

PRIMAMLJIVA DIGITALIZACIJA U POSLU – POSMATRANA POSEBNO KROZ DIGITALNI MARKETING I NOVE OBLIKE POSLOVNE KOMUNIKACIJE

Doc. dr. Azra Ahmić, email: azraahmic30@gmail.com

Internacionalni univerzitet Travnik u Travniku

Sažetak: Svrha ovog rada je da predstavi pojam i primjenu digitalizacije u poslovnom svijetu, te glavne prednosti i izazove koje ona nosi sa sobom. Poseban naglasak je stavljen na digitalni marketing kao najvidljiviji dio digitalizacije u poslu. Digitalni marketing je izazvao munjevit promjene i još uvijek jako mijenja način na koji kompanije posluju. U radu su predstavljene neke od najupečatljivijih promjena koje su se desile i uspješni primjeri kompanija koje su ih inovativno savladale. Kompanije dakle imaju izbor ili da se prilagode novonastalim promjenama ili da ubrzano ispadaju iz tržišne igre. Kada je u pitanju poslovna komunikacija kroz digitalni marketing – danas su firmama na raspolaganju različite korisne digitalne tehnologije i alati (poput Facebook-a, LinkedIn-a, Twitter-a i Instagrama) koji im omogućavaju stvaranje potpunijeg povezivanja sa kupcima i povećanje kupovnog iskustva sa firminim brendom.

Ključne riječi: poslovna digitalizacija, digitalni marketing, poslovna komunikacija, digitalne tehnologije

ATTRACTIVE DIGITALISATION IN THE BUSINESS - VIEWED ESPECIALLY THROUGH DIGITAL MARKETING AND NEW FORMS OF DIGITAL COMMUNICATION

Abstract: The purpose of this paper is to present the term, application, benefits and challenges of digitalisation in the business world. Particular emphasis has been placed on digital marketing as the most visible part of digitalisation in the business. Digital marketing caused fulminantly changes in the business and has still been changing the way companies do business. This paper presents some of the most striking changes that have happened and addressed successful examples of companies that have mastered them innovatively. Companies have the choice of either adapting to the new changes or to lose the market game. When it comes to business communication through digital marketing – today the companies have at their disposal a different and useful digital technologies and tools (like Facebook, LinkedIn, Twitter and Instagram) which allow them to fully connect with their customers and expand the customer experience with firm's brand.

Keywords: Business digitalisation, digital marketing, business communication, digital technologies

Digitalizacija u poslovnom svijetu

Era digitalizacije u sve većoj mjeri postaje sastavni dio poslovanja kompanija, koje su shvatile da moraju koristiti digitalne kanale i tehnologiju za uspješno poslovanje sa ključnim interesnim grupama kao i pratiti digitalne inovacije. Bitno je naglasiti da kompanije trebaju što brže reagovati kada se desi bitna digitalna promjena kako bi održale svoju konkurentsku prednost jer se tehnologija mijenja ubrzanim tempom (ubrzano se pojavljuju nove digitalne platforme i uređaji). Na primjer, kada se pojavio telefon trebalo je 75 godina da se dosegne broj od 100

miliona korisnika, dok je aplikacija Instagram dosegla istu pokrivenost u nešto manje od dvije godine (Statista, 2017).

Digitalizacija dakle odražava usvajanje digitalnih tehnologija u poslovanju i zajednici kao i sa tim povezane promjene kroz povezivanje individua, organizacija i objekata (Gartner 2016; Gimpel i ostali, 2018). Digitalne tehnologije uključuju kako izranjajuće tehnologije kao što su Internet Stvari (Internet of Things, IoT) i druge više prisutne tehnologije kao što su društveni mediji, mobilno računanje, naprednu analitiku, cloud računanje (SMAC) (Fitzgerald i ostali, 2014; Gartner, 2017).

