

Online i offline postaju podjednako važni prodajni kanali

piše: doc. dr. sc. Davor Perkov
Libertas međunarodno sveučilište Zagreb

Poslovni svijet se mijenja stalno i mnogo brže nego ikad prije. Dok se sve više napuštaju zrele i zastarjele industrije, dotle se poslovne organizacije, brendovi, lideri i zaposlenici moraju mijenjati i prilagođavati da bi ostali konkurentni. Digitalne tehnologije dramatično preoblikuju jednu industriju za drugom, pa poslovne organizacije provode široki spektar promjena kojima nastoje iskoristiti te trendove. Digitalizacijom poslovanja se digitalne tehnologije integriraju u sva područja poslovanja.

Digitalna transformacija obilježava naše doba

Riječ je o radikalnoj promjeni sustava zbog primjene digitalne tehnologije, odnosno prelaska na poslovanje „bez papira“. Digitalna transformacija je promjena na pet područja:¹

- udaljenost
- komunikacija
- okruženje
- rad
- mobilnost.

Umjesto plaćanja putnih troškova i gubitka vremena, udaljenost je transformacijom riješena brojnim softverima za brzo dopisivanje, videopozivima i telekonferencijama kao što su Skype, Facebook i VoipDiscount. Danas je moguće s bilo kojeg mjesta komunicirati s drugim osobama udaljenima tisuću kilometara, jednostavno i elektroničkim putem. Umjesto dugih usmenih prezentacija i objašnjavanja, učinkovi-

tije je željenu poruku priopćiti u digitalnom obliku. Pod trećim područjem – okruženjem, misli se na „Četvrtu industrijsku revoluciju“ (*Fourth Industrial Revolution – 4IR*) ili „Industriju 4.0“ koja mijenja ekonomski krajolik svijeta, te pokretače rasta i konkurentnosti. Za ostvarenje ekonomskog uspjeha više nije dovoljno osloniti se samo na operativnu djelotvornost i rezanje troškova. Ključni parametri su inovacije, fleksibilnost i prilagodba stalnoj promjeni. Kako je promjena jedina konstanta, u prednosti će biti organizacije koje nove ideje, metode ili proizvode mogu prihvatiti brže od drugih.² Među ostalim promjenama, 4IR je proizvela ubrzanje inovacijskog ciklusa i brže zastarijevanje sadašnjih proizvoda i poslovnih modela. Ovaj proces stalne kreativne destrukcije stvara prilike novim igračima i umanjuje prepreke transferu tehnologije ali zahtijeva i upravljanje čestim industrijskim (sektorskim) disrupcijama. Tako primjerice, fleksibilna arhitektura digitalnih platformi omogućava prodavateljima brzo razvijanje prilagođenog B2B tržišta koje koristi B2C najbolje prakse. Uz mogućnost implementacije moćnih preporučenih algoritama koji se s vremenom nauče, tržište pojedinog prodavatelja će se zacijelo nastaviti razvijati i poboljšavati.

Digitalizacija poslovanja brenda Burberry

U svojoj upravo objavljenoj knjizi „Upravljanje promjenama u poslovnim

organizacijama digitalnog doba“ navodim indikativan primjer kada je slavni britanski brend Burberry premostio jaz između online i offline kupovnog iskustva u prodavaonici Regent Street u Londonu. Digitalno je bilo ključno za način promišljanja o brendu, a da potrošači budu tretirani na isti način bez obzira jesu li povezani online ili su osobno u prodavaonici. U prodajni prostor su instalirali velike ekrane na kojima se uživo prikazuju modne revije širom svijeta, a pojedinačni proizvodi dostupni su za trenutnu kupnju. Burberry Regent Street je po prvi put oživio digitalni svijet ove kompanije u fizičkom prostoru, pri čemu kupci mogu doživjeti svaki aspekt brenda kroz impresivni multimedijalni sadržaj baš kao i online. Ulaskom kroz vrata kao da su potrošači ušli na korporativnu web stranicu Burberryja. Putem digitalnih uređaja mogli su kupovati online i odabrati prodavaonicu u kojoj će preuzeti odabrane odjevne predmete, te naručiti određenog prodajnog savjetnika za vrijeme svoga posjeta prodavaonici.

