

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR

**SEGMENTACIJA KUPCEV IN PRILAGAJANJE
DIGITALNIH MARKETINŠKIH STRATEGIJ V
IZBRANEM PODJETJU**

Kandidat: Simon Leo Gusel

Vrsta študija: študent izrednega študija

Študijski program: Ekonomist

Mentor predavatelj: mag. Vida Perko, univ. dipl. ekon.

Mentor v podjetju: Karmen Marsel, univ. dipl. ekon.

Lektor: Mojca Garantini, prof. slov. jez. in knjiž.

Maribor, 2026

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Simon Leo Gusel sem avtor diplomskega dela z naslovom *Segmentacija kupcev in prilagajanje digitalnih marketinških strategij v izbranem podjetju*, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Vide Perko.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia Maribor,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne kaznivo po Zakonu o avtorski in sorodnih pravicah (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15 in 63/16 – ZKUASP); prekršek pa podleže tudi ukrepom Višje strokovne šole Academia Maribor skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32.a členom ZASP dovoljujem Višji strokovni šoli Academia Maribor objavo diplomskega dela na spletnem portalu šole.

Maribor, januar 2026

Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Vidi Perko za strokovno mentorstvo, usmeritve in pripombe pri pripravi diplomskega dela, ki so prispevale k njegovi vsebinski in metodološki ustreznosti. Zahvalo izrekam tudi svoji družini ter vsem bližnjim za podporo in razumevanje v času študija.

POVZETEK

V diplomskem delu raziskujemo, kako lahko podjetje X, ki deluje v gradbeni panogi, izboljša svoj nastop na področju digitalnega trženja. Ker je digitalni razvoj v panogi pogosto počasnejši, smo se osredotočil na neizkoriščene priložnosti za večjo prepoznavnost in boljši odnos s kupci. Izhodišče diplomskega dela je, da segmentacija kupcev in digitalizacija trženja omogočata bolj ciljno in učinkovito komuniciranje.

S pomočjo STP-modela (segmentacija, ciljanje in pozicioniranje) podjetje lažje opredeli različne skupine kupcev. Digitalni kanali (spletna stran, družbena omrežja, e-pošta) ter analitika in osnovni CRM omogočajo prilagajanje vsebin, hitrejšje odzive in spremljanje zadovoljstva v realnem času. V teoretičnem delu so predstavljeni ključni pojmi segmentacije, sodobni digitalni marketinški pristopi in pomen digitalnih kompetenc zaposlenih.

Empirični del temelji na anketi, ki jo je izpolnilo 53 obstoječih in potencialnih kupcev podjetja X. Anketirance smo razvrstili v tri skupine glede na različne skupine kupcev, in sicer na občine, gradbena podjetja in posameznike. Rezultati (odgovori anketirancev) kažejo, da kupci podjetje dobro poznajo, vendar je prilagajanje sporočil posameznim segmentom še vedno premalo sistematično. Telefonski stik in spletna stran sta ocenjena pozitivno, hkrati pa kupci izražajo željo po več digitalnih možnostih, hitrejših odzivih in preglednejših informacijah, kar potrjuje pomen ciljnih digitalnih strategij.

Raziskava je izpostavila tudi vlogo zaposlenih: večina anketirancev meni, da digitalne kompetence vplivajo na kakovost sodelovanja in uporabniško izkušnjo. Na podlagi ugotovitev predlagamo osvežitev in bolj segmentirano strukturo spletne strani, uvedbo osnovnega CRM sistema, večjo prisotnost na izbranem družbenem omrežju, kratke notranje smernice za enotnejšo komunikacijo in redno sistematično spremljanje zadovoljstva kupcev. Takšni ukrepi bi podjetju omogočili postopno krepitev digitalne prisotnosti in dolgoročno utrditev položaja na trgu.

Ključne besede: *digitalno trženje, segmentacija kupcev, digitalizacija trženja, digitalne kompetence zaposlenih, uporabniška izkušnja, gradbena panoga*

ABSTRACT

Customer Segmentation and Adaptation of Digital Marketing Strategies in a Selected Company

In this thesis, I examine how Company X from the construction sector can improve its performance in digital marketing. Since digital development in the sector is often slower, I focus on untapped opportunities to increase visibility and strengthen customer relationships.

The starting point of the thesis is that customer segmentation and the digitalization of marketing enable more targeted and effective communication. Using the STP model (segmentation, targeting and positioning), the company can more clearly define different customer groups, while digital channels (a website, social media and email), analytics and a basic CRM make it possible to tailor content, respond faster and monitor satisfaction in real time. The theoretical part presents the key concepts of segmentation, modern digital marketing approaches, and the importance of employees' digital competencies.

The empirical part is based on a survey completed by 53 existing and potential customers of Company X. Respondents were grouped into three segments: municipalities, construction companies and individuals. The results show that customers are familiar with the company, but message tailoring to individual segments is still not systematic enough. Telephone communication and the website were rated positively; however, customers also expressed a desire for more digital options, faster responses and clearer information, confirming the importance of targeted digital strategies.

The research also highlighted the role of employees: most respondents believe that digital competencies affect the quality of cooperation and the user experience. Based on the findings, I propose refreshing the website and structuring it more clearly by segment, introducing a basic CRM system, strengthening the presence on a selected social media platform, preparing concise internal guidelines for more consistent communication, and regularly monitoring customer satisfaction. Such measures would enable the company to gradually strengthen its digital presence and reinforce its market position in the long term.

Keywords: *digital marketing, customer segmentation, employees' digital competencies, user experience, construction industry*

KAZALO VSEBINE

1	UVOD.....	11
1.1	Opis področja in opredelitev problema.....	11
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve.....	11
1.3	Predpostavke in omejitve.....	12
1.4	Uporabljene raziskovalne metode.....	12
2	TEORETIČNE OSNOVE	14
2.1	Segmentacija kupcev	14
2.2	Digitalno trženje	15
2.3	Povezava med segmentacijo in digitalnimi strategijami.....	17
2.4	Vloga zaposlenih pri digitalnem nastopu podjetja.....	18
3	PODJETJE X.....	20
3.1	Opis podjetja	20
3.2	Vizija podjetja.....	20
3.3	Segmentacija trga podjetja X.....	21
3.4	Digitalno trženje v podjetju X	23
3.4.1	Digitalna prisotnost podjetja X danes.....	24
3.4.2	Nagovarjanje različnih skupin strank	25
3.4.3	Kako nadgraditi digitalno trženje podjetja X	26
3.5	Vloga zaposlenih v digitalnem razvoju podjetja X.....	27
4	RAZISKAVA	30
4.1	Opis raziskave.....	30
4.2	Analiza podatkov	31
4.3	Odziv vodstva podjetja na rezultate ankete	46
4.4	Predlogi za ukrepanje.....	47
5	ANALIZA IN PREVERJANJE HIPOTEZ.....	50

5.1	Hipoteza 1	50
5.2	Hipoteza 2	50
5.3	Hipoteza 3	51
5.4	Hipoteza 4	52
6	UGOTOVITVE IN PREDLOGI	53
6.1	Sinteza rezultatov	53
6.2	Priporočila za podjetje	53
7	SKLEP	55
8	VIRI IN LITERATURA	57
9	PRILOGE	59

KAZALO SLIK

Slika 1: Izhodišča pri segmentaciji trga.....	14
Slika 2: Digitalna slika sveta v juliju 2025: uporaba interneta, mobilnih telefonov in družbenih omrežij.....	15
Slika 3: Podjetja, ki so ustvarila prihodek s spletno prodajo, Slovenija, 2024.....	17

KAZALO PREGLEDNIC

Preglednica 1: Segmenti trga podjetja X.....	22
Preglednica 2: Struktura anketirancev glede na skupino kupcev	31
Preglednica 3: Pogostost sodelovanja s podjetjem	32
Preglednica4: Uporaba storitev in izdelkov podjetja med anketiranci	33
Preglednica 5: Deskriptivna statistika pomembnosti dejavnikov sodelovanja s podjetjem	34
Preglednica 6: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva anketirancev s podjetjem.....	36
Preglednica 7: Komunikacijski kanali, uporabljeni za stik s podjetjem.....	37
Preglednica 8: Ocena uporabnosti spletne strani podjetja	38
Preglednica 9: Ocena uporabnosti telefonske komunikacije	39
Preglednica10: Mnenje anketirancev o uvedbi dodatnih digitalnih kanalov.....	40
Preglednica 11: Prilagojenost komunikacije podjetja potrebam strank.....	41
Preglednica 12: Pomembnost učinkovite komunikacije zaposlenih prek digitalnih kanalov ..	42
Preglednica 13: Izkušnje anketirancev z digitalno podporo zaposlenih.....	43

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Struktura anketirancev glede na skupino kupcev v %	31
Graf 2: Pogostost sodelovanja s podjetjem v %	32
Graf 3: Najpogosteje uporabljene storitve in izdelki podjetja v %.....	33
Graf 4: Ocena pomembnosti posameznih dejavnikov pri sodelovanju s podjetjem.....	34
Graf 5: Stopnja zadovoljstva anketirancev s podjetjem pri dosedanjih naročilih v %...	36
Graf 6: Najpogosteje uporabljeni komunikacijski kanali za stik s podjetjem v %.....	37
Graf 7: Ocena uporabnosti spletne strani podjetja v %	38
Graf 8: Ocena uporabnosti telefonske komunikacije s podjetjem v %.....	39
Graf 9: Želja po dodatnih digitalnih kanalih v %	40
Graf 10: Ocena prilagojenosti komunikacije potrebam kupcev v %.....	41
Graf 11: Ocena pomembnosti digitalne komunikacije zaposlenih v %.....	43
Graf 12: Izkušnje kupcev z digitalno komunikacijo zaposlenih v %	44
Graf 13: Vpliv dodatnega usposabljanja zaposlenih na uporabniško izkušnjo v %.....	45

1 UVOD

1.1 Opis področja in opredelitev problema

V diplomskem delu raziskujemo, kako podjetja komunicirajo s svojimi strankami s pomočjo digitalnih kanalov. Naša pozornost je posebej usmerjena na izbrano gradbeno podjetje (v nadaljevanju podjetje X), ki se ukvarja s pridobivanjem in predelavo gradbenih agregatov, z izvajanjem zemeljskih in gradbenih del ter s transportnimi storitvami. Kljub temu da je gradbena panoga tradicionalno manj digitalizirana, opažamo, da sodobni načini trženja prinašajo priložnosti vse bolj tudi v digitalnih okoljih.

