

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**POMEN DIGITALNIH POSLOVNIH MODELOV ZA TRŽENJSKE
REZULTATE PODJETIJ**

Ljubljana, januar 2026

JAN JAKOVINA

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Jan Jakovina, študent Univerze v Ljubljani Ekonomske fakultete, avtor predloženega dela z naslovom Pomen digitalnih poslovnih modelov za trženjske rezultate podjetij, pripravljenega v sodelovanju z mentorico izr. prof. dr. Matejo Kos Koklič

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo pisnih del UL EF;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Univerzi v Ljubljani Ekonomski fakulteti v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preveril verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 18. 12. 2025

Podpis študenta:



KAZALO

1	UVOD	1
2	VPLIV DIGITALNE TRANSFORMACIJE NA GOSPODARSTVO	2
2.1	Učinki digitalne transformacije na gospodarstvo.....	2
2.2	Digitalizacija in sodobne trženjske strategije	4
2.3	Pojav novih porabnikov in prilagoditve strategij podjetij.....	6
2.4	Splošen vpliv digitalne transformacije na trženje	7
3	KLJUČNI ELEMENTI DIGITALNEGA TRŽENJA.....	9
3.1	Nov trženjski ekosistem	9
3.2	Štirje modeli digitalnega trženja	10
3.2.1	Vsebinsko trženje	11
3.2.2	Optimizacija iskalnikov ali SEO	11
3.2.3	Trženje preko iskalnikov ali SEM.....	11
3.2.4	Trženje na družbenih omrežjih ali SMM.....	12
3.3	Od izhodnega k vhodnemu trženju.....	12
3.3.1	Celovita strategija do dolgoročnega uspeha	13
3.4	Vloga podatkovne analitike v digitalnem trženju.....	13
3.5	Izzivi in priložnosti v digitalnem trženju.....	15
4	STRATEGIJA DIGITALNEGA TRŽENJA IN POSLOVNI MODELI.....	15
4.1	Opredelitev strategije digitalnega trženja	16
4.2	Opredelitev digitalnega poslovnega modela.....	16
4.3	Vpliv digitalizacije na poslovne modele.....	16
4.4	Vpliv digitalnih poslovnih modelov na trženjske rezultate	19
4.5	Modeli za merjenje uspešnosti digitalnega poslovnega modela	20
4.6	Izkoriščanje analitike za učinkovito vhodno trženje.....	20
4.7	Profil kupca kot temelj uspešnega trženja	21

5	EMPIRIČNA RAZISKAVA POMENA DIGITALNIH POSLOVNIH MODELOV ZA TRŽENJSKE REZULTATE PODJETIJ.....	22
5.1	Namen in cilji empirične raziskave.....	23
5.2	Metodologija	23
5.2.1	Polstrukturirani intervju in njegovi metodološki vidiki	24
5.3	Analiza kvalitativnih podatkov	26
5.3.1	Vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost in trženjske rezultate	27
5.3.2	Vpliv digitalne revolucije na spremembo gospodarstva	29
5.3.3	Vpliv novih trženjskih strategij na vedenje kupcev	32
5.3.4	Vpliv bistvenih elementov sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi... ..	34
5.3.5	Premik od izhodnega k vhodnemu trženju	36
5.4	Interpretacija ključnih ugotovitev kvalitativne raziskave	38
6	SKLEP	42
	SEZNAM KLJUČNE LITERATURE	44
	LITERATURA IN VIRI	44
	PRILOGE	3

KAZALO TABEL

Tabela 1: Lastnosti intervjuvancev	26
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Opomnik za intervjuje	1
Priloga 2: Transkripcija intervjuja z Shirzadom	4
Priloga 3: Transkripcija intervjuja s Kevinom	10
Priloga 4: Transkripcija intervjuja z Martinom.....	17
Priloga 5: Transkripcija intervjuja z Matejem.....	23
Priloga 6: Transkripcija intervjuja s Kristjanom	29

SEZNAM KRATIC

AI/UI – umetna inteligenca

AR – razširjena resničnost

CLV – vrednost življenjske dobe stranke

CRM – upravljanje odnosov s strankami

DM – digitalno trženje

DS – podatkovna znanost

ERP – načrtovanje poslovnih virov

IKT – informacijsko-komunikacijska tehnologija

IoT – internet stvari

KPI – ključni kazalniki uspešnosti

ML – strojno učenje

NPS – neto promotorski rezultat

PPC – plačilo na klik

ROI – donosnost naložbe

SEM – trženje prek iskalnikov

SEO – optimizacija za iskalnike

SMM – trženje prek družbenih omrežij

VR – navidezna resničnost

1 UVOD

Živimo v obdobju, ki ga zaznamuje hiter tehnološki napredek. Digitalno trženje je v središču inovativnih pristopov, ki pospešujejo širitev podjetij. Hitra uvedba digitalne revolucije je povzročila obsežne spremembe v panogi, saj je radikalno spremenila vedenje strank in ustvarila zahtevo po ponovni oceni običajnih tržnih taktik. Umetna inteligenca, navidezna resničnost, razširjena resničnost in druge tehnološke inovacije predstavljajo izzive in priložnosti v trženjskem okolju. V letu 2025 se pričakujejo še večji vplivi umetne inteligence na digitalno trženje. Umetna inteligenca (v nadaljevanju UI) bo igrala ključno vlogo pri hiper-personalizaciji, saj bodo podatki uporabljeni za ustvarjanje prilagojenih izkušenj za stranke. Poleg tega se pričakujejo napredki v področju generativne umetne inteligence, ki bo omogočala ustvarjanje dinamičnih in prilagojenih vsebin.

Podjetniško okolje zahteva iznajdljivost, od poglobljenih izkušenj, ki jih omogočata virtualna resničnost (angl. virtual reality; v nadaljevanju VR) in obogatena resničnost (angl. augmented reality; v nadaljevanju OR), do naraščajočega pomena UI klepetalnih robotov. Štirje ključni modeli digitalnega trženja (vsebinsko trženje, optimizacija iskalnikov (SEO), trženje preko iskalnikov (SEM), trženje prek družbenih medijev (SMM), izzivi trženja na več napravah in razvoj oglaševanja v metaverzu so temelji moje študije. Literatura obravnava prehod z izhodnega na vhodno trženje, kar pomeni spremembo od vsiljevanja sporočil kupcem (npr. oglasi, klici, e-pošta) k privabljanju kupcev z relevantnimi in koristnimi vsebinami (npr. blogi, družbena omrežja in optimizacija iskalnikov), ter pomen vhodnih metod pri pridobivanju potencialnih strank in premik k osredotočenosti na stranke. Posebna pozornost je namenjena vplivu digitalizacije na poslovne modele, vključno s trženjskimi rezultati, pri čemer se poudarja prilagajanje podjetij digitalnemu okolju in spremembe v trženjskih strategijah. Podjetjem utira pot za uspešno spopadanje z izzivi digitalne dobe (Ganichev in Koshovets, 2021).

Digitalna transformacija je proces, v katerem organizacije uporabljajo digitalne tehnologije za temeljito spremembo svojih poslovnih modelov, procesov in storitev. Poudarja se vpliv digitalizacije na gospodarstvo in razvoj novih trženjskih tehnik. Digitalno trženje je izpostavljeno kot nov temelj rasti podjetij, pri čemer se preučuje njegov razvoj in štiri glavne vrste digitalnega trženja. Poseben poudarek je na prehodu od izhodnih k vhodnim promocijskim strategijam ter njihovem vplivu na ustvarjanje potencialnih strank in osredotočenost na stranke. Raziskujejo se definicije pristopov in poslovnih modelov digitalnega trženja, vpliv digitalizacije na trženjske rezultate ter metode za merjenje učinkovitosti (Harikrishnan in Kumar, 2022).

Manjša učinkovitost izhodnih trženjskih taktik poudarja potrebo po spremembi vhodnih pristopov, ki dajejo prednost ustvarjanju vsebine in individualiziranim interakcijam. Za uspešno premagovanje teh izzivov morajo podjetja sprejeti inovacije in hitro prilagoditi svojo trženjsko strategijo. Podjetja lahko uspešno preskočijo ovire digitalne preobrazbe in

dosežejo trajnostno rast v hitro digitaliziranem okolju z dajanjem prednosti metodam, ki so osredotočene na stranke in uporabljajo digitalna orodja (Olson in drugi, 2021).

Namen imam pojasniti, kako digitalni poslovni modeli prispevajo k trženjskim rezultatom podjetij ter razkriti mehanizme, prek katerih digitalna transformacija vpliva na trženjske taktike in uspeh na trgu. Cilj je opredeliti in sistematizirati značilnosti digitalnih poslovnih modelov, opisati njihov razvoj v kontekstu digitalne transformacije, analizirati vpliv digitalne transformacije na podjetja (organizacija, procesi, tehnologija), pregledati in analizirati raziskave o digitalnih poslovnih modelih in digitalni transformaciji, ter ovrednotiti učinke digitalnih poslovnih modelov na trženjske rezultate podjetij.

V prvih treh poglavjih temeljito obravnavam vpliv digitalne transformacije na gospodarstvo in trženje. V uvodu predstavim tematiko in cilje raziskave. V prvem poglavju analiziram motnje v gospodarstvu, ki jih povzroča digitalna transformacija, vključno z njenimi učinki, novimi trženjskimi strategijami, pojavom novih porabnikov ter vplivom na tradicionalno trženje. Osredotočam se na področja upravljanja odnosov s strankami, ozaveščenosti trgov, vsebinskega trženja in distribucijskih kanalov. V drugem poglavju raziskujem digitalno trženje, predstavim nov trženjski ekosistem, ključne modele (vsebinsko trženje, SEO, SEM in SMM), prehod iz izhodnega v vhodno trženje ter vlogo podatkovne analitike, hkrati pa izpostavim izzive in priložnosti. V tretjem poglavju se osredotočam na strategije digitalnega trženja in poslovne modele, vključno z njihovimi definicijami, vplivom digitalizacije, merjenjem uspešnosti in izkoriščanjem analitike za vhodno in vsebinsko trženje, s čimer zaokrožim pregled ključnih vidikov digitalne transformacije in njenega vpliva na poslovanje.

2 VPLIV DIGITALNE TRANSFORMACIJE NA GOSPODARSTVO

Digitalna transformacija ima pomemben vpliv na gospodarstvo, saj spodbuja gospodarsko rast in strukturno izboljšanje industrije. Ta proces se navezuje na pomen digitalnih poslovnih modelov, ki so ključni za uspešnost podjetij v današnjem tržnem okolju. Digitalna transformacija h gospodarski rasti prispeva z avtomatizacijo poslovnih operacij, ki zmanjša transakcijske stroške in poveča učinkovitost, ter spodbuja inovacije in podjetništvo.

Digitalni poslovni modeli omogočajo osredotočenost na stranke, inovacije in prilagodljivost, kar spodbuja hitro prilagajanje na spremembe na trgu in omogoča razvoj novih proizvodov in storitev. Z njimi se podjetja lahko prilagajajo spremembam na trgu, povečujejo produktivnost in spodbujajo gospodarsko rast.

2.1 Učinki digitalne transformacije na gospodarstvo

Digitalna transformacija bistveno spreminja poslovanje podjetij, saj prinaša večjo učinkovitost, izboljšano izkušnjo strank, nove poslovne modele in globalni doseg. Avtomatizacija procesov zmanjšuje človeške napake in povečuje hitrost izvajanja, kar

omogočajo ERP sistemi za upravljanje virov. Digitalne platforme, kot so CRM sistemi, prispevajo k personaliziranim storitvam in hitrejšim odzivom na potrebe strank. Poleg tega digitalna tehnologija omogoča razvoj novih poslovnih modelov, kot so naročniški sistemi, kar je uspešno uporabil npr. Netflix s preходом na spletno pretakanje vsebin. Spletne platforme podjetjem omogočajo globalni doseg, pri čemer je Amazon odličen primer podjetja, ki prodaja izdelke po vsem svetu. Digitalna transformacija vpliva tudi na okolje, saj hkrati prispeva k zmanjšanju odpadkov in povečani porabi energije. Digitalne rešitve, kot so e-dokumenti in storitve v oblaku, zmanjšujejo potrebo po papirju in fizični infrastrukturi, kar se odraža v uporabi e-računov namesto papirnatih. Po drugi strani pa digitalne tehnologije, zlasti podatkovna središča, porabljajo veliko energije, zato se podjetja vse bolj osredotočajo na uporabo obnovljivih virov energije.

Besedna zveza digitalno gospodarstvo je pridobila na priljubljenosti v tisku, gospodarskih forumih in znanstveni skupnosti. Tehnološki napredek v komunikaciji in informacijah prodira v vse vidike našega življenja. Narašča uporaba kiberfizičnih sistemov, ki so sposobni samostojno ukrepati in upravljati operacije. Mnoge države so že začele oblikovati časovnice ali vladne politike za rast digitalnega gospodarstva, saj se zavedajo globine sprememb, ki so pred nami. Industrie 4.0 (Nemčija), Digital Compass (EU), Made in China (Kitajska) in Digital Economy (ZDA) je le takih nekaj primerov (Schwab, 2016).

Tri komponente digitalnega gospodarstva so e-poslovanje (t. i. e-business), e-trgovina (t. i. e-commerce) in infrastruktura e-poslovanja (Mesenbourg, 2001). Z visoko stopnjo tehnologije in industrije se je digitalno gospodarstvo pojavilo kot nova platforma za digitalni razvoj industrij. V primerjavi z dejanskim gospodarstvom so digitalne tehnologije, sektorji in storitve bistveni spodbujevalci gospodarstva. Posledično se nanje gleda kot na ključna orodja za boj proti krizi in katalizatorje gospodarske rasti (Banga in Velde, 2020).

Raziskave kažejo, da je digitalni trg glavna sila gospodarskega razvoja v razvitih državah in državah v razvoju (Cheng, 2021; Pradhan, 2019). Digitalno gospodarstvo, ki je večinoma osredotočeno na IKT, prispeva k nižjim stroškom dobrin in storitev ter povečani produktivnosti dela in kapitala (Dahlman, 2016). Da bi raziskali pozitivno korelacijo med investicijami v IKT in gospodarsko rastjo v 29 državah, so ustvarili model kumulativne rasti. Odkrili so, da bi države s sorazmerno nizko stopnjo učinkovitosti lahko dohitele razvite države z izkoriščanjem učinkov IKT na širjenje znanja (Zhang in drugi, 2022).

IKT lahko s spodbujanjem tehnoloških inovacij, izboljšanjem kakovosti odločanja in zniževanjem proizvodnih stroškov poveča produktivnost (Vu, 2011). Naraščajoče število akademikov se osredotoča na vpliv spletnega gospodarstva na presežek porabnikov, dobavno verigo za e-trgovino in pametna mesta (t. i. smart towns), ki so rezultat hitre rasti tehnoloških inovacij (Swaminathan in Tayur, 2003). Akademike vse bolj zanima vpliv internetnega gospodarstva na okrevanje ekonomskega položaja, zlasti v luči pandemije COVID-19. Po mnenju nekaterih akademikov digitalno gospodarstvo močno pripomore pri boju proti pandemijam, prenosu dodane vrednosti v svetovnih verigah vrednosti in

gospodarskem razvoju (Banga in Velde, 2020). Velika količina virov se je med epidemijo COVID-19 iz tradicionalnih industrij prenesla v digitalne storitve, saj so predstavljale močan katalizator za hitrejšo rast (Ganichev in Koshovets, 2021).

Digitalne tehnologije so kratkoročno pripomogle k načrtom za odziv na pandemijo in dolgoročno zagotovile tehnološko hrbtenico za internetno poslovanje in potrošnjo (Jiang, 2020). Določeni akademiki pa trdijo, da bi lahko vzpon interneta škodil gospodarski širitvi, zlasti zaradi pomanjkanja gospodarske transformacije (Albiman in Sulong, 2017; Nchofoung in Asongu, 2022). Pandemija koronavirusne bolezni (angl. Coronavirus disease 2019, v nadaljevanju COVID-19) je pripomogla k pospešenemu sprejemanju različnih tehnologij, vendar je bil ta proces sporen in rezultati še niso bili znani (Amankwah-Amoah, 2021).

2.2 Digitalizacija in sodobne trženjske strategije

Trženje je panoga, ki digitalne tehnologije doživlja v velikem obsegu. Preizkuša nove tehnologije, kot so veriženje podatkovnih blokov (angl. blockchain), internet stvari (IoT – internet of things) in umetna inteligenca (Grewal, 2020). Digitalizacija je drastično spremenila vedenje strank, saj smo sedaj nenehno povezani in vedno na voljo. Prišlo je do izjemnega porasta opolnomočenja strank v digitalni dobi (Kumar, 2021). Kupci nočejo biti le pasivni prejemniki sporočil, ki jim jih posredujejo podjetja. Na voljo imajo ogromno informacij in možnosti za komuniciranje. Ta premik zahteva ustvarjalne metode trženjskega komuniciranja in hitro, pošteno in dosledno komunikacijo podjetij s porabniki (Auh in drugi, 2019).

Podjetja so kot rezultat vseh sprememb sprejela strategijo, ki je osredotočena na stranke, ter v organizacijskih načrtih njihove potrebe postavlja na prvo mesto (Shah, 2006). Posledično se komuniciranje med podjetji in strankami spreminja. Podjetja v panogah med podjetji/porabniki (B2C) in med podjetji (B2B) bi tako morala vlagati v razvoj boljših, tesnejših in trajnejših vezi s svojimi strankami (Pascucci in drugi, 2022). Za dosego tega cilja je podjetjem v pomoč digitalna tehnologija. Podjetja lahko pri prepoznavanju donosnejših strank, sprejemanju odločitev glede naložb, hitrem odzivu na zahteve kupcev, zagotavljanju prilagojenih ponudb in izkušenj uporabljajo tehnologije CRM za zbiranje podatkov o porabnikih in izmenjavo potrebnih informacij znotraj organizacije. Gre za strategijo, tehnologijo in procese, ki podjetjem pomagajo učinkoviteje upravljati interakcije s strankami, izboljšati prodajo in povečati zadovoljstvo strank (Nasir, 2015).

Organizacija, ki je osredotočena na stranke, temelji na svojih podatkih o njih. Ti podatki zavzemajo vse pomembnejšo vlogo v trženju in so ključno orodje za vzpostavlanje in ohranjanje odnosov s strankami, prilagajanje blaga in storitev, prilagajanje pristopa k trženju in racionalizacijo trženjskega delovanja. Podjetja delujejo v »podatkovno bogatih okoljih«, kot so splet in družbena omrežja, ki prinašajo poplavo podatkov. Podatki so nestrukturirani,

spreminjajo način upravljanja trženjskega poslovanja in odpirajo nove poslovne možnosti (Wedel in Kannan, 2016).

Ekspanzija podatkov, algoritemski napredek (umetna inteligenca) ter večja računalniška in pomnilniška moč omogočajo pretvorbo podatkov v poslovna znanja, ki vplivajo na odločitve in dejanja. Posledično se je v trženju oblikoval pristop, ki temelji na podatkih (Pascucci in drugi, 2022). Podjetjem omogoča personalizacijo ponudbe in sprejemanje najboljših trženjskih odločitev za svoje stranke v realnem času (Wirtz in drugi, 2017).

Trženjska analitika se je pojavila kot novo področje trženjskih raziskav zaradi rastočega pomena odločanja na podlagi podatkov v sodobnih organizacijah (Sheth, 2021). Številnim organizacijam je spodletelo pri pravilni vključitvi podatkov v svoje procese odločanja, naraščajoča količina in raznolikost podatkov ostaja v veliki meri neizkoriščena (Tabesh, 2019). Posledično mnoga podjetja niso izpolnila svojih "velikih podatkovnih sanj". Primarni vzroki za neuspeh so pomanjkanje organizacijskih virov (npr. infrastruktura, osebje, kompetence), tehnološke in kulturne ovire (Tabesh, 2019). Podjetja bi morala za zaslužek z analitiko velikih podatkov (t. i. big data) posedovati miselnost in vodstvo, ki razume vrednost analitike, podatkov ter odločanja na podlagi podatkov. Potrebno je tudi zadostno število strokovnjakov za trženje, ki ponujajo precejšnje trženjsko in poglobljeno analitično strokovno znanje, saj s tem omogočijo vključitev informacij in analiz v splošni pristop ter procese podjetja (Wedel in Kannan, 2016).

V procesu evolucije se spreminja način ustvarjanja in izvajanja trženjskih strategij. Rezultat je splošno prestrukturiranje načina upravljanja trženja (Caliskan, 2021). Posledično so potrebne nove organizacijske strukture, kompetence in nova trženjska strategija. Raziskovalci so ustvarili nov pristop "Marketing 4.0". Temelji na ideji vključevanja porabnikov v proizvodni proces, poleg iskanja blaga in storitev, ki izpolnjujejo njihove zahteve (Kartajaya, 2016). Za izboljšanje vzajemnega delovanja med blagovno znamko in porabniki je potrebna sprememba, in sicer bolj interaktivno sodelovanje in vključevanje pristopa. To spremembo želi omogočiti Marketing 4.0 (Dash in drugi, 2021).

Pojav družbenih omrežij je zelo vplival na trženjske strategije in na način upravljanja blagovnih znamk s strani podjetij. Stranke so postale "osrednji avtorji" zgodb blagovnih znamk. Podjetja morajo to upoštevati in vsebino ustrezno prilagajati (Gensler in drugi, 2013).

Stranke lahko odločajo pri tem, kako so njihovi izdelki prilagojeni, zahvaljujoč digitalnim tehnologijam, kot so navidezna, razširjena in mešana resničnost. Navedene tehnologije imajo potencial za izboljšanje uporabniške izkušnje na vseh stopnjah strankine izkušnje poleg povečanja sodelovanja strank pri načrtovanju novih izdelkov (Hoyer, 2020). Obstajajo razlike v stopnjah prilagajanja, ki si jih stranke želijo. Managerji blagovnih znamk morajo imeti globlje razumevanje teh razlik, da lahko ustvarjajo pogoje za učinkovito oziroma delujoče prilagajanje porabnikov (Pallant in drugi, 2020).

Digitalna tehnologija strankam omogoča uporabo številnih kanalov in v času nakupovanja enostavno preklapljanje med njimi. Rezultat napredka je »vsekanalni management«, ki je v nasprotju z »večkanalnim managementom« vse bolj priznan kot inovativna strategija za upravljanje sočasne in harmonične interakcije med kanali, saj za vse stranke zagotavlja preprosto izkušnjo (Verhoef in drugi, 2015).

2.3 Pojav novih porabnikov in prilagoditve strategij podjetij

Porabniki, ki jim je tehnologija blizu, vse bolj nadzorujejo svoje nakupovalne navade. Povsod so vključeni v proces trgovanja – v fizičnih prodajalnah in na spletu preko osebnih računalnikov ali pametnih telefonov. Njihovo vedenje je večkanalno, saj preklaplja med fizičnim in spletnim okoljem. Zanje so zbiranje informacij o izdelkih, primerjava cen, iskanje ponudb ali spremljanje akcijskih popustov standardni postopki delovanja v digitalnem okolju. Ob obisku fizičnih prodajal znova iščejo na svojih pametnih telefonih, da bi našli popuste in boljše ponudbe (Kateva, 2018).

Klepetalni roboti (t. i. chatbots) s porabniki trenutno večinoma komunicirajo preko največjih sporočilnih aplikacij (kot so npr. Viber, Whatsup, Messenger, Skype, Telegram, Slack itd.) ali direktno preko aplikacij ustvarjenih za znana svetovna podjetja (H&M, Starbucks, Burger King itd.). Umetna inteligenca se v klepetalnih robotih uporablja za zbiranje podatkov iz komunikacij z uporabniki in s tem omogoča bolj prilagojene storitve in boljšo uporabniško izkušnjo. Vsebinsko trženje je način komunikacije, kjer ni neposredne prodaje blaga ali storitve. Cilj je stranke pridobiti z dobro načrtovanim pristopom, ki vključuje privlačna besedila, slikovni in video material ter spodbuja dejanja, ki na koncu vodijo k nakupom (Dimova, 2021).

Ob izpostavljenosti ustreznih porabnikov trženjskim vsebinam jim ta ponudi privlačne in koristne informacije ter subtilno oblikuje njihove nakupne odločitve. Porabniki imajo raje vizualen kot pisni prikaz, zato je pomembno povečati količino vizualnih vsebin. Potrebno je vključiti veliko videoposnetkov, slik, infografik, grafikonov, da bi pritegnili njihovo pozornost. Na odločanje strank vpliva in se v spletnem oglaševanju dodatno uveljavlja uporaba navidezne resničnosti. Mnogi internetni trgovci strankam nudijo edinstveno izkušnjo z zagotavljanjem virtualne garderobe in razstavnih prostorov (Scholz in Duffy, 2018).

Računalniško ustvarjeni 3D prikazi ponujenih izdelkov in možnost digitalnega testiranja strank skrajšujeta oddaljenost med izdelki in strankami, blago realistično prikažeta in na kupčevo željo po nakupu čustveno vplivata. Uporabljanje družbenih omrežij je ugodno za promocijo blagovne znamke in spodbujanje nakupov. Poslovni profili na družbenih omrežjih, kot so Facebook, Instagram, Pintrest ponujajo več kot le način za promocijo blagovnih znamk in komunikacijo s potencialnimi strankami. Podjetja lahko zaradi obilice orodij za analizo uporabniških podatkov zelo natančno ciljajo na morebitne stranke in jim predstavijo ustrezne artikle. Spletne strani podjetij ustvarijo več konverzij in prometa, ko

objavljajo zanimivo in raznoliko vsebino na platformah družbenih omrežij ter spodbujajo vsečke, komentarje in deljenje uporabnikov. Pridobijo tudi boljšo SEO optimizacijo (Dimova, 2021).

Vplivneži na internetu se v trženju uporabljajo za povezovanje in privabljanje potencialnih strank. Spletne zvezdnike trgovci plačajo, da omenijo ali predlagajo izbrane izdelke svojim številnim spletnim sledilcem. Vplivneži so običajno blogerji ali vlogerji, ki znajo ustrezno izpostaviti svoj življenjski slog in ustvariti zanimivo vsebino. Delijo podrobnosti svojega življenja in priporočajo izdelke ali storitve, ki jih lahko prejmejo brezplačno. Obstajajo tudi megavplivneži (npr. glasbeniki, igralci, manekenke in športniki), ki pa za komercialne usluge zahtevajo visoke honorarje (Dimova, 2021).

Strokovnjaki za informacijsko tehnologijo (IT) napovedujejo, da bomo do leta 2025 na svetu imeli 100 milijard naprav, povezanih z internetom. Zagotavljale bodo podatke o vedenju porabnikov in jih bo mogoče aktivno uporabljati za izboljšanje podpore strankam in prikazovanje oglasov (Global Sensors, 2017).

Pri izbiri prodajalne za nakup izdelkov in storitev postanejo odločilni element podane izkušnje porabnikov. Ključnega pomena je razviti prepričljive trženske vsebine in biti pozoren na nakupovalne vzorce in okuse strank v digitalnem svetu (Gramatikova, 2018).

2.4 Splošen vpliv digitalne transformacije na trženje

Podjetja se soočajo s pritiskom uvajanja novih tehnologij, da bi ostala konkurenčna na trgu. Bistveno je sinhronizirati digitalne strategije s poslovno strategijo in ne le sprejeti nove tehnologije. Intergrativna strategija izboljšuje upravljanje odnosov s strankami in za podjetja zagotavlja učinkovitejše doseganje strank.

Izboljšanje operativne učinkovitosti je pomemben stranski učinek, ki ga prinaša digitalna transformacija. Podjetja lahko izboljšajo procese z uvedbo digitalne tehnologije in orodij, kot so umetna inteligenca, analitično vodeno upravljanje podatkov in avtomatizacija poslovnega procesa. Rezultat je opazno izboljšanje kakovosti, hitrosti in doslednosti (Rathore, 2018).

Tradicionalni modeli podjetij pogosto dajejo prednost izdelku. Z izvajanjem digitalne transformacije je poudarjena strategija, ki se osredotoča na stranke. Podjetjem ponuja možnost zbiranja, pregledovanja in uporabe podatkov za boljše razumevanje vedenja in preferenc svojih strank. Podjetja lahko z uporabo teh podatkov uporabnikom omogočajo prijazne rešitve (Rathore, 2018).

Z digitalno transformacijo se sposobnost podjetja za inovacijo izboljša. Omogoča preizkušanje novih metod in pristopov. Podjetja lahko izboljšajo lastne strategije s pomočjo vpogleda, ki ga pridobijo z digitalnimi dejavnostmi. Okolje nenehnega učenja in prilagajanja prinese rast, prepoznavnost in ohranjanje prednosti na trgu (Kusek, 2017).

Digitalna transformacija omogoča boljše sprejemanje odločitev. Vodstvo ima dostop do množice podatkov in napredne analitike, ki jim omogoča globlje razumevanje poslovnih dejavnosti. Vodjem ponuja celovitejše razumevanje in jih opolnomoči za sprejemanje dobro obveščenih, zanesljivih in na podatkih utemeljenih odločitev (Labrecque, 2013).

Digitalna transformacija je bistveno vplivala na upravljanje odnosov s strankami (CRM), saj je tradicionalne CRM strategije razvila v digitalne (e-CRM). Zahvaljujoč digitalnim tehnologijam, kot so analitika in umetna inteligenca (UI), lahko podjetja bolje razumejo potrebe strank, izboljšajo zadovoljstvo in povečajo možnosti sodelovanja (Labrecque, 2013). Poleg tega digitalna transformacija izboljšuje ozaveščenost trgov, saj podjetjem omogoča analizo podatkov in napovedovanje tržnih trendov s pomočjo napovedne analitike in strojnega učenja (ML), kar vodi k hitrejšemu odzivanju na spremembe (Rathore, 2019). Vpliv je opazen tudi na področju vsebinskega trženja, kjer optimizacija iskalnikov (SEO), analitika in avtomatizacija omogočajo usmerjene in učinkovite trženjske strategije, ki povečujejo stopnjo konverzije (Rathore, 2019). Digitalna revolucija je prav tako preoblikovala distribucijske in trženjske kanale, saj so družbena omrežja, e-pošta in digitalno trženje ustvarili več stičnih točk s strankami, kar vodi k večji prodaji in življenjski vrednosti strank (Rathore, 2019).

Vpliv na upravljanje odnosov s strankami. Dosedanje raziskave so se v veliki meri osredotočale na neposredno povezavo med upravljanjem odnosov s strankami in digitalno transformacijo. Razvoj tradicionalnih CRM strategij v e-CRM ali digitalnih CRM je ustvaril nove metode za prepoznavanje, definiranje in izpolnjevanje potreb strank. Digitalne tehnologije so popolnoma spremenile način delovanja podjetij, saj so jim omogočile dostop do analitike za boljše posvečanje izbranim strankam. Zadovoljstvo strank in možnosti sodelovanja so se s spremembo zelo povečali (Labrecque, 2013).

