

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA SPLETNIH REŠITEV ZA PRODAJO IZDELKOV PO
NAROČNIŠKEM MODELU**

Ljubljana, maj 2022

KAJETAN ŽILEVSKI

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisan Kajetan Žilevski, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza spletnih rešitev za prodajo izdelkov po naročniškem modelu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Mirom Gradišarjem

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 zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, 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 zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
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 predstavljajo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani 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.

Ljubljana,

Podpis študenta _____

KAZALO

UVOD	iv
1 SPLETNA PRODAJA IN SPLETNA TRGOVINA.....	1
1.1 Opredelitev spletne prodaje.....	1
1.2 Opredelitev spletne trgovine	3
1.3 Razvoj e-trgovanja in spletne trgovine	3
1.4 Vrste spletnih trgovin	6
1.5 Prednosti, slabosti in omejitve spletne trgovine	8
1.5.1 Prednosti spletne trgovine	8
1.5.2 Slabosti spletne trgovine.....	10
1.5.3 Ovire spletne trgovine	12
1.6 Ključni elementi spletne trgovine	15
1.7 Spletna prodaja v Sloveniji	16
2 NAROČNIŠKI MODEL	17
2.1 Razvoj in opredelitev naročniškega modela	17
2.2 Dejavniki naročniškega modela.....	19
2.2.1 Lojalnost	19
2.2.2 Personalizacija, masovna kustomizacija in kuracija.....	21
2.2.3 Priročnost.....	24
2.3 Vrste spletnega naročniškega modela	24
2.4 SWOT analiza naročniškega modela	26
2.4.1 Prednosti	26
2.4.2 Slabosti	27
2.4.3 Nevarnosti.....	28
2.4.4 Priložnosti.....	29
2.5 Izzivi in kanali spletne prodaje in spletnega naročniškega modela	29
3 SPLETNA TRGOVINA ZDRAVA DOSTAVA	31
3.1 Analiza spletne trgovine Zdrava dostava	31
3.1.1 Tehnične značilnosti	33
3.1.2 Izgled obstoječe spletne trgovine	38
3.1.3 Obstoječa spletna marketinška orodja v uporabi	41
4 PRENOVA SPLETNE TRGOVINE ZDRAVA DOSTAVA V NAROČNIŠKI MODEL	48
4.1 Izzivi spletne trgovine Zdrava dostava in razlogi za vpeljavo naročniškega modela.....	48
4.2 Sistemsko načrtovanje prenove	53
4.3 Sistemska analiza	55

4.4	Zahtevane spremembe programske opreme pri uvedbi naročniškega modela	60
4.5	SWOT analiza prenove spletne trgovine Zdrava dostava v naročniški model	65
4.6	Stroški in koristi prenove.....	67
SKLEP.....		71
LITERATURA IN VIRI.....		74

KAZALO TABEL

Tabela 1: Kontinuum personalizacije.....	23
Tabela 2: SWOT analiza naročniškega modela	26
Tabela 3: Prisotnost blagovne znamke Zdrava dostava na spletu.....	55
Tabela 4: Poslovni cilji prenove.....	56
Tabela 5: SWOT analiza naročniškega modela Zdrava dostava.....	66
Tabela 6: Stroški razvoja naročniškega modela	68
Tabela 7: Ponavljajoči letni stroški izvajanja naročniškega modela.....	69
Tabela 8: Letne koristi implementacije naročniškega modela	69
Tabela 9: Analiza koristi in stroškov.....	70

KAZALO SLIK

Slika 1: Birchbox naročniška škatla	18
Slika 2: Cenovni plani Shopifyja	36
Slika 3: Tema Brezza	38
Slika 4: Izgled teme Brezza v spletni trgovini Zdrava dostava.....	39
Slika 5: Zavihek izdelka v spletni trgovini Zdrava dostava	40
Slika 6: Podstran izdelka v spletni trgovini Zdrava dostava	40
Slika 7: Primer kampanje e-glasila Zdrave dostave na Mailchimp platformi.....	42
Slika 8: E-glasilo Zdrave dostave.....	43
Slika 9: Primer kampanje e-glasila Zdrave dostave na Mailchimp platformi.....	44
Slika 10: Mailchimp kontrolna plošča	44
Slika 11: Mailchimp vpogled v kampanje avtomatiziranih e-poštnih sporočil.....	45
Slika 12: Nastavitev časovnega zamika avtomatiziranih e-poštnih sporočil	45
Slika 13: Kontaktni obrazec spletna trgovina Zdrava dostava	46
Slika 14: Instagram profil spletne trgovine Zdrava dostava	47
Slika 15: Urnik dostave Zdrave dostave	50
Slika 16: Potrditev aktivacije uporabniškega računa	57
Slika 17: Opcija nakupa v spletni trgovini brez naročniškega modela	58
Slika 18: Opcije nakupa v spletni trgovini Zdrava dostava z naročniškim modelom.....	58
Slika 19: Košarica kupca za naročniški model Zdrave dostave.....	59
Slika 20: Račun kupca in možnosti upravljanja z naročnino	60

Slika 21: Zunanje aplikacije za naročniški model	61
Slika 22: Nastavitve dodatka All Products for WooCommerce Subscriptions	64
Slika 23: WooCommerce Order Delivery razširitev	64

SEZNAM KRATIC UPORABLJENIH V NALOGI:

EDI - (angl: electronic data exchange); elektroska izmenjava podatkov
EFT - (angl. Electronic Funds Transfer); elektronski prenos sredstev
IOS – (angl. Inter-Organization Systems); medorganizacijski sistemi
SSL - (angl: Secure Sockets Layer); Sloj varnih vtičnic
VPN - (angl: virtual private network); navidezno zasebno omrežje
IDS - (angl: intrusion detection system); sistem za odkrivanje vdorov
HTTP - (angl: HyperText Transfer Protocol Secure); varen protokol za prenos hiperteksta
CRM - (angl. Customer Relationship Management); sistem za upravljanje odnosov z strankami
SWOT – (ang. strengths, weaknesses, opportunities and threats); prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti
B2B – (ang. Business to Business); prodaja ene pravne osebe drugi
B2C – (ang. Business to Consumer); prodaja pravne osebe končnemu potrošniku

UVOD

Spletna trgovina je v sodobni informacijski družbi in gospodarstvu postala norma za prodajo izdelkov in storitev. Če je bilo včasih dovolj, da je imelo podjetje spletno stran z osnovnimi podatki, je danes skoraj nujno, da prodajo vrši preko svetovnega spleta (če je to le mogoče, odvisno od kategorije izdelkov). Razlog za razcvet elektronskega trgovanja se nahaja predvsem v nižjih stroških trgovca, večji dostopnosti do potrošnikov, neomejenem delovnem času in geografski dosegljivosti.

Za informacijsko-komunikacijsko tehnologijo je značilno, da se neprestano razvija. Elektronsko trgovanje odkriva nove načine prodaje ter doseganja ciljnih skupin potrošnikov in konkurenčne prednosti. Danes podjetja sledijo trendom in prilagajajo svoje poslovanje, saj je trg postal globaliziran, konkurenca pa močna. Da bi podjetje preživel, se mora diferencirati od konkurence, izkoristiti spletne kanale za poslovanje in oglaševanje ter iskati inovativne načine za doseganje potrošnikov. Nekateri so prepoznali klasično naročnino kot poslovni model, ki bi ga lahko ponudili v okviru svojega spletnega poslovanja.

Da bi se lahko tradicionalne oblike poslovanja premaknile na splet, je bil potreben sočasen razvoj programske opreme. Razcvet spletne trgovine je kreiral trg za razvoj tehnologije oziroma programske opreme, ki je podpirala vzpostavitev, oblikovanje in delovanje spletne trgovine in bila obenem dosegljiva večjemu številu (bodočih) spletnih trgovcev ob nižjih stroških. V ta namen so se na trgu pojavile platforme elektronskega trgovanja, ki nudijo enostavno in cenovno ugodno programsko opremo za spletno trgovino. Različni dodatki, razširitve in aplikacije spletnim trgovcem omogočajo, da delovanje spletne trgovine oblikujejo po svojih željah in zahtevah.

Prvi pojav spletnega naročniškega modela je v ZDA doživel neverjeten uspeh in posledično postal zgled ostalim domačim in tujim podjetjem. V Sloveniji spletni naročniški model ni prisoten v tej meri, da bi bil priljubljena oblika poslovnega modela. Pred leti so časopisne hiše v skladu z razvojem in uporabo spletnih strani svoje tiskovine premaknile na splet in za določene vsebine pričele zaračunavati naročnino. Ker je Slovenija dokaj majhen trg, se tudi spremembe in novosti uveljavljajo počasneje, ter v večji meri nastajajo po zgledu uspešnih tujih trgov. V tujini so spletne naročnine že uveljavile svoj položaj na trgu in pridobivajo vse več potrošnikov.

V Sloveniji želimo predstaviti spletno naročnino na ekološka certificirana živila, to so živila, ki so pridelana brez pesticidov in predelana brez kemijskih dodatkov ter imajo za ekološki način pridelave in preprodaje pridobljen uraden certifikat. Spletna trgovina Zdrava dostava je svoj tržni delež v Sloveniji že dosegla v obliki klasične spletne trgovine z enkratnim nakupom. Zaradi značilnosti te kategorije izdelkov, želje po razširitvi tržnega deleža, višji prodaji in optimizaciji poslovanja, ter v namen pridobivanja in ohranjanja strank z visoko

stopnjo lojalnosti, katerim bo omogočena visoka stopnja priročnosti in personalizacije, smo se odločili za prenovo spletne trgovine Zdrava dostava v skladu z naročniškim modelom.

Namen magistrskega dela je proučiti elektronsko poslovanje na nivoju spletne trgovine in teoretično analizirati njene prednosti, slabosti in omejitve. Osredotočili se bomo tudi na razvoj spletne trgovine in prikazali stanje spletne prodaje na slovenskem trgu. V nadaljevanju bomo opredelili spletne kupce in prikazali statistično najpomembnejše karakteristike in motive, na podlagi katerih se odločajo za nakup v spletni trgovini. Opredelili bomo naročniški model, njegove dejavnike in našli vrste takega modela, ter skozi SWOT analizo podali prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti poslovanja v okviru naročniškega modela. Analizirali bomo spletno trgovino Zdrava dostava in prepoznali pomanjkljivosti, ki bi jih lahko s prenovo oziroma nadgradnjo na naročniški model odpravili oziroma minimizirali.

Cilj magistrskega dela je prenova spletne trgovine Zdrava dostava v naročniški model in analiza sistemskih sprememb, ki so za to potrebne.

V teoretičnem delu magistrskega dela bomo uporabili deskriptivno metodo, natančneje študij literature, skozi katerega bomo definirali glavne pojme. V empiričnem delu bomo zbrali, analizirali in sintetizirali primarne in sekundarne vire. Pri tem nam bo v pomoč tudi znanje, pridobljeno skozi izobraževanje, in tudi praktične izkušnje, pridobljene z vzpostavitvijo, vodenjem in upravljanjem spletne trgovine. Empirični del bo temeljil na metodi analize in oblikovanja informacijskih sistemov ter na metodi sinteze praktične rešitve.

1 SPLETNA PRODAJA IN SPLETNA TRGOVINA

To poglavje je namenjeno opredelitvi pojmov spletne prodaje in spletne trgovine. Opisali bomo, kako se je razvijalo e-trgovanje in v ta razvoj umestili spletno trgovino. Prikazali bomo vrste spletnih trgovin. Navedli bomo tudi prednosti, slabosti in omejitve uporabe spletne trgovine z dveh vidikov: z vidika potrošnika in vidika prodajalca.

Predstavili bomo ključne elemente, ki so skupni vsem spletnim trgovinam, in so nujni za njihovo uspešno poslovanje. V zadnjem delu poglavja bomo predstavili statistične podatke s področja spletne prodaje v Sloveniji.

1.1 Opredelitev spletne prodaje

E-trgovanje je tisti del e-poslovanja, ki zajema vse oblike elektronskih transakcij med organizacijo in njenimi interesnimi skupinami, to so investitorji, dobavitelji, zaposleni in kupci. Gre za izmenjavo informacij s pomočjo elektronskih omrežij, ta izmenjava pa se zgodi v katerem koli delu nabavne verige in se lahko odvija znotraj določene organizacije, med

večimi organizacijami, med organizacijo in njenimi potrošniki ali med privatnim sektorjem in javnostjo (Chaffey, 2007).

E-trgovanje lahko delimo na (Chaffey, 2007, str. XIV):

- prodajno e-trgovanje (angl. Sell-Side of E-Commerce), ki zajema elektronske transakcije med organizacijo in njenimi kupci,
- nakupno e-trgovanje (angl. Buy-Side of E-Commerce), ki zajema elektronske transakcije med organizacijo in njenimi dobavitelji in partnerji.

Prodajni del e-trgovanja delimo na štiri glavne vrste prisotnosti na spletu (angl. Online Presence) (Chaffey, 2007, str. 10):

- transakcijska spletna stran, ki omogoča spletne nakupe izdelkov ali storitev in nudi informacije kupcem, ki se raje odločijo za fizični (angl. Offline) nakup.
- Spletna stran, ki ponuja storitve in je namenjena grajenju odnosov (angl. Service-Oriented Relationship-Building Web Sites), deluje na principu nujenja informacij z namenom stimulacije nakupa in grajenja odnosov. Uporablja se za izdelke, ki ponavadi niso na voljo za spletni nakup. Informacije so namenjene informiranim nakupnim odločitvam in so deljene preko spletne strani in elektronskega glasila. Takšne spletne strani spodbujajo fizično prodajo in povpraševanje s strani potencialnih potrošnikov, in dodajo vrednost obstoječim potrošnikom.
- Spletna stran, namenjena gradnji blagovne znamke, omogoča izkustveno podpiranje te. Ponavadi takšno obliko prodajnega e-trgovanja uporabljajo podjetja, ki želijo offline prodajo, vendar imajo na ta način željo podpirati blagovno znamko tako, da razvijejo spletno izkušnjo te. Tipičen izdelek, ki se prodaja na ta način, je nizkocenovno potrošno blago, ki se dobavlja v velikih količinah in se hitro giblje.
- Portali ali medijske spletne strani so namenjene deljenju informacij ali novic. Portal predstavlja tako imenovano okno informacij (angl. Gateway), ki ponuja informacije tako na lastni spletni strani kot v obliki povezav do drugih spletnih strani. Na ta način portal ustvarja prihodke iz naslova marketinga, prodaje s provizijo ali prodaje podatkov o kupcih.

Čeprav nekateri v sklop e-trgovanja štejejo le finančne transakcije, temu ni tako. E-trgovanje zajema vse elektronske transakcije, med drugim tudi finančne. Njegove značilnosti lahko povzamemo v obliki štirih vidikov (Chaffey, 2007, str. 8–9):

- z vidika komunikacije, ki zajema dostavo informacij, izdelkov ali storitev ter plačil s pomočjo elektronskih sredstev,
- z vidika poslovnega procesa, ki govori o aplikaciji tehnologije v namen avtomatizacije poslovnih transakcij in poteka dela,

- z vidika storitev, ki omogoča zmanjševanje stroškov ob sočasnem povečanju hitrosti in kvalitete dostavljenih storitev,
- s spletnega vidika, ki govori o kupovanju in prodaji izdelkov in informacij na spletu.

V nadaljevanju podajamo opredelitev spletne prodaje (angl. Online Retail). Spletna prodaja je »uporaba interneta v namen lajšanja in omogočanja vseh komercialnih in socialnih interakcij med potrošniki, trgovci in posredniki, kot so iskalniki za primerjavo cen, spletni oglaševalci, iskalniki in povezana marketinška podjetja« (Holland & Mandry, 2015). Navedena opredelitev zajema vse korake v procesu spletnega nakupa, transakcijski proces prodaje, uporabo izdelka ali storitve, elemente e-storitve med prodajalcem in potrošnikom v teku in nadaljnji nakup drugih izdelkov ali storitev (Holland & Mandry, 2015).

1.2 Opredelitev spletne trgovine

Kot obliko e-poslovanja prepoznamo tudi spletno trgovino, elektronsko trgovino oziroma e-trgovino. Obstaja kot nadgradnja klasične, fizične trgovine in je trgovina v pravem pomenu besede ali izložba za elektronsko trženje« (Jerman-Blažič, Perše, Klobučar & Nedeljković, 2001, str. 30). Opišemo jo lahko tudi kot sklop zaporednih postopkov, s katerimi se izvajajo aktivnosti naročanja, plačila, dobave kupljenega izdelka ali storitve, ter tudi sklepanja pogodbe o nakupu, dogovora o dobavi in izvajanja poprodajnih aktivnosti (Prešern, 2006). Spletna trgovina omogoča e-poslovanje z uporabo spletne strani, kjer je predstavljena ponudba, in omogoča prodajo izdelkov spletnim potrošnikom. Kot ključne elemente spletne trgovine prepoznamo izdelek, kupca in spletno stran. Ti elementi imajo neposreden vpliv na uspešnost prodaje spletne trgovine (Purg, 2007).

Štancar (2001) pravi, da ima vsaka spletna trgovina sledeče sestavne elemente: strojna oprema, programska oprema, izdelki in kupci. Toplišek (1998) dodaja, da spletna trgovina obsega trgovino na debelo in trgovino na drobno. Značilnost spletne trgovine je, da trgovanje poteka preko interneta, kar pomeni, da je ponudba spletne trgovine na voljo potrošnikom v vsakem trenutku in od kjer koli. Pogoj je povezanost potrošnika na internetno omrežje. Navedeno je tudi razlog, da je spletna trgovina dostopna veliki množici potrošnikov (Limovšek, 2012).

1.3 Razvoj e-trgovanja in spletne trgovine

Začetke e-trgovanja lahko pripišemo razvoju tehnoloških inovacij in regulativnih reform, pri čemer je imel izjemen vpliv internet. Slednji je luč sveta ugledal v 60. letih prejšnjega stoletja, čez približno 30 let pa sta dodaten zagon razvoju e-trgovanja povzročila razvoj svetovnega spleta in razvoj internetnih brskalnikov (Singh, 2019).

V obdobju 80. letih prejšnjega stoletja je bila v namen standardizacije digitalne izmenjave informacij v uporabi tehnologija, imenovana medsebojna izmenjava elektronskih podatkov

(angl. Electronic Data Exchange – EDI). Ta tehnologija je imela omejeno komercialno izvedljivost, saj je zahtevala predhodne dogovore in nosila visoke stroške. Pojavila se je tudi elektronska plačilna metoda, imenovana EFT (angl. Electronic Funds Transfer), ki je nadomestila plačilo v fizični papirnati obliki in ga omogočila v elektronski obliki. Nadaljnje, pojavili so se tudi IOS sistemi (angl. Inter-Organization Systems), to so avtomatizirani informacijski sistemi, ki omogočajo avtomatski tok informacij med organizacijami. Vse navedene inovacije in tehnološke novosti so vodile v rast in evolucijo e-poslovanja in trgovanja (Chu, Leung, Hui & Cheung, 2007; Hong, 2002; Singh, 2019).

V naslednjem desetletju, v 90. letih, so komercializacija interneta in odprte računalniške tehnologije olajšale digitalno izmenjavo informacij in jo naredile dostopnejšo. Obenem je bila odstranjena tudi geografska ovira poslovanja. Kot posledica so se pojavile nove oblike poslovanja, prišlo je tudi do preoblikovanja obstoječega poslovanja, tradicionalnega poslovnega procesa in tudi strategij managementa (Singh, 2019).

Interakcije med poslovnimi subjekti in potrošniki so v neki meri (pre)oblikovale svetovni splet (angl. World Wide Web), saj v to obdobje segajo začetki razvoja spletnih iskalnikov in spletnih strani. Tako je svetovni splet postal pomemben informacijski vir, ki je podjetjem omogočal doseganje potencialnih potrošnikov. Nadaljnji razvoj je svetovni splet preoblikoval iz vira informacij v lokacijo za e-trgovanje. Za to je bilo potrebno ustvariti interaktivno okolje, ki ga bo odlikovala varnost. Prav tako so povezave med prodajalci in potrošniki postale številne. V tej točki razvoja svetovnega spleta je bila možna personalizacija in prilagoditev spletne strani (Chu, Leung, Hui & Cheung, 2007).

Podlaga za razvoj spletnih trgovin v preteklosti je bila predstavitvena spletna stran podjetja. Ta je bila konec 20. stoletja razširjena oblika predstavljanja podjetja, njegove dejavnosti in ponudbe. Potencialni potrošnik je z dostopom in pregledom spletne strani lahko pregledal ponudbo in v primeru interesa oddal povpraševanje z uporabo vgrajenega spletnega obrazca ali neposrednega kontakta preko elektronske pošte. Danes je spletna stran nujna za poslovanje, saj internet predstavlja najpomembnejše središče za iskanje informacij (Chu, Leung, Hui & Cheung, 2007).

Ker so se že v preteklosti zavedali pomembnosti in moči interneta v sklopu e- trgovanja in doseganja potrošnikov, so podjetja pričela svojo spletno stran in obliko e-trgovanja znotraj te nadgrajevati. Svoj asortiment izdelkov so pričela ponujati v obliki spletnega kataloga, kar prepoznamo kot prvi korak v nastajanju e-trgovanja. S tem načinom se je omogočala bolj podrobna in poglobljena predstavitev ponudbe podjetja. Spletni katalog je digitalna različica tiskanega kataloga, ki podjetjem ne povzroča večjih stroškov. Pozitivne značilnosti spletnega kataloga so naslednje (Razgoršek & Potočar, 2009, str. 47):

- omogoča globalno navzočnost podjetja in njegovih izdelkov ali storitev,
- omogoča interaktivno dvosmerno komunikacijo med prodajalcem in potrošniki,

- omogoča povezave z neposrednimi podatkovnimi viri o izdelku ali storitvi,
- nadomesti lahko multimedijско predstavitev,
- potrošniku omogoča boljšo preglednost ponudbe in tudi olajša primerljivost asortimenta.

Nadgradnjo spletnega kataloga predstavlja spletna trgovina. Ključna razlika med tema oblikama e-trgovanja se kaže predvsem v načinu naročila in načinu plačila izbranih izdelkov ali storitev s strani potrošnika. Spletni katalog od potrošnika zahteva, da tega pregleda in nato ročno izpolni naročilnico. Možni načini plačila v primeru spletnega kataloga so: plačilo po povzetju, plačilo po položnici ali plačilo po predračunu. Moderna oblika e-trgovanja, spletna trgovina, omogoča nabiranje izdelkov v tako imenovano spletno košarico, s pomočjo katere potrošnik izvede naročilo in izbere način plačila (Chu, Leung, Hui & Cheung, 2007).

Okolje svetovnega spleta je morala in še vedno mora odlikovati varnost. Zato so se s pojavom prvih spletnih trgovin začeli ustanavljati prvi varnostni protokoli. V tem času je Netscape Navigator obstajal kot izvirni iskalnik in kot prvi začel podpirati protokol SSL (angl: Secure Sockets Layer, v nadaljevanju SSL) (RIS, 2007). Varnost v sklopu spletnega nakupovanja je danes podprta z množico varnostnih sistemov in mehanizmov, ki skrbijo za varnost potrošnikov in ščitijo pred zlorabo. Med najbolj razširjene mehanizme varnosti štejemo (Limovšek, 2012; Razgoršek & Potočar, 2009):

- HTTPS (angl: HyperText Transfer Protocol Secure, v nadaljevanju HTTPS) zavarovana različica http,
- biometrične sisteme,
- digitalne certifikate,
- infrastrukturo javnih ključev (privatnih, javnih, simetričnih),
- digitalne podpise,
- požarni zid,
- SSL protokol,
- Navidezno zasebno omrežje (angl: virtual private network, v nadaljevanju VPN),
- Sisteme za odkrivanje vdora (angl: intrusion detection system, v nadaljevanju IDS).

Potrošnik lahko tudi sam zmanjša tveganje pred zlorabo v okviru spletnega nakupovanja, in sicer tako, da svoje nakupe opravlja v spletnih trgovinah, ki so preverjene, utečene in znane. Ponudniki spletne trgovine so se že v preteklosti zavedali pomembnosti varnosti za svoje potrošnike in obstoja nezaupanja z njihove strani, ter tako posledično veliko časa in energije namenili zagotavljanju čim višje ravni varnosti s pomočjo najbolj učinkovitih mehanizmov za preprečevanje zlorab. Oblikovali so se postopki za šifriranje podatkov in programski paketi, namenjeni varovanju prenosa informacij, predvsem v povezavi s plačilnimi karticami. Omenjeni postopki in programi se nenehno izboljšujejo. Indici, da je spletna trgovina legitimna in varna za nakupe, so: dolžina šifrirnega ključa – daljši kot je, bolj je

varno nakupovanje, in ikone, namenjene varnosti, ki so prikazane v brskalniku (Limovšek, 2012).

1.4 Vrste spletnih trgovin

Dandanes lahko trdimo, da je že skorajda nujno, da podjetje obstaja na svetovnem spletu. V kakšni obliki bo podjetje nastopalo na svetovnem spletu je odvisno od njegovih zastavljenih ciljev in možnih poteh doseganja teh ciljev. Na podlagi tega razlikujemo med naslednjimi vrstami spletnih strani (Stijepić, 2006, str. 8–12):

- predstavitevna stran, ki vsebuje informacije o podjetju v obliki spletne predstavitve (angl. Online Brochures), ki je pravzaprav vizitka podjetja, ki vsebuje njegove osnovne podatke, lahko pa vsebuje tudi informacije o trgu in tržnih priložnostih. Namen spletne predstavitve je kontakt z interesnimi skupinami. Za oblikovanje takšne spletne strani je potreben nizek finančni vložek. Zelo pomembno je, da je predstavitevna stran zgrajena in oblikovana kvalitetno, tako vizualno kot vsebinsko.
- Spletna stran za zbiranje naročil za izdelke ali storitve predstavlja nadgradnjo, ki omogoča potrošnikom, da izvedejo nakup. Takšna oblika spletne strani je primerna za večino dejavnosti, izdelkov in storitev.
- Podjetje se lahko odloči, da bo preko spletne strani ponujalo spletne izdelke in storitve. Takšna spletna stran je namenjena organizaciji in izvajanju celovite tržne poti s pomočjo interneta in preko svetovnega spleta. To pomeni, da se na spletu izvede ponudba, naročilo, plačilo, dostava in poprodajne aktivnosti. Ponudbo, ki jo prodaja podjetje, imenujemo digitalni izdelki, to so e-knjige, glasba v obliki datoteke, programska oprema, spletno gostovanje itd. Torej, gre za izdelke in storitve, ki jih lahko podjetje v celoti ponudi, potrošnik pa kupi in uporabi, medtem ko je prisoten na spletu.
- Obstaja tudi vrsta spletnih strani, ki ne prodajajo ničesar, temveč samo ustvarjajo dodano vrednost že obstoječim izdelkom ali storitvam. Primer take spletne strani je spremljanje pošiljke pri ponudniku paketne dostave, ponudba posodobitve programske opreme (popravki, novejša verzija, nadgradnje) itd.
- Podjetje lahko spletno stran uporabi za zniževanje stroškov kot alternativo sedanjim aktivnostim podjetja. Eden izmed poglavitnih razlogov za nastop podjetja na svetovnem spletu so nizki stroški, povezani z objavljanjem informacij, spreminjanjem obstoječih tržnih poti ali centralizacijo nekaterih poslovnih operacij. Spletna stran in elektronska pošta sta stroškovno učinkovita načina doseganja večjega števila potrošnikov ter omogočata lažje komuniciranje. Podjetje lahko s pomočjo interneta redno spreminja in prilagaja informacije, posreduje kataloge, cenike in ostale dokumente. Obenem takšen način doseganja potrošnikov odstranjuje tudi vmesne člene in tržni poti, kar tudi vodi v višji dobiček proizvajalca.

V splošnem ločujemo spletne trgovine v dve skupini. Spletna trgovina, ki prodaja digitalne izdelke ali storitve, lahko le te dostavi takoj po opravljenem nakupu s pomočjo elektronskega

kanala. Spletna trgovina z materialnimi izdelki ali storitvami pa kot način dostave kupljenega uporablja fizično dostavo, izdelek pa potrošnik lahko plača pred dostavo ali po povzetju (Razgoršek & Potočar, 2009).

Na podlagi tipa spletne trgovine razlikujemo med e-veleblagovnico, ki potrošniku nudi širok izbor izdelkov raznolikih kategorijah (na primer Mimovrste), in specializirano spletno trgovino, ki prodajo zgolj eno kategorijo izdelkov, to so trgovine z oblačili, spletne knjigarne, trgovine z obutvijo (na primer Zara) (Razgoršek & Potočar, 2009). Ločujemo tudi med spletnimi trgovinami, ki v okviru svoje prodaje nudijo le lastne izdelke oziroma lastno blagovno znamko (na primer Gorenje) ali nudijo izdelke različnih proizvajalcev (na primer Big Bang) (Razgoršek & Potočar, 2009). Seveda lahko spletne trgovine ločimo na tiste, ki svoje izdelke in storitve nudijo le fizičnim osebam, organizacijam ali obema interesnima skupinama (Razgoršek & Potočar, 2009).

Glede na način postavitve spletne trgovine razlikujemo med tremi vrstami. Spletna trgovina v okviru e-nakupovalnega centra za prodajalca predstavlja najcenejšo in najenostavnejšo izbiro. Takšna spletna platforma ima že vnaprej vgrajena programska orodja, kar tudi laikom omogoča razmeroma enostavno postavitve spletne trgovine. Prednost takšnega načina postavitve spletne trgovine je v temu, da lastnik e-nakupovalnega centra prodajalcu, poleg spletnega prostora in naslovne strani, nudi tudi administrativno podporo, marketinško podporo in elektronsko plačevanje storitev. Za spletne trgovine, ki delujejo v sklopu e-nakupovalnega centra, je značilna večja reklama in večje število obiskovalcev. Kljub vsemu pa lahko v takšni obliki spletne trgovine izpostavimo pomanjkljivost, ki se kaže v temu, da ima prodajalec zelo majhne možnosti vpliva na obliko spletne strani. Tudi ažurnost ni na najvišjem nivoju. Primer e-trgovskega centra je Aliexpress (Nahtigal, 2010).

Spletni prodajalec se lahko odloči tudi za postavitev spletne trgovine na podlagi gotovih rešitev. Podjetje, ki se ukvarja z nudenjem gotovih rešitev za spletne trgovine, prodajalcu ponudi vzorec spletne strani in jo v imenu prodajalca tudi vzdržuje. Primer takšne spletne strani je Etsy.com (Nahtigal, 2010).

Zadnjo obliko spletne trgovine predstavlja samostojna spletna trgovina, ki od prodajalca zahteva veliko dela in vložka. Da bi prodajalec oblikoval in postavil lastno spletno prodajalno, mora najeti strokovnjake s tega področja, da bodo razvili primerno spletno stran. Prav tako mora prodajalec priskrbeti ustrezno programsko opremo. Pomembno je, da zastavi primerno marketinško strategijo in je pripravljen vložiti precejšna sredstva v marketing in promocijo lastne spletne trgovine. Ker je takšen način postavljanja spletne trgovine drag, se prodajalec lahko odloči, da bo sam izdelal takšno spletno stran. Pri temu so mu lahko v pomoč spletne strani, ki nudijo ustrezna orodja in programe, ki ponujajo vzorce spletnih trgovin (Nahtigal, 2010).

