

Specifičnosti maloprodaje putem digitalnih kanala distribucije

Poropat, Nico

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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:148:046336>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-28**



Repository / Repozitorij:

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



Nico Poropat

**SPECIFIČNOSTI MALOPRODAJE PUTEM
DIGITALNIH KANALA DISTRIBUCIJE**

DIPLOMSKI RAD

Sveučilište u Zagrebu
Ekonomski fakultet Zagreb
Diplomski studij Marketing

SPECIFIČNOSTI MALOPRODAJE PUTEM DIGITALNIH KANALA DISTRIBUCIJE

DIPLOMSKI RAD

Nico Poropat

Kolegij: Kanali distribucije

Mentor: prof. dr. sc. Mirko Palić

Broj indeksa autora: D9406R17

Zagreb, rujan 2020

NICO POROPAT

Ime i prezime studenta

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je DIPLOMSKI RAD
(vrst a rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što prikazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno 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:

U Zagrebu, rujan 2020.

(potpis)

SAŽETAK

Pod pojmom digitalni kanali distribucije podrazumijevaju se kanali koje poduzeće koristi kako bi prodalo artikle direktno kupcu putem Interneta. Digitalna, jednako kao i fizička distribucija, može biti direktna, multikanalna i omnikanalna. Ne odgovara svaki oblik distribucije svakom poduzeću, već njen izbor ovisi o veličini, financijskim mogućnostima i ciljevima poduzeća. Digitalna maloprodaja je specifična u odnosu na fizičku prije svega jer smanjuje troškove poslovanja te je sveukupno efikasniji oblik prodaje. Bez potrebe za održavanjem fizičkog prodajnog osoblja, skladišta i uz mogućnost realizacije prodaje u mnogo kraćem roku nego što je to slučaj u fizičkoj trgovini, digitalna maloprodaja opravdava ulaganja napora oko njene implementacije.

Glavne prednosti digitalne maloprodaje s aspekta potrošača su visoka razina personalizacije i niži troškovi artikala, ali glavni izazovi su i dalje sigurnost i povjerenje oko legitimnosti transakcija. Potrošači su sve zahtjevniji i spremni davati nove prilike inovacijama (posebno mlađi potrošači, pripadnici generacija Y i Z). Takvi ukusi i razvoj globalne kulture bivanja u toku s najnovijim trendovima predstavljaju još jedan izazov poduzećima koja su prisutna na Internetu. Dosad je bilo dovoljno samo unaprjeđivati korisničko iskustvo kroz bolji dizajn desktop i mobilnih verzija, ali sa novim desetljećem, potrošači žele sve više kupovati uz pomoć proširene stvarnosti, audio naredbi, visoke razine responzivnosti od poduzeća te sve brže i jeftinije dostave. Korištenjem primjera triju izabраниh internetskih prodavaonica, odnosno jedne koja je značajna za poduzeća zapadnog svijeta, druge istočnog i treće iz hrvatske, rad istražuje koje su ključne prednosti i nedostaci svake obzirom na ranije obrađenu teorijsku osnovu. U konačnici zaključak sumira sadržaj rada u konkretan prijedlog poduzećima kada se na kakav pristup digitalne maloprodaje fokusirati, obzirom na fazu razvoja poduzeća.

Ključne riječi: digitalna maloprodaja, ecommerce, kanali distribucije, odluka o kupovini, multikanalna distribucija, omnikanalna distribucija

SUMMARY

The term digital distribution channels refers to the channels that a company uses to sell items directly to a customer via the Internet. Digital, as well as physical distribution, can be direct, multichannel and omnichannel. Not every form of distribution suits every company, but its choice depends on the size, financial capabilities and goals of the company. Digital retail is specific compared to physical retail primarily because it reduces operating costs and is an overall more efficient form of sales. Without the need to maintain physical sales staff, warehouses and with the possibility of realizing sales in a much shorter time than is the case in physical trade, digital retail justifies the effort to implement it.

The main advantages of digital retail from a consumer perspective are a high level of personalization and lower item costs, but the main challenges remain security and confidence around the legitimacy of transactions. Consumers are increasingly demanding and willing to give new opportunities to innovations (especially younger consumers, members of Generations Y and Z). Such tastes and the development of a global culture of being up to date with the latest trends pose another challenge to businesses present on the Internet. So far, it has only been enough to improve the user experience through better desktop and mobile versions, but with the new decade, consumers want to buy more with augmented reality, audio commands, a high level of responsiveness from businesses at a faster and cheaper shipping. Using the examples of three selected online stores, that being one that is important for companies in the Western world, the other for the Eastern and the third from Croatia, the paper explores the key advantages and disadvantages of each with respect to the previously discussed theoretical basis.

Ultimately, the conclusion summarizes the content of the work in a concrete proposal to companies when to focus on digital retail and how to best approach it, given the stage of development of the company.

Keywords: digital retail, ecommerce, distribution channels, purchase decision, multichannel distribution, omnichannel distribution

Sadržaj

1.	UVOD.....	1
1.1.	Predmet i cilj rada	1
1.2.	Izvori podataka i metode prikupljanja.....	2
1.3.	Sadržaj i struktura rada.....	2
2.	TEORIJSKE POSTAVKE KANALA DISTRIBUCIJE	4
2.1.	Definicija i funkcija kanala distribucije	5
2.2.	Podjela i odnosi kanala distribucije.....	8
2.3.	Odlučujući faktori izbora kanala distribucije	9
2.4.	Multi i omni-kanali distribucije.....	11
3.	MALOPRODAJA U FIZIČKOM I DIGITALNOM OBLIKU	15
3.1.	Definicija i današnji izazovi tradicionalne maloprodaje	15
3.2.	Specifičnosti digitalne maloprodaje u odnosu na fizičku.....	17
3.2.1.	Odrednice zadovoljstva potrošača u digitalnoj maloprodaji	20
3.2.2.	Tehnički preduvjeti kao faktori konkurentnosti digitalne maloprodaje	25
3.3.	Faktori rasta digitalne maloprodaje i suvremeni trendovi u online poslovanju	31
3.3.1.	Faktori rasta digitalne maloprodaje.....	32
3.3.2.	Suvremeni trendovi u online poslovanju.....	33
4.	ANALIZA POSLOVNIH SLUČAJEVA SPECIFIČNOSTI MALOPRODAJE PUTEM DIGITALNIH KANALA DISTRIBUCIJE.....	36
4.1.	Poslovni slučaj 1: Amazon.....	36
4.1.1.	Uvod u platformu Amazon.com.....	36
4.1.2.	Ključni elementi uspjeha platforme Amazon.com.....	38
4.1.3.	Izazovi i prilike na temelju postojećeg poslovnog modela	41
4.1.4.	Zaključak.....	42
4.2.	Poslovni slučaj 2: Ali Express.....	42
4.2.1.	Uvod u platformu AliExpress.com	42
4.2.2.	Ključni elementi uspjeha platforme AliExpress.com.....	43
4.2.3.	Izazovi i prilike na temelju postojećeg poslovnog modela	46
4.2.4.	Zaključak.....	47
4.3.	Poslovni slučaj 3: Ekupi.....	48
4.3.1.	Uvod u platformu eKupi	48
4.3.2.	Ključni elementi uspjeha platforme Ekupi.hr	48
4.3.3.	Izazovi i prilike na temelju poslovnog modela	50
4.3.4.	Zaključak.....	50
5.	ZAKLJUČAK.....	51

POPIS LITERATURE	52
POPIS SLIKA.....	57
POPIS TABLICA	57
PRILOZI	58
Prilog 1. Životopis autora.....	58

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Tema ovog rada jest analiza utjecaja tehnološkog napretka na maloprodaju u digitalnom okruženju. Maloprodaja predstavlja dio ekonomije u kojoj individualni kupci dolaze u doticaj sa kupovinom proizvoda. Direktno su uključeni u izbor proizvoda te kao takvi, suočavaju se s nizom dilema kroz koje odlučuju za koji im je proizvod omjer dobivene korisnosti i cijene najbolji. Povijesno gledano, maloprodaja je uvijek bila ključni fizički kanal distribucije veleprodaji kada je u pitanju roba široke potrošnje, odnosno proizvođačima koji su si mogli priuštiti vertikalnu integraciju (poput specijaliziranih trgovina za prodaju vlastitih proizvoda). Sa 21. stoljećem i digitalizacijom svjetskih gospodarstava, otvorila se prilika kako manjim proizvođačima tako i pojedincima, koji sada mogu direktno prodavati svoje proizvode putem digitalnih kanala distribucije. Takav je iskorak u razvoju tehnologije omogućio značajno smanjenje troškova malih i srednjih proizvođača, koji su plasirajući proizvode na specijalizirane platforme minimizirali ili otklonili vrijeme skladištenja, kao i trošak plasiranja u fizičkim prodavaonicama. Sve se više proizvoda koji su tradicionalno prodavani kroz fizičke kanale djelomično ili potpuno plasira na online kanale, na kojima je osobna asistencija prodavača zamijenjena funkcionalnostima web platforme. U specijaliziranim trgovinama kao što su autosaloni ili prodavaonice potrošačke elektronike kupac se intenzivno oslanja na susretljivost i znanje prodavača ne bi li se odlučio na kupovinu proizvoda koji najbolje odgovara njegovim potrebama. Upravo u tome leži tajna uspjeha vodećih internetskih prodavaonica - uz bogat asortiman, omogućuju kupcima vrlo detaljnu pretragu proizvoda po vlastitim preferencijama. Obzirom na jednostavnost pokretanja takvih online trgovina, mnogi se proizvođači odlučuju na kreiranje vlastitih. Ipak, ovo je stoljeće iznjedrilo neke renomirane velike platforme poput Amazona, AliExpressa ili pak domaćeg eKupi. Riječ je o specijaliziranim platformama koje idu korak dalje od pukog plasiranja proizvoda – koriste složene algoritme za preporuku proizvoda koji bi mogli zanimati kupca, ne bi li tako povećali prodaju. Ovaj rad kroz poslovne slučajeve obrađuje gore spomenute platforme te analizira svaku kroz prizmu marketinških pojmova i područja poput lojalnosti kupaca, ponašanja potrošača, dinamičkog određivanja cijena, odluke o kupovini i sl.

Cilj rada u prvom dijelu jest upoznati čitatelja sa osnovnim konceptima kanala distribucije i upoznati ga s pojmovima multikanalne distribucije. U drugom dijelu obuhvaćeni su pojmovi tradicionalne i digitalne maloprodaje te niz specifičnosti koji se javljaju u sklopu one digitalne.

Cilj rada je također na primjerima triju izabranih online prodajnih platformi identificirati navedene specifičnosti digitalne maloprodaje iz prva dva dijela rada. Također, obrađuju se i suvremeni trendovi u svijetu, odnosno aktivnosti koje se trenutno poduzimaju po pitanju unaprjeđenja digitalnih kanala distribucije s naglaskom na napredak tehnologije. Cilj ovog rada je identificirati koji su elementi marketinške teorije najzastupljeniji u najuspješnijim digitalnim platformama te ponuditi uvid u pitanje je li potrebno ulagati u razvoj vlastite, ili je dovoljno izabrati neku od postojećih platformi za plasiranje vlastitih proizvoda u digitalno okruženje. U slučaju odluke čitatelja o radu na vlastitoj platformi digitalne maloprodaje, rad će mu ponuditi najvažnije točke fokusa za postizanje uspjeha u tom poduhvatu.

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Za potrebe izrade ovog diplomskog rada koristili su se sekundarni izvori podataka. Kao izvori poslužile su baze podataka dostupne u knjižnici Ekonomskog fakulteta, stručni i znanstveni časopisi/članci i knjige te Internet. Naime, većina je korištenih članaka zbog veće dostupnosti izvorno na engleskom jeziku.

Obzirom da je tema digitalnih kanala maloprodaje relativno razrađena kako na domaćem tako i na stranom tržištu, autor je u ovom diplomskom odlučio kroz studiju slučaja integrirati i organizirati dostupne informacije u relevantan tekst za potrebe vrlo dinamičnog početka trećeg desetljeća 21. stoljeća.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad je koncipiran u pet glavnih dijelova, iza kojih se nalazi popis korištene literature, popis tabela te popis ilustracija, odnosno slika. Prvi dio je uvod, koji čitatelja uvodi u rad i objašnjava izbor teme te cilj pisanja rada. Drugi dio bavi se kanalima distribucije, daje

definiciju i proučava odlučujuće faktore kanala distribucije. Osim toga, dotiče se i multi i omni kanala distribucije te se objašnjava zašto su oni važni. Nakon toga, u trećem dijelu rada obraćena je pozornost na maloprodaju, njenu digitalizaciju i sve specifičnosti koje ju obilježavaju. Izdvajaju se temeljne razlike između fizičke i digitalne, te se postavlja prizma kroz koju će se odvijati analiza studija triju slučajeva u idućem dijelu. Također, treći dio završava kratkim ulomkom o trendovima/smjerovima u kojima bi se digitalna maloprodaja mogla nastaviti kretati u bliskoj budućnosti. Četvrto poglavlje se dotiče uvoda u platforme koje su analizirane, te istražuje koje su specifičnosti spomenute u prethodnom dijelu najzastupljenije u praksi. Svaka platforma ima svoj vlastiti zaključak koji služi kao interpretacija analiziranog slučaja. U zadnjem, petom dijelu slijedi zaključak temeljen na svim iznesenim činjenicama u prethodnim poglavljima koncem kojega će čitatelj imati dovoljno informacija za unaprjeđenje digitalne prodaje u svome poduzeću.

2. TEORIJSKE POSTAVKE KANALA DISTRIBUCIJE

Prije definiranja kanala distribucije, potrebno je objasniti razliku između pojmova koji se često pojavljuju u povezanim člancima i literaturi u kojoj se spominju i kanali distribucije. Rad se povremeno služi i tim dodatnim pojmovima, obzirom da su integralni dio kako maloprodaje, tako i digitalne maloprodaje. Riječ je o područjima lanca opskrbe i logistike, a definicije slijede:

- Lanac opskrbe (eng. Supply Chain): U širem smislu, definicija s početka 1980ih vrijedi i danas: umrežavanje poduzeća od dobavljača do onih koji robu plasiraju do krajnjih kupaca s ciljem zadovoljavanja potreba ponude i potražnje kroz koordinirane napore sudionika lanca.¹ Tokom 1990ih vladala je pomutnja oko pojmova lanca opskrbe i logistike, pa je tadašnji CLM (Council of Logistics Management, danas CSCMP – Council of Supply Chain Management Professionals) prilagodio definiciju lanca opskrbe, odnosno upravljanja lancem opskrbe (eng. Supply Chain Management). Prema CSCMP-u, onda danas glasi: Upravljanje lancem opskrbe obuhvaća planiranje i rukovođenje svih aktivnosti nabave, konverzije i upravljanja logistikom. Također, upravljanje lancem opskrbe obuhvaća koordinaciju i suradnju svih sudionika lanca, od dobavljača, posrednika, vanjskih suradnika i u konačnici kupaca. U svojoj srži, upravljanje lancem opskrbe integrira upravljanje ponudom i potražnjom unutar i među poduzećima.²
- Logistika: pojam „Logistika“ se odnosi na dolazeće i odlazeće priljeve skladišnih dobara i informacija među organizacijama. Prije 1980ih, logistika se pretežno bavila odljevom gotovih dobara i usluga, s naglaskom na fizičku distribuciju. Tokom 1980ih, globalizacija i deregulacija transporta vodile su proširenju logistike na područja upravljanja materijala i fizičke distribucije važnih elemenata. Tokom 1986. CSCMP, po mnogima vodeća organizacija za akademike i profesionalce u području logistike, definira da je logistika „proces planiranja, implementacije i kontrole efikasnog i troškovno efektivnog toka i skladištenja sirovih materijala, inventara, gotovih dobara te povezanog toka informacija od točke ishodišta do točke korištenja s ciljem udovoljavanja potreba potrošača.“ Osim te

¹ Oliver, R.K. i Webber, M.D. (1982), “Supply-chain management: logistics catches up with strategy”, in Christopher, M.G. (Ed.), *Logistics, The Strategic Issue*, Chapman & Hall, London.

² Gundlach, G. T., Bolumole, Y. A., Eltantawy, R. A., i Frankel, R. (2006). The changing landscape of supply chain management, marketing channels of distribution, logistics and purchasing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(7), 428

definicije, kroz godine ih je bilo mnogo, ali jedna od najnovijih iz 2003., također od strane CSCMP-a, glasi: „Logistika je dio upravljanja lancem opskrbe koji planira, implementira i kontrolira efikasni i efektivni tok dobara, usluga i informacija od točke ishodišta do točke korištenja s ciljem ispunjavanja potreba potrošača.“² Drugim riječima, logistika brine o tome da pravo dobro stigne na pravo mjesto u pravo vrijeme. Dakle, logistika je ključna komponenta procesa upravljanja lancem opskrbe. Još jedan dio lanca opskrbe su i kanali distribucije.

2.1. Definicija i funkcija kanala distribucije

Najranija koncepcija kanala distribucije (eng. marketing channels) bila je fokusirana oko same aktivnosti distribucije i funkcija koje se vežu uz nju. S razvojem industrijskih i tranzicijskih gospodarstava, na kanale distribucije se počelo gledati kao skup međusobno zavisnih organizacija uključenih u postupak plasiranja proizvoda ili usluge na raspolaganje za upotrebu ili konzumaciju.³ Neki od primjera takvih organizacija su veleprodaje, distributeri i maloprodaje, a upravljanje takvim institucijama u kontekstu kanala distribucije se odražava u planiranju, organizaciji, koordinaciji, usmjeravanju i koordiniranju aktivnosti svih sudionika pojedinog kanala. **Error! Bookmark not defined.** U današnje vrijeme, kanali distribucije se više no ikad usmjeravaju na isporuku pozitivnog kupovnog iskustva, posebno u globaliziranim gospodarstvima (gdje se iskustveno bazirana ekonomija i dodana vrijednost kroz povećanje broja sudionika kanala sve više naglašavaju). Temeljna funkcija kanala distribucije se ogleda u optimizaciji isporuke proizvoda od proizvođača do potrošača, i to na način da se u procesu stvara što je manje trenja moguće. Taj proces obuhvaća, osim transakcijske funkcije, sljedeće:

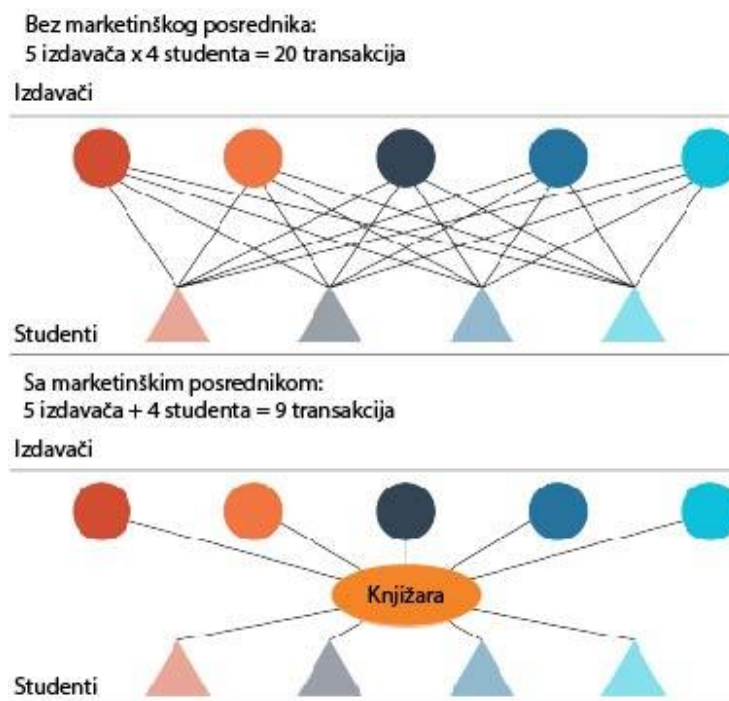
- Logistika i fizička distribucija (kanali su odgovorni za pakiranje, skladištenje, sortiranje i transport dobara od dobavljača do kupaca)
- Olakšavanje/pospješivanja transakcije (pred i post-prodajna podrška)
- Stvaranje efikasnosti (veleprodajni kanali kupujući u velikim količinama ostvaruju niske jedinične cijene te nude širok asortiman proizvoda za kanale specijalizirane za maloprodaju – efikasnost cijena i ponude)

³ Coughlin, A.T., Anderson, E., Stern, L.W. i El-Ansary, A.I. (2001), *Marketing Channels*, Prentice-Hall, *Upper Saddle River, NJ*.