Podjetje pri nagovarjanju različnih skupin kupcev (občin, gradbenih podjetij in posameznikov) še ne uporablja dovolj natančne segmentacije, kar lahko zmanjšuje uspešnost njihovega nastopa na trgu. Zanima nas, kako bi lahko s premišljeno uporabo digitalnih orodij dosegli večjo prepoznavnost, izboljšali odnose s kupci in dosegli tudi večje prihodke podjetja. Tema združuje področja, ki je zanimivo že iz študija – trženje, digitalno poslovanje in upravljanje človeških virov. Verjamemo, da je združevanje teorije in prakse najboljši način za razvijanje znanj, ki jih bomo lahko uporabili v lastnikarieri.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Gradbene dejavnosti še ne povezujemo pogosto z digitalnim trženjem, vendar postaja digitalno trženje za konkurenčnost podjetij v tej panogi, podobno kot drugje, vse pomembnejše. Zato želimo ugotoviti, kako podjetje X trenutno komunicira s svojimi strankami, kako učinkoviti so uporabljeni obstoječi kanali in v kolikšni meri podjetje razume potrebe različnih ciljnih skupin.

Zastavljeni cilji so naslednji:

- ugotoviti, kako podjetje razume in razvršča svoje stranke;
- preveriti, ali ločeno nagovarja posamezne segmente;
- ugotoviti, katere digitalne kanale uporablja in kako uspešno;
- preveriti vlogo zaposlenih pri izvajanju tržnih aktivnosti.

V raziskavi bomo preverili naslednje hipoteze:

- Hipoteza 1: Podjetje X trenutno še ne uporablja segmentacije kupcev, kar zmanjšuje učinkovitost ciljnega trženja.
- Hipoteza 2: Digitalne tržne strategije, ki so prilagojene posameznim segmentom (npr. občine, gradbena podjetja, fizične osebe), bistveno povečajo odzivnost in prodajne rezultate.
- Hipoteza 3: Uporaba sodobnih digitalnih orodij (npr. e-poštno trženje, spletna analitika, družbena omrežja) izboljša prepoznavnost podjetja in olajša doseganje različnih ciljnih skupin.
- Hipoteza 4 (BTEC krovna tema): Vlaganje v razvoj in kompetence zaposlenih na področju digitalnega trženja (upravljanje talentov) pomembno prispeva k uspešnejši implementaciji prilagojenih tržnih strategij.

Z raziskavo želimo povezati teoretične osnove z dejanskim primerom iz prakse in oblikovati konkretne predloge in načrte, kako bi podjetje X dejansko lahko izboljšalo rezultate svojega trženja, in s tem povečalo prihodke podjetja ter okrepilo svoj položaj na trgu.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predvidevamo, da bomo dobili dostop do osnovnih informacij podjetja in da bodo zaposleni pripravljeni sodelovati. Mogoče pa je, da bodo nekateri podatki zaupni ali da vsi anketiranci ne bodo odgovorili, kar lahko omeji širino rezultatov. Ob tem je raziskava časovno omejena, ugotovitve so zato vezane na trenutno stanje in morda ne bodo prenosljive na prihodnje obdobje.

1.4 Uporabljene raziskovalne metode

Uporabili smo naslednje raziskovalne metode:

- **deduktivno** (pri tem načinu sklepanja izhajamo iz širših dejstev) in **induktivno metodo** (iz posameznih primerov skušamo zaznati splošne ugotovitve),
- **analitično oziroma sintezno metodo** (dodajali in urejali bomo manjkajoče vire oziroma podatke in jih nato povezovali v celoto),

- **študij literature in obstoječih (sekundarnih) uradnih virov** ter njihova primerjava in zapis ugotovitev (seveda bomo pregledali tudi spletno stran in objave podjetja ter konkurenco),
- **zbiranje podatkov iz primarnih virov** (ankete, intervjuji),
- **komparacija** (pri pisanju bomo vire med seboj primerjali) in **kompilacija** (od različnih avtorjev bomo povzeli najpomembnejše ugotovitve in jih združili v enotno sliko, kar bo pripomoglo pri oblikovanju zaključkov),
- **opazovanje** v podjetju (sproti bomo zapisovali, kar se nam bo zdelo pomembno),
- **spraševanje** (vključeno je anketiranje kupcev in krajši intervjuji z zaposlenimi).

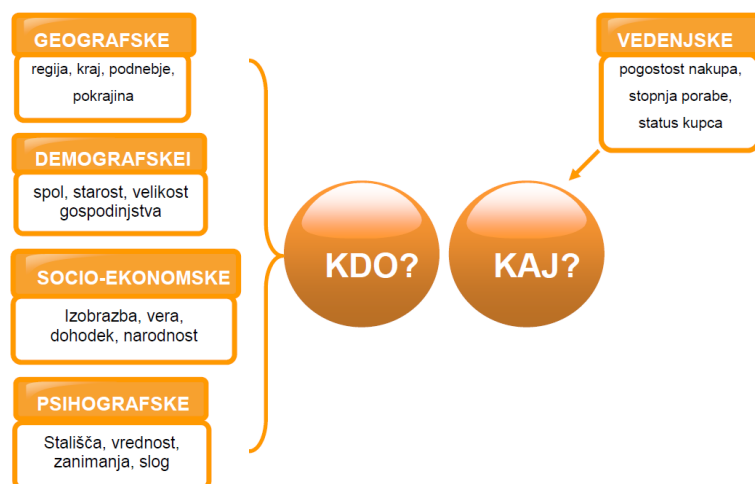
2 TEORETIČNE OSNOVE

2.1 Segmentacija kupcev

Ko podjetja iščejo načine, kako nagovoriti svoje kupce, se soočajo z izzivom, da “enotno” sporočilo ne doseže vseh enako učinkovito. Prav zato podjetja trg razdelijo na manjše, bolj homogene skupine uporabnikov. Segmentacija je prvi korakov, ki ga morajo narediti, če želijo trženje zastaviti smiselno.

Postopek razčlenitve raznolikega trga na manjše skupine, ki jih je moč učinkovito doseči z izdelki ali storitvami, imenujemo segmentiranje trga (Kodrin, 2021). Tržni segment je skupina kupcev, ki imajo podobne želje (Kotler, 2004). Takšna razdelitev podjetju omogoča boljše razumevanje potreb kupcev ter lažje prilagajanje ponudbe in trženjskih strategij. Rezultati uspešne segmentacije se kažejo v rasti prodaje podjetja, povečanju dobička in/ali tržnega deleža, ohranjanju zvestih porabnikov (Ruzzier, 2018).

Učinkovita segmentacija temelji na prepoznavanju skupnih lastnosti potrošnikov. Najbolj znani kriteriji so geografski, demografski, psihografski in vedenjski (Kotler, 2004). Podjetja pri segmentiranju pogosto združujejo več kriterijev, da lahko bolje razumejo trg in vedenje kupcev.



Slika 1: Izhodišča pri segmentaciji trga

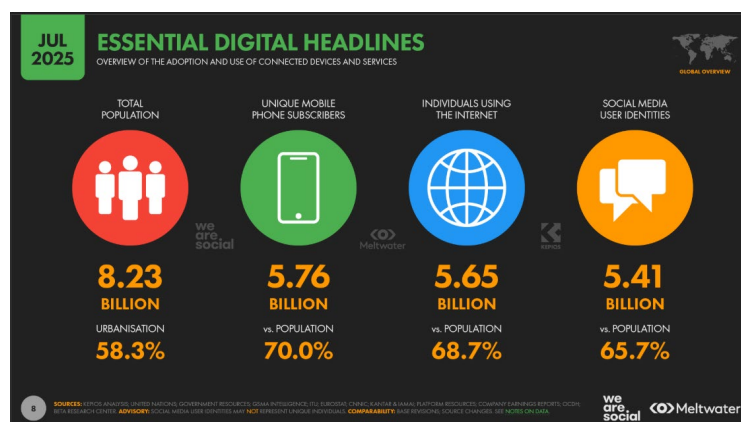
Vir: (http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Tr%C5%BEenje-Turk.pdf).

Po izvedeni segmentaciji podjetje izbere najprimernejše ciljne skupine kupcev in določi, kako se jim bo približalo na trgu (pozicioniranje). Ti trije koraki – segmentacija, ciljno usmerjanje in pozicioniranje – skupaj tvorijo t. i. **STP model** (Segmentation – Targeting – Positioning). STP model podjetju pomaga razumeti kupce, jih učinkovito doseči in se razlikovati od konkurence.

Segmentacija je zato ključni del odločanja o trženjskih aktivnostih, saj vpliva na izbiro sporočil, kanalov in tržnih pristopov. Številne študije poudarjajo pozitiven vpliv strategij segmentacije na nakupne odločitve in na ustvarjanje konkurenčne prednosti za blagovne znamke (Nashiron et al., 2024). To potrjuje, da segmentacija ni le teoretični pojem, temveč praktično orodje, ki podjetjem omogoča, da bolje razumejo, *kdo* so njihovi kupci, *kaj* pričakujejo in *kako* jih nagovorijo na pravi način.

2.2 Digitalno trženje

V sodobnem poslovnem okolju si uspešnega trženja brez digitalnih kanalov skoraj ne moremo več predstavljati. Digitalno trženje omogoča podjetjem učinkovito predstavitev izdelkov in storitev s pomočjo spletnih strani, družbenih omrežij, e-pošte in mobilnih aplikacij. Ne gre le za spletno oglaševanje, temveč za celovit pristop k vzpostavljanju stika s potrošniki na globalni ravni. Prav obseg in hitrost rasti uporabe interneta, mobilnih naprav in družbenih omrežij, kot prikazuje spodnja slika, dokazujeta, da je digitalno trženje danes nujen del vsake uspešne trženjske strategije.



Slika 2: Digitalna slika sveta v juliju 2025: uporaba interneta, mobilnih telefonov in družbenih omrežij

Vir: (<https://datareportal.com/global-digital-overview>).