Spletne trgovine so lahko v lastništvu podjetij, ki se ukvarjajo zgolj s takšno vrsto prodaje (na primer Amazon.com). Spletna trgovina je tudi lahko del hibridnega načina prodaje podjetja. Takšen način prodaje združuje klasično prodajo v fizičnih trgovinah in spletno trgovino (na primer Merkur) (Nahtigal, 2010).

Posebno skupino spletne prodaje predstavlja spletna prodaja storitev. Znotraj te vrste spletne prodaje razlikujemo med dvema skupinama storitev. V prvo skupino spadajo storitve, ki jih potrošnik preko spleta naroči, sama izvedba storitve pa sledi v fizični obliki. Primer take spletne prodaje je spletna prodaja vozovnic, spletna prodaja turističnih storitev (na primer Relax.si, Booking.com), spletni nakup vstopnic za prireditve (na primer Eventim.si). Drugo skupino pa zajemajo storitve, ki so kupljene in izvedene na spletu oziroma s pomočjo elektronske naprave, kot je pametni telefon. V sklopu takšne prodaje govorimo o storitvah, ki so neposredno povezane z delovanjem interneta. To so: oblikovanje spletnih strani, gostovanje spletnih strani, zagotavljanje prostora na strežnikih, dostop do podatkovnih baz, finančne in svetovalne storitve, upravne storitve in igre na srečo (Nahtigal, 2010).

Posebno obliko spletne prodajalne predstavljajo spletni oglasniki in spletne dražbe. Te obstajajo v obliki posrednika med fizičnim prodajalcem in fizičnim kupcem. Primer takšne spletne prodajalne je Bolha.com (Nahtigal, 2010).

1.5 Prednosti, slabosti in omejitve spletne trgovine

Tako kot vsak poslovni model, ima tudi spletna trgovina v sklopu izvajanja e-trgovanja svoje prednosti in slabosti ter omejitve. V nadaljevanju predstavljamo vse tri kategorije spletne trgovine, razdeljene na vidik potrošnika in vidik prodajalca.

1.5.1 Prednosti spletne trgovine

Prednosti uporabe spletne trgovine obstajajo tako na strani potrošnika kot na strani prodajalca. Sprva bomo navedli glavne izrazite prednosti, ki jih ima spletni prodajalec. Te prednosti so (Dolinar, 2009, str. 15; Nahtigal, 2010, str. 36; Mavrič, 2016, str. 10–11; Razgoršek & Potočar, 2009, str. 49):

- večji trg, ki obstaja kot posledica odstranitve geografskih ovir, ki omogoča prisotnost na svetovnem spletu in dostop do spletne trgovine in njene ponudbe zgolj na podlagi internetne povezave. Spletni trgovci imajo možnost doseganja potrošnikov ne glede na geografsko lokacijo.
- Neomejen delovni čas.
- Nepotrebna po fizični trgovini in prodajnemu prostoru zmanjšuje stroške nakupa ali najemnine nepremičnine, stroškov zavarovanja in ostalih storitev, vezanih na fizično trgovino. Prav tako prodajalec ne nosi stroškov, namenjenih vzdrževanju ali čiščenju fizičnih prodajaln.

- Takšni prodajalci imajo možnost, da se hitro prilagodijo tržnim pogojem, željam in potrebam kupcem. Ponudbo izdelkov, ki so naprodaj v spletni trgovini, lahko vsakodnevno spreminjajo, in tako prilagajajo njihove opise, cene, postavitev, predstavitev itd. Prav tako imajo možnost, da izbrane izdelke relativno hitro odstranijo iz svoje prodajne ponudbe, in obratno, nove izdelke preprosto in časovno učinkovito dodajo na spletno stran oziroma v prodajo.
- Nizki stroški oglaševanja so ena izmed večjih konkurenčnih prednosti pred klasičnimi trgovci.
- Neomejen prostor za oglaševanje.
- Hitrejše vodenje zalog.
- Hitrejši vstop na nove trge.
- Podatki o potrošnikih in njihovih nakupih so ažurne narave.
- Lažje upravljanje odnosov s kupci, saj lahko njihov obisk v spletni trgovini enostavno spremljamo. Spletni trgovec ima vpogled v to, s katere spletne strani je potrošnik dostopal, katere ključne besede je uporabil v internetnem iskalniku za dostop do spletne trgovine, kako se giblje po spletni trgovini, na kateri točki zapusti spletno trgovino, katere artikole je pregledal v spletni trgovini itd. Dodatna prednost tega izhaja iz dejstva, da na ta način lahko spletni trgovec preuči in analizira nakupni proces in navade svojih potrošnikov ter prepozna dejavnike oziroma odkrije težave v nakupnem procesu spletnega potrošnika, in le te poskuša uspešno odpraviti, kar se bo v prihodnosti izkazovalo v višji uspešnosti prodaje in večji dobičkonosnosti.

Spletni potrošnik ima v okviru spletnega nakupovanja sledeče prednosti (Dolinar, 2009, str. 14–15; Enders & Jelassi, 2000, str. 544; Razgoršek & Potočnik, 2009, str. 48):

- potrošnik ima neomejen dostop do spletne trgovine vse dni v tednu, 24 ur na dan, vse dni v letu.
- Za nakup v spletnih trgovinah je značilna široka dostopnost in večja udobnost, saj svoj nakup v spletni trgovini lahko izvede iz udobja lastnega doma.
- Spletno nakupovanje potrošniku omogoča večjo stopnjo zasebnosti, saj nakup izvede brez neposrednega stika z ostalimi potrošniki, saj ti fizično niso prisotni v istem prostoru.
- Nakupe lahko izvede v katerem koli trenutku, ker za spletne trgovine ne obstaja fiksnega delovnega časa, temveč neprekinjena dostopnost do spletne trgovine in njene ponudbe.
- Nakupni proces je hiter, še posebej v primeru, ko potrošnik že vnaprej ve, kateri izdelek želi kupiti. Tega enostavno poišče v spletni trgovini, na primer z iskanjem v določeni kategoriji izdelkov, s filtriranjem po blagovnih znamkah ali z vpisom izdelka v iskalnik v spletni trgovini. Prav tako je sam nakupni proces enostaven in preprost ter omogoča hitro nakupovanje. Potrošnik izbere izdelek, ga z enim klikom doda v spletno nakupovalno košarico, klikne opcijo »na blagajno«, izbere način plačila in potrdi nakup.

- Oblika spletnega nakupovanja potrošniku omogoča, da se izogne pogostim nevšečnostim, ki so ponavadi značilne za obisk klasične fizične trgovine, kot so: gneča, iskanje parkirnega prostora, čakanje v vrsti na blagajni, iskanje izdelka po fizični trgovini, stik s prodajnim osebjem itd.
- Za spletne potrošnike je značilna višja in boljša stopnja informiranosti. Svetovni splet in internet sta danes postala najpomembnejše informacijsko središče, s pomočjo iskalnikov se lahko potrošnik hitro informira o obstoječi ponudbi na trgu in pridobi večje število informacij z večjega števila virov. Prav tako lahko pridobi mnenje o izdelku ali storitvi s strani obstoječih potrošnikov, ki ga ti podajajo na različnih forumih, v obliki blogov in video blogov ali preko podanih ocen po nakupu v spletnih trgovinah.
- Za spletne potrošnike je značilna tudi velika količina primerljivih informacij na enem mestu. Potrošnik je samo par klikov stran od tega, da pridobi večje število informacij o podjetju, njegovih izdelkih oziroma storitvah, ter tudi o konkurenci in njeni ponudbi. Tako pridobiva objektivni vpogled v ponudbo in se lahko na podlagi takšnih kriterijev odloča o nakupu. Med takšne objektivne kriterije štejemo ceno, kakovost, delovanje in razpoložljivost.
- Odstranitev geografskih ovir in neomejen delovni čas prav tako omogočata potrošnikom, da dostopajo do spletnih trgovin kjer koli na svetu in ob kateri koli uri. To tudi pomeni, da imajo potrošniki na voljo veliko izbiro izdelkov in storitev, saj splet predstavlja neomejeno skladišče.
- Potrošnik lahko nakup opravi preprosto, enostavno in hitro tudi v tujih spletnih trgovinah.
- Spletni potrošnik ima na voljo možnost iskanja najboljšega ponudnika, saj lahko kvaliteto in/ali ceno izdelka oziroma storitve primerja relativno hitro in enostavno.
- Ponudba spletne trgovine je ponavadi tudi cenovno bolj ugodna za potrošnike, saj spletni prodajalec lahko izdelke ali storitve nudi po nižji ceni kot klasičen trgovec. To je posledica nižji stroškov poslovanja.
- Spletne trgovine potrošnikom omogočajo možnost pisanja pripomb neposredno proizvajalcu. Potrošnik lahko z elektronsko komunikacijo pridobi dodatne informacije o izdelkih oziroma storitvah ali pa izkaže svoje mnenje o teh. To pomeni dobro povratno informacijo za prodajalca.
- Nakup v spletni trgovini omogoča, da prodajalec izvaja boljše poprodajne storitve za potrošnika. Tako na primer z rednim obveščanjem po elektronski pošti potrošnika informiramo o novi ponudbi, ekskluzivnih izdelkih, popustih in ugodnosti itd.

1.5.2 Slabosti spletne trgovine

Spletne trgovine imajo tudi slabosti. Kot prvo slabost spletnih trgovin izpostavljamo to, da niso vsi izdelki oziroma vse kategorije primerne za obliko spletne prodaje. Tako ne moremo v spletni trgovini neposredno prodajati malih živali. Za spletno prodajo so neprimerni tudi izdelki, ki so kompleksne narave, zahtevni za uporabo in zahtevajo strokovno poučitev s

strani prodajnega osebja oziroma demonstracijo izdelka. Izdelki s takšnimi značilnostmi bodo slabo prodajani v modelu spletne trgovine in zato vzpostavitev takšne prodaje za njih ni učinkovita in uspešna. Nadaljnje, izdelki, za katere je značilna cenenost oziroma izredno nizka cena, v spletni prodaji ne bodo uspešni, saj visoki stroški pošiljanja oziroma dostave potrošnike odvrnejo od nakupa. Če je cena izdelka na primer 1 eur, pri tem pa kupec nosi strošek dostave v višini 3 eur, ga bo to najverjetneje odvrglo od spletnega nakupa (Nahtigal, 2010).

Čeprav smo kot prednost navedli hitrost spletnega nakupnega procesa, ta v realnosti ni optimalna v vsaki spletni trgovini. Kako hitro in kvalitetno bo izveden proces nakupa v spletni trgovini, je odvisno od organizacije lastnikov spletne trgovine in samega finančnega in tehnološkega vložka v postavitev in delovanje spletne trgovine. Nekateri spletni trgovci imajo lahko na primer slabo zastavljen iskalnik v spletni trgovini, kar potrošniku oteži nakup ali ga od tega celo odvrne (Nahtigal, 2010).

Čeprav oblika spletne trgovine omogoča nižje stroške, kar se v idealnem svetu odraža v nižjih cenah izdelkov, temu ni vedno tako. Nekateri trgovci so si zastavili strategijo poslovanja, kjer so njihove cene zastavljene tako, da so primerljive ali iste tistim v fizičnih trgovinah. To seveda ne velja za vse spletne trgovce in vse kategorije izdelkov. Kategorija prodajalcev, ki svoje izdelke ponujajo po enakih cenah v obeh oblikah prodajalne, so predvsem ponudniki oblačil in obutve. Klasični trgovci so prepoznali prednost spletnih trgovin v nižjih cenah, zato so tudi sami pričeli z izvajanjem aktivnosti ugodnosti in popustov, pri čemer želijo zmanjšati cenovno konkurenčno prednost spletnih trgovcev (Nahtigal, 2010).

Z naraščanjem števila spletnih nakupov se je povečalo število dostav. To lahko določenim spletnim ponudnikom povzroča logistične težave, ki se ponavadi izkazujejo v obliki zamud v dostavi, kar potrošniku predstavlja težavo. Nekateri spletni ponudniki trdijo, da so izdelki v njihovi spletni trgovini na zalogi, vendar niso in jih dobavljajo po naročilu. Takšno poslovanje je tvegano, saj se potrošniku podaljša rok dobave, kar pa se rezultira v njegovem nezaupanju in nezadovoljstvu, saj potrošnik zahteva transparentnost in zaupljiv odnos. Takšen način spletne prodaje ustvari nezadovoljnega potrošnika, ki se bo v veliki verjetnosti pri naslednjemu nakupu raje odločil za obisk klasične trgovine. In to ne zgolj v primeru izdelka, za katerega je bil daljši rok dobave, temveč na splošno (Nahtigal, 2010).

Naslednja slabost spletne trgovine je neotipljivost izdelka. V primeru, ko kupec že pozna izdelek in ga je že uporabljal, mu neotipljivost ponovnega nakupa tega izdelka ne predstavlja problema. Tako lahko trdimo, da je ta slabost vključena le ob prvemu spletnem nakupu izdelka in je odstranjena ob ponovljenem nakupu. Neotipljivost igra pomembno vlogo tudi pri dražjih izdelkih. Neotipljivost povzroča, da potrošniki velikokrat izdelek poiščejo na spletu, nato pa ga kupijo v fizični prodajalni ali pa ga tam preizkusijo, otipajo in nato nakup

opravijo v spletni trgovini, pri čemer je potrebno dodati, da se to zgodi v primeru, ko je spletna cena ugodnejša (Nahtigal, 2010).

S strani potrošnikov kot večjo slabost v sklopu spletnega nakupovanja prepoznamo problematiko zasebnosti in varnosti. Varnost obstaja kot pomemben pogoj za uspešno spletno nakupovanje. Bračun (2002) pri tem dodaja, da omenjen problem obstaja predvsem v kontekstu zaznave potrošnikov, saj je današnja tehnologija za zagotavljanje varnosti e-poslovanja izredno napredna in kakovostna. Zaznava potrošnikov o slabi varnosti v sklopu spletnega nakupovanja v večini izhaja iz napačnih informacij ali nepravilne uporabe takšnih storitev. Za varnost spletnega nakupovanja skrbi obstoječa zakonodaja države in ponudniki storitev, vsebin in informacij. Prav tako vsak individualen potrošnik nosi del odgovornosti v sklopu varnega spletnega nakupovanja. Varnost pa se ne nanaša zgolj na inkorporirane varnostne mehanizme, temveč tudi na ostale elemente. Pri spletnem nakupovanju v tujini je recimo pomembno paziti na morebitne davke oziroma carino, ki jo mora kupec plačati ob prevzemu kupljenega izdelka. Prav tako je težje uveljavljati garancijo za izdelek, v nekaterih primerih je otežena možnost vrnitve izdelka, saj kupec lahko nosi visoke stroške pošiljanja izdelka nazaj prodajalcu (Pečnik, 2009).

Če se dotaknemo Slovenije, lahko izpostavimo, da slabost slovenskih spletnih trgovin izhaja iz majhnosti trga. Zaradi tega slovenski prodajalci niso naklonjeni vlagati večja sredstva v razvoj spletne trgovine. V zadnjih letih so prepoznali pomembnost spletne prodaje na slovenskem trgu in konkurenčnih prednosti, ki jih ta nudi. To se je potrdilo v času pandemije, ko nekatere fizične prodajalne niso imele dovoljenja za obratovanje in prodajo ter je bilo potrebno prodajo preusmeriti preko spletnega prodajnega kanala, da bi podjetja preživel (Nahtigal, 2010).

1.5.3 Ovire spletne trgovine

Ovire, ki nastajajo v procesu nakupa v spletni trgovini, lahko grupiramo v štiri kategorije, ki so skupne skorajda vsem spletnim trgovinam po celem svetu. Po mnenju Zappale in Graya (2006) glavno oviro predstavlja nezaupanje s strani potrošnikov pri transakcijah preko elektronskih instrumentov, natančneje tveganje ob plačevanju. Esterline (2006) tovrstno obliko nezaupanja pojasnjuje kot posledico slabega nadzora in tudi varnostnih ukrepov, nameščenih s strani spletnega prodajalca. V primeru tuje spletne trgovine pa se pojavljajo ovire v jezikovni, praktični in zakonodajni obliki (Kuneva, 2009 v Veljak, 2013).

Tveganje pri elektronskih transakcijah zajema predvsem strah pred zlorabo plačilnih kartic potrošnika. Ta strah je večinoma odveč, saj pri spletnem nakupovanju obstajajo varnostni sistemi in mehanizmi, ki v veliki meri preprečujejo tovrstne zlorabe. Če pa pride do zlorabe, ima kupec dve možnosti povrnitve denarja: v primeru neizvedene transakcije lahko od podjetja, ki opravlja transakcije, zahteva, da se njegovo plačilo prekliče, v primer izvedene transakcije lahko zahteva povrnitev kupnine od prodajalca (Veljak, 2013).

Oviro predstavljajo tudi zaviralni dejavniki, to so negativna zaznavanja subjektov, udeleženih v procesu spletnega nakupa. Delimo jih na notranje in zunanje. Notranji zaviralni dejavniki izhajajo iz potrošnikove percepcije in vrednot. Pogosti notranji zaviralniki so: motivacija, stopnja zaupanja in nakupovalni stil potrošnika. Vsi notranji dejavniki so v neki meri medsebojno povezani in tudi odvisni. Motivacija, da se bo potrošnik udeleževal v procesu spletnega nakupovanja, se razvije preko preteklih in obstoječih poznavanj in izkušenj s tega področja. Nizka stopnja motiviranosti ponavadi izhaja iz varnostnih razlogov, se pravi strahu pred zlorabo in krajo plačilnih kartic. Eden izmed razlogov za slabo motiviranost za spletni nakup je tudi prepričanje o temu, da je proces takšnega nakupovanja kompleksen in zahteva predhodno znanje. Motiviranost tako obstaja v močni povezavi s stopnjo zaupanja. Nižja stopnja zaupanja vodi v nižjo motivacijo za izvedbo spletnega nakupa. Tveganje pri temu igra obratno sorazmerno vlogo. Višja stopnja tveganja vodi v nizko motivacijo in tudi takšno stopnjo zaupanja, ter obratno. Vsi trije elementi obstajajo kot posledica vedenja prodajalca, hkrati pa ima vsak potrošnik svoj lasten nakupovalen stil, ki ga odlikujejo individualne navade. Za potrošnike, ki so nagnjeni k spletnemu nakupovanju, je značilno, da imajo željo po priročnosti, razvedrilu in so impulzivne narave (Veljak, 2013).

Zunanji zaviralni dejavniki predstavljajo tiste negativne elemente, ki izhajajo iz strani prodajalca in so neodvisni od kupcev. V to skupino zaviralnih dejavnikov štejemo infrastrukturo spletne strani prodajalca, (pomanjkanje) strategije ter značilnosti trg. Infrastruktura spletne strani mora biti zastavljena strateško, vendar je potrebno upoštevati načelo enostavnosti in preglednosti. Obenem mora biti grafična podoba spletne strani estetsko privlačna, ker smo ljudje vizualna bitja. Prav tako je pomembna odzivnost, ker počasna spletna stran zavira potrošnike pri izvajanju spletnega nakupa. Ko govorimo o strategiji, imamo v mislih to, da spletni prodajalci oblikujejo in izvajajo strategijo, ki je primerna za klasično trgovino. To ni pravilna strategija, saj spletna trgovina zahteva drugačen pristop. Nekatere tržne značilnosti lahko odigrajo vlogo pri potencialnemu spletnemu nakupu. Tovrstne značilnosti so skupne tako klasičnim kot spletnim trgovinam (Veljak, 2013).

Med ovire pri nakupu v tujih spletnih trgovinah štejemo strah pred goljufijo, da bomo izbran izdelek plačali, vendar ga ne bomo nikoli prejeli. Za nakupe v tujih spletnih trgovinah pomembno oviro predstavlja tudi dostava, za katero v povprečju velja, da povzroča visok strošek, hkrati pa je tudi počasnejša in zamudna. Lahko se zgodi tudi to, da se poslan izdelek med tranzitom iz tuje države poškoduje ali celo izgubi, kar povzroča potrošniku nemalo nevšečnosti pri dokazovanju takšnega dogodka in posledični povrnitvi kupnine oziroma nadomestitvi z novimi izdelki. Tudi poprodajne aktivnosti v tujih spletnih trgovinah niso vedno preprosto izvedljive. Pri tem imamo v mislih primere uveljavljanja garancije, zahtevke za nadomestila in reševanje pritožb. Poleg različnih zakonodajnih pravil in ne tako nizkih stroškov vračanja izdelka prodajalcu, oviro v poprodajnih aktivnostih predstavljajo tudi jezikovne in kulturne razlike. Prodajalci, predvsem večji, so prepoznali to oviro in se

posledično udeležujejo v multikulturalnosti. Poleg jezikovnih in kulturnih ovir, pomembno vlogo igra tudi nacionalna zakonodaja, ki se lahko razlikuje od domače ter tako prodajalcu in kupcu podeljuje povsem drugačne pravice in odgovornosti. Kupci pa lahko ob spletnem nakupovanju v tujih spletnih trgovinah postanejo diskriminirani, saj takšen prodajalec lahko enak izdelek prodaja v vsako državo po različnih cenah. Nekatere spletne trgovine ponujajo prodajo izdelkov samo v lastno državo. Nenazadnje, prodajalci čezmejnih spletnih trgovin skorajda ne ponujajo način plačila po povzetju, temveč le skozi elektronsko finančno transakcijo (Veljak, 2013).

Naslednjo kategorijo ovir v okviru spletnega nakupovanja imenujemo neželeni produkti. Pri temu imamo v mislih informacije v obliki osebnih podatkov, ki v modernem informacijsko-komunikacijskem svetu tehnologije obstajajo kot najpomembnejša dobrina. Osebnih podatke lahko prodajalci pridobijo na več načinov, eden izmed teh je, da jih kupec med spletnim nakupom sam posreduje. To naredi v obliki navedenih osebnih podatkov, ki so potrebni za izvedbo spletnega naročila, ali s posredovanim elektronskim poštnim naslovom v primeru ponujanja popusta ob prvem nakupu ali obveščanju o novostih. Nekateri spletni prodajalci se odločijo za odkup pri določenih bankah podatkov. Obstaja pa tudi tretja možnost, tako imenovano prikrito zbiranje podatkov o kupcih, ki poteka s pomočjo programov, imenovanih piškotki in hrošči. S piškoti se srečamo že na vsaki spletni strani in jih opredelimo kot majhne datoteke, ki se z dovoljenjem obiskovalca spletne strani shranijo na njegov disk. Njihova naloga je shranjevanje programskih nastavitev in dostopnih gesel ter sledenje uporabniku oziroma njegovim obiskom ostalih spletnih strani. Vsak uporabnik spletne strani je seznanjen s politiko spletnega mesta do piškotkov, ima pravico, da ne sprejme piškotkov ter je seznanjen s posledicami sprejetja piškotkov. Nekatere spletne strani pa se z nesprejetjem ponujenih obveznih piškotkov ne bodo pravilno odzivale oziroma delovale, saj so ti piškotki namenjeni odpravi določenih pomanjkljivosti HTTP protokola. Piškotki predstavljajo dragocen vir informacij za oglaševalce, ker prikazujejo katere spletne strani spletni uporabnik obiskuje, koliko časa traja njegov obisk posamezne spletne strani in kateri so njegovi interesi (Veljak, 2013).

Kot naslednji nezaželen produkt lahko omenimo tudi nezaželeno elektronska sporočila, imenovana vsiljena pošta (angl. Spam). To je elektronska pošta, za katero je značilno, da je skoraj nemogoče prepoznati pošiljatelja, ki v sporočilu navaja v večini zavajajočo vsebino. Takšna sporočila lahko vsebujejo tudi viruse, ki okužijo uporabnikov računalnik. Legitimne in resne spletne trgovine ne uporabljajo vsiljene pošte, temveč na primer tedensko obveščanje o novih izdelkih, storitvah, akcijah in popustih, ekskluzivnih ponudbah itd. (Veljak, 2013).

Zadnjo kategorijo ovir predstavljajo ovire tehnične narave. Kot tehnično oviro štejemo izpad električnega toka, okvaro spletnega omrežja, napad virusa. V nekaterih primerih takšnih okvar spletna trgovina ne nosi odgovornosti, saj nima vpliva na njihov pojav. Med to vrsto problemov lahko štejemo tudi spletno stran, ki nima vsebine, temveč zgolj prikazuje

sporočilo, da je vsebina v pripravi, ki se lahko pojavi v primeru gradnje spletne strani ali njene prenove (Veljak, 2013).

1.6 Ključni prednostni elementi spletne trgovine

Ključni prednostni elementi spletne trgovine, ki predstavljajo stik med spletnim prodajalcem in potrošnikom predstavljajo kakšna bo izkušnja slednjega pri obisku ali nakupu v spletni trgovini. Ti ključni prednostni elementi aktivno vplivajo na zadovoljstvo potrošnika v okviru procesa spletnega nakupa v izbrani spletni trgovini. Kot ključne prednostne elemente spletne trgovine prepoznamo (Hill, 2003, str. 12; Rasch & Linter, 2001, str. 33):

- široko izbiro,
- privlačno in pregledno zasnovano spletno stran ali trgovino,
- konkurenčno ceno,
- dovolj veliko količino informacij,
- varno plačilo,
- zanesljivo, hitro in pravočasno dostavo,
- ugodne pogoje za vračilo artikla,
- primerno podporo za pomoč potrošnikom,
- hitro in ugodno rešene reklamacije,
- osredotočenost na tržne niše,
- uporabo sistema za upravljanje odnosov s strankami (angl. Customer Relationship Management, v nadaljevanju CRM) vsaj v minimalni obliki, kot so obveščanje potrošnika o poteku oziroma statusu njegovega naročila (potrdilo o prejemu naročila, obvestilo o odpošiljanju, obvestilo o dostavi),
- dodajanje in osvežitev ponudbe.

Zgoraj navedeni elementi so osnova za uspešno poslovanje spletne trgovine. Štalec (2011) uspeh spletne trgovine pripisuje sedmim ključnim faktorjem:

- pravi izbor ključnih besed je namenjen optimizaciji spletne trgovine. Ključne besede uporabniki vnesejo v spletne brskalnike, kjer so nato prikazani zadetki oziroma povezave do spletnih strani. Pri izbiri ključnih besed se moramo osredotočiti na tiste, ki bodo vodile v obisk naše spletne strani in tudi imele vpliv na povečanje prodaje.
- Dolgi rep (angl. Long Tail) ključne besede so tiste, ki niso generične, temveč so specifične in daljše.
- Nakupni cikel oziroma nakupne navade so element optimizacije spletne strani. Ključne besede, ki so blizu zadnjim korakom procesa spletnega nakupa, vodijo v večjo uspešnost in tudi vrednost spletnega nakupa.
- Blagovna znamka igra ključni element pri poslovanju tako klasične kot spletne trgovine. Znamka, ki bo prepoznavna in uveljavljena ter posledično razširjena med potrošniki, bo

dosegala večjo stopnjo zaupanja in lojalnosti, kar se bo odražalo v večji prodaji in uspehu spletne trgovine.

- Tudi trende je potrebno vključiti pri optimizaciji ključnih besed. Tako moramo redno spremljati informacije in analize naših obstoječih ključnih besed, da ugotovimo, katere niso več zanimive in katere so, ter jih tudi vključiti pri naši optimizaciji.
- Uporaba Google AdWords kampanj je danes skorajda nujen pogoj za uspešno trženje, poslovanje in doseganje ciljnih segmentov.
- Metrika spletne strani nam poda statistične in analitične podatke o številu ogledov naše spletne strani, številu unikatnih obiskovalcev na spletni strani, številu prenosov dokumentov, številu ogledov strani posameznega obiskovalca, številu novih naročnikov, rasti prihodkov, odstotku obiskovalcev, ki so se vrnili na našo spletno stran itd.

Da bi bila spletna trgovina dobičkonosna, moramo upoštevati naslednja načela (Ogrinc, 2011):

- jasno izpostavljene cene in stroški dostave,
- kredibilnost spletne trgovine in podprtost s certifikati,
- privlačna začetna stran,
- upoštevanje pripomb in mnenje uporabnikov spletne strani,
- aktivna prisotnost na družbenih omrežjih.

1.7 Spletna prodaja v Sloveniji

Statistični urad Republike Slovenije (v nadaljevanju SURS) navaja, da je v prvem četrtletju leta 2020 informacije o izdelkih ali storitvah po internetu iskalo kar 77 % uporabnikov, starih med 16 in 74 let (SURS, 2020a).

Lastno spletno stran ima 81 % slovenskih podjetij z vsaj desetimi zaposlenimi, od tega jih 18 % omogoča prodajo oziroma oddajo naročila. Tudi 77 % podjetij v proizvodni dejavnosti ima lastno spletno stran, oddajo naročila ali prodajo preko te pa vrši 11 %. Največji delež podjetij z lastno spletno stranjo najdemo v storitveni dejavnosti (84 %), od tega jih 26 % omogoča oddajo naročil ali prodajo. Struktura spletne prodaje glede na velikost podjetja je bila v letu 2019 sledeča: 14 % majhnih, 16 % srednje velikih in 29 % velikih podjetij. Preko e-tržnic je svoj prihodek ustvarilo 8 % podjetij (8 % malih in srednje velikih ter 6 % velikih podjetij) (Zupan, 2020).

Struktura v vrednosti celotnega ustvarjenega prihodka (brez DDV) s spletno prodajo v Sloveniji glede na velikost podjetja v letu 2019 je sledeča: mala podjetja 3,5 %, srednje velika podjetja 8,9 % in velika podjetja 2,3 %. Če te deleže pretvorimo v številsko vrednost, so podjetja s spletno prodajo ustvarila približno 3.800 milijonov evrov prihodka (brez DDV).

Večinski delež, 58 %, so ustvarila srednje velika podjetja, po 21 % pa mala oziroma velika podjetja. 20 % prihodkov je bilo ustvarjeno s spletno prodajo fizičnim osebam, kar je več kot v letu prej. Ostalih 80 % je bilo ustvarjenih v okviru spletne prodaje drugim podjetjem ali javnim ustanovam (Zupan, 2020).

Kar se tiče geografskega vidika spletne prodaje, so slovenska podjetja, ki se ukvarjajo s to vrsto prodaje, kar 55 % svojih prihodkov (brez DDV) ustvarile s prodajo v Sloveniji, 37 % s spletno prodajo v ostale države članice EU. 8 % pa je svoje izdelke ali storitve spletno prodalo v druge države (Zupan, 2020).

V letu 2019 je bilo med podjetji, ki se ukvarjajo z dejavnostjo trgovina na drobno, razen z motornimi vozili (SKD 2008 G 47), 44 % takih, ki so del svojega prihodka ustvarila tudi s spletno prodajo. Od tega je 43 % spletno prodajo izvedlo preko lastne spletne strani, spletne strani matičnega podjetja ali preko ektraneta. Vrednost prihodka teh podjetij, ustvarjenega s spletno prodajo, je znašala okoli 449 milijonov evrov oziroma 3,1 % vrednosti celotnega prihodka (brez DDV). Delež njihove spletne prodaje fizičnim osebam je znašal 89 % (Zupan, 2020).