Mnogi autori navode kako su upravo kupci glavni pokretači digitalizacije, te da je stepen primjenjivanja digitalizacije u firmama određen potražnjom od strane kupaca (Rachinger i ostali, 2018; Linz i ostali, 2017). Storey i Woo (2018) navode dva važna trenda koja su rezultirala iz digitalizacije: samo-usluživanje kupaca i dijeljenje posla na višestruke dijelove koji mogu biti izmješteni kroz outsourcing, i koji kao takvi zahtijevaju efektivno i efikasno upravljanje podacima. Samo-usluživanje kupaca je nastalo kao rezultat rastuće konkurencije, pojave novih digitalnih tehnologija i promjena navika kupaca - koju su same kompanije vidjele kao odličnu strategiju rezanja troškova uz istovremeno unapređenje kvaliteta usluga. Kao primjer se mogu navesti avio kompanije koje ohrabruju kupce da sami bukiraju karte preko raznih tehnoloških uređaja, sami biraju mjesta na kojim će sjediti u avionu i sami uzmu na aerodromu kartu za ukrcavanje na avion (boarding card). U razvijenim zemljama, zdravstvene ustanove traže od pacijenata pristup zdravstvu kroz portale dizajnirane za pacijente kako bi minimizirali interakciju koja pokazuje „ne-brigu“. Banke također ubrzano uvode digitalizaciju u svoje poslovanje, nudeći elektronsko bankarstvo i mobilno bankarstvo kao način da se olakša korisnicima sa transakcijama, štednjom, kreditima i raznim drugim finansijskim uslugama.

Digitalne tehnologije omogućavaju inovativne poslovne modele kao što su modeli bazirani na platformama (npr. dobro poznate kompanije: AirBnB, Uber ili Facebook) ili decentralizirani modeli koje omogućava blockchain ili 3D printanje (Fridgen i ostali, 2018).

Preko kombiniranja različitih digitalnih tehnologija, otvaraju se neviđene prilike i nude se potencijali za kreiranjem radikalnih novih proizvoda, usluga i poslovnih modela (Matzler i ostali, 2016). Te inovacije mogu voditi ka novim oblicima saradnje između kompanija ili modifikacije veza sa kupcima i zaposlenim (Kiel i ostali, 2016). Kao rezultat korištenja digitalnih tehnologija, kompanije mogu postići uspjeh kroz optimizirano korištenje resursa, smanjenje troškova, povećanu produktivnost zaposlenih, povećanu radnu efikasnost, optimizirane lance nabavke, povećanu lojalnost kupaca i njihovo zadovoljstvo (Coupette, 2015; Kagermann i ostali, 2015). Parviainen i ostali (2017) navode da digitaliziranjem informaciono intenzivnih procesa troškovi mogu biti smanjeni do 90%, automatskim sakupljanjem podataka mogu se bolje razumjeti procesne performanse, pokretači troškova i uzroci rizika. Izvještaji iz realnog vremena i nadzorne ploče o digitalnim performansama procesa omogućavaju menadžerima da opaze probleme prije nego što oni postanu kritični (Markovitch i Willmott, 2014).

Digitalizacija je pred kompanije postavila brojne izazove, kao što su: koje digitalne tehnologije je potrebno da usvoje, kada je pravo vrijeme za to, kako da kontrolišu komunikaciju i veze sa svojim kupcima, kako da riješe zabrinutosti oko sigurnosti digitalizacije, kako da se nose sa rastućom konkurencijom i angažiraju digitalno sa ostalim bitnim interesnim grupama

(dobavljačima, partnerima i zaposlenim). Kada se usvoji odgovarajuća digitalizacija, kompanije se također susreću sa brojnim internim izazovima – promjenom organizacione strukture, strategije, pronalaska kompetentnijih zaposlenih i usavršavanja vještina trenutno zaposlenih. Iako su mnoge organizacije već prigrllile odgovarajuće digitalne tehnologije, osjeti se nedostatak objavljenih uspješnih priča, dobrih poslovnih praksi i naučenih lekcija koje čine benefite iz digitalizacije opipljivim, pomažu prioritizirati investicije, izbor između mogućih akcija, otkrivaju „internu zadaću“ koja treba biti urađena prije nego što inicijativa suočavanja sa kupcima počne imati smisao, i pruže platformu za razmjenu mišljenja o nadolazećim izazovima i prilikama (Urbach, N. I Roeglinger, M., 2019).