- Smanjenje rizika (većina kanala kupuje proizvode unaprijed, dijeleći rizik sa dobavljačem)
- Marketing (kanali distribucije se nazivaju još i marketinški kanali jer spadaju među ključne točke u sklopu kojih se provode marketinške strategije poduzeća – kao takvi su alat komunikacije marke koju prodaju te ostalih vrijednosti prema potrošaču).⁴

U nastavku se nalazi jednostavni vizualni prikaz efikasnosti kanala distribucije:

Slika 1. Broj transakcija sa i bez kanala distribucije



Izvor: Prevedeno i prilagođeno. *Supply Chains and Distribution Channels*, dostupno na <https://courses.lumenlearning.com/wm-introductiontobusiness/> [15. rujna 2020.]

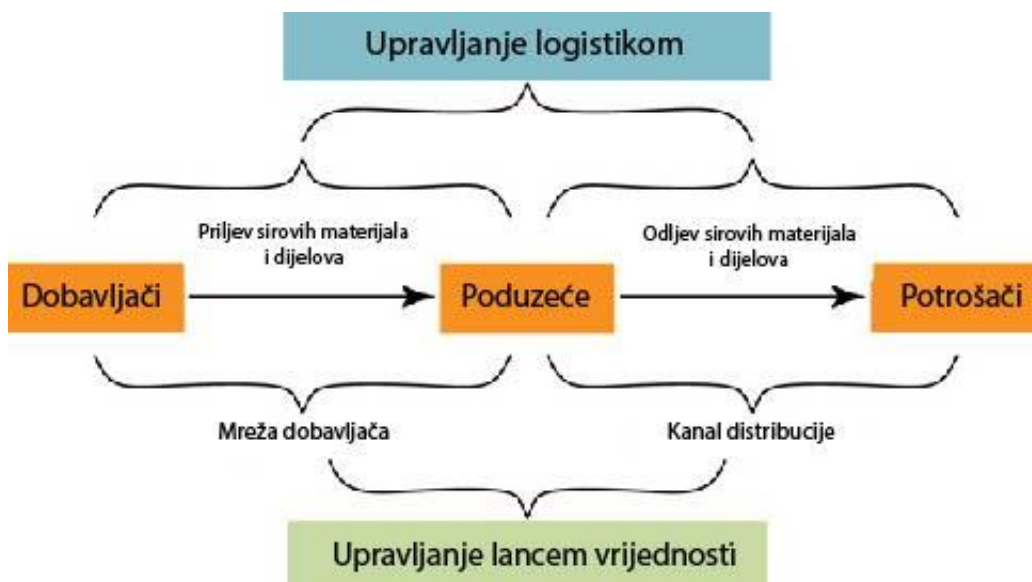
Ilustracija prikazuje s jedne strane izdavače, a s druge grupu studenata. Svaki izdavač ima izbor preskočiti kanale distribucije i direktno prodavati studentima, pri čemu obavlja transakcije sa 4

⁴ *Distribution Channels – Definition, Types & Functions* (2019.) Dostupno na: <https://www.feedough.com/distribution-channels-definition-types-functions/> [15. kolovoza 2020.]

različite stranke, a ukupni broj transakcija u ovom primjeru iznosi 20. Donja ilustracija pokazuje koliko samo jedan kanal distribucije može organizirati cijeli proces isporuke dobara od početne točke do ruku potrošača; svaki izdavač ostavlja transakciju sa samo jednom strankom, koja sumira, skladišti i dalje distribuira proizvod studentima. Umjesto 20, u ovom primjeru nailazimo na više nego dvostruko manje transakcija. Relativna razlika u broju transakcija između ta dva primjera se povećava s rastom broja sudionika transakcija.

Za ovo je poglavlje bitno zaključiti razliku između kanala distribucije, logistike i lanca opskrbe, a to će najbolje prikazati sljedeća slika:

Slika 2. Odnos logistike, lanca opskrbe i kanala distribucije



Izvor: Prevedeno i prilagođeno. Richardson F. (2015) *Sales, Distribution Management Marketing*, dostupno na <https://slideplayer.com/slide/7110177/> [15.rujna 2020.]

Logistika brine o tome da točna količina točnog proizvoda stigne na točno mjesto u točno vrijeme, a pritom uz najniži mogući trošak. Na to se nadovezuje termin upravljanja logistikom koji obuhvaća organizaciju troškovno-efektivnog toka sirovina i materijala, inventara u tranzitu te gotovih dobara od početne do točke odredišta. Što se tiče upravljanja lancem opskrbe, on u širem smislu obuhvaća usklađivanje napora svih sudionika lanca, od nabave pa sve do distribucije, uključujući i kanale distribucije.

2.2. Podjela i odnosi kanala distribucije

Postoje tri tradicionalna tipa kanala distribucija:

- Kanali direktne prodaje
- Brokeri i distributeri
- Veleprodajni/maloprodajni

Direktna prodaja je dobar izbor u slučaju prodaje proizvoda koji se nalaze u srednjem cjenovnom rangu. Primjer su usisavači, perilice rublja, nakit, i sl. Osim toga, ovdje spada i direktna prodaja prema drugim malim poduzećima. U sklopu ovog modela distribucije, proizvođač nalazi način za komunikaciju i prodaju direktno prema kupcu samostalno. Direktnu prodaju je moguće unaprijediti poklanjanjem posebne pažnje obilježjima proizvoda, prednosti nad konkurencijom (Što čini proizvod posebnim? Kako će kupcu riješiti trenutni problem?), razvijanju bliskog odnosa (snažni odnosi sa ključnim kupcima znače i čvrstu poslovnu vezu kroz dulje razdoblje i manju sklonost prelaska konkurenciji), reciprocitetu (u znak zahvalnosti odobravanje posebnog popusta, davanje promotivnog koda, besplatnih primjeraka novih proizvoda), redovnim upitnicima (učenje o navikama i preferencijama kupca, redovne provjere ispunjavaju li se njihova očekivanja) i sl.⁵

Druga vrsta kanala, tj. brokeri i/ili distributeri rješenje su u slučajevima u kojima proizvođač ne želi direktno dolaziti u kontakt sa krajnjim kupcem. Broker obično surađuje sa više proizvođača i kupaca na danom području, a njihova uloga je s jedne strane nuditi potražnju proizvođačima, a s druge svojom ponudom potpuno ispunjavati potrebe kupaca. Dakle, prednost brokera je u tome što se on ugovorno brine o prodaji. Negativna strana brokerske distribucije je ta što obično naplaćuju visoke provizije. Također, njihove usluge ne obuhvaćaju nikakvu promociju prema kupcu, a ukoliko postoji problem s ponudom od strane prodavača, broker može spornu liniju proizvoda izbaciti iz portfelja i zamijeniti ju drugom, lukrativnijom.

U sklopu ove vrste kanala postoje još i distributeri. Maloprodajne trgovine često rade sa više različitih distributera i individualnih proizvođača. Distributer direktno kupuje od dobavljača i

⁵ *4 Types of Distribution Channels in Marketing* (2020). Dostupno na <https://www.cleverism.com/4-types-of-distribution-channels-in-marketing/> [23.kolovoza 2020.]

preprodaje trgovini uz dodavanje značajne marže za račun koje distributer kupuje, dostavlja i fakturira proizvod. Osim toga, prednosti rada sa distributerom su direktan rad sa trgovinom, potencijalno uvođenje novih proizvoda, obzirom da su distributeri motivirani prodati akumulirane zalihe, a ujedno i rukovode uslugama povrata novca i opoziva proizvoda.

Trećoj vrsti pripadaju veleprodaja i maloprodaja. Obje vrste poprimaju cijeli rizik na sebe jer kupuju za svoj račun, s ciljem da kroz vlastiti plasman prodaju daljnjim kupcima. Veleprodaja kupuje proizvode na količinu, pri čemu se dobra prepakiraju u manja, standardizirana pakiranja, a ciljana skupina njihovih kupaca nije nužno prisutna na određenom geografskom području.⁵ Proizvođač može prodavati i direktno maloprodajnom lancu, ali mnogo je češći slučaj da maloprodaja kupuje u dovoljno velikim količinama iz veleprodaje, da bi potom prodavala kroz određeno vremensko razdoblje u malim količinama direktno krajnjim kupcima.

2.3. Odlučujući faktori izbora kanala distribucije

U nastavku su navedeni ključni faktori koje vrijedi uzeti u obzir kod izbora kanala distribucije, a oni su redom: proizvod, karakteristike tržišta, posrednici, poduzeće, stanje gospodarstva, konkurencija, specifičnosti kupaca i trošak održavanja kanala.

Za dugotrajnije i standardizirane proizvode idealan je indirektni, dulji kanal distribucije dok se kod specijaliziranih proizvoda preporuča direktna distribucija bez posrednika ili općenito kraći kanal distribucije. To je posebno slučaj kod poduzeća sa širim proizvodnim linijama, pri čemu distribucija svake dodatne linije stvara inkrementalne dodatne troškove kod posrednika. Kvarljivi proizvodi poput hrane moraju biti u što kraćim kanalima (često je prisutna i direktna prodaja poput gradskih tržnica), složeni industrijski proizvodi zahtijevaju direktan kontakt proizvođača sa kupcem (često druga poduzeća), a proizvodi koji se mogu skladištiti na dulje vrijeme, poput kozmetike ili odjeće, tipično imaju dulje kanale. Što se karakteristika tržišta tiče, potrebno je uzeti u obzir:⁶

- vrstu kupca, odnosno je li riječ o pojedincu ili poduzeću (u slučaju poduzeća nisu potrebni maloprodajni kanali)

⁶ 8 Factors to consider while selecting distribution channels, dostupno na <https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/distribution-channels/8-factors-to-consider-while-selecting-distribution-channels/29924> [23.kolovoza 2020]

- veličinu tržišta (manja tržišta znače i manju potrebu za posrednicima)
- koncentraciju tržišta (veća koncentracija tržišta opravdava direktnu distribuciju)
- veličina i frekvencija narudžbi kupaca (velika frekvencija zahtijeva veću efikasnost, a dodavanjem kanala distribucije se upravo ona i povećava)

Ukoliko je riječ o većem poduzeću, ili poduzeću koje preferira suradnju u promotivnim aktivnostima, posrednici su dobar izbor. Posrednici su također dobar izbor ukoliko poduzeće proizvodi velik broj proizvoda po niskom jediničnom trošku, ili je riječ o novijem, manjem poduzeću koje se mora oslanjati na iskustvo posrednika kako bi ostvarilo stabilan rast. Osim navedenog, izbor kanala ovisi i o samom poduzeću. Financijska snaga, menadžersko iskustvo i želja za većom kontrolom distribucije vlastitih proizvoda može dovesti vertikalne integracije i skraćivanja kanala distribucije. Drugim riječima, to znači smanjenje broja posrednika što ujedno znači i efikasniji protok informacija, što pak dovodi do manjih troškova same distribucije. Stanje u kojem se gospodarstvo nalazi je posebno važno pri izboru kanala, kako kod manjih tako i većih poduzeća. Ukoliko je gospodarstvo u fazi recesije, poduzeću je u interesu skratiti svoje kanale zbog rezanja troškova. Zato su u recesijama posebno pogođena mala i srednja poduzeća koja intenzivno ovise o posrednicima. Potražnja u takvim fazama gospodarstva pada, proizvodi ostaju na skladištima posrednika dulje vremena što ujedno povećava troškove i samim posrednicima. Ukoliko su posrednici ranije sudjelovali u marketinškim promocijama proizvoda, u recesiji su takva ulaganja svedena na minimum, a to predstavlja gubitak jednog od nositelja dodane vrijednosti koje proizvođači dobivaju od suradnje s posrednicima. Izbor kanala distribucije ovisi i o tome koje kanale koristi konkurencija. Ponekad će poduzeće odustati od određenog kanala upravo zato jer surađuje sa konkurencijom ili iz namjere postizanja diferencijacije s aspekta distribucije i tako se primjerice, odlučiti za direktnu bez ikakvih posrednika. Primjerice, Apple koristi direktnu prodaju putem vlastitih kanala distribucije, tj svojih specijaliziranih trgovina. Kontrastno tomu, Samsung je moguće pronaći kod ovlaštenih distributera kojima se pokriva veći broj lokacija. Cijena takvog pristupa je manja marža i pozicioniranje kod kupaca na manje prestižan način u odnosu na Apple. Specifičnosti kupaca se ogledaju u geografskoj rasprostranjenosti, frekvenciji kupovine, vrijednosti prosječne kupovine i broja potencijalnih kupaca.⁴ Veća geografska rasprostranjenost, frekvencija kupovine i broj potencijalnih kupaca, a pritom manja vrijednost prosječne kupovine preduvjeti su za dulje kanale distribucije. Trošak

održavanja kanala se, osim od kompenzacije posrednika, sastoji još i od troškova transporta, skladištenja, osiguranja, troškova rukovođenja materijalom i sl.⁶

2.4. Multi i omni-kanali distribucije

Prije 1980ih, u praksi se pretežno koristio samo jedan kanal distribucije. Tzv. jednokanalna distribucija odnosi se na napore poduzeća da se usmjere na samo jednu opciju distribucije poput prodaje putem interneta, kataloga, pošte, prodaje uživo (tzv. licem u lice) ili tradicionalnom maloprodajom. Takav pristup sadrži rizik i oportunitetni trošak gubljenja potencijalnih kupaca koji bi se mogli opslužiti kroz korištenje alternativnih kanala. Zbog uočavanja prilika povećanja prodaje, razvoja organizacijskog marketinškog promišljanja i postizanja veće kompetitivnosti, počela je tranzicija na multikanalnu distribuciju.⁷

Multikanalna distribucija se odnosi na poduzeća koja kombiniraju i ujedinjuju distribucijske kanale kako bi se prilagodili kupcu i mjestu nastupa transakcije, jamčeći poduzeću da će njegovi proizvodi biti dostupni kupcu u trenutku odluke o kupovini. Cilj ovakve vrste distribucije je maksimalna prilagodba preferencijama kupovine kupaca, odnosno omogućiti laku i brzu transakciju bez obzira na način kupovine za koju se kupac odluči. Najveći izazov pri zauzimanju ovakve strategije predstavlja jest usklađivanje uvjeta kupovine i cijena dobara paralelno kroz sve kanale na kojima je proizvod poduzeća dostupan. Stvaranje takvih uvjeta zahtijeva dobru organizacijsku disciplinu i infrastrukturu, posebno zbog toga što valja voditi računa o efektivnosti svakog kanala i njegovom doprinosu ukupnoj profitabilnosti. Kako bi se to postiglo, potrebno je pratiti ulaganja u marketinške napore svakog kanala i pratiti metriku poput odaziva/posjećenosti, stope konverzije i lojalnosti kupaca kako bi se dobile preciznije brojke povrata na uloženo. Sumirajući sve navedeno, prelazak sa jednokanalne na multikanalnu distribuciju zahtijeva određene preduvjete poput strukturalnu podršku za sve kanale, uključujući baze podataka, analitiku i kapital kako bi se osigurala konzistencija u pružanju usluga.⁷ Naime, takva vrsta pristupa stvara uvjete u kojima je teško nadopunjavati i usklađivati svaki kanal. Često

⁷ *Key differences between single channel, multi channel and omni channel retailing* (2020.), dostupno na: <https://courses.lumenlearning.com/wm-retailmanagement/chapter/key-differences-between-single-channel-multi-channel-and-omni-channel-retailing/#:~:text=Single%20channel%20refers%20to%20a,face%20selling%20or%20traditional%20retail> [05. rujna 2020.]

je riječ o nezavisnim, odvojenim sudionicima distribucije prema kupcu od kojih većina međusobno konkurira jedna drugoj. Takvo okruženje stvara mogućnost izviranja konflikata (koje ponekad mogu rješavati i sami sudionici kanala distribucije), a ujedno i izazov prema poduzeću koje koristi taj pristup distribuciji za njihovim rješavanjem. Primjer takvog izazova je posebno izražen kada se u kanalu nalazi sudionik koji je nerazmjerno moćniji od ostalih, tj ako je sam sudionik specijaliziran u više kanala distribucije (tu se stvaraju uvjeti rata cijenama gdje jedan sudionik može direktno naštetiti poslovanju drugog, te potencijalno poremetiti poslovni odnos proizvođača sa slabijim sudionicima kanala). Osim takve vrste izazova, koja prije svega proizlazi iz moći koju sudionik kanala distribucije ima u odnosu na druge, iz perspektive poduzeća-proizvođača se postavlja i izazov kako usklađivati cijene u kanalima koji su tehnološko i troškovno veoma različiti (je li u redu da knjige koje se plasiraju putem internetske prodavaonice budu jeftinije od knjiga koje se prodaju fizički u knjižarama). Kao što će kasnije biti prikazano, na takva i slična pitanja izabrane platforme iz poslovnih slučajeva u ovom radu već su dale svoje odgovore. Webb i Lambe nalaze tri ključna poteza poduzeća za ovladavanje takvih konfliktima i integraciju multikanalne distribucije: interni fokus na ostvarivanje zajedničkih ciljeva, efektivna interna komunikacija i efektivna interna koordinacija među sudionicima kanala.⁸ Osim prodaje fizičkih dobara, u prvom dijelu ove cjeline koja obrađuje teorijske postavke kanala distribucije spomenuto je da je moguće zadovoljiti potrebe potrošača i kroz distribuciju informacija. Tako primjerice Trip Advisor i Trivago služe kao kanali distribucije informacija za pojedine hotele, a potencijalni kupac očekuje naići na jednake ili u najmanju ruku vrlo slične informacije na obje platforme. U suprotnom, mogao bi pomisliti da je riječ o prijevari i odustati od boravka u takvom smještaju. Takav kanal distribucije informacija nije kanal prodaje, što bi u prethodnom primjeru bio Booking.com ili Airbnb, ali jest kanal koji može indirektno dovesti do prodaje. Još jedan primjer je vinarija koja koristi poznati vinski blog za promociju svojih vina. Blog može pridonijeti prodaji iako nije sam po sebi kanal koji prodaje vino. Ipak, trošak distribucije je realan i svejedno postoji, a to je naknada za korištenje baze posjetitelja bloga kao vrlo nišnog segmenta koji sadrži potencijalne kupce vina.⁹ Zaključno, izgradnja multikanalne distribucije zahtijeva konstantno balansiranje između integracije procesa unutar poduzeća i razdvajanja istih

⁸ Webb, K. L., i Lambe, C. J. (2007). Internal multi-channel conflict: An exploratory investigation and conceptual framework. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 30

⁹ Kusum L. Ailawadi, Paul W. Farris (2020), Getting Multi-Channel Distribution Right, *John Wiley & Sons*, pg. 3

kroz višestruke kanale. Konkretnije, odluke prodaje i operative su sve isprepletenije, dok dostavne i post-prodajne usluge istovremeno postaju ključne komponente ponude poduzeća.¹⁰

Dok jednokanalna distribucija pred poduzeće predstavlja izazov izbora jednog pravog distributera nauštrb sviju ostalih, pri njoj se poduzeće odmiče od mogućnosti maksimizacije dostupnosti proizvoda što većem broju kupaca kako bi izbjeglo konflikte koji su u multikanalnoj distribuciji češći. Obzirom na to, multikanalna distribucija je svakako izazovnija i nudi veću vrijednost potrošaču od jednokanalne. Svi preduvjeti iz takve distribucije samo postaju intenzivniji u omnikanalnoj, stoga se i dalje mnoga poduzeća ne odlučuju na taj korak. U nastavku teksta navedeno je kako je omnikanalna distribucija na vrhu izazova sa organizacijske strane, ispred multikanalne. U dobro izvedenoj omnikanalnoj distribuciji ima manje konflikata od multikanalne, kupac dobiva mnogo veću vrijednost iz interakcije sa poduzećem, a da bi se to ostvarilo, poduzeće mora poduzeti posebne organizacijske i komunikacijske napore (to je razlog zašto dan danas, mnogi proizvođači i dalje ostaju pri multikanalnoj distribuciji).¹¹ Takvoj su se distribuciji poduzeća postepeno počela okretati s početkom 21.stoljeća, a danas je takav pristup relevantniji no ikad. Njegovoj važnosti je uvelike pridonijela pojava digitalnih tehnologija, društvenih mreža i mobilnih telefona. Omni-kanalni pristup ne uvažava samo veći broj kanala dostupnih kupcima za transakcije, nego ujedno i niz različitih interakcija u kupovnom procesu koje kupci doživljavaju prije, tokom i nakon kupovine. Između ostalog, omni-kanal naglašava važnost i ujedinjuje potrebe, komunikacije i interakcije između potrošača, marke i samog poduzeća. Stoga je važno da web stranice, e-mail kampanje, komunikacija putem društvenih mreža i fizičke trgovine sve zajedno odašilju iste, konzistentne poruke, ponude i proizvode. Takav pristup zbog potrebe većeg zalaganja za njegovo ostvarenje pridonosi kompetitivnosti poduzeća, ali istovremeno uvelike povećava očekivanja kupaca na način da kupac očekuje uvijek istu razinu visoke i uniformne usluge kroz sve kanale s kojima dolazi u interakciju s proizvodima poduzeća. Po definiciji, to je vrlo potrošačko orijentiran pristup. Primjerice, u jednokanalnoj i multikanalnoj distribuciji, posebno prije razvoja društvenih mreža i pojave pametnih mobilnih uređaja, bilo je dovoljno da poduzeće na svojoj web stranici ima podatke o svojoj lokaciji, kontakt brojeve, adresu elektronske pošte (eng. Email), navedene radne sate i opise proizvoda.