Tijekom 163 godine duge tradicije, britanski brend Burberry se opirao tehnološkim inovacijama, da bi zahvaljujući izvršnoj direktorici Angeli Ahrendts (2006. – 2014.) u cijelosti digitalizirao proizvodnju i prodaju, te postao „high-tech“ predvodnik u industriji luksuza i privukao mlade kupce koji svijet gledaju kroz prozore na ekranima računala i pametnih telefona.³ Otuda i najvažnije operativno pravilo: profitabilnost ovisi o izvedbi,

a izvedba o pojedincima i timovima. Ljudi su srž trgovinske organizacije jer su povezani s njenim nastankom, opstankom i budućnošću. Ljudi su izravna pokretačka sila i potencijal svih organizacijskih promjena u okruženju trgovine digitalnog doba.⁴

Sigurno ste čuli a vjerojatno i koristili Google AdWords, Facebook, e-marketing, YouTube, Pinterest i Twitter, Foursquare, Instagram i optimizaciju internetskih stranica? Svakog mjeseca pojavljuju se neki novi digitalni kanali. Svaki je važan za digitalni marketing (barem tako kažu), ali činjenica je da svaki od njih drukčije utječe na kupca. Kada je riječ o digitalnim kanalima i prodaji, najprije moramo biti svjesni da su na putu odlučivanja (*consumer decision journey – CDJ*) potrošači koji koriste samo jedan kanal izuzetno rijetki. Statistika pokazuje da 80 posto internetskih transakcija uključuje dva ili više različitih digitalnih kanala. Recentna istraživanja u susjednoj Sloveniji pokazuju da su tamošnji potrošači koristili više od 3.700 različitih kombinacija putem kojih su pristupali web stranicama tijekom procesa odlučivanja.⁵ Mora nam biti potpuno jasno da neki kanali imaju bolji utjecaj na potrošača u fazi istraživanja, a drugi u fazi kupnje.

Digitalni prodajni kanali

Prodajni digitalni kanali opisani u nastavku nisu najzaslužniji za kupnju putem interneta, već predstavljaju kanale putem kojih kupci najčešće zaključuju svoje kupovne odluke.

Izravni posjet – Svaki dobro pozicionirani brend trebao bi ostvariti 15-20% kupoprodajnih transakcija izravnim posjetom.

Organski posjet na internetskim tražilicama – Dobar organski položaj na internetskim tražilicama ostaje ključ uspjeha na webu. Organski posjeti potrošača u većini slučajeva čine više od 60% transakcija. Ako je ta stopa ma-

nja od 50%, prodavatelj mora ozbiljno razmisliti o optimizaciji web lokacije.

Plaćena internetska tražilica (Google AdWords) – Ono što se ne može dosegnuti organski, može se učiniti plaćenim posjetom. Potrošač mora biti u mogućnosti pronaći na tražilicama web stranicu prodavatelja koji u suprotnom zaista ima veliki problem. Postotni udio plaćenih posjeta u kupoprodajnim transakcijama ovisi o strategiji (i organskim položajima prodavatelja) ali obično se kreće između 15% i 35%.

Email marketing – Iako marketing putem elektroničke pošte nije kod nas još toliko razvijen, u inozemstvu rezultira sa zavidnih 7-8% transakcija. Činjenica jest da postoji ogromna količina „neželjene pošte“ putem e-pošte, ali je vrlo malo prodavatelja koji email marketing shvaćaju u pravom smislu te riječi. Marketing putem e-pošte funkcionira samo ako prodavatelj stvarno razumije koncept „*permission marketinga*“. To je oblik oglašavanja gdje se ciljanim potrošačima daje mogućnost primanja promotivno-prodajnih poruka. Ovaj koncept digitalnog marketinga sa prodajom kao krajnjim ciljem, popularizirao je Seth Godin, poduzetnik i autor, u svojoj knjizi iz 1999. godine „*Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends, And Friends Into Customers*“.⁶ Taj tzv. „dozvoljeni marketing“ karakterizira se kao predviđeni, osobni i relevantan pri čemu se „*neznanci pretvaraju u prijatelje a potom i u kupce*“. Potrošači se – kao činom dopuštenja – prijavljuju za periodično slanje e-pošte s ažuriranjima i ponudama na temelju interesa koji iskazuju kada su registrirani na web stranici ili u drugoj dodirnoj točki interakcije potrošača s prodavateljem. Često se pozicionira kao suprotnost izravnom marketingu, gdje se promotivno-prodajne poruke i materijali tradicionalno šalju najširoj populaciji potrošača bez njihovog pristanka.