Potencijal digitalnog marketinga za poslovni svijet

Digitalizacija da bi istinski imala učinak transformacije poslovanja, treba biti ugrađena u sve sfere posla (infrastrukturu, poslovne procese, ljude, poslovni model, organizacionu strukturu, organizacione funkcije i kulturu). U ovom dijelu će poseban fokus biti na najvidljivijem dijelu digitalizacije u poslu – a to je digitalni marketing. Digitalni marketing ima nevjerovatno veliki značaj i uticaj na interakcije između ljudi, nove načine obavljanja posla (prodaja, nabavka, proizvodnja, logistika, distribucija, cijena...), kupovine i promijenjene životne navike. S obzirom na sve to, kompanije, kako bi opstale i bile konkurentne na tržištu, trebaju imati jasno shvatanje i znanje kako mogu koristiti dostupna digitalna postignuća kako bi maksimizirale svjesnost o svom brendu, uticaj i poslovne performanse.

Termin digitalnog marketinga se razvijao tokom vremena od specifičnog termina koji ga opisuje kao marketing proizvoda i usluga koji koristi digitalne kanale, do sveobuhvatnog termina koji ga opisuje kao proces korištenja digitalnih tehnologija za sticanje kupaca i građenje preferencija kod kupaca, promoviranje brenda, zadržavanje kupaca i povećanje prodaje (definicija od Financial Times)¹⁷⁴. Za digitalni marketing se može reći da je digitalni identitet kompanije, kroz koji ona predstavlja sebe u virtuelnom svijetu ogromnom broju korisnika (Sawicki, 2016).

Digitalni marketing je izazvao munjevite promjene i još uvijek mijenja način poslovanja kompanija. Neke od tih upečatljivih promjena su:

- Društveni mediji koji su omogućili ne samo instant komuniciranje sa ljudima u javnosti (potencijalnim kupcima), već i kanale za direktno, uspješno i povoljnije promovisanje proizvoda i usluga. Samo u oktobru 2019. godine 1,6 milijardi korisnika je pristupilo i koristilo WhatsApp aplikaciju na mjesečnoj bazi, dok je 1,3 milijarde korisnika koristilo Facebook Messenger (Statista, 2019a).
- Firmama i marketarima je dostupno mnoštvo podataka (saznanja) o njihovim kupcima preko digitalnog marketinga, te je od izuzetne važnosti da kompanije odrede: poslovno značajne metrike ili performanse koje će pratiti i na koje će se fokusirati, kanale digitalnog komuniciranja koje će koristiti (nisu važni like-ovi i komentari, već konkretan angažman koji gradi vezu između kupca i brenda), zaposlene koji posjeduju potrebne analitičke vještine i znanja za procesiranje mnoštva podataka i sticanje uvida u njih (kako bi bolje razumjeli ponašanja i slabe tačke kupaca) i kreiranje jedinstvenog sadržaja koji je personaliziran i fokusiran na ciljane kupce (privlači njihovu pažnju i ohrabruje ih na angažman). Na primjer avio kompanija EasyJet je za 20-tu godišnjicu

¹⁷⁴ lexicon.ft.com

poslovanja poslala svojim kupcima personalizirane newsletter-e koji su sadržavali priču o njihovom prvom letu, koliko su milja sa njima prošli, fascinantne činjenice o njihovom putnom ponašanju do preporuka za buduća putovanja.