¹⁰ Agatz, N. A. H., Fleischmann, M., i van Nunen, J. A. E. E. (2008). E-fulfillment and multi-channel distribution – A review. *European Journal of Operational Research*, 187(2), 342

¹¹ Ailawadi, K. L., i Farris, P. W. (2017). Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: *Metrics and Research Directions*. *Journal of Retailing*, 93(1), 2

Danas, potrošač na web stranici poduzeća očekuje dodanu vrijednost, poput dodatnih informacija o proizvodu, ocjene, recenzije, preporuke od drugih kupaca, upute za rješavanje eventualnih kvarova, fotografije i video sadržaj u visokoj rezoluciji, mogućnost kontakta na društvene medije za proizvod koji je kupljen putem web stranice ili fizičke prodavaonice (dakle očekuje se međukanalna podrška).⁷ Jednostavno oglašavanje više nije tako efektivno jer potrošač može brzo i jednostavno sam istražiti i saznati štogod ga zanima o proizvodu, te na temelju toga donijeti odluku o kupovini čak i bez da je vidio ikakve oglase. Zaključno, poduzeću koje se odlučuje za multikanalnu distribuciju, naglasak daje na konverziju i prioritet mu je povećanje prodaje kroz omogućivanje veće dostupnosti proizvoda. Kod omnikanalne distribucije, poduzeće se više orijentira na marketinško promišljanje i prioritet mu je poboljšanje trenutnog pozicioniranja marke kroz ponudu dodane vrijednosti potrošaču i poboljšanje njegovog iskustva u interakciji s poduzećem.¹² Indirektno, to ne dovodi samo do povećanja prodaje, već i do nečeg još važnijeg – lojalnosti potrošača.

¹² Silva, S.C., Duarte, P. i Sundetova, A. (2020), "Multichannel versus omnichannel: a price-segmented comparison from the fashion industry", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 48 No. 4, pp. 419

3. MALOPRODAJA U FIZIČKOM I DIGITALNOM OBLIKU

U posljednjih 10 godina maloprodajna poduzeća diljem svijeta poduzimaju nužne korake u digitalizaciji poslovanja i tako napravile uspješnu tranziciju na omnikanalnu distribuciju. Digitalizaciju prodaje moguće je uočiti kroz sve veću prisutnost samposlužnih blagajni u trgovinama, pri čemu kupac ne mora čekati u redu i interagirati sa osobom na blagajni, već može taj dio posla preuzeti na sebe (više o prednosti takvog procesa kupovine u kasnijim poglavljima). Osim samposlužnih blagajni, velik korak u digitalizaciji i prelaska na omnikanalnu distribuciju predstavlja razvoj web platformi putem kojih kupac može odrađivati kupovinu iz udobnosti svoga doma. Poznati domaći primjer toga je Konzum Klik, Konzumov digitalni kanal distribucije koji broji preko 10.000 mjesečnih korisnika. Također, više o prednostima digitalizacije maloprodaje slijedi u sljedećim poglavljima.

3.1. Definicija i današnji izazovi tradicionalne maloprodaje

Maloprodaja je tradicionalno definirana kao prodaja artikala, individualno ili u malim količinama, direktno potrošaču. Iako je to vrlo jednostavna definicija, riječ je o kompleksnom području. Prije svega, ona dolazi u mnogo oblika, što uvelike ovisi o njenoj okolini (određuju ju prvenstveno kultura i potrošači). Kultura lokacije u kojoj se izvršavaju aktivnosti maloprodaje i profil očekivanih potrošača stvaraju velike razlike među pojedinim oblicima maloprodaje, razlike koje se odražavaju u regulatornim okolnostima, kupovnim navikama, standardima usluge u pojedinim lokacijama te formatu maloprodajnog mjesta (trgovine). Primjerice, japanska kultura i društvene norme se u mnogočemu razlikuju u odnosu na saudijsku ili američku. Iako živimo u razdoblju globalizacije kako nacionalnih gospodarstava tako i kulture, maloprodaja je jedno od onih područja u kojima je efekt kulturne internacionalizacije nešto sporiji (preciznije, jedna specifičnost maloprodaje u današnjem okruženju jest upravo prilagodba lokalnoj kulturi i normama, bar u većini slučajeva). Takve kulturne norme su derivirane iz društvenih i ekonomskih okruženja, što postavlja definiciju maloprodaje osim kao ekonomsku transakciju, u svojoj srži ujedno i kao društvenu interakciju. Stoga je potrebno spomenuti kako izgled maloprodajnih aktivnosti poprilično ovisi o društveno-kulturnim normama. U nekim je državama strogo ograničeno radno vrijeme kako bi zaposlenici imali više dokolice za sebe. U drugim državama (npr. Muslimanskim zemljama) postoje stroga ograničenja oko ponude

pojedinih artikala, poput prodaje, čak i oglašavanja alkohola ili svinjskog mesa. Osim strogih normi, maloprodajna poduzeća moraju biti svjesna i nekih drugih činjenica koje proizlaze iz poznavanja navika lokalnih potrošača. S razvojem gospodarstava i društava, mijenjaju se i navike potrošača. Potrošači svake nove generacije raspolažu novcem i vremenom drukčije od prethodne. Prijevoz je postao dostupniji no ikada, bilo kroz veću pristupačnost cestovnih motornih vozila, bolju povezanost gradova ili pad cijena taksi prijevoza kroz informacijske platforme iznikle diljem svijeta u posljednjem desetljeću, poput Ubera. Takve promjene pogodovale su izgradnji velikih trgovačkih centara izvan gradskih središta, postepeno ostavljajući manje ili specijalizirane trgovine u urbanim dijelovima grada i prepustivši industrijske dijelove trgovačkim centrima sa obiljem izbora. Želja za velikim izborom artikala je direktno uzrokovana ranije spomenutim stvaranje globalne kulture pri kojoj potrošači mnogo vrednuju, osim lokalnih, istovremeno i proizvode koji su dostupni bilo gdje u svijetu.¹³ Prisutnošću pojedinih svjetski poznatih marki u lokalnim super-trgovinama, one komuniciraju svojim posjetiteljima kako su u hodu sa svjetskim trendovima te kao takve su relevantnije od konkurencije koja još nije poduzela takav korak u ažuriranju ponude. Ove riječi posebno vrijede za liberalne demokracije diljem svijeta, koje su otvaranjem međunarodnoj trgovini otvorile nove prilike za izvoz dobara, ali ujedno i povećale raznovrsnost apetita vlastitih potrošača. Trendovi poput veganstva i specifičnim vrstama suplemenata mesa (ili pak bilo kakvih drugih specifičnih prehrambenih prohtjeva), želje sa specifičnim odjevnim kombinacijama i markama promoviranim od strane poznatih i slavni, poistovjećivanje sa određenim vrstama životnih stilova kojima pripadnik modernog informatičkog društva ima pristup u tren oka, putem vlastitog pametnog telefona koji je dospio u ruke upravo putem maloprodaje koja se prilagodila njegovim ukusima i željama – predstavljaju sve veći izazov pred poduzeća u području maloprodaje – izazov koji se ogleda u potrebi za konstantnim osluškivanjem svjetskih trendova, ali i poštivanju lokalnih kulturnih, religijskih i društvenih normi.

Kao nadogradnja tradicionalnom aspektu maloprodaje prozvanog u naslovu teksta, valja napomenuti kako je nekada, u pre-globalizacijskim društvima, vrijedilo je danas uvriježeno mišljenje kako najvažniji fokus mora biti upravo na lokaciji trgovine. Sa izuzetkom specijaliziranih trgovina koje tomu naglašavaju posebnu važnost poput Applea, kao što je već

¹³ A.M. Findlay, L. Sparks (2002), "Retailing: Critical Concepts", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 No. 7.

opisano u tekstu, to više nije slučaj. Osim toga, spomenuti primjer Appleovih trgovina u centru razlikuje se u motivu naglašavanja važnosti lokacije; dok su u prošlosti to trgovci radili isključivo kako bi došli do većeg broja kupaca, Appleovi motivi danas su ponajprije okrenuti marketinškoj komunikaciji, odnosno ostvarenju strategije pozicioniranja kao vrlo prestižne marke. Appleov primjer pokazuje kako svaki aspekt fizičke prodavaonice (ne samo lokacija) pridonose percepciji marke poduzeća, a neposredno dovodi i do trenutka transakcije. Pri tome posebno vrijedi spomenuti prostorno uređenje prodavaonica. Kreativni dizajn interijera, pažljivo postavljanje ukrasnih elemenata i ne nužno maksimizacija prostora kako bi stalo što više proizvoda (važniji je veći broj posjetitelja, uz pomno osmišljeno usmjeravanje potrošača ka bezbolnom i informativnom istraživanju asortimana u ponudi) sve su redom odrednice koje pridonose povećanom uspjehu fizičkog dijela maloprodajnih trgovina u uvjetima povećanih očekivanja kupaca u iznimno konkurentnom i dinamičnom 21. stoljeću.¹⁴

3.2. Specifičnosti digitalne maloprodaje u odnosu na fizičku

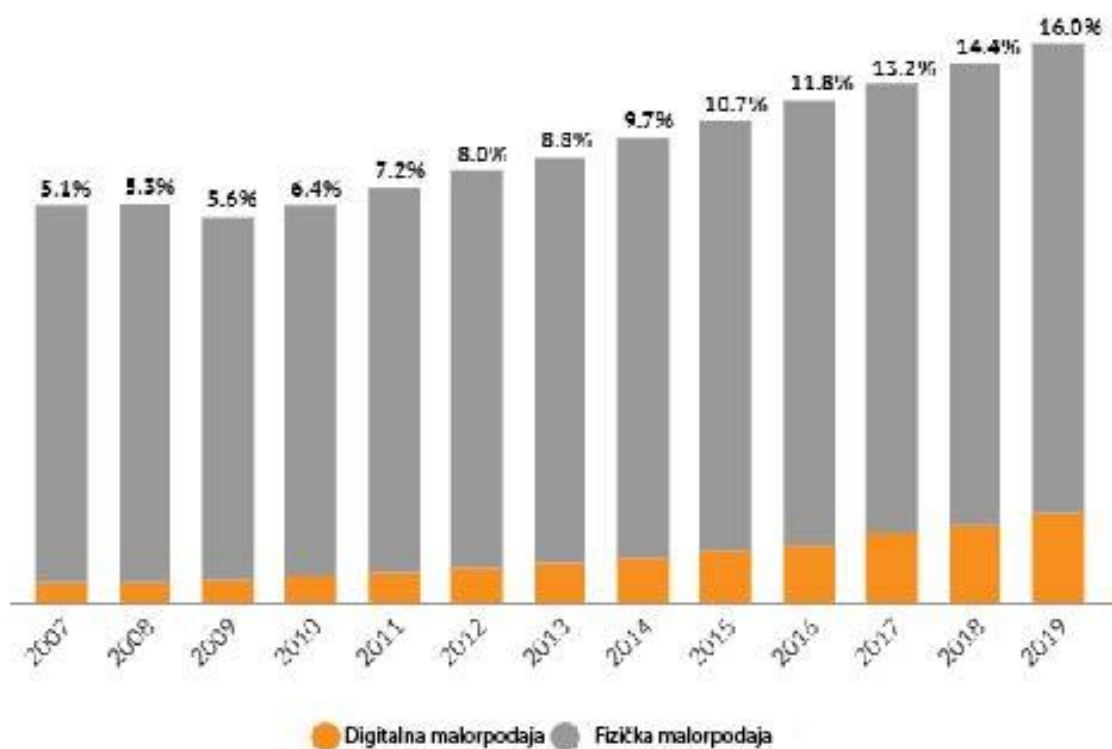
Tekst u sklopu prethodnog naslova je naglasio neke od najvažnijih izazova u fizičkoj maloprodaji, a oni se temelje na uvijek promjenjivim željama potrošača, iza kojih osim diskutiranih socioekonomskih faktora stoje i oni tehnološki. S napretkom tehnologije, prirodno napreduje i maloprodaja. Za informacijske tehnologije rast brzim tempom nije ništa neobično i ne predstavlja posebne izazove jer sudionici IT industrije očekuju takav rast *a priori*, brz je napredak od samih početaka bio jedno od njenih temeljnih obilježja. Kontrastno IT industriji, maloprodaja je industrija tradicionalnih i staromodnijih korijena koja, iako prati korak s napretkom tehnologije, svakako osjeća njen pritisak. Kombinacija tih dviju industrija iznjedrila je novi kanal distribucije, koji je ranije u radu kratko spomenut, a riječ je o digitalnoj maloprodaji. Po definiciji, fizička i digitalna maloprodaja su vrlo slične, odnosno u srži obavljaju istu funkciju: oba pojma se odnose na prodaju proizvoda od strane nekog poduzeća prema individualnom kupcu za njegovu osobnu potrošnju.¹⁵ Jedina, iako značajna razlika u tom procesu, je ta da se druga radnja odvija uz pomoć Interneta. Iako se posljednjih 20 godina mogu

¹⁴ Kent, T. (2007). Creative space: design and the retail environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(9), 737

¹⁵ Nguyen, C. (2018) *Retail vs. E-Commerce: The Future of Shopping*. Dostupno na: <https://prisync.com/blog/future-retail-vs-ecommerce/#:~:text=Retail%20can%20be%20conducted%20in,made%20electronically%20through%20the%20Internet> [07. rujna 2020.]

nazvati tranzicijskim razdobljem pri kojemu fizičke trgovine postepeno prelaze na Internet kao isključivi kanal distribucije, nudeći razne popuste kako bi potakle kupce na obavljanje transakcija i cjelovitog kupovnog iskustva putem Interneta, mnoga (financijski snažnija) poduzeća zadržavaju fizički kanal distribucije iz sličnih razloga koji su ranije opisani u slučaju Applea. Ujedno, ulaganja poduzeća u održavanje fizičkih prodavaonica govore i o tome da i dalje postoji značajan segment potrošača koji preferiraju kupovinu uživo. Ovdje je bitno naglasiti da se taj segment, iako i dalje značajan i većinski, smanjuje u odnosu na digitalni, i to ubrzanim korakom:

Slika 3. Udio digitalne maloprodaje u fizičkoj u SAD-u u razdoblju od 2007 - 2019.



Izvor: Prevedeno i prilagođeno, Fareeha A. (2020) *A decade in review: Ecommerce sales vs. retail sales 2007-2019*, dostupno na <https://www.digitalcommerce360.com> [16. rujna 2020]

Kao što je vidljivo iz priloženog, udio digitalne maloprodaje u SAD-u 2019. bio je preko tri puta veći od razine na kojoj se nalazio samo 12 godina ranije, u 2007. Takav histogram jasno prikazuje prisutnost trenda koji je postigao godišnji rast od preko 10%. Pri takvoj razini godišnjeg rasta, za idućih 12 godina pola cijelog maloprodajnog prometa ostvarenog na području SAD-a biti će obavljeno putem Interneta. Koristi li se SAD kao model za aproksimaciju stanja na globalnom tržištu, to je značajan podatak.

Prva velika prednost digitalne nad fizičkom maloprodajom jest ta da nema potrebe za konstantnim održavanjem fizičkog skladišta, već je ono zamijenjeno bazom podataka, često održavanoj u tzv. oblaku kod trećih strana (eng. cloud). Drugim riječima, nije potrebno imati fizičke artikle na skladištu da bi se mogla ostvariti prodaja, već je ona kod internetskih prodavaonica često nalog poduzeću da naruči, ili postavi nalog dobavljaču da direktno dostavi artikl kupcu (radnja u praksi poznatija pod engleskim nazivom „dropshipping“). S tog aspekta fizički proizvod je zamijenjen digitalnim, odnosno podatkom od dostupnosti proizvoda. Tako su troškovi najma i održavanja skladišta te rukovođenja istim zamijenjeni zanemarivim troškom održavanja web stranice, baze podataka i eventualno troška skladištenja podataka kod trećih strana u oblaku. Takva vrsta dostupnosti omogućuje i prodavaču i kupcu povećanu efikasnost i vrijednost od transakcije, obzirom da kupac nikada neće uzalud doći u trgovinu i potom čuti kako određeni proizvod nije dostupan na skladištu, a prodavač će uvijek moći zaprimati narudžbe i knjižiti prodaju, iako možda u tom trenutku nema traženog proizvoda na skladištu. Druga prednost je informiranost kupaca. Prodavač više nema potrebe za zapošljavanjem fizičkih prodajnih predstavnika koji će navoditi potencijalnog kupca na ostvarenje transakcije (ili je barem ta potreba u digitalnoj maloprodaji uvelike smanjena), već je kupac taj koji se informira putem Interneta o prednostima i nedostacima proizvoda, čita recenzije, ocjene i iskustva drugih kupaca te kada dolazi na web mjesto, točno zna što i zašto to želi. Ova se prednost direktno nadograđuje na treću, a to je lakoća pristupa, odnosno mogućnost pristupa sa više različitih uređaja. Tako će potencijalni kupac kupovinu moći ostvariti putem mobilnog uređaja izvan doma, sa računala iz udobnosti naslonjača ili pak sa bilo kojeg drugog uređaja koji ima mogućnost povezivanja na Internet (pametni satovi, tableti, e-čitači knjiga itd.). Sa potrošačeve strane prednost je očita, može kupiti bilo što, bilo kada, sa bilo koje lokacije. Strana poduzeća koje taj proizvod prodaje nije nužno očita, ali ona je temelji na jednoj vrlo moćnoj psihološkoj premisi: potrošači najviše troše u trenutcima slabosti, u naletima pozitivnih ili negativnih

emocija poput entuzijazma, raznih hirova, tuge, depresije, sreće, itd. U svakom od tih trenutaka, trgovina će uvijek biti u džepu potrošača, nudeći im upravo ono što im treba u određenom trenutku. To je posebno istina kod narudžbe gotove hrane putem mobilnih aplikacija. Glad je jedan od najsnažnijih faktora impulzivne kupovine, a na toj su činjenici vrlo dobro kapitalizirale domaće i strane platforme poput Pauze.hr, Wolta ili Glova.¹⁶ Osim navedenih, postoje i mnogi primjeri poduzeća koja su integrirala digitalnu maloprodaju u omnikanalni model distribucije, pri kojemu kroz digitalni dio mogu prikupljati podatke o individualnim kupcima i shodno tomu nuditi vrlo personalizirano korisničko iskustvo ne samo kroz trenutno korišteni prodajni kanal ili platformu, već kroz sve kanale u sklopu omnikanala. Budućnost maloprodaje je svakako digitalizacija, ali to ne znači nužno da će se ona previše mijenjati u odnosu na današnju. Neke će stvari uvijek ostati važne, a riječ je o onima koje se kreću oko ljudske prirode i psihologije: velika pažnja podacima i njihovoj analizi te stvaranje individualnog, osobnog odnosa sa svakim kupcem.¹⁵

3.2.1. Odrednice zadovoljstva potrošača u digitalnoj maloprodaji

Digitalno okruženje je vrlo specifično s aspekta razvoja odnosa između poduzeća i potrošača, donekle je i kontraintuitivno jer bliski i vjerni odnosu su itekako mogući, iako nikada ne dolazi do direktnog osobnog kontakta. Način na koji je to moguće jest upravo kroz fokus i na ono što je djelomice spomenuto u prethodnom članku, a to je naglasak na psihološku notu svakog potrošača koji dolazi u doticaj s poduzećem kroz virtualni prostor, podsjećajući se da je na kraju dana, u pitanju ljudsko biće sa jednakim potrebama kao i kod ophođenja s njim uživo. Prednost Interneta je u tome što omogućuje dostavljanje veće razine vrijednosti, i to na nove načine, nemoguće za izvoditi efikasno u fizičkim prodavaonicama, a poseban naglasak je, kao što je također ranije spomenuto, na individualizaciji i interakciji.¹⁷ U digitalnoj eri, praksa svjedoči prelasku maloprodaje iz monopola prodavača, u monopol potrošača. Drugim riječima, modernom potrošaču više no ikada ranije vrijeme znači novac; u današnjem ubrzanom svijetu, prosječan potrošač ima sve manje vremena za ekstenzivne obilaske trgovina i veću vrijednost daje brzim rješenjima. Tradicionalni oblik kupovine potrošaču predstavlja veći vremenski i

¹⁶ Rook, D. W. (1987). The Buying Impulse. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189.