2 NAROČNIŠKI MODEL

Razvoj e-trgovanja je danes še vedno v pogonu in posledično se pojavljajo nove oziroma prilagojene oblike spletne trgovine. Primer te je naročniški model, ki je v zadnjih letih v porastu.

2.1 Razvoj in opredelitev naročniškega modela

Začetki naročniškega poslovnega modela izhajajo iz 17. stoletja. Uvedli so ga knjižni in časopisni založniki. Kasneje so z razvojem informacijsko-komunikacijske tehnologije svoje storitve v obliki naročnine pričeli ponujati ponudniki kableske televizije, internetnih storitev in tudi fitnesi. V zadnjih letih so nekateri prepoznali prednosti izvajanja takšnega poslovnega modela, ga pametno in premišljeno inkorporirali skladno z razvojem tehnologije ter s potrebami in željami sodobnih potrošnikov. Kot smo že omenili, je razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije vodil v večje spremembe v komunikaciji in poslovanju, pojav interneta in spletnega trgovanja je vodil v to, da so ponudniki spletnih trgovin pričeli potrošnikom zaračunavati dostop do vsebin (Korzeniowski, 2014; Schuh, Wenger, Stich, Hicking & Gailus, 2020).

V modernem digitalnem svetu se je z razvojem spletnega trgovanja preoblikovala in prilagodila oblika naročniškega modela. Sodoben naročniški model se je pojavil v spletni obliki leta 2010, ko je podjetje Birchbox pričelo s ponujanjem mesečne naročnine na vzorce trendi kozmetičnih izdelkov. Prednost v njihovem inovativnem modelu je bila v temu, da je naročnik prejel kurirane naročniške škatle (Slika 1) na podlagi njegovega kožnega tipa

oziroma profila, ki jim ga je sam prostovoljno predložil. Namen pošiljanja vzorcev kozmetičnih izdelkov ni bil ta, da bi naročnika prepričali v nakup regularnega izdelka, temveč v temu, da izkusi najnovejše trende na področju kozmetike. Naslednja prednost Birchbox naročniškega modela je bila ta, da je ponujal vzorce večjega števila kozmetičnih blagovnih znamk. Čeprav tudi same blagovne znamke potrošnikom ponujajo vzorce svojih izdelkov potrošnikom, pa so le ti pogosto količinsko omejeni in potrošnik mora izvesti spletno naročilo pri vsakemu posameznemu ponudniku. Birchbox je naročniško škatlo ponujal tudi po občutno nižji tržni ceni kot posamezna kozmetična blagovna znamka. Koristi sodelovanja v tem naročniškem modelu so prepoznala tudi kozmetična podjetja oziroma blagovne znamke. Na ta način so dobila možnost, da dosežejo širok krog potencialnih potrošnikov, po naravni poti, in sicer na način, ki ni povzročal dodatnih stroškov v okviru promocij (Wooa & Ramkumarb, 2018).

Ker je naročniški model Birchboxa dobil pozornost spletnih kupcev in je bil izredno uspešen, so številna podjetja sledila njegovemu zgledu. Tako danes spletni kupci lahko izbirajo med naročniškimi modeli, ki ponujajo raznolike kategorije izdelkov. Obenem pa so na trg naročniškega modela vstopile tudi konkurenčne blagovne znamke (Wooa & Ramkumarb, 2018).

Slika 1: Birchbox naročniška škatla



Vir: Lieber (2014).

Inovativen naročniški model je postavil mejnik v spletni maloprodaji. Zgledoval se je po tradicionalnemu naročniškem modelu in tudi trženjski strategiji, osredotočeni na lojalnost. Vsemu temu je bil dodan element spletnega nakupovanja in presenečenja (Wooa & Ramkumarb, 2018).

Naročniški model kot obliko poslovanja lahko na kratko opredelimo kot poslovno transakcijo, kjer kupci oziroma naročniki izvajajo periodično plačilo ponudniku v zameno za periodično prejemanje izdelka ali storitve (McCarthy, Fader & Hardie, 2017). Tako kupec namesto enkratnega plačila izdelka ali storitve, plača naročnino vnaprej in za daljše časovno obdobje (van Letht, 2016).

Opredelitev naročniškega poslovnega modela v akademskih krogih nima splošne, unificirane opredelitve. Razlog za to je v pomanjkanju raziskav. Lumpkin in Dess (2004) kot značilnost naročniškega poslovnega modela navajata pavšalno plačilo v zameno za storitev ali lastniško vsebino, pri čemer naj bi bila slednja na voljo naročniku v neomejenem obsegu. Ta opredelitev pa ni skladna s sodobnim naročniškim modelom, saj danes podjetja s tem poslovnim modelom pravzaprav nudijo svoje storitve ali vsebine omejeno, te omejitve pa se nanašajo na uporabo, doseg ali dobavo (van Leth, 2016).

Za podjetja, ki danes svoje izdelke ali storitve nudijo v obliki naročniškega modela, je značilno, da so svoje poslovanje pred tem uspešno udeleževali v drugi obliki poslovnega modela. To lahko ponazorimo z izdajalci časopisov. V preteklosti so ti časopise prodajali po izdelku, se pravi tiskani izdaji, distributerji pa so svoj dobiček pridobivali skozi plačane oglase, objavljene v časopisu. V tem primeru so bili kupci, se pravi bralci, vajeni, da so novice prejeli zastonj. Ko se zgodi, da distributer novic ne zasluži dovolj zgolj z oglaševanjem, se lahko odloči za uvedbo naročniškega modela. To lahko pri bralcih vzpodbudi odpor ali nenaklonjenost, saj bodo tedaj za novice primorani plačevati (Cesareo & Pastore, 2014).

2.2 Dejavniki naročniškega modela

Primarne potrebe po naročniškem modelu izhajajo iz potrebe po udobju, bistvenosti in pogostosti uporabe. Značilnosti, zaradi katerih se potrošniki odločajo za nakup naročniškega modela, so povečanje bogastva vsebine in tudi njene posebnosti, lažji dostop do informacij in spodbujanje pogostosti uporabe storitve (Wang, Zhang, Ye & Nguyen, 2005).

Randal, Lewis in Davis (2016) so v okviru uspešnih naročniških modelov prepoznali dve kritični vrednosti za kupca, to sta prilagajanje oziroma kustomizacija in kurativnost. Kustomizacija je pomembna za tiste potrošnike, ki ne želijo razmišljati o nakupovanju živil ali ostalih ponavljajočih nakupih. Kurativnost je namenjena tistim potrošnikom, ki radi raziskujejo nove izdelke ali želijo biti presenečeni v določenem periodičnem obdobju (tedensko, mesečno). Poleg teh dve vrednosti, sta pomembni tudi personalizacija in masovna prilagodljivost. Nekatera podjetja naročnikom omogočajo, da si prilagodijo storitev ali vsebino glede na individualne preference, želje in potrebe.

Kustomizacija, kurativnost, personalizacija in masovna prilagodljivost so pomembne značilnosti naročniškega modela, ki v veliki meri vplivajo na obstoj kritične značilnosti naročnikov – lojalnost. Slednja je v okviru naročniškega modela ključna za njegov obstoj. Lojalnost potrošnikov izhaja iz njihove želje po ponavljajočih nakupih, ki so pravzaprav esenca naročnine (Amit & Zott, 2001).

2.2.1 Lojalnost

Lojalnost potrošnika je opredeljena kot relati ven odnos do entitet, ki izhaja iz primerjave podjetij in izdelkov, preden se potrošnik odloči za nakup. Ta odnos je določen z dvema dimenzijama, to sta razmerje moči (angl. Attitudinal Strength) in moč odnosa (angl. Attitude Strength). Prva dimenzija nam pove v kolikšni meri se izdelek ali storitev diferencira od konkurenčne, druga pa v kolikšni meri potrošnik preferira izdelek, storitev ali blagovno znamko podjetja. Dick in Basu (1994) potrošnikovo lojalnost opišeta kot kombinacijo relativnega odnosa in ponovljenega pokroviteljstva. Ob pojavu slednjega poznamo različne faze. Kognitivna faza je osnovna zgolj na lojalnosti do blagovne znamke. Odlikujejo jo dostopnost, se pravi kako hitro potrošnik prepozna prednosti izdelka ali storitve; zaupanje, ki izhaja iz njegovih predhodnih izkušenj z izdelkom ali storitvijo; centralnost, ki pove ali potrošnik preferira blagovno znamko; in jasnost, ki je pogojena s tem, kako enostavno potrošnik najde alternativne možnosti za izbran izdelek ali storitev.

Naslednja faza, afektivna, je pričetek razvoja potrošnikove lojalnosti. Pomemben dejavnik v tej fazi so čustva, ki jih potrošnik občuti ob nakupu. Prav tako je pomembno njegovo razpoloženje. Zaupanje je ustvarjeno, ko so potrošnikova pričakovanja po uporabi izdelka ali storitve dosežena (Dick & Basu, 1994).

V konativni fazi se potrošnik odloča o ponovnem nakupu. Njegova odločitev je odvisna od stroška zamenjave izdelka ali storitve s konkurenčno, nepovratnih stroškov ter pričakovanj (Dick & Basu, 1994).

Zadnjo fazo predstavlja aktivna lojalnost. Ko potrošnik doseže to fazo, se zaveže k ponavljajočim nakupom določenega izdelka storitve podjetja (Dick & Basu, 1994).

Za podjetja, ki delujejo v sklopu spletnega poslovanja, zaupanje igra ključen dejavnik oblikovanja lojalnega odnosa s potrošnikom. Raziskave so pokazale, da obstaja pozitivna povezava med zaupanjem in zadovoljstvom, ki se bo odražala v dobrem in dolgoročnem odnosu. Lojalnost spletnih kupcev je pogojena tudi z naslednjimi dejavniki (Srinivasan, Anderson & Ponnayolu, 2002):

- prilagajanjem (angl. Customization),
- interaktivnosti v kontaktu (angl. Contact Interactivity),
- oskrbi (angl. Care),
- skupnosti (angl. Community),
- gojenju (angl. Cultivation),
- izbiri (angl. Choice) in
- karakterju (angl. Character).

Če lojalnost navežemo na naročniški model, bodo pri oblikovanju lojalnega odnosa z naročnikom največjo vlogo igrali dejavniki prilagajanja, skupnosti in priročnosti.

Lojalnost je povezana tudi z dejavnikom, ki ustvarja vrednost v tem modelu, to je zaklepanje (angl. Lock-In). Zaklepanje pomeni, da potrošniki izvajajo ponavljajoče se nakupe pri enem in istemu ponudniku (Amit & Zott, 2001). S taktikami zaklepanja podjetje ovira ali celo preprečuje potrošnikom, da bi svoj nakup opravili pri drugemu ponudniku. Pri tem pomembno vlogo igrajo stroški zamenjave, ki jih nosijo potrošniki ob primeru zamenjave ponudnika za nakup kompatibilnega izdelka ali storitve, ter mrežni učinki, ki se izkazujejo v primeru produkta, ki mora biti kompatibilen z izdelki ostalih potrošnikov v mreži, da bi lahko pravilno deloval. V okviru naročniškega modela je poleg stroškov zamenjave in mrežnih učinkov lahko prisotna tudi ekskluzivnost. Ta obstaja, kadar podjetje nudi ekskluzivne produkte ali storitve (Peres & Van den Bulte, 2014). V primeru lojalnosti tudi blagovna znamka igra vlogo, saj velja, da močna izkušnja z blagovno znamko ustvarja lojalne potrošnike (Brakus, Schmitt & Zarantonello, 2009).

2.2.2 Personalizacija, masovna kustomizacija in kuracija

Nujen pogoj za izvajanje masovne kustomizacije in personalizacije leži v razvoju tehnologije. Prve faze razvoja tehnologije so podjetjem in proizvajalcem omogočile, da so »raztegnili« svoje linije proizvodov. Ta oblika tradicionalne diferenciacije, imenovana verziranje (angl. Versioning), je v okviru omejenih operacijskih zmožnosti podjetjem omogočila, da so skozi ponudbo osnovnega produkta v različnih verzijah ali različicah dosegali več segmentov potrošnikov. Z nadaljnjim razvojem tehnologije je bila omogočena operativna fleksibilnost v proizvodnih procesih, kar je vodilo v nadaljnji razvoj diferenciacije – masovne kustomizacije. Ta oblika diferenciacije je omogočila še več različic produktov, oblikovanih in namenjenih zadovoljevanju potreb potrošnikov v velikem obsegu ter doseganju pomembnih ekonomij obsega. Vendar je pri tej vrsti diferenciacije prišlo do preobremenjenosti informacij na strani potrošnikov, ki se je posledično kazala v njihovi zmedbi in frustraciji (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Primerna rešitev za neučinkovitost masovne kustomizacije so tržniki našli v osebni personalizaciji izdelkov. Personalizacija omogoča bolj osebno komunikacijo z naročnikom in tudi, da podjetje svoje izdelke ali storitve prilagodi individualnim preferencam. Podjetja svoje izdelke ali storitve personalizirajo na podlagi pridobljenih podatkov o kupcih (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Personalizacija je v masovni globalni potrošnji postala prepoznaven element diferenciacije, v primeru e-poslovanja oziroma spletne prodaje pa tudi pomemben element uspeha. Čeprav so se v preteklosti marketinški prijemi in strategije osredotočali na doseganje večjih skupin potrošnikov, današnji marketing svoj fokus usmerja v pristope, usmerjene v individualnega potrošnika. Če se dotaknemo marketinškega spleta, ki ga sestavljajo izdelek, cena, tržne poti in trženjsko komuniciranje, in v primeru storitve tudi ljudje, procesi in fizični dokazi, je skorajda potrebno, da se v okvir tega doda še kategorija personalizacije. Pomen personalizacije se odraža v izboljšanemu odnosu podjetja s potrošnikom in temu doda

osebno vrednost skozi ponujene storitve, informacije in podporo. Ta oblika diferenciacije se osredotoča na interaktivno fleksibilnost znotraj odnosa med podjetjem in potrošnikom, ki pa ne zahteva visokega nivoja operativnega prilagajanja (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Strokovna literature prepozna pet tipov personalizacije (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 104; Kotler, 2012, str. 236; Vesanen, 2007):

- segmentirano trženje predstavlja najbolj enostavno obliko diferenciacije in je nadgradnja masovnega trženja. S segmentiranjem potrošnike na podlagi skupnih preferenc razdelimo v tako imenovane segmente. Segmente lahko oblikujemo na podlagi demografskih podatkov, kar se v največji meri tudi uporablja. Poznamo tudi geografsko segmentacijo, ki segmente oblikuje glede na geografska področja, psihografsko, ki kombinira psihološke in demografske značilnosti, ter vedenjsko.
- Adaptivna personalizacija potrošniku ponudi več opcij, na podlagi katerih nato on sprejme nakupno odločitev, na primer rezultati iskanja v iskalni vrstici Googla.
- Kozmetična personalizacija pomeni predstavljanje istega produkta drugače.
- Transparentna personalizacija omogoča oblikovanje produkta na podlagi in v skladu s profilom potrošnika, na primer: ponujanje predlogov za nove izdelke na podlagi potrošnikove zgodovine nakupov.
- Kolaborativna kustomizacija zahteva sodelovanje med podjetjem in potrošnikom, s ciljem oblikovanja izdelka, na primer obisk frizerskega salona in posvetovanje s frizerjem.

Personalizacija lahko poteka na več nivojih, in sicer v okviru interakcije s potrošnikom ali v okviru samega izdelka ali storitve (Tabela 1). Personalizaciji v primeru fizičnega izdelka rečemo tudi kustomizacija (angl. Customization). Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije je podjetjem omogočil, da izboljšajo svojo interakcijo s potrošniki, kar pa lahko dosežejo s kustomizacijo, katero opredelimo kot kombinacijo operativne in interaktivne fleksibilnosti, ki se nanaša na celotno potrošnikovo izkušnjo, in ne le zgolj na produkt, saj je potrošnik vpet v vse stopnje razvoja produkta in tako prisostvuje ali sodeluje pri takšni personalizaciji. To bi lahko poimenovali koncept soustvarjanja (angl. Co-Creation Concept) (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Skrajni del kontinuuma personalizacije predstavlja tako imenovan obratni marketing (angl. Reverse Marketing). Razlog za razvoj tovrstnega koncepta izhaja iz obilja informacij, ki je na voljo potrošnikom, in se osredotoča na kustomizacijo s strani potrošnika in ne več s strani podjetja oziroma trženja. Potrošnik ima pri tej obliki diferenciacije popolno svobodo v smislu aktivne udeležенosti pri oblikovanju produkta (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Izbira oblike diferenciacije igra pomembno vlogo pri uspehu podjetja. Da bi bila izbira pravilna, mora podjetje izvesti analize, ki se bodo nanašale na pričakovane koristi in izvedbo njihovega izdelka v očeh kupcev, ter v to vključiti tudi podatke o kompetencah, o motivaciji

za interakcijo in stopnji pripravljenosti kupca za plačilo personalizacije (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

V primeru spletne kustomizacije sta pomembna dva dejavnika: katere sestavine produkta, to so njegovi atributi in koristi, morajo biti potrošniku zagotovljene, ter kako naj bodo značilnosti produkta potrošniku predstavljene, izbrane in dostavljene (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Kuracija (angl. Curation) pomeni proces izbiranja, organiziranja in prezentiranja izdelka, storitve, informacij, vsebine itd. Za spletne ponudnike je kuracija značilna v smislu, da na podlagi pridobljenih podatkov o kupcu temu ponudijo njemu prilagojeno ponudbo. Pomemben dejavnik kuracije predstavljajo tudi spletne recenzije, ki vplivajo na nakupno odločitev potrošnika. Te niso pomembne, kadar potrošniku večjo pomembnost predstavlja ugled podjetja in njegova izkušnja z njim (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Tabela 1: Kontinuum personalizacije

Vrsta personalizacije	Raznolikost produkta	Interaktivna fleksibilnost	Oblikovalec produkta	Praktični primer
Verziranje	Nizka	Nizka	Podjetje	Programska oprema Microsoft Windows
Masovna kustomizacija	Visoka	Nizka	Podjetje/potrošnik (vključen šele v zadnjih fazah)	Avtomobil
Individualna personalizacija	Nizka	Visoka	Podjetje/potrošnik	Potovanje
Soustvarjanje	Visoka	Visoka	Podjetje/potrošnik (vključen že v začetnih fazah)	Lego factory
Obratni marketing	Visoka	Visoka	Potrošnik	Swarovski nakit

Vir: Miceli, Ricotta & Costabile (2007).

Wijnberg (2004) je zastavil tri selekcijske sisteme, po katerih se lahko potrošnik odloča o nakupu. Tradicionalen tip selekcije predstavlja trg, kjer so potrošniki izbiralci in proizvajalci izbrani. V okviru vrstniške selekcije pomemben dejavnik igrata proizvajalci (vrstniki) oziroma njihovo mnenje. Ekspertno selekcijo določa konkurenca, ki izhaja iz mnenj ljudi, ki niso ne potrošniki, ne proizvajalci, ampak posedujejo strokovno znanje. Prav ta selekcijski sistem je pomemben za naročniški model in obliko naročniškega modela, imenovanega naročniška škatla (angl. Subscription Box).

2.2.3 Priročnost

Priročnost je širok pojem, ki se lahko navezuje na več značilnosti izdelka ali storitve. V okviru spletnega nakupovanja se priročnost največkrat uporablja v kontekstu njegove distribucije, to pomeni, ali je za potrošnika bolj priročen obisk fizične trgovine ali spletne trgovine za nakup izbranega izdelka. V primeru spletnega nakupovanja se priročnost navezuje na izgled, preprosto uporabo oziroma navigacijo po spletni strani, registracijo uporabnika, možnost dostave izdelka itd.

Priročnost je pomemben dejavnik odločanja o nakupu naročnine. Dimenzije priročnosti, ki izhajajo iz naročniškega modela, so (Farquhar & Rownley, 2009):

- prihranek časa in energije, ker potrošnik ne potrebuje na določen časovni interval v fizično trgovino po produkt,
- priročnost odločitve, ker potrošnik ne potrebuje več sprejemati nakupnih odločitev, saj selekcijo o potrebovanih produktih za njega izvede podjetje, ki nudi naročnino,
- priročnost transakcije, ker slednja ponavadi poteka avtomatsko v določeni časovni periodi.

2.3 Vrste spletnega naročniškega modela

V literaturi, ki je na voljo s področja raziskovanja spletnega naročniškega modela, so oblike tovrstnega poslovnega modela predstavljene v ozkem obsegu. V splošnem se spletni naročniški modeli razlikujejo glede na naslednje značilnosti (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019):

- izdelek ali storitev,
- ceno,
- interval dostavljanja,
- število izdelkov v enem ciklu dostave,
- možnost vračila in
- stopnjo presenečenja ali znanja o izdelkih.

Na podlagi zadnje značilnosti razlikujemo med kuriranim oziroma organiziranim (angl. Curated) naročniškimi modelom in že vnaprej oblikovano naročnino (angl. Predefined). Kuriran naročniški model imenujemo tudi naročniška škatla, ki je avtomatska rutina dostavljanja paketa izdelkov naročniku v redni časovni periodi. Posebnost personalizacije, ki odlikuje naročniško škatlo, je ta, da so izdelki v paketu izbrani s strani ponudnika naročnine, vendar so pri tem upoštevane preference individualnega naročnika in njemu tudi prilagojen izbor izdelkov. Prav ta kombinacija izbire izdelkov se odraža v elementu presenečenja (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019).

V okviru vnaprej oblikovane naročnine pa je element presenečenja popolnoma odstranjen. Takšna vrsta naročniškega modela v vnaprej dogovorjenem časovnem intervalu naročniku omogoča dostavo izdelkov, ki jih ta uporablja pogosto in redno. Prednost te vrste naročnine je v odstranitvi ponovnega nakupa za naročnika. Ponavadi vnaprej oblikovana naročnina ponuja izdelke za vsakdanjo rabo in živila ter s tem zagotavlja zadovoljevanje rednih potreb naročnikov (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019).

Razlike med omenjenima vrstama naročniškega modela se kažejo tudi v tveganju negativne izkušnje. Naročniki kurirane naročniške škatle so izpostavljeni višjemu tveganju, da bodo doživeli negativno izkušnjo dostave, kar izhaja prav iz edinstvene značilnosti te naročnine – kurativnosti. Po drugi strani pa prav ta element presenečenja dodaja vrednost naročnikom in jih izpostavlja novim izdelkom (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019).

Prednost vnaprej oblikovane naročnine se kaže v temu, da naročnik prihrani na transakcijskih stroških, ki izhajajo iz odsotnosti potrebe po njegovem rednemu nakupu v fizični trgovini. V dodatku, ta model odstranjuje tveganje za prejem nezaželenih izdelkov, saj le te naročnik izbere sam. Zato velja, da so vnaprej oblikovane naročnine brez tveganja, medtem ko je tveganje za nezadovoljstvo prisotno pri kuriranih naročninah. Lahko trdimo, da možnost nadzora vsebine naročnine vpliva na zaznano tveganje naročnika. Element presenečenja tako igra pomembno vlogo in je zato potrebno dobro preučiti naročnika, njegove preference in potrebe, da bi lahko dosegli njegovo pričakovano stopno zadovoljstva in bili uspešni (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019).

Glede na časovne intervale dostave naročenega izdelka naročnikom, naročniška podjetja lahko pošljejo naročeno (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019):

- dnevno,
- tedensko,
- dvotedensko,
- mesečno,
- četrtno in
- letno.

Nekatera podjetja z naročniškim modelom omogočajo naročnikom, da izberejo med večimi možnostmi časovne intervalne dostave izbranih izdelkov. Vendar pri tem ohranjajo končno skupno število izdelkov v naročnini. Tako ima naročnik možnost, da na primer x število izdelkov prejme enkratno, enkrat letno, ali x število izdelkov porazdeli na mesečno dostavo. Pogostejše dostave bodo tako zajemale manjše število izdelkov, medtem ko bo redka dostava obsegala večjo količino izdelkov (Bischof, Boettgerb & Rudolph, 2019).

2.4 SWOT analiza naročniškega modela

V SWOT analizi bomo predstavili prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti omenjene oblike poslovnega modela z vidika podjetja (Tabela 2).

2.4.1 Prednosti

V literaturi sem našel, da med prednosti in ugodnosti za podjetje, ki posluje v obliki naročniškega modela, prepoznamo nižje stroške pridobivanja naročnikov. To je še posebno pomembno v primeru spletnih potrošnikov, kjer njihovo pridobivanje v veliki meri poteka skozi spletno oglaševanje, ki pa je lahko drago. Hkrati podjetje namenja nižje izdatke za zadrževanje e-kupcev, saj so le ti zavezani za avtomatski periodični nakup. Nadaljnje, za lojalne kupce je značilno, da v daljšem časovnem obdobju zapravijo več (Miceli, Ricotta & Costabile, 2007).

Podjetje, ki v pogosti časovni periodi naročniku dostavlja paket izdelkov, sčasoma postane del njegove rutine in tudi življenja. Tudi na ta način se kreira lojalnost, obenem pa takšen naročnik postane tržnik naročnine, predvsem na način trženja od ust do ust ali preko uporabe družbenih omrežij (Charlton, 2015).

Ker se spletni naročniki zavežejo za časovno obdobje, lahko ponudnik naročniškega modela predvidi tok prihodkov in dobička. Posledično tudi podjetje postane privlačno za vlagatelje oziroma lahko samo izvaja nadaljnje investicije (Charlton, 2015; Ludin, brez datuma).

Tabela 2: SWOT analiza naročniškega modela

PREDNOSTI	SLABOSTI
Nizki stroški pridobivanja naročnikov Lojalni kupci in dolgoročni odnosi Nizki stroški zadrževanja naročnikov Predvidljiv prihodek Hitrejša povratna informacija Izboljšana prepoznavnost blagovne znamke Sodelovanje s priznanimi blagovnimi znamkami	Vlaganje v ohranjanje naročnikov Strah potrošnikov pred dolgoročno vezavo Izredno konkurenčno okolje Dovzetnost za težave v dobavi, zalogi, dostavi Kvaliteta izdelkov Izguba naročnikov zaradi neveljavnosti plačilne kartice
NEVARNOSTI	PRILOŽNOSTI
Povečano število konkurentov Nepravilno zastavljena informacijska infrastruktura Nepravilno zastavljena cena Neučinkovita trženjska strategija	Ustvarjanje skupnosti Prodaja skozi konkurenco Kombinacija enkratnega nakupa in naročnine Zmanjšanje zaznanega tveganja

Vir: Charlton (2005), Kayla (2019), Ludin (brez datuma), Miceli, Ricotta & Costabile (2007) in Morgan (2020).

Naročniki, ki se zavežejo za pogosto dostavo, bodo hitreje izrazili nezadovoljstvo ali probleme, kar pomeni, da lahko podjetje v hitrem časovnem obdobju odpravi težave oziroma

prilagodi poslovanje, s čimer bo povečalo zadovoljstvo obstoječih naročnikov in potencialno pridobilo nove stranke (Charlton, 2015).

Potencialni nižji stroški trženja lahko izhajajo iz zadovoljstva obstoječih naročnikov in širjenja njihovega mnenja in zadovoljstva v obliki trženja od ust do ust. V primeru, da naročniški model zajema element presenečenja, trženje od ust do ust lahko poteka na socialnih omrežjih. Element presenečenja deluje kot element interakcije z virtualnim občinstvom oziroma potencialnimi potrošniki (Charlton, 2015).

Podjetja, ki ponujajo naročniški model, se lahko v namen večje prepoznavnosti in izboljšane percepcije potrošnikov odločijo za sodelovanje z že uveljavljenimi in poznanimi blagovnimi znamkami. Takšno sodelovanje se lahko rezultira v višji prodaji in dobičku, naročniško podjetje lahko pridobi nova znanja ali razširi obstoječa, ter zgradi dolgoročne odnose z ostalimi podjetji in blagovnimi znamkami (Charlton, 2015; Ludin, brez datuma).

2.4.2 Slabosti

Naročniški model zahteva, da podjetje vlaga v ohranjanje naročnikov. Potrošniki se lahko namreč navadijo na rutino, ki jo prinaša naročnina. To je po eni strani prednost, saj se tako podjetje ali blagovna znamka usidra v vsakdanje življenje potrošnika. Po drugi strani pa element rutine, odsotnost presenečenja, novosti ali navdušenosti lahko vodi v preklic naročnine. Podjetje mora tako vlagati v ohranjanje naročnine skozi ponujanje inovativne, sveže in sodobne vsebine, občasnimi prodajnimi akcijami, nagrajevanjem lojalnosti (Charlton, 2015; Ludin, brez datuma).

Glede na to, da obstajajo različni tipi potrošnikov, je v kontekstu naročniškega modela potrebno razlikovati med tistimi, ki so ljubitelji naročniškega nakupovanja, tistimi, ki tega absolutno ne marajo, ter tistimi, ki so mešanica obojega. Nekateri trdijo, da potrošniki nimajo želje oziroma imajo strah pred sklepanjem dolgoročnega odnosa v obliki pogodbe. Zato nekatere spletne trgovine nudijo del svoje ponudbe brezplačno, medtem ko premium vsebino zaračunavajo. Potrošniki, ki so zadovoljni z brezplačnim, ne bodo sklenili plačljive naročnine. Nekatere spletne trgovine naročnikov ne pridobijo, saj svoje izdelke nudijo brezplačno za določeno časovno obdobje, nato pa te pričnejo zaračunavati. Problem v tem sistemu je, da mora naročnik že v pričetku izvajanja obdobja brezplačne naročnine ponudniku zaupati številko svoje kreditne kartice (ali kakšnega drugega plačilnega sredstva) (Ludin, brez datuma).

Vsak nov uspešen poslovni model kmalu pridobi posnemovalce, ki želijo pridobiti tržni delež in ustvarjati dobiček. Če bo določen poslovni model dobičkonosen, se bodo po njemu zgledovali tudi ostali, v navadi pa je, da uspešen model poslovanja prevzemajo ali posnemajo tudi večja, uveljavljena podjetja, ki že imajo velik tržni delež in imajo na voljo več finančnih

sredstev in znanj. Če bodo ta uspešna, bodo pionirju odvzela njegov tržni delež in ogrozila njegovo poslovanje (Ludin, brez datuma).

Ker se naročnina izvaja v redni časovni periodi, težave v dobavi, zalogi in dostavi izdelka vplivajo na lojalnost in zadovoljstvo naročnikov. Če pride do problema v dobavi izdelka, je naročnik lahko frustriran, še posebej v primeru, ko do določene blagovne znamke goji močan odnos. Večje, kot so težave v dobavi, zalogi ali dostavi izdelka, višje bo nezadovoljstvo naročnikov, kar lahko vodi tudi v preklic njihove naročnine in posledično odločitev za prestop h konkurenci. Čeprav podjetja za dostavo izbirajo zunanja podjetja in dostava ni odvisna od njih samih, vseeno nosijo posledice. Zato je pomembno, da podjetje izbere primerne in zaupanja vrednega partnerja za dostavo, da se izogne problemom na tem področju (Charlton, 2015).