Zaradi digitalno podprte tehnologije se v praksi vse bolj uporablja izraz digitalni marketing, s katerim na splošno opredeljujemo načrtovanje, organiziranje, izvajanje in nadzor celote marketinških aktivnosti s pomočjo digitalnih komunikacijskih in prodajnih poti (Iršič, 2024). Le-te ne temeljijo samo na uporabi interneta, temveč vključujejo tudi druge komunikacijske in prodajne poti (e-sporočila, mobilna sporočila, bloganje, podcasting, video streaming, brezžična besedilna sporočila, takojšnje sporočanje (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Digitalno trženje podjetjem prinaša številne koristi:

- natančno ciljanje ciljnih skupin;
- nižje stroške v primerjavi s tradicionalnimi kanali, kar je še posebej pomembno za manjša podjetja;
- možnost vpogleda v analitiko, ki omogoča spremljanje uspešnosti kampanj in prilagajanje strategij v realnem času, pa je pomemben razlog, zakaj se vse več podjetij odloča prav za digitalni pristop (Investopedia, 2024).

Digitalni pristop podjetjem ponuja številne prednosti. Naj jih omenim samo nekaj:

1. omogočeno je lahko tako velikim kot majhnim podjetjem;
2. oglaševalski prostor ni omejen, za razliko od prostora v tisku, na radiu ali na televiziji;
3. dostop do informacij je hiter;
4. nakupovanje je hitro in zasebno (Boltavzer, 2009).

Najpogosteje uporabljeni kanali digitalnega trženja vključujejo:

- optimizacijo in oglaševanje v iskalnikih (SEO in SEM);
- družbena omrežja, kot so Facebook, LinkedIn, Instagram ipd.;
- e-poštno trženje, pogosto povezan z avtomatizacijo,
- vsebinsko trženje, kot so blogi in videi.

Ker digitalno trženje podjetjem omogoča elegantnejše zbiranje in analizo velikih količin podatkov, organizacijam omogoča izboljšanje konkurenčne prednosti in optimizacijo tržnih strategij (Salhab, 2024). Zato digitalno trženje danes ne predstavlja le dodatka tradicionalnemu trženju, temveč njegov osrednji del, ki določa uspešnost blagovnih znamk.

Pomembnost digitalnega trženja potrjujejo tudi najnovejši podatki Statističnega urada Republike Slovenije. Leta 2024 je skoraj četrtina vseh podjetij z vsaj 10 zaposlenimi (24 %) prejela naročila ali rezervacije s pomočjo spleta, kar očitno kaže na rast digitalnih poslovnih modelov. Med temi je 18 % podjetij prodajalo s pomočjo lastne spletne strani, 10 % pa s pomočjo spletnih platform oziroma spletnih tržnic (Statistični urad Republike Slovenije, 2024).

Povečuje se tudi delež spletnih kupcev: od aprila 2024 do marca 2025 je spletni nakup opravilo kar 67 % oseb, starih od 16 do 74 let. Pri strukturi prihodkov iz spletne prodaje pa so podjetja največ prihodkov ustvarila s prodajo fizičnih izdelkov (80 %), sledile so storitve (16 %) in digitalne vsebine (4 %) (Statistični urad Republike Slovenije, 2024).

	10 ali več zaposlenih in samozaposlenih	10–49 zaposlenih in samozaposlenih	50–249 zaposlenih in samozaposlenih	250 ali več zaposlenih in samozaposlenih
	%			
Spletna prodaja	24	24	26	39
Spletna prodaja prek lastne spletne strani	18	17	20	37
Spletna prodaja prek e-tržnic	10	10	10	10

Slika 3: Podjetja, ki so ustvarila prihodek s spletno prodajo, Slovenija, 2024

Vir: (<https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/13958>).

Ti podatki natančno kažejo, da spletno okolje tudi v Sloveniji predstavlja pomemben del sodobnih nakupnih navad (za vse vrste podjetij, od majhnih do velikih), kar dodatno potrjuje pomembnost učinkovite digitalne prisotnosti podjetij, kot je podjetje X.

2.3 Povezava med segmentacijo in digitalnimi strategijami

V sodobnem digitalnem trženju ne zadošča, da podjetja zgolj komunicirajo s trgom. Uspešna so tista, ki razumejo, komu in kako sporočajo svoje vsebine. Segmentacija tako ne predstavlja le analitičnega postopka, temveč temeljni pristop pri oblikovanju digitalne prisotnosti podjetja. Ker so potrošniki vsak dan izpostavljeni velikemu številu spletnih vsebin, postane natančno ciljanje ključnega pomena za učinkovito komunikacijo. Prilagajanje vsebin, kanalov

in sloga komuniciranja posameznim segmentom uporabnikov je zato postalo nujen standard sodobnega digitalnega trženja.

To pomeni, da mora podjetje svojo prisotnost na družbenih omrežjih, spletnih straneh in v e-poštnih sporočilih graditi na razumevanju vedenja uporabnikov. Slovenska praksa kaže, da najuspešnejša podjetja svojo konkurenčno prednost dosegajo prav z vpogledom v navade in pričakovanja ciljnih skupin. S procesom segmentiranja svoje baze kupcev lahko organizacije pridobijo globlje razumevanje preferenc, potreb ter nakupnih vzorcev in vedenja svojih strank. To posledično omogoča razvoj prilagojenih trženjskih kampanj. Naraščajoča uporaba digitalnih platform še dodatno poveča pomen segmentacije kupcev, saj podjetjem omogoča izvajanje mikrociljanja in povečuje možnosti za uspešno konverzijo (Osakwe et al., 2023).

Digitalno trženje ni več le izbira, ampak nuja. Podjetja, ki znajo prisluhniti svojim kupcem in jim ponuditi pravo vsebino ob pravem času, imajo danes prednost.

2.4 Vloga zaposlenih pri digitalnem nastopu podjetja

Ko razmišljamo o tem, kaj resnično naredi digitalni nastop podjetja uspešen, se vračamo k ljudem, ki v podjetju delajo. Zaposleni so tisti, ki z razumevanjem digitalnega okolja in pripravljenostjo na spremembe omogočajo, da se strategije prenesejo v prakso. Ključno je, da zaposleni v podjetju poznajo osnovna digitalna orodja in da so radovedni, odprti za učenje in sodelovanje v dinamičnem okolju. Brez teh veščin zaposlenih podjetje težko sledi hitrim spremembam in v celoti izkoristi potencial digitalnega trženja.

Raziskava, izvedena med vodji trženja največjih portugalskih podjetij, je že leta 2011 potrdila, da imajo zaposleni ključno vlogo v digitalnem trženju, saj so tisti, ki v praksi izvajajo strategijo podjetja. Ni presenetljivo, da je kar 45 % anketiranih podjetij nameravalo povečati število zaposlenih, katerih osrednje naloge so povezane z digitalnim trženjem (Tiago & Veríssimo, 2014).

Čeprav gre za starejšo ugotovitev, se je trend v naslednjih letih še okrepil. Študija, ki temelji na podatkih iz leta 2021 in je bila objavljena leta 2022, dodatno potrjuje, da so zaposleni ključni dejavnik uspešnega digitalnega trženja. Analiza 5.548 oglasov za delovna mesta v

digitalnem trženju, zbranih s petih največjih zaposlitvenih portalov na Madžarskem, razkriva, da delodajalci iščejo tako tehnične kot mehke digitalne kompetence, kar potrjuje dejansko potrebo po kadrih, ki znajo učinkovito delovati v digitalnem okolju (Kovacs & Vamosi Zarande, 2022).

Sodobna podjetja vse bolj ugotavljajo, da je vlaganje v usposabljanje zaposlenih ključno za krepitev individualnih kompetenc in usklajevanje zaposlenih z organizacijskimi cilji. Raziskave potrjujejo, da programi usposabljanja prispevajo k bolj odprti in inovativni organizacijski kulturi, spodbujajo razvoj talentov ter izboljšujejo uspešnost in konkurenčnost podjetja (Sihombing et al., 2024).

Prav usposobljeni zaposleni so tisti, ki lahko digitalne strategije podjetja prenesejo v prakso, in s tem pomembno vplivajo na uspešnost digitalnega nastopa podjetja.

3 PODJETJE X

3.1 Opis podjetja

Podjetje X je družba z omejeno odgovornostjo in ima sedež v Radljah ob Dravi. Je eno tistih podjetij, kjer se lepo vidi, kaj pomeni družinska tradicija. Začetki njegovega delovanja segajo v leto 1981, ko je njegov ustanovitelj sam opravljal storitve z rovokopačem po vsej Dravski dolini, vključno z mariborskim okolišem. Uradno je bilo podjetje registrirano leta 1990, ko je bilo zaradi vedno večjih potreb po strojnih storitvah ustanovljeno družinsko podjetje X, ki je svojo dejavnost razširilo tudi na pridobivanje gramoznih agregatov. Danes vajeti drži druga generacija, kar daje podjetju občutek kontinuitete in stabilnosti.

Čeprav spadajo med manjše gospodarske subjekte, zaposlujejo 18 ljudi, se podjetje počasi veča in širi. Ima dolgoletne reference in izkušnje na področju gradbeništva, njihova dejavnost je zelo raznolika. Ukvarjajo se z izkopom in s predelavo gramoza, peska in gline, ob tem pa izvajajo nizke gradnje, zemeljska dela, opravljajo prevoze in prodajajo gradbeni material.

Po finančni plati so stabilni. Leta 2024 so ustvarili nekaj več kot 3 milijone evrov prihodkov in zaključili z okrog 150 tisoč evri čistega dobička. Gre torej za manjše, vendar zdravo podjetje, ki se zna prilagoditi in posluje z dobičkom. To potrjuje tudi njihova bonitetna ocena A+, ki jih uvršča med zanesljive partnerje.

Kar se nam zdi pomembno, je predvsem to, da podjetje ostaja v družinskih rokah. Tak model pogosto pomeni večjo povezanost z lokalnim okoljem in bolj osebni odnos do poslovnih partnerjev. Dejstvo, da so uspešno prestali že več desetletij sprememb v gradbeni panogi, pa nakazuje, da se znajo odzivati na tržne izzive in ohranjati trdno osnovo za naprej ter kaže na njihovo prilagodljivost in dolgoročno vzdržnost.

3.2 Vizija podjetja

Vizija podjetja X stremi za tem, da s svojim delom še naprej zadovoljujejo vse zahtevnejše kupce in naročnike ter postanejo eno vodilnih gradbenih podjetij v Dravski dolini.