Učinek na ozaveščenost trgov. Digitalna transformacija po podatkih raziskav izboljšuje ozaveščenost trgov. Zahvaljujoč upravljanju in analizi množice podatkov z uporabo UI, ML in napovedne analitike imajo podjetja svež vpogled v vedenje porabnikov in tržne trende. Podjetja lahko z uporabo digitalnih orodij predvidevajo spremembe na trgu, sprejemajo bolj informirane odločitve in hitreje razvijajo načrte (Rathore, 2019).

Vpliv na vsebinsko trženje (t. i. content marketing). Na taktike trženja vsebine je imelo sprejetje digitalnih tehnologij velik vpliv. Optimizacija iskalnikov, uporaba analitike in avtomatizirano ustvarjanje vsebine so prinesli bolj osredotočene in uspešnejše trženjske strategije. S pomočjo teh orodij lahko tržniki pošiljajo prilagojena sporočila večjemu številu ljudi, kar zvišuje stopnjo konverzije (Rathore, 2019).

Vpliv na distribucijske in trženjske kanale. Digitalna revolucija je popolnoma spremenila trženjske kanale, ki jih podjetja uporabljajo za povezovanje s ciljno publiko. Twitter, Facebook, e-poštno oglaševanje in trženje vsebine so primeri digitalnih kanalov, ki so dopolnili tradicionalne in zagotavljajo številne možnosti za interakcijo in sodelovanje s

strankami. S spremembo kanalov se ustvarja več stičnih točk s strankami, kar povečuje prodajo in življenjsko vrednost strank (Rathore, 2019).

3 KLJUČNI ELEMENTI DIGITALNEGA TRŽENJA

Ključni elementi digitalnega trženja so tesno povezani s pomenom digitalnih poslovnih modelov za trženjske rezultate podjetij, saj digitalni poslovni modeli omogočajo učinkovito uporabo teh elementov za doseganje boljših rezultatov. Digitalno trženje je izboljšalo in pospešilo tradicionalno trženje, vendar so temeljni trženjski koncepti še vedno aktualni. Izkušnje in znanje iz preddigitalnega obdobja ostajajo uporabni. Na vse vrste industrij in funkcije je imela digitalna oblika trženja vpliv, a kljub pogostim spremembam v osnovi ostaja enaka. Spotify je še vedno glasbeno podjetje, Netflix je še vedno medijsko podjetje in Tesla ostaja v avtomobilski industriji (Delmotte, 2022).

Digitalno trženje je uporaba tehnološkega napredka v informacijah in komunikaciji za pomoč pri trženjskih pobudah in boljšem izpolnjevanju zahtev strank (Chaffey in Chadwick, 2022). Nekateri avtorji digitalno trženje opredeljujejo kot uporabo digitalnih tehnologij za pomoč podjetjem pri doseganju trženjskih ciljev (Veleva in Tsvetanova, 2020). Digitalno oglaševanje so zapletene strategije in viri. Vključujejo oglaševalske dejavnosti in povezavo z računalniškimi omrežji, kar omogoča raziskavo trga, transport, prodajo in nakup blaga, idej in storitev (Ilin, 2019). Ključna razlika med digitalnim in tradicionalnim trženjem je po mnenju drugih avtorjev sposobnost učinkovitejšega merjenja in analiziranja rezultatov kampanj. Opredeljujejo ga kot oglaševanje izdelkov in storitev, ter pozicioniranje organizacij preko različnih elektronskih medijev (Krymov in drugi, 2019).

3.1 Nov trženjski ekosistem

Poglavje zajema prilagajanje v velikem obsegu, obravnava ključne trende in tehnologije, ki spreminjajo digitalno trženje ter podjetjem omogočajo prilagajanje potrebam strank na individualni ravni. Med pomembnejšimi temami so personalizacija, kjer uporaba podatkov in algoritmov omogoča ciljanje oglasov (npr. Netflix), optimizacijo glasovnega iskanja zaradi porasta glasovnih pomočnikov (npr. Amazon Alexa) ter uporabo UI klepetalnih robotov za izboljšanje podpore strankam. Tehnologiji, kot sta VR in AR, ponujata poglobljene izkušnje, medtem ko metaverzum odpira nove priložnosti za interakcijo prek virtualnih dogodkov. Hkrati oglaševanje na več napravah zahteva prilagodljive strategije za različne platforme. Poglavje poudarja, kako umetna inteligenca, podatkovna analitika in napredne digitalne platforme podjetjem omogočajo razvoj interaktivnih in učinkovitih trženjskih strategij za boljše rezultate (Iyer, 2023).

Prilagajanje v velikem obsegu. Sodobno digitalno okolje zahteva prehod iz množičnega trženja v prilagajanje na ravni posameznika. Personalizacija je temelj uspešnega digitalnega trženja, saj podjetjem omogoča, da na podlagi podatkov in algoritmov natančno razumejo potrebe uporabnikov ter jim relevantne vsebine dostavijo v realnem času. Tovrstni pristop

ne povečuje le prodaje, temveč tudi dolgoročno gradi zvestobo kupcev in izboljšuje uporabniško izkušnjo (Chaffey in Ellis-Chadwick, 2022).

Optimizacija glasovnega iskanja. Po predvidevanjih Statiste bomo leta 2024 imeli 8,4 milijarde digitalnih glasovnih pomočnikov, kar je več kot vseh ljudi na planetu. Digitalni tržniki se morajo osredotočiti na optimizacijo vsebine za glasovno iskanje, da bi zagotovili dostopnost podjetij na platformah, kot sta Amazon Alexa in Google Assistant (Iyer, 2023).

Uporaba umetne inteligence in avtomatizacije podjetjem omogočata, da izboljšajo komunikacijo s potrošniki prek klepetalnih robotov. Ti lahko učinkovito obravnavajo vprašanja, priporočajo izdelke in spremljajo povratne informacije. Kotler in drugi (2021) poudarjajo, da tovrstna orodja prispevajo k personalizaciji in krepitvi zaupanja v blagovno znamko, saj strankam zagotavljajo hitre in natančne odgovore.

Tehnologiji navidezne resničnosti (VR) in razširjene resničnosti (AR). Imata moč, da popolnoma spremenita okolje digitalnega trženja s ponujanjem privlačnih in poglobljenih izkušenj strankam. Po poročilu Statista naj bi bil svetovni trg AR/VR leta 2020 vreden 18,8 milijarde dolarjev. Do leta 2024 naj bi zrasel na 72,8 milijarde dolarjev, kar bi predstavljalo 46,6% sestavljeno letno stopnjo rasti (Iyer, 2023).

Trženje v metaverzu. Z organizacijo virtualnih dogodkov, prodajaln in izkušenj blagovne znamke zgradijo identiteto v metaverzu. Poleg običajnih tržnih strategij lahko podjetja z uporabo razširjene in navidezne resničnosti strankam zagotovijo izjemno izkušnjo. Stranke z blagovnimi znamkami v metaverzu sodelujejo na nove in kreativne načine. Podjetja s tem pridobivajo uporabne informacije o vedenju njihovega ciljnega trga. Gucci in Nike, ki sta na vrhu sektorja porabniškega blaga, se že uveljavljata v industriji metaverze (Iyer, 2023).

Oglaševanje na več napravah. Kotler in drugi (2021) poudarjajo, da sodobni potrošniki uporabljajo več naprav hkrati, zato je nujna integracija oglaševanja prek kanalov in platform. To oglaševanje podjetjem omogoča, da spremljajo pot uporabnika od prve interakcije do nakupa, s čimer izboljšajo učinkovitost kampanj in natančnost ciljanja. Chaffey in Ellis-Chadwick (2022) dodajata, da večzaslonska analitika omogoča boljše razumevanje vedenjskih vzorcev potrošnikov, kar vodi v razvoj prilagojenih vsebin in višjo stopnjo konverzije.

3.2 Štirje modeli digitalnega trženja

Digitalno trženje v letu 2025 temelji na štirih ključnih modelih: SEO (optimizacija spletnih strani za iskalnike), ki ostaja ključen za izboljšanje vidnosti in privabljanje organskega prometa. PPC (plačano oglaševanje), ki omogoča natančno ciljanje in doseganje visokega donosa na naložbo. Vsebinsko trženje, ki vključuje ustvarjanje kakovostne vsebine za gradnjo zaupanja in dolgoročnih odnosov s strankami. Trženje prek družbenih omrežij, kjer različne platforme, kot so Instagram, TikTok in LinkedIn, omogočajo neposredno

interakcijo s kupci in personalizacijo vsebin. Ti modeli skupaj podjetjem omogočajo učinkovito doseganje trženjskih ciljev v hitro spreminjajočem se digitalnem okolju.

3.2.1 Vsebinsko trženje

Vsebinsko trženje je trženjska strategija, pri kateri podjetja ustvarjajo in delijo kakovostno, relevantno in koristno vsebino z namenom, da privabijo in zadržijo ciljno publiko. Namesto neposrednega oglaševanja se osredotoča na dodajanje vrednosti potencialnim strankam z blogi, video posnetki, e-knjigami, infografikami, s podkasti in drugo vsebino. Vsebinsko trženje je umetnost pripovedovanja privlačnih zgodb za uveljavitev in dvig prepoznavnosti blagovne znamke pri ciljni publiko. Predvidenim porabnikom zagotavlja informacije, ki jih potrebujejo za sprejemanje premišljenih odločitev. Ključ do donosne strategije vsebinskega oglaševanja je grajenje odnosov s ciljno publiko. Cilj je vzpostaviti tak odnos, ki potencialne stranke obravnava kot partnerje. Osredotočanje na zagotavljanje dragocene vsebine ciljni publiko je način vključevanja vsebinskega trženja v strategije vhodnega trženja (Selvan, 2023).

3.2.2 Optimizacija iskalnikov ali SEO

SEO je postopek uporabe organskih tehnik za učinkovito uvrstitev v iskalnikih. S strani z rezultati iskanja uporabnike na organski način usmerimo na želeno spletno mesto. Tako pridobivamo nove obiskovalce na spletni strani, ki postanejo naše potencialne stranke (Selvan, 2023).

Tri kategorije, ki se običajno uporabljajo za SEO, so optimizacija iskalnikov na strani, optimizacija iskalnikov zunaj nje in tehnična optimizacija iskalnikov. Velja sicer splošno prepričanje, da SEO ni več v pomoč pri transakcijah med podjetji, vendar se več kot 70 % prodaje med podjetji še vedno začne s splošno poizvedbo (Selvan, 2023).

SEO pristop bi moral bolj poudarjati ustvarjanje visokokakovostne vsebine in razvoj visokokakovostnih povratnih povezav, saj imajo podjetja večjo ciljno publiko in visoke uvrstitve v iskalnikih. Kljub vsakodnevnim izzivom SEO ostaja ena najboljših B2B platform (Selvan, 2023).

3.2.3 Trženje preko iskalnikov ali SEM

Trženje preko iskalnikov (SEM) je plačilna taktika, ki podjetje z rezultati iskanja postavi na vidno mesto na straneh. To strategijo imenujemo tudi sponzorirano iskanje ali trženje s plačilom na klik (PPC). Vključuje več dejavnosti, med katerimi so najpomembnejše nastavitve in optimizacija oglasov, proračun in umestitev oglasov. Najbolj priljubljen je Google, čeprav je SEM mogoče uporabiti tudi pri drugih iskalnikih (Selvan, 2023).

Google Ads so sponzorirani oglasi, ki se prikazujejo na Googlovem iskalniku in pri njegovih partnerjih. Najboljša trženjska taktika za B2B podjetja je trženje preko iskalnikov (SEM), ki

ima takojšen učinek. Podjetja že ob začetku kampanje vidijo, da se njihovi oglasi pojavljajo v rezultatih iskalnikov. SEM jim omogoča prepoznavanje ciljne publike, ki jo lahko še natančneje izboljšajo z opredelitvijo kriterijev, kot so starost, interesi, geografska lokacija, navade itd. Podjetja dobijo tudi vpogled v spremljanje metrik (npr. ROI), kar poveča učinkovitost pri B2B transakcijah (Selvan, 2023).

3.2.4 Trženje na družbenih omrežjih ali SMM

Trženje družbenih medijev (SMM) je tehnika distribucije informacij za doseganje prometa ali pozornosti ciljne publike na platformah družbenih omrežij. Med najbolj znane platforme družbenih medijev štejemo Meta, X, LinkedIn, Tik Tok in Reddit (Selvan, 2023).

Vsako spletno mesto ima svoje smernice za prodajo blaga ali storitev, zato morajo podjetja razviti posebno prilagojen načrt za uspeh. Nekaj, kar ne deluje na eni od platform, lahko na drugih doseže veliko publiko. Nekatere platforme so omejene zgolj na video gradiva. Ključnega pomena je prepoznati ustrezno publiko in ji prilagoditi vsebino. Eksponentna rast trženja na družbenih omrežjih dokazuje, da podjetja zdaj svoje izdelke in storitve tržijo na družbenih omrežjih, namesto v televizijskih medijih (Selvan, 2023).

3.3 Od izhodnega k vhodnemu trženju

V zadnjih 15 letih je prišlo do pomembnega prehoda iz izhodnega (angl. outbound) na vhodno (angl. inbound) trženje. Izhodno trženje (prekinitveno) je strategija, ki za doseganje ciljne publike uporablja direktno pošto, hladno klicanje, oglasne pasice itd. (Meyer, 2023).

Vhodno trženje podjetjem daje svobodo uporabe različnih platform (družbena omrežja, spletni videoposnetki, vsebinsko trženje), da pridobijo stranke s prostovoljnimi interakcijami z njimi. To pritegne nove stranke in širi prepoznavnost blagovne znamke. Zaradi nedavnih sprememb v trženjski panogi je ključnega pomena, da ima podjetje vzpostavljeno učinkovito strategijo vhodnega trženja, ki potencialnim strankam olajša njihovo iskanje (Meyer, 2023).

Publika ne mara oglaševanja, ki prekine oddaje in programe v katerih uživajo, zato izhodno trženje predstavlja velik izziv. Ljudje se v 46 % izogibajo direktni pošti, televizijskim oglasom pa kar v 86 %. Želijo si vse večji nadzor o prejetih ali dostavljenih podatkih. Podjetja so se, zavedajoč trendov, osredotočila na izhodna - vhodno trženje, vključno z objavami na blogih, elektronskimi knjigami, s filmi in drugo vsebino (Meyer, 2023).

Po podatkih HubSpota strategije vhodnega trženja ustvarijo 54 % več potencialnih strank kot običajne plačljive strategije. Pred pojavom oziroma razširitvijo interneta so prodajne ekipe imena bodočih strank prejemale od tržnikov. Prodajna ekipa je v zgodnji fazi običajno izobraževala kupce. Zdaj pa lahko porabniki izvajajo neodvisne raziskave o blagu in storitvah z uporabo širokega nabora spletnih orodij, ki vključujejo iskalnike, družbena omrežja, študije primerov, spletne seminarje itd. (Meyer, 2023).

3.3.1 Celovita strategija do dolgoročnega uspeha

Za uspeh podjetja morate imeti dolgoročno in celovito strategijo za pridobivanje potencialnih strank, ki bo omogočila vzpostavljanje odnosa z vašo ciljno publiko. Med najboljšimi metodami je organsko trženje preko iskalnikov. Uspešen SEO načrt dobro izkorišča številne komponente, kot so družbeni mediji, trženje vsebine, oblikovanje spletne strani, raziskovanje ključnih besed, optimizacijo in stopnjo konverzije (Meyer, 2023).

Ikonografika Marketing Profs trdi, da vsebinsko trženje ustvari trikrat več potencialnih strank po ceni, ki je kar 62 % nižja od tradicionalnega trženja. Med najpomembnejše komponente učinkovitega vhodnega trženjskega pristopa štejemo vsebinsko trženje. S prisotnostjo nove, uporabne vsebine se poveča verjetnost, da se bodo ljudje dlje zadržali na spletni strani in sčasoma potencialno postali stranke, vendar je za to potreben čas. Za podjetja je torej ključ vzpostavitev trdnjših vezi s strankami in povečanje prepoznavnosti blagovne znamke na spletu (Meyer, 2023).

Treba bo ustvarjati različna gradiva z izrecnim namenom, da pomagamo publiki. Med vrste takšnih vsebin štejemo bloge, objave na družbenih omrežjih, e-knjige, ikonografike, spletne seminarje in podkaste (Meyer, 2023).

3.4 Vloga podatkovne analitike v digitalnem trženju

Podatkovne znanosti (DS) in digitalno trženje (DM) sta od začetka 21. stoletja znatno napredovala v smislu uporabnosti in donosnosti. Posledično se je pojavil digitalni ekosistem, ki ljudi ves čas povezuje in vpliva na njihove nove rutine in vedenja. DM je izraz, ki se uporablja za opis zbirke spletnih strategij, ustvarjenih za prepričevanje porabnikov v nakup blaga ali storitve. Spletna podjetja vsakodnevno uporabljajo strategije, kot je SEM (trženje prek iskalnikov), avtomatizirano trženje in SEO (optimizacija iskalnikov) (Lies, 2019; Palos-Sanchez, 2019). Vendar pa je ključni dejavnik za uspeh teh strategij podatkovna analitika, ki podjetjem omogoča, da na podlagi podatkov sprejemajo informirane odločitve (Saura, 2021).

Več raziskav je pokazalo, da je uporaba pristopov podatkovne znanosti v digitalnem trženju ključna strategija za povečanje stopnje uspešnosti pobud. Podatkovna analitika omogoča podjetjem, da:

- Analizirajo vedenje porabnikov: S pomočjo podatkov, zbranih iz različnih spletnih virov (npr. spletne strani, družbena omrežja, e-trgovine), lahko podjetja razumejo, kako se njihove ciljne skupine odzivajo na različne trženjske kampanje. To vključuje analizo klikov, čas branja, nakupov in drugih interakcij (Saura in Bennett, 2019).
- Optimizirajo trženjske strategije: Z uporabo naprednih analitičnih orodij lahko podjetja identificirajo najučinkovitejše kanale in strategije za doseganje ciljev. Na primer,

analiza podatkov lahko pokaže, kateri viri prometa prinašajo največjo stopnjo konverzije, kar omogoča boljšo razporeditev proračuna (Lies, 2019).

- Napovedujejo trende: Metode umetne inteligence in strojnega učenja (ML) podjetjem omogočajo, da prepoznajo vzorce in trende v podatkih, ki jih sicer ne bi opazili. To lahko vključuje napovedovanje prihodnjega vedenja porabnikov, kar pomaga pri proaktivnem prilagajanju strategij (Saura, 2021).

Osebnostno prilagajanje vsebin: Podatkovna analitika omogoča segmentacijo občinstva in ustvarjanje personaliziranih vsebin, ki so prilagojene posameznim porabnikom. To povečuje verjetnost, da bodo porabniki pozitivno odreagirali na trženjsko sporočilo (Palos-Sanchez, 2019).

Ključni elementi podatkovne analitike v digitalnem trženju so:

Zbiranje podatkov: Podjetja zbirajo podatke iz različnih virov, kot so spletne strani, mobilne aplikacije, družbena omrežja, e-pošta in transakcijski podatki. Pomembno je, da so ti podatki natančni in relevantni (Saura in Bennett, 2019).

Analiza podatkov: Z uporabo analitičnih orodij in metod, kot so deskriptivna, diagnostična, napovedovalna in preskriptivna analitika, podjetja razčlenijo podatke, da bi pridobili vpogled v vedenje porabnikov in učinkovitost svojih strategij (Lies, 2019).

Uporaba umetne inteligence in strojnega učenja: Te tehnologije omogočajo avtomatizacijo analize podatkov in prepoznavanje kompleksnih vzorcev. Na primer, algoritmi strojnega učenja lahko analizirajo ogromne količine podatkov v realnem času in predlagajo optimizacije za trženjske kampanje (Saura, 2021).

Vizualizacija podatkov: Za lažje razumevanje in interpretacijo podatkov se pogosto uporabljajo vizualizacijske tehnike, kot so grafi, diagrami in nadzorne plošče. Omogočajo hitro prepoznavanje ključnih trendov in vzorcev (Palos-Sanchez, 2019).

Primeri uporabe podatkovne analitike v praksi:

SEO optimizacija: S pomočjo analize ključnih besed in vedenja uporabnikov lahko podjetja svoje spletne strani optimizirajo za boljšo vidnost v iskalnikih. To vključuje tudi analizo povratnih povezav, stopnje obiska strani in drugih metričnih podatkov (Saura in Bennett, 2019).

Avtomatizirano trženje: Podjetja uporabljajo podatkovno analitiko za avtomatizacijo e-poštnih kampanj, priporočil izdelkov in osebnih sporočil. Algoritmi lahko npr. analizirajo zgodovino nakupov posameznika in mu priporočijo podobne izdelke (Lies, 2019).

Analiza družbenih medijev: Z analizo podatkov iz družbenih omrežij lahko podjetja spremljajo sentiment svojih strank, prepoznavajo trende in merijo učinkovitost svojih kampanj (Saura, 2021).

Optimizacija konverzijskih stopenj: S pomočjo A/B testiranja in analize vedenja uporabnikov lahko podjetja optimizirajo svoje spletne strani in kampanje za večjo stopnjo konverzije (Palos-Sanchez, 2019).

Kljub številnim prednostim podatkovne analitike obstajajo tudi izzivi, kot so zasebnost podatkov, kakovost podatkov in potreba po strokovnjakih za analizo. V prihodnosti bo vloga podatkovne analitike še naprej rasla, zlasti z razvojem novih tehnologij, kot so umetna inteligenca, internet stvari (IoT) in napredna analitika v realnem času. Podjetja, ki bodo uspešno vključila podatkovno analitiko v svoje trženjske strategije, bodo imela konkurenčno prednost na trgu (Saura, 2021).

Podatkovna analitika je postala nepogrešljivo orodje v digitalnem trženju. Podjetjem omogoča, da na podlagi podatkov sprejemajo boljše odločitve, optimizirajo svoje strategije in ustvarjajo personalizirane izkušnje za svoje stranke. Z nenehnim razvojem tehnologij bo vloga podatkovne analitike še naprej rasla, kar bo od podjetij zahtevalo nenehno prilagajanje in izboljševanje analitičnih pristopov (Lies, 2019; Saura, 2021).

3.5 Izzivi in priložnosti v digitalnem trženju

Raziskovalci raziskujejo kompleksno dinamiko sodobnih tehnik digitalnega trženja. Raziskati je treba različne vidike digitalnega trženja in razumeti, kako jih je mogoče uporabiti za trženje artiklov, interakcijo s porabniki in zahteve uporabnikov prek spletnih kanalov. Komponente digitalnega trženja pomagajo pri povečanju prepoznavnosti blagovne znamke in spodbujajo širitev podjetja. Med njih štejemo funkcije spletnega trženja, oglaševanja po e-pošti, interakcije na družbenih medijih in optimizacije iskalnikov. Digitalno trženje nam poleg številnih prednosti prinaša tudi določene težave, ki vključujejo stalno grožnjo hekerskih tehnik, porast kampanj proti blagovnim znamkam in naraščajoče rivalstvo med podjetji pri potegovanju za pozornost porabnikov na spletu. Nadaljnje ovire so geografske omejitve pri dostopu do interneta in težave pri vzpostavljanju pristnih odnosov s strankami, a kljub težavam obstaja veliko možnosti za uspeh podjetij. Digitalno trženje olajša promocijo blagovnih znamk, ponuja cenovno ugodne kanale za oglaševanje in omogoča neposredno interakcijo s porabniki, kar vse skupaj vpliva na zaupanje porabnikov in zvestobo blagovni znamki. Vedno prisotni oglasi in zmožnost povezovanja s svetovno publiko predstavljajo neizmerno zmogljivost spletnega oglaševanja za spodbujanje poslovnih dosežkov. Podjetja z dobrim poznavanjem digitalnega sveta tako lahko vzpostavijo temelje za dolgoročno rast in konkurenco na trgu.

4 STRATEGIJA DIGITALNEGA TRŽENJA IN POSLOVNI MODELI

V sodobnem poslovnem okolju digitalne tehnologije temeljito spreminjajo načine, kako podjetja ustvarjajo, komunicirajo in zagotavljajo vrednost svojim strankam. Digitalno trženje je postalo ključni dejavnik konkurenčnosti, saj podjetjem omogoča neposreden stik s ciljno publiko, natančno merjenje rezultatov in prilagajanje strategij v realnem času. Hkrati

se spreminjajo tudi poslovni modeli, ki vse bolj temeljijo na uporabi podatkov, umetne inteligence, avtomatizacije in platformnega pristopa. Ti procesi oblikujejo novo trženjsko paradigmo, v kateri uspešna podjetja združujejo tehnološko inovativnost, analitiko in razumevanje vedenja potrošnikov (Kotler in drugi, 2021; Chaffey in Ellis-Chadwick, 2022).

Strategija digitalnega trženja tako predstavlja jedro uspešnega poslovnega modela v digitalni dobi. Povezuje trženjske cilje s poslovnimi strategijami, določa ključne kazalnike uspešnosti in vzpostavlja okvir za uporabo digitalnih orodij pri doseganju rasti in trajnostne konkurenčne prednosti. V nadaljevanju poglavja so podrobneje predstavljeni temeljni elementi digitalnega trženja, opredelitve poslovnih modelov, vpliv digitalizacije na njihovo preoblikovanje ter načini merjenja učinkovitosti v digitalnem okolju (Olson in drugi, 2021; Mahraz in drugi, 2019).

4.1 Opredelitev strategije digitalnega trženja

Strategija digitalnega trženja predstavlja sistematičen in dolgoročno usmerjen načrt, s katerim podjetje uporablja digitalne kanale, tehnologije in podatke za doseganje svojih trženjskih in poslovnih ciljev. Ne gre zgolj za uporabo posameznih digitalnih orodij, temveč za strateško usklajen pristop, ki povezuje digitalno trženje s celotno poslovno strategijo podjetja. Učinkovita strategija digitalnega trženja uspešna le, če je organizacijsko podprta, jasno vodena in redno prilagajana dinamičnim razmeram na trgu. Digitalno trženje tako postaja strateška funkcija, ki pomembno prispeva k dolgoročni konkurenčnosti podjetja (Olson in drugi, 2021).

Pomembno vlogo ima tudi vsebinska strategija, ki temelji na ustvarjanju relevantne, uporabne in zaupanja vredne vsebine, s katero podjetje privablja, izobražuje in gradi dolgoročne odnose s kupci. V sodobnem digitalnem okolju se strategija vse bolj opira na podatkovno podprto odločanje, kjer analitika in kazalniki uspešnosti (KPI) omogočajo stalno spremljanje in optimizacijo trženjskih aktivnosti (Saura, 2021).

4.2 Opredelitev digitalnega poslovnega modela

Digitalni poslovni model predstavlja strateški okvir, s katerim organizacija uporablja digitalne tehnologije za ustvarjanje, zagotavljanje in zajemanje vrednosti. Gre za način poslovanja, ki temelji na sistematični uporabi digitalnih rešitev za preoblikovanje poslovnih procesov, odnosov s strankami ter virov prihodkov. Digitalni poslovni modeli vključujejo uporabo spletnih platform, e-trgovine, mobilnih aplikacij, podatkovne analitike, umetne inteligence, oblčnih storitev in avtomatizacije, s čimer podjetja dosegajo večjo učinkovitost, nižje stroške in boljšo uporabniško izkušnjo. Digitalizacija omogoča prehod od tradicionalnih, linearnih modelov k bolj prilagodljivim in razširljivim modelom, ki se lahko hitro odzivajo na spremembe v okolju (Ganichev in Koshovets, 2021).

Ključna značilnost digitalnih poslovnih modelov je poudarek na podatkih, saj ti postajajo osrednji vir vrednosti. Podatkovna analitika omogoča podjetjem boljše razumevanje vedenja kupcev, optimizacijo ponudbe ter razvoj personaliziranih rešitev, kar neposredno vpliva na konkurenčno prednost (Saura, 2021).

Uspešni digitalni poslovni modeli temeljijo na usklajenosti poslovne strategije, digitalnega trženja in tehnologije. Takšni modeli podjetjem omogočajo večjo prožnost, trajnostno rast in prilagodljivost hitrim tehnološkim spremembam, zaradi česar so postali ključni element sodobnega poslovanja (Olson in drugi, 2021).

4.3 Vpliv digitalizacije na poslovne modele

V mnogih različnih panogah digitalizacija pomembno vpliva na poslovne modele. Premik od tradicionalnih pristopov k elektronskim povzroča opazne spremembe v načinu delovanja podjetij, zagotavljanju vrednosti in sodelovanju s strankami. Digitalizacija je vplivala na modele podjetij z naslednjimi načini:

Digitalna transformacija. Podjetja gredo skozi digitalno transformacijo, da bi se prilagodila razvijajočemu se poslovnemu okolju. Za proces je značilno vključevanje digitalnih tehnologij v poslovanje, podporo strankam ter dostavo blaga in storitev (Mahraz in drugi, 2019).

Osebnostni pristop in umetna inteligenca. Digitalizacija je omogočila uporabo umetne inteligence za personalizacijo izkušenj strank. S pomočjo algoritmov strojnega učenja lahko podjetja analizirajo vedenje strank in jim ponudijo prilagojene priporočila, vsebine in storitve. Na primer, spletne trgovine uporabljajo UI za priporočila izdelkov, medtem ko platforme za pretakanje vsebin (kot sta Netflix ali Spotify) algoritme uporabljajo za prilagajanje predlogov glede na zgodovino uporabe. Ta pristop ne le izboljšuje zadovoljstvo strank, temveč tudi povečuje verjetnost ponovnih nakupov.

Avtomatizacija in robotika. Digitalizacija je spodbudila uporabo avtomatizacije in robotike v različnih panogah, od proizvodnje do storitvenega sektorja. Avtomatizacija procesov z uporabo digitalnih orodij omogoča podjetjem, da zmanjšajo stroške, povečajo učinkovitost in zmanjšajo človeške napake. V logistiki se npr. uporabljajo avtonomni skladiščni roboti, medtem ko v bančništvu chatboti avtomatizirajo komunikacijo s strankami.

E-trgovina in spletna prisotnost. Rast e-trgovine podjetjem omogoča dostop do mednarodne baze strank in opravljanje transakcij na spletu. S spletno prisotnostjo so tudi tradicionalna fizična podjetja povečala doseg in ustvarila nove tokove prihodkov ter poslovne modele (Mahraz in drugi, 2019).

Odločitve, ki temeljijo na podatkih. Digitalizacija je olajšala zbiranje in analizo obsežnih podatkov. Podjetja poslovno inteligenco in analizo podatkov uporabljajo za optimizacijo poslovanja, razumevanje vedenja strank in sprejemanje dobro informiranih odločitev (Mahraz in drugi, 2019).

Prilagajanje in uporabniška izkušnja. Zahvaljujoč digitalnim tehnologijam lahko podjetja prilagodijo ponudbo blaga, storitev in trženja željam posameznih strank. Povečana zvestoba in zadovoljstvo strank sta rezultat izboljšanih izkušenj porabnikov na digitalnih platformah (Mahraz in drugi, 2019).