Če podjetje v okviru naročniškega podjetja ponuja zelo širok sortiment izdelkov, obstaja nevarnost, da bo zaradi obsega izdelkov manjši nadzor nad kvaliteto le teh. Nekateri izmed izdelkov bodo postali paradni konji, to bodo najbolj prodajani izdelki, medtem ko drugi ne bodo šli v prodajo. V primeru, da podjetje v okviru naročniškega modela ponuja manjše število izdelkov, je slabost ta, da težje pridobijo pozicijo v iskalnih rezultatih in pridobijo manj družbenega prometa (Charlton, 2015).

2.4.3 Nevarnosti

Vsak uspešen in dobičkonosen poslovni model pridobi veliko število sledilcev in tudi konkurentov. Če pionir ne zadovolji potreb naročnikov, lahko ti sklenejo naročnino s konkurenco. Prav tako lahko konkurenca nudi nižje cene, večji sortiment ali višjo kvaliteto. Zato mora podjetje nenehno spremljati tržno dogajanje in konkurente ter dopolnjevati ali izboljšati svojo ponudbo (Morgan, 2020).

Nekatera podjetja svoje poslovanje prenesejo v naročniški model brez ustreznega znanja o zahtevani informacijski infrastrukturi, ki bo omogočala poslovanje z naročniki brez problemov. Pomembno je tudi, kako je zastavljena spletna stran podjetja in njeni elementi. Uspešno zastavljena spletna stran, ki ponuja naročnino, mora biti enostavna, pregledna in v veliki meri privlačna za potrošnika (Kayla, 2019; Morgan, 2020).

Podjetja z naročniškim modelom se lahko odločijo, da bodo ponujali več cenovnih razredov naročnine. Nekateri potrošniki so nagnjeni k temu, da plačajo več v zameno za več vsebine, boljše izdelke ali storitve. Medtem pa imajo drugi radi preprostost in cenijo vrednost osnovnih produktov. Zato morajo ponudniki naročniškega modela raziskati svoje potrošnike in njim prilagoditi model cen (Kayla, 2019).

Ni dovolj, da ima podjetje odličen izdelek ali storitev, dobro oblikovan proces nakupa in privlačno spletno stran. Gonilna sila obstoja naročnine so potrošniki. In če se ne dosega

potrošnikov, se ne ustvarja dobička. Da bi učinkovito uporabili prednosti in priložnosti, ki jih ponuja trg, mora podjetje izvesti raziskave in analize, na podlagi katerih bo spoznalo tržne značilnosti ter oblikovalo primerno, pravilno, učinkovito in uspešno tržno strategijo, ki bo privabila potrošnike, ohranjala prisotnost obstoječih ter privlačila nove potencialne potrošnike (Kayla, 2019).

2.4.4 Priložnosti

Podjetja z naročniškim modelom želijo oblikovati dolgoročne odnose s svoji potrošniki. Eden izmed načinov za doseg tega je oblikovanje skupnosti. Potrošniki, ki imajo večjo zaznano vrednost in nižje tveganje, bodo čutili, da so del skupnosti. Skupnost se lahko oblikuje tudi skozi blagovno znamko, s pomočjo družbenih omrežij ali izvajanjem programov zvestobe (Charlton, 2015).

Povezovanje z ostalimi ponudniki naročnine se lahko pokaže v priložnosti, da podjetje pridobi tržni delež. To je eden najlažjih načinov doseganja tipa potrošnikov, ki so ljubitelji naročnine (Charlton, 2015).

Nekatera podjetja ponujajo možnost enkratnega nakupa tako kot v klasičnem modelu spletne trgovine, hkrati pa ponujajo tudi možnost naročnine. To možnost lahko ponudijo ob koncu transakcije enkratnega nakupa in naročnini s tem dodajo element privlačnosti (Charlton, 2015).

Podjetje z naročniškim modelom se lahko odloči, da bo v okvir sklenitve pogodbenega razmerja z naročnikom temu omogočila, da brezplačno spremeni ali odpove naročnino. S tem zmanjša njegovo zaznano tveganje ob nakupu. Prav tako lahko zmanjša njegovo tveganje s slogani, kot je na primer »samo x evrov na dan«, s čimer končni znesek naročnine razdeli na manjši, bolj sprejemljiv del (Charlton, 2015).

2.5 Izzivi in kanali spletne prodaje in spletnega naročniškega modela

Spletnega nakup z vidika potrošnika poteka v devetih korakih: pregled spletne ponudbe, izbira izdelka ali izdelkov, dodajanje teh v košarico, vstop v spletno blagajno, izpolnitev obrazca z osebnimi podatki kupca, izbira vrste plačila, izbira načina dostave, potrditev nakupa in plačilo ter dostava kupljenega.

V okviru spletne trgovine so raziskave kot pomemben dejavnik, ki vpliva na obnašanje potrošnikov, prepoznale strošek pošiljanja. Lantz in Hjort (2013) sta se v svoji raziskavi osredotočila na spletno trgovino s področja mode in lepote, ter prišla do ugotovitve, da prizanesljive politike na področju stroškov pošiljanja vodijo v povečano frekvenco nakupov spletnega potrošnika, vendar so ti pri vsakemu nakupu zapravili manj denarja. Podobne ugotovitve veljajo tudi za spletne trgovine, ki nudijo živila.

V okviru dostave izdelka lahko kot prednost naročniškega modela za potrošnika izpostavimo tudi to, da so mu izdelki dostavljeni na prag njegovega doma. Nadaljnje, tudi cena dostave ali poštnina je v okviru naročniškega modela brezplačna oziroma všteta v redno periodično plačilo ponudniku naročnine. Tako strošek dostave predstavlja fiksni del cenovne strukture, medtem ko je izdelek variabilne narave.

Proces spletnega nakupa se nadaljuje tudi po prejemu oziroma dostavi kupljenega blaga v spletni trgovini. V skladu z Direktivo 2011/83/EU (2011) ima spletni potrošnik na voljo vračilo izdelka v obliki odstopa od pogodbe na daljavo, pri čemer mu ni potrebno navesti dotičnega razloga za odstop. Zakonski časovni okvir za odstop od pogodbe znaša 14 dni, pri čemer je pogoj, da so vrnjeni izdelki neuporabljeni in v prvotnem stanju. Spletni potrošnik ima tako pravico do vračila izdelka in tudi povrnitve zneska za vrnjeno blago. Vračanje izdelkov s strani potrošnikov je eden večjih izzivov spletnih trgovin, saj jim to predstavlja strošek, ki izhaja iz prevoza, sortiranja in procesiranja vrnjenih izdelkov. S strani potrošnika proces vračanja ni vedno enostaven in brezplačen. V dodatku, spletna prodaja se sooča z izzivi, med katerimi prepoznamo potrošnikovo nemožnost, da izdelek pred nakupom fizično drži v roki, ga pregleda in tudi oceni še preden opravi njegov (spletni) nakup. Izziv neotipljivosti izdelka so potrošniki rešili tako, da so ogledan izdelek v spletni trgovini poiskali v kateri koli fizični trgovini, ki ga je ponujala, nato pa, v primeru konkurenčne cene, izbran izdelek nakupili preko spletne trgovine. To vedenje imenujemo ROPO - »razišči na spletu, kupi v fizični trgovini« (Gallino & Moreno, 2014). Danes se potrošniki poslužujejo te strategije tudi zaradi tega, ker spletne trgovine nudijo drugačne pogoje vračil in povrnitve zneska nakupa, medtem ko fizične trgovine za vrnjeno ne nudijo možnost povračila denarja, temveč darilni bon ali dobroimetje.

V zadnjih letih je neotipljivost izdelka postala manj pomemben dejavnik pri spletnem nakupovanju, saj so nekateri spletni prodajalci ta dejavnik prepoznali kot vodilni razlog za vračilo izdelkov. Kot učinkovita rešitev za zmanjšanje negotovosti s strani spletnih kupcev in znižanje stroškov vračil v okviru poslovanja, so nastale integrirane strategije, ki združujejo fizično in spletno trgovino in izkoriščajo prednosti obeh. Eno izmed takšnih strategij imenujemo »izkusi v trgovini, kupi v spletni trgovini« (angl. Experience-in-Store-and-Buy-Online). Tveganje, ki izhaja iz nezmožnosti fizične otipljivosti izdelka, so spletni ponudniki odstranili v obliki fizičnega razstavnega prostora (angl. Showroom), ki načeloma omogoča samo pridobitev informacij o izdelku in ocenjevanju le tega pred nakupom v spletni trgovini. Naslednja strategija se imenuje »kupi na spletu, vrni v trgovino« (angl. Buy-Online-and-Return-in-Store), ki omogoča potrošniku, da v primeru nezadovoljstva z izdelkom, kupljenim v spletni trgovini, tega brezplačno vrne v eno izmed fizičnih trgovin spletnega ponudnika. Poleg vračila v trgovino, nekateri spletni ponudniki delujejo v okviru strategije »kupi na spletu, prevzemi v trgovini« (angl. Buy-Online-and-Pick-up-in-Store) (Mandal, Basu & Saha, 2021).

Izvedena študija Gallina in Morena (2014) je pokazala, da integrirana strategija »kupi na spletu, prevzemi v trgovini« vodi v nižjo spletno prodajo in večjo prodajo v fizični trgovini in tudi večji promet v slednji, medtem kot Harsha, Sumbramanian in Zichano (2016 v Mandal, Basu & Saha, 2021) trdijo, da so takšne večkanalne integrirane strategije učinkovite pri zmanjševanju časa dostave, povečujejo prodajo in prinašajo višji dohodek. Pozitiven učinek v obliki povečane prodaje tako v fizičnih kot spletnih trgovinah, zmanjšanja odstotka vračil in povečanja dohodka, ima uvedba ali dodajanje fizičnega dela k spletni trgovini v obliki razstavnega prostora (Mandal, Basu & Saha, 2021).

3 SPLETNA TRGOVINA ZDRAVA DOSTAVA

3.1 Predstavitev spletne trgovine Zdrava dostava

Spletna trgovina Zdrava dostava je nastala na osnovi ideje združitve trenda zdravega življenja in spletne trgovine, saj je s pojavom slednjih nastal nov virtualen trg, katerega so slovenski potrošniki sprva počasi, nato pa eksponentno širili. Razcvet tovrstne oblike e-poslovanja je omogočil nove poslovne priložnosti in spremembe v vedenju potrošnikov. V dodatku, na slovenskih trgovskih policah se je pričel trend prodaje živil, označenih z eko in bio, v ospredje je postavljena lokalna in domača hrana.

Ker je lastniško podjetje že imelo učinkovito zastavljen poslovni model dobave in prodaje ekološkega sadja in zelenjave pod certifikatom EKO-SI-002, primerno infrastrukturo in zahtevano opremo za shranjevanje omenjenih živil in ohranjanje njihove svežine ter prevozna sredstva, smo se želeli preizkusiti na trgu elektronskega B2C poslovanja.

Dodaten razlog za odločitev o vzpostavitvi spletne trgovine Zdrava dostava je bilo dejstvo, da je bila skorajda neobstoječa neposredna konkurenca na slovenskem trgu. V obliki spletne trgovine, specializirane za prodajo ekoloških pridelkov, je v Sloveniji posloval zgolj en poslovni subjekt. Monopolni položaj te konkurenčne spletne trgovine ji je omogočal ponujanje takih izdelkov po višji cenah, pri čemer je bila raznolikost sortimenta manjša, prav tako niso ponujali določenih skupin sadja, kot je tropsko sadje.

Velika prednost lastniškega podjetja je bila tudi v že pridobljenemu certifikatu, ki je potreben za namen preprodaje ekološkega sadja in zelenjave. Certifikat SI-EKO-002 potrjuje skladnost pridelave, predelave, pakiranja, skladiščenja in transporta ekoloških pridelkov, živil in krmil z veljavnimi predpisi za ekološko kmetijstvo» (Šerbelj, 2015). Znak SI-EKO-002 se uporablja za »označevanje na deklaracijah proizvodov, pridelkov, dokumentih, promocijskem gradivu, spletni strani stranke, ki je nosilec certifikata in izključno za tiste pridelke/proizvode, ki so navedeni na certifikatu z ustreznim statusom« (IKC Inštitut za kontrolo in certifikacijo UM, brez datuma). Omenjen certifikat omogoča preprodajo bio in eko izdelkov.

Zdrava dostava je osnovana na želji po nujenju kvalitetnih in zdravih izdelkov iz skupine sadja in zelenjave, ki bodo dostopni večjemu številu potrošnikov in po dosegljivih cenah. Spodbuditi želimo zdravo življenje skozi osveščanje o prednostih uživanja ekoloških izdelkov. Svojo ponudbo smo zato sčasoma razširili in prilagodili potrebam, ki so izhajale iz trga. To pa je zahtevalo tudi spremembo lastništva in poslovnega modela. Spletna trgovina in blagovna znamka Zdrava dostava se je prodala podjetju Zeleni hit d.o.o.. Nov lastnik se ukvarja z ekološko pridelavo zelenjave in sadja, saj ima v lasti ekološko Kmetijo Avšič. To smo storili tudi zaradi tega, ker smo prepoznali pomembnost lokalne in domače pridelave ter svežine živil in hkrati želeli spodbujati slovensko ekološko kmetijstvo in nakup domačih izdelkov. Zeleni Hit ima v skladu s svojo ekološko pridelavo v lasti tudi certifikat EKO-SI-001, ki nam omogoča tudi pridelavo takšne vrste živil.

Svojo ponudbo Zdrava dostava pridobiva preko dveh kanalov. Sadje v večini dobavlja preko uveljavljenega slovenskega dobavitelja ekološkega sadja in zelenjave, ki je bil tudi prvi lastnik spletne trgovine, za zelenjavo v večini poskrbi ekološka pridelava na kmetiji.

Danes blagovna znamka Zdrava dostava pomeni tudi domače in sveže. Ekološko pa se ne odraža zgolj v načinu pridelave živil, temveč tudi v skrbi za okolje, saj svoje izdelke pakiramo in dostavljamo v okolju prijazni, razgradljivi embalaži, pri čemer je uporaba plastične embalaže, kot je zahtevana v klasični fizični trgovini, odvečna. Izdelke našim kupcem dostavljamo v preprostem lesenem zabojčku, ki ga dobimo pri dobavi izdelkov s strani distributerja. Na ta način skrbimo za reciklažo oziroma večkratno uporabo embalaže. Za ostale izdelke prav tako uporabljamo okolju prijazne embalaže. Mlečne izdelke tako ponujamo v stekleni embalaži, poslužujemo se tudi papirnate embalaže v obliki škarnicljjev, sadike pa nudimo v biorazgradljivih lončkih. Prav tako ponujamo možnost nakupa povratnega lesenega zabojčka, ki ga imenujemo Lesenjača Povratulja.

Trenutna ponudba spletna trgovine obsega sledeče kategorije živil:

- sadje,
- zelenjava,
- zelišča,
- olja in namazi,
- kruh in mlečni izdelki,
- vina,
- izdelki za v šrambo,
- predelani izdelki,
- sadike in
- vsi slovenski izdelki v naši trgovini.

Da bi potrošnikom olajšali nakup, ponujamo tudi možnost paketnega nakupa (Zdrava dostava, brez datuma c):

- Zdrava dostava sadje, ki vsebuje samo sadne izdelke, ki se spreminjajo na tedenski bazi in glede na sezonsko razpoložljivost, in obsega izbrano selekcijo šestih ali sedmih vrst sadežev,
- Zdrava dostava zelenjava, ki je selekcija stalnih zelenjavnih izdelkov, kot so čebula, korenje in krompir, ostalih štiri do pet zelenjavnih pridelkov pa se spreminja glede na sezono in svežino.
- Zdrava dostava, ki vsebuje kombinacijo sadnih in zelenjavnih izdelkov.

Vsi tre vrste paketov so na voljo v treh različicah (Zdrava dostava, brez datuma c):

- mali, ki zajema 3 kg ekoloških izdelkov, in je primeren za eno osebo,
- srednji, ki zajema 5 kg ekoloških izdelkov, in je primeren za dve osebi, ter
- veliki, ki zajema 7 kg izdelkov, in je primeren za družino.

3.1.1 Tehnične značilnosti

V nadaljevanju bomo opisali zasnovo obstoječe spletne trgovine Zdrava dostave skozi njene tehnične značilnosti.

Vsaka spletna trgovina mora za svoje delovanje izbrati programsko opremo, ki bo omogočala proces spletnega nakupa. Da bi lahko vzpostavili spletno trgovino, je sprva potrebno izbrati spletno domeno, to je naslov spletne strani, ki se pokaže v URL vrstici brskalnika, v našem primeru je to zdravadostava.si. Spletna domena je pravzaprav identiteta podjetja in/ali njegove blagovne znamke. Je ena izmed ključnih odločitev v procesu nastanka in kasnejšega obstoja spletnega ponudnika, saj bo odražala podjetje in vrednost blagovne znamke skozi čas. Pri izbiri domene se moramo postaviti v kožo obiskovalca naše spletne strani. Pri temu moramo v obzir vzeti, da želimo izbrati domeno, ki bo nepozabna oziroma ostala v spominu obiskovalca. Kriteriji, ki se jih priporoča upoštevati pri izbiri domene so: kreativnost, takojšna prepoznavnost, enostavna izgovorjava in črkovanje ter kratkost. Kreativnost lahko dosežemo z izbiro nepoznane besede, ki bo predstavljala ali se navezovala na našo blagovno znamko. Da bi bila domena prepoznavna, lahko izgovorljiva oziroma črkovana in tudi zapomnljiva, naj bo dolga med 6 in 14 znakov. V primeru, da je ime podjetja dolgo, je priporočljivo, da se za domeno spletne strani takšnega podjetja izbere krajša verzija, na primer v obliki kratice. Poleg same domene, pomemben dejavnik pri prepoznavi spletne strani lahko igra tudi razširitev domene, kot je .com, .net., .info, .si itd. (Thomas, 2019).

Spletna trgovina Zdrava dostava se je v izbiri svoje domene odločila izpostaviti dve ključni značilnosti svoje ponudbe - da so naši izdelki zdravi, saj ponujamo zelenjavo in sadje ter

druga živila, ki so klasificirana kot ekološka, ter da nudimo dostavo teh izdelkov. Kot razširitev domene smo si izbrali končnico .si, ki pove, da gre za slovensko, domačo spletno trgovino. Ker gre za živila, ki nimajo dolgega roka trajanja, to kupcu namigne, da so živilski izdelki sveži, pridelani v domačem okolju in slovenskega porekla.

Naslednji korak po izbiri domene je odločitev o izbiri spletnega gostovanja. Ponudnik spletnega gostovanja pravzaprav nudi dom naši spletni strani. Spletno gostovanje nudi prostor na spletnem strežniku, tega opredelimo kot »računalniški sistem, ki obdeluje zahteve preko protokola http«, tako da se na to zahtevo »odzove z vsebino vira ali pa sporočilom o napaki (napaka 404)« (eNSA, brez datuma). Spletni strežnik vsebuje ozirom shranjuje datoteke spletne strani, to so kode, slike itd., in le te posreduje ob zahtevi.

Spletna trgovina Zdrava dostava se je odločila za uporabo platforme e-trgovanja Shopify, ki je »programska oprema, osnovana na naročnini, ki omogoča postavitve spletne trgovine in prodajo izdelkov« (Voidonicolas, brez datuma). Kot odprtokodna e-trgovska platforma nam ponuja različne možnosti izgradnje spletne trgovine in orodja za prodajo znotraj te trgovine. Odločitev za izbiro je temeljila tudi na enostavni in hitri zasnovi ter zagonu spletne trgovine, ne glede na to ali želimo preprosto obliko spletne trgovine ali oblikovati edinstveno, unikatno nakupovalno izkušnjo za svoje ciljne potrošnike (Voidonicolas, brez datuma).

Poleg tega je Shopify tehnološki produkt, ki omogoča razvoj aplikacij, procesov in tudi ostalih tehnologij, ter tako nudi vsa orodja za učinkovito poslovanje spletne trgovine. Izbrano platformo sestavljajo trije deli. Prvi del oziroma jedro platforme predstavlja Shopify plan, ki nam ponuja (Voidonicolas, brez datuma):

- predloge za izgled spletne trgovine,
- orodja za prodajo,
- integriran proces plačevanja,
- pretvorljivo blagajno,
- orodja za spletno vidnost (Search Engine Optimization, v nadaljevanju SEO orodja)
- marketing orodja,
- dostop do Shopify APIs in orodij za razvoj.

Osnovni produkt Shopifyja nam nudi vse osnovne funkcije, ki jih zahteva naše poslovanje. Prodajalna (angl. Storefront) ponuja gostovanje spletne trgovine. To pomeni, da lahko oblikujemo spletno stran, objavljamo blog prispevke in prodajamo svoje izdelke. Izgled spletne strani je prilagodljiv z uporabo obstoječe teme ali predloge. Za lažji pregled se teme in predloge nahajajo v Shopify Themes Store. Shopify nam ponuja tudi POS Lite, to je aplikacija za plačevanje, ki jo je mogoče uporabiti tudi v primeru fizične trgovine. Je brezplačna strojna oprema, ki spada v osnovni Shopify plan (Voidonicolas, brez datuma). Izbrali smo si lahko eno izmed mnogih tehnologij za obdelavo plačil s potrošniki. Pri temu so nam na voljo plačilni prehodi (angl. Payment Gateways), ki so razdeljeni v tri skupine:

gostiteljski (angl. Hosted), samogostiteljski (angl. Self-Hosted) in negostiteljski (angl. Non-Hosted). Shopify ponuja tudi aplikacijo, namenjeno obdelavi plačil, imenovano Shopify Payments, ki pa v tem trenutku v Sloveniji ni na voljo (Shopify, brez datuma e). Na voljo nam je tudi uporaba Shopify Checkout, ki našemu potrošniku nudi hiter in enostaven zaključek nakupa. Je optimiziran za uporabo na mobilnih napravah in potrošniku omogoča plačilo z njegovo izbrano metodo plačila. Prednost te aplikacije za nas je v temu, da skozi pridobljene informacije o naših potrošnikih pridobimo vpogled v njih, s čimer spletna trgovina lahko pridobi ključne informacije o obnašanju svojih potrošnikov, prodaji, naročilih, stopnji povratnih kupcev in o stopnji lojalnost (Shopify, brez datuma b).

V okviru zaledne pisarne (angl. Back Office) nam Shopify nudi naslednje funkcije. Brezplačna mobilna aplikacija je namenjena spremljanju poslovanja preko mobilne naprave v skoraj istem obsegu kot na računalniku; kot uporabniku so nam na voljo analitični podatki in poročila, ki nudijo vpogled v obisk in obiskovalce naše spletne strani, v aktivnosti spletne trgovine in analizo poslovne uspešnosti. Za večje podrobnosti pa je še vedno potreben dostop preko računalnika (Voidonicolas, brez datuma). Shopify smo prepoznali kot zanesljivega partnerja, saj nam nudi pomoč in podporo 24 ur na dan, in sicer v obliki forumov, kjer se izmenjujejo informacije med uporabniki in usposobljenimi strokovnjaki, v obliki centra za pomoč, kjer so na voljo informacije o pomembnih temah, ter v obliki kontakta (Shopify, brez datuma a).

Naslednji argument za izbiro Shopify platforme se nanaša na marketing, saj ta predstavlja vitalen del vsakega poslovanja. Shopifyjeva marketinška platforma nam omogoča objavo blogov, ponuja SEO orodja in kreira Facebook in Google Shopping kampanje, za katere lahko pridobimo ključne informacije o potrošnikih (Voidonicolas, brez datuma).

Kot e-trgovska platforma, Shopify ponuja tudi dodatne produkte in storitve, ki so priročni in v pomoč predvsem uporabnikom, katerih poslovanje se razvija in raste. S temi nadgradnjami želijo pomagati uporabnikom pri rasti in pridobivanju na konkurenčni prednosti in deležu trga. V tem sklopu storitev Shopify ponuja lastne nadgradnje in dodatne produkte (Shopify, brez datuma c; Shopify, brez datuma d; Voidonicolas, brez datuma):

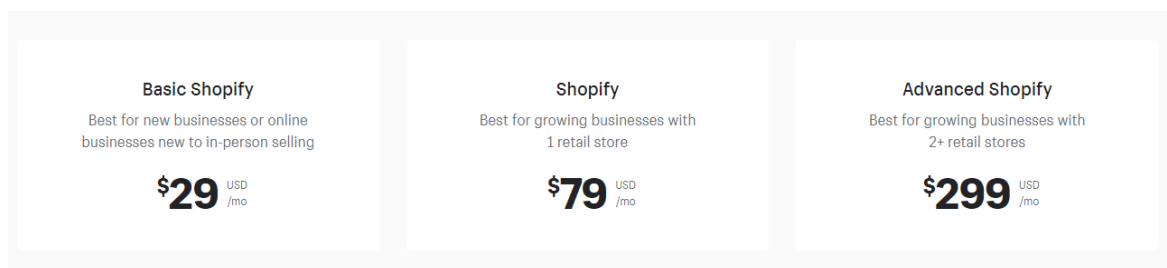
- Shop Pay, ki potrošniku omogoča, da shrani svoje osebne podatke (e-poštni naslov, kreditna kartica, naslov za pošiljanje in plačilo), kar pomeni, da ob naslednjem nakupu teh podatkov ne potreboval vnesti in bo njegov zaključek nakupa hitrejši;
- pomoč pri prodaji na družbenih omrežjih in tržnicah, kar za nas pomeni potencialen dodaten kanal za prodajo;
- Shopify Capital je namenjen financiranju prodajalcev v obliki denarnih predujmov in posojil z namenom, da pomaga spletni trgovini pri rasti. Trenutno na voljo le v ZDA, Kanadi in Veliki Britaniji;

- e-poštni marketing je orodje, ki omogoča pošiljanje vnaprej pripravljenih e-poštnih sporočil, ki so poslani z naše lastne domene. Obenem lahko kot uporabniki upravljamo tudi s svojimi kampanjami in marketinškimi aktivnostmi.
- Shopify Inbox je brezplačna aplikacija za sporočanja, skozi katero lahko komuniciramo s svojo ekipo in tudi s potrošniki.

Kot zadnje, Shopify ima tudi lastno trgovino z aplikacijami, imenovano Shopify App Store, ki nam ponuja ogromno število aplikacij in posebnosti, katere so za potrebe in na željo Shopifyja razvili zunanji sodelavci. S tem delom lahko prilagodimo svojo spletno trgovino brez tega, da bi se ukvarjali s kodo. Dodatno, obstaja tudi spletna tržnica, imenovana Shopify Experts, ki nudi najem strokovnjaka, ki bo po meri izdelal rešitev za spletno trgovino (Voidonicolas, brez datuma).

Shopify je svojo ponudbo glede na to, katere funkcije in aplikacije so vpete v platformo, razdelil na tri cenovne plane, katere je poimenoval Basic Shopify, Shopify in Advanced Shopify (Slika 2).

Slika 2: Cenovni plani Shopifyja



Vir: Shopify (brez datuma g).

Srednji Shopify plan, za katerega smo se odločili v okviru spletne trgovine Zdrava dostava, vključuje (Shopify, brez datuma g):

- spletno trgovino: e-trgovsko spletno stran in blog,
- prodajo neomejenih izdelkov,
- uporabniške račune za osebje spletne trgovine z dostopom do admin strani in Shopify POS-a,
- 24/7 podporo,
- prodajne kanale: spletne tržnice in družbena omrežja,
- do pet lokacij (maloprodajna trgovina, skladišče, pop-up trgovina itd.), za katere se lahko vodi inventar,
- ročno ustvarjanje naročila,
- kode za popust,

- brezplačen SSL certifikat,
- povrnitev zapuščene nakupovalne košarice,
- dostop do profesionalnih poročil.

Spletna trgovina Zdrava dostava je prepoznala prednosti uporabe gostiteljske e-trgovske platforme v primerjavi z lastno izgradnjo spletne trgovine, saj sami nismo specialisti za grajenje spletnih strani, omenjena platforma pa nam je olajšala delo in ponudila orodja, ki so omogočila enostavnejšo in tudi časovno hitrejšo postavitve spletne trgovine. Hkrati pa nam je ponujena podpora in pomoč s strani Shopifyja podala občutek varnosti in pridobivanja hitrih in kvalitetnih rešitev, ki so oziroma bi nastale v okviru nastajanja, gradnje in vodenja spletne trgovine. V začetku postavljanja spletne trgovine na Shopifyju smo zakupili najcenejši paket, Basic Shopify. Z rastjo prodaje so se spremenile tudi zahteve v okviru delovanja platforme, zato je po pregledu ponudbe Shopifyja kot najbolj optimalno rešitev, ki zadovoljuje potrebe rastočega poslovanja naše spletne trgovine, predstavljala izbira srednjega plana, imenovanega Shopify. Mesečna naročnin za takšen plan znaša 79 dolarjev. Shopify ta plan priporoča rastočim podjetjem, ki v okviru poslovanja izvajajo prodajo v eni spletni trgovini (Shopify, brez datuma g).

Spletna trgovina Zdrava dostava se je odločila, da ne bo uporabljala POS Lite, aplikacije, ki je brezplačno vključena v izbran plan. Prav tako v namen obdelave plačil naša spletna trgovina ne izvaja Shopify Gateway in Shopify Payments. Našim potrošnikom je na voljo plačilo preko aplikacije Paypal in Stripe, omogočeno je tudi nakazilo na TRR, v primeru poslovnih strank pa se izvaja mesečni zbirni račun. V preteklosti je spletna trgovina Zdrava Dostava ponujala tudi plačilo z gotovino, vendar zaradi trenutne epidemije in posledičnih zaščitnih ukrepov, poslovanje z gotovino začasno ni omogočeno.

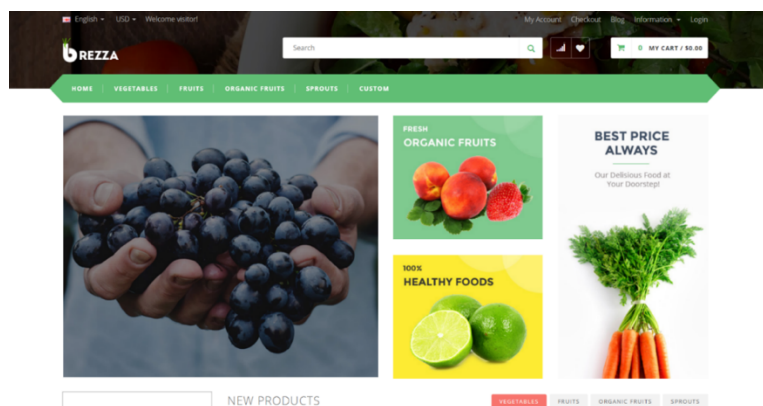
Ker so danes mobilne naprave integrirane v naše vsakdanje življenje in omogočajo konstantno, neposredno spremljanje poslovanja, tudi naša spletna trgovina v ta namen uporablja mobilno aplikacijo, da je na tekočem z nakupi in poslovanjem v spletni trgovini. Za namen komunikacije našimi potrošniki in ekipo se ne izvaja uporaba aplikacije Shopify Ping, vendar v ta namen uporabljamo klasičen kontakt v obliki telefonske komunikacije in pisne komunikacije preko e-pošte in kontaktnega obrazca na spletni strani.