3.3 Segmentacija trga podjetja X

Ko pogledamo dejavnost podjetja X, hitro opazimo, da se ukvarjajo z dvema različnima, vendar povezanima področjema: (a) na eni strani pridobivajo gradbene materiale, kot so gramoz, pesek in glina, (b) na drugi pa trgu ponujajo tudi storitve z gradbeno mehanizacijo. Zaradi raznolike ponudbe ne nagovarjajo zgolj enotnega tipa kupcev, temveč zelo različne skupine, kar zahteva premišljeno segmentacijo trga na osnovi več kriterijev.

Geografski kriterij: Podjetje ima sedež v Radljah ob Dravi, zato ni presenetljivo, da je njihov glavni trg predvsem lokalna in širša regionalna skupnost – Koroška in del Štajerske. Izvajajo storitve, kot so izkopi, prevozi in dobava materiala.

Demografski kriterij: Če pogledamo, kdo so stranke podjetja, lahko hitro izpostavimo tri glavne skupine kupcev:

- javni naročniki – občine, ki naročajo večje količine materiala za gradnjo in urejanje cest, objektov ali vzdrževanje javnih površin;
- gradbena podjetja, ki nujno potrebujejo zanesljive dobavitelje materiala in storitve z gradbeno mehanizacijo za svoje projekte;
- fizične osebe – posamezniki, ki kupujejo manjše količine za lastne potrebe, recimo za urejanje dvorišč, prenovo hiše ali manjše gradnje.

Vedenjski kriterij: Med kupci so razlike tudi glede tega, kaj jim največ pomeni. Večji naročniki, kot so občine in gradbena podjetja, iščejo predvsem zanesljivost, dolgoročno sodelovanje in ugodne cene ob večjih naročilih. Posamezniki pa se običajno odločajo na osnovi hitrosti odziva, enostavnosti naročanja in tega, ali je podjetje pripravljeno prilagoditi storitev glede na njihove manjše projekte.

Psihografski kriterij: Pri večjih strankah (občine in gradbena podjetja) odločitev pogosto temelji na zaupanju in stabilnosti – pomembno je, da sodelujejo s partnerjem, ki jih ne bo pustil na cedilu in bo znal zagotoviti kakovost tudi na dolgoročno. Pri fizičnih osebah je veliko večji poudarek na osebni izkušnji. Če imajo dober stik, prijazno komunikacijo in slišijo pozitivne izkušnje drugih, je verjetnost, da se bodo odločili za nakup, precej večja.

Pri opisu segmentov smo se ob javnih podatkih (spletna stran podjetja, javno dostopni podatki) naslonil tudi na pogovor z direktorico in zaposlenimi. Prav njihovo mnenje je dalo precej bolj konkreten vpogled v to, kdo so dejansko njihove glavne stranke. Direktorica je povedala, da lahko kupce na grobo razdelimo v tri skupine: (a) občine, (b) gradbena podjetja in (c) fizične osebe. Občine je opisala kot najbolj zahtevne, saj je sam postopek pri občini bolj kompleksen v primerjavi z drugimi. Pri javnih naročilih se običajno prijavljaš na razpise, za katere pa morajo zagotavljati ustrezne določene pogoje. Občine prav tako pričakujejo stoodstotno zanesljivost, natančno urejeno dokumentacijo in dolgoročno sodelovanje. Pri gradbenih podjetjih je direktorica poudarila, da največ pomeni stalna in nemotena dobava materiala in ažurnost. Fizične osebe pa po izkušnjah gledajo predvsem na to, da je naročanje enostavno, odziv hiter in da je komunikacija prijazna. Med pogovorom je še posebej izpostavila: »Občine in gradbena podjetja sodelujejo z nami pri različnih projektih, pogosto pri večjih ali dolgoročnejših naročilih, medtem ko posamezniki prispevajo k našemu vsakdanjemu delu in utrjujejo naš stik z lokalnim okoljem. Vse naše stranke so za nas pomembne, saj prav vsaka prispeva k razvoju in prepoznavnosti podjetja, hkrati pa nam pomaga ohranjati zaupanje in dober glas v skupnosti.«

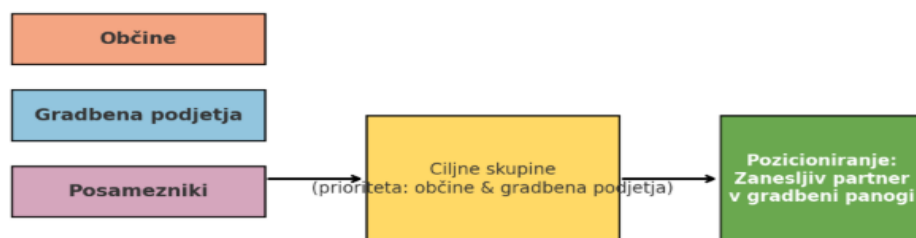
Preglednica 1: Segmenti trga podjetja X

Segment kupcev	Značilnosti kupcev	Potrebe in pričakovanja	Komunikacijski kanali
OBČINE (javni naročniki)	lokalni naročniki, večje količine materiala, dolgoročni projekti	zanesljivost, konkurenčne cene, reference, urejena dokumentacija	javna naročila in razpisi, uradne ponudbe, sestanki, e-pošta
GRADBENA PODJETJA	srednja in velika podjetja, izvajalci gradenj	stalna dobava materiala, kakovost, ažurnost	osebni stiki, spletna stran, neposredna prodaja, sejmi, strokovni dogodki
POSAMEZNIKI	fizične osebe, manjša naročila za dom in okolico	enostavno naročanje, hitra dostava, prijazna komunikacija	telefon, spletna stran, priporočila od ust do ust, družbeni mediji

Vir: (Lastni vir).

Opomba: Podjetje trenutno ne uporablja vseh v preglednici navedenih kanalov, na primer sejmov, strokovnih dogodkov ali družbenih medijev. Dodani so, ker lahko podjetju v prihodnje koristijo prav pri nagovarjanju posameznih skupin kupcev.

Pripravili som študishemo STP (Segmentation – Targeting – Positioning), ki lepo pokaže, kako podjetje X razmišlja o svojih strankah: najprej jih razdeli v segmente, nato izbere tiste, ki so zanj res ključni, na koncu pa pokaže, kako se želi podjetje na trgu predstaviti. Na ta način je precej lažje razumeti, katere kupce postavlja podjetje v ospredje in kakšno vlogo si gradi med konkurenco.



Slika 4: Segmentacija, ciljno usmerjanje in pozicioniranje podjetja X

Vir: (Lastni vir).

Na levi strani so prikazani glavni segmenti: občine, gradbena podjetja in posamezniki. Na stopnji ciljnega usmerjanja se podjetje najbolj osredotoča na občine in gradbena podjetja, ker predstavljajo največje in dolgoročne naročnike. Na desni strani sheme je prikazano pozicioniranje podjetja, ki temelji predvsem na zanesljivosti, prilagodljivosti, dolgoletni tradiciji in vlogi zaupanja vrednega partnerja v gradbeni panogi. Takšna struktura podjetju X omogoča, da se osredotoči na najpomembnejše kupce (občine in gradbena podjetja), hkrati pa ne zanemari manjših segmentov (posamezniki), ki mu zagotavljajo širšo prisotnost na trgu.

3.4 Digitalno trženje v podjetju X

Gradbeništvo je panoga, kjer kakovost in izkušnje štejejo več kot privlačna embalaža. Vendar danes ni več dovolj, da podjetje opravlja le odlično delo – pomembno je tudi, da ga potencialne stranke najdejo in mu zaupajo. Digitalni marketing je pomembna priložnost za gradbena podjetja, ki želijo povečati svojo prepoznavnost, pridobiti nove projekte in se

izogniti izključno priporočilom od ust do ust. Nasprotno gradbena podjetja, ki ne vlagajo v digitalni marketing, s tem izgubljajo konkurenčno prednost, saj potencialni naročniki pogosto niti ne vedo, da obstajajo (Digitalni marketing, 2025).

V nadaljevanju bomo opisali, kako je podjetje X trenutno prisotno v digitalnem okolju, in pokazali možnosti za bolj ciljno nagovarjanje kupcev in predstavil nekaj predlogov za izboljšanje digitalnega nastopa v prihodnje.

3.4.1 Digitalna prisotnost podjetja X danes

V zadnjih letih se tudi podjetje X vse bolj zaveda, da je digitalna prisotnost postala skoraj nujen del poslovanja. Danes namreč večina ljudi najprej pogleda, kaj o podjetju najde na spletu. Komunikacija, ki je bila včasih izključno osebna – po telefonu ali na terenu – se je preselila v digitalni prostor.

Podjetje ima svojo spletno stran, ki trenutno predstavlja glavni stik z javnostjo. Tam so zbrane osnovne informacije o podjetju, stiki (kontakti), prikazi izvedenih del in najpomembnejše reference, ki obiskovalcem omogočajo vpogled v kakovost opravljenih del. Kot je poudarila direktorica, večina novih strank pred prvim klicem obišče spletno stran in si ogleda reference, da dobi občutek, s kom imajo opravka. Prav zato spletna prisotnost danes ni več nekaj dodatnega, ampak del prvega vtisa, ki ga podjetje ponuja.

Kljub digitalnim spremembam pa ostaja osebna komunikacija nepogrešljiva. Telefonski stik je v gradbeništvu še vedno zelo pomemben, saj omogoča hitro odzivnost in neposredno reševanje konkretnih vprašanj.

Družbenih omrežij za komuniciranje s strankami podjetje trenutno ne uporablja, vendar se zaveda, da so le-ta zelo pomembnapredvsem za krepitev prepoznavnosti v domačem okolju in tudi širše in za lažje nagovarjanje strank.

Digitalna prisotnost torej ni samo način, kako podjetje “izgleda” na spletu, ampak potencialnim naročnikom gradbenih podjetij, kot je podjetje X, omogoča možnost hitrega dostopa do vseh informacij. Potencialne stranke danes pričakujejo, da bodo lahko podjetje

hitro našle, preverile njegove pretekle projekte in stopile v stik brez zapletov. Uporabniku prijazna spletna stran, optimizirana za mobilne naprave, z ažurnimi fotografijami in kratkimi dorečenimi opisi storitev in stalnimi posodobitvami izvedenih projektov ter možnostjo enostavnega povpraševanja, je pogosto prvi korak do pridobitve novega posla.