Naročniški modeli. S ponavljajočimi se plačili lahko uporabniki neprekinjeno dostopajo do izdelkov ali storitev preko vse priljubljenejših naročniških poslovnih modelov. Omenjena paradigma se pogosto uporablja v spletnih vsebinah, programski opremi in storitvah pretakanja (Mahraz in drugi, 2019).

Platformno gospodarstvo. Vzpon spletnih trgov je povzročil vzpon t. i. platformnega gospodarstva, v katerem so podjetja posredniki med porabniki in prodajalci. Na platformah temelječi poslovni modeli so povzročili motnje v uveljavljenih panogah, saj ponujajo nove načine distribucije ter potrošnje blaga in storitev (Mahraz in drugi, 2019).

Zaposlitev in sodelovanje na daljavo. Tradicionalno pisarniško okolje je uporaba digitalnih tehnologij zamenjala za delo na daljavo. Podjetja uporabljajo platforme v oblaku, programsko opremo za videokonference in orodja za sodelovanje, ki delavcem omogočajo delo na daljavo, kar povečuje produktivnost in prilagodljivost (Mahraz in drugi, 2019).

Blockchain in pametne pogodbe. Blockchain inovacija je omogočila izvajanje varnih in odprtih transakcij na nove načine. Pametne pogodbe na blockchainu avtomatizirajo in podpirajo pogodbeni določila ter odpravljajo potrebo po posrednikih v različnih podjetjih (Mahraz in drugi, 2019).

Izumi in motnje. Digitalizacija je pospešila stopnjo izumov, kar je povzročilo motnje v običajnih poslovnih modelih. Podjetja, ki uporabljajo digitalne tehnologije, se od konkurence lahko ločijo z zagotavljanjem najsodobnejšega blaga, storitev in operativnih postopkov (Mahraz in drugi, 2019).

Agilne in vitke (t. i. lean) metode. Z digitalnimi tehnologijami podjetja lahko izvajajo agilne in vitke procese, ki omogočajo hitrejšo prilagajanje tržnim spremembam in učinkovitejšo uporabo virov. Modeli podjetij so se z digitalizacijo spremenili, so bolj tehnološko dovršeni, prilagodljivi in osredotočeni na stranke. Organizacije morajo za konkurenčnost v današnjem dinamičnem in hitro spreminjajočem se okolju pogosto sprejemati digitalno transformacijo (Mahraz in drugi, 2019).

4.4 Vpliv digitalnih poslovnih modelov na trženjske rezultate

Trženjski rezultati v kontekstu digitalnih poslovnih modelov zajemajo širok spekter merljivih kazalcev, ki odražajo uspešnost trženjskih prizadevanj. Ti vključujejo stopnjo konverzije (delež obiskovalcev, ki opravijo želeno akcijo, kot sta nakup ali prijava), stopnjo zadrževanja strank (pripadnost), povratek na investicijo v trženje (angl. ROI), doseg in interakcijo na družbenih omrežjih ter stopnjo zadovoljstva strank (angl. NPS – Net Promoter Score). Digitalni poslovni modeli omogočajo natančno sledenje tem kazalnikom preko analitičnih orodij, kot so Google Analytics, CRM sistemi in platforme za analizo družbenih omrežij. Podjetja lahko z analizo podatkov ugotovijo, kateri kanali prinašajo največjo vrednost, katere vsebine povzročajo največ interakcij in kje so potencialne ovire na porabniški poti. To jim omogoča hitro prilagajanje strategij in optimizacijo trženjskih proračunov. Poleg tega digitalni modeli omogočajo A/B testiranje, kjer se preizkušajo različna trženjska sporočila, oblike vsebin ali celo zasnove spletnih strani, da se ugotovi, kaj pri ciljni publiku najbolje deluje. Tako podjetja ne le izboljšujejo trženjske rezultate, temveč tudi gradijo trajnejše odnose s strankami, saj lahko na podlagi podatkov nenehno prilagajajo ponudbe in komunikacijske strategije (Kotler in Keller, 2016; Ruggieri in drugi, 2018).

Z uporabo novih strategij in uporabo tehnologije so spletna podjetja popolnoma spremenila trženjske rezultate z omogočanjem bolj smiselnih in prilagojenih povezav s ciljno publiko. Pomemben vpliv ima prehod k odločanju na podlagi podatkov. Digitalne interakcije ustvarjajo veliko količino podatkov, ki tržnikom dajo pomemben vpogled v izkušnje, vedenje in trende strank. S pomočjo strategije, temelječe na podatkih, lahko podjetja natančneje ciljajo na stranke. Ponudbe in vsebine lahko prilagodijo njihovim potrebam, povečajo sodelovanje z njimi in zvišajo stopnjo konverzije (Ruggieri in drugi, 2018).

Digitalni poslovni modeli so olajšali razvoj trženjskih taktik, ki so osredotočene na stranke. Podjetja so sposobna učinkoviteje zadovoljiti pričakovanja strank s prilagajanjem in izboljšanjem trženjskih dejavnosti. V pomoč jim je spremljanje interakcij strank preko mnogih digitalnih kanalov in prejemanje takojšnjih povratnih informacij. Za ustvarjanje odličnih trženjskih rezultatov, grajenje trajnih odnosov s strankami in spodbujanje zvestobe blagovni znamki je bistvenega pomena poudarek na strankini izkušnji (Ruggieri in drugi, 2018).

Digitalne platforme in družbena omrežja so popolnoma spremenile način interakcije blagovnih znamk s ciljno publiko. Komunikacija med podjetji in strankami je postala obojestranska, kar omogoča grajenje občutka pripadnosti in zvestobe blagovnim znamkam. Družbena omrežja so ključnega pomena za širitev trženjskih sporočil, saj podjetja lahko dosežejo večjo publiko in razvijejo virusne kampanje, ki se hitro razmahnejo (Ruggieri in drugi, 2018).

Obseg trženjskih kanalov se je razširil z digitalnimi poslovnimi modeli, ki podjetjem prinašajo različna mesta za predstavitev blaga in storitev. Spletne tržnice, mobilne aplikacije

in platforme za e-trgovino strankam zagotavljajo preproste načine za nakupovanje in postajajo bistveni deli trženjskih načrtov. Digitalne strukture podjetij imajo velik vpliv na trženjske rezultate. Uspešnost in učinkovitost trženjskih prizadevanj sta bili izboljšani s prehodom na načrte, ki temeljijo na podatkih, fokusirane na metode osredotočene na stranke in rastjo trženjskih kanalov. V digitalni dobi bodo imela podjetja, ki bodo sprejela in se prilagodila trendom, večjo prednost pri povezovanju s ciljnim strankami in doseganju uspešnejših trženjskih rezultatov (Ruggieri in drugi, 2018).

4.5 Modeli za merjenje uspešnosti digitalnega poslovnega modela

Za ocenitev učinkovitosti digitalnega modela podjetja moramo oceniti številne vidike njegove internetne prisotnosti in dejavnosti. Struktura ključnih kazalnikov uspešnosti ali KPI je priljubljena paradigma, ki podjetjem omogoča spremljanje in ocenjevanje določenih metrik v skladu s strateškimi cilji. Promet na spletnem mestu, učinkovitost konverzij, stroški pridobivanja in življenjska vrednost strank – to je le nekaj primerov KPI-jev. Balanced Scorecard je še eden od uporabnih modelov, ki ponuja celovit vpogled, z upoštevanjem notranjih operacij, financ, strank, učenja in rasti. Podjetja lahko poleg operativne učinkovitosti, zadovoljstva strank in potenciala za nadaljnji razvoj ocenijo finančna kazalnika, kot sta dobiček in prihodek (Bican in Brem, 2020).

Za podjetje je razumevanje dolgoročne vrednosti stranke odvisno od uporabe modela CLV ali Customer Lifetime Value. Podjetja se lahko odločijo za pridobivanje porabnikov in taktike zadrževanja z znanjem predvidevanja prihodkov, ki naj bi ga stranka ustvarila v času sodelovanja z njimi. Tudi Net Promoter Score je pogosto uporabljena metrika za ocenjevanje zvestobe in zadovoljstva strank. Podjetja lahko prepoznajo promotorje, nasprotnike in pasivne med svojo bazo strank, in sicer z zastavljanjem enostavnih vprašanj, ki jim omogočajo pridobitev pomembnega vpogleda v splošno razpoloženje svoje baze porabnikov (Bican in Brem, 2020).

Ogrodje dodeljevanja se uporablja za temeljitejšo analizo kampanj digitalnega trženja z ugotavljanjem, kako vsak trženjski kanal prispeva k poti porabnika. Dodeljevanje prvega dotika, zadnjega dotika in večkratnega dotika so različni modeli, ki olajšajo dodelitev zaslug različnim stičnim točkam v procesu. Nenazadnje model ROI ocenjuje finančno upravičenost pobud digitalnega trženja s primerjavo nastalih stroškov s prejetimi prihodki (Bican in Brem, 2020).

4.6 Izkoriščanje analitike za učinkovito vhodno trženje

Analitika je v današnjem digitalnem okolju bistvena pri ugotavljanje uspešnosti trženjskih kampanj za pridobivanje potencialnih strank in vsebine spletnega mesta. Za doseganje odličnih rezultatov in izboljšanje tehnik vhodnega trženja je potrebno razumevanje pomena analitike.

Naslednji argumenti dokazujejo, zakaj je trženjska analitika bistvena za uspeh vhodnega trženja:

Določanje področij priložnosti in uspeha: Analitika je uporabno orodje za ugotavljanje uspešnosti trženjskih tehnik. Podjetja lahko z analizo podatkov pridobijo vpogled v učinkovitost različnih pobud in pristajalnih strani. Zbrane informacije lahko uporabijo za določitev področij za izboljšave in napredovanje s strategijami, ki so se izkazale za učinkovite. S pomočjo analitike izvemo, katere pristajalne strani imajo najboljšo stopnjo konverzije ali katere trženjske pobude ustvarijo največ potencialnih strank. Podjetja si pomagajo izpopolnjevati svoje taktike za povečanje ustvarjanja možnih strank in spodbudijo prihodnjo širitev.

Primerjalna analiza s konkurenčnimi podjetji: Za sprejemanje pametnih trženjskih odločitev je primerjalna analiza s konkurenti ključnega pomena. Podjetja pridobijo koristno znanje o svojem konkurenčnem položaju s tekmeci v panogi s primerjavo kazalnikov, kot so spletni promet in sledilci na družbenih omrežjih. Najdejo lahko priložnosti za promet in ustvarjanje potencialnih strank z analizo podatkov o konkurenci, kar jim pomaga pri osredotočanju svojih strateških prizadevanj na najbolj obetavna področja. Pri odločanju so jim v pomoč te konkurenčne informacije, ki pomagajo tudi pri razvrščanju trženjskih kampanj za optimalen učinek.

Iskanje novih poslovnih možnosti: Iskanje novih podjetij je bistvenega pomena za dolgoročni uspeh. Podjetja analitik ne uporabljajo le za iskanje možnih potencialnih strank, ampak tudi za oceno najbolj obetavnih priložnosti. Opazijo lahko nove trende in vzorce s preučevanjem trženjskih podatkov, kot so ključne besede, ki znatno povečajo promet na njihovih spletnih mestih ali platformah družbenih omrežij, kjer je veliko možnosti za ustvarjanje potencialnih strank. Podjetja s temi podatki izkoristijo možnosti, prilagodijo svojo vsebino in oglaševalske akcije, s čimer optimizirajo ustvarjanje potencialnih strank in povečajo možnost prihodkov (Harikrishnan in Kumar, 2022; Davidavičius in Limba, 2022).

4.7 Profil kupca kot temelj uspešnega trženja

Povečanje števila bralcev ali prodaje je cilj, ki si ga delijo strategije vhodnega in vsebinskega trženja. Izgradnja močne strategije vsebinskega in vhodnega trženja se začne z razvojem realističnega in natančnega profila stranke. Podjetja, ki si prizadevajo za večjo občinstvo, morajo prepoznati najmanjše razlike med različnimi lastnostmi in perspektivami svoje ciljne publike. Profil kupca oziroma namišljena predstavitev ciljnega trga je bistvena za komunikacijo s ciljno publiko. Je osebnost, ki zajame lastnosti in interese bodočih strank, najbolj nagnjenih k stiku s podjetjem (Harikrishnan in Kumar, 2022).

Poleg tega je poznavanje osebnih vrednot in stališč strank ključno za premagovanje ovir pri vključevanju ciljne baze, saj podjetjem omogoča ustvarjanje vsebin, ki učinkovito nagovarjajo specifične težave in interese strank (Metricool, 2025).

Čeprav osebnost temelji na tradicionalni segmentaciji, vključuje značilnosti ciljne publike. Namen je razumeti njihovo ozadje v smislu ciljev in izzivov, s katerimi se soočajo. Cilj profila kupca je razumeti njegove informacijske navade, vrednote in ovire na poti do izpolnitve cilja. Za identifikacijo osebnosti kupca je potrebno razumevanje motivacije, skrbi, nelagodja in nasprotovanja odločitvam. Za opredelitev porabniške osebnosti si mora podjetje vzeti čas za razumevanje čustev, ki motivirajo stranko k ukrepanju in iskanju rešitev. Odzvati se je potrebno na vrsto poizvedb, da bi ustvarili koristen in natančen profil posameznikov (Harikrishnan in Kumar, 2022).

S prepoznavanjem osebnih vrednot in stališč je lažje premagati ovire pri vključevanju ciljne baze strank. Organizacija poskrbi, da so uporabljene komunikacijske strategije primerne za ciljno publiko, vedoč, kako ravnati in reševati težave oseb na zanje smiselni način (Harikrishnan in Kumar, 2022).

Določitev tega, kaj posameznik potrebuje glede na težave, naloge in rezultate, je naslednji korak, ko je osebnost ustvarjena. Pri tej tehniki, znani kot »oglaševanje na podlagi sprožilcev«, tržnik natančno določi ključni trenutek, ki je sprožil primer ali dejanje, posledic so bile težave osebe (Harikrishnan in Kumar, 2022).

Iskanje pogojev, ko stranka išče rešitev iz svoje težave, je glavno vprašanje na tej stopnji izvedbe. Popolna podoba kupca vsebuje rešitev za to vprašanje. Jasnejše razumevanje osebnosti kupca, skupaj z njegovimi nagnjenji, se pridobi, ko se informacije čim bolj ujemajo z njegovimi potrebami in skrbmi. S to vsebino tržnik osebo vključi v perečo rešitev problema, ki jo lahko zagotovi podjetje. V tem koraku so zajete metode osebe za reševanje težav. V preteklosti so bili za razširjanje odgovorni oglaševalci, ki so material posredovali prek medijev (Harikrishnan in Kumar, 2022).

Oseba je pridobila dostop do obilice predhodno pridobljenih podatkov in širokega nabora virov. Podjetja morajo razumeti postopke iskanja ciljnih oseb, da bi ustvarila taktike optimizacije iskalnikov, ki usmerjajo osebe na rešitve podjetja. Vsebinsko iz panoge bodo zaradi SEO bolj opazili ljudje, ki ne poznajo njene blagovne znamke. Podjetja bi se morala prepričati, da njihova vsebina poudarja njihove potrebe in pristopa k težavam z njihove perspektive, z isto terminologijo kot njihove osebe, saj vpliva na to, kako so podatki ustvarjeni in kako nekdo najde podjetje (Harikrishnan in Kumar, 2022).

5 EMPIRIČNA RAZISKAVA POMENA DIGITALNIH POSLOVNIH MODELOV ZA TRŽENJSKE REZULTATE PODJETIJ

V četrtem poglavju od teoretičnega okvira prehajam k empirični preverbi ugotovitev o digitalnih poslovnih modelih in trženjskih pristopih. Namen poglavja je jasno opredeliti raziskovalni namen, cilje in raziskovalna vprašanja ter utemeljiti izbrano metodologijo, s katero sistematično zajamem izkušnje in prakse podjetij v digitalnem okolju. S tem postavim

temelje za analizo, ki presega deskriptivni opis ter omogoča razlago povezav med strategijami, taktikami in doseženimi trženjskimi rezultati.

Metodološki del podrobno predstavi raziskovalni pristop, postopke zbiranja in obdelave podatkov ter merila kakovosti raziskave (zanesljivost, verodostojnost in prenosljivost). V nadaljevanju so rezultati analize organizirani po tematskih sklopih, skladno z raziskovalnimi vprašanji, kar omogoča pregledno interpretacijo ključnih ugotovitev in njihovo primerjavo s teoretičnimi izhodišči. S tem poglavje tvori most med teorijo in prakso ter prispeva k celovitemu razumevanju učinkov digitalnih poslovnih modelov na trženjsko uspešnost podjetij.

5.1 Namen in cilji empirične raziskave

Namen magistrske naloge je empirično preučiti vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij, s posebnim poudarkom na trženjskih rezultatih. Raziskava se osredotoča na razumevanje, kako digitalizacija in uporaba sodobnih digitalnih orodij spreminjata način poslovanja podjetij ter vplivata na oblikovanje in izvajanje digitalnih trženjskih strategij. Namen naloge je tudi celovito osvetliti vlogo digitalnega trženja v sodobnem poslovnem okolju, ki ga zaznamujeta hiter tehnološki razvoj in vse večja kompleksnost spletnega oglaševanja. V tem okviru raziskava obravnava ključne koncepte, kot so vhodno in izhodno trženje, podatkovna analitika ter digitalne strukture podjetij, z namenom pojasniti njihove učinke na poslovne modele in trženjske prakse v digitalni dobi.

Glavni cilj je pridobiti vpogled v učinkovito prilagajanje uspešnih podjetij v digitalni dobi k dinamičnemu spletnemu okolju s podrobno analizo tehnologij in taktik digitalnega trženja, poudarjanjem pomena sprejemanja inovacij, dajanjem prednostne naloge strategijam, osredotočenim na stranke, in uporabo metodologije, ki temelji na podatkih. Končni cilj je bralcem zagotoviti informacije in vire, ki jih podjetja potrebujejo za ustvarjanje in izvedbo uspešnih načrtov digitalnega trženja, ki spodbujajo sodelovanje porabnikov, pospešujejo rast poslovanja in jim pomagajo pri razumevanju zapletenosti današnjega trženjskega okolja. Za dosego cilja bomo predstavili učinke, ki jih ima na trg integracija digitalnih poslovnih modelov.

Digitalne tehnologije vse bolj spreminjajo življenja vseh in informacijsko tehnologijo ter spodbujajo podjetja po vsem svetu, da se lotijo te ključne teme. Zahtevan je sistematičen pristop k inovacijam poslovnega modela, ki tehnične in poslovne vidike obravnava na integriran način. Ena od trenutnih težav takšnega pristopa je pomanjkanje celovitega razumevanja digitalnih poslovnih modelov.

V zvezi s tem zastavljam naslednja raziskovalna vprašanja:

1. Kako digitalni poslovni modeli in digitalni trženjski pristopi vplivajo na trženjske rezultate in organizacijsko uspešnost podjetij?
2. Kako digitalna transformacija (»digitalna revolucija«) preoblikuje gospodarsko in trženjsko okolje ter posledično strukturo trženjskih strategij v podjetjih?
3. Katere digitalne trženjske taktike – vključno s premikom od izhodnih k vhodnim – imajo največje učinke na vedenje kupcev in pridobivanje potencialnih strank?
4. Kako bistveni elementi sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi vplivajo na strukturo trženjskih strategij?
5. Kakšne učinke ima v digitalni dobi premik od izhodnega k vhodnemu trženju na pridobivanje potencialnih strank?

5.2 Metodologija

Kvalitativna raziskava omogoča globlje razumevanje vprašanj iz resničnega sveta. Pomaga pri ustvarjanju hipotez ter nadaljnjem raziskovanju in razumevanju kvantitativnih podatkov. Kvalitativno raziskovanje zbira poglede, vedenja in izkušnje ljudi. Namesto da bi obravnavalo število ali koliko, obravnava kako in zakaj. Kvalitativna raziskava je lahko zasnovana kot neodvisna, saj uporablja le kvalitativne podatke ali pa je sestavni del študije z mešanimi metodami, ki uporablja kvalitativne in kvantitativne podatke. Po Bergu (2007) so pomeni, pojmi, definicije, atributi, analogije, simboli in razlage stvari vključeni v kvalitativno metodo.

Temelj kvalitativnega raziskovanja so odprta vprašanja, kot sta "kako" in "zakaj", katerih odgovore je težko kvantificirati. Zasnova kvalitativnih študij je v nasprotju s kvantitativno zasnovo pogosto nelinearna zaradi odprtega značaja raziskovalnih tem. Ena od prednosti kvalitativne študije je njena zmožnost razjasniti vzorce in procese človeškega vedenja, ki jih je težko izmeriti. Težko je natančno kvantificirati pojave, kot so izkušnje, odnosi in vedenje. Kvalitativni pristop omogoča udeležencem, da opišejo svoje misli, občutke in izkušnje v danem trenutku ali med zanimivim dogodkom (Tenny in Brannan, 2022).

Kvalitativne podatke je mogoče količinsko opredeliti, vendar na temeljni ravni kvalitativni podatki iščejo vzorce in trende, ki jih je težko izmeriti. Ključnega pomena je preprečiti izgubo konteksta kvalitativne raziskave s poskusom kvantifikacije neustreznih podatkov (Tenny in Brannan, 2022).

Kvalitativne in kvantitativne raziskave se včasih postavljajo ena proti drugi, kot da bi si bile inherentno nasprotni in tako "tekmujejo" druga proti drugi in ustreznim filozofskim paradigmam. Čeprav se kvalitativne in kvantitativne tehnike med seboj razlikujejo, se same po sebi ne izključujejo ali nasprotujejo. Kvalitativna raziskava lahko prispeva k izdelavi in

poglobitvi znanja v zvezi s podatki ali rezultati, ki izhajajo iz kvantitativne analize (Tenny in Brannan, 2022).

V raziskavo je bilo vključenih pet sogovornikov, ki v svojem poslovanju uporabljajo digitalne poslovne modele. Merilo za izbor je bila njihova aktivna vključenost v digitalno poslovanje in uporaba digitalnih trženjskih pristopov, kar je omogočilo relevantno in poglobljeno obravnavo raziskovalne teme. Štirje sogovorniki delujejo na podobnem poslovnem področju kot jaz, kar je omogočilo boljše razumevanje konteksta ter poglobljeno razpravo o primerljivih poslovnih praksah, izzivih in rešitvah. Peti sogovornik posluje v kombiniranem fizičnem in digitalnem poslovnem modelu ter je potrdil, da digitalno poslovanje predstavlja ključen dejavnik učinkovitosti in uspešnosti tudi pri podpori fizičnega poslovanja. Zaradi primerljivosti poslovnih modelov, uporabljenih digitalnih orodij in trženjskih taktik so pogovori z vsemi sogovorniki omogočili identifikacijo skupnih vzorcev, poglobljeno analizo izbrane tematike ter kakovostno interpretacijo empiričnih ugotovitev.

5.2.1 Polstrukturirani intervju in njegovi metodološki vidiki

Intervju je običajno osredotočen na glavno temo, ki ponuja širok vzorec, navadno temelji na vodniku. Poleg tega Megaldi in Berler (2020) trdita, da oblika intervjuja, ki je delno strukturirana, raziskovalcu omogoča, da se dodatno poglobi v iskanje ugotovitve. Eden od rezultatov intervjujev je raziskava antropologije. Primarni namen intervjuja je poglobiti se v življenjsko pripoved posameznika ali kolektiva.

Polstrukturirani intervju je bolj fleksibilen od strukturiranega, saj omogoča uvedbo dodatnih vprašanj kot odgovor na odgovore sogovornika. Strukturiran intervju vključuje vnaprej določen in omejen seznam vprašanj. Spraševalec ima običajno strukturo tem, ki jih je potrebno obravnavati med polstrukturiranim intervjujem. Vodnik za razgovor je nekakšna neformalna skupina vprašanj in poizvedb, ki jih lahko spraševalec na različne načine predstavi različnim udeležencem. Mnogi akademiki zagovarjajo pomembnost pripravljenosti spraševalcev na razgovor. Vodnik osvobaja raziskovalce omejitev glede formata, tako da se lahko osredotočijo na obravnavane teme (Ruslin in drugi, 2022).

Ta prilagodljivost lahko spraševalcem omogoči, da vprašanja bolje prilagajajo subjektom in okoliščinam intervjuja. Intervjuji imajo edinstvene lastnosti, kljub razlikam v slogu. Intervju je oblika interne komunikacije in za kvalitativne intervjuje so potrebne fokusne skupine, intervjuji v velikih skupinah ali pogovori ena na ena. Izvedejo se lahko tudi osebno, po telefonu ali na spletnih mestih, kot so Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, WhatsApp in druga. Za polstrukturirani intervju je značilno precej neformalnosti.

Poznamo tudi dodatno obliko polstrukturiranih intervjujev. Eden od pristopov je lahko biografska, narativna, tematska ali na temo osredotočena metoda, pri kateri raziskovalec obravnava različna vprašanja ali teme in ponudi niz točk za začetek razprave. Vprašanje pa je, če bo imel raziskovalec ob uporabi te metode izčrpen ali dobro organiziran seznam

vprašanj. Kvalitativni intervjuji imajo običajno prilagodljivo in prožno strukturo. To je intervjuvancem in raziskovalcem omogočilo ustvarjanje nepričakovanih tem poleg intervjujev. Večina kvalitativnih raziskav temelji na ideji, da so informacije locirane in kontekstualne. Vloga spraševalca je zagotoviti in ustvariti kontekstualizirano znanje. Znanje je ustvarjeno, saj informacije niso le navedene v kontekstu intervjuja (Ruslin in drugi, 2022).

5.3 Analiza kvalitativnih podatkov

V intervjujih je sodelovalo 5 mladih podjetnikov, sami moški. Starostni razpon je bil od 30 do 40 let. Imajo dokončano izobrazbo in delovne izkušnje. V tabeli 1 so na kratko predstavljene vse pomembnejše lastnosti teh intervjuvancev.

Tabela 1: Lastnosti intervjuvancev

Oznaka intervjuvanca	Spol	Starost	Izobrazba	Delovne izkušnje	Področje
Intervjuvanec 1	moški	34	dodiplomski študij	podjetnik	marketing
Intervjuvanec 2	moški	40	dodiplomski študij	podjetnik	izobraževanje
Intervjuvanec 3	moški	30	podiplomski študij	podjetnik	marketing
Intervjuvanec 4	moški	31	visokošolska izob.	podjetnik	marketing
Intervjuvanec 5	moški	30	podiplomski študij	podjetnik	prodaja

Vir: lastno delo.

Iz pogovorov izhaja, da digitalni poslovni modeli temeljijo na spletnih kanalih, avtomatizaciji in podatkovno vodenih odločitvah, kar podjetjem omogoča večjo učinkovitost, širši doseg in nove vire prihodkov. Digitalizacija je preoblikovala gospodarstvo – tradicionalni pristopi izgubljajo pomen, medtem ko digitalni kanali postajajo ključni za trženje, merjenje rezultatov in upravljanje odnosov s strankami. Kljub številnim priložnostim digitalno okolje prinaša tudi izzive, kot so povečana konkurenca, višji stroški oglaševanja, kratka pozornost uporabnikov ter tveganja glede varnosti podatkov. Novi

trženjski pristopi so usmerjeni v hibridne modele, kjer se plačljivo oglaševanje (PPC) uporablja za kratkoročno aktivacijo, vsebinsko in vhodno trženje (inbound) pa za gradnjo zaupanja in dolgoročne odnose. Uspeh temelji na kakovosti vsebine, diferenciaciji, razumevanju potreb kupcev ter kombinaciji avtomatizacije, umetne inteligence in osebnega pristopa. Digitalna revolucija podjetja spodbuja k agilnosti, stalnemu testiranju, učenju in razvoju lastnih kanalov, kar postaja ključno za konkurenčnost v sodobnem trženjskem okolju.

5.3.1 Vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost in trženjske rezultate

Vsi intervjuji kažejo na zavestno kombiniranje e-trgovine, partnerstev in naročniških modelov, pri čemer podjetja fizične kanale ohranjajo tam, kjer to poveča dostopnost ali zaupanje. Udeleženci poudarjajo, da hibridni pristop pospešuje eksperimentiranje s ponudbami in odpira več virov prihodkov.

»Osredotočam se na izdajanje knjig in hkrati affiliate; večina prodaje poteka prek Amazona.« (I1)

»Delamo z oglasi, partnerstvi, naročninami, e-trgovino in brezplačnimi modeli. Največ prihodka prinesejo oglasi in sodelovanja z znamkami.« (I3)

»V našem B2B uporabljamo CRM-je, avtomatizacije za outreach in remarketing. Spletnih trgovin ali naročnin ne pobiramo.« (I4)

Drugi in četrti intervjuvanec menita, da digitalni modeli dokazljivo izboljšujejo učinkovitost. Avtomatizacija, orodja UI in spletne platforme znižujejo stroške, pospešujejo izvedbo in omogočajo več z manj ljudi, kar neposredno dviguje operativne in trženjske rezultate.

»Danes pri približno 3 000 strankah na leto zadoščata dva zaposlena. Prej smo pri 2 000 strankah potrebovali štiri.« (I2)

»Digitalizacija prihrani čas in denar: avtomatizacija e-pošte, UI klici, chatboti ...« (I2)

»Brez digitalnih modelov moj posel sploh ne obstaja.« (I4)

Po mnenju večine intervjuvancev podjetja lahko sproti spremljajo ogleda, klike, stroške na klik, konverzije in ROI, kar skoraj v realnem času usmerja odločitve o proračunih, kanalih in vsebini. V primerjavi s tradicionalnimi mediji je to kvalitativni preskok v upravljanju tveganj.

»Digitalni kanali omogočajo, da natančno določimo pozitiven ROAS in hitro prilagodimo resurse.« (I4)

»Vidimo ogleda posameznih oglasov za avto in povezavo do realizacije prodaje.« (I5)

»Facebook oglas lahko testiraš za 50 €, časopisni stane tisoče in ne veš, ali je deloval.« (I3)

Prvi in tretji intervjuvanec sta mnenja, da digitalna transformacija preoblikuje industrije. Znižuje vstopne ovire, pospešuje »direct-to-consumer« poti in vrednost preusmerja stran od posrednikov k platformam ter ustvarjalcem/ponudnikom. Tudi tradicionalne panoge (npr. frizerji) brez digitalne prisotnosti izgubljajo dohodek.

»Industrije so se spremenile. Prej je bilo težje priti do stranke, a je bila ta bolj zvesta. Danes se z nekaj kliki primerjajo cene in ponudbe.« (I1)

»Vse gre bolj na direkt – fintech, spletni tečaji, DTC. En človek lahko postavi trgovino in vse proda.« (I3)

»Če frizer nima profila in ocen na Googlu, težje pridobi nove stranke.« (I1)

A hkrati digitalni modeli zastrujejo konkurenco in dvigujejo stroške dosega, zato uspeh vse bolj sloni na kakovosti izdelka/storitve, diferenciaciji in odlični izvedbi kampanj. Zmagujejo tisti, ki istočasno dvigujejo vrednost za stranko in disciplinirano optimizirajo konverzijski lijak, meni večina intervjuvancev.