¹⁷ Kassim, N., i Asiah Abdullah, N. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 352

novčani trošak; povratni put do trgovine i natrag, uz rizik koji nastaje iz ograničenosti informacija ima li specifična trgovina željene artikle na raspolaganju ili nema. Kod Internetske trgovine, takvih nedostataka nema. Osim vremena, moderni potrošač prihvaća promjene i inovacije. Vrlo je znatiželjan i kupuje u skladu sa svojim sustavom vrijednosti, što predstavlja primarni kriterij potrošnje. Prema Chuanmei i Hengqingu (2010)¹⁸, preostale odrednice zadovoljstva potrošača u Internetskoj maloprodaji su:

- Visoka razina informiranosti – moderni potrošač voli autonomiju, slobodu i komfor. Autonomija i sloboda se odražavaju kroz mogućnost samoinformiranja o željenom proizvodu bez ikakvih persuazija internih prodavača, a komfor kroz osjećaj samostalne odluke o vremenu i uvjetima kupovine, ako se za istu uopće odluči
- Kulturalni ukusi – u doba Interneta, postoji ranije u radu spominjani fenomen ne samo nastanka kulturne globalizacije nego i koegzistencije takve kulture sa lokalnom. Digitalna maloprodaja postoji upravo kako bi ispunila takve potrebe kroz ekstenzivnu individualizaciju ponude
- Optimizacija odnosa cijene i kvalitete – utjecaj cijene je uvijek bio najosjetljiviji faktor kod odluke o kupovini kod tradicionalnih kupaca, a to nije iznimka ni u slučaju Internetskih. Osim što Internetske prodavaonice nude određene popuste u odnosu na fizičke *a priori* (zbog uštede na troškovima zaposlenika te popratnih troškova najma ili održavanja fizičkog prostora), nude i mnogo fleksibilnosti oko izbora najbolje ponude i uspoređivanja cijena sa sličnim proizvodima iz ponude.

Kao primjer koji obuhvaća sve spomenuto može se iskoristiti internetska prodavaonica mobilnih telefona. Kupac ne mora fizički u trgovinu, već može provjeriti dostupnost i naručiti iz udobnosti svoga doma (ušteda vremena i komfor), može istovremeno usporediti više uređaja gledajući njihove specifikacije, cijene te istražujući mogućnosti plaćanja (optimizacija odnosa cijene i kvalitete, prihvaća inovacije u Internetskoj prodavaonici kroz ponudu funkcionalnosti s kojima bi imao poteškoća uživo), prodavaonica nudi ponudu najpopularnijih modela iz svijeta sa predinstaliranim nekim lokalno popularnim aplikacijama (kulturalni ukusi), te u konačnici kupac

¹⁸ Chuanmei, W., i Hengqing, T. (2010). Research on Psychological Dimensions of E-Commerce Customer Satisfaction. *2010 International Conference on E-Business and E-Government*. pg.2016

može sam pretežiti na drugim, nezavisnim stranicama i blogovima što ostali kažu o svojim iskustvima sa uređajem kojeg želi kupiti. Za kraj, kupac bira dostavu na kućni prag, uz nižu cijenu nego da je kupio u trgovini, tako da dobiva i dodatnu vrijednost uštede novca. Sve te odrednice čine zadovoljnog potrošača koji će se, ukoliko su njegova očekivanja ispunjena, vratiti i drugom prilikom. Spomenuti autori¹⁸ dijele zadovoljstvo potrošača i na 3 velike integrirane psihološke dimenzije zadovoljstva potrošača: kognitivnu, emocionalnu i bihevioralnu, a njih su potom podijelili na 7 poddimenzija:

Tablica 1. Integrirane dimenzije zadovoljstva potrošača

Dimenzija zadovoljstva potrošača	Značenje pojedine dimenzije	Primjeri
Kognitivna dimenzija	Ekstrinzični faktori zadovoljstva potrošača	Osobno iskustvo, kultura, navike, privatnost, poslovna reputacija, it.
Emocionalna dimenzija	Emocije ili psihološki procesi koji potiču ili odgovaraju potrošača od transakcije	Očekivanje i percepcija kvalitete transakcija putem Internetske prodavaonice, povjerenje, zadovoljstvo nakon elektroničke transakcije
Bihevioralna dimenzija	Ponašanje potrošača nakon obavljene transakcije i odluka o ponovnoj kupovini	Žalbe korisnika i lojalnost

Izvor: Prevedeno i prilagođeno, Chuanmei, W., & Hengqing, T. (2010). Research on Psychological Dimensions of E-Commerce Customer Satisfaction. 2010 *International Conference on E-Business and E-Government*.

Tablica 2. Osnovne dimenzije zadovoljstva potrošača

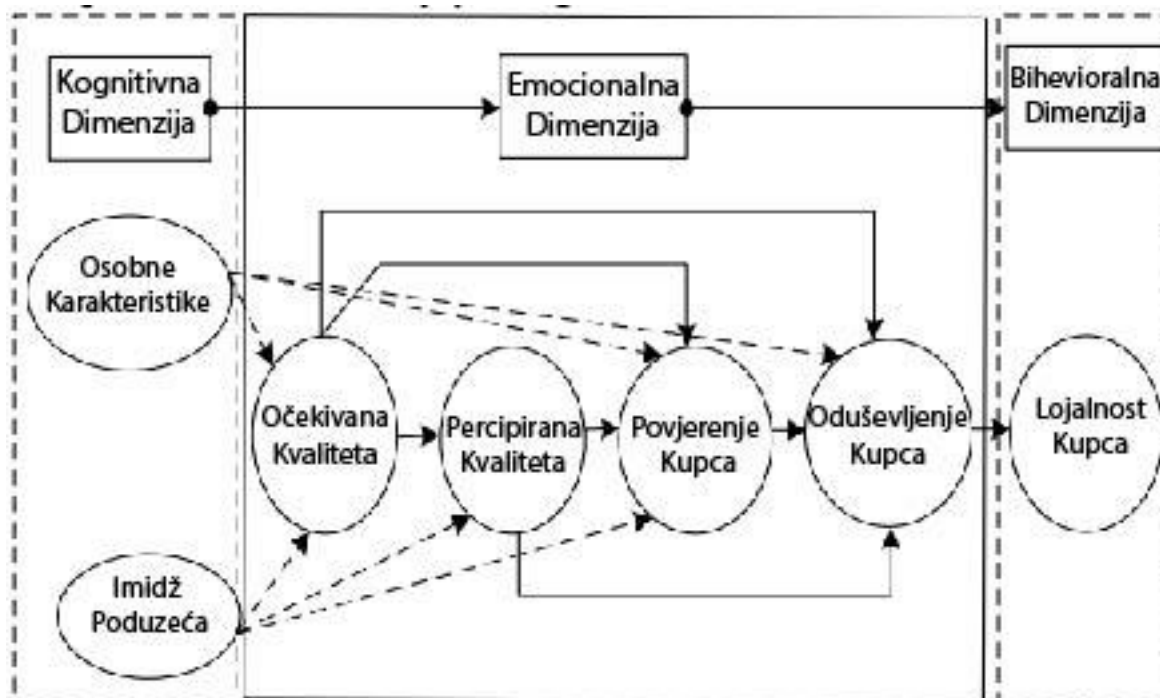
Osnovne dimenzije	Primjeri
Imidž poduzeća	Snaga i reputacija poduzeća
Osobne karakteristike	Doživljaj samoga sebe; financijske mogućnosti i iskustvo
Očekivana kvaliteta	Očekivana kvaliteta usluge ili proizvoda
Percipirana vrijednost	Percipirana vrijednost usluge ili proizvoda
Povjerenje potrošača	Povjerenje prema poduzeću, razina povjerenja u marku
Zadovoljstvo potrošača	Sveukupno zadovoljstvo u usporedbi sa očekivanjima i percipiranom vrijednošću
Lojalnost potrošača	Ponovna kupovina

Izvor: Prevedeno i prilagođeno, Chuanmei, W., & Hengqing, T. (2010). Research on Psychological Dimensions of E-Commerce Customer Satisfaction. 2010 *International Conference on E-Business and E-Government*.

U dolje prikazanom modelu, svaka od integriranih dimenzija obuhvaća jednu ili više osnovnih. Tako kognitivna dimenzija obuhvaća osobne karakteristike (životni stavovi, vrijednosti, dohodak, iskustva s proizvodom prije same kupovine, itd.) i imidž poduzeća (koje se stječe postepeno kroz efikasnost i kvalitetu usluge, pouzdanost, funkcionalnost i sveukupni dojam Internetske prodavaonice, itd.). Emocionalna dimenzija obuhvaća očekivanu i percipiranu kvalitetu, shodno tomu ostvareno zadovoljstvo potrošača te povjerenje koje potrošač ima u poduzeće. Bihevioralna dimenzija obuhvaća ponašanje nakon transakcije sa poduzećem, odnosno definira hoće li se potrošač vratiti i postati lojalan, ili neće. Osnovne su dimenzije

međusobno povezane neovisno o razlikama između integriranih dimenzija, a njihova je međuovisnost prikazana u sljedećoj ilustraciji:

Slika 4. Korelacija između integriranih i osnovnih dimenzija



Izvor: Prevedeno i prilagođeno, Chuanmei, W., & Hengqing, T. (2010). Research on Psychological Dimensions of E-Commerce Customer Satisfaction. 2010 *International Conference on E-Business and E-Government*.

Posebnu je pažnju potrebno usmjeriti na dimenziju koja se tiče povjerenja potrošača. Ono je vrlo bitno i neovisno o imidžu poduzeća (potrošač bi mogao imati povjerenje u poduzeće isključivo radi dobrog imidža i kvalitete marke). Ovdje se misli i o mogućim propustima koji mogu lako zasjeniti sve navedene odrednice zadovoljstva, a to su sigurnost Internetske trgovine, čuvanje privatnosti i politika zaštite potrošača.¹⁸ Ukoliko potrošač ima profil na internetskoj trgovini, mogući propusti sigurnosti mogu biti hakiranje i posljedično zlouporaba računa (općenito se kao minimum za Internetske prodavaonice gleda da protokol stranice mora biti HTTPS umjesto HTTP – S na samom kraju znači „sigurno“, odnosno eng. secure), zatim iskorištavanje privatnih podataka korisnika od strane poduzeća u komercijalne svrhe, a bez obavijesti njihovog vlasnika o tome (uređeno je GDPR-om), a politika zaštite potrošača se

sastoji od polica potpunog ili djelomičnog povrata novca ukoliko proizvod nije ispunio, ili pak razočarao kupčeva očekivanja. Ukoliko sa korisnikove strane poduzeće ispunjava ovakve temeljne uvjete, potrošač će biti spreman na kupovinu koristeći debitnu ili kreditnu karticu, što je samo po sebi vrlo kompliciran poduhvat za implementaciju koji jednom implementiran, zahtijeva puno povjerenje kupca za korištenje. U pravilu, nijedna Internetska prodavaonica ne skladišti podatke o transakciji, već su oni čuvani kod trećih strana, tzv. eng. Payment gatewaya, koji provjeravaju ispravnost plaćanja i procesuiraju transakciju kako nijedna strana ne bi bila prevarena. PayPal je jedan od najstarijih i najpoznatijih primjera.

Osim spomenutih odrednica, Lin je proveo anketu na 297 kupaca Internetskih prodavaonica knjiga, te su rezultati pokazali da dizajn web stranice, interaktivnost, informiranost, sigurnost, responzivnost prodavača i povjerenje imaju najveći utjecaj na zadovoljstvo potrošača.¹⁹ Nešto noviji radovi spominju zaštitu potrošača, smanjenje rizika internetskih transakcija i ostvarenja dostave naručenih proizvoda u sklopu komuniciranog vremena i cijene, sveobuhvatne informacije i relevantnost, jednostavan dizajn i funkcionalna interakcija, polica povrata novca, raznovrsnost proizvoda, itd.²⁰ Kao što je vidljivo odrednica je mnogo, ali se kroz različite radove, istraživanja i godine mnoge preklapaju. To znači da, iako je moderan potrošač zahtjevan i inovativan te sklon dinamici i promjenama, postoje nepromjenjive, temeljne odrednice koje će uvijek vrijediti neovisno o novim trendovima i promjenama u maloprodajnom okruženju.

3.2.2. Tehnički preduvjeti kao faktori konkurentnosti digitalne maloprodaje

Tokom posljednja 2 desetljeća, internetske su prodavaonice postepeno evolvirale. Svaka godina donosila je neke nove uvide i nadogradnje u odnosu na prethodnu, a to je i danas slučaj. Na temelju nekoliko izvora, ovo poglavlje obrađuje temeljne preduvjete koje bi svaka internetska prodavaonica trebala imati kako bi ostvarila ne samo minimum funkcionalnosti, već i postigla zadovoljavajuću razinu konkurentnosti.

¹⁹ Lin, H.-F. (2007). The Impact of Website Quality Dimensions on Customer Satisfaction in the B2C E-commerce Context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(4)

²⁰ Nisar, T. M., i Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 138

Neki izvori tako tvrde da motivacija potrošača za kupovinu nije vezana samo uz faktore širokog izbora proizvoda, kompetitivnih cijena i lakog pristupa informacijama, već i same funkcionalnosti web stranice. Na to se nadovezuje teorija koristi i zadovoljstva, koja je prvi put razrađena 1940ih na istraživanjima efektivnosti radija kao medija ne bi li se pristup masovne komunikacije bolje strukturirao. Cilj te teorije je dati odgovor na pitanja poput koje su motivacije potrošača da prate i slušaju određene medije, odnosno kako mediji zadržavaju mase lojalnih pratitelja, i sl. Isto se može primijeniti i na društvene medije, pa tako i komunikaciju internetskih prodavaonica prema korisniku, gdje je korisnik/potrošač motiviran pratiti medij, odnosno vjerovati u tom slučaju virtualnoj platformi na temelju zabave koju putem nje dobiva, informiranosti, ažurnosti usluge, dostupnim informacijama o proizvodu i izbjegavanju nelagoda. Na temelju ovih odrednica korisnik donosi odluku o kupnji. Dakle, temeljna pretpostavka teorije koristi i zadovoljstva, a ujedno i ono što se može prenijeti i na ostale internetske platforme (na temelju onog što je inicijalno bio samo radio) je da je korisnik aktivno involviran u korištenje medija i redovno interaktira sa njima.²¹ Takva teorija se prilagodila iz vremena nastanka, kada je naglasak bio na pristupu prema i interakciji poduzeća s masama, prema današnjem pristupu, koji je postao sve više individualiziran.

Upravo u zadnjih 20 godina, sa razvojem Weba 2.0, dakle vrlo rano i u samim počecima digitalne maloprodaje, vodeće su platforme poput današnjeg Amazona također shvatile važnosti individualnog pristupa, stvorivši tako ekstenziju na engleski termin e-commerce, a ta ekstenzija se naziva eng. "social commerce" (društvena digitalna maloprodaja). Ukratko, termin se odnosi na visoku razinu informiranosti koju potrošač danas ima pri kupovini bilo čega putem interneta kroz pristup velikom broju recenzija i ocjena. Osim toga, potrošač i sam na taj način sudjeluje u stvaranju sadržaja na web stranici, bilo kroz pisanje recenzija i doprinos informiranosti drugih potrošača, već i kroz plasiranje vlastitih proizvoda na prodaju (doprinos ponudi web prodavaonice). Iz toga proizlaze i očite minimalno potrebne funkcionalnosti, ujedno spomenute i u prethodnom odlomku pod teorijom koristi i zadovoljstva, gdje je ažurnost usluge, kroz mogućnost brzog i lakog rješavanja nelagoda i eventualnih problema ili dogovora sa prodavačem (bilo da je riječ o poduzeću ili individualnom prodavaču) vrlo važna stavka svake internetske

²¹ Azam, A. (2015). The effect of website interface features on e-commerce: an empirical investigation using the use and gratification theory. *International Journal of Business Information Systems*, 19(2), 205.

prodavaonice. Prateći koncept društvene digitalne maloprodaje, prema Huang i Benyoucef (2013.), ona se sastoji od četiri sloja, a ispod su sažete najvažnije elemente svakog.²²

- Individualni (osobni profil, sadržaj profila)

Tablica 3. Elementi individualnog sloja društvene digitalne maloprodaje

Osobni profil	Osnovne i ispravne informacije o korisniku poput imena i prezimena, profilne fotografije i sl.
Sadržaj profila	Prilagodba sadržaja profila relevantnim temama za određenu internetsku prodavaonicu.

Izvor: Vlastita prilagodba po: Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 254

- Konverzacija (prezentacija i kreacija društvenog sadržaja, fokus na temu, obavijesti, dijeljenje informacija)

Tablica 4. Elementi konverzacijskog sloja društvene digitalne maloprodaje

Prezentacija društvenog sadržaja i njegovo stvaranje	Bogat sadržaj na društvenim medijima (kvalitetan tekst, slike, videozapisi i zvuk).
Fokus na temu	Omogućiti korisnicima interakciju i organizaciju oko određene teme (objava sadržaja na Pinterest.com-u), omogućivanje korisnicima davanje recenzija recenzijama drugih ljudi kako bi se zadržala relevantnost
Sustav obavijesti	Kadgod netko interaktira s objavljenim sadržajem (odgovor na vlastitu recenziju ili akcija narudžbe proizvoda)
Mogućnost dijeljenja	Implementacija tzv. eng. Share buttona, odnosno gumba za dijeljenje sadržaja. Olakšava prosljeđivanje sadržaja drugim potrošačima te neposredno povećava šansu za transakcijom.