V App Storeu Shopifyja smo za namen poenostavitve procesa dostave kupili naročnino na dve aplikaciji. Prva aplikacija, imenovana Zapiet, se uporablja v namen dostave in osebne prevzema naročenih izdelkov v spletni trgovini. V okviru Zdrave dostave to aplikacijo uporabljamo v nakupnem procesu. Namenjena je temu, da kupec vpiše pošto številko mesta, kjer želi dostavljene nakupljene izdelke, aplikacija pa mu nato ponudi dostavne dneve, ki so na razpolago. Uporabljamo tudi aplikacijo Routific. Pomen te aplikacije je v optimizaciji dostavne poti s pomočjo algoritma, ki omogoča večje število dostav in znižanje naših stroškov dostave.

3.1.2 Izgled obstoječe spletne trgovine

Zasnova spletne strani je skladna s predlogo, imenovano Brezza, ki jo ponuja Shopify v okviru zakupljenega plana (Slika 3). Odločili smo se za izbiro predloge, ki je preprosta, pregledna in enostavna, in je tudi oblikovana za spletno trgovino, ki prodaja sadje.

Slika 3: Tema Brezza



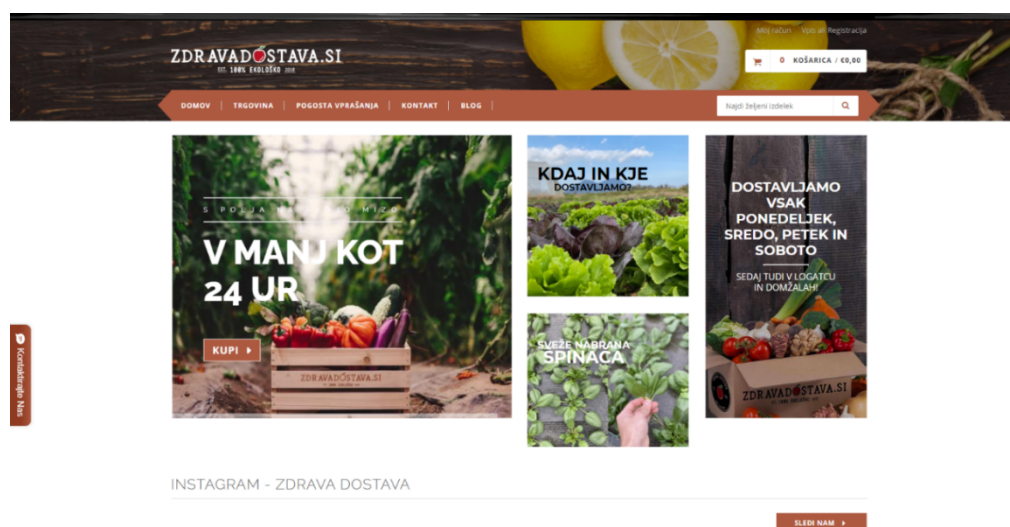
Vir: ThemeForest (brez datuma).

Predloga Brezza je OpenCart tema, kar pomeni, da ima vnaprej nameščeno predlogo, ki mogoča kasnejšo prilagojeno oblikovanje predloge po lastni izbiri. Prav tako jo odlikuje odzivnost, kar pomeni, da se je zmožna prilagati velikosti ekrana naprave, in jo je tako mogoče obiskati na računalniku, mobilni napravi ali tabličnemu računalniku. Namen odzivnosti je ponuditi optimizirano brskanje po spletni strani za obiskovalca.

Ker je predloga Brezza namenjena postavitvi spletne trgovine za prodajo sadja (in zelenjave), je tudi njena grafična podoba usklajena s tem namenom. Spletna trgovina Zdrava dostava je grafično oblikovana s primernimi barvami, ki se nanašajo in povezujejo z izdelki in lastnostmi izdelkov v ponudbi. Rjava barva, uporabljena v glavnem meniju, obvestilu o piškotkih in stranskemu zavihku za kontakt, spominjajo na naraven material les, kar je v skladu s tem, da so ponujeni izdelki bio in eko, se pravi naravni.

Omenjena predloga nam ponuja možnost glavnega mega menija, to je razširjen meni, ki povezave do podstrani ponuja tako v vertikalni kot horizontalni obliki. Spletna stran Zdrava dostava se ni odločila za uporabo mega menija, saj gre za specializirano trgovino, ki ne ponuja velikega števila skupin živil in živil znotraj teh skupin. Spletna trgovina je oblikovana z glavnim spustnim menijem (angl. Dropdown Menu), ki se razširi oziroma spusti (angl. Hover) le v primeru menijske postavke Trgovine. Ostale menijske postavke, ki nimajo možnosti spusta, so: Domov, Pogosta vprašanja, Kontakt in Blog. Desna stran menija predstavlja iskalno polje za vpis ključnih besed ali izdelkov, ki jih išče potrošnik (Slika 4).

Slika 4: Izgled teme Brezza v spletni trgovini Zdrava dostava



Vir: Zdrava dostava (2020).

Zgornji desni rob ponuja možnost vpisa v uporabniški račun (Moj račun) ali Vpis in registracijo. Pod tem se nahaja košarica, ki potrošniku omogoča pogled na število izdelkov v košarici in vrednost košarice. Na začetni strani je izpostavljen ekološki sezonski izdelek (na primer solata), dejstva o dostavi – čas in lokacije dostave.

V spodnjem delu spletne strani je povezava do profila spletne trgovine na družbenem omrežju Instagram. Nižje levo je prostor za vpis e-poštnega naslova za prijavo na prejemanje blog objav in novic. Navedene so tudi razpoložljive možnosti elektronskega plačila (PayPal, Visa, Mastercard) ter osnovni podatki o spletni trgovini Zdrava dostava (naslov, telefonska števila, e-poštni naslov).

Ob prihodu na podstran Trgovina je na levi strani meni, ki omogoča povezavo do naslednje ponudbe: Paketi, Predelani pridelki, Sadje, Slovenske Ekološke Dobrote in Zelenjava. Klik na vsako od teh povezav potrošnika preusmeri na vnaprej oblikovano ponudbo.

Nižje pod menijem najdemo izjavo o temu, da je ponudba spletne trgovine Zdrava dostava 100 % Zero-Waste, se pravi brez odpadkov, kar pomeni uporabo razgradljive embalaže, z možnostjo povratnega zabojčka.

Osrednji del predstavljajo izdelki, ki jih ponuja spletna stran Zdrava dostava. Ponudbo teh izdelkov lahko potrošnik razvrsti po akciji, od A do Z ter od najnižje do najvišje cene. Prav tako lahko izbere pogled izdelkov v obliki mreže ali seznama. Izdelki so predstavljeni v obliki zavihkov (Slika 5). Zavihek vsebuje sliko izdelka, opis izdelka, njegovo težo, državo porekla in ceno.

Slika 5: Zavihek izdelka v spletni trgovini Zdrava dostava



Bio Motovilec 250g s1

€2,00 €3,29

DODAJ V KOŠARICO

Vir: Zdrava dostava (2021)

Slika 6: Podstran izdelka v spletni trgovini Zdrava dostava

Opis izdelka

Opis
Naši šparglji prihajajo iz ekoloških kmetij Leopolde Mili iz Dobke pri Ljutjani. Šparglji so eno izmed najstarejših samoniknih živil v Sredozemlju, ki raste vse do neke hile v Egiptu. Semena uporaba in priprava špargljev sega že v čase antike Grčije, kot **zdravilno rastlino** pa so jo uporabljali tudi v Aziji, in sicer na Kitajskem.

Država porekla
• Slovenija

Kako pripraviti
Šparglji so odlični dodatek vsakemu obroku ne glede na način priprave. Šparglji ne jemo surove ampak jih ponavadi prej temperaturno obdelamo.

Shranjevanje
Nagibajo počakajo v hladilniku

Hranilna vrednost
Na: 100g
Kalerije: 20kcal
Skupaj maščobe: 0,1g
Nasičene maščobe: 0g
Polinenasičene maščobe: 0,1g
Mononenasičene maščobe: 0g
Hidrokarbonati: 0g
Natrij: 0mg
Kalij: 200mg
Oglikovni hidrati: 3,1g
Prehranske vlaknine: 2,1g
Številni: 1g
Beljakovine: 2,2g
Vitamin A: 750IU/Vitamin C: 5,6mg
Kalij: 24mg Zeleno: 2,1mg
Vitamin B: 0,1g Vitamin B6: 0,1mg
Kobalamin: 0,1g Magnezij: 14 mg

Vir: Zdrava dostava (brez datuma b).

S premikom miškega kazalca na takšen zavihek se obarva gumb Dodaj v košarico. S klikom na zavihek se odpre podstran izdelka (Slika 6). Tu lahko potrošnik izbere količino izdelka, ga doda v košarico. Navedena je tudi kategorija izdelka (sadje, zelenjava, vino itd.) ter poreklo izdelka. Izdelek je predstavljen tudi grafično s sliko, pod katero sledi opis izdelka. Ta vsebuje kratek opis izdelka, zanimivosti o izdelku, sezono, namige za pripravo in shranjevanje ter hranilno vrednost. Pod tem se nahaja razdelek Priporočeni izdelki.

Izdelki, predstavljeni vizualno v obliki slik, so previdno izbrani, da pritegnejo pozornost. Slike izdelkov so svetle, barvne, vpadljive in imajo element privlačnosti. Kljub barvni lestvici niso preveč vpadljive ali nerealne. Slike v večini posnamemo sami in prikazujejo realen izdelek.

3.1.3 Obstoječa spletna marketinška orodja v uporabi

Ogromno prednost Shopifyja je tudi v marketinških funkcijah in orodjih, ki jih ponuja. Vendar se je naša spletna trgovina odločila za uporabo drugih, zunanjih marketinških orodij za doseganje potrošnikov in povečanje prodaje. Ta marketinška orodja so:

- e-glasilo (angl. E-Newsletter),
- e-poštna avtomatizacija,
- aktiven Facebook in Instagram profil,
- Facebook in Instagram oglasi.

V redni uporabi in kot podpora za izvajanje marketinga naša spletna trgovina in blagovna znamka uporabljata uveljavljeno marketinško platformo, imenovano Mailchimp. Mailchimp je platforma v obliki spletne aplikacije, ki je dostopna preko spletnih brskalnikov. Namenjena je izvajanju marketinških dejavnosti s pomočjo elektronske pošte, in sicer tako, da omogoča upravljanje seznamov e-poštnih prejemnikov, ustvarjanje kustomiziranih e-poštnih predlog ter avtomatizacijo marketinških kampanj (Annexcore, 2021).

E-poštni marketing (angl. Email Marketing) je pomemben del poslovanja vsake spletne trgovine, lahko celo rečemo, da je postal osnovno orodje doseganja spletnih potrošnikov. Ima podobne prednosti kot spletna trgovina, saj odstranjuje geografske ovire in časovne omejitve, je orodje, ki ima zmožnost hitrega prilagajanja trgu, tržnim pogojem ter željam in potrebam kupcev. Obenem pa povzroča nižje stroške v primerjavi s klasičnim poštnim oglaševanjem v papirnati obliki in je tudi ekološko. Hitro dosega potrošnike in nudi povratne podatke v ažurni obliki. Na podlagi teh podatkov lahko lažje spremljamo obnašanje potrošnikov, posledično tudi učinkovito in uspešno upravljamo odnose z njimi ter z njimi ustvarjamo dolgoročne odnose (AnnexCore, 2021).

E-poštni marketing je marketinško orodje, ki omogoča komunikacijo podjetja s svojimi interesnimi skupinami: potrošniki, strankami in ostalimi, oziroma se ga uporablja pri poslovanju v obliki B2B in B2C. Je izredno priljubljen kanal digitalnega marketinga, ki ob pravilni uporabi vodi v povečanje dobička, povečanje prometa na spletni strani, izboljšano pretvorbo prodaje in ojačano prepoznavnost blagovne znamke (Lyfe Marketing, 2019).

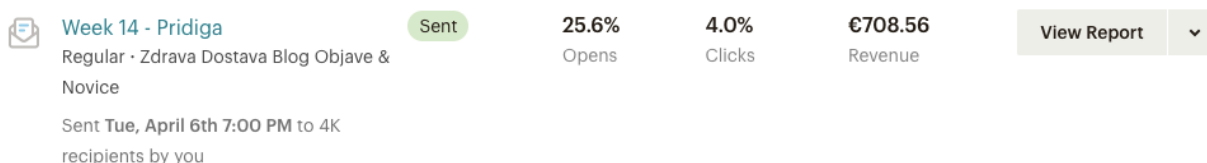
Spletna trgovina Zdrava dostava preko marketinške platforme Mailchimp razpošilja e-glasilo in avtomatizirana e-poštna sporočila svojim potrošnikom. Prav tako spremlja doseg in uspešnost vsake izvedene kampanje in posledično izvede potrebne prilagoditve.

E-glasilo spletne trgovine Zdrava dostava se razpošilja obstoječi bazi naročnikov na tedenski ravni. Trenutno je preko obrazca v spletni trgovini na prejem našega e-glasila naročenih 4.200 unikatnih spletnih kupcev. Namen e-glasila je obveščanje o novih izdelkih v ponudbi in akcijah, ki jih nudi spletna trgovina. V ta namen je vsebina raznolika in kreativna, kratka in jedrnata. Tako vsebujejo predstavitev izdelka oziroma njegovih značilnosti, v obliki koristnih namigov pri uživanju določenega živila ali priljubljenih načinov uporabe oziroma kuharskih receptov (Slika 8). Vsebina se navezuje tudi na predstavitev termina bio oziroma eko in prednosti živil s takšnim certifikatom. Nekatera poslana e-glasila vsebujejo opomnik o časovni omejitvi ponudbe (na primer »samo še ta teden na voljo«).

V vsakemu e-glasilu je na voljo aktivna povezava, ki neposredno vodi do omenjenega izdelka v naši spletni trgovini ali do našega bloga. E-glasilo se vedno zaključí s standardnim besedilom: logotipom spletne trgovine Zdrava dostava, povezavo do spletnih omrežij, podatki o spletni trgovini ter možnostjo odjave od e-glasila oziroma do nastavitve obvestil.

Za vsako poslano ali obstoječo kampanjo e-glasila Mailchimp ponuja vpogled v relevantne podatke, ki se navezujejo na uspeh kampanje, kot je odstotek potrošnikov, ki je odprlo prejeto e-glasilo v svojem e-poštnem nabiralniku, odstotek klikov na aktivno povezavo v e-glasilu in kolikšen promet je bil realiziran preko te aktivne povezave iz e-glasila (Slika 15).

Slika 7: Primer kampanje e-glasila Zdrave dostave na Mailchimp platformi



Vir: lastno delo.

Slika 8: E-glasilo Zdrave dostave



Samo še en teden:
BIO MLADI INGVER
brezplačno v vsaki dostavi!



Bonboni iz mladega ingverja so slašji in mehkejši.

Mladi ingver se je izkazal za čisto nekaj novega. Ni ga potrebno lupiti, je bolj sladkega okusa in veliko bolj sočen od navadnega.

Najbolj me je navdušil v bonbonih, ki so narjeni en, dva, tri. Ostanjo pa nam odlični zdravi prigrizki in ingverjev sirup.

Recept si lahko pogledaš na spodnji povezavi.

[POGLEJ RECEPT](#)



Ta teden akcija solate in mlade špinata.

Sončni dnevi so se obrestovali! Naša ekološka mlada špinata in solate odlično uspevajo.

Odločili smo se, da jim zato za krajši čas spustimo ceno.

Dostava možna ta petek in soboto.

[ZAČNI Z NAROČANJEM](#)



Copyright © 2021 Zdrava Dostava. Vse pravice pridržane.
Zeleni rok, 1000 Ljubljana
Se želite odjaviti od prejemanja podobnih obvestil?

Vir: lastno delo.

Za vsako poslano ali obstoječo kampanjo e-glasila Mailchimp ponuja vpogled v relevantne podatke, ki se navezujejo na uspeh kampanje, kot je odstotek potrošnikov, ki je odprlo prejeto e-glasilo v svojem e-poštnem nabiralniku, odstotek klikov na aktivno povezavo v e-glasilu in kolikšen promet je bil realiziran preko te aktivne povezave iz e-glasila (Slika 9).

Slika 9: Primer kampanje e-glasila Zdrave dostave na Mailchimp platformi

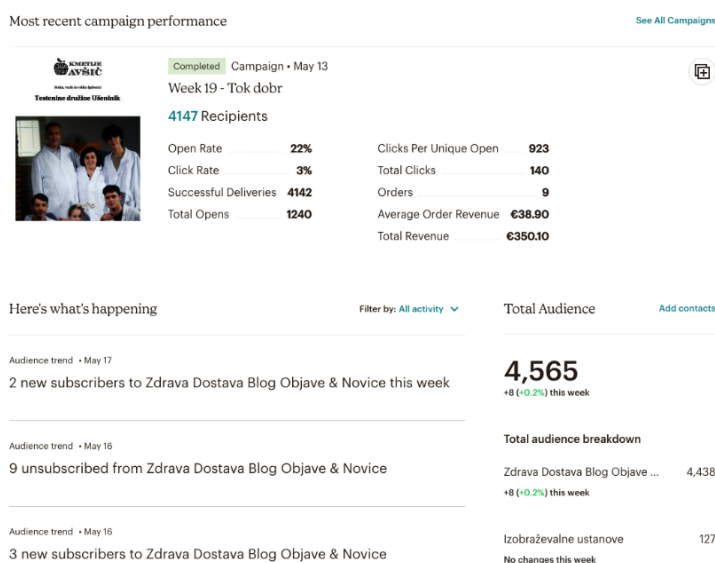
 Week 14 - Pridiga Regular - Zdrava Dostava Blog Objave & Novice Sent Tue, April 6th 7:00 PM to 4K recipients by you	Sent	25.6% Opens	4.0% Clicks	€708.56 Revenue	View Report 
--	-------------	-----------------------	-----------------------	---------------------------	---

Vir: lastno delo.

V sklopu Mailchimp platforme se spletna trgovina Zdrava dostava poslužuje tudi orodja avtomatizacije e-poštnih sporočil (angl. Marketing Automation). Slednja je proces uporabe programske opreme, ki omogoča ponavljajoče izvajanje marketinških nalog s pošiljanjem avtomatiziranih personaliziranih marketinških sporočil in vsebin. Na ta način gradimo svojo blagovno znamko, se povezujemo s svojimi obstoječimi in potencialnimi potrošniki, ter povečujemo stopnjo lojalnosti. Namen tega procesa je spodbujati potencialne stranke k obisku in nakupu v naši spletni trgovini, s ciljem povečanja prodaje in dobička ter tudi ustvarjanja odnosov s kupci (Nicastro, 2021; Mailchimp, brez datuma).

Kontrolna plošča (angl. Dashboard) Mailchimp (Slika 10 in Slika 11) nam omogoča vpogled v statistične podatke o uspešnosti kampanje avtomatiziranih e-poštnih sporočil. Ti podatki so: odstotek kupcev, ki je odprl avtomatizirano e-poštno sporočilo, odstotek kupcev, ki je kliknil na povezavo v avtomatiziranem e-poštnem sporočilu, število kupcev, ki je prejelo dotično e-poštno sporočilo, število nakupov, ki so se realizirali skozi prejeta e-poštna sporočila, povprečno vrednost takšnega nakupa in celoten dohodek od teh nakupov. Poleg tega nam nudi dnevne splošne informacije o skupnem številu naročnikov ter kako se to število tedensko giba.

Slika 10: Mailchimp kontrolna plošča



Vir: lastno delo.

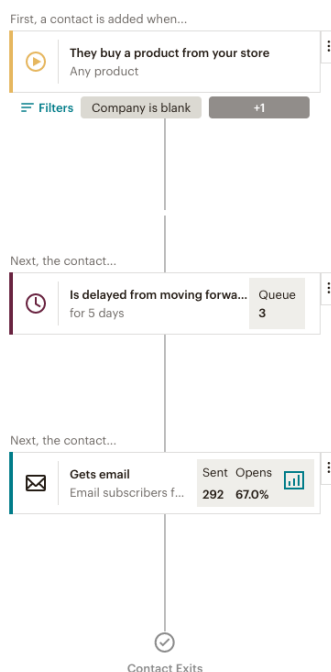
Slika 11: Mailchimp vpogled v kampanje avtomatiziranih e-poštnih sporočil

View by Status	Find a campaign by name or type	Sort by	Last updated
All Ongoing Draft Completed	You can also search by all audiences .		
View by Type Emails Automations Landing Pages Ads Postcards Social Posts Surveys Create Folder	Week 19 - Tok dobr Sent Regular - Zdrava Dostava Blog Objave & Novice Sent Thu, May 13th 3:26 PM to 4K recipients by you 22.3% Opens 2.8% Clicks €350.10 Revenue View Report		
	Week 18 - Lana Sent Regular - Zdrava Dostava Blog Objave & Novice Sent Thu, May 6th 4:52 PM to 4K recipients by you 22.6% Opens 1.4% Clicks €105.63 Revenue View Report		
	April, 2021 (4) Week 17 - Ko zorijo jagode Sent Regular - Zdrava Dostava Blog Objave & Novice Sent Thu, April 29th 11:41 AM to 4K recipients by you 25.0% Opens 4.2% Clicks €1,443.25 Revenue View Report		

Vir: lastno delo.

Mailchimp nam omogoča nastavljanje pošiljanja takšnih e-sporočil skozi svojo platformo, kjer lahko ustvarimo dogodek ter izberemo časovni zamik za izvedbo pošiljanja takega sporočila. Časovni zamik pošiljanja takega e-poštnega sporočila se preprosto nastavi znotraj programske opreme (Slika 12). Prvi korak zahteva opredelitev, ob kateri aktivnosti se kupcu pošlje prvi e-poštno sporočilo. V našem primeru je to ob nakupu v naši spletni trgovini. Nato se določeni časovni zamik v dnevih za nadaljnjo avtomatizacijo.

Slika 12: Nastavitev časovnega zamika avtomatiziranih e-poštnih sporočil



Vir: lastno delo.

Spletna trgovina Zdrava dostava v okviru e-poštne avtomatizacije pošilja sledeče e-poštna sporočila obstoječi bazi prejemnikov:

- potrditveno e-poštno sporočilo za sprejeto naročilo izdelkov,
- e-poštno sporočilo kot opomnik, da nakup ni bil zaključen in da so izdelki še vedno v gajbici,
- e-poštno sporočilo s kodo popusta v višini 10 % ob izpolnjeni spletni anketi o spletni trgovini po opravljenem prvem nakupu v spletni trgovini,
- e-poštno sporočilo s kodo popusta v višini 5 % za enkraten nakup, ki jo kupci prejmejo po sedmih dneh od prvega nakupa,
- e-poštno sporočilo s kodo stalnega popusta v višini 3 % po opravljenem tretjem nakupu v spletni trgovini.

Pri navedenemu moramo dodati, da je zahtevan pogoj, da se izvede proces avtomatiziranega e-poštnega sporočila, ta, da je kupec registriran v naši spletni trgovini in tudi prijavljen v svoj osebni račun ob obisku naše spletne strani.

Komunikacija s strani potrošnikov spletne trgovine se lahko izvaja na tri načine:

- preko telefonske številke, navedene na spletni strani,
- preko e-pošte na info@zdravadostava.si,
- preko kontaktnega obrazca na spletni strani, ki zahteva vpis vnosa imena in e-poštnega naslova kupca, zadevo in vnos sporočila.

Za uporabo slednjega je Zdrava dostava izbrala odzivni kontaktni obrazec, imenovan Easy Contact Form, ponudnika Zotabox.com (Slika 13). E-poštna sporočila, ki jih kupci namenijo spletni trgovini, so s pomočjo tega vmesnika dostavljena v Microsoft Office program za e-pošto Outlook. V Outlook nabiralnik prihajajo tudi e-poštna sporočila, ki so poslana preko info@zdravadostava.si.

Slika 13: Kontaktni obrazec spletna trgovine Zdrava dostava

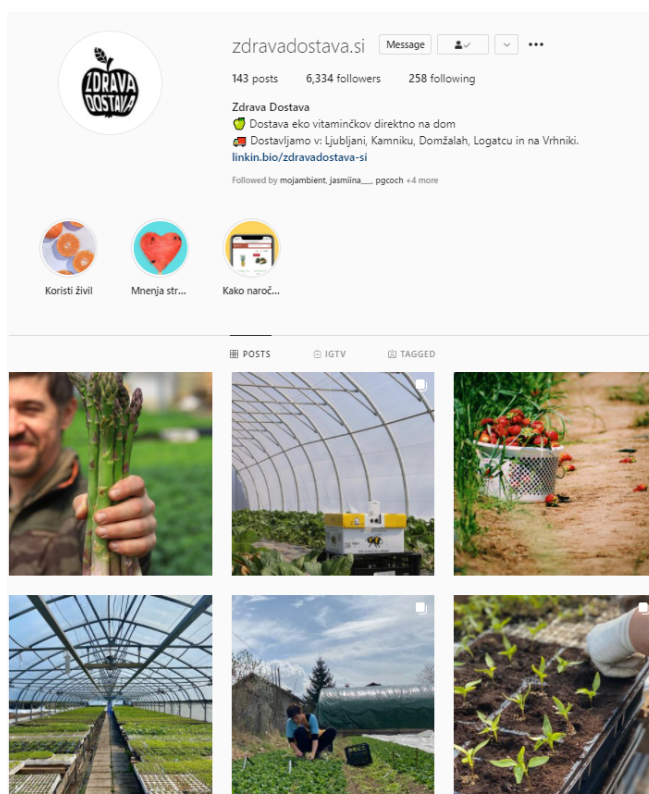
Vir: Zdrava dostava (a).

Potrošniki Zdrave dostave se v največji meri poslužujejo pisne komunikacije. V času pandemije in porasti prodaje je bila zaznana povečana stopnja komunikacije s strani potrošnikov. V večini nas potrošniki kontaktirajo s tipičnimi vprašanji, ki so pojasnjena na sami spletni strani. Ta vprašanja so vezana na:

- proces dostave,
- čas dostave,
- spremembo datuma dostave,
- vrednost minimalnega naročila,
- naknadno dodajanje artiklov po že oddanem naročilu,
- načine plačila, predvsem možnost plačila na TRR,
- politiko o vračilu denarja, če določenega izdelka ni na voljo,
- možnost osebnega prevzema.

Spletna trgovina Zdrava dostava izvaja v okviru marketinških aktivnosti tudi oglaševanje preko družbenih omrežij. Aktivne profile imamo ustvarjene na platformi Facebook in Instagram (Slika 14), povezavo do teh profilov delimo na svoji spletni strani, v e-glasilu in e-poštnih sporočilih. Danes je prisotnost spletnih trgovin v spletnih družbenih omrežjih skorajda nujen pogoj za razvoj blagovne znamke, pridobivanje novih kupcev in ohranjanje odnosov z obstoječimi, ustvarjanje prepoznavnosti in lojalnosti.

Slika 14: Instagram profil spletne trgovine Zdrava dostava



Vir: Zdrava dostava (c).

Družbeno omrežje Instagram, ki je v prvi vrsti namenjeno delitvi slik in videoposnetkov med uporabniki, je idealno orodje za ustvarjanje skupnosti, za graditev blagovne znamke in izvajanje marketinga hrane oziroma živil. Enostavna delitev slike hrane, oziroma v našem primeru, živil, omogoča, da potrošniku predstavimo naše izdelke na privlačen način, ki bo v njemu vzbudili impulz oziroma željo po uživanju tega izdelka, kar bo posledično vodilo v njegov potencialen nakup našega izdelka.

V okviru marketinga hrane so raziskave pokazale, da je za človeka hrana več kot sredstvo prehranjevanja in pogoj za življenje. Hrana je postala vpeta v naše vsakdanje življenje kot način izražanja kreativnosti, karakterja in socialnega statusa. Še več, vrsta hrane, ki jo uživa posameznik v določenem družbenem kontekstu, vpliva na to, kako je sprejet s strani ostalih. Tako so ljudje, ki uživajo zdravo hrano, videni kot inteligentni posamezniki, ki so bolj skrbne, vpludne in moralne narave, po drugi strani pa so manj družabni kot tisti, ki so ljubitelji nezdrave hrane (Cavazza, Graziani & Guidetti, 2020). Če to premaknemo v kontekst spletnih družbenih omrežij, bo objavljane slik zdrave hrane oziroma živil, privlačilo posameznike, ki se prehranjujejo zdravo, bio in eko, in tako se bo počasi gradila skupnost tako mislečih ljudi. Za Zdravo dostavo je prednost aktivnega profila blagovne znamke, ki nudi bio in eko izdelke, na družbenih platform tudi v temu, da danes se v večini oglašuje nezdrava in hitra prehrana. Tako lahko dosežemo tudi osveščanje o pomenu zdravega načina prehranjevanju in nasploh o pomenu zdravja.

Poleg upravljanja aktivnih profilov na družbenih omrežjih, Zdrava dostava znotraj teh omrežij izvaja tudi oglaševanje. Danes so družbena omrežja postala pomemben medij, kjer lahko podjetja zakupijo prostor za oglase. V sklopu Instagrama je prav hrana ena izmed najbolj priljubljenih oglaševanih izdelkov. Če to povežemo z dejstvom, da Instagram vpliva na vedenje potrošnikov tudi na področju uživanja hrane, je več kot smiselno zakupiti oglasni prostor na tej platformi (Kusumasondjaja & Tjiptono, 2019). Naša spletna trgovina je prepoznala pomembnost oglaševanja na Facebooku in Instagramu, zato temu namenja mesečni proračun v višini 500 evrov. Oglas ponavadi prikazuje določen: sezonski izdelek, ki je bil dodan v obstoječo ponudbo, izdelek, ki je bil v preteklosti uspešen ali izdelek za katerega se ve, da je priljubljen med potrošniki v določenem časovnem obdobju.

4 PRENOVA SPLETNE TRGOVINE ZDRAVA DOSTAVA V NAROČNIŠKI MODEL

4.1 Izzivi spletne trgovine Zdrava dostava in razlogi za vpeljavo naročniškega modela

V nadaljevanju bomo predstavili izzive, ki smo jih identificirali pri poslovanju naše spletne trgovine. Za določene izzive smo že poskušali najti ugodno rešitev, za nekatere pa menimo, da bi vpeljavo naročniškega modela v spletno trgovino znatno vplivala na zmanjšanje ali odstranitev problema.

Kot že vemo, Zdrava dostava prodaja živilske izdelke, ki spadajo v kategorijo zelenjave in sadja. Za to skupino živil je značilno, da je hitro pokvarljive narave, v kolikor ne obstajajo v predelani obliki. V dodatku, ker so živila klasificirana kot ekološka, je njihova pokvarljivost v primerjavi z rednimi živili iz te iste skupine večja, saj takšni izdelki niso obdelani s pesticidi in konzervansi, ki bi podaljšali rok trajanja. Ta problem pokvarljivosti smo poskusili delno preoblikovati v našo prednost. Del naše ponudbe tako predstavljajo domači in lokalni ekološki izdelki, kar nam omogoča, da je veriga dobave od spletne trgovine do končnega kupca skrajšana. Lahko bi rekli, da se izdelki dobavljajo iz polja direktno do kupca. Relativna majhnost Slovenije nam v kombinaciji z lastno dostavo omogoča, da kupec prejme sveže in kakovostne izdelke. V okviru izziva pokvarljivosti se pojavlja tudi problem shranjevanja naših izdelkov, da bodo ti do potrošnika še vedno prišli sveži in užitni, ter da se ne bodo pokvarili v hitrem času od prejema teh s strani potrošnika. Za izdelke, ki jih dobavlja ekološka kmetija, v skladu s prejetim eko certifikatom velja, da se le te ne hladi.