3.4.2 Nagovarjanje različnih skupin strank

Direktorica je poudarila, da podjetje X sodeluje z različnimi vrstami naročnikov: občinami, gradbenimi podjetji in posamezniki oziroma fizičnimi osebami. Vsaka skupina ima nekoliko drugačne potrebe in pričakovanja, zato se pojavljajo zahteve za sodobnejši in prilagojen način komuniciranja.

(a) Občine pri izbiri izvajalcev največ pozornosti namenjajo referencam in preglednostim.

Zanje je pomembna profesionalna predstavitev, urejena dokumentacija in transparentnost.

Digitalna prisotnost, ki omogoča hitro preverjanje preteklih projektov, priporočil in pridobljenih certifikatov, je zato ključna za njihovo zaupanje.

(b) Gradbena podjetja kot poslovni partnerji dajejo prednost zanesljivosti, tehnični podpori in pravočasni izvedbi. Zanje bi bilo smiselno razviti digitalne kataloge izdelkov, spletne obrazce, s katerimi bi lahko hitro oddali naročila ali povpraševanja in elektronske opomnike o izvajanju storitev.

(c) Posamezniki (fizične osebe) pa se pri izbiri izvajalcev pogosto odločajo na podlagi vizualnega vtisa in priporočil. Zato so za to skupino pomembne kakovostne fotografije preteklih projektov, kratke objave na družbenih omrežjih in dostopni obrazci stikov (kontaki) na spletni strani.

Če podjetje pozna in razume razlike glede potreb posameznih potencialnih strank, lahko prilagodi način komuniciranja vsaki skupini posebej. Tak pristop ni le učinkovitejši, ampak pomaga graditi tudi bolj osebne odnose s strankami. Ljudje cenijo, ko vidijo, da podjetje razume njihove potrebe in se do strank obnaša oziroma jih nagovarja na način, ki je ustrežnejši.

3.4.3 *Kako nadgraditi digitalno trženje podjetja X*

Čeprav digitalno trženje v podjetju še ni sistematično zasnovano, v podjetju dobro razumejo, da bodo v prihodnjosti brez digitalne podpore izgubili konkurenčno prednost in stik s sodobno hitro razvijajočo se družbo. Direktorica je v pogovoru večkrat poudarila, da so družbena omrežja pomembna predvsem zato, ker podjetju omogočajo večjo prepoznavnost, stik z lokalno skupnostjo in bolj "človeško" plat podjetja. **Fotografije s terena, kratke zgodbe o izvedenih projektih, predstavitve zaposlenih in nasveti za urejanje okolice** lahko pomagajo ustvariti bolj pristno in domačo podobo podjetja, ki jo lahko ljudje hitro prepoznajo, si zapomnijo in jo imajo ves čas na dosegu roke.

Zelo pomembna priložnost je tudi **optimizacija spletne strani (SEO)**, ki lahko izboljša uvrstitev podjetja v spletnih iskalnikih. Danes večina iskanj poteka s pomočjo Googlea, zato je vidnost podjetja zelo pomembna. Dodajanje opisov projektov in stalno ažuriranje informacij, kratki nasveti ali strokovni prispevki povečajo prepoznavnost podjetja in hkrati izboljšajo vtis strokovnosti. Na ta način lahko podjetje pridobilo več obiskovalcev brez dodatnih stroškov oglaševanja.

V prihodnje lahko podjetje X razmišlja tudi o **plačljivem spletnem oglaševanju**, na primer s kampanjami Google Ads ali Facebook Ads. Tak pristop je dostopen in omogoča natančno ciljanje, recimo le na določen kraj ali specifično skupino kupcev. Prednost digitalnega oglaševanja je tudi to, da je mogoče rezultate sproti meriti in prilagajati strategijo glede na odzive uporabnikov.

V podjetju se zavedajo, da digitalni dostop ni nadomestilo za osebni stik, temveč lahko le-to razumemo kot razširitev ponudbe, transpatentnosti ter boljše in širša ponudbe storitev in komunikacij vsak dan v letu. Gradbeništvo je panoga, kjer je osebni odnos še vedno izjemno pomemben in digitalna prisotnost lahko ta odnos okrepi. **Spletna stran, družbena omrežja in digitalna komunikacija** podjetju omogočajo, da se predstavi kot strokovno, zanesljivo in dostopno.

Zelo pomembna so tudi **mnenja in priporočila zadovoljnih strank**, saj delujejo kot dokaz zanesljivosti in kakovosti dela. Podjetje jih lahko objavi na spletni strani ali družbenih omrežjih. Vsaka objavljena pozitivna izkušnja dokazujejo zadovoljstvo naročnikov in poveča

kredibilnost podjetja. Takšne vsebine podjetje približajo novim naročnikom, ki se pogosto odločajo prav na podlagi priporočil.

Če bo podjetje X v prihodnje postopno krepilo svojo **spletno prisotnost**, pogosteje komuniciralo s pomočjo družbenih omrežij in redno posodabljalno spletno stran, bo s tem ne le povečalo svoje prepoznavnosti, temveč tudi zgradilo zaupanje in dolgoročno utrdilo svoj položaj na trgu in bo dostopno kupcem vsak dan v letu. Vključevanje digitalnega trženja v poslovno strategijo tako ni več stvar izbire, temveč nujnost.

3.5 Vloga zaposlenih v digitalnem razvoju podjetja X

Vloga zaposlenih pri digitalnem razvoju podjetja X je povezana predvsem z naravo dela, ki ga le-ti opravljajo. Ker gre za gradbeno podjetje, kjer večina zaposlenih dela na terenu, digitalni razvoj ne temelji na neposrednem vključevanju vseh delavcev v digitalne procese, temveč na podpori, ki jo digitalna orodja omogočajo vodstvu, inženirjem in administrativnemu osebju pri učinkovitejšem načrtovanju in vodenju projektov.

Največji delež zaposlenih predstavljajo gradbeni delavci, strojniki, zidarji in tesarji, ki opravljajo fizično delo na terenu, medtem ko najmanjši delež sestavljajo inženirji in administrativno osebje. Prav ti uporabljajo računalniška orodja in programe za vodenje projektov, naročila materiala, komunikacijo s strankami in obdelavo dokumentacije. Njihovo delo je ključno za digitalni razvoj podjetja, saj zagotavlja, da so podatki, evidence in ponudbe urejene, pregledne in dostopne.

Za delavce na terenu digitalizacija pomeni predvsem posredne koristi, kot so boljša organizacija dela, hitrejša komunikacija z vodstvom in manj administrativnih napak. Uporaba osnovnih digitalnih rešitev (npr. mobilna komunikacija z vodstvom, fotografiranje stanja na gradbišču, prenos dokumentacije s pomočjo aplikacij ali elektronske evidence ur) omogoča učinkovitejše sodelovanje med gradbiščem in pisarno. Vendar pa delavci pri tem ne sodelujejo pri strateškem odločanju o digitalnem razvoju podjetja.

Za podjetje X je zato ključno, da digitalni razvoj usmerja vodstvo v sodelovanju z inženirji in administrativno ekipo, ki razumejo poslovne procese in potrebe trga. Njihova naloga je

izbirati rešitve, ki so preproste za uporabo in v podporo zaposlenim na terenu. To vključuje uvedbo preglednih evidenc delovnih ur, elektronsko obveščanje o nalogah, optimizacijo poti in učinkovito komunikacijo z naročniki. Digitalizacija v gradbeništvu se torej ne odraža le v programih ali spletni prisotnosti, ampak predvsem v boljši organizaciji in prenosu informacij in komuniciranju med posameznimi oddelki. Ko so podatki z gradbišča hitreje dostopni v pisarni, zaposleni lažje pripravljajo ponudbe, spremljajo poraba materiala in izboljšujejo načrtovanje projektov.

Pri uvajanju digitalnih rešitev v podjetju X je pomembno, da zaposleni razumejo osnovni namen teh orodij – poenostaviti delo in izboljšati komunikacijo. Zato je smiselno organizirati kratka, praktična usposabljanja za osnovno digitalno pismenost, namenjena vsem, predvsem pa tistim, ki s to tehnologijo nimajo vsakodnevne stika. Tako podjetje krepi zavedanje, da digitalni razvoj ni omejen na računalnike, temveč predstavlja sodoben način sodelovanja med pisarno in terenom.

Povzamemo lahko, da ima v podjetju X digitalni razvoj predvsem operativno in podporno vlogo, usmerjeno v optimizacijo notranjih procesov, boljšo komunikacijo in učinkovitejše vodenje projektov in posjetja. Glavni nosilci digitalnih sprememb so vodstvo, inženirji in administrativni kader, medtem ko večina zaposlenih spremembe občuti posredno – kot boljšo organizacijo, preglednost in enostavnejše, boljše in hitreje za opravljanje dela na terenu.

Podjetje X lahko svoj digitalni razvoj dodatno okrepi z uvedbo CRM (Customer Relationship Management) sistema, ki zaposlenim olajša pregled nad strankami, naročili in komunikacijo. To je za srednje majhno gradbeno podjetje, kot je podjetje X, še posebej pomembno, saj CRM sistem omogoča, da so vsi podatki o strankah in projektih zbrani na enem mestu. Tako se zmanjša ročno vodenje evidenc, možnost napak in izguba informacij, hkrati pa se izboljša pregled nad delom (Advantage Business Systems Limited, n.d.).

Med dostopnejšimi rešitvami za manjša podjetja sta aplikaciji Zoho CRM in HubSpot CRM, ki omogočata enostavno upravljanje stikov in naročil (Zapier, n.d.). Glede na velikost in način dela podjetja je najbolj primeren Zoho CRM. Za 2–3 uporabnike bi mesečna naročnina znašala približno 25–37 EUR, kar je za podjetje relativno majhna investicija (Zoho Corporation, n.d.).

Ker se podjetje X trenutno aktivno ne ukvarja z marketinškimi aktivnostmi, bi bilo smiselno razmisliti tudi o delnem outsourcingu (zunanje izvajanje dejavnosti) marketinga. Zunanja marketinška agencija lahko prevzame promocijo in komunikacijo na družbenih medijih, vzdrževanje spletne strani, pripravo referenc in druge predstavitvene materiale. Za majhna podjetja je to pogosto cenejša in hitrejša rešitev kot vzpostavitev lastne marketinške ekipe, saj osnovni paketi manjših agencij stanejo približno 150–300 EUR mesečno, zunanji strokovnjaki pa digitalne kanale dobro obvladajo, kar zagotavlja hitrejšo pripravo vsebin in profesionalnejši nastop (Meshko & Mamedova, 2024).