»Danes moram bistveno bolj delati na kvaliteti in stalno optimizirati dizajn, CPC in konverzijo, da ne delam z izgubami.« (I1)

»Konkurenca je huda, zato moraš izstopati z jasnim, unikatnim pozicioniranjem in distribucijo.« (I3)

»Cena oglaševanja sčasoma raste, če želimo enak učinek, moramo biti vedno boljši.« (I4)

Prav tako jih večina meni, da je vpliv na cene dvojen, saj na eni strani rast stroškov oglaševanja pritiska na marže, na drugi pa digitalni modeli omogočajo višjo cenovno točko, kadar je vrednost jasna, izkušnja odlična in ponujaš dodatke (paketi, skupnost, servis). V nekaterih panogah digitalna distribucija celo znižuje končno ceno.

»Stroški oglaševanja naraščajo, a s kakovostno ponudbo in izrazito vrednostjo lahko zaračunavaš več.« (I1)

»Nižji stroški omogočajo dostopnejše cene ob dobrih maržah, treba je dodati paketno vrednost in skupnost.« (I3)

»Končna cena do potrošnika se bo nižala.« (I5)

Prihodnost, ki jo rišejo sogovorniki, je močno prežeta z UI in novimi vmesniki (AR/VR) ter gradnjo osebnih blagovnih znamk kot stabilnega "organskega kanala" ob dražjih plačljivih platformah. UI bo del operativnega standarda v skoraj vseh modelih, pravi večina intervjuvancev.

»V naslednjih letih bodo UI agenti skrbeli za naročila, rezervacije in iskanja; e-trgovino bo vedno bolj upravljala UI.« (I1)

»Oglaševanje na velikih platformah je dražje, zato gradimo osebno blagovno znamko.« (I2)

»UI bo integrirana znotraj procesov skoraj vseh poslovnih modelov – to bo novi ‘internet’.« (I5)

Po mnenju večine intervjuvance organizacijsko to pomeni preobrat k agilnosti, testiranju in učenju. Ekipe vpeljujejo avtomatizacije, redno zbirajo povratne informacije, pilotirajo nove ponudbe z nizkimi vložki in širijo kanale, ki dokazano vračajo.

»Hitro testiramo ideje in ustvarjamo prihodke brez velikih vložkov (npr. tečaj prek Gumroada) – takoj vidimo interes.« (I3)

»Uporabljamo avtomatizirane sisteme za iskanje leadov in ocenjevanje ICP.« (I4)

»Gradim osebno mrežo z ustnimi priporočili, ki z roko v roki deluje z digitalnim dosegom.« (I2)

5.3.2 Vpliv digitalne revolucije na spremembo gospodarstva

Intervjuji jasno kažejo, da digitalizacija ni le dopolnila tradicionalnih trženjskih strategij, ampak jih v veliki meri izpodriva. Klasične metode, kot sta npr. telefonska prodaja ali hladni klici, so po mnenju večine sogovornikov postale skoraj neuporabne. Namesto tega podjetja vlagajo v digitalne kanale, kjer je mogoče ciljati občinstvo natančneje, rezultate pa meriti v realnem času. Intervjuvanci opažajo, da oglaševanje postaja vse bolj “nevidno” – vsebine so integrirane v aplikacije in vsakdan uporabnikov, tako da uporabnik pogosto niti ne opazi, da spremlja oglas. To potrjuje premik k subtilnim, podatkovno podprtim strategijam, ki nagovarjajo vedenje uporabnika, ne pa zgolj širijo enosmernih sporočil.

»Klasične telefonske prodaje, kot smo jo včasih poznali, praktično ni več.« (I5)

»Tradicionalne medije uporabljajo samo še večja podjetja, kot so recimo zavarovalnice, trgovine, banke ... ostali pač prehajajo na digitalne kanale.« (I4)

»Agresivno trženje v digitalnem svetu deluje veliko bolj učinkovito in ima vidne posledice na našo družbo.« (I1)

Ena od osrednjih tem, ki sta jo prvi in tretji sogovornik izpostavila, je razdrobljenost spletnih platform. Namesto da bi to videli kot oviro, jo dojemajo kot priložnost za bolj natančno segmentacijo občinstva. Če podjetje natančno pozna svojo ciljno skupino, lahko prilagodi izbiro platforme in komunikacijsko strategijo. Na primer, generacija Z je najbolj dosegljiva prek TikToka, starejši uporabniki pa še vedno bolj uporabljajo Facebook ali Google. Prvi

sogovornik posebej poudarja tudi specifične prednosti spletnih tržnic, kot je Amazon, kjer so uporabniki že pripravljeni na nakup, kar pomeni višjo stopnjo konverzije.

»Razdrobljenosti ne vidim kot problem, če veste, kdo je vaša ciljna skupina.« (I1)

»Uporabniki so povsod ... treba je prilagajati sporočila glede na platformo.« (I3)

»Amazon ima že t. i. vroče kupce, saj so tam zato, ker si želijo nekaj kupiti, posledično je konverzija lažja.« (I1)

Digitalizacija je po mnenju nekaterih intervjuvancev povzročila tudi negativne posledice. Zmanjšuje se pomen človeške interakcije, saj so stranke pogosto obravnavane le kot številke v sistemu. To ustvarja prostor za agresivne in neetične prakse, ki lahko ogrozijo dolgoročno zaupanje uporabnikov. Nekateri opozarjajo na porast lažnih, provokativnih in zavajajočih sporočil, ki jih digitalno okolje omogoča. Poleg tega se pojavlja problem pozornosti, saj so uporabniki preobremenjeni z informacijami, njihov fokus je izjemno kratek, pogosto le nekaj sekund.

»Stranke so velikokrat le številke, saj jih ne vidim in niti ne vem, kdo sploh so.« (I1)

»Nikoli doslej še ni bilo toliko lažnih, provokativnih in nespoštljivih prodajnih sporočil.« (I1)

»Mlajša populacija nima več takega fokusa ... tri sekunde so nekako optimum.« (I5)

Razumevanje kibernetских groženj se med intervjuvanci precej razlikuje. Prvi intervjuvanec nevarnosti ne jemlje tako resno in meni, da do vdora pride le ob hudi malomarnosti, drugi pa izpostavljajo strogo politiko varovanja podatkov in zavračanje nelegalnih praks, kot je nakup baz podatkov. Skupna točka je prepoznanje dejstva, da so podatki postali ključen vir vrednosti in tveganj, hkrati pa pomemben dejavnik zaupanja v digitalnem poslovanju.

»Nisem zaskrbljen zaradi nevarnosti hekerskih napadov.« (I1)

»Informacije o strankah strogo varujemo ... ne kupujemo ali prodajamo baz podatkov.« (I2)

»Nevarnosti hekerskih napadov se po mojem bojim premalo... zavedanje je pomanjkljivo.« (I4)

Vsi intervjuvanci se strinjajo, da živimo v obdobju največjih priložnosti, a hkrati največjih tveganj. Digitalizacija je znižala vstopne ovire za podjetja, omogočila hitrejši doseg globalnih trgov in pocenila dostop do uporabnikov. Vendar pa s seboj prinaša povečano konkurenco, digitalni kriminal, nevarnost izgube fokusa ter težave s prekomerno ponudbo informacij. Sogovorniki opozarjajo, da je uspeh odvisen predvsem od sposobnosti posameznika ali podjetja, da zna iz množice informacij izluščiti tiste prave in jih uporabiti v svojo korist.

»Digitalni kriminal ... tveganje uhajanja informacij ... a hkrati izjemna priložnost.« (I2)

»Ogromno tveganj, ker ... vse je hitro in poceni dostopno.« (I5)

»Največji izziv je ... pozornost ljudi, ki je danes omejena na tri sekunde.« (I3)

Merjenje donosnosti kampanj (ROAS) je postal ključni kazalnik uspeha, po mnenju večine intervjuvancev, a predstavlja tudi največji izziv. Cilj je pridobiti stranko za manj, kot je podjetje vložilo v oglaševanje, kar pa ni vedno enostavno. Poleg tega sogovorniki izpostavljajo pomanjkanje usposobljenih kadrov kot velik izziv, saj digitalno okolje zahteva specifična znanja, ki jih ni enostavno nadomestiti. Ob tem digitalizacija omogoča poceni dostop do kakovostnih kontaktov, vendar to še ne pomeni nujno tudi uspešne konverzije.

»Največji izziv je vedno dobiti stranko za manj, kot smo porabili na digitalnih kanalih ... to je vedno največji izziv.« (I4)

»Danes ... lahko dobiš ogromno leadov in to zelo kakovostnih kontaktov.« (I2)

»Podjetja v tem trenutku raje vlagajo v SEO, družbena omrežja, plačljive oglase in ciljno vsebino.« (I3)

Intervjuvanci imajo zelo različna mnenja o delu na daljavo. Drugi intervjuvanec ga prezira in doživlja kot oviro za osebne stike in čustveno povezanost, drugi pa ga vidijo kot standard prihodnosti, ki zmanjšuje stroške in povečuje fleksibilnost. Večina pa se strinja, da je optimalna rešitev hibridni model, ki združuje prednosti obeh pristopov.

»Sovražim ga ... raje delam neposredno.« (I2)

»Remote-first bi moral biti standard ... hibrid za delavnice in druženje.« (I3)

»Hibriden model je optimalen ... osebni stiki so pomembni.« (I4)

Ko govorimo o verižnih blokih, vsi sogovorniki priznavajo, da tehnologijo slabo poznajo, a hkrati jo vidijo kot prihodnost. Za nekatere ima predvsem simbolno vrednost tehnologije prihodnosti, za druge pa potencial v večji transparentnosti in zmanjševanju posrednikov. Trenutno pa zaradi kaotičnega trga in številnih prevar blockchain večini intervjuvancev ni prednostna usmeritev.

»Blockchain je zelo zmogljiva tehnologija, vendar se ... na njo ne spoznam dovolj.« (I1)

»Ideja je dobra ... a trenutno je vse skupaj precej kaotično, polno prevar.« (I3)

»Blockchain tehnologija je preprosto prihodnost.« (I5)

5.3.3 Vpliv novih trženjskih strategij na vedenje kupcev

Iz večine odgovorov izhaja, da se je obdobje, ko je bilo mogoče vzdrževati prodajo skoraj izključno z organskimi pristopi, zaključilo. V praksi so plačljivi kanali postali osrednji sprožilec povpraševanja, s čimer so se nakupne poti izrazito skrajšale in pospešile. To prinaša opazen porast impulzivnih nakupov, saj je razdalja med spodbudo in transakcijo minimalna. Hkrati novi kanali omogočajo neposredno merjenje vedenja: vpogled v ogled, klike, dodajanja v košarico in nakupe. Ta sledljivost krepi občutek nadzora na strani ponudnika.

»Danes je brez plačljivih oglasov zelo težko doseči dobre rezultate.« (I1)

»Uporabniki so povsod ... sporočila je treba prilagajati platformi.« (I3)

»Mlajša populacija nima več takega fokusa ... tri sekunde so nekako optimum.« (I5)

Drugi in tretji intervjuvanec pojasnjujeta, da imajo kupci danes presežek informacij in orodij (iskalniki, video vsebine, UI – asistenti), kar pomeni, da so pogosto korak pred prodajalcem. Temeljno razliko pa ustvarjajo zaupanje, poprodajna izkušnja in jasen USP. Opolnomočenje spremlja paradoks izbire: ob obilici informacij in ponudnikov postane odločanje težje in kupci iščejo signale kredibilnosti (osebna priporočila, skupnosti, jasna obljuba).

»Danes so lahko vaši kupci pametnejši od vas ... lahko izvejo ogromno.« (I2)

»V svetu, kjer je na voljo toliko ponudnikov, se ljudje zatečejo k vprašanju: 'Komu lahko zaupam?'« (I2)

»Močne, ozaveščene stranke hitro prepoznajo prazne obljube.« (I3)

Vsi sogovorniki poudarjajo, da nove strategije delujejo le, če podjetje kupca postavi na prvo mesto, od obljube do izvedbe, kar vključuje jasne koristi in preseganje pričakovanj. V praksi to pomeni, da se produkt in komunikacija sooblikujeta z vpogledi v potrebe, bolečine in pričakovanja ciljnih skupin.

»Ključno je razumeti potrebe in želje svojih strank ter jim ponujati resnično zaznavno vrednost.« (I1)

»Ni dovolj, da samo zadovoljiš potrebe – treba jih je preseči.« (I3)

»Preden sem sploh začel načrtovati to kavarno, sem naredil raziskavo med 400 ljudmi ... šele potem sta sledila pozicioniranje in identiteta znamke.« (I2)

Zbiranje podatkov poteka preko oglasov, e-pošte, CRM-jev, brezplačnih prijav in priporočil. Podatki omogočajo razvrščanje in ustrezen pristop (pravo sporočilo, pravi čas, pravi kanal). Vendar večina intervjuvancev opozarja na asimetrijo moči velikih platform in pomanjkanje

nadzora uporabnikov nad lastnimi podatki. Zrelejša podjetja zato pospešeno gradijo lastne kanale (e-poštni sezname, skupnosti) in se izogibajo netransparentnim praksam.

»Z vsako prodajo zbiram podatke o kupcih ... največ preko e-pošte in Amazona.« (I1)

»Par multinacionalk zbira ogromno podatkov o nas ... premalo je nadzora, katere podatke imajo.« (I4)

»Informacije o strankah strogo varujemo ... ne kupujemo baz.« (I2)

Po mnenju večine intervjuvancev organizacije kombinirajo e-pošto, skupnosti, klepetalnike in socialna omrežja, pri čemer izbirajo jedrne kanale glede na aktivnost ciljne publike in cilj. B2C pogosteje uporablja kratke vsebine in avtomatizacijo, B2B pa vztraja pri kredibilnosti, strokovnosti in CRM disciplini.

»Največ preko e-pošte in Amazona ... tudi družbena omrežja in blogi.« (I1)

»Zalo, messenger, Facebook in neposredni pogovori.« (I2)

»Delamo B2B ... prisotni smo tam, kjer so naše stranke ... kredibilen ponudnik storitev.« (I4)

Preko spletnih tržnic (npr. Amazon) je lažje priti do konverzije zaradi obstoječe nakupne namere. Družbena omrežja služijo pridobivanju pozornosti in zahtevajo kratke, dinamične formate, s katerimi podjetje pritegne potencialne stranke v prvih nekaj sekundah, pravi večina intervjuvancev.

»Preko Amazona je konverzija lažja kot kjerkoli drugje.« (I1)

»Mlajša populacija nima več takega fokusa ... tri sekunde so nekako optimum.« (I5)

»Uporabniki so povsod ... sporočila je treba prilagajati platformi.« (I3)

Po večini intervjuvancev je pri B2C poudarek na hitrih ciklih testiranja kreativ in ponudb. V B2B pa v kredibilnosti, strokovni vsebini, osebnih odnosih in jasnem poslovnem učinku. A pri obeh na koncu odloča zaupanje, kdo stoji za obljubo in ali zna to obljubo ponavljajoče izpolnjevati.

»Nimamo ostalih kanalov ... profesionalna komunikacija ... kredibilen ponudnik.« (I4)

»Skupnost je naša strategija ... vlagamo v orodja, ki podpirajo naše stranke.« (I3)

»Poprodajna storitev ... hitra in korektna ... prinese priporočila.« (I5)

Sogovorniki opozarjajo na tri stalne izzive: naraščajoče stroške oglaševanja, kratko pozornost in odvisnost od platformnih algoritmov. Odgovor je v gradnji lastnih podatkovnih baz (e-pošta, skupnosti), discipliniranem testiranju ter postopnem dvigu organske avtoritete.

»Zdaj ... z zelo majhno količino denarja dosežeš isto število ljudi – če veš, kaj delaš.« (I2)

»Največji izziv je ... dobiti stranko za manj, kot smo porabili na digitalnih kanalih.« (I4)

»Z generičnimi sporočili danes ne boste uspeli.« (I1)

5.3.4 Vpliv bistvenih elementov sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi

Iz odgovorov večine sogovornikov izhaja, da je merljivost postala osrednji gradnik sodobnega trženja. Plačljivi kanali (PPC) in platforme družbenih omrežij niso le skrajšali poti do nakupa, temveč omogočajo natančno sledenje vedenju (ogledi, kliki, prijave, nakupi) in hitre iteracije strategij. V večini primerov so prav PPC-kampanje prvi sprožilec povpraševanja, medtem ko vsebina gradi zaupanje in dolgoročno povpraševanje.

»Najbolj učinkovita oblika izhodnega trženja je PPC.« (I1)

»Največji napredek smo dosegli z digitalnim marketingom – zelo hitro pridobimo stranke iz različnih delov države.« (I2)

»Oglase (PPC) uporabljamo predvsem za testiranje ponudb in kreativ.« (I3)

Hkrati se je spremenila komunikacijska dinamika: od enosmernih sporočil k dialogu, kjer podjetja sproti preverjajo usklajenost med sporočilom, ciljno skupino in kanalom. Večina sogovornikov poudarja, da vhodno in izhodno trženje tvorita komplementaren sistem – PPC pospešuje doseganje, vsebina in skupnost pa znižujeta strošek pridobitve in zvišujeta zvestobo.

»Inbound je spremenil našo celotno strategijo – poleg priporočil zdaj temeljimo na vsebini in e-pošti.« (I2)

»Pri nas je vsebina naš izdelek in motor rasti.« (I3)

»V B2B okolju večinoma delamo outbound – poiščemo ljudi in k njim z relevantnimi sporočili pristopimo.« (I4)

Po mnenju večine sogovornikov se vsebinsko trženje pojavlja kot jedro ustvarjanja avtoritete in povpraševanja, vendar z jasno razliko med panogami. V e-trgovini in digitalnem B2C je vsebina pogosto tesno povezana z oglasi. V B2B pa z dokazovanjem kredibilnosti, strokovnimi uvidi in vzpostavljanjem osebnih odnosov.

»Če imate dober blog in kakovostno vsebino, vas stranke prepoznajo kot avtoriteto.« (I1)

»Vsebino ustvarjamo na Facebooku in prek e-pošte – vprašanja o izzivih nam pomagajo razumeti mikronišo.« (I2)

»SEO članki, brezplačna orodja in tečaji so temelj naše strategije.« (I3)

Profiliranje ciljnih skupin je postalo bolj vedenjsko in kontekstualno kot striktno demografsko. Nekateri sogovorniki ciljajo po interesih in kontekstu uporabe (npr. izobraževanja, skupnosti, kavarne), drugi po funkcijah in cikli nakupa (B2B, ICP), tretji delujejo v širšem B2C segmentu in nato segmentirajo po preferencah ter fazi nakupa.

»Knjige prodajam predvsem glede na interese in tematska zanimanja.« (I1)

»Naš ICP: proizvodna podjetja 20–100 zaposlenih, višji cenovni razred, ponavljajoči se nakupi.« (I4)

»Naš cilj so vsi z vozniškim dovoljenjem – navade se razlikujejo po starosti in preferencah.« (I5)

Po mnenju večine sogovornikov imajo družbena omrežja dvojno vlogo: dvig vidnosti in grajenje blagovne znamke ter neposreden vpliv na nakup z ustreznimi formati in ciljanjem. Učinkovitost je odvisna od ujemanja platforme z občinstvom in vsebino – kratki, dinamični formati pridobijo pozornost, medtem ko daljše vsebine utrjujejo zaupanje.

»Pravilna uporaba socialnih omrežij omogoča vsakomur, da zgradi avtoriteto.« (I1)

»Družbena omrežja so zelo koristna – tam je naša publika.« (I2)

»Zelo pomembna so za vidnost, povezovanje in prodajo, saj dopolnjujejo SEO.« (I3)

Vloga plačljivih oglasov in vplivnežev je izrazito odvisna od modela. V DTC in digitalnih B2C kategorijah so pogosto ključni za pospeševanje prodaje in validacijo ponudbe. V B2B pa prevladajo kredibilnost, reference in direkten dostop do odločevalcev. Vsi sogovorniki opozarjajo, da brez jasnega ujemanja občinstva in zaupanja sodelovanja z vplivneži ne prinesejo trajne vrednosti.

»Oglasi igrajo ključno vlogo pri pospeševanju prodaje.« (I1)

»V izobraževalni industriji pridobivanje prodaje preko digitalnih oglasov težko deluje.« (I2)

»Vplivneži delujejo, ko obstaja ujemanje občinstva in zaupanje, sicer PPC bolje pospeši testiranje.« (I4/I3)

Med taktičnimi vzvodi konverzije večina sogovornikov najpogosteje navaja kakovost vsebine, doslednost SEO, jasne pozive k dejanju (CTA) in disciplinirano delo s plačilom na klik (PPC). Vendar odločilno vlogo pogosto odigra poprodajna izkušnja, še posebej v

panogah z visoko vključenostjo (npr. avtomobilska prodaja), kjer se posel pogosto zaključi v živo.

»Kakovost vsebine in PPC imata največji vpliv na rezultate.« (I1)

»Največji vpliv ima kakovost vsebine.« (I2)

»Kakovostne storitve/izdelki in poprodaja odločajo o konverziji in priporočilih.« (I5)

Regulativa, platformna pravila in politična korektnost vse bolj sooblikujejo trženjsko okolje. Podjetja opozarjajo na strožja evropska pravila varstva podatkov in omejitve ciljanja v primerjavi z ZDA, a tudi na tveganje blokad na družbenih omrežjih ob neustreznih sporočilih. To spodbuja bolj premišljeno komuniciranje ter vlaganja v lastne kanale (e-pošta, skupnosti, CRM), poudarja večina sogovornikov.

»V dobi socialnih medijev moraš biti zelo previden, hitro te lahko blokirajo.« (I1)

»V Evropi so strožji pogoji varstva podatkov in onemogočajo natančnejše ciljanje.« (I4)

»Informacije o strankah strogo varujemo in ne kupujemo baz.« (I2)

5.3.5 Premik od izhodnega k vhodnemu trženju

Iz odgovorov večine sogovornikov izhaja, da premik od izhodnega k vhodnemu trženju spreminja samo logiko generiranja povpraševanja. Manj je neposredne prodaje na začetku poti in več vlaganja v vsebino, avtoriteto in odnose. Vhodni pristop skrajša pot relevantnih kupcev do ponudbe, a zahteva čas in discipline. Izhodni ostaja močan taktični pospeševalnik (PPC, outreach) in vir predvidljive aktivnosti. Optimalna praksa je hibrid, saj vsebina privablja in neguje, plačljivi kanali pa aktivirajo in zaključujejo.

»Bolj pomembno je osredotočanje na kakovostno vsebino, kot so blogi in podkasti ... publika bo prihajala sama k vam.« (I1)

»Traja dlje časa ... najprej moraš zgraditi odnos ... šele nato kupijo.« (I2)

»Vhodno zahteva več potrpežljivosti, medtem ko lahko dobro izhodno trženje zelo pospeši rast.« (I3)

V praksi se podjetja opirajo na vsebino in skupnosti za dolgoročno bazo, plačljive oglase in ciljani outreach pa uporabljajo za doseganje merljivih, kratkoročnih ciljev, je povedala večina sogovornikov.

»Izhodno trženje je bolj predvidljivo ... 100 klicev → nekaj uspeha.« (I1)

»Lead-i so bolj kakovostni, ker najprej zgradiš zaupanje ...« (I3)

»Še vedno uporabljam priporočila, saj za izobraževanje digitalni oglasi ne delujejo dobro.« (I2)

Prvi in tretji sogovornik menita, da uspešni rezultati temeljijo na jasni delitvi vlog. Vsebina pridobiva interes in gradi zaupanje (blog, e-pošta, skupnosti), plačljivo oglaševanje pospešuje prehode med fazami poti (retargeting, search), neposredni kanali pa zaključujejo (telefon, srečanje v živo), zlasti pri ponudbah višjih vrednosti.

»Trženje s plačilom po kliku mi prinaša najboljše rezultate.« (I1)

»Najboljše rezultate daje komunikacija direktno preko telefona, nato srečanje v živo.« (I5)

Po mnenju večine sogovornikov je ob rasti cen oglasnega prostora in volatilnosti algoritmov stalni izziv dosegati pozitiven ROAS. Zato sogovorniki poudarjajo gradnjo lastnih baz (e-pošta), priporočilnih mehanizmov ter skrbno testiranje kreativ in ponudb, da se vhodno in izhodno trženje finančno dopolnjujeta.

»Največji izziv je ... dobiti stranko za manj, kot smo porabili na digitalnih kanalih.« (I4)

»Še vedno so priporočila najpomembnejša v izobraževanju.« (I2)

»PPC daje najboljše rezultate, zato se nanj najbolj osredotočam.« (I1)

Po mnenju večine sogovornikov vhodno trženje spodbuja manj vsiljivo izkušnjo, a lahko sproži nevidne konverzije. Kupci včasih ne vedo, da so na poti do nakupa, ker je vsebina integrirana v njihov informacijski tok.

»Dobra plat je, da je manj vsiljiv ... a se včasih niti ne zavedajo, da nečesa ne potrebujejo, pa vseeno kupijo.« (I5)

»Najprej vsebina, nato aktivacija – kombinacija daje najboljše rezultate.« (sinteza iz I1, I3, I4)

Umetna inteligenca je za večino sogovornikov pospeševalnik vhodnega trženja (ideje, vsebine, avtomatizacija), hkrati pa opozorilo, da se ne prepušča v celoti razmišljanja, saj brez kritične presoje in konteksta pade kakovost odločitev in izvedbe.

»UI ima ogromen potencial ... zdaj je idealen čas za preskok.« (I1)

»Skrbi me, da postajajo ljudje odvisni od UI in ne preverjajo verodostojnosti... GPT naj bo pomočnik, ne odločevalec.« (I2)

»UI nam bo omogočila delati hitreje, z nižjimi stroški. Prednost bodo imeli tisti, ki jo uporabljajo.« (I4)

5.4 Interpretacija ključnih ugotovitev kvalitativne raziskave

V tem poglavju povzemam ugotovitve kvalitativne raziskave z izbranimi koncepti iz literature ter neposredno odgovarjam na raziskovalna vprašanja iz uvodnega dela empiričnega dela. Namen je ugotoviti, kje se empirični vzorci ujemajo z uveljavljenimi teorijami o digitalnih poslovnih modelih in digitalnem trženju ter kje prinašajo nove poudarke za prakso.

RQ1: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na uspešnost podjetij in njihove trženjske rezultate?

Empirični del raziskave kaže, da podjetja digitalne poslovne modele razumejo predvsem kot okvire za strukturiranje ponudbe, pridobivanje strank in monetizacijo preko spletnih kanalov (npr. e-trgovina, naročniški modeli, oglaševalski in partnerski pristopi). Intervjuji potrjujejo, da se ključni del poti stranke odvija digitalno prek iskalnikov, platform in družbenih omrežij, kar omogoča merjenje obiskanosti, konverzij in donosnosti naložb (ROI). Takšen pristop poenostavlja odločanje, optimizira porabo proračuna in prispeva k večji trženjski učinkovitosti. Moja ugotovitev je, da digitalni poslovni modeli ne delujejo le kot tehnični okvirji, temveč kot strateški mehanizmi za doseganje operativne učinkovitosti in konkurenčne prednosti.

Te empirične ugotovitve so skladne z obstoječo literaturo, ki digitalne poslovne modele opredeljuje kot strateške platforme za ustvarjanje, dostavo in zajemanje vrednosti ob podpori podatkovne analitike, umetne inteligence in avtomatiziranih procesov. Avtorji poudarjajo fleksibilnost, razširljivost ter osredotočenost na uporabniško izkušnjo, kar se neposredno odraža tudi v rezultatih moje raziskave, kjer podjetja dosegajo višjo učinkovitost prav z integracijo teh elementov (Amit in Zott, 2021; Teece, 2018; Kraus, 2019).

RQ2: Kako digitalna revolucija spreminja gospodarstvo in kako to vpliva na običajne trženjske strategije?

Empirična raziskava kaže, da podjetja digitalno revolucijo razumejo kot ključni pospeševalnik rasti in konkurenčnosti, saj jim omogoča avtomatizacijo procesov, znižanje stroškov ter hitrejšo prilagajanje spremembam na trgu. Ugotavljam, da digitalna orodja in platforme premeščajo središče moči iz tradicionalnih tržnih kanalov na spletne ekosisteme, kjer imajo prednost podjetja, ki obvladujejo podatke in jih znajo uporabiti za personalizirano komunikacijo. Intervjuvanci poudarjajo, da se je z digitalizacijo spremenil način doseganja kupcev, saj klasični oglaševalski pristopi (TV, radio, tisk) postopoma izgubljajo pomen, nadomeščajo pa jih podatkovno podprte strategije, SEO, družbena omrežja in ciljno oglaševanje. To pomeni, da se trženje vse bolj osredotoča na vsebino, vedenje uporabnikov, merljive učinke, in ne le na doseg in frekvenco.

Te ugotovitve so skladne z obstoječo literaturo, ki digitalno transformacijo opredeljuje kot temeljno spremembo gospodarskih in trženjskih struktur, kar vodi do preoblikovanja

vrednostnih verig in tržnih modelov. Avtorji navajajo, da digitalna revolucija omogoča povezano, interaktivno in obojestransko komunikacijo, ki zahteva sistematičen pristop k inoviranju poslovnih modelov in uvajanju podatkovno vodenih strategij. Moje empirične ugotovitve potrjujejo te trende, saj podjetja, ki so zgodaj sprejela digitalne prakse, izkazujejo večjo prilagodljivost, boljši doseg ciljnih skupin in hitrejšo odzivnost na tržne spremembe (Verhoef in drugi, 2015; Wirtz in drugi, 2017; Kotler in drugi, 2021).

RQ3: Kakšne so nove trženjske taktike, ki jih prinaša digitalizacija, kakšni so učinki na vedenje kupcev?

Empirični del raziskave razkriva, da podjetja nove trženjske taktike vidijo predvsem v uporabi vsebinskega trženja, plačljivih kanalov (PPC, SEM) ter družbenih omrežij kot ključnih orodij za pridobivanje in ohranjanje strank. Iz odgovorov intervjuvancev je razvidno, da digitalizacija omogoča neposredno merjenje vedenja uporabnikov (ogledi, kliki, nakupi in čas zadrževanja), kar omogoča hitrejšo prilagajanje strategij. Ugotavljam, da nove digitalne taktike vplivajo na krajšanje nakupnih poti, večjo impulzivnost pri odločanju in povečano informiranost kupcev, ki se danes lažje odločajo med ponudniki. Pomemben dejavnik uspeha je zaupanje, saj kupci vedno pogosteje iščejo verodostojne blagovne znamke, osebna priporočila in avtentično komunikacijo. Empirične ugotovitve potrjujejo, da sodobni kupci niso več pasivni prejemniki oglasov, temveč aktivni udeleženci, ki primerjajo ponudbe, preverjajo ocene in se odzivajo na relevantne vsebine. Podjetja, ki vlagajo v izgradnjo skupnosti in dolgoročno vsebinsko prisotnost, beležijo višjo stopnjo zvestobe ter konverzij.