Izvor: Vlastita prilagodba po: Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 251

²² Huang, Z., i Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 251, 254, 255, 256

- Zajednica (podrška zajednice, povezivost, održavanje odnosa)

Tablica 5. Elementi sloja zajednice u društvenoj digitalnoj maloprodaji

Podrška zajednice	Forum na kojemu potrošači mogu prijavljivati probleme te nailaziti na druge potrošače koji su se susreli sa sličnom situacijom. Osim toga, omogućivanje lakog kontakta poduzeća je još i važnije. Ovdje spadaju FAQ odnosno odgovori na često postavljana pitanja, email, telefonski broj ili online podrška u realnom vremenu.
Povezivost	Prikaz proizvoda koje kupuju prijatelji koje pratimo na svojim društvenim mrežama.
Održavanje odnosa	Organizacija društvenih događaja s ciljem održavanja odnosa s kupcima, npr. Nike društveni događaji

Izvor: Vlastita prilagodba po: Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 256

- Maloprodaja (grupna kupovina, preporuke platforme, poticanje participacije, poslovne funkcionalnosti, mehanizmi plaćanja)

Tablica 6. Elementi maloprodajnog sloja društvene digitalne maloprodaje

Grupna kupovina	Povezivanje sa ljudima koji imaju slične kupovne navike (npr. Groupon.com), stvaranje i dijeljenje listi za kupovinu, eng. Wish list
Preporuke platforme	Sekcija stranice koja predlaže: “Korisnici koji su kupili X, također su kupili i Y”
Poticanje participacije	Dijeljenje poticaja najpopularnijim recenzentima
Poslovne funkcionalnosti	Zaprimanje i procesuiranje narudžbe, praćenje paketa
Mehanizmi plaćanja	Omogućivanje sigurne i jednostavne metode plaćanja

Izvor: Vlastita prilagodba po: Huang, Z., & Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 254

Do ovog dijela, poglavlje je dalo primjere funkcionalnosti u slučaju kada prodavač može biti i poduzeće i individualna osoba. U ovom odlomku se obrađuju isključivo funkcionalnosti sa aspekta prodavača kao poduzeća, uz interpretaciju nešto novijeg izvora (Bader, 2020)²³. Prema njemu, temeljne funkcionalnosti svake digitalne maloprodaje slijede:

- Poduzeće treba imati zasebno administrativno sučelje pojednostavljenog dizajna, putem kojeg upravlja internetskom prodavaonicom
- Informacije o prodavaču može dodavati isključivo administrator
- Poduzeće smije određivati cijenu i proviziju na prodane proizvode globalno
- Sučelje poduzeća koje je na pregled potencijalnom kupcu treba biti tako dizajnirano da prikazuje nedavno prodane i najpopularnije proizvode
- Poduzeće smije izmjenjivati status narudžbe, predviđeno vrijeme i cijenu dostave.
- Poduzeće može generirati izvještaj o stanju prodaje proizvoda iz ponude.
- Što se tiče oblika plaćanja, što je veća fleksibilnost, to bolje. Opcija plaćanja gotovinom po primitku, implementacija sigurnih kartičnih plaćanja ili plaćanja uz pomoć posredničkih platformi poput PayPal-a su sve redom poželjne kao mogućnost izbora.
- Internetska prodavaonica mora biti strukturirana na način da bude optimizirana za web tražilicu, eng. SEO (Search Engine Optimization)
- Ponuda sekcije sa detaljnim recenzijama i ocjenama korisnika

Idući i ujedno završni odlomak obrađuje pitanje privlačenja korisnika i potencijalnih kupaca na internetsku prodavaonicu.²⁴ Prvo i osnovno, prema Hubspotovom istraživanju na

²³ Bader, A. (2020), *Ecommerce*, dostupno na: http://www.cukashmir.ac.in/cukashmir/User_Files/imagefile/DIT/StudyMaterial/eCommerceBTech/btech6_ecom_unit4_Aabiroo.pdf [13. rujna 2020.]

²⁴ Garry, H. (2019) *15 Must-Have Features for Ecommerce Sites*, Dostupno na: <https://www.searchenginejournal.com/ecommerce-guide/must-have-website-features/#close> [13. rujna 2020]

uzorku od n=174 ispitanika, 76% je odgovorilo da im je kod internetske prodavaonice najvažnije da vrlo lako mogu pronaći ono što žele.²⁵ Takva tvrdnja ide ruku pod ruku sa odrednicama modernog potrošača što je opisano ranije u radu, a to je da je moderan potrošač vrlo oskudan s vremenom i traži brza rješenja. Spreman je bez oklijevanja eksperimentirati sa novim rješenjima, ukoliko mu postojeća ne pruže dovoljno vrijednosti. Stoga, internetski kanal distribucije ima vrlo malo vremena da osvoji kupca i realizira prodaju, ali istovremeno će lakše privući nove potencijalne kupce (posjetitelje) u odnosu na fizičku prodavaonicu. Pod lakoćom korištenja se podrazumijeva da web stranica ima naprednu tražilicu sa automatskim popunjavanjem (automatski izvršava pretragu baze podataka dok se upisuje naziv proizvoda te predlaže rezultate). Jednom izvršena pretraga, treba prikazivati pronađene proizvode u velikom i vidljivom formatu, sa jasno istaknutim slikama i nazivom proizvoda. U slučaju da kupac odrađuje ponovnu narudžbu istog ili drugog proizvoda, stranica bi trebala zapamtiti podatke za dostavu koji su upisani pri prvoj kupovini. Bitno je imati na umu skraćivanje vrijeme kupovine i smanjenje koraka do realizacije transakcije gdje god je moguće. Druga bitna stavka je mobilno responzivna stranica. Prema Criteovoj anketi, 50% svih transakcija 2017 realizirano je putem mobilnih uređaja.²⁶ Nije važno samo uvesti mobilno responzivnu internetsku prodavaonicu, već i ulagati napore u stalno poboljšanje kvalitete. Tako je Walmart, na temelju sličnih napora, postigao povećanje prometa putem mobilnih uređaja za 98%.²⁷ Treća značajna funkcionalnost za privlačenje i zadržavanje kupaca je nešto što je već ranije spomenuto u ovom poglavlju, a to je sadržaj visoke rezolucije i kvalitete (fotografije, videozapisi, audiozapisi). Nije dovoljno imati samo jednu sliku po proizvodu, a osim većeg broja slika, preporučuje se i mogućnost virtualnog pregledavanja proizvoda u 360 stupnjeva. Četvrta funkcionalnost je također ranije spomenuta, a to su recenzije i ocjene korisnika. Peta funkcionalnost jesu posebne ponude koje su vremenski ograničene, ali nude simbolične ili značajne popuste, stvarajući osjećaj propuštene prilike ukoliko posjetitelj ne izvrši narudžbu. Mnogi posjetitelji će ostati upravo to – posjetitelji. Ukoliko je ponuda stranice dovoljno kvalitetna, posjetitelj će se vratiti. U tom trenutku je značajno da

²⁵ Volpe, M. (2011) *What Do 76% of Consumers Want From Your Website?* Dostupno na: <https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/14953/What-Do-76-of-Consumers-Want-From-Your-Website-New-Data.aspx> [13. rujna 2020.]

²⁶ Criteo (2018), *Criteo's Q2 2018 Global Commerce Review Points to Continued Worldwide Growth of In-App Transactions*, Dostupno na: <https://www.criteo.com/news/press-releases/2018/09/criteos-q2-2018-global-commerce-review-points-to-continued-worldwide-growth-of-in-app-transactions/> [13. rujna 2020]

²⁷ Compton, J. (2016), *Case Study: How Walmart's Mobile Ecommerce Site Design & Optimization Increased Mobile Sales 98%*, Dostupno na: <https://bluestout.com/blog/mobile-ecommerce-site-design-case-study/> [13. rujna 2020]

može jednim klikom otvoriti eventualne proizvode za koje je bio zainteresiran tokom prve posjete, ali iz nekog razloga nije realizirao narudžbu. U takvom slučaju je vrlo korisno imati liste željenih proizvoda (eng. Wish list), koje ostaju spremljene neovisno ima li korisnik otvorenu stranicu. Ponekad će posjetitelj htjeti izabrati opciju preuzimanja proizvoda u fizičkoj trgovini, stoga je korisno imati prikaz mape sa trgovinama u kojima je dostupan željeni proizvod. Funkcionalnosti poput preporuke sličnih proizvoda od strane internetske prodavaonice, ili od strane drugih korisnika je vrlo značajno za ostvarenje dodatnog prometa. Kako bi se postigla ušteda direktne komunikacije s posjetiteljima, postoji lista često odgovorenih pitanja, također ranije spomenuti eng. FAQ. Završne funkcionalnosti koje bi svaka internetska prodavaonica trebala imati su redom: osjećaj sigurnosti, fleksibilnost plaćanja (SSL certifikat, dvofaktorska autentifikacija, vatrozid (eng. firewall), jasno istaknuta politika privatnosti), GDPR izjava, detaljne informacije o dostavi (vrijeme, praćenje pošiljke, mogućnost ostvarenja besplatne dostave iznad određenog iznosa narudžbe, lako otkazivanje narudžbe i lako brzo realiziranje iste), zatim mogućnosti kontakta podrške na više mjesta po web stranici, te za kraj politika povrata novca u slučaju nezadovoljstva naručenim proizvodom.²⁴

3.3. Faktori rasta digitalne maloprodaje i suvremeni trendovi u online poslovanju

Osim predstavljanja temeljnih odrednica zadovoljstva potrošača i minimalno potrebnih tehničkih preduvjeta za sastavljanje moderne platforme za digitalnu maloprodaju, potrebno se i dotaknuti pitanja rasta takvog kanala na razinu gdje on predstavlja relevantan udio u ukupnoj prodaji poduzeća. Uz to, važno je i osvijestiti čitatelja o nekim trendovima u području koje ovaj rad obrađuje, pa će drugo poglavlje predstaviti neke tehnološke napretke koji još uvijek nisu široko rasprostranjeni u internetskoj prodaji, a koji mogu poslužiti kao izvor informacija za postizanje konkurentske prednosti.

3.3.1. Faktori rasta digitalne maloprodaje

Prema Patelu, faktori rasta digitalne maloprodaje ne ovise isključivo o funkcionalnostima dotaknutima u prethodnom poglavlju. On započinje od marke poduzeća, a cijeli popis sa pojašnjenjima slijedi ispod:²⁸

- Marka poduzeća – mnoga poduzeća ne uspijevaju rasti do razine široke prepoznatljivosti jer im nedostaje osjećaj vlastitog identiteta i vrijednosti, a bez toga je vrlo teško doprijeti do stabilne baze kupaca
- Optimizacija web tražilice (SEO) – posjetitelji više vrednuju organski prikazane rezultate od oglašanih, a Googleov algoritam se vrlo često obnavlja (nekoliko puta godišnje), pa je posebnu pažnju potrebno pridati tomu. Potrebno je izbjegavati sadržaj koji se orijentira na oglase, a raditi na sadržaju koji je relevantan za posjetitelje.
- Korisničko iskustvo – mora biti vrlo jasno čime se poduzeće bavi; poziv na akciju treba biti dobro istaknut; mobilna verzija bi trebala biti besprijekorna i responzivna
- Transparentnost – transparentna komunikacija stvara povjerenje, a povjerenje je preduvjet za realizaciju transakcije. Potrebno je jasno istaknuti kontakt podatke i iskomunicirati sve skrivene troškove na koje bi korisnik eventualno mogao naići.
- Promocija – Patel predlaže stvaranje organskog, relevantnog sadržaja kroz niz društvenih medija (relevantni za vrijeme pisanja ovog rada su Instagram, Youtube, Facebook LinkedIn i Pinterest). Osim toga, autor predlaže stvaranje bloga na temu industrije u sklopu koje poduzeće djeluje. Što se tiče plaćenog oglašavanja, društvene mreže su najjeftiniji oblik. Kontrastno njima, najskuplji je direktna pošta, koja je gotovo 25 puta skuplja za postizanje cilja od 1,000 individualnih pregleda.²⁹
- Marketing preporuke – Rowlinson dodaje da se u digitalnom okruženju mogu lako pratiti i preporučene posjete web stranici.³⁰ Tako ponuda provizije ili nekih drugih bonusa za dovođenje prijatelja/drugih posjetitelja do trenutka transakcije može predstavljati dobar

²⁸ Patel, N. (2020), *5 Most Important Factors for Success in E-commerce*, Dostupno na: <https://neilpatel.com/blog/factors-for-ecommerce-success/> [13.rujna 2020]

²⁹ Brandmit (2019), *Social Media Marketing vs. Traditional Marketing*, Dostupno na: <https://brandmint.io/blog/2016/11/2/social-media-marketing-vs-traditional-marketing> [13.rujna 2020]

³⁰ Rowlinson A.(2020), *Growth Hacking for ecommerce*:

Building Your Way to Success, Dostupno na:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/343971/Growth_Hacking_for_ecommerce_Building_Your_Way_to_Success_Rowlinson.pdf?sequence=2&isAllowed=y [13.rujna 2020]

motiv potrošaču za pomoć u promociji web stranice (uz preduvjet da je i sam zadovoljan ponudom i korisničkim iskustvom).

- Usmeni marketing – zadovoljni korisnici znače ujedno i vrlo moćan mehanizam promocije a koji je ujedno i besplatan – usmena preporuka.
- AARRR model – Rowlinson dalje predstavlja model razvijen od bivšeg PayPalovog zaposlenika, Dave McLurea u 2007. godini predstavlja stožac od pet etapa kroz koje svaki posjetitelj prolazi, te kroz koji je moguće ostvariti rast. Sastoji se od Akvizicije (osvještavanje o poduzeću, postojanju internetske prodavaonice i dovođenje posjetitelja na web stranicu), Aktivacija (pretvaranje posjetitelja u potrošača kroz ranije definirane tehničke preduvjete, odnosno olakšavanje procesa realizacije kupovine), Retencija (drugim riječima, lojalnost kupaca), Preporuka tj. eng. Referral (kupac je zadovoljan i predlaže proizvod, poduzeće ili konkretno internetsku prodavaonicu prijateljima), te u konačnici Prihod tj. eng. Revenue (postizanje veće razine prihoda po kupcu zahvaljujući efektima lojalnosti i preporuke).³⁰

3.3.2. Suvremeni trendovi u online poslovanju

Jedan trend koji je svakako očit i bez posebnog napominjanja jest izrazit rast digitalne maloprodaje kako putem desktop, tako i putem mobilnih uređaja. Jedno prošlogodišnje istraživanje pokazuje kako će između 2019. i 2021. ukupni globalni promet digitalne maloprodaje narasti sa 3.53 trilijuna, na 4.5 trilijuna američkih dolara.³¹ Nakon globalne zdravstvene krize 2020. uzrokovane koronavirusom, važnost digitalne maloprodaje nikada nije bila veća. Rad je već ranije spomenuo veliku važnost mobilnih uređaja – do kraja 2021. Statista predviđa da će do kraja 2021. 73% globalnog internetskog prometa biti realizirano putem tih uređaja.³² Nadovezujući se na mobilne uređaje, kupovina putem društvenih medija je u značajnom uzlazu posljednjih 6 godina. Krenuvši s Facebookom i Shopifyem preko računala, 2019. godina je uvela inovaciju kupovanja putem Instagrama, kojega je 2018. svakoga mjeseca

³¹ Clement, J. (2020), *Global retail e-commerce sales 2014-2023*, Dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/> [13.rujna 2020]

³² Loesche, D. (2018.), *Mobile E-commerce is up and Poised for Further Growth*, Dostupno na: <https://www.statista.com/chart/13139/estimated-worldwide-mobile-e-commerce-sales/> [13.rujna 2020]

posjećivalo preko milijardu korisnika.³³ Na Instagramu je proces kupovine i osvježivanja o marki poduzeća objedinjeno pod istim profilom poduzeća. Korisnik dolazi u interakciju sa relevantnim sadržajem kojeg poduzeće objavljuje u sklopu marketinških aktivnosti, ali osim toga korisnik Instagrama ujedno posredno i nesvjesno postaje posjetitelj jednog kanala distribucije (Instagram), te klikom na relevantnu objavu može biti direktno upućen na web stranicu, odnosno internetsku prodavaonicu poduzeća i izvršiti kupovinu. Takav primjer povećanja prodaje će biti sve češći u ovom desetljeću i poduzeća bi na to trebala obratiti posebnu pozornost. Jedna zanimljivost u trendovima koja već postoji unatrag nekoliko godina je fenomen glasovne kupovine, tzv. eng. “Voice Commerce”. 2017. je čak 6 milijuna Amerikanaca naručilo barem jednom prilikom koristeći glasovne naredbe.³⁴ Ovdje je važno napomenuti da potrošači ne dolaze u doticaj sa vizualnim dijelom prodavaonice, a obzirom da je vizualni dio od temeljne važnosti za donošenje odluke o kupovini, potrošači koji kupuju putem glasovnih naredbi već su donijeli odluku o kupovini. Stoga je kupovanje glasovnim naredbama uobičajenije kod kupovine proizvoda niske vrijednosti (neki prehrambeni proizvodi, niskobudžetna elektronika i neke osnovne kućanske potrepštine). Zeleni konzumerizam je još jedan od trendova; u jednom istraživanju provedenom 2017. provedenom od strane GlobalWebIndexa na uzorku od 111,899 internetskih korisnika, čak 50% je izjavilo da će više platiti za ekološke i klimatski osviještene proizvode, bilo da je riječ o mesu iz slobodnog uzgoja, veganskim proizvodima, odjeći sa umjetnom kožom i krznom, itd.³⁵ Jednaki udio ispitanika u nekoj drugoj anketi tvrdi da mu je individualizirana usluga pri kupovini vrlo važna.³⁶ Već je ranije u radu navedeno kako je korisničko iskustvo vrlo bitno za proces donošenja odluke o kupovini. Umjetna inteligencija će u tome u narednim godinama biti od velike pomoći. Njena korist se ogleda u dodavanju niza funkcionalnosti kojima je cilj dodavanje konkurentne prednosti povrh svih “tradicionalnih” napora koje poduzeća poduzimaju. Tako će umjetna inteligencija biti od pomoći u procjenjivanju kada kreirati vremenski ograničene posebne ponude, u stvaranju chatbotova (virtualnih asistenata s kojima posjetitelj može komunicirati i dobiti instantni odgovor, a čiji je cilj stvoriti dojam

³³ Iqbal, M. (2020), *Instagram Revenue and Usage Statistics*. Dostupno na: <https://www.businessofapps.com/data/instagram-statistics/#1> [13.rujna 2020]

³⁴ Hayllar W. i Coode M. (2017), *The talking shop: The rise of voice commerce* https://www.occstrategy.com/media/1285/the-talking-shop_uk.pdf [13.rujna 2020]

³⁵ Young K. (2018), *The Rise of Green Consumerism: What do Brands Need to Know?*, [14.rujna 2020]

³⁶ Bazaarvoice (2018), *Get personalization right or risk driving shoppers away*, Dostupno na: <https://media.bazaarvoice.com/personalization-ebook.pdf> [14.rujna 2020]

razgovora s pravom osobom i tako donijeti uštede poduzeću u odjelima korisničke podrške), te u prognoziranju potražnje koristeći podatke o prošlim transakcijama.³⁷ Posljednja dva trenda kojih će se ovo poglavlje dotaknuti su proširena stvarnost (eng. Augmented Reality) i vizualna kupovina (eng. Visual Commerce). Proširena stvarnost rješava problem kupovine nekih skupljih predmeta poput odjeće ili namještaja, gdje potrošač može uz pomoć mobilnog uređaja usmjeriti kameru na željeno mjesto ili osobu, te vidjeti kako bi željeni proizvod izgledao u stvarnoj veličini. Vizualna kupovina je samo ekstenzija na proširenu stvarnost utoliko što obuhvaća skup svih multimedijalnih sadržaja koje ostali kupci objavljuju a da sadrže određeni proizvod, nudeći tako veći izvor informacija i dodatno potičući kupovinu.