Kombinacija CRM sistema in delne zunanje marketinške podpore podjetju X omogoča boljšo organizacijo dela, bolj profesionalno komunikacijo in večjo konkurenčnost, ne da bi dodatno obremenila obstoječe zaposlene.

4 RAZISKAVA

4.1 Opis raziskave

Anketno raziskavo smo izvedel z namenom, da bi dobili vpogled v digitalne trženjske prakse podjetja in zaznavanje kupcev glede učinkovitosti komunikacijskih kanalov. Anketni vprašalnik smo pripravili na platformi 1KA.si. Elektronski anketni vprašalnik je bil za udeležence dostopen od 22. septembrom do 6. oktobrom 2025.

Po elektronski pošti smo anketni vprašalnik poslali na uradne elektronske naslove 90 obstoječim in potencialnim poslovnim partnerjem podjetja X. Udeležba v elektronski anketi je bila prostovoljna in anonimna. Odzvalo se je 53 anketirancev, kar predstavlja približno 59 % odzivnost. Vzorec je tako dovolj velik in reprezentativen za populacijo kupcev podjetja, kar pomeni, da so rezultati statistično relevantni.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz kombinacije vprašanj zaprtega tipa, kjer so anketiranci ocenjevali določene vidike sodelovanja s podjetjem, in vprašanj odprtega tipa, kjer so lahko izrazili svoje osebne komentarje in predloge.

Zbrane odgovore smo analiziral s statističnimi metodami, kot so izračun frekvenc, odstotkov in povprečnih ocen. Pri tem smo uporabljali program Microsoft Excel, saj omogoča hiter pregled podatkov in enostavno pripravo grafov in preglednic. Takšen pristop je omogočil, da so rezultati predstavljeni pregledno in da smo lažje opazili glavne vzorce in razlike v odgovorih anketirancev.

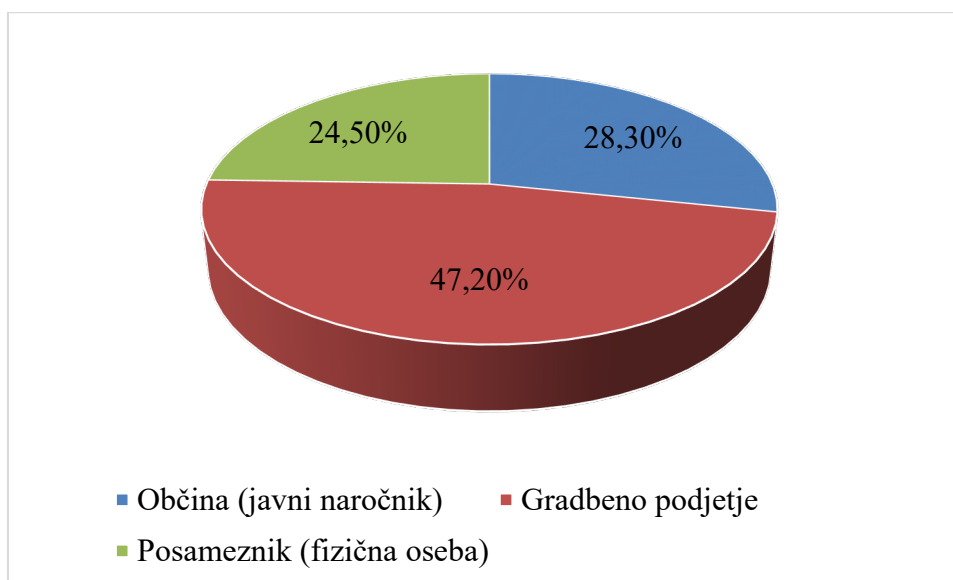
4.2 Analiza podatkov

1. Vprašanje: V katero skupino kupcev spadate?

Preglednica 2: Struktura anketirancev glede na skupino kupcev

	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Občina (javni naročnik)	15	28,3	28,3
Gradbeno podjetje	25	47,2	75,5
Posameznik (fizična oseba)	13	24,5	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 1: Struktura anketirancev glede na skupino kupcev v %

Vir: (Lastni vir).

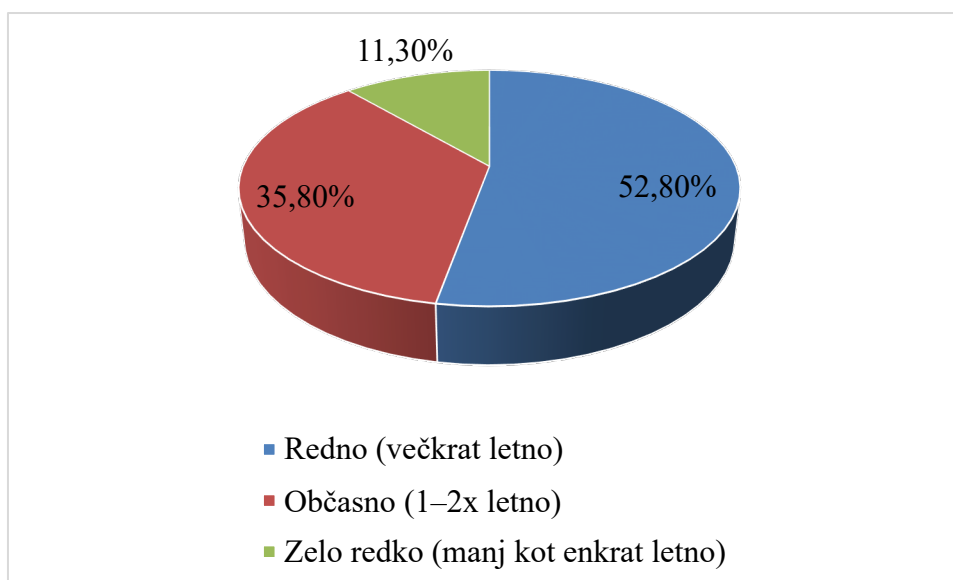
Na prvo raziskovalno vprašanje, ki se je nanašalo na to, kateri skupini kupcev posamezni anketiranci pripadajo, je odgovorilo vseh 53 sodelujočih. Rezultati kažejo, da največji delež predstavljajo gradbena podjetja, saj v to skupino sodi skoraj polovica vprašanih, natančneje 25 oseb (47,2 %). Drugo največjo skupino predstavljajo občine kot javni naročniki, med katerimi je sodelovalo 15 anketirancev (28,3 %). Nekoliko manjši, a še vedno pomemben delež, predstavljajo posamezniki oziroma fizične osebe, in sicer 13 anketirancev (24,5 %). Le-ti prispevajo pomemben vpogled v raznolikost kupcev, s katerimi podjetje sodeluje.

2. Vprašanje: Kako pogosto sodelujete s podjetjem?

Preglednica 3: Pogostost sodelovanja s podjetjem

	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Redno (večkrat letno)	28	52,8	52,8
Občasno (1–2 x letno)	19	35,8	88,7
Zelo redko (manj kot enkrat letno)	6	11,3	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir)



Graf 2: Pogostost sodelovanja s podjetjem v %

Vir: (Lastni vir)

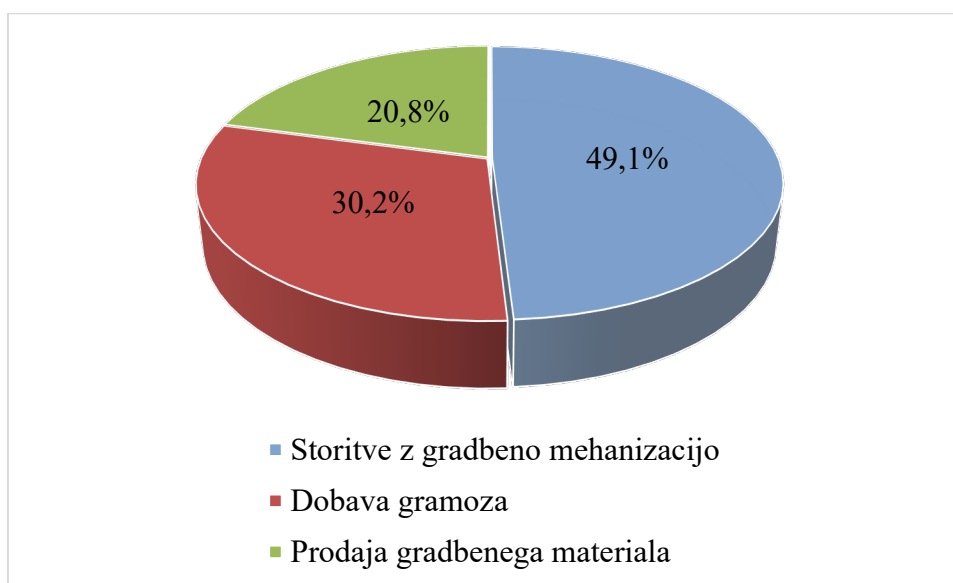
Pri vprašanju, ki se je nanašalo na pogostost sodelovanja s podjetjem, smo ugotovili, da večina vprašanih s podjetjem ohranja stalne poslovne stike. Več kot polovica vprašanih oziroma 28 anketirancev (52,8 %) s podjetjem sodeluje redno, večkrat letno. Nekaj manj, 19 anketirancev (35,8 %), sodeluje le občasno, približno enkrat ali dvakrat letno, medtem ko 6 vprašanih (11,3 %) podjetje vključuje zgolj zelo redko, manj kot enkrat letno.

3. Vprašanje: Katere storitve ali izdelke podjetja najpogosteje uporabljate?

Preglednica4: Uporaba storitev in izdelkov podjetja med anketiranci

	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Dobava gramoza	16	30,2	30,2
Storitve z gradbeno mehanizacijo (izkopi, prevozi ipd.)	26	49,1	79,2
Prodaja gradbenega materiala	11	20,8	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 3: Najpogosteje uporabljene storitve in izdelki podjetja v %

Vir: (Lastni vir).