Ti vzorci so skladni z obstoječo literaturo, ki poudarja, da digitalizacija spodbuja dvosmerno komunikacijo in krepi odnose med blagovnimi znamkami in potrošniki. Avtorji ugotavljajo, da kakovostna vsebina in uporabniška izkušnja postajata osrednja elementa sodobnih trženjskih strategij, saj vplivata na dolgoročno zaupanje in čustveno povezanost s stranko. Moja raziskava potrjuje, da ima vsebina, ki je relevantna, personalizirana in avtentična, najmočnejši vpliv na vedenje kupcev, medtem ko agresivni oglasi in generična sporočila vse težje dosegajo želene učinke (Chaffey in Ellis-Chadwick, 2022; Kumar in Pansari, 2019; Lemon in Verhoef in drugi, 2015).

RQ4: Kako bistveni elementi sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi vplivajo na strukturo trženjskih strategij?

Empirični del raziskave kaže, da podjetja trženjsko strukturo vse bolj gradijo na podatkovno vodenih pristopih, kjer je osrednji poudarek na merljivosti, personalizaciji in razumevanju uporabnika. Intervjuvanci so izpostavili, da se sodobno trženje ne deli več strogo na tradicionalne kanale, temveč temelji na kombinaciji vhodnega (vsebina, SEO, e-pošta) in izhodnega (PPC, retargeting) pristopa. Moja ugotovitev je, da podjetja, ki uspešno povezujejo te pristope, dosegajo višjo učinkovitost, večjo stopnjo zadržanja strank ter nižje stroške pridobivanja. Poleg tega raziskava kaže, da so CRM-sistemi, avtomatizacija in

orodja za atribucijo postali ključni del upravljanja strankinih poti. Ta orodja omogočajo celovit vpogled v vedenje uporabnikov in s tem boljše odločanje o razporeditvi proračunov in izbiri kanalov. Ugotavljam tudi, da podjetja, ki redno analizirajo podatke o interakcijah strank, preoblikujejo trženje iz enkratnih kampanj v neprekinjen proces testiranja, prilagajanja in učenja.

Te empirične ugotovitve so skladne z obstoječo literaturo, ki poudarja, da sodobno digitalno okolje zahteva neprekinjeno analitiko, optimizacijo kanalov in celostno upravljanje izkušnje strank. Avtorji izpostavljajo, da so ključni gradniki učinkovitih digitalnih strategij integracija podatkov, personalizacija vsebin ter sistematično spremljanje kazalnikov uspešnosti (KPI, CLV, NPS). Moje ugotovitve to potrjujejo, saj uspešna podjetja svoje odločitve vse pogosteje sprejemajo na podlagi podatkovnih vpogledov in ne intuiciji, s čimer dosegajo boljše dolgoročne rezultate in konkurenčno prednost (Batra in Keller, 2019; Wedel in Kannan, 2016; Libai, 2020).

RQ5: Kakšne učinke ima v digitalni dobi premik od izhodnega k vhodnemu trženju na pridobivanje potencialnih strank?

Empirični del raziskave razkriva, da premik od izhodnega k vhodnemu trženju bistveno spreminja logiko ustvarjanja povpraševanja in odnosa s kupci. Intervjuvanci ugotavljajo, da se uspeh v digitalnem okolju vse manj gradi na neposredni prodaji, temveč na vrednosti, zaupanju in vsebini, ki kupca pritegne naravno. Ugotavljam, da vhodno trženje zahteva več potrpežljivosti in dolgoročno usmerjenost, vendar ustvarja kakovostnejše potencialne stranke, saj se te na podlagi zaznane vrednosti same odločijo za interakcijo. Nasprotno pa izhodno trženje še vedno velja za hitrejši, a dražji pristop, s katerim podjetja dosegajo kratkoročne cilje prek PPC kampanj, plačljivih oglasov in neposrednih stikov. Iz empiričnih podatkov je razvidno, da večina podjetij danes uporablja kombinirani (hibridni) model, kjer vhodno trženje gradi zaupanje in dolgoročne odnose, izhodno pa pospešuje konverzije in omogoča natančno merjenje donosnosti (ROAS). Moje ugotovitve kažejo, da podjetja, ki vlagajo v vsebino (blog, e-pošta, skupnosti) in hkrati izvajajo ciljno plačljivo oglaševanje, dosegajo najbolj uravnotežene in trajnostne rezultate.

Te ugotovitve so skladne z literaturo, ki poudarja, da vhodno trženje temelji na ustvarjanju vrednosti in zaupanja prek vsebine, medtem ko izhodno trženje omogoča merljive in neposredne rezultate, kadar je cilj hitro pridobivanje strank. Avtorji pojasnjujejo, da je optimalen pristop v digitalni dobi povezava obeh strategij, pri čemer vhodno trženje ustvarja dolgoročni kapital blagovne znamke, izhodno pa omogoča kratkoročno rast in testiranje učinkovitosti sporočil. Moja empirična raziskava potrjuje, da ravnovesje med obema pristopoma vodi do višje stopnje konverzije, nižjih stroškov pridobivanja strank in večje lojalnosti uporabnikov (Halligan in Shah, 2020; Järvinen in Taiminen, 2020; Chaffey in Ellis-Chadwick, 2022).

RQ6: Kako digitalni trženjski pristopi in poslovni modeli vplivajo na trženjske rezultate in organizacijsko uspešnost v digitalni sferi? Kakšne so značilnosti teh pristopov in modelov?

Empirična analiza kaže, da kombinacija digitalnih poslovnih modelov in sodobnih trženjskih pristopov neposredno vpliva na izboljšanje učinkovitosti, donosnosti ter prilagodljivosti podjetij. Intervjuvanci so izpostavili, da uporaba digitalnih modelov, kot so e-trgovina, naročniški sistemi, partnerski modeli in digitalne platforme, omogoča hitrejše testiranje ponudb, nižje stroške distribucije ter boljše spremljanje ključnih kazalnikov uspešnosti. Moje ugotovitve kažejo, da so podjetja, ki v svoje poslovanje vključujejo avtomatizacijo, analitiko in umetno inteligenco, sposobna doseči višjo stopnjo konverzije, večjo zvestobo kupcev ter učinkovitejšo alokacijo proračunov.

Digitalni pristopi omogočajo hitrejše povratne zanke, saj podjetja v realnem času spremljajo odzive uporabnikov in na tej osnovi sproti prilagajajo strategije. To povečuje organizacijsko agilnost, saj podjetja delujejo v krajših ciklih načrtovanja, testiranja in izboljšav. Poleg tega raziskava ugotavlja, da so podjetja, ki uporabljajo podatkovno vodene pristope, bolj konkurenčna in trajnostno uspešnejša, saj njihove odločitve temeljijo na analitičnih vpogledih in ne na intuiciji.

Te empirične ugotovitve se ujemajo z obstoječo literaturo, ki digitalne poslovne modele opredeljuje kot fleksibilne, razširljive in na podatkih temelječe okvirje, ki povečujejo učinkovitost trženja in izboljšujejo uporabniško izkušnjo (Davenport, 2020; Kannan in Li, 2017; Wamba in Queiroz, 2020). Avtorji ugotavljajo, da digitalni pristopi omogočajo natančno merjenje trženjskih rezultatov, optimizacijo kanalov ter personalizirano komunikacijo s kupci, kar dolgoročno vodi k višjemu ROI in organizacijski rasti. Moja raziskava potrjuje, da so ključne značilnosti uspešnih digitalnih podjetij merljivost, usmerjenost na stranko, uporaba umetne inteligence ter integracija vhodnega in izhodnega trženja glede na fazo nakupne poti.

Sklepno ugotavljam, da podjetja, ki digitalne trženjske pristope povezujejo s prilagodljivimi poslovnimi modeli, dosegajo celovito konkurenčno prednost, zmanjšujejo stroške, povečujejo učinkovitost in gradijo trdnejše odnose s kupci. Digitalizacija tako ne vpliva le na trženjske rezultate, temveč tudi na kulturo organizacije, ki postaja bolj analitična, agilna in inovativna.

6 SKLEP

Na podlagi izvedene raziskave in poglobljenih intervjujev lahko zaključim, da je vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij in njihove trženske rezultate izjemno velik. Digitalizacija je v zadnjih letih temeljito spremenila način poslovanja in trženja, saj ne gre več le za dodatek k tradicionalnim pristopom, temveč za nujen pogoj za konkurenčnost. Podjetja, ki ne znajo izkoristiti digitalnih kanalov, podatkov in novih tehnologij, težko sledijo hitrim spremembam na trgu. Digitalni poslovni modeli, kot so e-trgovina, naročniški modeli in platforme, so postali osrednji mehanizmi za ustvarjanje vrednosti, doseg kupcev in merjenje učinkov.

Iz odgovorov intervjuvancev je razvidno, da digitalno okolje omogoča bistveno večjo fleksibilnost in hitrejšo prilagajanje, hkrati pa prinaša tudi večjo konkurenco. Podjetja morajo dobro razumeti svoje kupce, znati uporabiti prave kanale, vlagati v kakovost vsebine ter uporabniško izkušnjo. Plačljivi kanali, kot so PPC in družbena omrežja, postajajo ključni sprožilci povpraševanja, medtem ko vsebinski marketing in SEO gradita dolgoročno zaupanje. To je v skladu z ugotovitvami literature, ki poudarja pomen podatkovne analitike, uporabniške izkušnje in personalizacije kot virov konkurenčne prednosti v digitalni dobi (Chaffey in Ellis-Chadwick, 2022; Kotler in drugi, 2021).

Posebej pomemben se mi zdi premik od izhodnega k vhodnemu trženju. Čeprav izhodni pristopi, kot sta npr. plačano oglaševanje in neposredno nagovarjanje, še vedno delujejo, imajo vhodne strategije pomembno vlogo pri grajenju dolgoročnih odnosov in pridobivanju kakovostnejših kontaktov. Veliko podjetij uporablja kombinacijo obeh, vhodne pristope za krepitev prepoznavnosti in kredibilnosti ter izhodne za pospeševanje rasti. To se v praksi izkaže kot najbolj učinkovit pristop, saj kratkoročne rezultate združuje s trajnostno rastjo.

Poleg tega digitalizacija pomembno vpliva na vedenje porabnikov. Nakupne poti so krajše, odločanje je hitrejšo, kupci so veliko bolje informirani. S pomočjo iskalnikov, družbenih omrežij in spletnih skupnosti primerjajo ponudbe, preverjajo mnenja in pričakujejo večjo transparentnost. Posledično morajo podjetja več vlagati v kakovost izdelkov, jasnost komunikacije in gradnjo zaupanja. Osebno menim, da prav zaupanje postaja eden ključnih dejavnikov uspeha, saj tehnični pristopi sami po sebi niso več dovolj, če jih ne spremlja pristna dodana vrednost za kupca.

Pomembno je izpostaviti tudi, da digitalno okolje ni brez izzivov. Stroški oglaševanja naraščajo, konkurenca je močna, algoritmi družbenih platform pa pogosto nepredvidljivi. Podjetja zato vse bolj gradijo lastne baze podatkov, e-poštne sezname in skupnosti, da zmanjšajo odvisnost od zunanjih platform. Umetna inteligenca bo v prihodnosti igrala še pomembnejšo vlogo, tako pri avtomatizaciji kot personalizaciji vsebin in procesov (Davenport in Ronanki, 2018).

Če povzamem, digitalna transformacija ni le tehnološka sprememba, temveč predvsem strateški premik. Podjetja, ki razumejo pomen digitalnih poslovnih modelov, vlagajo v znanje, kakovost in odnose s kupci, bodo dolgoročno uspešnejša. Digitalni marketing prinaša številne priložnosti, vendar zahteva premišljen pristop, stalno učenje in hitro prilagajanje spremembam. Ključ do uspeha je po mojem mnenju prav v kombinaciji podatkovno podprtih odločitev, jasne vrednosti za kupca in pristnega odnosa, ki gradi zaupanje.

Kljub celovitemu pristopu ima raziskava določene omejitve, ki jih je treba upoštevati pri interpretaciji rezultatov. Prvič, raziskava temelji na kvalitativni analizi izbranih podjetij. Drugič, hitro spreminjajoče se digitalno okolje in stalni tehnološki napredek pomenita, da so rezultati časovno pogojeni in se lahko s pojavom novih digitalnih orodij in platform spremenijo. Poleg tega raziskava ni obravnavala razlik med panogami ali vpliva organizacijske kulture na uspešnost digitalnih poslovnih modelov. Prihodnje raziskave bi zato lahko uporabile kvantitativne metode za preverjanje veljavnosti ugotovitev na večjem vzorcu podjetij ter preučile povezavo med stopnjo digitalne zrelosti podjetij in njihovimi trženjskimi rezultati. Prav tako bi bilo smiselno poglobiti analizo vpliva umetne inteligence, metaverzuma in podatkovne etike na oblikovanje prihodnjih digitalnih poslovnih modelov.

SEZNAM KLJUČNE LITERATURE

1. Chaffey, D. (2015). *Digital business and e-commerce management: strategy, implementation and practice* (6. izd.). Harlow: Pearson Education Limited.
2. Ganichev, N. A., & Koshovets, O. B. (2021). Forcing the digital economy: how will the structure of digital markets change as a result of the COVID-19 pandemic. *Studies on Russian Economic Development*, 32, 11–22.
3. Iyer, S. (2023). *How innovative strategies can reinvent the digital marketing ecosystem in 2023*.
4. Kartajaya, H., Kotler, P., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: moving from traditional to digital*. John Wiley & Sons.
5. Mahraz, Mohamed-Ilias & Berrado, Abdelaziz & Benabbou, Loubna. (2019). *A Systematic literature review of Digital Transformation*.
6. Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business horizons*, 64(2), 285–293.
7. Saura, J. R. (2021). Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), 92–102.

LITERATURA IN VIRI

1. Abrate, G., Fraquelli, G., & Viglia, G. (2012). Dynamic pricing strategies: evidence from european hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 160–168.
2. Albiman, M. M., & Sulong, Z. (2017). The linear and non-linear impacts of ICT on economic growth, of disaggregate income groups within SSA region. *Telecommunications Policy*, 41(7-8), 555–572.
3. Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of business research*, 136, 602–611.
4. Amit, R., & Zott, C. (2021). Business model innovation strategy. In I. M. Duhaime, M. A. Hitt, & M. A. Lyles (Eds.), *Strategic management: State of the field and its future* (pp.xx–xx). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190090883.003.0038>
5. Auh, S., Menguc, B., Katsikeas, C. S., & Jung, Y. S. (2019). When does customer participation matter? An empirical investigation of the role of customer empowerment in the customer participation–performance link. *Journal of Marketing Research*, 56(6), 1012–1033.
6. Banga, K., & te Velde, D. W. (2020). COVID-19 and disruption of the digital economy; evidence from low and middle-income countries. *Digital Pathways at Oxford Paper Series*, 7.
7. Bican, P. M., & Brem, A. (2020). Digital business model, digital transformation, digital entrepreneurship: Is there a sustainable “digital”? *Sustainability*, 12(13), 5239. <https://doi.org/10.3390/su12135239>

8. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *"MIS Quarterly,"* 37(2), 471–482.
9. Caliskan, A., Ozen, Y., & Ozturkoglu, Y. (2021). Digital transformation of traditional marketing business model in a new industry area. *Journal of Enterprise Information Management,* 34(4), 1252–1273.
10. Cheng, C. Y., Chien, M. S., & Lee, C. C. (2021). ICT diffusion, financial development, and economic growth: An international cross-country analysis. *Economic modelling,* 94, 662–671.
11. Chaffey, D. (2015). *Digital business and e-commerce management: strategy, implementation and practice* (6. izd.). Harlow: Pearson Education Limited
12. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8. izd.). Pearson.
13. Dahlman, C., Mealy, S., & Wermelinger, M. (2016). *Harnessing the digital economy for developing countries.*
14. Dash, G., Kiefer, K., & Paul, J. (2021). Marketing-to-millennials: marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intentions. *Journal of Business Research,* 122, 608–620.
15. Davidavičius, S., & Limba, T. (2022). Recognition of Digital Content Needs for Inbound Marketing Solutions. *Social Sciences,* 11(8), 351.
16. Delmotte, J. (2022, 13. Marec). New DNA of Marketing is about High-Speed, Low Cost, and at Scale. https://www.linkedin.com/pulse/new-dna-marketing-high-speed-low-cost-scale-j%C3%A9r%C3%B4me-delmotte?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card
17. Dimova, N. (2021). Influence of Digitalisation on Consumer Behaviour in Retail. *5th international conference on Business, Management & Economics. London,* pp (pp. 39–49).
18. Ganichev, N. A., & Koshovets, O. B. (2021). Forcing the digital economy: how will the structure of digital markets change as a result of the COVID-19 pandemic. *Studies on Russian Economic Development,* 32, 11–22.
19. Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing brands in the social media environment. *Journal of Interactive Marketing,* 27(4), 242–256.
20. ReportBuyer. (2017, 22. Februar). Global Sensors in Internet of Things (IoT) Devices Market, Analysis & Forecast: 2016 to 2022; (Focus on Pressure, Temperature, Light, Chemical, & Motion Sensors; and Applications in Healthcare, Manufacturing, Retail, & Transportation). <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-sensors-in-internet-of-things-iot-devices-market-analysis--forecast-2016-to-2022-focus-on-pressure-temperature-light-chemical--motion-sensors-and-applications-in-healthcare-manufacturing-retail--transportat-300411919.html>
21. Gramatikova, E. (2018). Digital marketing trends in retail and their impact on consumer choice, COMMERCE 4.0 – SCIENCE, PRACTICE AND EDUCATION Conference proceedings International Scientific Conference on 65 years since the founding of the

- Department of „Economics and Management of Trade“ and 70 years since the creation of the specialty „Economics and Commerce“, p. 205–215.
22. Greitzer, F. L., & Andrews, D. (2015). Analytics to prevent cyber adversaries. *"Analytics Magazine,"* 8(1), 22–29.
 23. Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P. K., & Karahanna, E. (2020). The future of technology and marketing: a multidisciplinary perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 1–8.
 24. Harikrishnan, N. N., & Vinith Kumar, N. (2022). A Hybrid Digital Marketing Model based on Content Marketing and Inbound Marketing.
 25. Herwade, M. A. R., & Shendage, R. N. (2022). Digital marketing: 21st century challenges and opportunities. *International Journal of Advance and Applied Research*, 9(3), 558–568.
 26. Hoyer, W. D., Kroschke, M., Schmitt, B., Kraume, K., & Shankar, V. (2020). Transforming the customer experience through new technologies. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 57–71.
 27. Iyer, S. (2023, 10. April). How innovative strategies can reinvent the digital marketing ecosystem in 2023. <https://timesofindia.indiatimes.com/blogs/voices/how-innovative-strategies-can-reinvent-the-digital-marketing-ecosystem-in-2023/>
 28. Ilin, I., Klimin, A., Shaban, A. (2019, 9. Avgust). Features of Big Data approach and new opportunities of BI-systems in marketing activities. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201911002054>
 29. Jiang, X. (2020). Digital economy in the post-pandemic era. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 18(4), 333–339.
 30. Kartajaya, H., Kotler, P., & Setiawan, I. (2016). Marketing 4.0: moving from traditional to digital. John Wiley & Sons.
 31. Kateva, M. (2018). Showrooming as a competitive omnichannel retail challenge. COMMERCE 4. 0 – SCIENCE, PRACTICE AND EDUCATION Conference proceedings International Scientific Conference on 65 years since the founding of the Department of „Economics and Management of Trade“ and 70 years since the creation of the specialty „Economics and Commerce“, p. 386–397.
 32. Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). *Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century*. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353–375. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-06-2018-0425>
 33. Krymov, S., Kolgan, M., Suvorova, S., Martynenko, O. (2019). Digital technologies and transformation of modern retail. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/497/1/012126/pdf>
 34. Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2021). Influence of new-age technologies on marketing: a research agenda. *Journal of Business Research*, 125, 864–877.
 35. Kusek, K. (2017). Underwriters and the digital transformation. *"Best's Review,"* 118(2), 65–71.

36. Labrecque, L. I., vor dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. P., & Hofacker, C. F. (2013). *Consumer Power: Evolution in the Digital Age*. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 257–269. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.002>
37. Lies, J. (2019). Marketing intelligence and big data: Digital marketing techniques on their way to becoming social engineering techniques in marketing. *International Journal of Interactive Multimedia and Artificial Intelligence*, 5(5), 134–144. <https://doi.org/10.9781/ijimai.2019.05.002>
38. Mahraz, Mohamed-Ilias & Berrado, Abdelaziz & Benabbou, Loubna. (2019). *A Systematic literature review of Digital Transformation*.
39. Mesenbourg, T. L. (2001). Measuring the digital economy. *US Bureau of the Census*, 1, 1–19.
40. Meyer, R. (2023). *The Importance of Shifting from Outbound to Inbound Marketing Strategy*. <https://www.prismglobalmarketing.com/blog/the-shift-from-outbound-to-inbound-marketing-strategy>
41. Nasir, S. (2015). *Customer relationship management strategies in the digital era*. IGI Global.
42. Nchofoung, T. N., & Asongu, S. A. (2022). ICT for sustainable development: Global comparative evidence of globalisation thresholds. *Telecommunications Policy*, 46(5), 102296.
43. Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business horizons*, 64(2), 285–293.
44. Pallant, J., Sands, S., & Karpen, I. (2020). Product customization: a profile of consumer demand. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102030.
45. Palos-Sánchez, P., Saura, J. R., & Martín-Velicia, F. (2019). A study of the effects of programmatic advertising on users' concerns about privacy overtime. *Journal of Business Research*, 96, 61–72. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.059>
46. Pascucci, F., Nardi, L., Marinelli, L., Paolanti, M., Frontoni, E., & Gregori, G. L. (2022). Combining sell-out data with shopper behaviour data for category performance measurement: The role of category conversion power. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65.
47. Pradhan, R. P., Arvin, M. B., Nair, M., Bennett, S. E., & Bahmani, S. (2019). Short-term and long-term dynamics of venture capital and economic growth in a digital economy: A study of European countries. *Technology in Society*, 57, 125–134.
48. Rathore, B. (2018). The Fashion Paradox: Deciphering the Relationship between Consumer Behaviour and Evolving Marketing Trends. *Eduzone: International Peer Reviewed/Refereed Multidisciplinary Journal*, 7(2), pp. 61–71.
49. Rathore, B. (2018). Emergent Perspectives on Green Marketing: The Intertwining of Sustainability, Artificial Intelligence, and the Metaverse. *International Journal of New Media Studies: International Peer Reviewed Scholarly Indexed Journal*, 5(2), pp. 22–30.

50. Rathore, Bharati. (2019). Exploring the Impact of Digital Transformation on Marketing Management Strategies. *Eduzone: international peer reviewed/refereed academic multidisciplinary journal*, 8. 2319-5045. 10.56614/eiprmj.v8i2y19.366.
51. Rue, J. (2013). *Digital technologies - ways of use and users*. The digital citizen. Sofia: NBU.
52. Ruggieri, R., Savastano, M., Scalingi, A., Bala, D., & D'Ascenzo, F. (2018). The impact of Digital Platforms on Business Models: an empirical investigation on innovative start-ups. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 13(4), 1210–1225.
53. Ruslin, R., Mashuri, S., Rasak, M. S. A., Alhabsyi, F., & Syam, H. (2022). Semi-structured Interview: A methodological reflection on the development of a qualitative research instrument in educational studies. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 12(1), 22–29.
54. Saura, J. R. (2021). Using data sciences in digital marketing: Framework, methods, and performance metrics. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(2), 92–102.
55. Scholz, J., & Duffy, K. (2018). We ARE at home: How augmented reality reshapes mobile marketing and consumer-brand relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 11–23.
56. Shah, D., Rust, R. T., Parasuraman, A., Staelin, R., & Day, G. S. (2006). The path to customer centricity. *Journal of Service Research*, 9(2), 113–124.
57. Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
58. Selvan, A. (2023, 10. April). *4 Types of Digital Marketing You Should Consider for Your Business*. <https://techaffinity.com/blog/4-types-of-digital-marketing/>
59. Seo, H. J., Lee, Y. S., & Oh, J. H. (2009). Does ICT investment widen the growth gap?. *Telecommunications Policy*, 33(8), 422–431.
60. Sheth, J. (2021). New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 29(1), 3–12.
61. Swaminathan, J. M., & Tayur, S. R. (2003). *Models for supply chains in e-business*. *Management Science*, 49(10), 1387–1406.
62. Tabesh, P., Mousavidin, E., & Hasani, S. (2019). Implementing big data strategies: a managerial perspective. *Business Horizons*, 62(3), 347–358.
63. Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
64. Tenny S, Brannan. (2022, 18. September). *Qualitative Study*. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK470395/>
65. Ustyuzhanina, E. V. & Sigarev, A.V. & Shein, R. A. (2017). Digital economy as a new paradigm of economic development. *National Interests: Priorities and Security*, 13(10), 1788-1804.

66. Veleva, S & Tsvetanova, A. (2020). *Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages*. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/940/1/012065/pdf>
67. Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91, 174–181.
68. Vu, K. M. (2011). ICT as a source of economic growth in the information age: Empirical evidence from the 1996–2005 period. *Telecommunications policy*, 35(4), 357–372.
69. Wirtz, B. W., Göttel, V., & Daiser, P. (2017). Social networks: usage intensity and effects on personalized advertising. *Journal of Electronic Commerce Research*, 18(2), 103–123.
70. Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97–121.
71. Zhang, J., Zhao, W., Cheng, B., Li, A., Wang, Y., Yang, N., & Tian, Y. (2022, 9. Maj). *The Impact of Digital Economy on the Economic Growth and the Development Strategies in the post-COVID-19 Era: Evidence From Countries Along the "Belt and Road"*. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.856142>

PRILOGE

Priloga 1: Opomnik za intervjuje

Pozdravljeni!

Najprej se vam zahvaljujem za čas, ki ste si ga vzeli za sodelovanje v poglobljenem intervjuju na temo POMEN DIGITALNIH POSLOVNIH MODELOV ZA TRŽENJSKE REZULTATE PODJETIJ.

Sem Jan Jakovina, študent magistrskega programa managementa na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. S poglobljenim intervjujem želim pridobiti vpogled v vaše izkušnje, stališča, občutke ter mnenja glede vplivov digitalizacije na trženje. Pridobiti želim predvsem informacije, kako po vašem mnenju digitalna transformacija vpliva na trženjske rezultate podjetij.

Prosil bi vas, da se na kratko predstavite (okvirna starost, število let v podjetju, funkcija itd.)

Vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij in trženjske rezultate

Kaj za vas predstavljajo digitalni poslovni modeli?

Katere digitalne poslovne modele uporabljate (e-trgovina, naročniški model, oglaševalski model, freemium model, partnerski model ...)?

Kaj menite o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

Kakšen vpliv imajo digitalni poslovni modeli trenutno na vaše poslovne rezultate?

Kako bi ocenili vlogo digitalnih poslovnih modelov pri trženjskih rezultatih v primerjavi s tradicionalnimi poslovnimi modeli?

Kako vidite prihodnost digitalnih poslovnih modelov, v katero smer se bodo razvijali?

Na kakšen način menite, da spreminjajo obstoječe industrije znotraj gospodarstva?

Na kakšne načine in kje uvajate spremembe (v smeri bolj interaktivnega, sodelovalnega in vključujočega pristopa)? Opazite vpliv tega pristopa na uspešnost trženjskih rezultatov?

Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na ceno in na kakšen način se ta spreminja?

Vpliv digitalne revolucije na spremembo gospodarstva

Kako obsežne se vam zdijo spremembe pri prodaji in trženju, ki jih je digitalizacija povzročila? Kako je to vplivalo na običajne trženjske strategije? Ali lahko rečemo, da jih izkoreninja?

Kaj menite o razdrobljenosti spletnih platform in katere bi izpostavili? Kako to vpliva na način komunikacije s strankami?

Kaj vam predstavlja največji izziv, s katerim se spopadate v digitalni eri? Ali se nasploh bojite nevarnosti hekerskih napadov?

Kakšno je vaše mnenje o tem da še nikoli nismo živeli v dobi, kjer je bilo več priložnosti ali potencialnih tveganj?

Kaj menite o delu na daljavo?

Kakšno je vaše mnenje o blockchain tehnologiji in prihodnosti, ki jo prinaša?

Vpliv novih trženjskih strategij na obnašanje kupcev

Na kakšen način so se vaši kupci spremenili? Kaj menite o njihovem nadzorovanju nakupovalnih navad?

Kaj menite o trditvi, da prihaja do pretiranega opolnomočenja kupcev?

Kaj mislite o tem, da se potrebe kupcev postavijo na prvo mesto?

Kako ste potrebam kupcev prilagodili vašo trženjsko strategijo in komunikacijo z njimi?

Vlagate v razvoj trajnejših vezi s svojimi kupci? Kako pri tem pomaga digitalna tehnologija?

Na kakšen način zbirate podatke o kupcih?

Na kakšne načine komunicirate s kupci?

Vpliv bistvenih elementov sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi

Kateri so po vašem mnenju bistveni vplivi trženjskega okolja na trženjske rezultate podjetja v digitalni dobi?

Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo trženjskih strategij (vhodno in izhodno trženje, vsebinsko trženje, pot potrošnika)?

Na kakšen način uporabljate vsebinsko trženje?

Kakšen je profil vašega ciljnega kupca?

Kaj bi rekli, koliko ugodnosti družbena omrežja prinašajo pri promocijo blagovne znamke in spodbujanju nakupov?

Kakšno vlogo pri prodaji imajo plačani oglasi in vplivneži?

Kateri elementi sodobnega trženjskega okolja imajo največji vpliv na vaše rezultate in stopnjo konverzije (UX, SEO, PPC, CTA, kakovost vsebine ...)?

Premik od izhodnega k vhodnemu trženju

Kakšne učinke ima premik od izhodnega k vhodnemu (angl. Outbound in Inbound) trženju po vašem mnenju v digitalni dobi? Katere so dobre in katere njegove slabe plati?

Kako premik k vhodnemu trženju vpliva na pridobivanje potencialnih strank?

Katere načine izhodnega in vhodnega trženja uporabljate? Bi lahko rekli, da ste se tudi vi premaknili v tej smeri?

Katerega od 4 modelov digitalnega oziroma vhodnega trženja največ uporabljate: vsebinsko trženje, SEO, SEM ali SMM?

Na kakšen način izhodnega in vhodnega trženja največ komunicirate z vašimi strankami? Kateri od načinov daje najboljše rezultate?

Kakšno je vaše mnenje o vse večji vlogi umetne inteligence (UI)?

Pri koncu pogovora sva. Želite še kaj dodati ?

Najlepše se vam zahvaljujem za sodelovanje!