³⁷ Smith SS (2018), *Juniper Research: Retailer Spending on AI to Grow Nearly Fourfold, Reaching \$7.3 Billion by 2022*, Dostupno na: <https://www.businesswire.com/news/home/20180131005068/en/Juniper-Research-Retailer-Spending-AI-Grow-Fourfold> [14.rujna 2020]

4. ANALIZA POSLOVNIH SLUČAJEVA SPECIFIČNOSTI

MALOPRODAJE PUTEM DIGITALNIH KANALA DISTRIBUCIJE

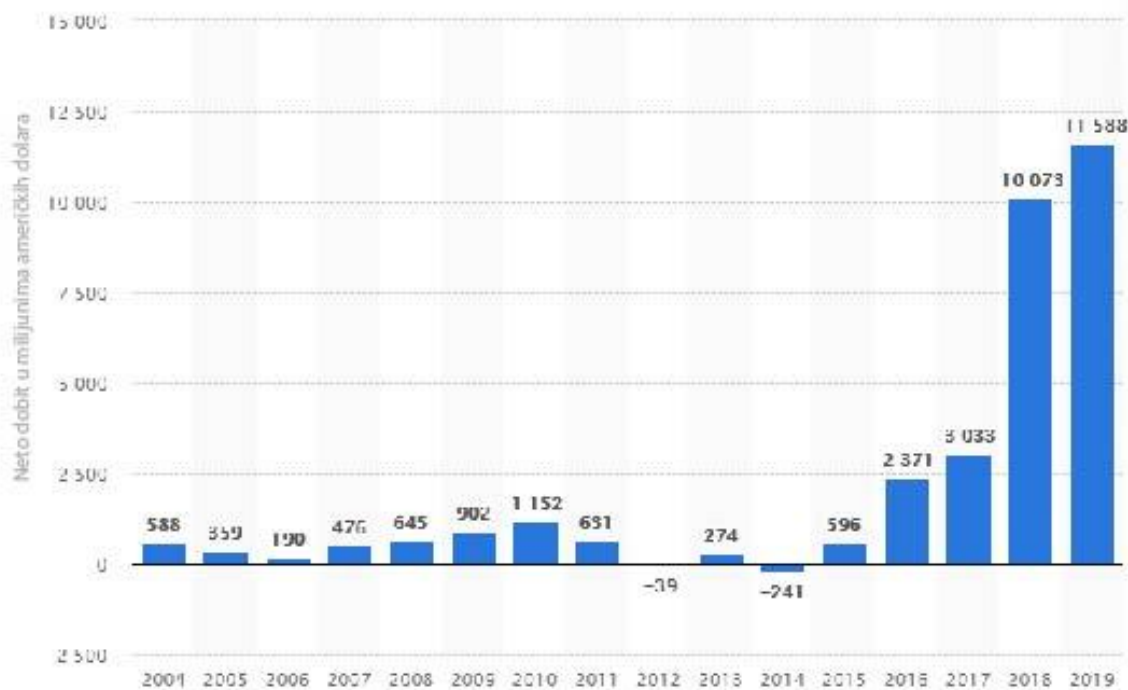
U ovoj cjelini rad analizira poslovne slučajeve tri izabrane platforme digitalne maloprodaje, od čega su dvije međunarodne, a treća domaća. Cilj je staviti u odnos po jednu američku, kinesku i hrvatsku platformu kroz identifikaciju elemenata po kojima su specifične i uspješne, uz istovremenu identifikaciju izazova koje bi trebale ispraviti. Doprinos ovog poglavlja je u tome što se kroz prizmu ranije obraćene teorije filtriraju prednosti i nedostaci iz uhodanih primjera iz prakse, što će u zaključku polučiti konkretne prijedloge za čitatelja koji radi na razvoju digitalnih kanala distribucije bilo u vlastite ili svrhe poduzeća u kojem je zaposlen.

4.1. Poslovni slučaj 1: Amazon

4.1.1. Uvod u platformu Amazon.com

Osnovan pred 26 godina od strane Jeffa Bezosa kao prva svjetska internetska prodavaonica knjiga, Amazon je u međuvremenu prerastao u univerzalnu internetsku prodavaonicu. Dostupan se asortiman u međuvremenu proširio na glazbene ploče, potrošačku elektroniku, video igrice, igračke, namještaj, sve do danas, kada je moguće kupovati i hranu. Danas Amazon predstavlja najveći digitalni kanal distribucije gdje osim vlastite ponude, sadrži i značajan broj prodavača u obliku poduzeća i individualnih korisnika. Sam naziv „Amazon“ nastao je po najvećoj prašumi svijeta, Amazoni, implicirajući na veliku ponudu, te važnost koju je misija tog poduzeća imala najranijim zaposlenima, ali i marketinšku strategiju kojom se komuniciralo novim korisnicima kako upravo na Amazonu mogu naići na ono što traže. Danas je to poduzeće poznato po značajnim ulaganjima u razvoj tehnologije i logistike, a cilj mu je postati i najveći pružatelj usluga logistike na svijetu. Osim toga, kao podrška ranijih tvrdnji ovog rada vezanih uz impresivan trend rasta digitalne maloprodaje, posebno u zadnjih nekoliko godina, služi i sljedeća slika, koja prikazuje rast godišnje neto dobiti Amazona u razdoblju od 2004. do 2019. godine:

Slika 5. Godišnji rast neto dobiti Amazona u razdoblju 2004. – 2019. godine, u milijunima američkih dolara



Izvor: Statista, *Annual net income of Amazon.com from 2004 to 2019*, Dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/266288/annual-et-income-of-amazoncom/> [15.rujna 2020]

Iz slike je vidljivo da je u razdoblju između 2017. i 2018. promet narastao više nego prethodnih 7 godina zajedno. Naime, jedan od glavnih razloga tomu je izniman uspjeh prodaje serverskih usluga poduzećima putem proizvoda AWS (skraćeno od eng. Amazon Web Services), usluga koju je moguće kupiti sa jedne od Amazonovih web stranica. U tom smislu, Amazon prodaje i serverski prostor poduzećima koja grade vlastita rješenja digitalne maloprodaje te za to naplaćuje godišnji najam (paralela tomu na primjeru fizičkih prodavaonica je najam prostora). Još jedna zanimljivost je ta da je u trenutku pisanja ovog rada, tržišna vrijednost marke Amazona najveća na svijetu i ona iznosi 221 milijardu američkih dolara.³⁸ Amazon.com nudi dostavu u Hrvatsku ali samo dijela asortimana, i to po višoj cijeni i duljem trajanju dostave u odnosu na Američko tržište.

³⁸ Carlos J. (2020), *Visualizing the Most Valuable Brands in the World in 2020*, Dostupno na: <https://howmuch.net/articles/top-100-most-valuable-brands-2020> [15.rujna 2020]

4.1.2. Ključni elementi uspjeha platforme Amazon.com

Amazonov poslovni model se usmjerava na “ekstenzivno prilagođavanje njihovog informacijskog sustava i poslovnih procesa kako bi se ispunila očekivanja potrošača i postigla željena percepcija kvalitete usluge”.³⁹ Temeljni izazovi s kojima Amazon susretao u prvom desetljeću novog milenija bili su:

- Tehnički problemi u samoj interakciji sa platformom
- Potrošači su se susretali sa problemima u ispunjenju transakcije (bile su na čekanju), dostava naručenih proizvoda je često bila odgođena, a na njihove poruke podršci često nisu dobivali odgovore
- Traženje od potrošača da unose podatke o tome gdje stanuju, kartične i druge osobne podatke još je uvijek predstavljalo u određenoj mjeri problem; u tom su razdoblju digitalni kanali distribucije su bili u riziku odbijanja potrošača⁴⁰

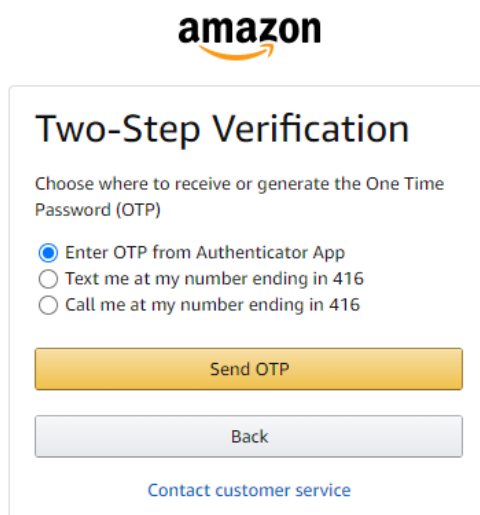
Iz tog razloga, Amazon, kao i mnoga ostala internetska poduzeća krenula su se okretati ispunjenju očekivanja potrošača primarno kroz stjecanje povjerenja od strane potrošača. To su neki od izazova koji su kod mnogih dan danas problem, ali Amazon je jedna od omiljenih platformi upravo zato što se pozicionirao kao marka u koju potrošač može imati povjerenja. Načini na koje Amazon dobiva na povjerenju kod potrošača su sljedeći:

- Pri samom ulazu na platformu, postoji dvofaktorska autentikacija. Ona uvelike otežava provaljivanja u i zloporabu računa potrošača, tako da za razliku od društvenih medija gdje je za to dovoljna samo elektronička pošta, Amazon omogućuje korisniku izbor između javljanja koda na posebnoj aplikaciji za autentikaciju, slanja koda na sms ili opcije gdje automat poziva potrošača i recitira mu šesteroznamenasti kod.

³⁹ Mahadevan, B. (2000), “Business models for internet-based e-commerce: an anatomy”, *California Management Review*, Vol. 42 No. 4, pp. 6.

⁴⁰ Beldad, A. , de Jong, M. i Steehouder, M. (2010), “How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust”, *Computers in Human Behavior*, Vol. 26 No. 5, pp. 865

Slika 6. Dvofaktorska autentikacija (Amazon)



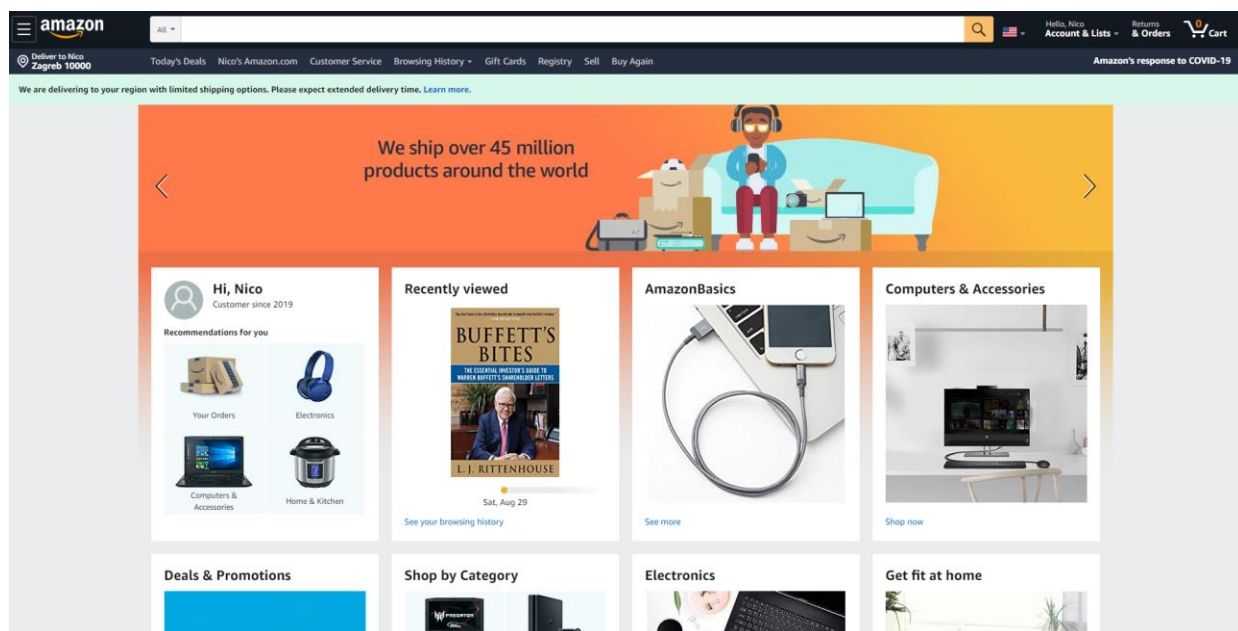
Izvor: *Two-Step Verification*, <https://www.amazon.com/>

- Na naslovnoj stranici postoji nekoliko značajnih detalja. Uz veliku tražilicu na samom vrhu stranice, na njenom glavnom dijelu susrećemo izjavu pretežno marketinške prirode, koja podsjeća korisnika na Amazonov identitet i misiju, odnosno da dostavljaju preko 45 milijuna proizvoda diljem svijeta.
- Dalje je vidljiva osobna poruka i niz prijedloga artikala koji bi mogli zanimati potrošača na temelju individualizacije usluge. Na taj način se prostor virtualne prodavaonice najbolje iskorištava i maksimizira šansa za transakcijom pri svakoj posjeti. Osim toga, na naslovnoj je stranici naveden i dio namijenjen promocijama i popustima, a ujedno i tradicionalni dio koji nudi kupovinu po kategorijama (Slika 7.)
- Na Slici 8. vidljiv je i dokaz o spomenutoj važnosti transparentnosti kao faktora povjerenja. Tako Amazon omogućuje kupovinu u 8 svjetskih jezika, izvršavanje transakcija u preko 60 valuta, detaljnija pojašnjenja o tome zašto su plaćanja putem ove platforme sigurna, informacije o dostavama i kako ih pratiti, te korisnička podrška koja je dostupna u bilo koje doba dana i noći.
- Slika 9. pregled je prikaza pojedinačnog artikla, na primjeru knjige. Amazon je na internetsku prodaju prenio jedinstveno korisničko iskustvo koje je donedavno bilo moguće samo u fizičkim prodavaonicama: pregled artikla kroz primjerak.

Korisniku je omogućena funkcionalnost „Look inside“, koja mu omogućuje pregled sadržaja i određeni isječak iz knjige. Također, ima na izbor tvrde ili meke korice, kupovinu nove ili polovne knjige i biografiju autora.

- U konačnici, dostupne su i recenzije (ocjene i komentari drugih kupaca), a kako bi se pridonijelo njihovoj relevantnosti, posjetitelj smije komentirati svaku recenziju.

Slika 7. Individualizacija na naslovnoj stranici (Amazon)



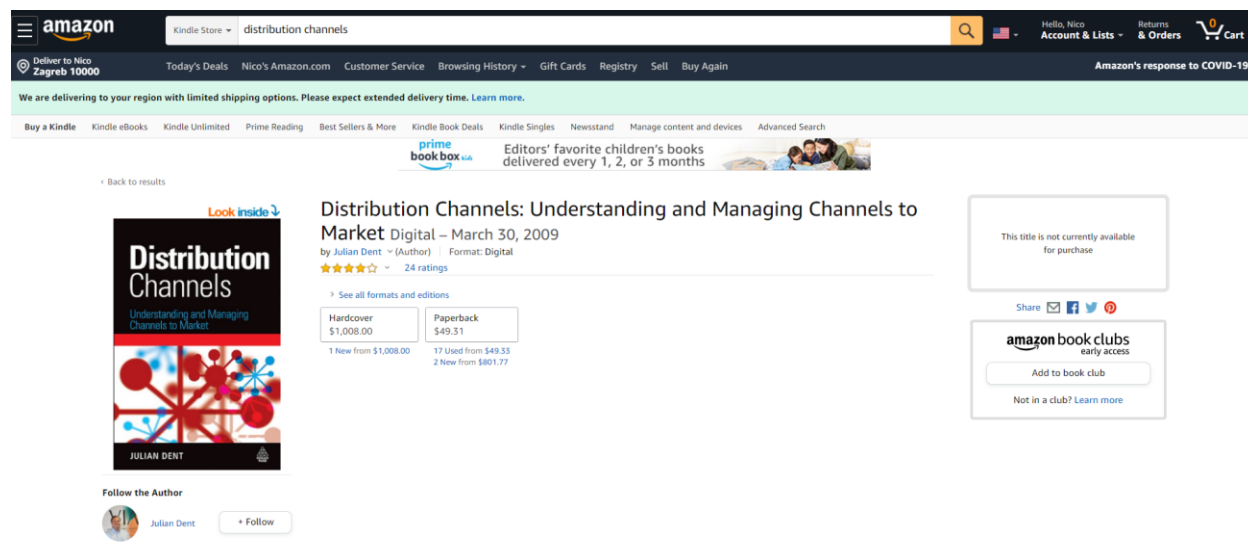
Izvor: Naslovna stranica, <https://www.amazon.com/>

Slika 8. Transparentnost (Amazon)



Izvor: Naslovna stranica, <https://www.amazon.com/>

Slika 9. Pregled pojedinačnog artikla (Amazon)



The screenshot shows the Amazon product page for the book "Distribution Channels: Understanding and Managing Channels to Market Digital" by Julian Dent. The page includes the Amazon logo, navigation links, and a search bar. The book cover is displayed on the left, and the title and author information are in the center. Pricing for hardcover and paperback editions is shown, along with a "prime bookbox" promotion. There is also a section for "amazon book clubs" with an "Add to book club" button.

Izvor: Pretraga proizvoda *Distribution Channels: Understanding and Managing Channels to Market*, <https://www.amazon.com/>

4.1.3. Izazovi i prilike na temelju postojećeg poslovnog modela

Izazovi na temelju poslovnog modela se temelje na smanjenju troška i ubrzanju logistike kroz brzu dostavu diljem svijeta unutar jednog dana za svoje "Prime" korisnike. Suočava se s konkurencijom poput FedEx-a na američkom tržištu, a na indijskom sa Reliance Retailom, poduzećem koje već nudi slične usluge kao Amazon. Na svjetskom tržištu, dostava unutar jednog dana već je dostupna u 13 država, od čega 5 unutar Europske Unije⁴¹. Kako bi smanjili troškove dostave i sortiranja Amazon također radi na robotizaciji skladišta. Riječ je o robotima koji bez ljudske pomoći sortiraju artikle, odnosno kada je artikl naručen, umjesto ljudskog osoblja pronalaze isti na skladištu na temelju bar koda. Potom robot samostalno donosi artikl do dostavnog vozila. Još jedan veliki izazov, ali i prilika za Amazon je ranije spomenuta vizualna internetska trgovina na temelju proširene stvarnosti, uz pomoć koje će potrošač moći vidjeti prikaz namirnice koju bi dostavljač ili robot donijeli u slučaju narudžbe. Na taj način, potrošaču će biti nadoknađena prednost fizičkog odlaska u kupovinu, bar što se tiče

⁴¹ Enright A. (2016), *Amazon grows services around the world*, Dostupno na: <https://www.digitalcommerce360.com/2016/08/02/amazon-grows-services-around-world/#:~:text=Amazon%20operates%20country%2Dspecific,membership%20grew%2051%25%20in%2015> [15.rujna 2020]

nestandardiziranih proizvoda koji su skloni varijacijama u veličini, obliku i kvaliteti poput voća i povrća.

Na temelju budućih prilika najveći izazov ali ujedno i najveća prilika, svakako je dostava letećim dronovima. Glavni su izazov lokalne regulative koje trenutno na većini mjesta u svijetu brane letove privatnih dronova iznad urbanih sredina zbog sigurnosnih razloga. Ako to uspješno implementira, Amazon će biti korak bliže ka ostvarenju željenog trajanja dostave unutar istoga dana diljem svijeta.

4.1.4. Zaključak

Amazon dan danas ostaje najveći svjetski kanal internetske distribucije, uz fizičku prisutnost u 13 zemalja diljem svijeta i provizijama na prodaju u rangu između 0 i 10%⁴². Postati Amazonov partner-prodavač je lakše no ikada (dovoljno je ispuniti neke osnovne podatke poput adrese poduzeća, kontakt informacija, bankovnih podataka i OIB-a). Sve je više poduzeća koji se odlučuju na takav kanal kao način za proboj na strana tržišta, a dugogodišnja praksa i prepoznatljiva marka u razvijenom svijetu, podupiru izbor Amazona kao jednog od osnovnih internetskih kanala distribucije.