Naslednji izziv je sezonska pridelava izdelkov. Ker vemo, da ima vsaka vrsta sadja in zelenjave svoj čas zasaditve oziroma posaditve, rasti in obiranja oziroma pobiranja, ne moremo s klasičnim kmetovanjem doseči, da bi bil določen sadež ali zelenjava na voljo skozi celotno koledarsko leto. Čeprav fizične trgovine ponujajo določene sadeže in zelenjavne izdelke skozi celotno koledarsko leto, je razlika med njihovo in našo ponudbo v temu, da mi izhajamo iz ekološke in lokalne pridelave, medtem ko fizične trgovine nabavljajo ta živila v večjih količinah preko večjega števila dobaviteljev iz geografsko različnih koncev in držav, pri čemer je tudi način shranjevanja in ohranjanja svežine in užitnosti teh živil drastično drugačen proces kot pri naši lokalni in ekološki pridelavi.

Del izdelkov v naši ponudbi dobavljamo pri uveljavljenemu slovenskemu distributerju svežih organskih izdelkov sadja in zelenjave. Ker gre za večje podjetje, ki preprodaja omenjene izdelke, se občasno srečujemo tudi z nezanesljivostjo dobave. Zaradi določenih razlogov naročeni izdelki pri omenjenem distributerju niso dobavljeni ali so nabavljeni v nedogovorjeni obliki, se pravi poškodovani, neakovostni ali neprimerni za prodajo v naši spletni trgovini. Nezanesljiva dobava ima posledice v nakupnem procesu naše spletne trgovine, nastajanju stroškov in nezadovoljstvu s strani naših kupcev. Če kupec odda naročilo, ki vsebuje določen izdelek, vendar nam po njegovi potrditvi naročila ta izdelek ni dobavljen, je potrebno vzpostaviti kontakt s kupcem, obrazložiti situacijo in izvesti vračilo denarja. Tako je poleg finančnih neugodnosti potrebno vložiti tudi čas za komunikacijo s stranko. Pri temu obstaja možnost, da kupec ne bo zadovoljen z nedobavljivostjo, kar se za nas lahko rezultira v izgubljeni stranki ali stranki, ki bo svoje nezadovoljstvo delila z drugimi in jih poskušala odvrniti od nakupa v naši spletni trgovini.

Naslednji izziv predstavlja dostava izdelkov. Proces dostave za našo spletno trgovino ne izvaja zunanje dostavno podjetje, temveč smo se odločili za samostojno izvedbo dostave. V času poslovanja pod prvim lastnikom spletne trgovine smo imeli zagotovljene prevozne

kapacitete, zato se nam je outsourcing dostavne službe zdel nesmiseln in nepotreben strošek. Tudi po prodaji novemu lastniku smo obdržali lastno dostavo. Trenutno dostavljamo v Ljubljano z okolico na sledeče poštne številke: 1000, 1001, 1210, 1211, 1231, 1260, 1261, 1360, 1351, 1358, 1357, 1356, 1291, 1354, 1352, 1353, 1292, 1230, 1241. Obstoječemu seznamu dodajamo nove kraje. Ker izvajamo lastno dostavo, smo se odločili tudi za enoten strošek dostave v višini 2 evra. Seveda nudimo tudi brezplačno dostavo nad nakupom v vrednosti 30 evrov, s čimer želimo spodbuditi kupce k nakupu višje vrednosti.

Posebnost nakupa v naši spletni trgovini je tudi urnik dostave, saj ne dostavljamo vsakodnevno (Slika 15). Urnik dostave Zdrave dostave smo oblikovali glede na lokacije. Dostavni dnevi so trenutno ponedeljek, sredo, petek in sobota. Posebnost naše dostave predstavlja tudi pogoj, da potrošnik dostavo lahko naroči najhitreje šest dni prej, pri čemer mu nudimo dve opciji: dopoldansko in popoldansko dostavo. Poleg tega nudimo tudi možnost osebnega prevzema naročila na lokaciji naše ekološke kmetije v Ljubljani. Informacije in pogoji o dostavi so navedeni v spletni trgovini, vendar prejmemo še vedno kar nekaj e-poštnih sporočil in telefonskih klicev, vezanih na to temo.

Slika 15: Urnik dostave Zdrave dostave

	PONEDELJEK	TOREK	SREDA	ČETRTEK	PETEK	SOBOTA
8:00 DOPOLDANSKA DOSTAVA	LJUBLJANA VRHNICA		LJUBLJANA VRHNICA		LJUBLJANA VRHNICA KAMNIK DOMŽALE TRZIN ŠKOFLICA VRHNICA RADOMLJE MENGEŠ	LJUBLJANA VRHNICA BOROVNICA K. POD KRIMOM LOGATEC
16:00 POPOLDANSKA DOSTAVA	LJUBLJANA MEDVODE		LJUBLJANA			

Vir: lastno delo.

Za vse navedene probleme kot dodatno ugodno rešitev vidimo tudi vpeljavo naročniškega modela. Z izvajanjem takšne oblike poslovanja bomo lahko vnaprej načrtovali dokaj natančen obseg sadja in zelenjave, ki ga bo v določenem časovnem prejel naročnik in posledično tudi predvideli naš mesečni prihodek. Dostavo bomo lahko načrtovali vnaprej in jo na primer izvajali v prostih dneh, ki niso namenjeni redni dostavi ostalim kupcem, tako da ne bo prišlo do preobremenjenosti dostavnega procesa. Z uvedbo naročniškega modela se zmanjša tudi tveganje pokvarljivost naših izdelkov.

V povezavi z izzivom dostave smo identificirali tudi problem nestandardiziranih produktov in posledično njihove embalaže. Pri pakiranju sadja in zelenjave je značilno to, da je vsaka

vrsta teh pakirana posamezno. Ker pa ima vsaka vrsta tudi svojo obliko in velikost, uporabljena embalaža ni standardizirana. Sadni in zelenjavni izdelki, dobavljeni s strani distributerskega podjetja, so pakirani v lesen zabojček, ki pa ni najboljše kakovosti in stabilnosti, in pa tudi ni najboljša zaščita za izdelke. Nadaljnje, kupcem ponujamo tudi različne sadike, katere pa so pakirane v biorazgradljivih lončkih, in jih pri prevozu oziroma dostavi ne moremo zapakirati v zaprto embalažo, temveč so zložene v polodprti embalaži, pri čemer se tvega poškodba, zlom ali uničenje sadike, kar otežuje sam transport takšnega izdelka in kombinacijo nalaganja tovara v dostavno vozilo. To je tudi razlog, da so sadike v naši spletni trgovini dražje kot tiste, ki se prodajajo na fizičnih lokacijah.

Kot naslednji izziv naše spletne trgovine smo prepoznali povečano stopnjo konkurence na področju prodaje ekoloških sadnih in zelenjavnih izdelkov v okviru spletne trgovine. V začetku poslovanja spletne trgovine Zdrava dostava nam je konkurenco predstavljala le ena spletna trgovina, ki je ponujala ekološko sadje in zelenjave. Z razvojem spleta in programske opreme je sčasoma naraščalo število delujočih spletnih trgovin, pri temu pa so tudi večji živilski trgovci prepoznali pomembnost spletnega poslovanja. Na slovenskem trgu so prepoznavne blagovne znamke živilskih trgovin, kot so Mercator, Spar in Tuš pričele z vlaganjem v razvoj lastne spletne trgovine.

Posledična konkurenčnost izhaja iz dveh dejstev. Prvič, omenjeni trgovci eko in bio izdelke ponujajo v okviru svoje ponudbe v fizični trgovini že nekaj časa, pred obstojem spletne trgovine. Kar pomeni, da so bili potrošnikom izdelki bio in eko sfere dosegljivi v fizični trgovini, in posledično so lahko slednji ustvarili reden vzorec nakupovanja določenega sadja ali zelenjave s tem certifikatom. Vedenje potrošnikov pri premiku iz nakupovanja v fizični trgovini v spletni nakupu se lahko ponavlja. Pri temu pa je potrebno upoštevati lojalnost kupcev, kar je za nas pomeni dve opciji: ali bo kupec obiskal našo spletno trgovino z ekološkimi sadnimi in zelenjavnimi izdelki, ali pa bo ostal zvest svoji redni trgovini. Slednje je bolj verjetno. Razlog za to lojalnost najdemo tudi v priročnosti, saj mu velika živilska spletna trgovina ponuja raznolik in širok asortiment izdelkov, in tako kupec lahko opravi večji nakup vse potrebnih živil in izdelkov na enem mestu.

Drugič, poleg vstopa nove, močne konkurence, so se pojavili tudi manjši spletni trgovci, ki imajo zelo podobno ponudbo in maloprodajni poslovni model, kot ga imamo mi. V največji meri sta v sklopu teh konkurentov z vidika potrošnika diferencialna dejavnika cena in tržno komuniciranje. Menim, da bi vpeljava naročniškega modela ugodno vplivala na razrešitev ali zmanjšanje obsega navedenih izzivov. S ponudbo naročnine bi lahko bolje obvladali pokvarljivost izdelkov, saj bi lahko vnaprej projicirali potreben obseg nabave vsake vrste sadja in zelenjave, kar bi olajšalo dobavo in s tem tudi pričakovan prihodni dobiček. Kar se tiče nezanesljive dobave, bi lahko iz naročnine izključili tiste izdelke, za katere iz preteklosti vemo, da so bili v največji meri nedobavljeni. S tem bi se izognili nezadovoljstvu naših naročnikov.

Kar se tiče dostave, bi vpeljava naročniškega modela le to olajšala. Razlog za to je, da bi imeli vnaprej načrtovane dni dostave, ki bi bili fiksni glede na izbrano časovno naročnino s strani kupcev. Tako kot že v obstoječem modelu prodaje, bi dostavo naročnine nudili le v določenih dneh, ob ponedeljkih, sredah, petkih in sobotah. Vse ostale dni bi namenili klasičnim spletnim nakupom. V primeru, da bi število naročnin presegalo število klasičnih spletnih naročil, bi lahko tudi urnik dostave prilagodili temu.

Problem sezonske pridelave izdelkov bi lahko rešili s tem, da bi naročniški zabojček ponujali glede na letni čas. Tako bi na primer ponujali jesenski, zimski, pomladni in poletni zabojček, ki bi vseboval določene standardizirane izdelke v kombinaciji s priljubljenimi sadnimi in zelenjavnimi izdelki, ki bi se spreminjali na sezono. Vpeljava naročniškega modela bi po našem mnenju v veliki meri vplivala tudi na našo konkurenčno pozicijo. Po našem znanju, na slovenskem trgu še ne obstaja spletne trgovine, ki prodaja ekološko sadje in zelenjavo v obliki naročnine. Tako bi na trg vpeljali nekaj novega in zanimivega, in vzbudili zanimanje potrošnikov, obenem pa tudi pridobili na aspektu lojalnosti.

V okviru samih značilnosti spletne trgovine in spletnega nakupovalca želimo z vzpostavitvijo naročniškega modela povečati pričakovano vrednost za našega spletnega nakupovalca, tako vrednost vsebine kot orodja za interakcijo. Vrednost vsebine se bo odražala skozi dodajanje možnosti nakupa v obliki naročnine, obenem pa bomo za to uporabili orodje, ki bo enostavno za uporabo in bo našemu kupcu omogočalo preprost nadzor nad naročnino. Vrednost vsebine naše spletne trgovine in naročniškega modela bomo dodajali skozi intenzivno uporabo bloga, kjer bomo v krajših in pogostejših časovnih intervalih z našimi kupci delili pomembne informacije, recepte, nasvete in zabavne vsebine, vezane na našo blagovno znamko in ponudbo.

Pri uporabi naše spletne strani od kupca ni zahtevan visok nivo znanja, saj smo pri oblikovanju že obstoječe spletne trgovine sledili načelom preprostosti, jasnega podajanja in procesiranja informacij. In tem načelom bomo sledili tudi pri zasnovi naročnine. Kupcem želimo zagotoviti dostopnost in priročnost, po drugi strani pa jim skozi opcije oblike nakupa (enkraten nakup ali naročnina) omogočamo svobodno odločitev in kontrolo. Iščemo ciljno usmerjene kupce, ki bodo iskali kvalitetno ponudbo eko in bio sadja ter zelenjave lokalne pridelave, ter bodo tudi imeli željo po lojalnosti in sklenitvi dolgoročnega odnosa z nami. Ker se zavedamo pomembnosti kvalitete odnosa s kupci, je bil to tudi eden izmed razlogov za vpeljavo naročniškega modela. Menimo, da zaradi pomanjkljivosti, ki izhajajo iz prodajane kategorije izdelkov, in problemov z dostavo, naročniški model predstavlja optimalno rešitev. Prav tako z uvedbo naročnine in možnostjo personalizacije zmanjšamo stroške za zadržanje naših kupcev.

Z naročniškim modelom se želimo osredotočiti na tiste potrošnike, ki se za spletno nakupovanje odločajo na podlagi motiva priročnosti, družbene interakcije, saj želijo pripadati skupini potrošnikov, ki prepozna vrednost zdravih živil in takšnega načina

prehranjevanja in življenja. Prav tako želimo kupce, katerih motiv za nakup v naši spletni trgovini predstavlja iskanje raznolikosti, novitete. Na podlagi tipologije potrošnikov, ki so jih zastavili Kua, Tang in Ghose (Kau, Tang & Ghose, 2003), želimo da našo ciljno skupino kupcev predstavlja dvojni nakupovalec, ki bo primerjal našo ponudbo in blagovno znamko in konkurenco, ter prepoznal naše prednosti in se odločil za nakup v naši spletni trgovini.

Kot smo omenili v teoretičnem delu, sta za učinkovit naročniški model pomembna dva dejavnika: prilagodljivost in kurativnost. V okviru delovanja našega naročniškega modela bomo potrošnikom nudili prilagodljivost, da jim ne bo potrebno razmišljati o ponavljajočih nakupih eko in bio sadja in zelenjave, temveč bodo sprejeli enkratno odločitev o nakupu, izdelke pa bodo prejeli v izbranem časovnem obdobju. S tem želimo dvigniti stopnjo lojalnosti potrošnika, kar bomo dosegli skozi diferenciacijo od konkurence na podlagi ponudbe naročniškega modela ter obenem tudi na podlagi kvalitetnih izdelkov v ponudbi. Lojalnost želimo dvigovati in ohranjati na primerni ravni in v dolgoročnem obdobju tudi skozi grajenje skupnosti, ki preferira te vrste živil in si deli s tem povezane vrednote.

Potrošnikom bo v okviru naročniškega modela na voljo adaptivna personalizacija, saj mu bo spletna trgovina Zdrava dostava nudila več opcij nakupa (enkraten nakup ali naročnina, velikost paket, časovni interval dostave). Naročnino smo tako oblikovali v skladu z značilnostmi vnaprej oblikovane oblike naročnine. Izbira izdelkov bo popolnoma odvisna od našega naročnika, razen v primeru, če se bo odločil za nakup paketa, ponudba katerega zajema kombinacijo stalnih in variabilnih izdelkov tako iz kategorije sadja kot zelenjave. Element presenečenja bo odstranjen, kar za nas lahko pomeni potencialno nižjo stopnjo nezadovoljstva kupcev. Prodajamo tudi sveža živila, zato element presenečenja ne bi bil najbolj primeren zaradi lastnosti izdelkov.

4.2 Sistemsko načrtovanje prenove

Na podlagi zgoraj navedenih argumentov in razlogov za vpeljavo naročniškega modela v spletno trgovino Zdrava dostava, smo pripravili sistemsko načrtovanje prenove, ki vsebuje poslanstvo, ciljne segmente, ciljni trg ter konkurenco in substitute. Navedli smo spletne kanale, na katerih je in bo v prihodnosti prisotna blagovna znamka Zdrava dostava.

Naročniški model spletne trgovine Zdrava dostava se bo izvajal v segmentu e-trgovanja B2C, kjer bomo vršili maloprodajo preko lastne spletne trgovine. Izbrali smo kombinacijo treh modelov, s katerimi bomo ustvarjali prihodke: poslovnega modela trgovca oziroma pribitka, proizvodni poslovni model in naročniški. Razlog za kombinacijo prvih dveh modelov je v temu, da del sadnih in zelenjavnih izdelkov odkupujemo od distributerja, večji del ponudbe pa proizvajamo sami. Naročniški model pa izhaja iz načina prodaje končnemu potrošniku. B2B poslovanje bo še vedno potekalo na enak način kot pred prehodom na naročniški model.

Pomembno je tudi, kako smo si zastavili ciljne segmente. Na podlagi obstoječih podatkov o prodaji in predhodno izvedeni anketi med obstoječimi potrošniki, smo kot ciljne skupine kupcev, katerim bomo ponujali naročniški model, prepoznali:

- mlade mamice, ki privajajo otroka na trdo hrano in mu želijo nuditi zdravo prehrano. Nimajo časa iskati in kupovati ekoloških izdelkov v fizičnih trgovinah, zato jim spletni nakup predstavlja priročno rešitev, ki jim omogoča prihranek časa
- Ženske, stare med 30 in 50 let, ki živijo zdravo življenje in skrbijo za svoje telo, so ekološko osveščene in imajo zdrave prehranjevalne navade. Živijo v urbanih predelih, so aktivne in imajo malo prostega časa. Imajo zadostno stopnjo zaupanja v spletne trgovine, so poznane s spletnim trgovanjem in redno izvajajo spletne nakupe.
- moške in ženske, stare od 20 do 40 let, ki spadajo v tako imenovano skupino milenijcev. Za njih je značilna visoka stopnja uporabe mobilnih naprav, tabličnih računalnikov in računalnikov ter tudi vpetost v spletno komuniciranje. So redni uporabniki družbenih omrežij, sledijo trendom, iščejo novosti in so naklonjeni personalizaciji. Radi se družijo in raziskujejo. So ljubitelji domačih in lokalnih blagovnih znamk.

Kar se tiče ciljnega trga, se kratkoročno osredotočamo na področje Osrednje Slovenije, natančneje Ljubljano z okolico. Razlog za to je v logistiki oziroma dostavi. V primeru večje prepoznavnosti blagovne znake in posledično povečanega povpraševanja, bomo našli rešitve v dostavi (ali s povečanjem transportnih vozil in voznikov ali s partnerstvom z dostavno službo) za dostavo izdelkov po geografsko večjem delu Slovenije. V tem vidimo tudi priložnost za rast.

Trenutno nam v smislu neposredne konkurence, se pravi maloprodajnih spletnih trgovin, ki ponujajo bio in eko sadje ter zelenjavo v obliki naročnine, po naši vednosti, v Sloveniji nihče ne predstavlja konkurence. Konkurenco nam predstavljajo spletne trgovine, ki nudijo prav takšne izdelke, med njih štejemo spletne trgovine velikih trgovcev (Spar, Mercator, Tuš, e.Leclerc) in specializirane spletne trgovine, kot je Gajbica (gajbica.si), Pri dobri vagi (pridobrivagi.si) in Jankova gajbica (jankova-gajbica.si). Med konkurente štejemo tudi fizične trgovine z živili, ki ponujajo sadje in zelenjavo, ter kmetije, ki vršijo maloprodajo svojih pridelkov.

Kot substitute naši ponudi štejemo predelane izdelke iz bio in eko sadja in zelenjave, kot so sokovi, smoothieji, marmelade itd. ter ostalo zdravo prehrano.

Naša spletna trgovina bo s prenovo v naročniški model prisotna na naslednjih spletnih kanalih (Tabela 3):

- lastna spletna stran oziroma trgovina, kjer bo naš potrošnik izvajal nakup živil iz naše ponudbe,

- družbena omrežja, saj je za našo blagovno znamko nujnega pomena, da skozi profile takšnih omrežij komunicira svoje lastnosti in sestavine ter ustvarja odnos s potrošniki. V okviru živil je za nas pomembna platforma Instagram, prisotni smo in bomo še naprej na Facebooku, na lastnem YouTube kanalu pa bomo povečali vsebino, ki se bo navezovala na lastne pridelke, njihovo pridelavo, izobraževanje potrošnikov in deljenje nasvetov.
- E-pošta nam bo v pomoč pri pošiljanju e-glasil in avtomatiziranih e-poštnih sporočil registriranih uporabnikom naše spletne trgovine. E-glasila se bodo navezovala na nove izdelke v naši ponudbi, deljenju nasvetov in zanimivosti itd. Avtomatizirana sporočila bodo uporabnika opozorila, da ni dokončal nakupa, o akcijski ponudbi, o kodah za popust, o zaključenem nakupu, o dostavi, o izbiri naročnine in njeni periodi itd. Še vedno bomo uporabljali platformo MailChimp.

Tabela 3: Prisotnost blagovne znamke Zdrava dostava na spletu

Vrsta prisotnosti	Platforma	Aktivnost
Spletna stran	Računalnik, mobilni telefon, tablični računalnik	Iskanje, prikaz, nakup (enkratno ali naročnina), povezave do profilov družbenih omrežij.
Družbena omrežja	Facebook, Instagram, YouTube	Izvajati odnosov s ciljnim segmenti, deljenje ponudbe, akcij, nasvetov, zanimive vsebine, ustvarjanje skupnosti.
E-pošta	Obstoječa baza kupcev	Pošiljanje avtomatiziranih e-poštnih sporočil, pošiljanje e-glasila.

Vir: lastno delo.

Prenova spletne trgovine Zdrava se je pričela z idejo, ki se je pojavila v začetku leta 2020, nato smo pregledali možnosti in kontaktirali zunanje izvajalce (programerja), da bi dogovorili informativni sestanek o prenovi spletne trgovine v naročniški model. Ugotovili smo, da je to mogoče storiti skozi e-trgovsko platformo. Spletna prenova se je nato pričela, vendar smo zaradi Covid-19 epidemije in kasnejšim zaprtjem države in gospodarstva bili primorani prilagoditi našo časovnico. Ker se je v obdobju epidemije pokazala priložnost, da povečamo prepoznavnost blagovne znamke in povečamo spletno prodajo, je to postalo naš primarni cilj, prenova pa je bila postavljena na počasni tir. Danes se nahajamo v fazi pred testiranjem naročniškega modela, da bi uvideli potrebne spremembe in prilagoditve.

4.3 Sistemska analiza

Prenova spletne trgovine Zdrava dostava zahteva sistemsko prenovu in pri tej sledimo poslovnim ciljem, navedenim v Tabeli 5. Izdelki bodo prikazani v obliki mreže, kjer bo navedeno ime izdelka in njegova cena, s klikom na vsak produkt se bo odprla njegova podstran, kjer bodo v besedilu navedene značilnosti izdelka in njegova slika. Prilagajanje ponudbe za kupca bo izhajalo iz sledenja njegovega obiska po naši spletni trgovini s pomočjo sprejetih piškotkov

Informacije o kupcih bomo zbirali v bazo naših že obstoječih kupcev, te informacije se bodo navezovala na njihove osebne in kontaktne podatke. S kupci bomo še naprej izvajali komunikacijo s pomočjo bloga, e-glasila in avtomatiziranimi e-poštnimi sporočili. Učinkovitost marketinga bomo merili s pomočjo analitike spletne strani, kjer nam bodo na voljo podatki o številu unikatnih obiskov, številu izvedenih nakupov in številu izdelkov v nakupu, ter odziv na poslana komunikacijska sporočila itd.

Tabela 4: Poslovni cilji prenove

Poslovni cilj	Sistemska funkcionalnost	Zahteva po informacijah
Prikaz izdelkov	Mrežna predstavitev izdelkov, zavihek vsakega izdelka	Dinamično besedilo in slike
Prilagajanje ponudbe/izdelkov	Sledenje kupca na spletni strani	Opis izdelka, številka izdelka, stanje zaloge
Vključevanje v pogovor s kupci	Blog, e-glasilo, avtomatizirana e-poštna sporočila	Funkcija znotraj e-trgovske platforme
Zbiranje informacij o kupcih	Baza o obstoječih kupcih	Ime in priimek, naslov, telefonska številka, e-poštni naslov, registracija uporabnika na spletni strani.
Izvajanje transakcij	Nakupovalna košarica, plačilni sistem	Možnost plačila s plačilnimi karticami
Poprodajna podpora kupcem	Prodajna baza	Podatki o kupcu, naročilu (izdelkih, datumu naročila, načinu plačila) in dostavi
Koordinacija marketinga	E-pošta, digitalne kampanje oglaševanja na Facebooku in Instagramu	
Merjenje učinkovitosti marketinga	Sledenje spletnim mestom in sistem poročanja	Število edinstvenih obiskovalcev, število obiskov spletne strani, število kupljenih izdelkov, obisk spletne trgovine po prejemu e-glasila/avtomatiziranega e-poštnega sporočila

Prirejeno po Gradišar (2021).

V okviru sistemske analize podajamo tudi opis postopka potrditve naročnine s strani kupca. Pri optimizaciji naše spletne trgovine za izvajanje naročniškega modela sledimo načelu jasnosti, preprostosti. Želimo, da bo postopek izbire in potrditve naročnine s strani kupca enostaven proces, ki obenem ne bo časovno zamuden in od njega zahteval visoko stopnjo znanja.

Trenutno mora kupec za izvedbo nakupa v obstoječi spletni trgovini Zdrava dostava ustvariti uporabniški račun. Prvi korak v temu postopku zahteva vpis e-poštnega naslova in izbiro gesla za dostop do računa. V nadaljevanju se zahteva, da uporabnik vnese svoje osebne podatke, se pravi ime in priimek, naslov, pošto štampiljko in kraj ter telefonsko številko. Ti podatki so pomembni za statistično spremljanje naših kupcev in za oblikovanje segmentov,

ki nam bodo služili za oblikovanje poslovne in marketinške strategije, pa tudi za dostavo naročila. Ta korak bo identičen tudi v okviru našega naročniškega modela.

Naslednji korak v ustvarjanju uporabniškega računa je izvedeno avtomatizirano e-poštno sporočilo, ki je namenjeno potrditvi aktivacije spletnega uporabniškega računa (Slika 16). To e-poštno sporočilo vsebuje gumb s povezavo, ki kupca preusmeri v spletno trgovino, pri tem pa je kupec že vpisan v svoj uporabniški račun spletne trgovine.

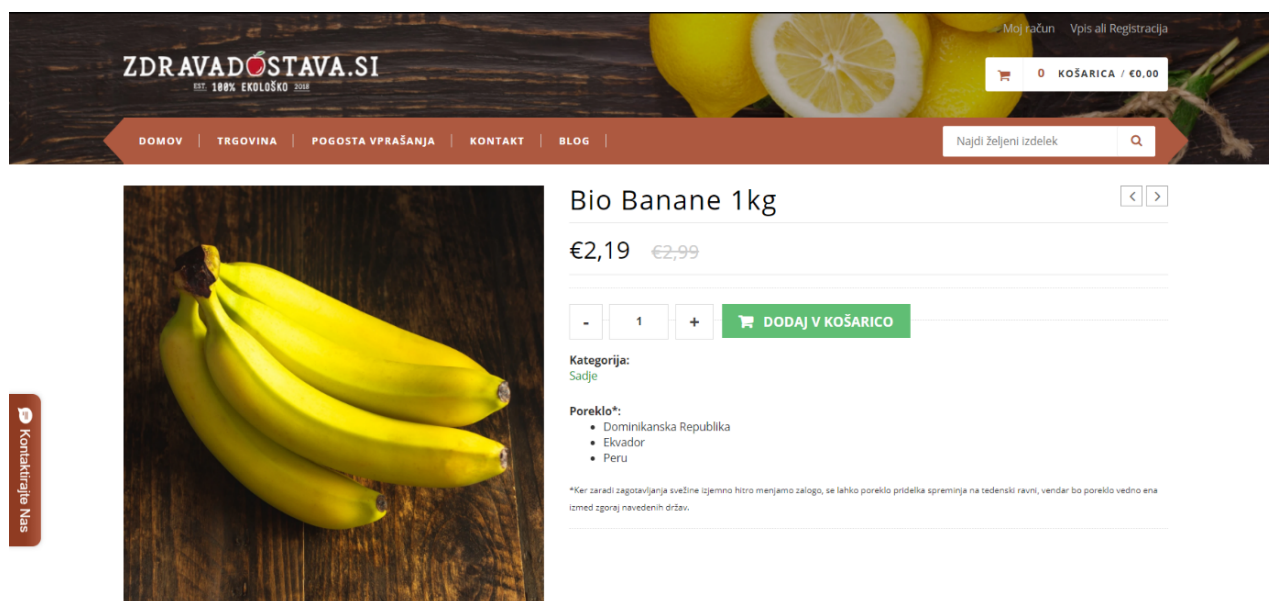
Slika 16: Potrditev aktivacije uporabniškega računa



Vir: lastno delo.

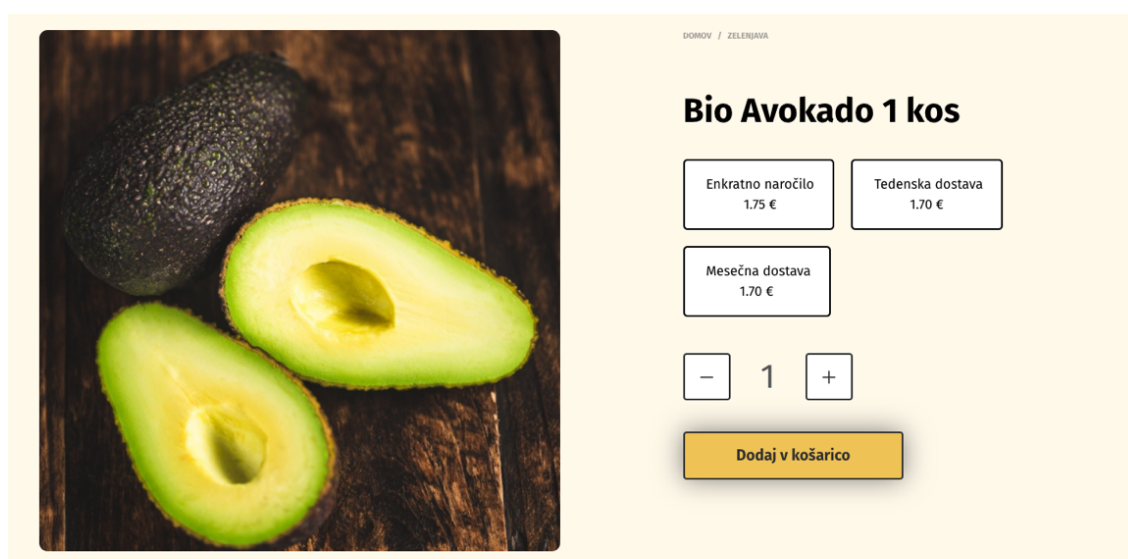
Opcija izbire naročnine bo navedena na podstrani izdelka. Se pravi, ko bo potrošnik v ponudbi izbral določen izdelek v spletni trgovini, se bo odprla podstran tega izdelka, kjer mu bosta ponujeni dve opciji nakupa: enkraten nakup ali naročnina. Kupcem želimo ponuditi naročnino v treh časovnih intervalih – tedensko, dvotedensko in mesečno naročnino (Slika 17 in Slika 24).