- Pojava novog vala influencera (uticajnih ljudi među običnim svijetom koji su se proslavili objavama videa preko YouTube-a kao i drugih društvenih mreža – npr. Instagrama) koje kompanije sve više angažiraju da promoviraju njihove proizvode i usluge jer na taj način dolaze do ogromnog broja novih kupaca koji će biti zainteresirani za kupovinu njihovih proizvoda. Angažman (zapošljavanje) influencera (koji ne moraju imati milionski broj sljedbenika, već čak do 100.000 i manje) može imati puno veću stopu angažmana i uticaja na kupovinu proizvoda/usluga, od angažmana slavnih osoba.
- Usavršavanje vještina zaposlenih (kao jednog od internih izazova i mogućih prednosti za kompaniju), kako bi se mogli prilagoditi i proaktivno koristiti promjene kroz digitalizaciju u korist kompanije. Na primjer, IBM je uključio svoje zaposlene u digitalni prodajni pilot program kao inicijativu digitalnog učenja i razvoja koji je transformisao njihov tradicionalni i klasični prodajni tim u digitalne prodavače. Program se pokazao jako uspješnim da je proširen na globalnoj osnovi u prodaji (kroz nove prodajne taktike), doveo je do porasta prihoda i poboljšao je dijeljenja saznanja i svog statusa u online umrežavanjima.
- Podsticanje konstantne inovacije kod kompanija kako bi našle nove i kreativnije načine dolaska do kupaca i njihovog angažmana. Kao primjer može poslužiti finansijski sektor, koji ima sve veću potrebu saradnje sa raznim digitalnim razvojnim centrima i institutima kako bi došli do novih, atraktivnih i svježih ideja. HSBC Holdings plc, britanska multinacionalna investicijska banka i finansijska uslužna holding kompanija kao jedan od najvećih igrača u finansijskoj industriji, koristi inovativne centre za razvoj „naredne“ napredne generacije novih digitalnih i mobilnih bankarskih usluga sa ciljem jačanja svog globalnog bankarskog programa inovacije (osnaživanja svog međunarodnog prisustva, dometa i povezanosti).

Poslovna komunikacija uz digitalni marketing

Zahvaljujući internetu i digitalizaciji kompanije danas u veoma kratkom periodu mogu istražiti i prikupiti bitne informacije o svojim sadašnjim/mogućim kupcima, uz fokus na njihove izražene potrebe, i ciljano prilagoditi svoju poslovnu komunikaciju njima. Od velikog je značaja da firmina online komunikacija bude sadržajno jasna, tačno određena i transparentna, imajući u vidu da je današnji moderni online kupac veoma često jako dobro informisana osoba, koja lako i brzo može doći do potrebnih informacija o proizvodu koji ga zanima koristeći dostupne online alate. Pružanjem transparentnih i korektnih informacija o proizvodima i uslugama kompanija omogućava i olakšava kupcima da donesu pravu odluku u kupovini, što stvara pobjedničku win-win situaciju za obje strane.

Durai i King (2015) su istraživali i prikazali u svom naučnom radu bitne faktore digitalnog marketinga koji utiču na angažman kupaca u kupovini proizvoda/usluga online (rast konzumerizma): fiziološki faktori potiču kupce na online kupovinu, psihološki faktori pomažu kupcima da prevaziđu strahove od prevare i sumnje oko pouzdanosti web stranice, funkcionalni faktori poboljšavaju kupčevo online iskustvo, marketing faktori su dio kupovnog procesa iskustva kroz digitalni marketing i uslužni faktori predstavljaju opcije dodatne pogodnosti za kupce. Navedni faktori su prikazani u tabeli broj 1.

Tabela 1. Faktori digitalnog marketinga koji utiču na potrošače

Faktori očekivanja potrošača		Funkcionalni faktori	Marketing faktori	Uslužni faktori
Fiziološki faktori	Psihološki faktori			
Izbor proizvoda	Sigurnost objavljivanja ličnih podataka	Funkcija istraživanja (search)	Cijena proizvoda	Lakoća povrata robe
Kupovati se može 24/7	Kredibilitet web stranice	Lakoća navigacije	Dobra prodaja i promotivni napori	Isporuca proizvoda u dobrom stanju
Klasifikacija proizvoda	Recenzije kupaca	Vidljivost web stranice		
Informacije o proizvodu	Pravovremene isporuke	Karakteristike web stranice		
Sigurnost plaćanja	Popularnost web stranice			
Vizuelni sadržaj	Stavovi i performanse dostavljača			

Izvor: Durai i King (2015)

Prema El-Darwiche i ostalim (2017) WhatsApp, Viber i Apple iMessage čine više od 80% ukupnog prometa u slanju poruka, dok Skype sam zauzima više od trećine prometa međunarodnih poziva. Navedni podaci su od ogromnog značaja za kompanije kako bi se i na taj način povezali sa potrošačima kroz nuđenje svojih jedinstvenih usluga i promovisanje proizvoda.