Priloga 2: Transkripcija intervjuja z Shirzadom

Moje ime je Shirzad, sem podjetnik in samozaposlen od leta 2018. Ukvarjam se z različnimi digitalnimi poslovnimi modeli. Največ izkušenj imam z e-trgovino in objavljanjem knjig, kar se uvršča na področje intelektualne lastnine.

Vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij in trženjske rezultate

Kaj za vas predstavljajo digitalni poslovni modeli? Tukaj se mi zdi ključno, od kod prihajajo vaši kupci. Če večina njih prihaja zaradi spletnega iskanja preko Amazona ali Googla, že govorimo o digitalnem poslovnem modelu. Menim, da morajo imeti podjetja povezavo z digitalnim svetom, saj drugače propadejo. Le redka podjetja nimajo nobenega stika z njim.

Katere digitalne poslovne modele uporabljate (e-trgovina, naročniški model, oglaševalski model, partnerski model ...)?

Uporabljam mešanico različnih digitalnih poslovnih modelov. Osredotočam se na izdajanje knjig, pri čemer hkrati uporabljam partnerski (affiliate) digitalni poslovni model, prek katerega prejemam provizije. Izdajanje knjig se prepleta s tradicionalnim trgovinskim (retail) modelom, saj je knjige mogoče naročiti v vseh večjih založbah, kupci pa jih lahko dobijo tudi v fizični obliki prek založbenih verig. V veliki meri gre za e-trgovinski digitalni poslovni model, saj se večina prodaje odvija prek spleta, in sicer na platformi Amazon.

Kaj menite o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

Nikoli več se ne bomo vrnili v čas pred pojavom digitalizacije, digitalni kupci so postali nenadomestljivi. Če pogledamo digitalni poslovni model e-trgovine, opazimo, da vsako leto raste. Kljub številnim komentarjem, da je že dosegla vrhunec, menim, da smo šele na začetku, kar kažejo tudi rezultati – še zdaleč smo od vrha. Konkurenca je vedno večja, a povpraševanje raste, še posebej po pandemiji koronavirusa.

Kakšen vpliv imajo digitalni poslovni modeli trenutno na vaše poslovne rezultate? Ogromen, saj skoraj 99 % moje prodaje poteka z njihovo pomočjo.

Kako bi ocenili vlogo digitalnih poslovnih modelov na trženjske rezultate v primerjavi s tradicionalnimi poslovnimi modeli?

Tradicionalni poslovni modeli in načini, kot je na primer cold calling, bodo po mojem mnenju bolj povezani s segmentom B2B, saj imajo kupci v tem segmentu večjo potrebo po neposrednem stiku s prodajnim osebjem, ker so transakcije večje. V segmentu B2C se prodaja vse bolj odvija preko oglasov na večjih spletnih platformah, z uporabo različnih digitalnih poslovnih modelov.

Kako vidite prihodnost digitalnih poslovnih modelov, v katero smer se bodo razvijali? Izpostavil bi dve stvari. Prva je vsekakor umetna inteligenca. V naslednjih letih bomo že

imeli agente iz umetne inteligence, ki bodo skrbeli za naročila, rezervacije ter iskanja. Po mojem mnenju bo e-trgovino zelo kmalu začela upravljati umetna inteligenca. Izpostavil bi še svet navidezne resničnosti v e-trgovini. Velike multinacionalke, kot sta Meta in Google, že pospešeno delujeta na tem področju. Očala, ki jih proizvaja Apple, so prav tako zelo uporabna za e-trgovino, saj lahko uporabniki brskajo po spletu in doživijo posebno izkušnjo. V naslednjih 5 do 10 letih nas na področju digitalnih poslovnih modelov čakajo velike in zanimive spremembe.

Na kakšen način menite, da spreminjajo obstoječe industrije znotraj gospodarstva? Industrije so se zaradi digitalizacije seveda spremenile. Menim, da je bilo pred njo težje pridobiti stranke, vendar so bile te zvestejše, ker niso imele na voljo tako velike izbire z le nekaj kliki. Danes lahko zelo hitro in enostavno primerjajo cene in ponudbe ter lažje prehajajo med ponudniki. Industrije se morajo temu zelo hitro prilagajati. Npr. frizerji, ki spadajo v bolj tradicionalno panogo, če nimajo na Googlu profila z dobrimi ocenami, veliko težje pridobivajo nove stranke, saj veliko ljudi na Google zemljevidu išče, kje se nahaja najbližji frizer.

Na kakšne načine in v čem uvajate spremembe (z bolj interaktivnim, s sodelovalnim ali z vključujočim pristopom)? Opazite vpliv tega pristopa na uspešnost trženjskih rezultatov?

V času mojih začetkov podjetništva je bilo oglaševanje poceni, saj ni bilo veliko konkurence in si lahko z manjšo kakovostjo dosegal odlične rezultate. Danes moram zelo skrbeti za kakovost izdelkov in storitev, da s pomočjo oglaševanja dosežem prodajo in preprečim izgube. Stalno optimiziram dizajn, stroške na klik (CPC) in stopnjo konverzije. Ključnega pomena so odlična kakovost in seveda trženjske sposobnosti, da lahko tekmujem s številnimi konkurenti.

Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na ceno in na kakšen način se te spreminja?

Omenil sem že, da stroški oglaševanja v zadnjem času znatno naraščajo. Kljub temu lahko podjetja s kakovostno ponudbo in izrazito vrednostjo za stranke upravičeno zaračunavajo višje cene. Povečana konkurenca je privedla do rasti stroškov, kar povečuje pomen strokovnega znanja, ki omogoča višje cenovno pozicioniranje na trgu.

Vpliv digitalne revolucije na spremembo gospodarstva

Kako velike se vam zdijo spremembe pri prodaji in trženju, ki jih je digitalizacija povzročila? Kako je to vplivalo na običajne trženjske strategije (ali lahko rečemo, da jih izkoreninja)?

Prodaja in trženje sta bila vedno ključna elementa za uspešnost podjetja. Razlika, ki jo je digitalizacija prinesla, pomeni vedno manj človeškega faktorja, kar žal odpira vrata sivi coni in prevaram. Nikoli doslej ni bilo toliko lažnih, provokativnih in nespoštljivih prodajnih sporočil. Nekateri menijo, da lahko prodajajo in oglašujejo vse, brez kakršnihkoli posledic, kar mislim, da je velik problem. V digitalnem svetu so stranke velikokrat le številke in ne

dobivajo obravnave, ki si jo zaslužijo. Agresivno trženje v digitalnem svetu, za razliko od resničnega sveta, deluje veliko bolj učinkovito, omogoča dobre zaslužke in ima vidne posledice v naši družbi.

Kaj menite o razdrobljenosti spletnih platform in katere bi izpostavili? Kako to vpliva na način komunikacije s strankami?

Razdrobljenosti ne vidim kot problem, če veste, kdo je vaša ciljna skupina. Menim, da z njo lahko veliko pridobite, saj natančno veste, kdo se nahaja na kateri platformi, temu primerno oblikujete strategijo, kako jim pristopiti. Če na primer prodajate generaciji Z, potem je verjetno TikTok odlična platforma za vas, kar pa hkrati običajno ne velja za starejše osebe, ki so morda bolj nagnjene k iskanju preko Googla. Najpomembneje je vedeti, kdo in kje so vaše ciljne stranke. Sam največ uporabljam Amazon, ki je prisoten skoraj po vsem svetu. Njegova največja prednost je oglaševanje, ki je zelo specifično. Ima že t. i. vroče kupce, saj so tam zato, ker si želijo nekaj kupiti. Posledično je konverzija lažja kot na kateri koli drugi platformi, kjer se ljudje zabavajo z mačjimi videi in podobno vsebino.

Kaj za vas predstavlja največji izziv, s katerim se spopadate v digitalni eri? Se bojite nevarnosti hekerskih napadov?

Ne, nisem zaskrbljen zaradi njih, saj se mi še nikoli niso zgodili. Menim, da morate biti zelo nepozorni, da pride do hekerske zlorabe. Do njih lahko pride, če imate nezanesljivo spletno stran, pomanjkljivo kodiranje in slab varnostni sistem. Najbolj sem zaskrbljen zaradi pomanjkanja človeških interakcij, pogrešam jih. Zame so moje stranke le številke, saj jih ne vidim in niti ne vem, kdo sploh so. V resničnem svetu imate stik z ljudmi, a digitalizacija prinaša vse večjo nesocializiranost.

Kakšno je vaše mnenje o tem, da še nikoli nismo živeli v dobi, kjer je bilo več priložnosti ali potencialnih tveganj?

Popolnoma se strinjam. Živimo v času, ko imamo ogromno priložnosti, vendar mladi pogosto oklevamo, ker je teh priložnosti preveč in ne vemo, za katero naj se odločimo.

Kaj menite o delu na daljavo?

Danes je pravzaprav težko najti službo, ki je ne bi bilo mogoče opravljati na daljavo. Vsak si lahko najde delo na daljavo, če se dovolj potrudi in naredi podrobno raziskavo. Seveda še vedno ostaja vrsta tradicionalnih del, ki jih ni mogoče opravljati na daljavo, saj zahtevajo fizično prisotnost na delovnem mestu.

Kakšno je vaše mnenje o blockchain tehnologiji in prihodnosti, ki jo prinaša? Blockchain je zelo zmogljiva tehnologija, vendar se osebno ne spoznam dovolj nanjo, da bi jo lahko verodostojno ocenil.

Vpliv novih trženjskih strategij na obnašanje kupcev

Na kakšen način so se vaši kupci spremenili? Kaj menite o njihovem nadzorovanju nakupovalnih navad?

Ko sem začel z objavljanjem knjig, smo lahko prodajo z lahkoto dosegali organsko z ustrezno optimizacijo iskalnikov (SEO). Brez plačljivih oglasov je dane zelo težko doseči dobre rezultate. Pridobivanje strank je postalo zelo odvisno od oglaševanja, tudi v tradicionalnih panogah. Digitalno oglaševanje je najbolj spremenilo način pridobivanja novih kupcev in s tem njihovih nakupov. Zahvaljujoč digitalizaciji in tarčnim oglasom smo veliko bolj nagnjeni k impulzivnim nakupom, le nekaj klikov je potrebnih. Pogosto se zgodi, da niti ne potrebujemo določenih izdelkov, a so oglasi tako prepričljivi, da nas premamijo. Poleg tega je nadzor nad nakupi postal lažji, saj se vsa spletna dejanja hranijo in analizirajo. V preteklosti, ko je kupec zapustil trgovino, nisi imel podatkov o njem, kar je onemogočalo sledenje njegovemu nakupovalnemu vedenju.

Kaj menite o trditvi, da prihaja do pretiranega opolnomočenja kupcev?

Strinjam se s to trditvijo. Kupci imajo veliko moč, saj z lahkoto primerjajo cene in ponudbe konkurence. Hkrati imajo velik vpliv prodajalci, zahvaljujoč številnim prodajnim kanalom, ki jih z ustreznim znanjem lahko izjemno učinkovito izkoristijo.

Kaj mislite o postavljanju potreb kupcev na prvo mesto?

To je prav gotovo najpomembnejše. Amazonov moto je bil vedno obsedenost s kupci, ki so, v nasprotju s prodajalci na platformi, izjemno dobro obravnavani. Njihovim željam se vedno ustreže, čeprav je to včasih škodljivo za prodajalce. Za uspeh je ključno razumeti potrebe in želje svojih strank ter jim ponuditi resnično zaznavno vrednost.

Kako ste potrebam kupcev prilagodili vašo trženjsko strategijo in komunikacijo z njimi?

Če ste prodajalec, morate dobro razumeti jezik svojih kupcev. Prav zato je pisanje odličnih prodajnih besedil, z ustrezno oblikovano kopijo, ključno in lahko znatno povečate konverzije. Če govorite jezik svojih strank, bodo te kliknile na vaš oglas in na koncu kupile vaš izdelek. Z generičnimi sporočili ne boste uspeli.

Ali vlagate v razvoj trajnejših vezi s svojimi kupci? Kako vam pri tem pomaga digitalna tehnologija?

Zame so moji kupci v veliki meri le podatki. Če pri objavljanju knjig uporabite holističen pristop, lahko podaljšate življenjsko dobo vaših strank. V knjigo lahko vključite QR kodo, preko katere se kupci naročijo na vašo e-pošto, seveda le, če so zadovoljni z vrednostjo, ki jo ponujate. Kupce obdržim tako, da jim nudim stalno vrednost. Če so zadovoljni z eno knjigo, jim lahko ponudim nove izdaje ali podobne teme znotraj niše. Gradnja e-poštnega seznama in e-poštno trženje sta izredno pomembna.

Na kakšen način zbirate podatke o kupcih?

Preko e-pošte in spletnih oglasov. Poleg tega z vsako prodajo zbiram podatke o njih.

Kako s kupci komunicirate?

Največ preko e-pošte in Amazona. Obstajajo pa še drugi kanali, kot so družbena omrežja, blogi in podobno.

Vpliv bistvenih elementov sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi

Kateri so po vašem mnenju bistveni vplivi trženjskega okolja na trženjske rezultate podjetja v digitalni dobi?

V dobi socialnih medijev morate biti zelo previdni, kaj sporočate, še posebej glede politične korektnosti, saj vas lahko hitro blokirajo. Včasih je bilo na primer težko izobraževati zaposlene, danes jim lahko omogočite takojšen dostop do spletnega učenja.

Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo trženjskih strategij (vhodno in izhodno trženje, vsebinsko trženje, pot potrošnika)?

Vpliv je огromen, saj v preteklosti ni bilo možnosti za sledenje. Objavili ste oglas na oglasni deski in samo čakali, ne da bi vedeli, kdo ga bo videl, kdo ima dejanski interes za nakup. Po mojem mnenju je najučinkovitejša oblika izhodnega trženja trženje s plačilom po kliku (PPC), kot so Facebook, Amazon in Google oglasi. Glede vhodnega trženja bi izpostavil vsebinsko trženje. Če imate dober blog in nudite kakovostno vsebino, vas bodo stranke prepoznale kot avtoriteto na vašem področju.

Na kakšen način uporabljate vsebinsko trženje?

Ukvarjam se z objavljanjem knjig. Moj osrednji trženjski pristop je vsebinsko trženje, poleg tega uporabljam e-poštno trženje in objavljam blog.

Kakšen je profil vašega ciljnega kupca?

Nimam ga, saj knjige prodajam predvsem glede na interese in tematska zanimanja. Ne morem posredovati demografskih podatkov, saj jih ne zbiram.

Kaj bi rekli, koliko ugodnosti prinašajo družbena omrežja za promocijo blagovne znamke in spodbujanje nakupov?

Pravilna uporaba socialnih omrežij ima izjemen trženjski potencial, saj vsakomur omogoča, da zgradi avtoriteto in oblikuje lastno blagovno znamko.

Kakšno vlogo imajo pri prodaji plačani oglasi in vplivneži? Ključno vlogo imajo oglasi, ki so izjemno pomembni za pospeševanje prodaje. Trženje z vplivneži pri nas v Nemčiji še ni tako razvito kot na Kitajskem, kjer je ta pristop izredno priljubljen.

Kateri elementi sodobnega trženjskega okolja imajo največji vpliv na vaše rezultate in stopnjo konverzije (UX, SEO, PPC, CTA, kakovost vsebine ...)? Kakovost vsebine in trženje s plačilom po kliku (PPC).

Premik od izhodnega k vhodnemu trženju

Kakšne učinke ima premik od izhodnega k vhodnemu (angl. Outbound in Inbound) trženju po vašem mnenju v digitalni dobi? Katere so dobre in katere slabe plati tega premika?

Ima velik učinek, saj ste v preteklosti potrebovali številno prodajno osebje za doseganje prodaje, medtem ko je danes neposredna prodaja manj aktualna. Bolj pomembno je osredotočanje na kakovostno vsebino, kot so blogi in podkasti, s čimer boste pritegnili prav tisto ciljno skupino, ki jo želite. Tako se izognete slepemu ciljanju, kupci bodo sami prihajali k vam.

Kako premik k vhodnemu trženju vpliva na pridobivanje potencialnih strank?

Vhodno trženje ni tako predvidljivo kot izhodno. Če opravite 100 klicev, boste verjetno uspešni pri vsaj petih, saj gre v osnovi za igro števil. Vhodno trženje je bolj nepredvidljivo, saj je bolj dovzetno za nihanja kot posledica delovanja algoritmov. Optimalen pristop je mešanica obeh metod.

Katere načine izhodnega in vhodnega trženja uporabljate? Bi lahko rekli, da ste se tudi vi premaknili v tej smeri?

Med izhodnim trženjem se najbolj osredotočam na plačilo po kliku preko Amazona. Pri vhodnem trženju temeljim predvsem na vsebinskem trženju. Z razvojem svetovalnega posla opažam, da vhodno trženje pri mojem poslovanju pridobiva vse večji pomen.

Katerega od 4 modelov digitalnega oziroma vhodnega trženja največ uporabljate: vsebinsko trženje, SEO, SEM ali SMM?

Kot osnovna trženjska orodja najpogosteje uporabljam vsebinsko trženje in SEM.

Na kakšen način izhodnega in vhodnega trženja največ komunicirate z vašimi strankami ter kaj daje najboljše rezultate?

Trženje s plačilom po kliku kot oblika izhodnega trženja prinaša najboljše rezultate, zato se najbolj osredotočam na plačljive oglase.

Kakšno je vaše mnenje o vse večji vlogi umetne inteligence (AI)?

Ima ogromen potencial in smo šele na začetku. Vsak dan odkrivam nova orodja in programe, zato sem prepričan, da je zdaj idealni čas za preskok k umetni inteligenci. S tem pristopom si lahko pridobimo konkurenčno prednost in dosežemo izjemne rezultate.

Prišla sva do konca pogovora. Najlepša hvala za sodelovanje!

Priloga 3: Transkripcija intervjuja s Kevinom

JAZ: Najprej lep pozdrav in hvala, da ste si vzeli čas za sodelovanje v poglobljenem intervjuju o pomenu digitalnih poslovnih modelov za marketinške rezultate podjetij. Moje ime je Jan in sem magistrski študent programa managementa na Ekonomski fakulteti. Namen tega poglobljenega intervjuja je pridobiti vpogled v vaše izkušnje, poglede, občutke in mnenja glede vpliva digitalizacije na marketing. Posebej me zanima, kako po vašem mnenju digitalna transformacija vpliva na marketinške rezultate podjetij. Najprej bi vas prosil, da se na kratko predstavite – približno starost, leta v podjetju, vaša vloga v njem.

INTERVJUVANEC: Moje ime je Kevin. Trenutno imam štiri podjetja. Prvo je izobraževalno podjetje, drugo je socialno podjetništvo za razvoj študentov in skupnosti, tretje je kavarna Webe Coffee, četrto pa podjetje za čistilne storitve. Podjetnik sem že skoraj 16 let. Mislim, da imam precej izkušenj, ki jih lahko delim z vami.

JAZ: Prepričan sem, da ste prava oseba za ta pogovor. Začnimo kar s prvim vprašanjem – vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetja in marketinške rezultate. Kaj za vas predstavljajo digitalni poslovni modeli?

INTERVJUVANEC: Digitalni marketing večinoma uporabljam pri kavarni Webe Coffee in pri podjetju za izobraževanja. Uporabljam spletno stran, Facebook, Google Plus in Instagram. To so vse platforme, ki jih uporabljam za promocijo podjetja. Poleg tega se ukvarjam še s snovanjem osebne blagovne znamke, kar mi prinaša veliko strank in veljam za uspešnega podjetnika. Če kot primer vzamemo 10 strank, jih pride približno polovica prek digitalnih platform, polovica pa prek klasičnega oglaševanja, od ust do ust; v podjetjih torej uporabljam dve vrsti trženja.

JAZ: Ali je to potem pri vas nekako povezano? Priporočilno in digitalno trženje? Ali priporočilno trženje izvajate tudi prek spleta ali zgolj od ust do ust?

INTERVJUVANEC: Od ust do ust. Bil sem ustanovitelj BNI – Business Network International pred 15 leti. Takrat je šlo predvsem za priporočilni marketing. Zelo sem razširil in poglobil odnose s tukajšnjo skupnostjo, zato me veliko ljudi v Danangu pozna še od takrat. Ko sem odprl podjetje za izobraževanje in kasneje kavarno, so začeli prihajati sem – da bi me videli, se pogovorili z menoj. Lahko si videl, da je bila danes zjutraj tukaj skupina 20 direktorjev podjetij, ki so prišli po nasvete, kako pripraviti program za teambuilding v svojih podjetjih. Običajno prihajajo sem, da se z menoj pogovorijo in razpravljajo o svojih težavah.

JAZ: Kakšno je vaše mnenje o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

INTERVJUVANEC: Digitalizacija mi v mojem podjetju prihrani ogromno časa in denarja. Npr. pred 15 leti smo se večinoma ukvarjali s telefonsko prodajo, ročno pošiljali e-pošto.

Sedaj lahko uporabljamo avtomatizacijo e-pošte, AI klice ter klepetalne robote (chatbote) za podporo strankam. V letih 2016 in 2017 sem imel v podjetju za izobraževanje približno 2 000 strank letno, za katere so skrbeli štirje zaposleni. Trenutno imamo okoli 3 000 strank na leto, a zadostujeta že dva zaposlena. Vsa papirologija in podobna opravila so zelo enostavna zaradi digitalizacije, tako da ima ta ogromen vpliv na poslovne rezultate.

JAZ: Pravzaprav ste že razložili vlogo digitalnih poslovnih modelov in trženjskih rezultatov v primerjavi s tradicionalnimi poslovnimi modeli. Kako vidiš prihodnost digitalnih poslovnih modelov? V katero smer se bodo razvijali?

INTERVJUJIVANEC: Najprej moramo govoriti o umetni inteligenci (AI), ki je trenutno velik trend, verjetno bo trajal naslednjih 10, 15 let, morda celo večno – ne vem. Trenutno ima izjemen vpliv. Z mojo ekipo jo spoznavamo že zdaj, začeli smo pred približno desetimi meseci. Imamo zelo učinkovit način dela – na primer, oblikujemo koledarje, plakate, uporabljamo pomoč umetne inteligence pri pisanju vsebin ipd. To je prva stvar. Druga pa je oglaševanje – Facebook, TikTok, Instagram – trenutno je kar drago in ni več tako učinkovito, kot je bilo pred tremi ali petimi leti. Trenutno je za nas najboljša pot gradnja osebne blagovne znamke. Po mojem mnenju bo v prihodnosti digitalnega marketinga ljudem bolj všeč delo z umetno inteligenco in grajenje osebne blagovne znamke, kot izvajanje oglaševalskih kampanj na družbenih platformah.

JAZ: Povedali ste, kako digitalizacija preoblikuje industrije, na katerih področjih uvajate spremembe in kako digitalni poslovni modeli vplivajo na oblikovanje cen. Omenili ste tudi, da se povečujejo trženjski stroški in da boste zato gradili svojo osebno blagovno znamko, da bi se izognili previsokim stroškom oglaševanja.

Drugi del pogovora se nanaša na vpliv digitalne revolucije na ekonomske spremembe. V kolikšni meri menite, da so spremembe v prodaji in marketingu posledica digitalizacije? Kako je ta vplivala na tradicionalne marketinške strategije?

INTERVJUJIVANEC: Res je bilo na začetku težko, predvsem, kako priti do kontaktov in baze podatkov. Pred 15 ali 20 leti je bil to velik problem, danes je to precej bolj enostavno. Greš na Google, greš na Facebook, greš na Zalo – lahko dobiš ogromno lead-ov in to zelo kakovostnih kontaktov. Veliko prodajalcev v mojem podjetju pravi, da jim je težko prodajati preko hladnega klicanja, zdaj lahko takšno delo nadomesti umetna inteligenca. Kar pa se tiče trženja, če pogledamo 10 let nazaj, si takrat potreboval ogromno denarja, da si podjetje oglaševal za npr. 10 milijonov ljudi. Zdaj z zelo majhno količino denarja dosežeš isto število ljudi – tako digitalni marketing vpliva na naše poslovanje. Imamo pa problem, saj so v osrednjem delu Vietnama ljudje oziroma kadri na področju marketinga precej slabo usposobljeni in mislim, da je to trenutno naša največja težava. Rad imam digitalni marketing, vem, da z njim lahko veliko prihranimo, ampak naš največji izziv je prav kakovost kadrov.

JAZ: Vas skrbi nevarnost kibernetских napadov?

INTERVJUVANEC: Na kaj točno mislite s kibernetскими napadi?

JAZ: Pravzaprav je to dobro vprašanje. Na primer, da nekdo vdre v vašo bazo podatkov, jih ukrade, med njimi morda celo podatke o kreditnih karticah.

INTERVJUVANEC: Ali mislite na varovanje zaupnih informacij? Lahko prosim ponovite vprašanje.

JAZ: Torej, vas skrbi nevarnost takšnih kibernetских vdorov ali groženj?

INTERVJUVANEC: Seveda, absolutno. Moje podjetje ima tudi sistem za pridobivanje informacij o strankah, te informacije strogo varujemo ter jih ne objavljamo javno. Sledimo predpisom o varovanju pravic naših strank. Ne uporabljamo metod, kot je npr. nakup podatkovnih baz od ljudi, ki jih prodajajo – takih je na trgu veliko. Ko izvajamo izobraževanja ali dogodke, seveda pridobimo določene podatke, potem pa se zgodi, da nas kdo kontaktira in ponudi denar, da bi dobil to bazo podatkov. Tega nikakor ne odobravam in jih ne predajam. Skratka, varnost je za nas zelo pomembna.

JAZ: Kakšno je vaše mnenje o ideji, da še nikoli nismo živeli v obdobju z več priložnostmi ali potencialnimi tveganji?

INTERVJUVANEC: Mislim, da oboje. Digitalni kriminal, s tem mislim, da ljudje, ki goljufajo druge, zelo hitro razvijajo svoje programe – to je tveganje. Tveganje uhajanja informacij, tveganje kriminala v digitalnem svetu, etika v digitalnem okolju – veliko stvari se trenutno dogaja. A po drugi strani mislim, da gre za izjemno priložnost za razvoj podjetij. Poslovanje lahko širiš hitreje, v večjem obsegu – to je ta priložnost!

JAZ: Kaj menite o delu na daljavo in kakšno je vaše mnenje o tehnologiji veriženja blokov (blockchain) in njeni prihodnosti?

INTERVJUVANEC: Najprej o delu na daljavo – sovražim ga (smeh). Obožujem povezave in stike med ljudmi. Rad delam neposredno. Rad govorim neposredno. V času covida smo v mojem izobraževalnem podjetju morali hitro preiti na nov način dela. Iz tradicionalnih učilnic smo se prek Zooma zelo hitro preselili v spletne učilnice. Dejstvo je, da vsakič, ko izvajam usposabljanje prek spletne platforme, ne izražam toliko čustev. Raje se z ljudmi pogovarjam v živo, jih vidim, se jim nasmehnem. Glede kriptna oziroma blockchain tehnologije – iskreno povedano, o tem ne vem prav veliko. Vendar imam veliko prijateljev, ki so postali zelo bogati, a nekateri zaradi nje že propadli.

JAZ: Naslednji sklop vprašanj se nanaša na vpliv novih trženjskih strategij na vedenje potrošnikov. Kako so se vaši kupci spremenili? Kakšno je vaše mnenje o tem, koliko nadzora imajo nad svojimi nakupnimi navadami?

INTERVJUVANEC: Nakupnimi navadami? To je zelo, zelo obsežno vprašanje. Morda bi podal tri ključne točke. Prvič, danes so lahko vaši kupci pametnejši od vas. Vi prodajate

izdelek ali storitev, ampak oni morda vedo več o tem področju. Prek Googla, prijateljev, YouTuba ali umetne inteligence lahko izvedo ogromno o vašem izdelku ali storitvi. Torej, če želite biti uspešni, mora imeti vaše osebe zelo dobro znanje o izdelkih in storitvah. Morajo biti pravi strokovnjaki, sicer strank ne bodo mogli prepričati ali jim svetovati – posledično tudi prodaje ne bo. Stranke so pogosto korak pred nami. Drugič, kupci imajo veliko več možnosti kot prej. Pred 15, 100 leti je bil vaš izdelek lahko vaša največja konkurenčna prednost. Danes? Kakovost izdelkov in storitev sta si večinoma zelo podobni. Vi ste na 100, vaš konkurent na 95, drugi na 103 – razlike so minimalne. Kupci vas bodo izbrali glede na vašo edinstveno prodajno prednost (USP), kakovost poprodajnih storitev in to, kdo ste vi kot podjetje. Lahko zaupam vam, vašim ljudem, vaši znamki? Zaradi ogromne izbire je diferenciacijska strategija zelo močna in učinkovita. Tretja stvar pa so izjemno hitre spremembe v vedenju potrošnikov. Živimo v svetu, kjer se vse spreminja z nepredstavljivo hitrostjo. Svetovno gospodarstvo, davki, odnosi med ZDA in drugimi državami — vse se spreminja. Morda si kdo misli, da to nanj ne vpliva, a se v vsakdanjem življenju hitro pokaže, da ni tako. Imam prijatelje, ki izvažajo pohištvo v ZDA, zaradi carin so trenutno v velikih težavah. Bojijo se prihodnosti, zato ne zapravljajo, ampak varčujejo, ker ne vedo, če bodo našli nov trg za prodajo svojih izdelkov. Poleg tega kupci čutijo velik pritisk zaradi tehnologije, družbenih sprememb, okolja. Vse se dogaja zelo hitro. Ker je vse tako hitro, imajo ljudje ogromno informacij in možnosti. V svetu, kjer je na voljo toliko ponudnikov, se kupci vprašajo: »Komu lahko zaupam?« Počutijo se negotovo, najtežje jim je sprejemati odločitve.

JAZ: Hvala za dober odgovor. Kaj menite o trditvi, da prihaja do pretiranega opolnomočenja kupcev?

INTERVJUVANEC: Imajo kar veliko moč. Malo so zmedeni, ampak moč imajo.

JAZ: Kaj mislite o postavljanju potreb kupcev na prvo mesto?

INTERVJUVANEC: Mislite pred vsem drugim? V resnici ne vem natančno – ampak po ekonomski teoriji naj bi bil vsak produkt zasnovan tako, da zadovolji potrebe kupca. Tudi v mojem podjetju pogosto komuniciram s strankami, da bolje razumem njihove potrebe, njihove težave, njihove izzive – in to, kaj sploh želijo doseči v življenju. Šele nato oblikujemo produkt ali storitev, ki se tem potrebam prilagodi. Sem nekdo, ki se rad odpravi v svet; bil sem v Ameriki in na Tajskem, da bi se naučil novih stvari. Potem te novosti prinesem nazaj v Vietnam. Moj cilj je izobraževati stranke tukaj, jim predstaviti nove potrebe, ki jih morda še ne poznajo.

JAZ: To je dobro. Kako si prilagodil trženjsko strategijo in komunikacijo s strankami, da bi čim bolje zadostil njihove potrebe?