Remarketing – i Facebook i Google nude mogućnost remarketinga, od-

nosno ponovnog traženja koje također djeluje pod pretpostavkom prethodnog razumijevanja već spomenutog koncepta „*permission marketinga*“. Prodavatelj mora shvatiti frekvenciju, razdoblje i relevantnost jer u protivnom može čak naštetiti imidžu brenda i prodaji. Remarketing je još uvijek u povojima, ali postiže sve upečatljivije rezultate. Prema Štalecu (2014) u Sloveniji su izmjerene i do 3 puta veće stope transakcija i povećanje prodaje od 60%. U međuvremenu su se zacijelili ovi udjeli znatno povećali.

Primjer: LeasePlan je najveća svjetska kompanija za leasing vozila koja upravlja s više od 1,5 milijuna vozila u 32 zemlje. Usluge upravljanja vozilom LeasePlan kreću se u rasponu od kupnje vozila do remarketinga tih vozila na kraju ugovora. Do tisuću automobila bilo je ponovno marketirano kroz LeasePlan portfelj svakog dana; većinu europskih vozila su prodavali putem internetske aukcije, a preostalih oko 20% su prodali fizički u vlastitoj mreži. Kako je postojeći sustav pristupio cjelovitom procesu (end of life), od LeasePlana se zahtijevala kombinirana i potpuno integrirana globalna aukcijska platforma za remarketing vozila kao splet više korisničkih funkcija za korisnike s moderniziranim izgledom i osjećajem. Osim toga, odlučeno je da sustav omogući međunarodnu trgovinu i najvišu cijenu bez obzira na lokaciju trgovca, te fizičku lokaciju ili registraciju vozila.⁷

Kao što ste možda primijetili, nismo izdvajali kanale na društvenim mrežama. To ne znači da su nebitni, ali činjenica je da su oni pogodniji za upotrebu u preferencijalnoj fazi gradnje brenda i u fazi potrošačevog istraživanja. Neki od opisanih pet prodajnih kanala pojavljuju se i koriste u drugim fazama postupka odlučivanja, no nužno je biti svjestan da se način na koji se ciljaju (targetiraju) potrošači, komunikacija i metrika (unatoč korištenju istog digitalnog kanala) mijenjaju iz faze u fazu.

¹ Lovrinović, I. (2018.). Digitalna transformacija nije informatizacija (završni rad). Sveučilište u Rijeci. Dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/infri%3A255/datastream/PDF/view> (preuzeto: 28. 11. 2018.), 16. – 17.

² Schwab, K. (2018.). *The Global Competitiveness Report 2018*. Geneva: World Economic Forum, 37.

³ Perkov, D. (2019.). „Upravljanje promjenama u poslovnoj organizaciji digitalnog doba“. Zagreb: Narodne novine, 150. – 170.

⁴ Gutić, D., Horvat, Đ., Jurčević, M. (2018.). „Menadžment ljudskih potencijala u teoriji i primjeni“. Zagreb: Effectus, 6. – 7.

⁵ Štalec, A. (2014.). „Najpomembnejši digitalni prodajni kanali“ (objavljeno 14. svibnja).

⁶ Godin, S. (1999). „*Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends, And Friends Into Customers*“, str. 55. – 56.

⁷ Perfect Channel (2019). Dostupno na: <https://www.perfectchannel.com/case-studies/reinventing-vehicle-remarketing/> (pristup: 17.9.2019.)