Pri vprašanju, katere storitve in izdelke podjetja najpogosteje uporabljajo, so anketiranci lahko izbrali več odgovorov. Vsak je označil po en odgovor. Rezultati kažejo, da skoraj polovica anketirancev uporablja storitve z gradbeno mehanizacijo, saj je to možnost označilo 26 od 53 vprašanih (49,1 %). Dobava gramoza je nekoliko manj pogosta storitev, ki jo uporablja 16 anketirancev (30,2 %), medtem ko se je 11 anketirancev (20,8 %) odločilo za prodajo gradbenega materiala. Ugotovimo lahko, da so storitve z gradbeno mehanizacijo ključni del

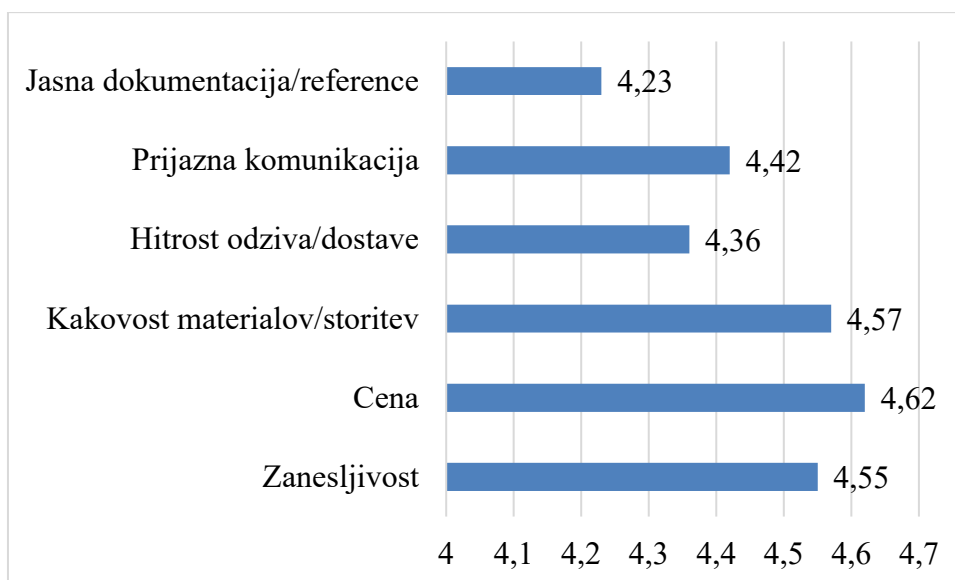
poslovanja podjetja, medtem ko dobava gramoz in prodaja gradbenega materiala predstavljata manjši, a še vedno pomemben delež v strukturi poslovanja podjetja.

4. Vprašanje: Kako pomembni so naslednji dejavniki pri sodelovanju s podjetjem?

Preglednica 5: Deskriptivna statistika pomembnosti dejavnikov sodelovanja s podjetjem

	Povprečna vrednost	Standardni odklon	Varianca	Mediana
Zanesljivost	4,55	0,607	0,368	5,00
Cena	4,62	0,562	0,316	5,00
Kakovost materialov/storitev	4,57	0,572	0,327	5,00
Hitrost odziva/dostave	4,36	0,960	0,921	5,00
Prijazna komunikacija	4,42	0,745	0,555	5,00
Natančna dokumentacija/reference	4,23	0,933	0,871	4,00

Vir: (Lastni vir).



Graf 4: Ocena pomembnosti posameznih dejavnikov pri sodelovanju s podjetjem

Vir: (Lastni vir).

Rezultati v preglednici 5 kažejo, da so anketirani kot najpomembnejši dejavnik pri sodelovanju s podjetjem izpostavili ceno, kjer povprečna vrednost znaša 4,62 in standardni

odklon 0,562. Takoj za ceno sledita kakovost materialov in storitev s povprečno vrednostjo 4,57 in standardnim odklonom 0,572 ter zanesljivost s povprečno vrednostjo 4,55 (standardni odklon znaša 0,607). Vsi trije dejavniki dosegajo zelo visoke ocene, kar potrjuje, da se kupci pri izbiri poslovnih partnerjev najpogosteje osredotočajo na razmerje med ceno, kakovostjo in zanesljivostjo.

Med nekoliko manj, a še vedno pomembne dejavnike, sodijo prijazna komunikacija (s povprečno vrednostjo 4,42) in hitrost odziva oziroma dostave (povprečna vrednost 4,36). To kaže, da mehkejši vidiki sodelovanja vplivajo predvsem na vzpostavljanje in ohranjanje dobrih odnosov, niso pa tako odločilni pri samem odločanju o sodelovanju kot temeljni kriteriji.

Najnižjo oceno, čeprav še vedno relativno visoko, je prejela natančna dokumentacija in reference (povprečna vrednost znaša 4,23). To pomeni, da anketirani dokumentacijo razumejo kot dodatno podporo, ki lahko olajša odločanje, ne pa kot osrednje merilo pri presoji o sodelovanju.

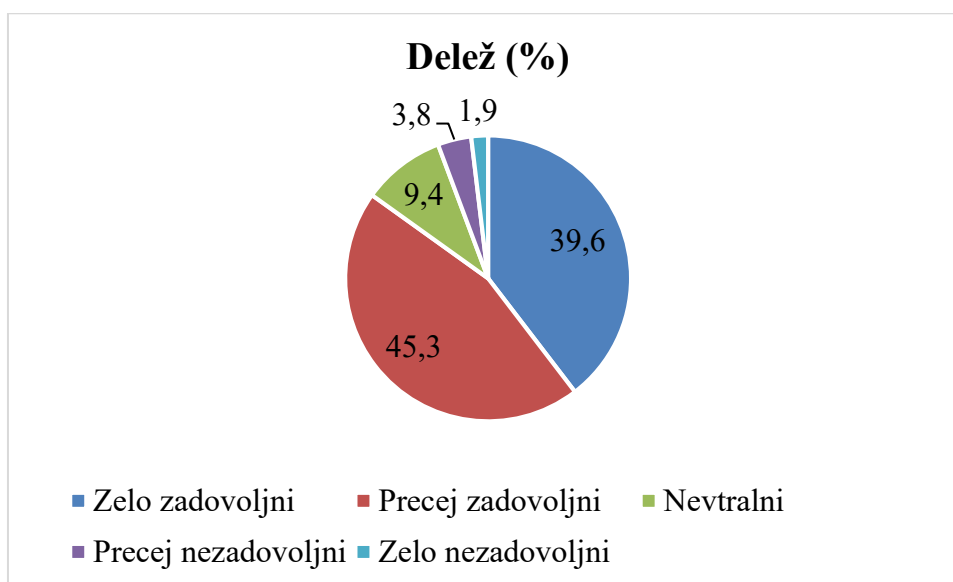
Analiza mediane dodatno potrjuje zgornje ugotovitve, da so anketirani kot najpomembnejše dejavnike sodelovanja s podjetjem prepoznali zanesljivost, ceno, kakovost, odzivnost in komunikacijo, saj je mediana pri teh dejavnikih enaka 5, kar pomeni, da je vsaj polovica anketirancev tem dejavnikom pripisala najvišjo možno pomembnost. Pri dokumentaciji je mediana znašala 4, kar kaže, da ta dejavnik še vedno pomemben, vendar manj odločilen v primerjavi z drugimi. Na splošno rezultati potrjujejo ugotovitve iz prakse, da imajo pri izbiri poslovnih partnerjev ključno vlogo predvsem cena, kakovost in zanesljivost, medtem ko komunikacija, odzivnost in dokumentacija služijo kot dodatni kriteriji, ki prispevajo k oblikovanju dolgoročnega sodelovanja.

5. Vprašanje: Kako ste bili zadovoljni s podjetjem pri svojih dosedanjih naročilih?

Preglednica 6: Frekvenčna porazdelitev zadovoljstva anketirancev s podjetjem

	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Zelo zadovoljni	21	39,6	39,6
Precej zadovoljni	24	45,3	84,9
Nevtralni	5	9,4	94,3
Precej nezadovoljni	2	3,8	98,1
Zelo nezadovoljni	1	1,9	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 5: Stopnja zadovoljstva anketirancev s podjetjem pri dosedanjih naročilih v %

Vir: (Lastni vir).

Rezultati v preglednici 6 kažejo, da večina vprašanih izkazuje visoko stopnjo zadovoljstva z dosedanjim sodelovanjem s podjetjem. Kar 45,3 % jih je odgovorilo, da so bili precej zadovoljni in 39,6 %, da so bili zelo zadovoljni. Skupaj to pomeni, da je bilo kar 84,9 % anketirancev zadovoljnih z dosedanjim sodelovanjem. Le 9,4 % vprašanih je zavzelo nevtrarno stališče, medtem ko je delež nezadovoljnih strank izjemno majhen – precej nezadovoljnih 3,8 % in zelo nezadovoljnih 1,9 % anketirancev. Takšno razmerje kaže na visoko raven zadovoljstva anketiranih s podjetjem, saj velika večina izraža pozitivne izkušnje, nezadovoljnih pa je zanemarljiv delež. Takšna ocena potrjuje, da podjetje uspešno izpolnjuje

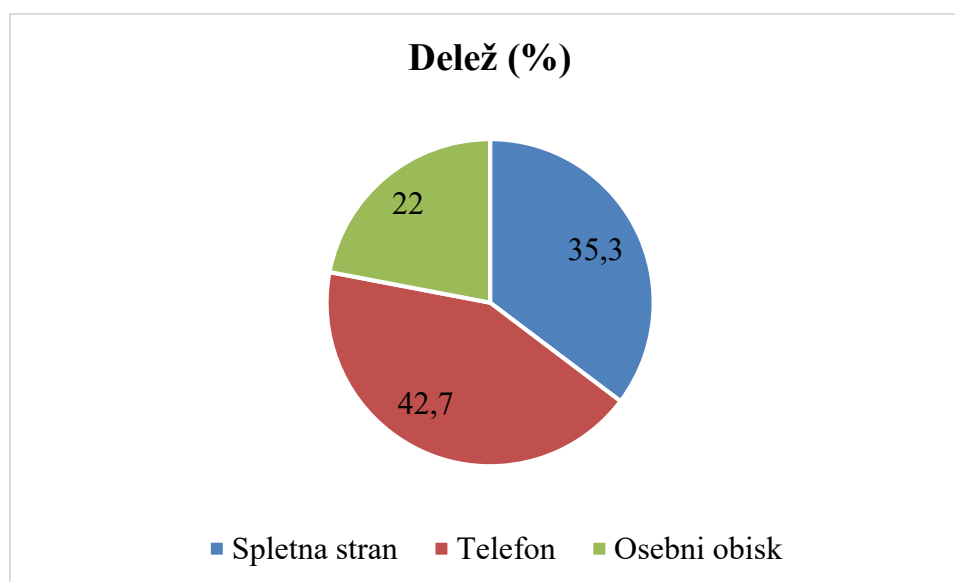
pričakovanja svojih strank in gradi kakovostne poslovne odnose, kar povečuje verjetnost dolgoročnega sodelovanja tudi v prihodnje.