Digitalizacija se u poslovnoj komunikaciji ostvaruje kroz korištenje raznih tehnologija odnosno alata: web stranice, e-mail kampanje, društvene mreže (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn, Pinterest), blogovi, webinar i online takmičenja (Patrutiu-Baltes, 2016).

Za web stranice kompanija može se reći da predstavljaju firmine vidljive poslovne kartice u online svijetu, zbog čega kompanije trebaju posvetiti dosta pažnje njihovoj efikasnoj i efektivnoj izradi.

Blog firminim web stranicama omogućava prilagođenu komunikaciju i razvija dugoročne odnose sa ciljanom publikom (kupcima i potencijalnim kupcima). Značaj bloga je u kontinuiranom pokretanju prometa na firminoj web stranici; razvijanju „personalnosti“ brenda na osnovu izgleda bloga, načina pisanja bloga kao i biranja aktuelnih tema koje su povezane sa našim biznisom; poboljšavanje rezultata optimizacije za pretraživače (search engine optimisation, SEO-a) koji će nas učiniti vidljivijim i istaknutijim u odnosu na konkurenciju; te omogućavanje direktne i korisne povratne informacije. Preko članaka objavljenih na blogu kompanija ne promovise samo svoju ponudu proizvoda i usluga, već edukuje ciljani segment o značajnim temama iz industrije u kojoj posluje i stvara sliku eksperta od povjerenja u svojoj oblasti.

E-mail se i dalje smatra primarnim načinom komuniciranja u poslu i glavnim marketinškim kanalom, pri čemu 89% milenijumskih kupaca bira e-mail kao primarni kanal komuniciranja, prema istraživanju sprovedenom od strane Small Business Trends (2017). E-mail marketing kampanje trebaju: imati primamljiv naslov, bazu podataka o trenutnim i potencijalnim kupcima koja se treba stalno dopunjavati sa novim kontaktima (uključujući sign-up ikonicu na web stranicama), biti pravovremeno poslane kupcima, poticati i ohrabrivati na povratnu informaciju.

Društveni mediji zauzimaju sve značajnije i frekventnije mjesto u svakodnevnim poslovnim komunikacijama. Facebook stranica se pokazala kao odličan alat za povezivanje i komuniciranje kompanija sa kupcima širom svijeta. Facebook je idealno rješenje za manja i srednja preduzeća sa plitkim marketinškim budžetom jer kompanije na taj način mogu podijeliti željene informacije, slike i video snimke o svom poslovanju, razgovarati sa ciljanom grupom, pružati potrebnu korisničku podršku, ciljano se oglašavati i plasirati specijalne ponude. Velike kompanije koriste Facebook da testiraju svoje marketinške koncepte i glavne teme komuniciranja (QueensLans Government, 2014).

Twitter je još jedan efikasan oblik umrežavanja odnosno vid mikro-blog usluge koji omogućava slanje kratkih i korisnih poruka kupcima i potencijalnim kupcima. U prvoj četvrtini 2019. godine Twitter je u prosjeku imao 330 miliona aktivnih korisnika mjesečno (Statista, 2019b). U poslovnim komunikacijama Twitter se koristi za komuniciranje različitih relevantnih informacija ili top ponuda kompanije, povećanje prodaje svih i izdvojenih proizvoda/usluga prema kupcima, generiranje na jednom mjestu kupaca, promovisanje originalnosti brenda ili izučavanje zadnjih trendova u industriji.

LinkedIn trenutno predstavlja najveću online profesionalnu mrežu u svijetu sa približno 660+ miliona korisnika u više od 200 zemalja svijeta.¹⁷⁵ LinkedIn omogućava firmama građenje strateških odnosa što je svakako više od same poslovne komunikacije sa bitnim kupcima, klijentima, poslovnim kolegama, partnerima, prodavačima i ljudima koji mogu postati njihovi potencijalni ili novi zaposleni. Pored navedenog kompanije mogu na LinkedIn-u slijediti značajne ljude ili kompanije u svojoj industriji za koje su zainteresirane, postati dio specijalnih profesionalnih grupa u svojoj branši, zapošljavati prave ljude i sami naći sebi nove poslove kroz npr. nove inovativne poslovne projekte.