Slika 17: Opcija nakupa v spletni trgovini brez naročniškega modela



Vir: Zdrava dostava (2021)

Slika 18: Opcije nakupa v spletni trgovini Zdrava dostava z naročniškim modelom



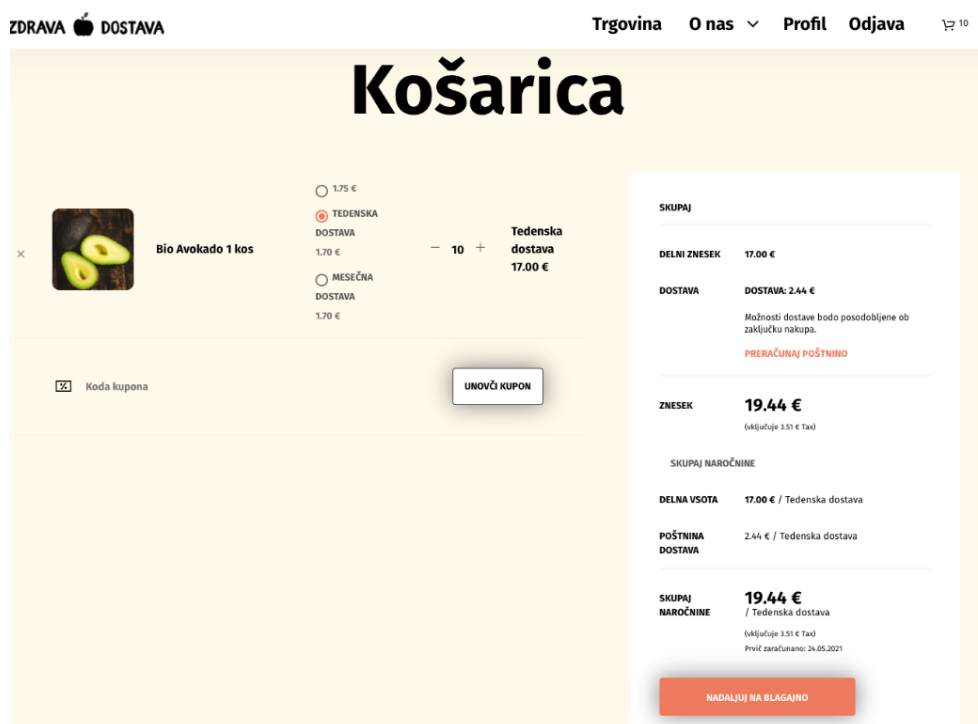
Vir: lastno delo.

Potem, ko bo kupec končal z izbiro izdelkov in njihovih opcij nakupa, bo v naslednjem koraku nakupa preusmerjen v košarico (Slika 19). Košarica mu bo nudila vpogled v izbrane izdelke, kjer pa mu bo zopet ponujena opcija enkratnega nakupa ali naročnine. Pri izbiri naročnine mu bo podana izbira o številu naročnine, kjer bo moral numerično podati željo o dolžini izvajanja naročnine. V tem koraku bo imel tudi možnost dodajanja kode kupona, ki

jo je prejel preko avtomatiziranega e-poštnega sporočila. Na desni strani bo viden povzetek njegovega nakupa, ki bo vseboval delni znesek, ceno dostave in skupni znesek nakupa. Pri temu pa se bo navedlo, kateri izdelki so bili kupljeni v okviru naročnine, znesek te naročnine, ter datum, na katerega bo kupcu zaračunana prva naročnina.

Kupcem naše spletne trgovine bodo v okviru naročniškega modela za nakup v obliki naročnine na voljo skorajda vsi izdelki, ki bodo dani v redno ponudbo. Pazljivi bomo pri dodajanju sezonskih izdelkov.

Slika 19: Košarica kupca za naročniški model Zdrave dostave

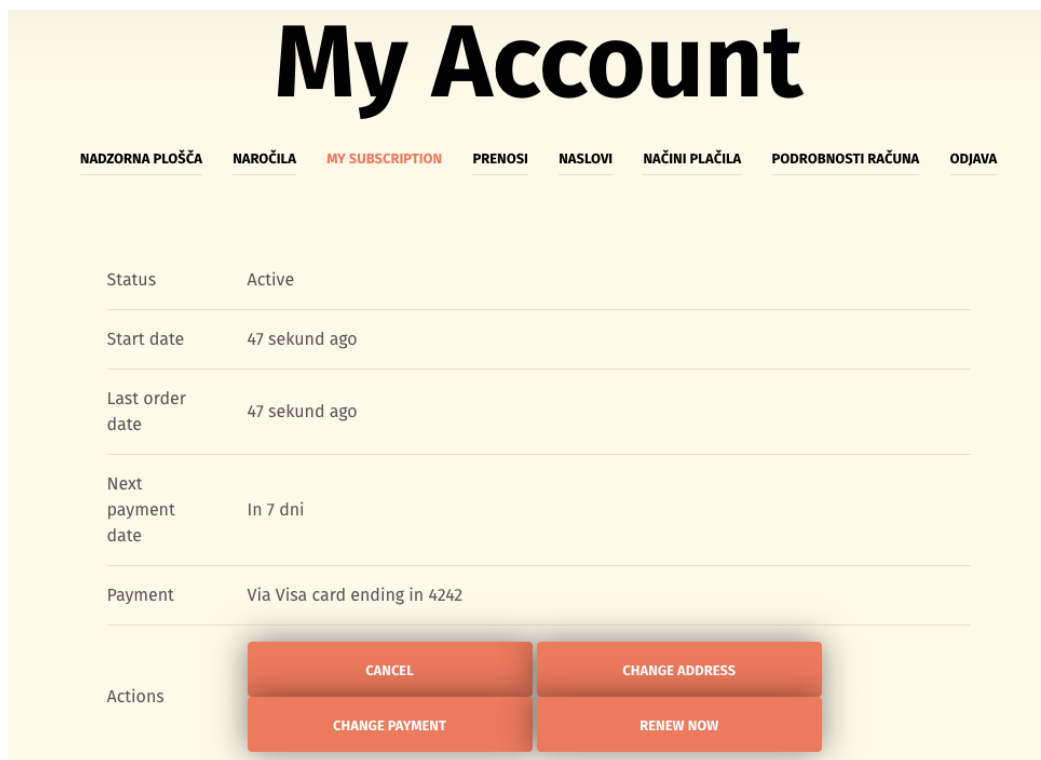


Vir: lastno delo.

Naročnikom bomo omogočili brezplačno prekinitev naročnine (Slika 26). Ker je pogoj, da kupec lahko izvede nakup v naši spletni trgovini, da ima obstoječ uporabniški račun, mu bo opcija prekinitve naročnine na voljo preko slednjega. Postopek bo zasnovan preprosto in pregledno, saj ne želimo zavajati kupcev, jim dati občutka, da so prevarani in da bodo širili slab glas o nas. Naročnino bo naročnik lahko prekinil, obnovil ali spremenil na zavihku Moja naročnina, kjer mu bo prikazan status naročnine (aktivna ali neaktivna), datum začetka izvajanja naročnine, datum zadnjega naročila, datum naslednjega plačila in način plačila. V okviru sprememb bo lahko izvedel spremembo naslova dostave in spremembo načina plačila. Za prekinitev naročnine ne bo časovne omejitve in jo bo kupec lahko prekinil kadarkoli. Pri temu moramo dodati, da imajo kupci možnost preklica naročenih izdelkov v času dveh dni pred dostavo, saj jim je v tem časovnem obdobju tudi zaračunan nakup.

Za nakup na naročnino ne bomo zahtevali minimalnega števila naročenih izdelkov. Kot pogoj bomo podali minimalno vrednost naročnine, ki tako kot danes za navadno spletno trgovino obstaja v vrednosti 15 evrov.

Slika 20: Račun kupca in možnosti upravljanja z naročnino



Vir: lastno delo.

4.4 Zahtevane spremembe programske opreme pri uvedbi naročniškega modela

Spletna trgovina Zdrava dostava je z uporabo obstoječe e-trgovske platforme zasnovala in oblikovala funkcionalno spletno stran, namenjeno prodaji sadja, zelenjave in ostalih kategorij živil. Pri tem naša spletna stran sledi načelu preprostosti, enostavnosti in preglednosti, ki je dosežena z uporabo funkcij, orodij in aplikacij, ki jih ponuja uporabljena e-trgovska platforma Shopify. Z odločitvijo, da bo spletna stran oblikovana in postavljena v sodelovanju s Shopifyjem, je spletna trgovina časovno hitreje zaživela.

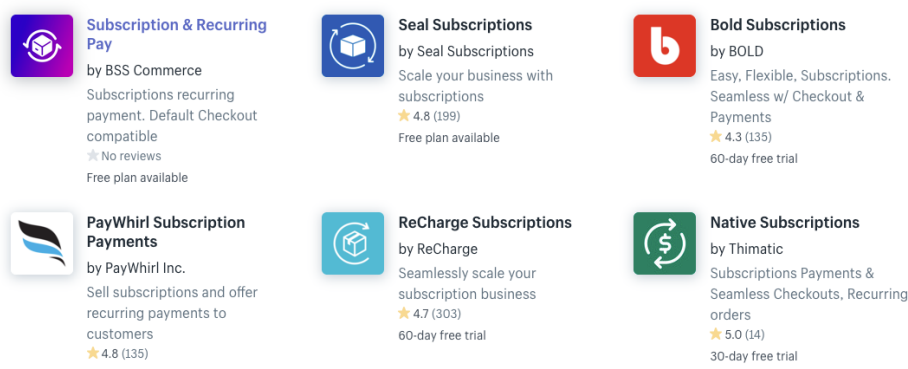
Z rastjo števila naročil in prodaje se je pojavila želja po razširitvi obstoječe ponudbe in dodajanju novih kategorij živil, ki spadajo v eko in bio sfero. Tako se je pojavila priložnost za dopolnitev poslovnega modela z namenom povečanja prodaje in uveljavitve konkurenčnega položaja na trgu. Posledično se je pojavila ideja o nujenju obstoječe ponudbe v obliki naročniškega modela. To je pomenilo spremembe v poslovanju spletne trgovine in tudi v zasnovi, dizajnu in programski opremi obstoječe spletne strani.

V nadaljevanju bomo opisali sistemske izzive, ki jih prinaša uvedba naročniškega modela v našo spletno trgovino, ter nadaljevali z opisom sistemskih zahtev, ki so potrebne, da bi uvedli opcijo naročniškega modela v obstoječo spletno trgovino.

E-trgovske platforme, ki so nam na voljo za vodenje spletnega poslovanja, so zastavljene v osnovni obliki spletne trgovine, pri čemer se ponudniki takšne platforme razlikujejo predvsem na področju prilagajanja, integracije, možnosti širitve in rasti spletne trgovine, možnosti načina plačila ter stopnji enostavne uporabe. Niti ena e-trgovska platforma v osnovi ne ponuja izvajanje naročniškega modela.

Shopify, trenutno uporabljena e-trgovska platforma za poslovanje spletne trgovine Zdrava dostava, omogoča izvedbo prodaje v obliki naročniškega modela preko nakupa in uporabe zunanje aplikacije (Slika 21). Aplikacije so nam na voljo v Shopify App Store.

Slika 21: Zunanje aplikacije za naročniški model



Vir: lastno delo.

Glede na lastne raziskave in pregled ponudbe po svetovnem spletu, naša spletna trgovina za izvajanje naročniškega modela potrebuje zunanje aplikacije oziroma vmesnike (angl. Plug-Ins) in dodatke (angl. Add-Ons), ki omogočajo uvedbo naročnine znotraj spletne trgovine. Odločili smo se, da dano ponudbo ne prepoznamo kot primerno in skladno z našo idejo, vizijo in željami pri uvedbi in izvajanju naročnine. Kot najpomembnejši razlog za takšno odločitev prepoznamo dejstvo, da ponujeni vmesniki v okviru delovanja Shopifyja zahtevajo, da se samostojno oblikuje zavihek za enak izdelek v primeru enkratnega nakupa, in nato poseben, samostojen zavihek za nakup naročnine. Tako bi bilo potrebno podvajati artikla, na primer, če bi kupec želel kupiti jabolko, bi moral klikniti zavihek izdelka jabolko, ki bi mu nudil opcijo enkratnega nakupa jabolka. Če bi pa potrošnik želel kupiti jabolko na naročnino, pa bi moral odpreti drugi zavihek. To je nesmiselno, tako s strani zasnove spletne trgovine, saj bi se artikli podvajali in bi s tem administracija imela dvojno delo, kot tudi s strani kupca, saj je za njih to preveč zmeden, nejasen in dolgotrajen proces, ki bi vodil v

komplificirano in neprivlačno nakupovalno izkušnjo, ki bi se najverjetneje v večini primerov rezultirala v odstopu od nakupa.

Zdrava dostava sicer želi kupcem nuditi tako opcijo enkratnega nakupa kot nakup naročnine, vendar je potrebno obe opciji optimizirati, da bo potrošnik jasno uvidel to možnost izbire in se v procesu nakupa določenega izdelka lahko tudi z enim samim klikom odločil za opcijo, ki mu bolj ustreza. Optimalno rešitev za istočasno ponujanje obeh opcij smo našli pri ponudniku e-trgovske platforme WooCommerce. Zato je bila sprejeta odločitev, da se bo spletna trgovina Zdrava dostava preselila na omenjeno platformo in na njej prešla na naročniški poslovni model.

Ob primerjavi obstoječe e-trgovske platforme, na kateri deluje naša spletna trgovina, z novoizbrano platformo WooCommerce, smo kot naslednjo prednost slednje prepoznali tudi v finančnem vidiku. Trenutno ima Zdrava dostava z vodenjem spletne trgovine mesečni strošek v višini 258 dolarjev. V ta znesek je všteta naročnina na srednji mesečni plan Shopify v višini 79 dolarjev, zakup in uporaba plačljivih aplikacij v višini 69 dolarjev in strošek izvedenih transakcij, ki v povprečju znašajo 110 dolarjev. Če bi želeli izvajati naročniški model, bi se z nakupom aplikacij, ki to omogočajo, povečal naš mesečni strošek za vsaj 60 dolarjev. Z odločitvijo, da preselimo spletno trgovino in naročniški model, smo zmanjšali stroške, saj WooCommerce nima mesečnega stroška naročnine, temveč zaračunava le uporabo dodatkov in vmesnikov. Odločili smo se za uporabo treh, to so: WooCommerce All Products for Subscriptions, WooCommerce Order Delivery in WooCommerce Subscription. Te se plačuje na letni osnovi. Letni stroški z uporabo te platforme in dodatnih storitev bodo znašali približno 307 dolarjev.

Da bi v spletno trgovino Zdrava dostava na platformi WooCommerce vpeljali naročniški model, smo zakupili sistemsko razširitev (angl. Extension), imenovano WooCommerce Subscriptions. Ta nam omogoča, da ustvarimo izdelke in upravljamo z izdelki, ki imajo možnost ponovljenega plačila. S to razširitvijo pridobimo (WooCommerce, brez datuma c):

- urnike zaračunavanja,
- omogočeno integracijo 25 plačilnih načinov za prejem avtomatskih plačil,
- podporo ročne obnovitve plačil skozi WooCommerce plačila, ki nudi avtomatizirane e-račune,
- podporo samodejnega zaračunavanja za neuspešna plačila naročnine,
- daje nam možnost, da sami upravljamo s svojim naročniškim planom, ter podana nam je opcija nadgradnje oziroma znižanja le tega,
- vgrajena obvestila o podaljšanju in samodejna e-poštna sporočila kupcem in spletni trgovini, ki omogočajo vedeti, kdaj so plačila za naročnino obdelana,
- podrobna poročila o ponavljajočem dohodku, številu aktivnih naročnikov in ostalih relevantnih podatkov.

S tem podaljškom bomo sistemsko opredelili strošek naročnine za našega kupca, se pravi ceno naročnine in časovni interval. Ponuja tudi možnost zaračunavanja vpisnine (angl. Sign-Up Fee) in brezplačnega preizkusnega obdobja za našega kupca (angl. Free Trial). Zadnji dve opciji ne bomo nudili v okviru naše naročnine, saj bo sklenitev naročnine oziroma vpisnina brezplačen, ker želimo pridobiti čim več kupcev. Uvedba brezplačnega preizkusnega obdobja pa za nas ni primerna.

Za našega kupca namestitev te razširitev pomeni tudi, da bo lahko sam upravljal s svojim naročniškim računom, kjer bo lahko obstoječo naročnino prekinil ali spremenil, nadgradil ali znižal, spremenil naslov dostave ali plačilne metode.

Kot upravljalci spletne trgovine z naročniškim modelom pridobimo administrativno ploščo za upravljanje z naročninami (angl. Subscription Management). Znotraj tega lahko trajno ali začasno prekinemo možnost naročnine, spremenimo obdobje naročnine, dodamo izdelke v ponudbo naročnine, upravljamo z dostavo, stroški ali davki ter prilagodimo ponavljajoči se skupni znesek za prihodnja plačila.

S to razširitvijo bomo ustvarili tudi naročniške izdelke in tem izdelkom dodali izbrana časovna obdobja za zaračunavanje naročnine. Omogočeno nam bo tudi kreiranje in pošiljanje kod s popustom ob določenih dogodkih, kot je na primer prvi nakup ali po obdobju naročnine enega meseca. Nadaljnje, lahko bomo pošiljali tudi avtomatska e-poštna sporočila ob podaljšanju naročnine, ko bo naročnina preklicana ali ko bo naročnina potekla (WooCommerce, brez datuma c).

Uporabili bomo tudi dodatek (angl. Add-On), imenovan All Products for WooCommerce Subscriptions, ki se plačuje 79 dolarjev na leto, v to ceno pa so vključene tudi posodobitve in podpora. Ta dodatek omogoča dodajanje naročniškega modela za že obstoječe izdelke v spletni trgovini, obenem pa kupcem omogoča opcijo nakupa v obliki naročnine na podstrani vsakega izdelka ali ob koncu postopku nakupu, na blagajni. V primeru slednjega ima kupec še vedno možnost, da trenutni enkratni nakup spremeni v naročnino (WooCommerce, brez datuma a).

Proces integracije omenjenega dodatka poteka skozi naslednje korake (WooCommerce, brez datuma a) (Slika 22):

- nakup, prenos in namestitev dodatka,
- izbira izdelka oziroma izdelkov, katerim želimo dodati opcijo naročnine,
- nastavitev naročnine za izbran izdelek skozi product data > subscriptions,
- dodajanje naročniških opcij,
- shranitev nastavitvev.

Slika 22: Nastavitve dodatka All Products for WooCommerce Subscriptions

Vir: WooCommerce (brez datuma a).

Razširitev WooCommerce Order Delivery je primerna rešitev za dvig učinkovitosti procesa zaključka nakupa in vodi v zadovoljstvo naročnikov, saj omogoča da sami izberejo njim primeren datum in čas dostave (Slika 23). S to razširitvijo bo Zdrava dostava pridobila vpogled v izbran časovni okvir dostave s strani potrošnika, ki bo v skladu s urnikom, ki ga bomo vnaprej zastavili. Konfiguracija urnika omogoča tudi, da nastavimo maksimalno število dostav v enem dostavnem dnevu ter odstranimo datume, na katere dostava ni mogoča (prazniki, nedelje itd.). Obenem lahko podamo časovni okvir dostave kot na primer »dostava bo izvedena 1 do 3 dni po potrjenem naročilu« (WooCommerce, brez datuma b).

Slika 23: WooCommerce Order Delivery razširitev

Vir: WooCommerce (brez datuma c).

4.5 SWOT analiza prenove spletne trgovine Zdrava dostava v naročniški model

V namen prikaza prednosti in slabosti uvedbe naročniškega modela v našo spletno prodajo, sem izvedel SWOT analizo prenove naše spletne trgovine (Tabela 5). Kot prvo prednost prepoznam nižje stroške pridobivanja naročnikov, saj imamo že obstoječo bazo kupcev, katere bomo preko e-pošte obvestili o uvedbi naročnine, prav tako bomo preko naših profilov na družbenih omrežjih z večkratnimi objavami poskušali dosegati potencialne naročnike. V začetnem obdobju izvajanja naročniškega modela bodo vsi naši oglasi na Facebooku in Instagramu izpostavljali možnost naročnine na naše izdelke. S tem želimo tudi povečati število potrošnikov v naši spletni trgovini.

Prednost uvedbe naročniškega modela se bo za spletno trgovino Zdrava dostava kazala tudi v dolgoročnih odnosih s kupci, ki bodo lojalni. Lojalnost bo izhaja predvsem iz prepoznavnosti naše blagovne znamke in kvalitete izdelkov, ter tudi enostavne zasnove spletne trgovine in preproste navigacije v nakupnem procesu naročnine. Obenem bomo z možnostjo sklenitve naročnine kupcem ponujali, da personalizirajo svoj nakup, kar bomo nadgradili tudi z opcijo enkratnega nakupa. Tako bo lahko kupec v enem nakupnem procesu dodal izdelke, ki jih bo želel kupiti v okviru naročnine, in izdelke, za katere želi opraviti enkratni nakup.

Sklenjene naročnine bodo omogočale predvidevanje našega mesečnega dohodka spletne prodaje ter tudi načrtovanje pridelka in zalog. Hkrati bomo na podlagi mesečnega prihodka lažje načrtovali marketinški proračun in prihodnje oglaševalske kampanje.

Kot delno prednost in obenem tudi slabost prepoznam dejstvo, da bomo kot prva spletna trgovina s tovrstnimi izdelki v Sloveniji uvedli naročniški model. Kljub uspešnosti tega modela na tujih trgih, se zaradi majhnosti slovenskega trga lahko izkaže, da naši kupci niso naklonjeni ponavljajočim nakupom in ne želijo časa nameniti učenju o naročnini in potrjevanju le te na spletni strani. Če pa že bodo odprti za ta trend, pa bo potrebno vložiti v njihovo izobraževanje. Pozitivna stran tega argumenta je v temu, da bomo postavili nov trend na slovenskem trgu in potencialno postali tržne vodje.

Po zgledu iz tujine vemo, da bo potrebno vlagati v ohranjanje naročnikov, ker sklenitev naročnine ne pomeni, da je kupec za vedno naš. Potrebno bo ohranjati njegovo zanimanje, mu ponujati ekskluzivne akcije in ugodnosti, ga obveščati o novosti in z njim deliti informativno in zabavno vsebino. V ta namen bomo pisali blog, kjer bo deljenja prav takšna vsebina. Lojalnim kupcem bomo ponujali stalne popuste, redno pa bomo preko kanalov družbenih omrežij in e-glasila obveščali o novih izdelkih v ponudbi.

Ker smo že v preteklosti imeli težave z dostavo, menimo, da bo implementacija naročniškega modela ta problem razrešila ali vsaj minimizirala. Še vedno lahko v začetnih fazah poslovanja naročniškega modela pride do težav v dobavi, zalogi in dostavi, saj gre za

vzpostavitev novega načina poslovanja tako za nas kot za kupce. Menimo, da se bo ta potencialna slabost sčasoma odstranila.

Prav tako želimo z naročniškim modelom uspeti, povečati tržni delež in povečati območje dostave. Trenutna slabost naročniškega modela je geografsko omejena dostava na naslove v Ljubljani in njeni okolici. S tem izgubimo večje število kupcev iz ostalih krajev po Sloveniji.

Med nevarnostmi izvajanja naročniškega modela prepoznamo nepravilno zastavljeno informacijsko infrastrukturo. Zastavljen sistem naročniškega modela bomo pred popolno implementacijo na trg tudi testirali, vendar se lahko lansiranje naročniškega modela v primeru odkritja napak pri zastavljanju te informacijske infrastrukture časovno zamakne, kar za nas vodi v izpad dohodka iz modela naročnine. Obenem smo pripravljeni, da se bodo skozi prakso pokazale manjše napake in zahtevale manjše prilagoditve programske opreme, vendar menimo, da te ne bodo imele večje stroškovne vplive na naše poslovanje.

Kot že omenjeno, ker bomo prvi na slovenskem trgu z naročniškim modelom v kategoriji spletne prodaje sadja in zelenjave, upravičeno prepoznamo nevarnost, da nas bodo pričeli konkurenti posnemati v modelu naročnine, obenem pa se bo zaradi nizkih stroškov vstopa na trg povečalo število konkurentov, tako tistih, ki prodajajo bio in eko pridelke ter tistih, ki prodajajo sadje in zelenjavo brez takšnih certifikatov v obliki naročnine.

Kot priložnosti, ki za nas izhajajo iz prenove v naročniški model, prepoznamo zmanjšanje zaznanega tveganja s strani kupcev. Čeprav menimo, da bo v začetku med potrošniki prisoten dvom ali odpor pri sklenitvi naročnine, bomo z močno blagovno znamko, močno komunikacijo s potrošniki in podajanjem možnosti prekinitve naročnine brez obveznosti, skušali zmanjšati tveganje, ki ga bo zaznal naš potencialni potrošnik.

Priložnost v izgradnji močne blagovne znamke v okviru naročnine vidimo tudi v izvajanju partnerstev s konkurenco. V ponudbo lahko tako na primer dodamo sezonske izdelke konkurence, ki jih odlikujejo bio in eko proizvodi ter lokalnost, s čimer bomo še bolj okrepili naše poslanstvo: zdrava prehrana, vrednotenje lokalne pridelave in skrb za okolje.

Z naročniški modelom skušamo povezati potrošnike, ki so usmerjeni v zdravo prehrano in skrb za okolje, ter ustvariti skupnost.

Tabela 5: SWOT analiza naročniškega modela Zdrava dostava

PREDNOSTI	SLABOSTI
Prvi na slovenskem trgu Večanje števila potrošnikov Nizki stroški pridobivanja naročnikov Lojalni kupci in dolgoročni odnosi Boljša personalizacija Predvidljiv prihodek Izboljšana prepoznavnost blagovne znamke Kombinacija enkratnega nakupa in naročnine	Neprepoznavnost naročniškega modela Vlaganje v ohranjanje naročnikov Dovzetnost za težave v dobavi, zalogi, dostavi Možnost naročil samo za Ljubljano in okolico
NEVARNOSTI	PRILOŽNOSTI
Povečano število konkurentov Nepravilno zastavljena informacijska infrastruktura Nizki stroški vstopa na trg Neučinkovita trženjska strategija	Ustvarjanje skupnosti Prodaja skozi konkurenco Zmanjšanje zaznanega tveganja

Vir: lastno delo.

4.6 Stroški in koristi prenove

Platforme e-trgovanja so namenjene zmanjšanju stroškov pri vzpostavitvi in delovanju spletne trgovine. Vsak ponudnik tovrstne programske opreme ima različno ponudbo in značilnosti, ki jih vključijo v paketno ponudbo, obenem pa se tudi dodatki, sistemske razširitve in aplikacije razlikujejo od ponudnika do ponudnika.

Višina stroškov izbrane e-trgovske platforme pri izvajanju spletne trgovine je odvisna od vsakega posameznega uporabnika oziroma spletnega prodajalca. Stroški osnovne uporabe te e-trgovske platforme izhajajo iz zakupa domene in gostovanja, kar pa že imamo urejeno oziroma zakupljeno v okviru obstoječe spletne trgovine.

V namen ugotovitve, ali bo prenova spletne trgovine Zdrava dostava v okviru naročniškega modela stroškovno učinkovita, smo izvedli tudi RMO analizo, ki primerja stroške s koristmi.

V prvem koraku smo opredelili stroške razvoja naročniškega modela. Ker smo izbrali že vnaprej oblikovano programsko rešitev, e-platformo in zahtevane dodatke, vmesnike in razširitve, navajamo ostale stroške, ki bodo nastali (Tabela 6). Najeli smo programerja, ki ima znanje in izkušnje na področju spletnih trgovin in implementacije e-platform. Stroški njegovega dela bodo po pogodbi znašali 3.500 eur.

Pri prehodu na naročniški model ne bomo imeli dodatnih stroškov s potrebno strojno opremo, ker bo za izvajanje naročniškega modela zadostna že obstoječa informacijsko-komunikacijska tehnologija, ki jo uporabljamo v okviru naše klasične spletne prodaje. S prehodom na naročniški model ne načrtujemo sprememb v proizvodnih in

poslovnih prostorih, prav tako pri implementaciji tega modela ne potrebujemo dodatnega podpornega osebja.

V okviru usposabljanja se ne bomo udeleževali izobraževanj in delavnic za delo s programsko opremo, saj imamo že sami izkušnje z delom in prodajo v okviru e-platforme. Usposabljanje bo potrebno le pri zaposlenih, ki se ukvarjajo s pakiranjem izdelkov. Te bomo morali naučiti procesa sestavljanja naročniškega zabojčka, ki bo zastavljen časovno in stroškovno optimalno. V ta namen bodo nastali stroški v višini 400 eur.

Enkratni stroški, ki bodo nastali pri prenovi, so tudi pripomočki, pod katere štejemo najem fotografa in posodobitev grafične podobe. Ker pri spletnem nakupovanju živil pomembno vlogo odigra slikovni material izdelkov, saj potrošnik izdelka ne vidi v živo, ga ne otipa in povonja in okuša, smo se odločili za ta vložek. Naše izdelke želimo predstaviti v sveži luči, na privlačen način, ki bo ujel pozornost naročnika in mu vzbudil željo po nakupu. Zato smo najeli fotografa, ki nam bom pripravil slikovni material v zameno za 800 evrov. Ker bomo s prenovno spletne trgovine tudi dopolnili blagovno znamko, imamo željo po posodobitvi grafične podobe blagovne znamke in njenih vidnih elementov. Pri temu bodo nastali stroški v višini 1.000 eur. Izvedli bomo sestanke s programerjem, fotografom in grafičnim oblikovalcem, ki nam bodo povzročili stroške v višini 150 eur. Skupni enkratni stroški prenove spletne strani Zdrava dostava bodo skupaj znašali 5.850 eur.

Tabela 6: Stroški razvoja naročniškega modela

	Strošek	Višina stroška
1	Plača (1 programer)	3.500 eur
2	Oprema in namestitev	0 eur
3	Usposabljanje zaposlenih za pakiranje	400 eur
4	Prostori	0 eur
5	Fotografije in grafična podoba	1.800 eur
6	Podporno osebje	0 eur
7	Sestanki	150 eur
8	Licence	0 eur
	SKUPAJ	5.850 eur

Vir: lastno delo.

Med ponavljajoče letne stroške obratovanja naročniškega modela (Tabela 8) štejemo letno naročnino na e-platforno in vse zahtevane dodatke, vtičnike in razširitve v višini 307 dolarjev oziroma 260 eur. Strošek internetne povezave ne bo novonastali strošek, saj je bila ta zahtevana že za delovanje klasične spletne trgovine (oblika, ki je bila pred prenovi). Predvidevamo stroške letnega programiranja v višini 300 evrov. Čeprav sama e-platforma WooCommerce nudi posodobitve in podporo v okviru zakupljenega paketa, se bomo v primeru sistemskih sprememb obrnili na programerja, ker želimo, da bodo spremembe

izvedene optimalno in v krajšem času, kot če bi te implementirali sami. Amortizacija na programsko opremo ne obstaja.

