA, 2024).

Najpopularnije platforme za e-trgovinu u Hrvatskoj su Amazon, eBay i AliExpress. Među domaćim platformama, najpoznatije su eKupi (hrvatska platforma slična Amazonu), Emmezeta (trgovina namještajem) i Konzum (trgovina prehrambenim proizvodima). Popularne su i platforme Mall, Žuti klik i Abrakadabra. Procjenjuje se da je 40% hrvatskih poduzeća aktivno u e-trgovini, a trgovci sve više koriste nove tehnologije i poslovne modele (poput kupovine putem glasovnih naredbi ili zahtijevanja pretplate korisnika za pristup određenim proizvodima ili uslugama). Prema izvješću Indeksa digitalnog gospodarstva i društva (DESI) za 2022. godinu, 29% hrvatskih malih i srednjih poduzeća prodaje online (iznad prosjeka EU-a od 18%), dok 13% svih malih i srednjih poduzeća prodaje prekogranično, s 13% prometa koji dolazi iz online segmenta (ITA, 2024).

Digitalna trgovina ima veliki utjecaj na hrvatsko gospodarstvo, a njezin rast donosi brojne pozitivne promjene. Kako sve više ljudi kupuje online, raste potrošnja jer su kupcima dostupni razni proizvodi i usluge, često po povoljnijim cijenama. Ovo širenje e-trgovine također otvara nova radna mjesta, posebno u područjima poput dostave, IT sektora i digitalnog marketinga. Ipak, zbog sve većeg broja online kupaca, tradicionalne trgovine suočavaju se s izazovima, jer im promet opada i moraju se prilagoditi novim trendovima. Unatoč tome, e-trgovina može pružiti prilike i za te trgovine ako uspješno uvedu digitalne kanale u svoje poslovanje. Također, digitalna trgovina pomaže malim i srednjim poduzećima da lakše plasiraju svoje proizvode na strana tržišta. Sve u svemu, digitalna trgovina postaje sve važnija za rast i razvoj hrvatskog gospodarstva, ali je važno da se pravilno nosimo s izazovima koje donosi i prilagodimo se promjenama.

5. ZAKLJUČAK

Digitalna trgovina se u posljednjih nekoliko godina pokazala kao jedan od najznačajnijih pokretača gospodarskog rasta i transformacije poslovanja. Uz sve veću dostupnost interneta i rastuću digitalnu pismenost, e-trgovina je postala neizostavan dio svakodnevnog života potrošača i ključna komponenta u poslovnim strategijama poduzeća širom svijeta. Online platforme omogućuju jednostavan i brz pristup širokom spektru proizvoda i usluga, a potrošači su sve spremniji obavljati kupovine iz udobnosti vlastitog doma. Pandemija COVID-19 ubrzala je prelazak na digitalne platforme, kako među potrošačima, tako i među poduzećima. Zatvaranje fizičkih trgovina i mjere socijalnog distanciranja potaknule su mnoge da isprobaju online kupovinu, često prvi put, što je dovelo do eksplozivnog rasta e-trgovine. Ovaj rast nije bio privremen; naprotiv, online kupovina je postala trajna promjena u potrošačkim navikama, s očekivanjem da će e-trgovina nastaviti rasti i nakon što se pandemijske mjere potpuno povuku.

Na globalnoj razini, e-trgovina omogućuje poduzećima pristup tržištima koja bi im inače bila teško dostupna. Digitalne platforme olakšavaju širenje poslovanja izvan granica, što poduzećima daje priliku da dosegnu nove kupce i povećaju prihode. Ovaj globalni doseg također stvara prilike za manja i srednja poduzeća, koje putem e-trgovine mogu konkurirati većim igračima na tržištu. S obzirom na brzi rast digitalne trgovine, poduzeća su sve više prisiljena prilagođavati svoje poslovne modele kako bi ostala konkurentna. To uključuje ulaganje u nove tehnologije, optimizaciju korisničkog iskustva, te usvajanje inovativnih marketinških strategija. Iako digitalna trgovina nudi mnoge prednosti, suočava se i s izazovima poput sigurnosnih prijetnji, tehničke složenosti i potrebe za prilagodbom različitim pravnim okvirima u međunarodnom kontekstu.

U Europskoj uniji, digitalna trgovina doživljava dinamičan rast, osobito nakon pandemije, koja je dodatno potaknula potrošače na prelazak na online platforme. Europsko tržište e-trgovine bilježi značajan rast prihoda, a potrošači sve češće obavljaju prekogranične kupovine, što dodatno integrira europsko jedinstveno tržište. Unatoč tome, postoji potreba za daljnjim unapređenjem digitalne infrastrukture i usklađivanjem regulative kako bi se osigurao neometan rast e-trgovine.

Hrvatska, kao dio Europske unije, također bilježi rast e-trgovine, potaknut povećanom dostupnošću interneta i sve većim prihvaćanjem digitalnih tehnologija među stanovništvom. Iako postoje izazovi, poput nedostatka digitalnih vještina i infrastrukture, hrvatska poduzeća sve više koriste prednosti digitalne trgovine kako bi proširila svoje poslovanje i povećala konkurentnost na tržištu. Tržište e-trgovine u Hrvatskoj nastavlja rasti, a očekuje se da će taj trend biti prisutan i u nadolazećim godinama, s velikim potencijalom za daljnji razvoj.