INTERVJUVANEC: Različno. Na primer, tale kavarna. Preden sem jo začel načrtovati, sem naredil raziskavo med 400 ljudmi. Predvsem zato, da bi razumel, kaj pričakujejo, kaj jim je pomembno, kakšno pijačo si želijo in koliko so pripravljeni plačati za kavo. Šele po tem sem

naredil pozicioniranje za svojo blagovno znamko, oblikoval sem njeno celotno identiteto. Izbral sem tudi, kaj bo v živo in kaj bomo komunicirali digitalno. Komunikacija za moje podjetje je precej preprosta – tam, kjer so stranke, moramo biti mi. Če so oni online, smo tudi mi. Če so offline, smo mi tam. To je načelo, ki mu sledim. In moram reči, da sem s tem pristopom kar uspešen. Sicer nimamo veliko dobička, zato se raje osredotočimo na tiste platforme, kjer je naša publika aktivna. Če kot primer vzamemo tukajšnje študente. Offline so pogosto v študentskih klubih, online večinoma na TikToku. Zato ustvarjamo TikTok videe, objave na Facebooku in jih objavljamo tam.

JAZ: Kje največ zbirate podatke o strankah?

INTERVJUVANEC: Google, Facebook in podobno – to uporabljamo za promocijo kavarne. Pravzaprav imamo bazo podatkov za to kavarno že približno eno leto. V tej bazi je trenutno okrog 1 000, morda 1 100 strank, ki so že bile pri nas. Za izobraževalno podjetje imamo kontaktov več – približno 20.000. Način, kako zbiramo podatke, je naslednji: na Facebooku objavimo ponudbo – če npr. želiš brezplačno e-knjigo, se prijavi; gre za freemium model. Druga stvar, ki jo uporabljamo, je referral marketing (priporočila). Moje izobraževalno podjetje je na našem trgu dejansko vodilno. Smo največje podjetje za poslovna izobraževanja v Danangu. Moje stranke so običajno direktorji in menedžerji podjetij. Vedno jih vprašam: »Če ti je bil ta tečaj všeč – bi ga priporočil prijatelju ali družini?« In velikokrat nam posredujejo kontakte, ker nam zaupajo.

JAZ: To je odlično. Na kakšen način najpogosteje komunicirate s svojimi strankami?

INTERVJUVANEC: E-pošta nam trenutno ne deluje najbolje, zato za klepet s strankami največ uporabljamo Zalo, Messenger, Facebook in neposredne pogovore.

JAZ: Kateri so po vašem mnenju ključni vplivi marketinškega okolja na uspešnost podjetja v digitalni dobi?

INTERVJUVANEC: Čeprav je moje podjetje v Danangu, je za nas zelo enostavno blagovno znamko promovirati po celotnem območju Vietnama – recimo v Hanoju in drugje. Dokaz za to je, da imam nekaj izobraževalnih tečajev, kamor prihajajo ljudje iz Hanoja in drugih mest v Vietnamu, da bi se učili pri nas. To je v današnjem času zelo enostavno, s tradicionalnim marketingom tega ne bi mogli doseči. Tehnologija ima tukaj ključno vlogo. Vsa ta digitalna orodja, mediji in platforme nam omogočajo, da ljudi pripeljemo sem. Največji napredek, ki sem ga dosegel, je prav v tem, da s pomočjo digitalnega marketinga zelo hitro pridobim nove stranke iz različnih delov države. To je po mojem mnenju najpomembnejše.

JAZ: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo trženjskih strategij? Na primer: vhodno in izhodno trženje, vsebinski marketing, pot stranke itd.

INTERVJUVANEC: Najprej moram povedati, da je ogromno stvari, ki jih moramo narediti. Veliko se moramo naučiti. Ampak na tej poti, ko smo spoznavali nove koncepte in ideje

digitalnega trženja, smo se začeli zelo hitro razvijati. Uporabljamo vsebinsko, izhodno in vhodno trženje, poslujemo z e-pošto. Moja ekipa mora razumeti, da ne gre samo za »prodajaj, prodajaj, prodajaj« ali izhodne oglase. Vzelo nam je veliko časa, da smo resnično spoznali svoje stranke. Moramo se z njimi pogovarjati, jih razumeti in potem ugotoviti, kaj jim je zares pomembno – in te vrednote nato vključimo v naše e-maile ali vsebine, ki jih uporabljamo za komunikacijo z njimi. Da preverimo, kako je to vplivalo na našo marketinško strategijo, poznamo še vedno tri glavne aktivnosti. Najprej so to ustna priporočila, sledi jim vsebinski marketing na socialnih omrežjih. Tretja aktivnost je inbound marketing, ki je spremenil našo celotno strategijo – to je tisto, s čimer se zdaj ukvarjamo.

JAZ: Kako dejansko uporabljate vsebinski marketing? Lahko kaj več poveste o tem? Kot ste omenili – uporabljate ga na spletni strani, na družbenih omrežjih ... počnete še kaj drugega?

INTERVJUVANEC: Dejansko delamo to na Facebook strani in prek e-pošte. Vsebina, ki jo ustvarjamo, temelji na razumevanju naših strank. Običajno jim postavim vprašanja, kot so npr.: S kakšnimi izzivi se trenutno soočate? Kako vam lahko pomagam? Kje želite, da bo vaše podjetje čez dve ali tri leta? In tudi: Če bi lahko kaj spremenili – kaj bi bilo to? Takšna vprašanja mi pomagajo zelo hitro razumeti mojo mikronišo, kjer je moj ciljni segment strank.

JAZ: To je pravzaprav že naslednje vprašanje: Kakšen je profil vaše ciljne stranke?

INTERVJUVANEC: Moja ciljna skupina znotraj izobraževalnega podjetja so tri skupine strank. Prva so direktorji manjših in srednje velikih podjetij, druga njihovi menedžerji, zadnja skupina so posamezniki, kot so varnostniki ali drugi zaposleni, ki želijo osebni razvoj. V kavarni imam dve glavni skupini strank. Prva so študenti, ki vsak večer prihajajo na druženja, sestanke. Druga skupina so podjetja ali skupine, ki želijo imeti sestanek, seminar ali delavnico v zasebnem prostoru; najamejo ga in v njem organizirajo takšne dogodke.

JAZ: Kako so družbena omrežja koristna za promocijo blagovne znamke in spodbujanje nakupov?

INTERVJUVANEC: Po mojem mnenju so zelo koristna.

JAZ: Kakšno vlogo imajo pri prodaji plačani oglasi in vplivneži?

INTERVJUVANEC: Pri nas ne prav veliko. Vem, da obstajajo vrste poslov, kjer lahko z digitalnim oglaševanjem dosežeš dobro prodajo, a v izobraževalni industriji je težko uspešno prodajati preko digitalnih oglasov.

JAZ: Kateri elementi sodobnega trženjskega okolja imajo največji vpliv na vaše rezultate in stopnjo konverzije?

INTERVJUVANEC: Največji vpliv ima kakovost vsebine.

JAZ: Prišla sva do zadnjega sklopa vprašanj. Kakšne učinke, pozitivne in negativne, ima po vašem mnenju v digitalni dobi prehod iz izhodnega v vhodno trženje?

INTERVJUVANEC: Proces traja dlje časa. Včasih si je naredil oglas in prodaja je lahko sledila zelo hitro. Najprej moraš zgraditi odnos – ljudje te morajo spoznati, začeti jih morata zanimati tvoje podjetje, tvoj izdelek. Potem morajo verjeti vate, zaupati tvoji ekipi in podjetju – in šele nato kupijo. Ampak meni je vseeno bolj všeč izhodno trženje – čeprav je počasnejše, čeprav zahteva več truda in časa za gradnjo odnosa, vseeno mislim, da traja dlje in je uspešnejše. Po osmih letih v izobraževalnem podjetju smo ponosni, da smo zgradili trdno mrežo strank v Danangu in odnose z njimi. Lahko dam primer – direktorju malega ali srednjega podjetja, ki se je udeležil našega tečaja, so bili všeč kakovost, jaz, naša znamka, zato je vsako leto vse svoje zaposlene napotil na izobraževanje. Ko imamo nove programe, sam svojim zaposlenim predlagam, naj pridejo. Zdaj je za nas precej enostavno, ampak na začetku je bilo zelo težko. Zelo težko je bilo zgraditi to, a ko enkrat uspeš, postane vse lažje, včasih že kar zabavno.

JAZ: Kako prehod na vhodno trženje vpliva na pridobivanje potencialnih strank (lead generation)?

INTERVJUVANEC: Najprej naj povem nekaj o izobraževalnem podjetju. Zanj je zelo težko pridobiti kontakte (leade). Še vedno uporabljam priporočilni marketing (referral marketing), saj so zame priporočila še vedno najpomembnejša.

JAZ: Ali za pridobivanje kontaktov uporabljate katere izmed izhodnih ali vhodnih trženjskih metod?

INTERVJUVANEC: Seveda jih uporabljamo, ampak niso ravno zelo učinkovite. Nekateri moji sodelavci oziroma študentje – nekateri so direktorji spa centrov ali kozmetičnih podjetij – so še vedno uspešni z oglaševanjem za pridobivanje leadov. Ampak za izobraževanje v mojem podjetju to ni učinkovito. Gre za drugačen poslovni model, drugačen posel.

JAZ: Prek katerih izhodnih in vhodnih trženjskih metod večinoma komunicirate s svojimi strankami? Katere prinašajo najboljše rezultate?

INTERVJUVANEC: Zala, E-pošta, Facebook, spletna stran, blog, YouTube. Menim, da je med njimi najbolj uspešen Facebook.

JAZ: In še zadnje vprašanje – kakšno je vaše mnenje o vse večji vlogi umetne inteligence?

INTERVJUVANEC: Obožujem AI. Čeprav me skrbi, ko opažam, kako moji zaposleni in tudi stranke postajajo odvisni od njega. Ne razvijajo več kritičnega razmišljanja, ne znajo preveriti verodostojnosti informacij ali odgovorov. Postanejo leni pri razmišljanju in ji popolnoma zaupajo. Kar pove AI, vzamejo kot 100% verodostojno. To je zelo, zelo nevarno. Ravno danes zjutraj je k meni prišel en gospod in rekel: »G. Kevin, želim pripraviti tridnevno

izobraževanje za moje podjetje. Moja želja je, da zaposleni postanejo bolj motivirani, da vzljubijo svoje delo, podjetje, so bolj odgovorni.« Nato mi je pokazal cilje (learning objectives), ki jih je pripravil – bilo je očitno, da jih je pripravil s pomočjo ChatGPT. Rekel sem mu: »Aha, naštevaš mi zahteve, ki jih je ustvaril GPT? To ni dobro. Najprej moraš sam analizirati težave, ki jih imate. Lahko sicer pogledaš, kaj predlaga GPT, ampak potrebuješ dobro razumevanje izobraževanja, motivacije, razlogov, zakaj uslužbenci pri delu niso motivirani. Šele potem sprejmeš odločitev – o njen ne sme odločati GPT. Ta naj bo samo tvoj pomočnik, orodje, ne tisti, ki vodi. Ti moraš imeti svoje mnenje.« Rekel sem mu še: »Če želiš, da izobraževanje pripravim na podlagi teh ciljev, ki jih je napisal GPT, potem tega ne bom storil. Najprej moram govoriti z vašimi zaposlenimi. GPT jim ne more postaviti vprašanj. Lahko napiše nekaj, kar se sicer zdi prav prav, a ni nujno, da je ustrezno. Program je treba prilagoditi prav vašemu podjetju in vašim ljudem. Še vedno je robot. Ja, robot – ni človek.

JAZ: Najlepša hvala. Morda bi želeli še kaj dodati? Iskreno se vam zahvaljujem za sodelovanje.

Priloga 4: Transkripcija intervjuja z Martinom

Moje ime je Martin, star sem 30 let. Sem soustanovitelj in direktor Dropshipping .com, platforme za dropshipperje, ki smo jo zgradili iz nič, in sicer z uporabo SEO-ja, vsebin in partnerstev. Vodim razvoj produkta, monetizacijo, vsebine, družbena omrežja in finance. Naša ciljna skupina so začetniki v dropshippingu, ki iščejo praktične in verodostojne informacije. Imam tudi izkušnje iz agencijskega marketinga (oglasi, e-pošta, vsebine).

Vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij in trženjske rezultate

1. Kaj za vas predstavljajo digitalni poslovni modeli?

Zame so to praktični okviri, kako podjetja in posamezniki prek spleta pripravijo, ponudijo in zaračunajo določeno vrednost. Gre za to, kako strukturiraš svojo ponudbo, delovanje in pot stranke, da iz tega ustvariš nekaj dolgoročnega. Recimo Netflix ima filme in jih ponudil z naročnino, Shopify pa omogočil, da imaš spletno trgovino brez programiranja. Takšni modeli so spremenili cele industrije.

2. Katere digitalne poslovne modele uporabljate?

Delamo z oglasi, partnerstvi, sodelovanji z blagovnimi znamkami, naročninami, affiliate programi, e-trgovino in freemium modeli. Največ prihodka dobimo z oglaševanjem in sodelovanji z znamkami, ki želijo doseči našo dropshipping publiko. Poleg tega imamo naročnine in enkratne nakupe digitalnih produktov, kar začetnikom pomaga do znanja in orodij. Za dodatni zaslužek pa še affiliate programi, saj priporočamo preverjene stvari.

3. Kakšno je vaše mnenje o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

Digitalizacija in UI sta zelo spremenili igro – vse je bolj dostopno, lažje je začeti, manj imamo stroškov. Vendar je konkurenca huda, zato moraš izstopati. Marc Andreessen pravi: »Programska oprema je pojedla svet, zdaj bo UI pojedla programsko opremo. Zmagali bodo tisti, ki znajo združiti kreativnost, distribucijo in jasno, unikatno pozicioniranje.«

4. Kakšen vpliv imajo digitalni poslovni modeli trenutno na vaše poslovne rezultate?

Omogočajo nam, da delamo agilno, hitro testiramo ideje in ustvarjamo prihodke brez velikih vložkov. Oglasi in partnerstva nas držijo nad vodo, s tečaji in z affiliate produkti pa hkrati širimo spekter. Na primer, en poceni online tečaj smo objavili prek Gumrada, čisto organsko, in takoj videli, če si ga ljudje sploh želijo – brez velikih tveganj.

5. Kako bi ocenili vlogo digitalnih poslovnih modelov za trženjske rezultate v primerjavi s tradicionalnimi poslovnimi modeli?

Digitalni modeli so odlični, ker lahko vse meriš sproti, se hitro odzivaš in zgradiš dolgoročni doseg, ne da bi preveč denarja zapravil za oglase. Facebook oglas lahko testiraš za 50 evrov, medtem ko časopisni oglas stane tisoče evrov in pojma nimaš, če je sploh koga dosegel.

6. Kako vidite prihodnost digitalnih poslovnih modelov? V katero smer se bodo razvijali?

UI bo še dodatno pohitrila stvari, od vsebin do avtomatizacije. Ljudje bodo bolj izbirčni glede tega, za kaj plačujejo. Iskali bodo skupnosti, osebne zgodbe, nekaj, kar ima res vrednost. Generični SaaS-i bodo počasi padali, nadomestila jih bodo UI orodja z bolj odprtim pristopom. Tisti, ki bodo znali povezati osebno znamko, dober izdelek in skupnost, bodo uspeli.

7. Na katere načine menite, da se spreminjajo obstoječe industrije v gospodarstvu?

Vse je bolj direktno, brez posrednikov. V financah imamo fintech, v izobraževanju spletne tečaje, v trgovini direktne prodaje (DTC) ali tržnice. En človek lahko sam postavi spletno trgovino, izdelava app, vse prodaja – z UI in pametnimi orodji. To pred 15 leti ni bilo mogoče.

8. Kako in na katerih področjih uvajate spremembe za bolj interaktiven, sodelovalen in vključujoč pristop?

Uporabljamo UI, da avtomatiziramo ponavljajoče naloge, hitreje ustvarimo vsebine in rešimo tehnične težave. Vsi v ekipi se učimo, kako delati bolj pametno, ne nujno več. Fokus je na kreativnosti in na tem, da damo strankam nekaj vrednega. Hkrati redno zbiramo povratne informacije in potem prilagajamo orodja, vsebine in izkušnje v naši skupnosti.

9. Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na oblikovanje cen? Na katere načine se to spreminja?

Ker so stroški nižji, lahko ponudimo bolj dostopne cene in še vedno ohranimo dobre marže. A konkurenca je velika, zato moramo zraven ponuditi nekaj več – dodatne pakete, boljše uporabniško izkušnjo, skupnost ... Canva je dober primer – z brezplačno verzijo je spremenila trg, Adobe je moral spustiti cene in uvesti naročnine. Trg se spreminja in prilagodljivost je ključna.

Vpliv digitalne revolucije na spremembo gospodarstva

1. Kako velike spremembe je digitalizacija prinesla v prodaji in trženju?

Iskreno je digitalizacija vse obrnila na glavo. Novi kanali, oblike vsebine in platforme so močno znižali vstopne stroške, kar pomeni, da lahko praktično vsak doseže globalno občinstvo. Ampak prav zato je težje izstopati, saj potrebuješ več kreativnosti in moraš popolnoma razumeti svojo publiko. Npr. Gymshark – niso vlagali v klasične oglase, ampak so zgradili skupnost, kar je danes močnejše od enosmernih sporočil.

2. Kako je to vplivalo na tradicionalne trženjske strategije?

Tradicionalni pristopi počasi izgubljajo pomen. Podjetja raje vlagajo v SEO, družbena omrežja, plačljive oglase in ciljno vsebino. Zakaj? Ker lahko vse točno meriš in prilagajaš sproti. Široke, neciljane kampanje so preteklost.

3. Kaj meniš o tem, da je splet tako razdrobljen? Kateri kanali izstopajo in kako to vpliva na komunikacijo?

Dejstvo je, da so uporabniki povsod – na TikToku, YouTubu, v newsletterjih, v raznih nišnih skupnostih in še kje. To pomeni, da moraš sporočila prilagajati glede na platformo, a pri tem ohranjati jedro blagovne znamke. Mi bolj kot sledenju trendom zaupanje gradimo prek kakovostne vsebine, SEO in skupnosti.

4. Kaj je zate največji izziv v digitalnem svetu?

Pozornost ljudi. Vsi smo preobremenjeni z informacijami, naša pozornost traja tri sekunde. Največji izziv je, da tvoja vsebina sploh pride do ljudi, da ji zaupajo in se sčasoma povežejo s tabo.

5. Se strinjaš, da živimo v času z največ priložnostmi, a tudi tveganji?

Popolnoma. Trenutno je najlažji čas za začetek posla – z malo kapitala, UI, avtomatizacijo in delom na daljavo lahko ogromno dosežeš. Hkrati je konkurenca brutalna, pričakovanja kupcev pa so visoka. Ključni izzivi ostajajo: dobra izvedba, vztrajnost in pametna distribucija vsebin.

6. Kaj misliš o delu na daljavo?

Delo na daljavo bi moralo biti standard, ne bonus. Nižji stroški, dostop do talentov po celem svetu, več fleksibilnosti – vse to brez padca produktivnosti. Hibridno delo ima smisel za kreativne delavnice ali druženje v živo, ampak dolgoročno je »remote-first« prava smer.

7. In blockchain? Kakšna je tvoja ocena prihodnosti te tehnologije?

Ideja je dobra – več preglednosti, manj posrednikov. Problem je, da je trenutno vse skupaj precej kaotično, polno je prevar in napihnjenih obljub. Blockchain ima zagotovo potencial pri transparentnosti in lastništvu, a trenutno to ni naša prioriteta.

Vpliv novih trženjskih strategij na obnašanje kupcev

1. Kako so se tvoje stranke spremenile? Kaj meniš o tem, da imajo zdaj popoln nadzor nad nakupovalnimi navadami?

Stranke imajo res popoln nadzor – lahko raziskujejo, primerjajo in izbirajo izdelke kadarkoli in kjerkoli, pogosto z orodji, kot je npr. ChatGPT, da razumejo, kaj dejansko stoji za ponudbo. Pričakujejo hitrost, preglednost in jasno vrednost, zato je za podjetja nujno, da ponudijo kakovost in poštenost.

2. Kaj meniš o trditvi, da postajajo stranke preveč močne?

To v resnici drži in je pravzaprav dobro. Močne, ozaveščene stranke hitro prepoznajo prazne obljube in nagradijo podjetja, ki dejansko dostavijo to, kar obljublajo. Kot pravi Jeff Bezos: »Tvoja blagovna znamka je to, kar ljudje govorijo o tebi, ko nisi v sobi.«

3. Kako gledaš na to, da je treba potrebe strank postaviti na prvo mesto?

To je nujno. Ni dovolj, da samo zadovoljiš potrebe – treba jih je preseči, predvideti težave in ustvariti navdušenje, a hkrati ostati pristen in človeški.

4. Kako si prilagodil svojo marketinško strategijo in komunikacijo s strankami?

Redno posodabljam več kot 500 člankov, ponujamo brezplačna orodja, vire in tečaje ter sodelujemo v različnih spletnih skupnostih. Tako strankam hitro ponudimo praktično in uporabno pomoč, ki je obenem prijazna ter osebna.

5. Ali vlagaš v dolgoročne odnose s strankami? Kako ti pri tem pomaga digitalna tehnologija?

Da, skupnost je naša strategija. Vlagamo v tehnologijo in vire, ki podpirajo naše stranke – uporabljamo digitalna orodja, kot so skupnostne platforme, klepet v živo in avtomatizacija, da ostajamo odzivni in hkrati gradimo dolgoročne odnose.

6. Kako zbiraš podatke o strankah?

Ko se nekdo pridruži naši skupnosti ali uporablja naše vire, shranimo njegov e-naslov in osnovne podatke. Tako stranke lažje razumemo in povežemo z drugimi, brez agresivnega izkoriščanja podatkov.

7. Kako komuniciraš s strankami?

Uporabljamo e-pošto, aplikacije za skupnosti, Slack (za partnerje), LinkedIn, Facebook skupine in WhatsApp – tako ostajamo fleksibilni in odzivni prek različnih kanalov.

Vpliv bistvenih elementov sodobnega trženjskega okolja v digitalni dobi

1. Kaj po tvojem mnenju najbolj vpliva na marketinške rezultate podjetja v digitalni dobi?

Kupci lahko vse raziščejo, primerjajo in preverjajo mnenja še preden kaj kupijo. Zaradi tega morajo podjetja preseči njihova pričakovanja. Vse nove marketinške taktike in orodja pomagajo le, če so produkt, storitev in uporabniška izkušnja zares dobri.

2. Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo marketinških strategij?

Oblikujejo razmerje med »inbound« (vhodnim) in »outbound« (izhodnim) marketingom ter celotno pot stranke. E-trgovina se močno naslanja na oglase (PPC) in vsebino, B2B z višjo vrednostjo pa na neposredno prodajo in branding. Večina podjetij kombinira različne pristope, kar je odvisno od niše, proračuna in ekipe.

3. Kako vi uporabljate vsebinski marketing?

Pri nas je vsebina naš izdelek in motor rasti. Z blogi optimiziranimi za SEO privabljamo obiskovalce, jih spreminjamo v naročnike in gradimo zaupanje. Isto vsebino nato uporabimo še za tečaje, PDF-je, podcaste in objave na družbenih omrežjih – torej povsod tam, kjer je naša publika.

4. Kakšen je profil vaše ciljne stranke?

Začetniki, ki raziskujejo dropshipping in spletno poslovanje. Iščejo praktične, poštene nasvete za začetek posla ali »side hustle« ter preverjena orodja, dobavitelje in vire – brez prevelikih bombastičnih obljub.

5. Kako koristna so po tvojem družbena omrežja za promocijo blagovne znamke in prodajo?

Zelo pomembna. Pomagajo pri vidnosti, povezovanju s publiko in prodaji. Dopolnjujejo SEO in omogočajo, da izobraževalno ali zabavno vsebino takoj deliš z občinstvom.

6. Kakšno vlogo imajo pri prodaji plačljivi oglasi?

Pri e-trgovini in digitalnih B2C produktih so oglasi in vplivneži ključni, saj povečajo doseg in pomagajo pri potrjevanju ponudbe, če jih dobro načrtuješ (z jasnim proračunom in testiranjem kreativ).

7. Kateri elementi sodobnega marketinškega okolja najbolj vplivajo na tvoje rezultate in konverzije?

Kakovost in rednost vsebine, SEO, dobra uporabniška izkušnja (UX) in orodja za skupnost so tisti, ki premikajo številke. Oglase (PPC) uporabljamo bolj za testiranje.

Premik od izhodnega k vhodnemu trženju

1. Kakšne pozitivne in negativne učinke ima po tvojem prehod iz izhodnega na vhodno trženje v digitalnem svetu?

Z vhodnim pristopom lažje pritegneš ljudi, ki jih zanima tvoja ponudba, saj sami pridejo do tebe, kar je bolj naravno. Izhodno trženje je odlično za točno določene ciljne skupine ali konkretne ponudbe. Vhodno zahteva več potrpežljivosti, medtem ko lahko dobro izhodno trženje zelo pospeši rast prodaje.

2. Kako prehod k vhodnem trženju vpliva na pridobivanje leadov (kontaktov)?

Ti so bolj kakovostni, ker najprej zgradiš zaupanje in pokažeš znanje, še preden sploh kaj prodajaš. Poleg tega se vhodno trženje dobro dopolnjuje z izhodnim, npr. za bolj ciljno usmerjene follow-upe.

3. Katere metode vhodnega in izhodnega trženja uporabljaš? Opažam, da si se resnično premaknil v to smer?

Glavni fokus je na vhodnem trženju: SEO vsebine, družbena omrežja, skupnosti in partnerstva. Izhodno trženje (in PPC) uporabljamo bolj za konkretne kampanje.

4. Katerega od štirih digitalnih modelov vhodnega trženja največ uporabljaš?

Največ stavimo na vsebinski marketing in SEO. Poleg tega včasih testiramo še SEM in objavljamo vsebine na družbenih omrežjih.

5. Prek katerih izhodnih in vhodnih kanalov največ komuniciraš s svojimi strankami in kaj prinese najboljše rezultate?

Največji učinek imata SEO in vsebinski marketing – tam je najboljši ROI. Prav tako izredno dobro delujejo partnerstva in organska distribucija vsebine.

6. Kaj meniš o vedno večji vlogi umetne inteligence?

UI konkretno spreminja, kako podjetja delujejo – omogoča avtomatizacijo, ustvarjalnost in skaliranje, tako za posameznike kot manjše ekipe. Trenutno je idealen čas za grajenje posla z UI orodji, samo osredotočen moraš ostati na stranke in biti prilagodljiv.

Pripravljeno v sodelovanju z Martinom Stoimenovim – z namenom, da poda verodostojne, praktične in neposredne izkušnje, ki jih je pripravljen deliti.

Priloga 5: Transkripcija intervjuja z Matejem

JAZ: S poglobljenim intervjujem želim pridobiti vpogled v tvoje izkušnje, stališča, občutke in mnenja glede vplivov digitalizacije na trženje. Pridobiti želim predvsem informacije o tem, kako po tvojem mnenju digitalna transformacija vpliva na trženjske rezultate podjetij. Najprej bi te prosil, da se na kratko predstaviš, okvirna starost, število let v podjetju funkcija in tako dalje.

INTERVJUVANEC: Star sem 31 let, že približno deset let delam na različnih področjih marketinga, od digitalnega oglaševanja, animacij, spletnih strani in podobno. Ves čas vodim majhno podjetje.

JAZ: Prvi sklop vprašanj se nanaša na vpliv digitalnih poslovnih modelov na uspešnost podjetij in trženjske rezultate. Najprej me zanima, kaj tebi predstavljajo digitalni poslovni modeli?

INTERVJUVANEC: Digitalni poslovni model je avtomatiziran in omogoča, da se določene zadeve poenostavijo in so hitrejša za zaposlene, saj so jih včasih morali delati ročno.

JAZ: Katere digitalne poslovne modele uporabljaš? So to e-trgovina, naročniški model, oglaševalski model, freemium model, partnerski model itd.?

INTERVJUVANEC: Uporabljamo CRM sisteme, ki avtomatizirajo procese, uporabljamo avtomatizacije za cold outreach, avtomatizirane sisteme za iskanje leadov, avtomatizirane sisteme za ocenjevanje ICP-ov. Poleg tega pa še Google Plus oglaševanje, Facebook oglaševanje, re-marketing. Nimamo spletnih trgovin in ne pobiramo naročnin prek spleta, delamo izključno v B2B.

JAZ: Kakšno je tvoje mnenje o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

INTERVJUVANEC: Zdi se mi pozitivna, omogoča transparentnost, hitrost, sledljivost, olajša določene procese, ki so bili včasih bolj zapleteni.

JAZ: Kako ti digitalni poslovni modeli vplivajo na vaše poslovne rezultate. Si praktično odvisen od njih?

INTERVJUVANEC: Definitivno sem popolnoma odvisen od njih, brez njih moj poslovni model trenutno ne more delovati.

JAZ: Kako bi ocenil vlogo digitalnih poslovnih modelov pri trženjskih rezultatih v primerjavi s tradicionalnimi poslovnimi modeli?

INTERVJUVANEC: Predvsem omogočajo merljive rezultate, če jih primerjamo npr. z radiom ali nekimi tradicionalnimi oglasnimi kanali, kot so jumboplakati. Slednji nimajo merljivost, ne vemo, komu kažemo te oglase, ne vemo, koliko ljudi jih je videlo in na koncu, težko merimo izkoristek. Pri digitalnih kanalih lahko zelo točno določimo kakšna je donosnost naložbe. Na podlagi teh podatkov se lahko hitreje odločamo, kako bomo poslovali v prihodnje, kam bomo namenjali resurse, posledično temu prilagajamo proračun.

JAZ: Kako vidiš prihodnost digitalnih poslovnih modelov? V katero smer se bodo razvijali?

INTERVJUVANEC: Mislim, da bo ključno vlogo odigral AI, saj bo omogočil še bolj natančno ciljanje, lažje bomo prišli do idealnih kupcev, lažje bomo določili idealen profil klienta (ICP). Verjetno se bodo tudi ostale platforme temu prilagodile, pravzaprav so se že. Če primerjamo TV ali YouTube oglas, je slednji podoben videooglasu; je targetiran medtem, ko televizijski ni.

JAZ: Na kakšne načine meniš, da se posledično spreminjajo obstoječe industrije znotraj gospodarstva?

INTERVJUVANEC: Moč podjetij se spreminja. Mogoče so bila včasih zelo močna medijska podjetja, kot so npr. radio, televizija in podobni mediji, danes je ta moč drugače. Zelo majhno število podjetij ima v rokah ogromno količino podatkov posameznikov, ki jih prodajajo nam oglaševalcem, da dosežemo prave osebe.

JAZ: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na ceno in na kakšen način se ta spreminja?

INTERVJUVANEC: Vsak nov digitalen poslovni model oglaševanja je na začetku poceni, a potem postane strošek. Cena oglasa postopoma raste, se pravi, cena oglaševanja nikoli ne pada, ampak vedno raste. Prav tako so cene digitalnih kanalov, prikazov ter klikov vedno višje, nikoli nižje. To pomeni, da moramo biti zmeraj boljši, če hočemo za isto stvar doseči isto učinkovitost.