Tabela 7: Ponavljajoči letni stroški izvajanja naročniškega modela

	Strošek	Višina stroška
1	Povezava	0 eur
2	Letna naročnina e-platforme in dodatkov	260 eur
3	Programiranje	300 eur
4	Amortizacija	0 eur
	SKUPAJ	560 eur

Vir: lastno delo.

Menimo, da se bodo koristi, ki jih bo pridobila naša spletna trgovina s prenovo (Tabela 8), kazale predvsem v povečani učinkovitosti v proizvodnji, ker bomo bolj optimalno načrtovali pridelavo na podlagi prejetih naročil, kar se bo odražalo v manjših neprodanih zalogah in odpisu sadja in zelenjave. Ker bo proizvodnja načrtovana bolj optimalno, se bo to odražalo tudi v povečani učinkovitosti v skladišču in dostavi. Menimo, da bomo izboljšali zamude v dostavi, preobremenjenost voznikov in povečali učinkovitost dela v skladišču in pri vodenju zalog. Menimo, da bo ta korist znašala 700 eur letno. Stranka, ki se bo vključila v naročniški model, bo avtomatizirano prejela naročila, to pa za nas pomeni razbremenitev prejemanja naročil in izdaje potrebnih dokumentov. Predvidevamo, da bo z načrtovano proizvodnjo in prodajo korist možno opaziti tudi v obliki porabljene embalaže, saj bomo kupcem nudili možnost povratne embalaže. To nam bo koristilo v višini 2.000 eur. Največjo korist predvidevamo v obliki povečanega zaslužka. Na podlagi analiz in obstoječih podatkov, menimo, da se nam bo prodajala povečala za 15 % na leto, kar predstavlja 10.000 eur v prvem letu.

Tabela 8: Letne koristi implementacije naročniškega modela

	Korist	Višina koristi
1	Povečana učinkovitost v proizvodnji	2000 eur
2	Povečana učinkovitost v skladišču in dostavi	700 eur
3	Povečana učinkovitost oddelka za naročanje	600 eur
4	Povečan zaslužek zaradi implementacije naročniškega modela	10.000 eur
5	Ostali prihranki (embalaža, inventar itd.)	2.000 eur
	SKUPAJ	15.300 eur

Vir: lastno delo.

Kot že omenjeno, bo prenova spletne trgovine, se pravi premik na novo platformo e-trgovanja ter uvedba naročniškega modela s pomočjo systemske razširitve WooCommerce Subscriptions, razširitve WooCommerce Order Delivery in dodatka All Products for

WooCommerce Subscriptions, s stroškovnega vidika za poslovanje spletne trgovine Zdrava dostava veliko bolj ugodna izbira. Stroške se bo plačevalo na letni, in ne več na mesečni ravni, in bodo znašali približno 260 evrov oziroma 307 dolarjev.

Kot korist prenove spletne trgovine v naročniški model vidimo v večji prepoznavnosti Zdrave dostave, saj bomo prvi na slovenskem trgu, ki bomo ponujali to skupino živil v obliki naročnine. To bo za nas predstavljalo tudi konkurenčno prednost in obenem pozicijo tržne vodje, kar pa lahko vodi v nevarnost posnemanja, zato moramo pripraviti dolgoročno strategijo ohranjanja naše konkurenčnosti. Neotipljive koristi, ki bodo izhajale iz tega, v izračunu nismo upoštevali, ker že otipljive daleč presegajo stroške.

Obenem se nam bo povečala tudi baza kupcev. S tem pa tudi priložnost doseganja večjega števila skozi e-glasilo.

Avtomatizacija, ki izhaja iz načrtovanih obnovljivih nakupov in dostav, nam bo omogočala lažjo organizacijo poslovanja. Razlog za to je v temu, da bomo z izvedbo naročnin imeli zagotovljeno število naročil in bomo natančneje lahko ocenili oziroma predvideli obseg povpraševanja. To pomeni optimalno poslovanje z zalogami in tudi načrtovanje pridelave in predelave živil. Vse to se bo odražalo v nižjih stroških. Posledično bomo privarčevani del denarja namenili v okrepitev marketinških dejavnosti z željo po doseganju in ohranjanju večjega števila potrošnikov, konkurenčne prednosti in višjega dobička.

Na podlagi zgoraj navedenih in opredeljenih stroškov in koristi, predstavljamo RMO analizo (Tabela 9). Na podlagi izvedene analize stroškov in koristi lahko potrjujemo ugotovitev, da je odločitev o prenovi spletne trgovine Zdrava dostava v naročniški model pravilna odločitev, saj se nam bo investicija v programsko opremo povrnila prej kot v enem letu, v obdobju petih let pa bo donosnost naložbe 889 %, saj se nam bodo s tem modelom vsakoletno dvigovale koristi, medtem ko bodo letni stroški, po našem predvidevanju, ostali na nizki stopnji.

Tabela 9: Analiza koristi in stroškov

	Leto 0	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5	Skupaj
Vrednost koristi	0	15.300	16.800	18.525	20.509	22.790	93.924
Faktor diskontiranja (3,5 %)	1	0.9662	0.9335	0.8714	0.8420	0.8135	
Neto sedanja vrednost koristi	0	14.782,86	15.682,80	16.142,69	17.268,58	18.539,67	82.416,60
Stroški razvoja	-5850	0	0	0	0	0	5850
Tekoči stroški	0	-560	-560	-560	-560	-560	
Faktor diskontiranja (0 %)	1	0.9662	0.9335	0.8714	0.8420	0.8135	

se nadaljuje

Tabela 9: Analiza koristi in stroškov (nad.)

	Leto 0	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5	Skupaj
Sedanja vrednost tekočih stroškov	0	-541,07	-522,76	-487,98	-471,52	-455,56	2.478,89
Neto sedanja vrednost koristi in stroškov	-5.850	14.241,79	15.160,04	15.654,71	16.797,06	18.084,11	
Kumulativa neto sedanje vrednosti koristi in stroškov	-5.850	8.391,79	6.768,25	8.886,46	7.910,60	10.173,51	
Obdobje vračanja	Manj kot eno leto						
5-letno vračilo investicije	890%						

Vir: lastno delo.

SKLEP

Napredek in razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije se dogajata vsak dan, posledično pa se to odraža tudi v gospodarstvu, potrošniški družbi in organizacijah. E-trgovanje je postalo že naša vsakodnevna stalnica, nabor spletnih trgovin je pester in raznolik. Za doseganje diferenciacije in konkurenčnosti morajo spletne trgovine poznati svoje spletne potrošnike, morajo izbrati primeren način ustvarjanja njihove lojalnosti, pa naj bo to prilagajanje, interaktivnost, ustvarjanje skupnosti itd. Zaradi nasičenega trga in nešteto izbiri je danes za e-kupce pomemben dejavnik obstoječa možnost in razpon personalizacije, s katerima je določena tudi priročnost, ki pa je ena izmed glavnih značilnosti oziroma razlogov za nakupovanje prek spletne trgovine.

Spletni naročniški model, ki obstaja v raznolikih verzijah, zadovoljuje potrebe spletnih potrošnikov na področju personalizacije, priročnosti in lojalnosti. Prednosti uvedbe naročniškega modela se na strani spletnega trgovca kažejo v nizkih stroških pridobivanja in zadrževanja naročnikov, ustvarjanju lojalnih in dolgoročnih odnosov z njimi, ter v predvidljivemu toku prihodkov. V navadi je, da uvedba spletnega naročniškega modela sledi uspešnemu izvajanju prodaje preko klasične spletne trgovine, saj trgovec že poseduje znanje o spletni prodaji in spletnih potrošnikih, ter ima tudi (potencialno) zgrajeno prepoznavno in/ali močno blagovno znamko.

Spletna trgovina Zdrava dostava trenutno posluje kot klasična spletna trgovina, ki ponuja svoje ekološko certificirane sadne in zelenjavne izdelke ter predelane izdelke v obliki enkratnega nakupa, pri čemer e-kupec lahko izbere količino posameznega izdelka. Delovanje spletne trgovine se izvaja preko e-trgovske platforme Shopify, ki od nas terja mesečni strošek v višini 250 dolarjev. V preteklosti smo bili za potrebe naše spletne prodaje zadovoljni z omenjeno platformo. Vendar se je z razvojem spletne trgovine in povečano prodajo pojavila želja po uvedbi naročniškega modela, saj smo želeli ohraniti del klasične

spletne trgovine – enkratni nakup in dodati možnost nakupa naročnine. Shopify ne ponuja te možnosti, zato smo sprejeli odločitev o nadomestitvi z e-platformo WooCommerce. Sama platforma ne omogoča izvajanje naročniškega modela, vendar bomo z zakupom sistemske razširitve WooCommerce Subscription, dodatka All Products for WooCommerce Subscriptions in razširitve WooCommerce Order Delivery vzpostavili in optimizirali izvajanje naročnine. Ta prenova bo za nas tudi stroškovno sprejemljiva, saj bomo mesečni strošek v višini 250 dolarjev nadomestili z letnim stroškom v višini 307 dolarjev (260 evrov). Po drugi strani pa bomo imeli enkratni strošek s programerjem, dizajnom spletne trgovine in ustvarjanjem novih fotografij izdelkov, kar bo skupaj nanoslo nekaj manj kot 6.000 evrov.

Menimo, da se s stroškovnega vidika prenova splača, saj se nam investicija povrne prej kot v obdobju enega leta in se tudi v obdobju nadaljnjih petih leti vidi, da se nam bodo koristi uvedbe naročniškega modela povrnila skoraj 900 %. Na podlagi tega lahko potrdimo, da smo zastavljen cilj magistrske naloge dosegli.

Moja vloga pri prenovi spletne trgovine Zdrava dostava se je pričela pri idejni zasnovi, saj sem na podlagi tujih uspešnih podjetij prepoznal priložnost po uvedbi naročniškega modela na slovenski trg v okviru spletne prodaje sadja in zelenjave. Ta model spletne prodaje v Sloveniji v tej kategoriji izdelkov trenutno še ne obstaja in sem bil mnenja, da bi to za Zdravo dostavo predstavljalo konkurenčno prednost, obenem pa bi na trg prinesli nekaj novega in zanimivega. Ker sem delo opravljal tudi v okviru klasične spletne trgovine Zdrava dostava in sem bil v stiku s kupci ter imel vpogled v ponavljajoča naročila, sem uvidel potrebo kupcev po ponavljajočih naročil, in sem jim želel periodične nakupe olajšati z avtomatizacijo.

Proces prenove spletne trgovine Zdrava dostave v naročniški model še ni dokončan, trenutno se nahajamo v fazi pred testiranjem.

Pri pregledu ustreznih programskih rešitev in sodelovanju s programerjem sem sodelovala tudi sam. Vsebinsko kreativnih del postavljanja spletnega naročniškega modela je prevzel moj moj poslovni partner Luka. Sam pa sem pripravljal, oblikoval in urejal vsebine, pripravil več kot 200 opisov izdelkov, pripravil predstavitev izdelka v pisni in slikovni obliki. Vsakega izmed produktov je bilo potrebno skrbno pregledati in ugotoviti, ali ga je mogoče ponujati v obliki naročnine, pri čemer je pomembno vlogo igrala zaloga.

Nadaljnje, pripraviti je bilo potrebno članke, namen katerih je komunicirati z obiskovalci spletne strani in potencialnimi potrošniki o naročniškem modelu. V ta namen sem pripravil tudi članek s pogostnimi vprašanji, kjer je jasno in enostavno predstavljen proces sklenitve naročnine. Članek vsebuje informacije o dostavi, načinu plačila, minimalni ceni naročila, spremembah naročnine in njeni prekinitvi.

Ker prodajamo ekološke izdelke, smo želeli jasno povedati kaj pomeni ekološko kmetijstvo, zato sem pripravil članek za blog, ki je informativne narave. Ker pa vemo, da ni dovolj, da se samo predstavi ekološki vidik naših izdelkov, je bil pripravljen članek s celotno idejo in poslanstvom ter vizijo spletne trgovine Zdrava dostava.

Sam skrbim tudi za ustvarjanje vsebine avtomatiziranih e-poštnih sporočil registriranim uporabnikom ter pisanje e-glasila. Moje delo v okviru spletne trgovine Zdrava dostava je tudi komunikacija s kupci, kar pa bom izvajal tudi v prihodnje s preходом na naročniški model.

Luka se je osredotočil na koordinacijo dela s programerjem, obenem pa je svoj del pri prenovi v naročniški model dodal na področju dizajna. Ker ima že izkušnje s tem in zna to povezati s poslovnimi vidikom, so njegove naloge zajemale dizajn uporabniške izkušnje. V največji meri se je ukvarjal z dizajnom uporabniškega vmesnika, se pravi z izgledom spletne trgovine. V okviru tega je izvedel tudi testiranje s ciljno publiko. Namen tega testiranja je bila prilagoditev dizajna in izkušnje v skladu s pripombami in predlogi ciljnih uporabnikov. Nadaljnje, dizajniral je tudi podpora obvestila za družbena omrežja.

Pri preходу spletne trgovine na naročniški model sva se z partnerjem srečevala s številnimi problemi in dilemami. Upava, da bo način, kako sva jih reševala, v pomoč tudi vsem, ki se srečujejo s podobnimi vprašanji ob preходу na nov poslovni model.

LITERATURA IN VIRI

1. Amit, R. & Zott, C. (2001). Value Creation in E-Business. *Strategic Management Journal*, 22, 493–520.
2. AnnexCore. (2021, 15. februar). *So, What Exactly Is Mailchimp and Why Do You Need It For Email Marketing* [objava na blogu]. Pridobljeno 19. marca 2021 iz <https://annexcore.com/blog/what-is-mailchimp-why-do-you-need-it/>
3. Bischof, S. B., Boettger, T. M. & Rudolph, T. (2020). Curated Subscription Commerce: A Theoretical Conceptualization. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 1–15.
4. Bračun, F. (2002). Zaupanje v sistem elektronskega poslovanja: teoretični model dejavnikov zaupanja v plačevanje preko interneta. *Organizacija*, 35(3), 144–152.
5. Brakus, J. J., Schmitt, B. H. & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68.
6. Builderfly. (brez datuma). *What Are the Types of E-Commerce Platforms*. Pridobljeno 1. junija 2021 iz <https://www.builderfly.com/what-are-the-types-of-e-commerce-platforms/>
7. Cavazza, N., Graziani, A. R. & Guidetti, M. (2020). Impression Formation via #foodporn: Effect of Posting Gender-Stereotyped Food Pictures on Instagram Profiles. *Appetite*, 147, 1–7.
8. Cesareo, L. & Pastore, A. (2014): Consumers' Attitude and Behaviour Towards Online Music Piracy and Subscription-Based Services. *Journal of Consumer Marketing*, 31(6/7), 515–525.
9. Chaffey, D. (2007). *E-Business and E-Commerce Management: Strategy, Implementation and Practice*. London: Pearson Education.
10. Charlton, G. (2015, 1. februar). *The Pros and Cons of Subscription Ecommerce Models*. Econsultancy. Pridobljeno 7. marca 2021 iz <https://econsultancy.com/the-pros-and-cons-of-subscription-ecommerce-models/>
11. Chu, S., Leung, L. C., Hui, Y. & Cheung, W. (2007). Evolution of E-Commerce Web Sites: A Conceptual Framework and a Longitudinal Study. *Information & Management*, 44(2), 154–164.
12. Dick, A. S. & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
13. Direktiva 2011/83/EU. Pridobljeno 30. septembra 2020 iz <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:304:0064:0088:SL:PDF>
14. Dolinar, G. (2009). *Spletna trgovina – povečanje uspešnosti prodaje* (diplomsko delo). Ljubljana: B&B Višja strokovna šola.
15. Enders, A. & Jelassi, T. (2000). The Converging Business Models of Internet and Brick-and-Mortar Retailers. *European Management Journal*, 18(5), 542–550.
16. eNSA. (brez datuma). *Spletni strežniki*. Pridobljeno 11. decembra 2021 iz <https://nsa-splet.si/splet/uvod/splet-uvod-03-server.php>

17. Esterline, K. (2006). *E-Business: Business Solutions to Overcome Online Shopping Concerns*. Indija: GI Engineering Company, LLC.
18. Farquhar, J. D. & Rowley, J. (2009). Convenience: A Services Perspective. *Marketing Theory*, 9(4), 425–438.
19. Gallino, S. & Moreno, A. (2014). Integration of Online and Offline Channels in Retail: The Impact of Sharing Reliable Inventory Availability Information. *Management Science*, 60(6), 1434–1451.
20. Gradišar, M. (2021). Building Web Sites [PDF dokument]. Pridobljeno po e-pošti.
21. Harsha, P., Subramanian, S. & Uichanco, J. (2016). Omni-Channel Revenue Management Through Integrated Pricing and Fulfillment Planning. Pridobljeno 21. maj 2022 iz http://web.mit.edu/pavithra/www/papers/HarshaSubramanianUichanco2017_OCPX.pdf
22. Hill, B. (2003, 25. februar). *E-Business Special Report: The 7 Deadly Sins of Online Selling*. CRMBuyer. Pridobljeno 15. januarja 2021 iz <https://www.crmbuyer.com/story/20837.html>
23. Holland, C. & Mandry, G. (2015). Online retailing. V R. Mansell & P. H. Ang (ur.), *The International Encyclopedia of Digital Communication and Society*. Pridobljeno 25. januarja 2021 iz http://nukweb.nuk.uni-lj.si/login?qurl=https%3A%2F%2Fsearch.credoreference.com%2Fcontent%2Fentry%2Fwileydcas%2Fonline_retailing%2F0%3FinstitutionId%3D8672
24. Hong, I. B. (2002). A New Framework for Interorganizational Systems Based on the Linkage of Participant's Role. *Information & Management*, 39(4), 261–270.
25. IKC Inštitut za kontrolo in certifikacijo UM. (brez datuma). *Zaščitni znaki Ekološko kmetijstvo - pridelava*. Pridobljeno 25. marca 2021 iz <https://www.ikc-um.si/ekolosko-kmetijstvo-pridelava/zascitni-znaki-ekolosko-kmetijstvo-pridelava>
26. Jerman-Blažič, B., Perše, Z., Klobučar, T. & Nedeljković, D. (2001). *Elektronsko poslovanje na internetu*. Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
27. Kalakota, R. & Whinston, A. B. (1997). *Electronic Commerce – A Manager's Guide*. Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company Inc.
28. Kau, K. A, Tang, Y. E. & Ghose, S. (2003). Typology of Online Shoppers. *Journal of Consumer Marketing*, 20(2), 139–156.
29. Kayla. (2019, 8. avgust). *7 Reasons Why Many Subscription Boxes Fail*. The Packaging Company. Pridobljeno 4. februarja 2021 iz <https://www.thepackagingcompany.us/knowledge-sharing/7-reasons-why-many-subscription-boxes-fail/>
30. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
31. Korzeniowski, P. (2014). Subscription Services Can Revamp Business But Challenge Contact Centers. *Customer Relationship Management*, 18(12), 8–13.
32. Kotler, P. (2012). *Marketing management*. Boston: Pearson.

33. Krulec, A. (2004). *Vpliv elektronskega poslovanja na računovodstvo* (diplomsko delo). Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta.
34. Kusumasondjaja, S. & Tjiptono, F. (2019). Endorsment and Visual Complexity in Food Adversting on Instagram. *Internet Research*, 29(4), 659–687.
35. Lantz, B. & Hjort, K. (2013). Real E-Customer Behavioural Responses to Free Delivery and Free Returns. *Electronic Commerce Research*, 13(2), 183–198.
36. Laudon, K. C. & Laudon, J. P. (2016). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (14th Edition). Boston: Pearson.
37. Lieber, C. (2014, 11. marec). *How Birchbox Founders Cold-Emailed Their Way to Success*. Racked. Pridobljeno 14. januarja 2021 iz <https://www.racked.com/2014/3/11/7613463/birch-box-ladies-who-launch>
38. Limovšek, S. (2012). *Spletna trgovina: od ideje do izvedbe* (diplomsko delo). Ljubljana: B&B Višja strokovna šola.
39. Ludin, J. (brez datuma). *The Pros and Cons of Running a Subscription Service*. Bplans. Pridobljeno 5. februarja iz <https://articles.bplans.com/the-pros-and-cons-of-running-a-subscription-service>
40. Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (2004). E-Business Strategies and Internet Business Models: How the Internet Adds Values. *Organizational Dynamics*, 33(2), 161–173.
41. Lyfe Marketing. (2019, 12. avgust). *Email Marketing ROI: What is the True ROI of Email Marketing?*. Pridobljeno 22. marca 2021 iz <https://www.lyfemarketing.com/blog/email-marketing-roi/>
42. Mailchimp. (brez datuma). *What Is Marketing Automation?* Pridobljeno 10. aprila 2021 iz <https://mailchimp.com/marketing-automation/>
43. Mandal, P., Basu, P. & Saha, K. (2021). Forays Into Omnichannel: An Online Retailer's Strategies for Managing Product Returns. *European Journal of Operational Research*, 292, 633–651.
44. Mavrič, A. (2016). *Spletno poslovanje in trgovanje med organizacijami in odjemalci* (zaključna projektna naloga). Koper: Univerza na Primorskem: Fakulteta za management.
45. McCarthy, M. D., Fader, P. S. & Hardie, B. G. S. (2017). Valuing Subscription-Based Businesses Using Publicly Disclosed Customer Data. *Journal of Marketing*, 81, 17–35.
46. Miceli, G. N., Ricotta, F. & Costabile, M. (2007). Customizing Customization: A Conceptual Framework for Interactive Personalization. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 6–25.
47. Morgan, N. (2020, januar). Threats and Opportunities for Subscription Businesses Going Global. *GoCardless*. Pridobljeno 7. februarja 2021 iz <https://gocardless.com/blog/threats-and-opportunities-for-subscription-business-going-global/>
48. Nahtigal, F. (2010). *Elektronsko poslovanje: gradivo za 2. letnik*. Ljubljana: Zavod IRC.
49. Nicastró, D. (2021, 29. marec). What is Marketing Automation and How Does It Help Marketers?. *CMSWire*. Pridobljeno 14. aprila 2021 iz

- <https://www.cmswire.com/marketing-automation/what-is-marketing-automation-and-how-does-it-help-marketers/>
50. OECD. (2011). *OECD Science, Technology and Industry Scoreboards 2011*. Paris: OECD Publishing. Pridobljeno 18. januarja 2021
 51. Ogrinc, A. (2011, 29. marec). Spletnik. *Ključni elementi dobičkonosne spletne trgovine* [objava na blogu]. Pridobljeno 8. oktober 2020 iz objave na blogu: <https://spletnik.si/blog/2011/03/29/kljucni-elementi-dobickonosne-spletne-trgovine/>
 52. Pečnik, I. (2009). *Zaviralni dejavniki spletnega nakupovanja v Sloveniji* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 53. Peres, R. & Van den Bulte, C. (2014). When to Take or Forgo New Product Exclusivity: Balancing Protection from Competition Against Word-of-Mouth Spillover. *Journal of Marketing*, 78(2), 83–100.
 54. Prešern, S. (2006). *Poslovna informatika in internet za podjetnike in managerje*. Ljubljana: Felix d.o.o.
 55. Purg, P. (2007). *Multimedija in dizajn v podjetju: študijsko gradivo*. Maribor: Visoka poslovna šola Doba Maribor.
 56. Randall, C., Lewis, A. & Davis, A. (2016, 8. januar). How Subscriptions Are Creating Winners and Losers in Retail. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 16. januarja 2021 iz <https://hbr.org/2016/01/how-subscriptions-are-creating-winners-and-losers-in-retail>.
 57. Rasch, S. & Lintner, A. (2001). The Multichannel Consumer. The Need to Integrate Online and Offline Channels in Europe. Pridobljeno 14. januarja 2021 *Boston Consulting Group* iz https://www.museum.brandhome.com/docs/P0021_The%20Multichannel%20Consumer.pdf
 58. Razgoršek, J. & Potočar, Z. (2009). *Elektronsko poslovanje: gradivo za 2. letnik*. Ljubljana: Zavod IRC.
 59. RIS. (2007, 19. junij). *Zgodovina spletnih trgovin*. Pridobljeno 7. avgusta 2020 iz <https://www.ris.org/db/26/7875/.../>
 60. Schuh, G., Wenger, L., Stich, V., Hicking, J. & Gailus, J. (2020). Outcome Economy: Subscription Business Models in Machinery and Plant Engineering, *Procedia CIRP*, 93, 599–604.
 61. Shopify. (brez datuma a). *Got a Question About Using Spotify?* Pridobljeno 5. aprila 2021 iz <https://www.shopify.ca/contact?shpxid=d0f421c8-B338-4DC1-CB42-EFE1ABC8D97F>.
 62. Shopify. (brez datuma b). *Shopify Checkout*. Pridobljeno 6. aprila 2021 iz <https://www.shopify.com/checkout>.
 63. Shopify. (brez datuma c). *Shopify Email*. Pridobljeno 6. aprila 2021 iz <https://www.shopify.ca/email-marketing?shpxid=d0f421c8-B338-4DC1-CB42-EFE1ABC8D97F>
 64. Shopify. (brez datuma d). *Shopify Inbox*. Pridobljeno 6. aprila 2021 iz <https://www.shopify.ca/ping?shpxid=d0f421c8-B338-4DC1-CB42-EFE1ABC8D97F>.

65. Shopify. (brez datuma e). *Shopify Payment Gateways*. Pridobljeno 7. aprila 2021 iz <https://www.shopify.com/payment-gateways>
66. Shopify. (brez datuma f). *Shopify Payments Requirements*. Pridobljeno 6. aprila 2021 iz <https://help.shopify.com/en/manual/payments/shopify-payments/shopify-payments-requirements#supported-countries-and-regions>
67. Shopify. (brez datuma g). *Shopify Pricing*. Pridobljeno 7. aprila 2021 iz <https://www.shopify.com/pricing>
68. Singh, A. (2019). *Changing Scenario of Business and E-Commerce: Trends and Issues*. Oakland: Society Publishing.
69. Srinivasan, S. S., Anderson, R. & Ponnnavolu, K. (2002). Customer Loyalty in E-commerce: An Exploration of Its Antecedents and Consequences. *Journal of Retailing*, 41–50.
70. Stijepić, M. (2006). *Spletna trgovina kot oblika vstopa na tuje trge* (diplomsko delo). Ljubljana Ekonomska fakulteta.
71. SURS. (brez datuma a). *Dostop do interneta po statusu uporabnika in po vrsti dostopa, Slovenija, letno*. Pridobljeno 17. januarja 2021 iz <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/2963318S.px>
72. Šerbelj, N. (2015, 18. maj). *Kaj zagotavlja eko certifikat Slovenije?*. Spletnik. Pridobljeno 24. marca 2021 iz objave na blogu: <https://www.domacedomace.si/blog/kaj-zagotavlja-eko-certifikat-slovenije/>
73. Štalec, A. (2011, 10. marec). Red Orbit. *7 ključnih faktorjev uspeha spletnih trgovin* [objava na blogu]. Pridobljeno 12. september 2020 iz objave na blogu: <https://www.red-orbit.si/blog/7-kljucnih-faktorjev-uspeha-spletnih-trgovin>
74. Štancar, M. (2001). *Nakupovanje v internetu*. Izola: Desk.
75. Themeforest. (brez datuma). *Brezza - Fruit Store Responsive OpenCart Theme*. Pridobljeno iz 25. marca 2021 iz <https://themeforest.net/item/brezza-responsive-opencart-theme/17365543>
76. Thomas, M. (2019, 3. junij). BlueHost. *Choosing a Domain Name* [objava na blogu]. Pridobljeno 22. maja 2021 iz objave na blogu: https://www.bluehost.com/blog/how-to-choose-a-domain-name/?utm_source=google&utm_medium=genericsearch&gclid=Cj0KCQjw38-DBhDpARIsADJ3kjkv8O5jv5TgK4mHrRVdqF5whkkAWboa-siqg3yWUmuevOVe6PkrzyIaAmrEEALw_wcB&gclsrc=aw.ds
77. Toplišek, J. (1998). *Elektronsko poslovanje*. Ljubljana: Založba Atlantis.
78. van Leth, T. P. (2016). *Typologies of Subscription-Based Business Models* (Master's Thesis). Nizozemska: Rotterdam School of Management, Erasmus University.
79. Veljak, T. (2013). *Pomanjkljivosti in ovire pri spletnih nakupih* (zaključna projektna naloga). Koper: Univerza na Primorskem: Fakulteta za management.
80. Vesanen, J. (2007). What is Personalization? A Conceptual Framework. *European Journal of Marketing*, 41(5/6), 409–418.

81. Voidoncolas, R. (brez datuma). Shopify. *What is Shopify?* [objava na blogu]. Pridobljeno 3. aprila 2021 iz objave na blogu : <https://www.shopify.com/blog/what-is-shopify>
82. Wang, C. L., Zhang, Y., Ye, L. R. & Nguyen, D. D. (2005). Subscription to Fee-Based Online Services: What Makes Consumers Pay for Online Content? *Journal of Electronic Commerce Research*, 6(4), 304–311.
83. Wijnberg, N. M. (2004). Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems. *Organization Studies*, 25(8), 1413–1433.
84. Woa, H. & Ramkumarb, B. (2018). Who Seeks a Surprise Box? Predictors of Consumers' Use of Fashion and Beauty Subscription-based Online Services (SOS). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 121–130.
85. WooCommerce. (brez datuma a). *All Products for WooCommerce Subscriptions*. Pridobljeno 8. aprila 2021 iz <https://woocommerce.com/products/all-products-for-woocommerce-subscriptions/>
86. WooCommerce. (brez datuma b). *Order Delivery for WooCommerce*. Pridobljeno 16. aprila 2021 iz <https://woocommerce.com/products/woocommerce-order-delivery/#>
87. WooCommerce. (brez datuma c). *WooCommerce Subscriptions*. Pridobljeno 8. aprila 2021 iz <https://woocommerce.com/products/woocommerce-subscriptions/?quid=5fa265f593597349e7518c0fabf44e15>
88. Zappala, S. & Gray, C. (2006). *Impact of E-Commerce on Consumers and Small Firms*. Burlington: Ashgate Publishing Company.
89. Zdrava dostava [@zdravadostava.si]. (brez datuma). Objave [Instagram profil]. Pridobljeno 22. maja 2021 iz <https://www.instagram.com/zdravadostava.si/>
90. Zdrava dostava. (brez datuma a). *Bio banane 1kg*. Pridobljeno 1. maja 2021 iz <https://zdravadostava.si/collections/sadje/products/bio-banane-1kg>
91. Zdrava dostava. (brez datuma b). *Eko šparglji*. Pridobljeno 1. maja 2021 iz https://zdravadostava.si/products/eko-sparglji?_pos=1&_sid=6deb1cbd7&_ss=r
92. Zdrava dostava. (brez datuma c). *Paketi*. Pridobljeno 29. aprila 2021 iz <https://zdravadostava.si/collections/types?q=Paketi>.
93. Zupan, G. (2020 6. november). Podjetja z vsaj 10 zaposlenimi ustvarila v 2019 s spletno prodajo fizičnim osebam okoli 780 milijonov EUR dohodka. SURS. Pridobljeno 18. januarja 2021 iz <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/9198>