POPIS LITERATURE

- 1) Andrić, B. (2012). Primjena modela za mjerenje kvalitete web mjesta u elektroničkom marketingu hotela u Republici Hrvatskoj. *Poslovna izvrsnost*, 6(2), 27-44.
- 2) Antoljak V., (2019). *Digitalna transformacija u Hrvatskoj 2019*. Zagreb: Apsolon d.o.o
- 3) Beyrouthy, L. (2024). E-commerce in the European Union – statistics & facts. Dostupno na: <https://www.statista.com/topics/3792/e-commerce-in-europe/#topicOverview>
Pristup 20.08.2024.
- 4) De Clerck, J.P., (2018). Digitization, digitalization and digital transformation: the differences. Dostupno na: https://www.i-scoop.eu/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/#What_is_digitization_The_first_definition Pristup 02.08.2021
- 5) Deloitte, (2018). Digital enablement turning your transformation to a successful journey. Dostupno na: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ie/Documents/Technology/IE_C_HC_campaign.pdf Pristup 03.08.2021
- 6) European Commission (2023). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2022*. Bruxelles: European Commission.
- 7) Europska komisija. (2020). *Izveštaj o digitalnoj ekonomiji i društvu 2020*. Bruxelles: Europska komisija.
- 8) Gimpel, H., Röglinger, M. (2015). Digital transformation: changes and chances—insights based on an empirical study.
- 9) Grieger, M. (2003). Electronic marketplaces: A literature review and a call for supply chain management research. *European journal of operational research*, 144(2), 280-294.
- 10) <https://blogs.partner.microsoft.com/mpn/making-sense-of-digital-transformation/>
Pristup 01.08.2024.
- 11) Igrac, A. (2018). *Digitalna transformacija*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu fakultet organizacije i informatike.
- 12) International Trade Administration (2024). Croatia - Country Commercial Guide. Dostupno na: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/croatia-ecommerce>
Pristup 22.08.2024.
- 13) Knezović, G. (2018). Snažan razvoj IT-a usmjerava banke na potpunu digitalnu transformaciju i inovatorstvo. *BIZ direkt, broj 80, godina XIII*.

- 14) Kraemer, K. L., Gibbs, J., Dedrick, J. (2005). Impacts of globalization on e-commerce use and firm performance: A cross-country investigation. *The information society*, 21(5), 323-340.
- 15) Laudon, K. C., Traver, C. G. (2013). E-commerce (pp. 1-912). Boston, MA: Pearson.
- 16) Ozretić Došen, Đ., Previšić, J., Škare, V. (2003). Komunikacija imagea zemlje putem web stranica. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 1(1), 149-162.
- 17) Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International journal of information systems and project management*, 5(1), 63-77.
- 18) Ružić, D. (2000). Marketinske mogućnosti Interneta. Sveučiliste JJ Strossmayer u Osijeku, Osijek.
- 19) SETCCE (2019). *Trendovi koji diktiraju transformaciju bankarstva danas i u budućnosti*. Dostupno na: http://assets.cdnma.com/15224/assets/HR/HR_HV-Trendovi-koji-diktiraju-transformaciju-bankarstva-danas-i-u-buducnosti.pdf Pristup 05.08.2021
- 20) Snyder, K., Aditham, K. (2024). 35 E-Commerce Statistics of 2024. Dostupno na: https://www.forbes.com/advisor/business/ecommerce-statistics/#sources_section Pristup 15.08.2024.
- 21) Statista (2024). E-commerce market share of leading e-retailers worldwide in 2022, based on GMV. Dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/664814/global-e-commerce-market-share/> Pristup 15.08.2024.
- 22) Urbach, N., Röglinger, M. (2018). Introduction to digitalization cases: how organizations rethink their business for the digital age. In *digitalization cases: how organizations rethink their business for the digital age* (pp. 1-12). Cham: Springer International Publishing.

POPIS SLIKA

- Slika 1. Četiri stupa digitalne transformacije **Error! Bookmark not defined.**
- Slika 2. Mjesto digitalne transformacije na listi prioriteta poduzeća**Error! Bookmark not defined.**
- Slika 3. Rast e-trgovine diljem svijeta 2022.-2027. (u trilijunima \$)**Error! Bookmark not defined.**
- Slika 4. Udio na tržištu e-trgovine vodećih e-trgovaca diljem svijeta u 2022. godini**Error! Bookmark not defined.**
- Slika 5. Najpopularnije platforme za kupnju na društvenim mrežama**Error! Bookmark not defined.**
- Slika 6. Prihod tržišta e-trgovine u Europi od 2020. do 2029. (u milijardama američkih dolara)
..... **Error! Bookmark not defined.**
- Slika 7. DESI ranking u 2022..... **Error! Bookmark not defined.**