JAZ: Kako obsežne se ti zdijo spremembe pri prodaji in trženju, ki jih je digitalizacija povzročila? Ali lahko rečemo, da izkoreninjajo običajne trgovinske strategije?

INTERVJUVANEC: Mislim, da počasi res. Tradicionalne medije uporabljajo samo še večja podjetja, kot so zavarovalnice, trgovine, banke. Manjši podjetniki, manjša podjetja, blagovne znamke si teh kanalov enostavno ne morejo več privoščiti, ker nimajo nobenih učinkov, zato se pač obračajo k digitalnim kanalom.

JAZ: Kaj meniš o razdrobljenosti spletnih platform in katere bi izpostavil? Kako ta razdrobljenost vpliva na način, s katerim komuniciraš s strankami?

INTERVJUVANEC: Niti se mi ne zdi, da je toliko razdrobljeno, saj je vse praktično v rokah treh podjetij. Facebook – oglaševanje preko njega zajema še Instagram, Whatsapp – in Google sta glavna kanala za oglaševanje. Tiktok se prav tako želi uveljaviti, a ima težave. LinkedIn je namenjen predvsem poslovnim uporabnikom.

JAZ: Kaj tebi predstavlja največji izziv, s katerim se spopadaš v tej digitalni eri? Se bojiš nevarnosti hekerskih napadov?

INTERVJUVANEC: Nevarnosti hekerskih napadov se po mojem bojim premalo. Mislim, da je na splošno zavedanje o tem med poslovnimi uporabniki pomanjkljivo. Načeloma se jih ne bojim. Vedno je največji izziv dobiti stranko za manj, kot smo zanjo porabili na digitalnih kanalih, da smo jo sploh pridobili. Dosegati pozitivne ROASE na oglase oziroma oglaševalske kanale in zbirati tiste, ki so najbolj aktualni.

JAZ: Kakšno je tvoje mnenje o tem, da še nikoli nismo živeli v dobi, kjer je bilo več priložnosti, a hkrati tudi potencialnih tveganj?

INTERVJUVANEC: Definitivno se mi zdi, da živimo v dobi, kjer je ogromno priložnosti, ki pa jih moramo sami poiskati. Živimo v dobi, kjer še nikoli ni bilo lažje zaslužiti, če si se proaktivno nečesa lotil. Te pa digitalni mediji lahko zasvojijo, postaneš odvisen od dopamina, vendar zaradi tega pravzaprav ne delaš nič. Ukrade ti fokus, ki bi ga lahko namenil čemu drugemu, npr. izobraževanju, tako pa izgubljaš ure za prazen nič.

JAZ: Kaj meniš o delu na daljavo?

INTERVJUVANEC: Delo na daljavo mi je samo po sebi pozitivno, vendar mislim, da je idealno, če podjetje omogoča hibriden model dela. Zdi se mi, da so osebni stiki še vedno zelo pomembni. Produktivnost na lokaciji je bistveno večja kot samo izključno delo od doma, zato je hibriden model med delom od doma in fizično prisotnostjo v podjetju optimalen.

JAZ: Kakšno je tvoje mnenje o blockchain tehnologiji in prihodnosti, ki jo ta prinaša?

INTERVJUVANEC: Iskreno, o njej ne vem zadosti, da bi lahko o njej povedal kaj več.

JAZ: Kaj meniš o vplivu novih trženjskih strategij na obnašanje kupcev, na kakšen način so se vaši kupci spremenili? Kaj meniš o njihovem nadzorovanju nakupovalnih navad?

INTERVJUVANEC: Mislim, da se kupci z večjim dostopom do informacij definitivno spreminjajo, so vedno bolj informirani. Posebno zdaj, ko jim AI omogoča, da cene in storitve primerjajo med sabo in relativno hitro dobijo prave podatke. Kar se tiče spremljanja njihovih nakupovalnih vedenj, navad, je tako: če jih spremljamo, nam omogočajo pozitivno

donosnost naložbe pri oglaševanju, kar je s stališča oglaševalcev nujno, sicer se oglaševanje ne bi splačalo in s tega stališča se mi zdi to pozitivno. Negativno se mi zdi, da le nekaj multinacionalk zbira ogromno podatkov o nas in nam na podlagi tega prilagajajo vsebine, tako kot se njim zdi, da je za nas primerno. Na tem področju imamo premalo nadzora, saj niti ne vemo, katere podatke o nas podjetja sploh imajo.

JAZ: Kaj meniš o trditvi, da prihaja do pretiranega opolnomočenja kupcev?

INTERVJUVANEC: Mislim, da je treba kupce definitivno postaviti na prvo mesto, saj vsako podjetje živi od njih. Vseeno kupec nima vedno prav, torej mu ni treba za vsako ceno ustreči. Res pa je, da se mi ukvarjamo z B2B, zato nimam toliko izkušenj s široko potrošnjo, kjer so kupci bistveno bolj zaščiteni kot pri nas.

JAZ: Ali ste potrebam kupcev oziroma klientom prilagodili vašo trženjsko strategijo in kako?

INTERVJUVANEC: Še enkrat ponavljam, mi delamo B2B, tako da se nivoju komunikacije prilagajamo tam, kjer se pravzaprav vse naše stranke nahajajo. Skušamo biti prisotni tam, kjer so prisotni oni in se predstaviti kot kredibilen ponudnik storitev, in sicer s profesionalno komunikacijo. Nimamo ostalih kanalov, ker v tem poslu niso potrebni.

JAZ: Odgovoril si mi že na naslednje vprašanje. Zanima me namreč, če vlagate v trajnejši razvoj za sodelovanje s klienti, vam je na tem področju prav tako v pomoč digitalna tehnologija?

INTERVJUVANEC: Seveda. Pomaga nam, da ostanemo lažje v stiku s kupci, kot bi bili sicer. Osebni stik je nekaj popolnoma drugega, treba je graditi osebne odnose. Sploh v tem poslu, saj poslujemo z ljudmi in ne računalniki. Tehnologija nam omogoča, da smo v kontaktu, do njega pridemo lažje, kot smo včasih.

JAZ: Kako zbirate podatke o klientih in na kakšne načine z njimi komunicirate?

INTERVJUVANEC: Podatki se zbirajo v CRM sistemih. Komuniciramo prek mailov, Whatsapp in telefonskih pogovorov.

JAZ: Kateri so po tvojem mnenju bistveni vplivi trženjskega okolja na trženjske rezultate podjetja v digitalni dobi?

INTERVJUVANEC: Ne vem, če sem prav razumel vprašanje, ampak zdi se mi, da je zakonodaja tista, ki bistveno vpliva na rezultate. Če samo Evropo primerjamo z Ameriko, imamo v Evropi dosti večje zahteve npr. z varstvom osebnih podatkov, onemogočajo bolj natančno targetiranje kupcev kot v Ameriki.

JAZ: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo trženjskih strategij, se pravi vhodno in izhodno trženje, vsebinsko trženje, pot potrošnika in tako naprej?

INTERVJUVANEC: Že na začetku sem rekel, da je kupec danes bistveno bolj izobražen, kot je bil. Ne zanaša se več na to, da mu bodo kot včasih prodajniki dali informacije o produktih. Kupci jih iščejo sami, pot do potrošnika je malce drugačna. Mi se večinoma ukvarjamo z vhodnim trženjem, se pravi poiščemo ljudi in se trudimo z relevantnimi sporočili priti do njih. Vendar je od niše, v kateri delaš, odvisno, po katerem kanalu delaš.

JAZ: Kako uporabljate vsebinsko trženje?

INTERVJUVANEC: Saj pravim, da ga ne, ker delamo v B2B, zato je naša usmeritev izhodno trženje.

JAZ: Kakšen je profil vašega ciljnega klienta?

INTERVJUVANEC: Naš idealni profil stranke so proizvodna podjetja, ki imajo število zaposlenih od 20 do neke 100, ki prodajajo produkte višjega cenovnega razreda in ki prodajajo produkte, ki imajo ponavljajoče se nakupe.

JAZ: Koliko ugodnosti družbena omrežja prinašajo pri promociji blagovnih znamk in spodbujanju nakupov?

INTERVJUVANEC: Zdi se mi, da je v današnjem času to eden od najbolj pomembnih kanalov. Mislim, da noben direct-to-consumer brand brez prisotnosti na socialnih omrežjih ne more več konkurirati ostalim, ker je pritisk enostavno prevelik. Tudi finančno se mu ne bi izšlo, ker to pomeni, da bi se morali zanašati zgolj na tradicionalne medije, kar pa je absolutno premalo.

JAZ: Kakšno vlogo imajo pri prodaji plačani oglasi in vplivneži?

INTERVJUVANEC: Odvisno od poslovnega modela. Če imaš DTC je to ključnega pomena, torej brez oglasov enostavno ne gre. Za nekatera podjetja je to lahko edini vir prihodka. Poslovni model, ki bi se zanašal samo na vplivneže oziroma na sodelovanje z njimi, po moje ne more biti uspešen. Zdi se mi, da je lažja pot, če so osebe že vplivneži, saj potem svoje produkte in storitve lažje prodajo svojim zvestim strankam kot nekdo drug, ker so si že pridobili določeno stopnjo zaupanja. Ljudje več in raje kupujejo od tistih, ki jih poznajo, jim zaupajo, tako enostavno je to.

JAZ: Je tak način prodaje je vedno bolj aktualen, saj je zaupanja vse manj, ker imamo toliko različnih informacij?

INTERVJUVANEC: Informacij je preveč, zato ljudje sami raziščejo, kaj bodo kupovali in komu bodo zaupali.

JAZ: Kateri elementi sodobnega trženja imajo največji vpliv na vaše rezultate in stopnjo konverzije (UX, SEO, PPC, CTA ali kakovost vsebine oziroma nekaj drugega)?

INTERVJUVANEC: Odvisno od tipa strank, kaj imamo in za koga delamo. PPC oglasi so v vsakem primeru za večino podjetij relevantni in pomembni. Pri nas gre bolj za to, kako uspemo z vsebino dosežati čim boljše open rate-e, reply rate-e na podlagi targetinja. Zelo je pomembno, da že v začetku dosežemo prave ljudi, da smo s sporočili čim bolj primerni za našo ciljno skupino, kar posledično omogoča višjo stopnjo konverzije.

JAZ: Ostal nama je še premik od izhodnega k vhodnemu trženju. Rekel si že, da gre pri vas bolj za izhodno trženje?

INTERVJUVANEC: Odvisno je od tega, kakšen profil ima podjetje. Vsako od njih ima svoj poslovni model, kako in kaj dela. V B2C segmentu izhodno trženje delaš zelo težko, ker se z njim ne moreš predstaviti kupcem, lahko pa ga delaš z novičkami na že obstoječi bazi kupcev. Vendar ne smeš prvega stika vzpostaviti na outbound način, saj je to prepovedano.

JAZ: Bi rekel, da ste se na kakšen način premaknili iz izhodnega na vhodno trženje?

INTERVJUVANEC: Ne, čeprav bi se verjetno lahko malo bolj. Prav gotovo je to eden izmed kanalov, ki bi ga v prihodnosti morali dodatno uporabljati.

JAZ: Mogoče že veš, kako bi ta premik vplival na pridobivanje novih potencialnih strank?

INTERVJUVANEC: Na koncu nam povsod preostane stroškovna analiza. Se pravi, kaj in koliko časa je dejansko namenjenega generiranju izobraževalnih vsebin, tudi sponzoriranih objav, zato da pritegnemo kupca v primerjavi z direktnim outboundom. Trenutno je ta strošek po mojem previsok, da bi se nam to splačalo.

JAZ: Katerega od štirih modelov digitalnega oziroma vhodnega trženja največ uporabljate (vsebinsko trženje, SEO, SEM ali SMM)?

INTERVJUVANEC: V B2B svetu je definitivno najbolj pomemben SEM z Google Search oglasi.

JAZ: Na kakšen način izhodnega in vhodnega trženja največ komunicirate z vašimi strankami, kaj daje najboljše rezultate?

INTERVJUVANEC: Najboljše rezultate vedno daje kombinacija obeh. To pomeni, da gre za idealen scenarij, ljudi poskušamo outbound targetirati, istočasno jim prikazujemo oglase, recimo prek Googla. Kadar kupec išče rešitev preko teh search oglasov oziroma ga retargetiramo na socialnih omrežjih, ko ga enkrat že identificiramo, da je potencialen lead, ne pa kot cold outreach.

JAZ: In še zadnje vprašanje. Kakšno je tvoje mnenje o vse večjem pomenu umetne inteligence?

INTERVJUVANEC: Na splošno se mi zdi, da bo umetna inteligenca nam, malim podjetnikom omogočila, da stvari delamo hitreje, bolj učinkovito, z bistveno manjšimi stroški kakor včasih. Odprla nam bo tudi nove priložnosti, s tega stališča, da je dobra. Verjetno ni optimalna za tiste, na katere bo direktno, recimo na njihova delovna mesta, saj se bodo morali znajti in prilagoditi. Tisti, ki uporabljamo umetno inteligenco, bomo gotovo lahko boljši in bolj učinkoviti v primerjavi s tistimi, ki se ji bodo izogibali.

JAZ: Najlepša hvala za ta odličen pogovor.

Priloga 6: Transkripcija intervjuja s Kristjanom

JAZ: S poglobljenim intervjujem želim pridobiti vpogled v tvoje izkušnje, stališča, občutke in mnenja glede vplivov digitalizacije na trženje. Pridobiti želim predvsem informacije o tem, kako po tvojem mnenju digitalna transformacija vpliva na trženjske rezultate podjetij. Najprej bi te prosil da se na kratko predstaviš, okvirna starost, število let v podjetju funkcija in tako dalje.

INTERVJUVANEC: Imam malo čez 30 let in dobrih 8 let delovnih izkušenj. Začel sem kot študent v podjetju Jamnica, potem sem napredoval na mesto vodja logistike in kasneje postal direktor operative v podjetju Kostela. V času prevzema sem bil generalni direktor podjetja, po prevzemu novega lastnika sem ponovno postal direktor operative. Moja poklicna pot se je nadaljevala v farmacijo, kjer sem bil vodja operativnih procesov za celoten Balkan, skrbel sem tudi za prodajo v Sloveniji. Nato sem se odločil, da ustanovim lastno podjetje, ukvarjam se z uvozom in prodajo vozil.

JAZ: Predlagam da začneva s prvim sklopom vprašanj. Kaj za tebe predstavljajo digitalni poslovni modeli?

INTERVJUVANEC: Pod tem pojmom si predvsem predstavljam optimizacijo procesov. Takoj se mi poveže z oblakom, kjer so vsi procesi znotraj podjetja optimizirani in digitalno povezani. V praksi to pomeni, da imajo uporabniki možnost spremljati procese kadarkoli in od kjerkoli, informacije dobijo hitreje in bolj pregledno, posledično se celoten postopek zaključi hitreje – naloga se izvede ali reši na bolj učinkovit način.

JAZ: To si verjetno takoj povezal s CRM sistemi. Katere uporabljaš? So med njimi e-trgovina, oglaševalski modeli, različni naročniški modeli ... Ti jih v tvojem poslu najbrž toliko ne uporabljaš?

INTERVJUVANEC: V preteklosti sem se srečal z ogromno različnimi CRM sistemi – od Panteona, SAP-a, Saopea in še nekaterih drugih. Trenutno pri svojem delu teh večjih sistemov ne uporabljamo. Imamo osnovni CRM, ki je predvsem povezan z izdajanjem faktur in računovodstvom. Gre za precej enostaven program, namenjen zlasti trgovcem z novimi in rabljenimi vozili. Pravzaprav nič sofisticiranega, sistem je tak, da pokrije osnovne potrebe.

JAZ: Kaj misliš o vplivu digitalizacije na poslovne modele?

INTERVJUVANEC: Prizadevamo si, da z najnižjimi stroški dobimo največ povratnih informacij o tem, kaj se dogaja na trgu, saj na ta način dosežemo največ prihodkov. V tem kontekstu mislim predvsem na to, da lahko pravilno postaviš strategijo in z nizkimi stroški pravilno targetiraš uporabnike za svoje podjetje – torej, z manj denarja dosežeš več. To nam omogoča prav merljivost, vse lahko meriš sproti, včasih to ni bilo mogoče. Vidiš stopnjo konverzije, katera strategija za tvoj poslovni model dejansko deluje in katera ne, na ta način optimiziraš tako stroškovni kot prihodkovni vidik.

JAZ: Ali imajo digitalni poslovni modeli trenutno vpliv na vaše poslovne rezultate?

INTERVJUVANEC: Seveda, saj lahko merimo število ogledov posameznega oglasa – recimo za konkreten avto. Lahko spremljamo, koliko obiskov ima določen oglas, na podlagi tega primerjamo realizacijo prodaje. Tako dejansko dobiš povezavo med številom ogledov in tem, koliko vozil se na koncu proda.

JAZ: Kako vidiš prihodnost digitalnih poslovnih modelov? V katero smer se bodo razvijali?

INTERVJUVANEC: Mislim, da bo AI v prihodnosti v veliki večini, lahko rečem, da skoraj pri vseh poslovnih modelih, integriran znotraj poslovnih procesov. To je zame nekaj samoumevnega. To bo naslednja velika stvar, nekakšen novi internet, ker bodo vsa podjetja in vse programske sheme – od CRM sistemov naprej – uporabljale napredne AI generatorje kot pomoč pri svojem delu. To bo postal standard.

JAZ: Meniš, da se bodo industrije znotraj gospodarstva menjale?

INTERVJUVANEC: Da, bodo se. Določen del industrij bo preprosto izginil, del se bo moral prilagoditi novim razmeram, hkrati pa bodo nastale tudi čisto nove industrije. To je naraven krog sprememb, ki jih prinese razvoj.

JAZ: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na ceno in na kakšen način se ta spreminja?

INTERVJUVANEC: Končna cena do potrošnika se bo nižala.

JAZ: Kako obsežne se vam zdijo spremembe pri prodaji in trženju? Ali je digitalizacija vplivala na običajne trženjske strategije? Lahko rečemo, da nekatere običajne trženjske strategije celo izkoreninja?

INTERVJUVANEC: Prav gotovo. Klasične telefonske prodaje, kot smo jo včasih poznali, praktično ni več. Potem je prišla nova era digitalnih oblik, od televizijskih do različnih spletnih oglasov. Zdi se mi, da se vse bolj premikamo v smer, kjer so oglasi predstavljeni tako, da jih sploh več ne zaznaš kot oglase. Integrirani so v tvoj vsakdan – v aplikacije, ki jih uporabljaš, v vsakodnevne vsebine in zato se pogosto niti ne zavedaš, da spremljaš oglas.

JAZ: Kaj bi rekel o razdrobljenosti spletnih platform? Katere bi izpostavil in kako razdrobljenost vpliva na komunikacijo s strankami?

INTERVJUVANEC: Platforme so si podobne, a hkrati precej različne, ker vsak od teh gigantov služi svojemu namenu. Tudi profili uporabnikov se med sabo razlikujejo. Če recimo targetiraš ljudi prek Facebooka, ne boš dosegel iste skupine kot na Instagramu ali TikToku. Starostna struktura je že sama po sebi drugačna – TikTok je namenjen mlajši generaciji, Facebook je v veliki meri usmerjen k starejši populaciji. Prav tako se razlikuje vsebina. Na TikToku je fokus na kratkih, dinamičnih videih, ker mlajša populacija nima več fokusa za daljše oglase – tri sekunde so nekako optimum. Glasbena industrija se temu prilagaja tako, da so pesmi in vsebine vedno krajše, uporabnik lahko hitro vidi ali sliši čim več. Skratka, vsaka platforma ima svoje zakonitosti, svoj način nagovarjanja in svojo publiko.

JAZ: Kaj tebi predstavlja največji izziv v tej digitalni eri? Se bojiš nevarnostni hekerskih napadov?

INTERVJUVANEC: Hekerski napadi so vedno bili in vedno bodo. Ključno je, da se vsak posameznik zaveda nevarnosti, je pazljiv in razume, da telefon v resnici ve o tebi več, kot veš ti sam o sebi. Vsak tvoj korak je praktično že zapisan v strojni ali programski opremi, tvoj naslednji premik je skoraj predvidljiv in tega se enostavno moramo zavedati.

JAZ: Kašno je tvoje mnenje o tem, da še nikoli nismo živeli v dobi, kjer je bilo več priložnosti ali potencialnih tveganj?

INTERVJUVANEC: S tem bi se strinjal. Posel spremlja ogromno tveganj, živimo v zelo zanimivi eri – vse nam je hitro in poceni dostopno. Od posameznika je odvisno, kako bo te informacije predelal, obdelal in jih znal izkoristiti. V ospredje stopi ozaveščenost – da znaš informacije pravilno interpretirati in jih uporabiti v svojo korist. Zelo hitro gredo stvari lahko gredo narobe, ampak prav tako lahko zelo hitro stečejo v pravo smer, če ima posameznik jasno postavljeno vizijo in cilje ter zna prav usmeriti fokus.

JAZ: Kaj meniš o delu na daljavo?

INTERVJUVANEC: Najbolj sta pomembni zdrava mera oziroma prava kombinacija. Veliko je odvisno od tega, o kakšnem delu in kakšni poziciji govorimo. Če gre za delo, ki ga lahko enako dobro opravljaš kjerkoli na svetu, potem ne vidim nobenega problema – če je produktivnost posameznika dovolj visoka, je lahko v pisarni ali doma, kjer mu bolj ustreza. Vendar temu sledijo posledice, ki niso vezane samo na delo, ampak tudi na socialne veščine, ki so zelo pomembne. In spet pridemo do posameznika – do njegovega karakterja, do tega, kako on vidi svoje delo in kako se zaveda določenih tveganj. To je precej osebno vprašanje, ker nekdo je lahko zelo zadovoljen, da ima mir in dela od doma, a nujno potrebuje stik z ljudmi. Posledično bo enemu produktivnost padla, drugemu pa zrasla. Če imaš na primer osebo, ki zaradi svojih karakternih značilnosti ali psiholoških potreb potrebuje stik z

drugimi, mu bo dolgoročna izolacija prej škodila. Zato je pomembno najti ravnotežje, ki ustreza posamezniku in okolju, v katerem dela.

JAZ: Kakšno je tvoje mnenje, če ga imaš, o blockchain tehnologiji in prihodnost, ki jo prinaša?

INTERVJUVANEC: Mislim, da je to prihodnost. Blockchain tehnologija je preprosto naša prihodnost, tukaj razprave sploh ni.

JAZ: Na kakšen način so se vaši kupci spremenili in kaj misliš o njihovem nadzorovanju nakupovalnih navad?

INTERVJUVANEC: Spletnih nakupov je vedno več, še več jih bo. Če je bilo včasih redko, da si naročil oblačila prek spleta, je danes čisto normalno, da si domov naročiš hrano. Ne govorim samo o obrokih, ampak tudi o klasičnih nakupih v trgovini, od mlečnih izdelkov do vsakdanjih potrebščin. Sam si pogosto naročam hrano na dom. Na vseh področjih si prizadevamo za optimizacije časa. Čas, ki bi ga porabil za pot v trgovino in nazaj, lahko prihraniš, včasih je internetni nakup celo cenejši. Zato mislim, da bo spletno nakupovanje samo še raslo in postalo še bolj del našega vsakdana.

JAZ: Kaj meniš o tem, da prihaja do pretiranega opolnomočenja kupcev ter postavljanju njihovih potreb na prvo mesto?

INTERVJUVANEC: Vse izhaja iz trga – ponudbe in povpraševanja. Dokler bo obstajalo povpraševanje po določeni stvari, bo trg temu sledil s ponudbo. Če povpraševanja ne bo več, potem tudi ponudbe enostavno ne bo, saj gre v osnovi za čisto tržno gospodarstvo.

JAZ: Zanimajo me prilagajanja vaše trženjske strategije in komunikacije. Kako ste potrebam kupcev prilagodili trženjsko strategijo in komunikacijo z njimi? Ali vlagate v trajnejše grajenje odnosov s kupci, kako vam je na tem področju v pomoč digitalna tehnologija?

INTERVJUVANEC: Zaradi specifičnosti industrije trenutno ne vidim boljšega načina, kot da stranko čim prej prek telefona ali digitalnega kanala usmerimo k temu, da pride vozilo pogledat v salon, saj se ravno takrat, na ogledu, največkrat sklene posel. V večini primerov je tako, zato za zdaj ne pričakujem drastičnih sprememb. Izjemno pa so pomembne poprodajne storitve – v primeru morebitnih okvar, svetovanja ali kakršnihkoli vprašanj moraš probleme rešiti korektno in čim hitreje. Če pride do napak, lahko s pravim pristopom pokažeš stranki, da si ji pripravljen iti naproti in v tem primeru se pogosto vrne. Poleg tega ti lahko da dobro priporočilo, kar ima dolgoročno eksponentni učinek. To je ključ do gradnje trajnejših vezi. Digitalna tehnologija nam je tukaj lahko v veliko pomoč. Recimo, ena od stvari, kjer pri nas še vidim minus, je pošiljanje newsletterjev. S tem bi lahko bolje vzdrževali stik s strankami in gradili odnos. To je definitivno eden od načina komunikacije z njimi, ki ji bomo morali v prihodnosti dati več poudarka in jo bolj razvijati.

JAZ: Kako zbirate podatke o kupcih in kako z njimi komunicirate?

INTERVJUVANEC: Komunikacija večinoma poteka prek telefona ali v živo, prav tako poprodajne storitve potekajo na ta način. Vedno smo strankam pripravljeni pomagati – naj gre za vozilo ali dokumentacijo. Pri zbiranju podatkov spremljamo predvsem to, kakšno vozilo posamezna stranka išče. Tako se z njo lahko že vnaprej pogovorimo o željah za naslednje vozilo. Pogosto se dogovorimo za možnost komisijске prodaje vozila, ki smo ga že prodali, da lahko stranki hkrati uredimo še novo vozilo. Celoten proces je tako za stranko veliko bolj enostaven.

JAZ: Kako digitalni poslovni modeli vplivajo na strukturo trženjskih strategij, vhodno in izhodno trženje, vsebinsko trženje ter pot potrošnika?

INTERVJUVANEC: Ravno to je prednost digitalnih modelov – pomagajo ti prepoznati potrebe posamezne stranke. Na podlagi tega lahko prilagodiš svojo tržno strategijo. Vidiš lahko, katere so strankine preference, njena starost, kupne navade, želje in potrebe. Glede na vse te podatke pripraviš strategijo, segmentirano po posameznih skupinah strank.

JAZ: Na kakšen način uporabljate vsebinsko trženje, če ga uporabljate?

INTERVJUVANEC: Ne, ne uporabljamo ga.

JAZ: Kakšen je profil vašega ciljnega kupca?

INTERVJUVANEC: Naš cilj so vsi, ki imajo voziško dovoljenje, od 18. leta naprej. Seveda ima vsak kupec svoje posebnosti. Nakupne navade 18-letnika so popolnoma drugačne kot pri 25-letniku, pri nekom v 40-ih letih ali kasneje. Poleg tega so preference različne tudi znotraj istih starostnih skupin, tako da se je treba znati vedno prilagajati.

JAZ: Kaj bi prekli glede ugodnosti, ki jih prinašajo družbena omrežja za promocijo blagovne znamke in spodbujanje nakupov?

INTERVJUVANEC: Odvisno je od tega, o kateri znamki govorimo. Če govoriva o kakšni high-end luksuzni znamki, ima ta popolnoma drugačno strategijo kot bolj konvencionalna znamka, namenjena širši publiki. Vpliv je vsekakor ogromen, ampak moramo, o kakšni stranki govorimo.

JAZ: Kaj pa vloga pri prodaji, ki jo imajo plačani oglasi in vplivneži?

INTERVJUVANEC: Mislim, da so vplivneži definitivno del te ere. To je sicer bolj moje subjektivno mnenje, ampak dejstvo je, da imajo vpliv na prodajo. Za podjetju je smiselno, da sodeluje z njimi, seveda pa mora znati oceniti, če je za njegovo strategijo to sploh primerno in katere influencerje izbrati. Plačljivi oglasi imajo jasno vlogo, saj pripravijo določeno podlago. Vse se vrti okoli tega, da je nekaj na videz zastoj, čeprav v resnici ni. Vsaka aplikacija je načeloma brezplačna, dokler ne želiš dodatnih funkcij – sledi naročniški

model. Lahko je vse zastonj, vendar je plačilo čas, ko gledaš oglase. To so različni poslovni modeli. Na koncu je jasno samo eno – nič ni resnično zastonj. Čeprav nekaj nima oglasov, so v ozadju drugi mehanizmi, recimo zbiranje in prodaja podatkov. Vsaka stvar mora imeti prihodek, saj podjetje brez njega ne more preživeti.

JAZ: Kateri elementi sodobnega tržnega okolja imajo največji vpliv na vaše rezultate in stopnjo konverzije? So to uporabniška izkušnja (UX), optimizacija za iskalnike (SEO), plačano oglaševanje (PPC), pozivi k akciji (CTA), kakovost vsebine ali morda kaj drugega?

INTERVJUVANEC: Predvsem kakovostne storitve, kakovostni izdelki in kakovostne poprodajne storitve.

JAZ: Kakšne učinke ima po vašem mnenju v digitalni dobi premik od izhodnega k vhodnemu trženju?

INTERVJUVANEC: Menim, da ima velik učinek. Dobra plat je predvsem to, da je manj vsiljiv, a hkrati se stranke včasih sploh ne zavedajo, da nečesa sploh ne potrebujejo, a to vseeno kupijo.

JAZ: Katere načine izhodnega in vhodnega trženja uporabljate? Bi lahko rekli, da ste se tudi vi premaknili v to smer?

INTERVJUVANEC: Ne, nismo se, saj večinoma uporabljamo izhodno trženje.

JAZ: Katerega od 4 modelov digitalnega oziroma vhodnega trženja največ uporabljate: vsebinsko trženje, SEO, SEM ali SMM?

INTERVJUVANEC: Povedal sem že, da vhodnega trženja trenutno ne uporabljamo preveč.

JAZ: Na kakšen način izhodnega in vhodnega trženja največ komunicirate z vašimi strankami, kaj daje najboljše rezultate?

INTERVJUVANEC: Najboljše rezultate daje komunikacija direktno preko telefona, seveda pa se prodaja kasneje opravi s srečanjem v prodajnem salonu.

JAZ: Kakšno je vaše mnenje o vse večji vlogi umetne inteligence (UI)?

INTERVJUVANEC: Umetna inteligenca je po mojem mnenju še večja prelomnica kot internet. Že vpliva, vedno bolj bo, na različne industrije, npr. tudi na vojaško, česar se večina sploh ne zaveda. Umetna inteligenca ni le chat gpt in grok. Učinek je lahko zelo pozitiven, vendar bomo morali paziti, saj ni tako nedolžna, kot se zdi.

JAZ: Se popolnoma strinjam. Najlepša hvala za čas, ki si si ga vzel za ta poglobljen intervju.