4.2. Poslovni slučaj 2: Ali Express

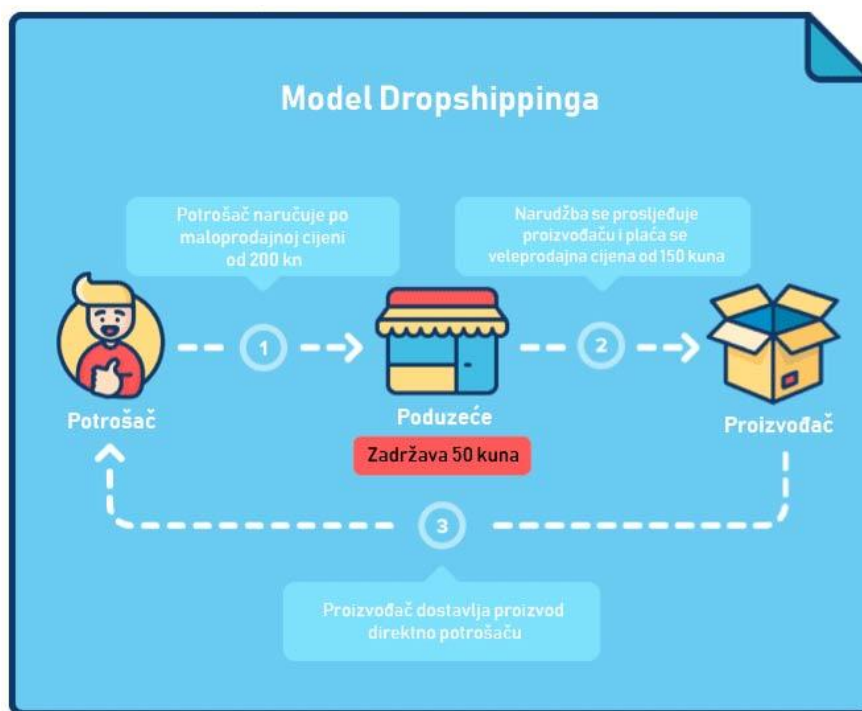
4.2.1. Uvod u platformu AliExpress.com

AliExpress.com digitalni je B2C kanal krovnog poduzeća AliBaba Grupe, najveće kineske maloprodajne grupacije. Osim AliExpressa, postoji i platforma Alibaba.com, koja se razlikuje utoliko što je koncipirana kao B2B platforma. Na Alibaba.com-u su tako dostupni artikli usmjereni poduzećima koji kupuju na količinu i potom preprodaju iste pojedinačno za veću cijenu putem fizičkih ili digitalnih kanala. AliExpress je nastao kao isključivo platforma za pojedinačnu prodaju koja djeluje na međunarodnom tržištu. Specifičnost u odnosu na Amazon je ta da se putem nje prodaju proizvodi isključivo direktno od poduzeća prema individualnim

⁴² *Fixed Standard Program Commission Rates for Specific Product Categories* (2020), dostupno na: <https://affiliate-program.amazon.com/help/node/topic/GRXPHT8U84RAYDXZ> [15.rujna 2020]

kupcima (pritom bazu poduzeća-prodavača čine pretežno poduzeća iz Kine i Singapura). Jedna zanimljivost naime, jest da je to platforma koja je u potpunosti okrenuta izvozu, odnosno nije dostupna kineskom tržištu.⁴³ Obzirom na to da su prodavači na toj platformi pretežno kineska poduzeća (proizvođači), AliExpress nudi mogućnosti ranije spomenutog termina Dropshippinga (engleski termin za aktivnost pri kojoj između prodavača i kupca postoji posrednik putem kojeg kupac nailazi i kupuje artikl, a da pritom posrednik ne dolazi u doticaj s istim već narudžbu direktno prosljeđuje prodavaču, koji potom pošiljku šalje direktno kupcu):

Slika 10. Ilustracija aktivnosti Dropshippinga (AliExpress)



Izvor: Prevedeno i prilagođeno, Gurmule K. (2020) *What are the Best Practices in Drop-Shipping?* dostupno na: <https://www.indianretailer.com/> [15. rujna 2020]

4.2.2. Ključni elementi uspjeha platforme AliExpress.com

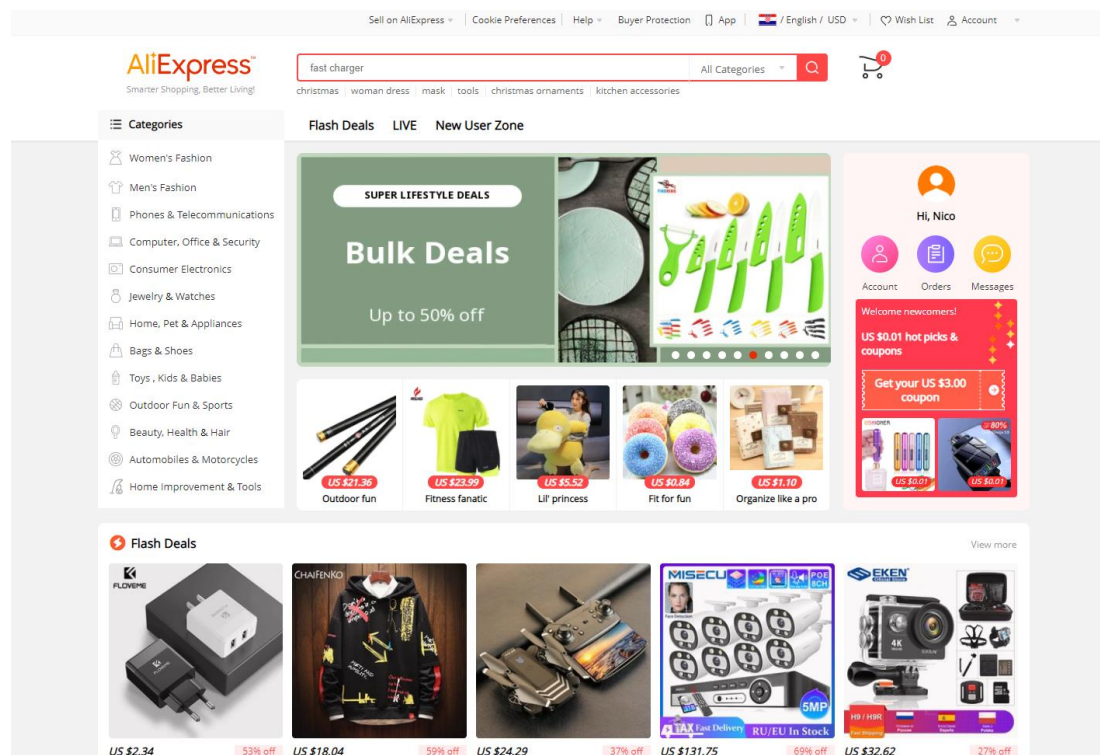
AliExpress, za razliku od Amazona, pruža lakšu, bržu i bezbolniju registraciju. Umjesto dvofaktorske autentifikacije, korisnik ima mogućnost povezati račun neke od društvenih mreža poput Facebooka ili Googlea (tzv. Social login). Takva vrsta pristupa, iako je brža, s druge strane

⁴³ Slater M. (2014), *What is Aliexpress?*, Dostupno na: <https://www.chinacheckup.com/blogs/articles/what-is-aliexpress> [15.rujna 2020]

smanjuje razinu sigurnosti u odnosu na Amazon. Osim toga, sa naslovne stranice vidljivo je da je riječ o servisu koji nije individualiziran kao Amazon, već se fokusira na dvije glavne točke:

- Objavljeni su najpopularniji proizvodi/proizvođači
- Prikazani su proizvodi na privremenim popustima, čemu je pružena posebna pažnja dodajući ih u dodatan prostor iznad multimedijskog dijela naslovnice

Slika 11. Naslovna stranica (AliExpress)

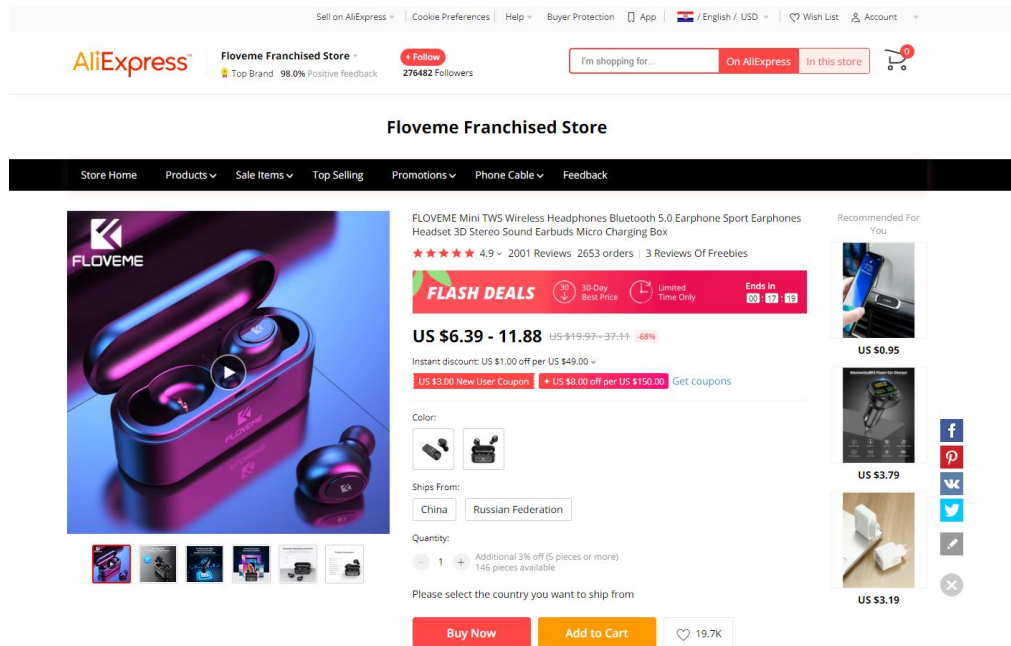


Izvor: Naslovna stranica, <https://www.aliexpress.com/> [16.rujna 2020]

Ovakvo naglašavanje proizvoda s popustom znači kako se AliExpress, odnosno proizvođači vode prije svega strategijom ponude proizvoda niskih cijena, odnosno privlačenja kupaca koji traže budžetne opcije ili kupaca koji uzimaju željene artikle u većim količinama radi daljnje preprodaje po višim cijenama. Ulaskom u prikaz pojedinog artikla, moguće je naići na potvrdu tog zaključka. U primjeru na Slici 12., jasno stoji istaknut naziv trgovine, rang kretanja cijene ovisno o tomu koliko primjeraka proizvoda kupac naručuje, a kao dodatak na popust na kupljenu količinu, kupcu je dostupan i niz kupona:

- Kupon za prvu kupovinu
- Kupon kojim se ostvaruje dodatan popust na kupovine preko određene vrijednosti
- Periodički kupon(i) određenog trajanja, pri kojemu kupac ostvaruje popust sa prekoračenjem nekoliko etapa u vrijednosti narudžbe
- Prozorčić sa aktualnim kuponima kod prvog otvaranja stranice

Slika 12. Individualan artikl (AliExpress)

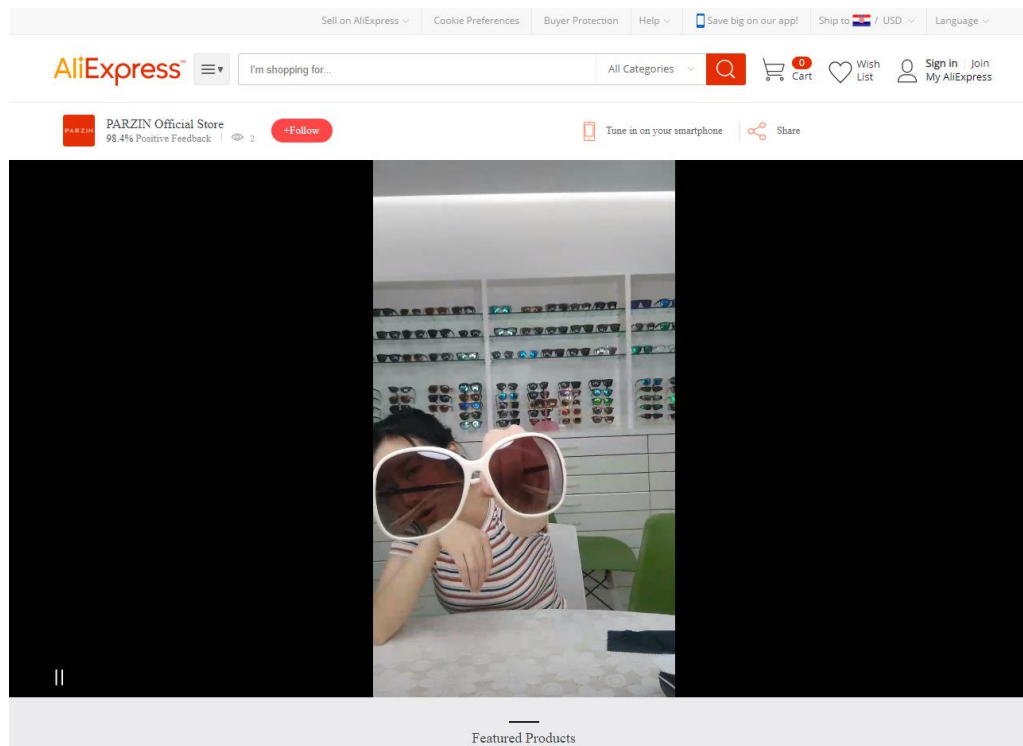


Izvor: *Floveme Franchised Store*, <https://www.aliexpress.com/> [16.rujna 2020]

Obzirom da su proizvođači pretežno iz Kine (i Rusije), moguć je nedostatak one razine povjerenja koju potrošač ima u AliExpress, u odnosu na neku zapadnjačku platformu ili dobavljače poput Amazona. U tu svrhu, AliExpress je dodao i „LIVE“ (eng. Uživo) funkcionalnost u svrhu osiguranja povjerenja od strane potrošača. Naime, pod „LIVE“ funkcionalnošću posjetitelj može instantno kupiti željeni artikl kojeg prodavač prezentira u realnom vremenu. Na taj način dobiva na sigurnosti kako iza artikla zbilja stoji živa osoba, koja jamči kvalitetom isporuke stavljajući vlastiti identitet ispred kamere (Slika 13.). Sa takvim pristupom, prodavač može spojiti svoje komunikacijske vještine i karizmu sa prednostima

skaliranja internetske prodavaonice, gdje umjesto da se trudi nebrojeno puta iz dana u dan za pojedine kupce, putem ove usluge ima priliku prezentirati artikl pred tisućama mogućih kupaca odjednom. Neki dostupni podaci pokazuju da je nakon uvođenja takvog „LIVE“ načina prodaje, za jedan kineski fizički lanac maloprodaje također u vlasništvu AliBaba Grupe, na milijun pregleda postignuta konverzija od 32% (neslužbeni podaci).⁴⁴

Slika 13. Usluga prodaje uživo, LIVE (AliExpress)



Izvor: LIVE opcija na AliExpressu, dostupno na: <https://live.aliexpress.com/>

4.2.3. Izazovi i prilike na temelju postojećeg poslovnog modela

Dropshipping s jedne strane minimizira rizik posredniku na način da ukida potrebu za kupovinom velikih količina unaprijed, čime prestaje potreba za skladištenjem, pakiranjem i slanjem robe kupcima. Još jedna velika prednost je ta da će proizvođač označavati robu markom

⁴⁴ Kuhuk J. (2020), *AliExpress launches first e-commerce live video service in Russia*, <https://www.ewdn.com/2017/03/31/aliexpress-launches-first-e-commerce-live-video-service-in-russia/#:~:text=Such%20live%20streams%20were%20launched,live%20streaming%20session%20via%20Taobao> [15.rujna 2020]

poduzeća koju ima posrednik, tako da kupac nikada ne mora saznati da poduzeće-posrednik nije zapravo ujedno i proizvođač. Ipak, takav model sa sobom donosi i neke izazove sa kojima se AliExpress susreće:

- Teško je pronaći povjerljivog i kooperativnog proizvođača kojemu poduzeće može potpuno vjerovati
- Poduzeće nema nikakvu kontrolu nad inventarom osim vlastitih proizvoda i cijena
- Nadovezujući se na prvu točku, ponekad proizvodi nisu dostupni u inventaru proizvođača, a prodaja je svejedno realizirana⁴⁵

Kao rješenja na takve probleme, AliExpress nudi jednu vrlo sličnu uslugu kao Amazon, a to je nezaobilazni dio sa recenzijama, gdje je moguće ocijeniti proizvođača ocjenama na skali od 1 do 5, odnosno postaviti komentar kojeg drugi posjetitelji mogu ocjenjivati. Pojedine komentare nije moguće komentirati, što ostavlja rizik od zlorabe komentara (proizvođač može obmanjivati moguće kupce pišući komentare u obliku zadovoljnih kupaca). To je problem koji se rješava transparentnošću i nemogućnošću brisanja loših komentara od strane proizvođača. Također, jedan vid osiguranja je i jamstvo povrata novca unutar 90 dana.

4.2.4. Zaključak

AliExpress je dobar primjer kako je manjom izmjenom poslovnog modela svejedno moguće konkurirati tržišnom lideru (bez kopiranja u svakom pogledu, kao što je uvriježeno mišljenje na Zapadu o kineskim poduzećima).⁴⁶ Postojanje servisa poput Oberla ili Shopifya, olakšava pokretanje privlačne internetske prodavaonice koje u pozadini koristi AliExpressovu platformu za zaprimanje i prosljeđivanje narudžbi. Ključni fokus AliExpressa nije temeljita individualizacija i prodaja dobara od proizvođača diljem svijeta kao Amazon, već komunicira prema posjetiteljima naglasak na niske cijene, implicirajući na korisnike nešto niže kupovne moći koji žele dati priliku kineskim i ruskim proizvođačima, odnosno na korisnike ili ostala

⁴⁵ Singh G., Kaur H. i Singh A. (2018) Dropshipping in E-Commerce. *Proceedings of the 2018 9th International Conference on E-Business, Management and Economics - ICEME 2018*. pp. 14.

⁴⁶ Kats R. (2020) *AliExpress and Amazon Are Bolstering Spain's Booming Ecommerce Market*, <https://www.emarketer.com/content/aliexpress-and-amazon-are-bolstering-spain-s-booming-ecommerce-market> [15.rujna 2020]

poduzeća koja žele postati posrednici kroz model narudžbe na količinu za vlastiti račun ili pak koristeći model diskutiranog dropshippinga.

4.3. Poslovni slučaj 3: Ekupi

4.3.1. Uvod u platformu eKupi

AliExpress i Amazon su u Hrvatskoj platforme sa manje prometa od eKupi ,koji je i dalje najveća domaća internetska prodavaonica. Započeli su sa radom 2010. godine te se u tom razdoblju proširili većinu tržišta bivše Jugoslavije, pa danas djeluju u Hrvatskoj, BiH, Srbiji, Crnoj Gori i Makedoniji. U 2020. su dobili nagradu “Best Buy Award” (već treću od početka djelovanja) za “Najbolji omjer cijene i kvalitete” u kategoriji “Internet trgovina općenito”. Osim toga, u posljednjem desetljeću se mogu pohvaliti nizom sličnih nagrada i priznanja koji potvrđuju kvalitetu tog poduzeća. Glavni skladišni prostor za Hrvatsko tržište nalazi se u Rugvici, sa kojega isporučuju 80% narudžbi.⁴⁷

4.3.2. Ključni elementi uspjeha platforme Ekupi.hr

Jedna zanimljiva stavka koju eKupi koristi, po čemu se razlikuje od Amazona i AliExpressa je odluka na uvođenje maskote Kupka koji, osim u marketinške svrhe, služi i kao primjer implementacije umjetne inteligencije, koja je ranije spomenuta u radu. Odmah pri dolasku na stranicu, u desnom donjem kutu se otvara prozorčić putem kojega se javlja tzv. Chatbot Kupko kojemu se posjetitelj može javiti sa bilo kakvim upitom (Slika 14.). U slučaju da je upit vezan uz neka od često postavljanih pitanja, Kupko će mu ponuditi instantan odgovor, a ukoliko opseg pitanja nadilazi ona trenutno predviđena od strane eKupija, poruka će ići direktno korisničkoj podršci, koja će se javiti u najkraćem mogućem roku. Ovo je izvrstan primjer proaktivnosti kao preduvjeta za stjecanje odnosa i povjerenja sa potrošačem čim po prvi puta nailazi na njihovu web stranicu. Osim toga, na istoj slici je vidljiva i naslovna stranica platforme sa jednim očitim nedostatkom, a to je nepostojanje individualiziranih preporuka. Polovicu cijele stranice pokriva niz oglasa kojima je cilj neovisno o interesima člana prikazati najnovije i najnovije i najbolje ponude. Prema tome, priklanja se modelu uštede novca, odnosno naglasak

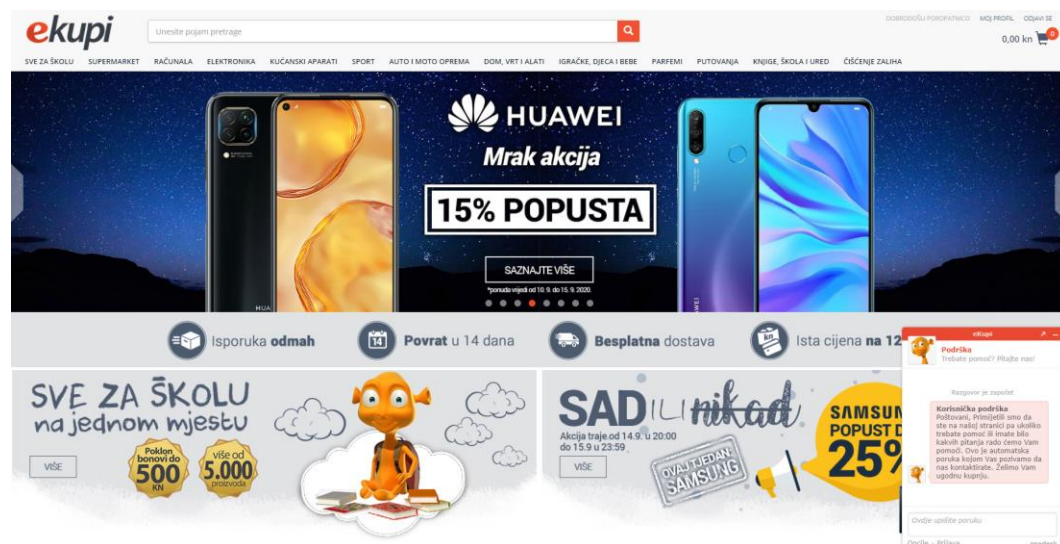
⁴⁷ Prednosti kupnje na eKupi, Dostupno na: <https://www.ekupi.hr/> [17.rujna 2020]

daje na važnosti iskorištavanja visoke cjenovne elastičnosti (slučaj kod dobara koja ne predstavljaju nezamjenjivu robu bez diferencijacije poput goriva ili kruha). Slika 14. prikazuje i praksu koju je eKupi mogao vidjeti kod Amazona: doprinos transparentnoj komunikaciji kroz upućivanje posjetitelja kako za neke proizvode vrijedi:

- Da mogu biti odmah isporučeni, odnosno da se nalaze na skladištu
- Povrat novca u 14 dana, dakle smanjenje percipiranog rizika i povećanje motivacije potencijalnog kupca na realizaciju transakcije
- Mogućnost besplatne dostave u koliko je narudžba u vrijednosti većoj od 300 kuna
- Ponuda beskamratne kupovine do 12 rata

Sve navedene točke djeluju u smjeru povećanja prometa kroz ponudu transparentnosti i ulaska ususret prosječnom kupcu kojemu je stalo do uštede i sigurnosti.