Instagram je rastuća platforma društvenih medija, koja omogućava izražajnu vizuelnu komunikaciju sa publikom kroz objavljivanje izabranih slika i video snimaka vezanih za svoje poslovanje, proizvode ili poslovne evente.

Youtube, kao online video platforma sa više od jedne milijarde korisnika, omogućava kompanijama plasiranje video prezentacija o proizvodima, različitim temama povezanim sa poslom (npr. kako riješiti određeni problem), o instalacijama i ispravnom načinu kako koristiti njihove proizvode i dozvoljava građenje online zajednice.

Webinari ili online kursevi koji se nude od strane specijalista u kompaniji u određenim područjima mogu biti izuzetno koristan alat u uspješnoj strategiji poslovnog komuniciranja -

¹⁷⁵ about.linkedin.com

kroz povećanje firmine reputacije, imidža (povezanog sa profesionalnošću njenih zaposlenih) i povjerenja u firmu.

ZAKLJUČAK

Trendovi u digitalizaciji su izazvali i dalje izazivaju dinamične promjene u okruženju i poslovanju kompanija, što se odražava na sve poslovne aspekte – od infrastrukture, poslovnih procesa, ljudi, poslovnih modela, organizacione strukture do svih organizacionih funkcija. Sve novonastale digitalne promjene ujedno predstavljaju za kompanije sjajne mogućnosti da posao obavljaju još efikasnije, ekonomičnije i inovativnije. Pored toga što digitalizacija sa sobom donosi brojne izvrsne poslovne prilike, neosporno je da ona uveliko ometa trenutno poslovanje mnogim kompanijama i traži od njih da iznova promišljaju kako sadašnje poslovanje transformisati kroz nove perspektive koje donose moderne digitalne tehnologije. U ovom radu je posebna pažnja usmjerena na digitalni marketing kao najvidljivije digitalno oslikavanje kompanije u očima vanjskog svijeta i svih bitnih interesnih grupa. Digitalni marketing kroz popularne digitalne tehnologije i alate (kao što su e-mail kampanje, društvene mreže, blogovi...) predstavlja novi vid poslovne komunikacije sa ciljanim tržištem i uveliko doprinosi ostvarenju poslovnog uspjeha – omogućava lakši, brži i efikasniji dolazak do velikog broja postojećih/novih kupaca i informacija o njima što dalje otvara mogućnost personaliziranog pristupa u prodaji, povećanje prodaje proizvoda/usluga, porast profita kroz smanjene troškove, šansu za usavršavanje digitalnih vještina zaposlenih i podsticanje konstantne inovacije.

KORIŠTENA LITERATURA:

- [1] Coupette, J, (2015), „Digitalisierung zwischen Erwartung und Implementierung, IM+io Fachzeitschrift für Innovation“, *Organisation und Management*, Vol. 1, pp. 69-75
- [2] Durai, T, i King, R, (2015), „Impact of digital marketing on the growth of consumerism“, dostupno: [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Impact of Digital Marketing on the growt.pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Impact%20of%20Digital%20Marketing%20on%20the%20growt.pdf) (posjećeno: 10/10/19)
- [3] El-Darwiche, B, Rupp, C, Péladeau, P, i Groene, F, (2017), „2017 Telecommunications Trends - Aspiring to digital simplicity and clarity in strategic identity“, Strategy & PwC.
- [4] Fitzgerald, M, Kruschwitz, N, Bonnet, D, Welch, M, (2014), „Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative“, *MIT Sloan Management Review*, 55 (2): 1-12
- [5] Fridgen, G, Lockl, J, Radszuwill, S, Rieger, A, Schweizer, A, Urbach, N, (2018), „A Solution in Search of a Problem: A Method for the Development of Blockchain Use Cases“, Conference paper, New Orleans, USA
- [6] Gartner, (2016), „Hype Cycle for Emerging Technologies 2016“ URL: <https://www.gartner.com/document/3383817?ref=ddrec> (posjećeno 04/20/2019)
- [7] Gartner, (2017), „IT Glossary: Digitalization“, URL: <https://www.gartner.com/itglossary/digitalization> (posjećeno 05/24/2019)
- [8] Gimpel, H, Hosseini, S, Huber, R, Probst, L, Röglinger, M, Faisst, U, (2018), „Structuring Digital Transformation: A Framework of Action Fields and its Application at ZEISS“, *Journal of Information Technology Theory and Application*, 19 (1)
- [9] Kagermann, H, Riemensperger, F, Hoke, D, Schuh, G, Scheer, A.-W, Spath, D, Leukert, B, Wahlster, W, Rohleder, B, i Schweer, D, (2015), „Smart service welt –