Slika 14. Prikaz chatbota na naslovnici (eKupi)



Izvor: Naslovnica stranica, <https://www.ekupi.hr/>

Slika 15. prikazuje artikle po kategorijama najprodavanijih proizvoda i novog u ponudi. Specifično kod nje je što eKupi koristi upadljive načine obilježavanja osobitosti ponude pojedinog artikla kroz bedževe. Narančasti bedževi su vlastiti od strane eKupija te oni mogu

prikazivati trenutne postotke od strane internetske prodavaonice, odnosno označavaju da je artikl dostupan za dostavu odmah. Ostali bedževi su dodani od strane proizvođača, koji dodatno potiču ne samo kupovinu već i broj impresija artikla (vidljivi bedževi koji navode izjave o garanciji, ključnim performansama artikla, dodatnim popustima kroz korištenje kupona ili pak gratis proizvodima koje proizvođač daruje uz kupovinu glavnog artikla).

4.3.3. Izazovi i prilike na temelju poslovnog modela

Glavni izazov eKupi je svakako ulazak strane konkurencije na hrvatsko tržište koja ulaže u konstantne tehnološke inovacije svojih web platformi. eKupi kao domaća prodavaonica nudi isključivo proizvode domaćih dobavljača i distributera, za razliku od Amazona i AliExpressa. Izazov eKupiju leži u ekspanziji na inozemna tržišta koja nadilaze granice država bivše Jugoslavije zbog pojačane prisutnosti globalnih i snažnih stranih internetskih prodavaonica. Prilika eKupiju leži u jačanju pozicije na trenutno prisutnim tržištima, održavanje niskih cijena i kratkog vremena dostave, te proširivanju postojećeg asortimana. Mogući izazovi su unaprjeđivanje sustava registracije. Trenutni nedostatak u odnosu na prethodna dva obrađena primjera je taj da nema dvofaktorske autentifikacije ni mogućnosti povezivanja računa društvenim mrežama, što može biti faktor koji odbija neke korisnike u korist konkurenciji. Također, obzirom što se bave prodajom bijele tehnike i sličnih većih kućanskih sprava, aparata i namještaja, korisna inovacija kao zaklon od rastuće konkurencije i te smanjenje percipiranog rizika kod konzervativnijih domaćih potrošača bilo bi uvođenje proširene stvarnosti, gdje bi potrošač mogao putem mobilnog uređaja vidjeti kako željeni artikl izgleda u vlastitom prostoru prije negoli ga uopće naruči.

4.3.4. Zaključak

eKupi je kvalitetna domaća platforma koja se trudi biti u toku sa svjetskim trendovima, ali svakako ima prostora za napredak sa tehnološke strane. Smatram da je dobro što su se orijentirali na naglašavanje popusta i niskih cijena jer to je ono što domaćeg potrošača najviše navodi na kupovinu. Marketinški gledano, originalni su sa maskotom, ali postoji prostora za daljnje poistovjećivanje identiteta platforme sa karizmom maskote. Postoji mogućnost da bi to privuklo više mladih kupaca koji sve više, osim cijene, vrednuju osjećaj individualnog pristupa.

5. ZAKLJUČAK

Globalizacija je, uz mnoštvo prednosti i blagostanja za potrošače, donijela i pregršt konkurencije sa strane poduzeća koja se upuštaju u pokretanje vlastite digitalne maloprodaje ili pak onih koja se upuštaju u plasiranje vlastitih artikala putem nekih postojećih. Ulaganje u izgradnju vlastite web trgovine znači stvaranje jednog dodatnog kanala distribucije, ali uz velik trošak za mala i srednja poduzeća. Takvo ulaganje može biti prije svega opravdano kao marketinško ulaganje, odnosno poduzeće treba računati s tim da trošak izrade konkurentne web trgovine će zahtijevati nešto dulje vrijeme za otplatu investicije, ali će ponuditi veću percepciju vrijednosti marke u očima potrošača, podižući razinu povjerenja i poboljšavajući odnose potrošača i poduzeća. S druge strane, poduzeća koja biraju plasirati proizvode putem postojećih internetskih trgovina poput onih obrađenih u ovom radu, imaju već popločan put sa jasnim koracima kako to realizirati u kratkom roku i za mali trošak. Sve što je potrebno je nekolicina osnovnih podataka i bogati medijski sadržaj (fotografije ili videozapisi visoke rezolucije). Takva poduzeća mogu za manji trošak plasirati proizvode po višestrukim internetskim prodavaonicama, stvarajući tako multikanalnu digitalnu distribuciju koja će povećati prisutnost njihovih proizvoda u kratkom roku velikom broju posjetitelja. Manjim i srednjim poduzećima bi to mogao biti bolji izbor u prvim godinama postojanja, dok je poduzeće u fazi rasta i razvoja. U fazi kada je poduzeće spremno više ulagati u marketing, tada je vrijedno razmatranja ulaganje u prijelaz iz multikanalne distribucije u omninakanalnu, pri čemu se posebni naponi ulažu u koordinaciju sviju korištenih kanala distribucije. Tada se predlaže razvoj vlastite internetske prodavaonice na kojoj će cijene biti nešto niže kako bi se što više prometa privuklo na taj kanal. U konačnici, vlastita web stranica je kanal na kojem poduzeće ima najveću slobodu i kontrolu unaprjeđivanja korisničkog iskustva, što će pomoći razvoju dugoročno stabilnog odnosa s potrošačem. Dugoročni odnos maksimizira CLV (eng. Customer Lifetime Value), odnosno vrijednost koju će poduzeće dobiti od određenog korisnika za vrijeme njegova života, što bi svakako trebao biti cilj svakog poduzeća.

POPIS LITERATURE

1. *4 Types of Distribution Channels in Marketing* (2020). Dostupno na <https://www.cleverism.com/4-types-of-distribution-channels-in-marketing/> [23.kolovoza 2020.]
2. *8 Factors to consider while selecticng distribution channels*. Dostupno na: <https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/distribution-channels/8-factors-to-consider-while-selecting-distribution-channels/29924> [23. Kolovoza 2020]
3. A.M. Findlay, L. Sparks (2002), "Retailing: Critical Concepts", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 No. 7.
4. Agatz, N. A. H., Fleischmann, M., i van Nunen, J. A. E. E. (2008). E-fulfillment and multi-channel distribution – A review. *European Journal of Operational Research*, 187(2), 342
5. Ailawadi, K. L., i Farris, P. W. (2017). Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: *Metrics and Research Directions*. *Journal of Retailing*, 93(1), 2
6. Azam, A. (2015). The effect of website interface features on e-commerce: an empirical investigation using the use and gratification theory. *International Journal of Business Information Systems*, 19(2), 205.
7. Bader, A. (2020), *Ecommerce*, dostupno na: http://www.cukashmir.ac.in/cukashmir/User_Files/imagefile/DIT/StudyMaterial/eComm erceBTech/btech6_ecom_unit4_Aabiroo.pdf [13. rujna 2020.]
8. Bazaarvoice (2018), *Get personalization right or risk driving shoppers away*, Dostupno na: <https://media.bazaarvoice.com/personalization-ebook.pdf> [14.rujna 2020]
9. Beldad, A. , de Jong, M. i Steehouder, M. (2010), "How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust", *Computers in Human Behavior*, Vol. 26 No. 5, pp. 865.
10. Brandmit (2019), *Social Media Marketing vs. Traditional Marketing*, Dostupno na: <https://brandmint.io/blog/2016/11/2/social-media-marketing-vs-traditional-marketing> [13.rujna 2020]
11. Carlos J. (2020), *Visualizing the Most Valuable Brands in the World in 2020*, Dostupno na: <https://howmuch.net/articles/top-100-most-valuable-brands-2020> [15.rujna 2020]

12. Chuanmei, W., i Hengqing, T. (2010). Research on Psychological Dimensions of E-Commerce Customer Satisfaction. 2010 *International Conference on E-Business and E-Government*. Pg.2016
13. Clement, J. (2020), *Global retail e-commerce sales 2014-2023*, Dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/> [13.rujna 2020]
14. Compton, J. (2016), *Case Study: How Walmart's Mobile Ecommerce Site Design & Optimization Increased Mobile Sales 98%*, Dostupno na: <https://bluestout.com/blog/mobile-ecommerce-site-design-case-study/> [13.rujna 2020]
15. Coughlin, A.T., Anderson, E., Stern, L.W. i El-Ansary, A.I. (2001), *Marketing Channels*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
16. Criteo (2018), *Criteo's Q2 2018 Global Commerce Review Points to Continued Worldwide Growth of In-App Transactions*, Dostupno na: <https://www.criteo.com/news/press-releases/2018/09/criteos-q2-2018-global-commerce-review-points-to-continued-worldwide-growth-of-in-app-transactions/> [13.rujna 2020]
17. *Distribution Channels – Definition, Types & Functions* (2019.) Dostupno na: <https://www.feedough.com/distribution-channels-definition-types-functions/> [15. kolovoza 2020.]
18. *Fixed Standard Program Commission Rates for Specific Product Categories* (2020), dostupno na: <https://affiliate-program.amazon.com/help/node/topic/GRXPHT8U84RAYDXZ> [15.rujna 2020]
19. *Prednosti kupnje na eKupi*, Dostupno na: <https://www.ekupi.hr/> [17.rujna 2020]
20. Enright A. (2016), *Amazon grows services around the world*, Dostupno na: <https://www.digitalcommerce360.com/2016/08/02/amazon-grows-services-around-world/#:~:text=Amazon%20operates%2013%20country%2Dspecific,membership%20growth%2051%25%20in%202015.> [15.rujna 2020]
21. Garry, H. (2019) *15 Must-Have Features for Ecommerce Sites*, Dostupno na: <https://www.searchenginejournal.com/ecommerce-guide/must-have-website-features/#close> [13. rujna 2020]

22. Gundlach, G. T., Bolumole, Y. A., Eltantawy, R. A., i Frankel, R. (2006). The changing landscape of supply chain management, marketing channels of distribution, logistics and purchasing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(7), 428
23. Hayllar W. i Coode M. (2017), *The talking shop: The rise of voice commerce*
https://www.ocstrategy.com/media/1285/the-talking-shop_uk.pdf [13.rujna 2020]
24. Huang, Z., i Benyoucef, M. (2013). From e-commerce to social commerce: A close look at design features. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(4), 251, 254, 255, 256
25. Iqbal, M. (2020), *Instagram Revenue and Usage Statistics*. Dostupno na:
<https://www.businessofapps.com/data/instagram-statistics/#1> [13.rujna 2020]
26. Kassim, N., i Asiah Abdullah, N. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 352
27. Kats R. (2020) *AliExpress and Amazon Are Bolstering Spain's Booming Ecommerce Market*, <https://www.emarketer.com/content/aliexpress-and-amazon-are-bolstering-spain-s-booming-ecommerce-market> [15.rujna 2020]
28. Kent, T. (2007). Creative space: design and the retail environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(9), 737
29. *Key differences between single channel, multi channel and omni channel retailing* (2020.). Dostupno na: <https://courses.lumenlearning.com/wm-retailmanagement/chapter/key-differences-between-single-channel-multi-channel-and-omni-channel-retailing/#:~:text=Single%20channel%20refers%20to%20a,face%20selling%20or%20traditional%20retail.> [05. rujna 2020.]
30. Kuhuk J. (2020), *AliExpress launches first e-commerce live video service in Russia*, <https://www.ewdn.com/2017/03/31/aliexpress-launches-first-e-commerce-live-video-service-in-russia/#:~:text=Such%20live%20streams%20were%20launched,live%20streaming%20session%20via%20Taobao.> [15.rujna 2020]
31. Kusum L. Ailawadi, Paul W. Farris (2020), *Getting Multi-Channel Distribution Right*, John Wiley & Sons, pg. 3

32. Lin, H.-F. (2007). The Impact of Website Quality Dimensions on Customer Satisfaction in the B2C E-commerce Context. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(4)
33. Loesche, D. (2018.), *Mobile E-commerce is up and Poised for Further Growth*, Dostupno na: <https://www.statista.com/chart/13139/estimated-worldwide-mobile-e-commerce-sales/> [13.rujna 2020]
34. Mahadevan, B. (2000), "Business models for internet-based e-commerce: an anatomy", *California Management Review*, Vol. 42 No. 4, pp. 6.
35. Nguyen, C. (2018) *Retail vs. E-Commerce: The Future of Shopping*. Dostupno na: <https://prisync.com/blog/future-retail-vs-ecommerce/#:~:text=Retail%20can%20be%20conducted%20in,made%20electronically%20through%20the%20Internet> [07. rujna 2020.]
36. Nisar, T. M., i Prabhakar, G. (2017). What factors determine e-satisfaction and consumer spending in e-commerce retailing? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 138
37. Oliver, R.K. i Webber, M.D. (1982), "Supply-chain management: logistics catches up with strategy", in Christopher, M.G. (Ed.), *Logistics, The Strategic Issue*, Chapman & Hall, London.
38. Patel, N. (2020), *5 Most Important Factors for Success in E-commerce*, Dostupno na: <https://neilpatel.com/blog/factors-for-ecommerce-success/> [13.rujna 2020]
39. Rook, D. W. (1987). *The Buying Impulse*. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189.
40. Rowlinson A.(2020), Growth Hacking for ecommerce: Building Your Way to Success, Dostupno na: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/343971/Growth_Hacking_for_ecommerce_Building_Your_Way_to_Success_Rowlinson.pdf?sequence=2&isAllowed=y [13.rujna 2020]
41. Silva, S.C., Duarte, P. i Sundetova, A. (2020), "Multichannel versus omnichannel: a price-segmented comparison from the fashion industry", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 48 No. 4, pp. 419
42. Singh G., Kaur H. i Singh A. (2018) Dropshipping in E-Commerce. *Proceedings of the 2018 9th International Conference on E-Business, Management and Economics - ICEME 2018*. pp. 14.

43. Slater M. (2014), *What is Aliexpress?*, Dostupno na:
<https://www.chinacheckup.com/blogs/articles/what-is-aliexpress> [15.rujna 2020]
44. Smith SS (2018), *Juniper Research: Retailer Spending on AI to Grow Nearly Fourfold, Reaching \$7.3 Billion by 2022*, Dostupno na:
<https://www.businesswire.com/news/home/20180131005068/en/Juniper-Research-Retailer-Spending-AI-Grow-Fourfold> [14.rujna 2020]
45. Volpe, M. (2011) *What Do 76% of Consumers Want From Your Website?* Dostupno na:
<https://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/14953/What-Do-76-of-Consumers-Want-From-Your-Website-New-Data.aspx> [13. rujna 2020.]
46. Webb, K. L., i Lambe, C. J. (2007). *Internal multi-channel conflict: An exploratory investigation and conceptual framework. Industrial Marketing Management, 36(1), 30*
47. Young K. (2018), *The Rise of Green Consumerism: What do Brands Need to Know?*, [14.rujna 2020]

POPIS SLIKA

Slika 1. Broj transakcija sa i bez kanala distribucije.....	6
Slika 2. Odnos logistike, lanca opskrbe i kanala distribucije.....	7
Slika 3. Udio digitalne maloprodaje u fizičkoj u SAD-u u razdoblju od 2007 - 2019.....	18
Slika 4. Korelacija između integriranih i osnovnih dimenzija.....	24
Slika 5. Godišnji rast neto dobiti Amazona u razdoblju 2004. – 2019. godine, u milijunima američkih dolara	37
Slika 6. Dvofaktorska autentikacija (Amazon).....	39
Slika 7. Individualizacija na naslovnoj stranici (Amazon)	40
Slika 8. Transparentnost (Amazon)	40
Slika 9. Pregled pojedinačnog artikla (Amazon)	41
Slika 10. Ilustracija aktivnosti Dropshippinga (AliExpress).....	43
Slika 11. Naslovna stranica (AliExpress)	44
Slika 12. Individualan artikl (AliExpress)	45
Slika 13. Usluga prodaje uživo, LIVE (AliExpress).....	46
Slika 14. Prikaz chatbota na naslovnici (eKupi)	49

POPIS TABLICA

Tablica 1. Integrirane dimenzije zadovoljstva potrošača.....	22
Tablica 2. Osnovne dimenzije zadovoljstva potrošača	23
Tablica 3. Elementi individualnog sloja društvene digitalne maloprodaje	27
Tablica 4. Elementi konverzijskog sloja društvene digitalne maloprodaje	27
Tablica 5. Elementi sloja zajednice u društvenoj digitalnoj maloprodaji	28
Tablica 6. Elementi maloprodajnog sloja društvene digitalne maloprodaje	28

PRILOZI

Prilog 1. Životopis autora

OSOBNI PODACI:

Ime i prezime: Nico Poropat

Datum rođenja: 08.05.1992.

Adresa: Zagrebačka 12, 52210 Rovinj

Telefon: 091/783-6416

e-mail: poropatnico@gmail.com

OBRAZOVANJE:

- Listopad 2017 – danas: Diplomski studij Poslovne ekonomije, smjer Marketing, Ekonomski fakultet Zagreb
- Listopad 2011. – rujan 2017.: Preddiplomski studij Poslovne ekonomije, Ekonomski fakultet Zagreb
- Rujan 2007. – lipanj 2011.: Opća Gimnazija, Srednja škola Zvane Črnje Rovinj

RADNO ISKUSTVO:

- Listopad 2016. – ožujak 2020.: Operativni direktor i suosnivač (Foodin Software d.o.o.)
- Ožujak 2017. – Kolovoz 2019.: Projektni menadžer (Cinnamon Agency d.o.o.)
- Lipanj 2019. – danas: Direktor marketinga, Sneaky Snakes Cards

OSTALA ZNANJA I VJEŠTINE:

Poznavanje stranih jezika:

- Engleski
 - U govoru: odlično
 - U pismu: odlično
- Talijanski
 - U govoru: vrlo dobro
 - U pismu: dobro

Poznavanje rada na računalu:

- Microsoft office
- Programiranje
 - Javascript
- Adobe illustrator
- Jira
- Confluence
- Trello
- Slack
- Metatrader4