- recommendations for the strategic initiative web-based services for businesses”, final report, long version, Smart Service Welt Working Group, Berlin, March.
- [10] Kiel, D, Arnold, C, Collisi, M, i Voigt, K,-I, (2016), “The impact of the industrial internet of things on established business models”, Proceedings of the International Association for Management of Technology (IAMOT), Orlando, FL, May 15-19, pp. 673- 695.
 - [11] Linz, C, Müller-Stewens, G, i Zimmermann, A, (2017), *Radical Business Model Transformation: Gaining the Competitive Edge in a Disruptive World*, Kogan Page, London, Philadelphia, PA and New Delhi.
 - [12] Markovitch, S, i Willmott, P, (2014), „Accelerating the digitization of business processes“ [Online], White paper, McKinsey&Company. Dostupno na: http://www.mckinsey.com/insights/business_technology (posjećeno 05/12/2019)
 - [13] Matzler, K, Bailom, F, von den Eichen, S,F, i Anschober, M, (2016), Digital Disruption. Wie Sie Ihr Unternehmen auf das digitale Zeitalter vorbereiten, Vahlen, München
 - [14] Parviainen, P, Kääriäinen, J, Tihinen, M, i Teppola, S, (2017), „Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice“, *International Journal of Information Systems and Project Management*, Vol. 5, No. 1, 63-7
 - [15] Patrutiu-Baltes, L, (2016), „The impact of digitalization on business communication“, *SEA – Practical application of science*, Vol. 4, No. 2, pp. 319-325
 - [16] Queensland Government, (2014), „Benefits of Facebook for business“, dostupno na: <https://www.business.gld.gov.au> (posjećeno 03/11/17)
 - [17] Rachinger, M, Rauter, R, Müller, C, Vorraber, W, i Schirgi, E, (2018), „Digitalization and its influence on business model innovation“, *Journal of Manufacturing Technology Management*, <https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2018-0020> (posjećeno 05/12/2019)
 - [18] Sawicki, A, (2016), „Digital Marketing“, *World Scientific News*, 82-88
 - [19] Small Business Trends, (2017), Dostupno na: <https://smallbiztrends.com/2017/08/top-marketing-channel.html>
 - [20] Storey, V, C, i Woo, C, (2018), „Data challenges in the digitization era“, Conference paper
 - [21] Statista (2019a), „Most popular global mobile messenger apps as of October 2019, based on number of monthly active users“, <https://www.statista.com/statistics/258749/most-popular-global-mobile-messenger-apps/> (posjećeno, 05/11/2019)
 - [22] Statista (2019b), „Number of monthly active Twitter users worldwide from 1st quarter 2010 to 1st quarter 2019“, dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/> (posjećeno 11/11/2019)
 - [23] Statista, (2017), „Internet of Things - Number of Connected Devices Worldwide 2015-2025“, URL: <https://www.statista.com/statistics/471264/iot-number-ofconnected-devices-worldwide/> (posjećeno 07/25/2019)
 - [24] Urbach, N. i Roeglinger, M. (2019), „Introduction to Digitalization Cases: How Organizations Rethink Their Business for the Digital Age“, Springer International Publishing, Cham, pp. 1-12.