6. Vprašanje: Katere komunikacijske kanale ste do zdaj uporabili za stik s podjetjem?

Preglednica 7: Komunikacijski kanali, uporabljeni za stik s podjetjem

Komunikacijski kanal	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Spletna stran	29	35,3	35,3
Telefon	38	42,7	78,0
Osebni obisk	15	22,0	100,0
Skupaj	82	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 6: Najpogosteje uporabljeni komunikacijski kanali za stik s podjetjem v %

Vir: (Lastni vir).

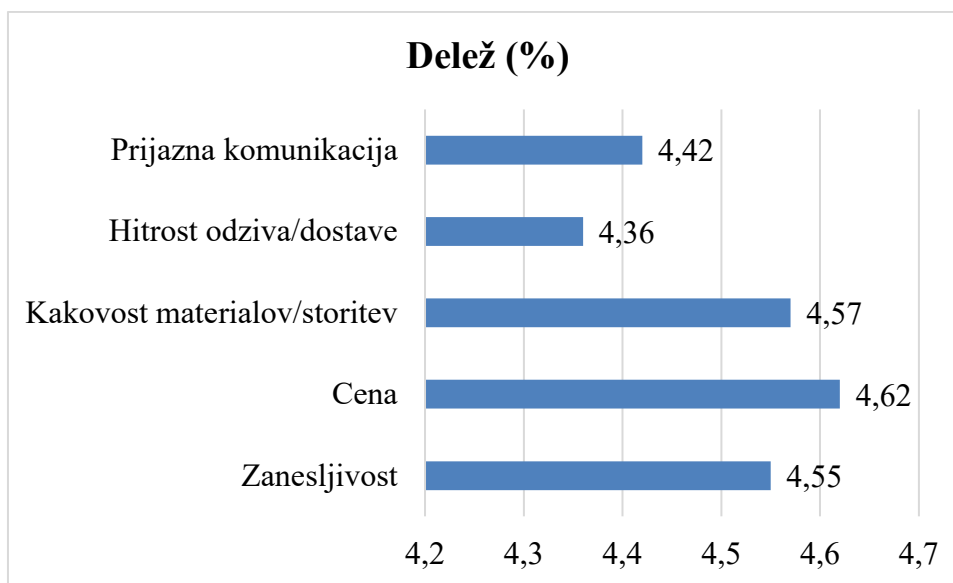
Pri vprašanju, katere komunikacijske kanale ste do zdaj uporabili za stik s podjetjem, so anketiranci lahko izbrali več odgovorov. Rezultati kažejo, da anketiranci najpogosteje za stik s podjetjem uporabljajo telefon (42,7 %), sledijo spletna stran podjetja (35,3 %) in osebni obisk (22,0 %). To pomeni, da imajo sodobni komunikacijski kanali, kot sta telefon in spletna stran, ključno vlogo pri komunikaciji, saj omogočata hitrejšo in enostavnejšo vzpostavljanje stika, medtem ko so osebni obiski redkejši in se uporabljajo predvsem v specifičnih situacijah in v zahtevnejših primerih sodelovanja.

7. Vprašanje: Kako bi ocenili uporabnost spletne strani podjetja (informacije, preglednost, kontakt)?

Preglednica 8: Ocena uporabnosti spletne strani podjetja

Ocena	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
1 (sploh ni pomembno)	2	3,8	3,8
2 (malo pomembno)	4	7,5	11,3
3 (srednje pomembno)	12	22,6	34,0
4 (Pomembno)	20	37,7	71,7
5 (Zelo pomembno)	15	28,3	100,0
Skupaj	53	154,7	

Vir: (Lastni vir).



Graf 7: Ocena uporabnosti spletne strani podjetja v %

Vir: (Lastni vir).

Rezultati kažejo, da večina anketirancev spletno stran podjetja ocenjuje pozitivno. Kar dve tretjini anketirancev (66 %) sta ji dodelili oceno 4 ali 5, kar pomeni, da spletno stran dojemajo kot dobro ali zelo dobro zasnovano in funkcionalno. 22,6 % jih je ocenilo uporabnost kot povprečno (ocena 3), medtem ko je bilo negativnih ocen (1 ali 2) relativno malo (11,3 %). To nakazuje, da spletna stran na splošno dobro opravlja svojo funkcijo in v veliki meri izpolnjuje

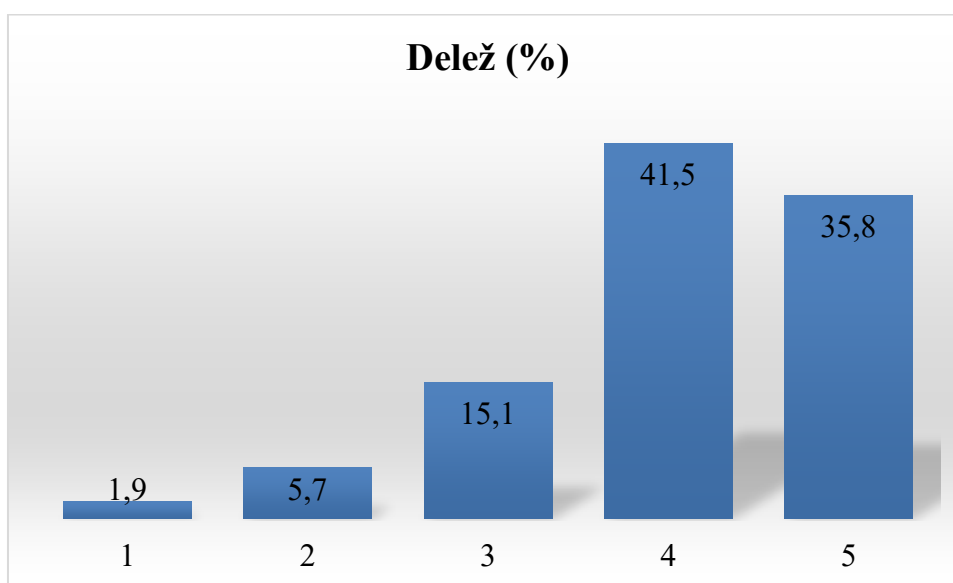
pričakovanja uporabnikov, obstaja pa tudi prostor za izboljšave pri preglednosti in dostopnosti informacij.

8. Vprašanje: Kako bi ocenili uporabnost telefonske komunikacije (odzivnost, prijaznost, učinkovitost)? (1–5)

Preglednica 9: Ocena uporabnosti telefonske komunikacije

Ocena	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
1	1	1,9	1,9
2	3	5,7	7,5
3	8	15,1	22,6
4	22	41,5	64,2
5	19	35,8	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 8: Ocena uporabnosti telefonske komunikacije s podjetjem v %

Vir: (Lastni vir),

Rezultati kažejo, da je bila telefonska komunikacija s podjetjem ocenjena večinoma pozitivno. Kar 77,3 % anketirancev je podalo oceno 4 ali 5, kar pomeni, da telefonski stik dojemajo kot dober ali zelo dober. Povprečno oceno (3) je podalo 15,1 % vprašanih, medtem ko je bilo slabih ocen (1 ali 2) zelo malo (7,6 %). To potrjuje, da podjetje s telefonsko komunikacijo

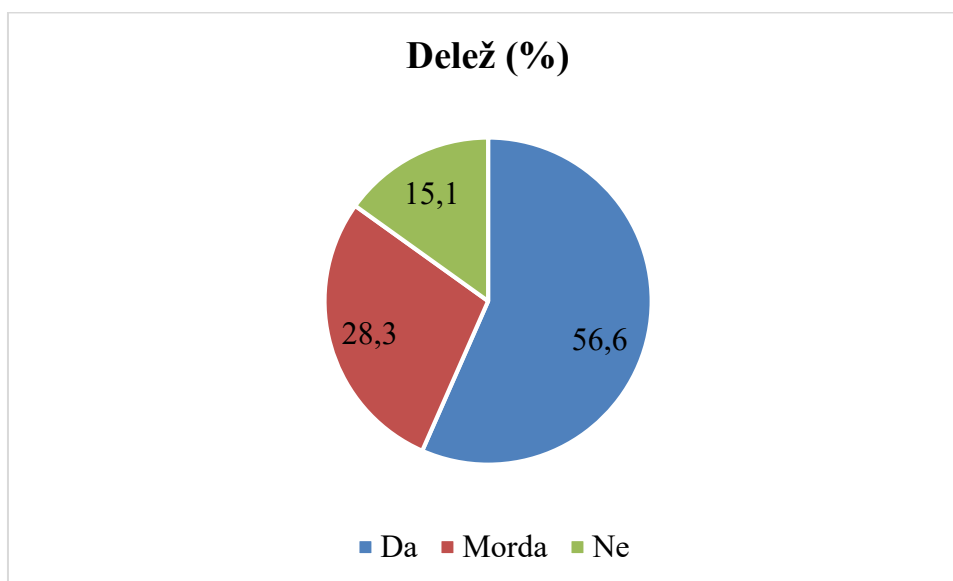
uspešno zagotavlja odzivnost, prijaznost in učinkovitost, kar pomembno prispeva k splošnemu zadovoljstvu uporabnikov.

9. Vprašanje: Bi želeli, da podjetje uporablja še kak drug digitalni kanal (npr. družbena omrežja)?

Preglednica10: Mnenje anketirancev o uvedbi dodatnih digitalnih kanalov

Odgovor	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Da	30	56,6	56,6
Morda	15	28,3	84,9
Ne	8	15,1	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 9: Želja po dodatnih digitalnih kanalih v %

Vir: (Lastni vir).

Več kot polovica anketirancev (56,6 %) je izrazila željo, da bi podjetje v prihodnje uvedlo dodatne digitalne komunikacijske kanale, kot so družbena omrežja. 28,3 % vprašanih je odgovorilo z »morda«, kar kaže na zmerno odprtost do takšne spremembe, vendar z nekoliko zadržanim stališčem glede njene dejanske nujnosti. Le manjši delež anketirancev (15,1 %)

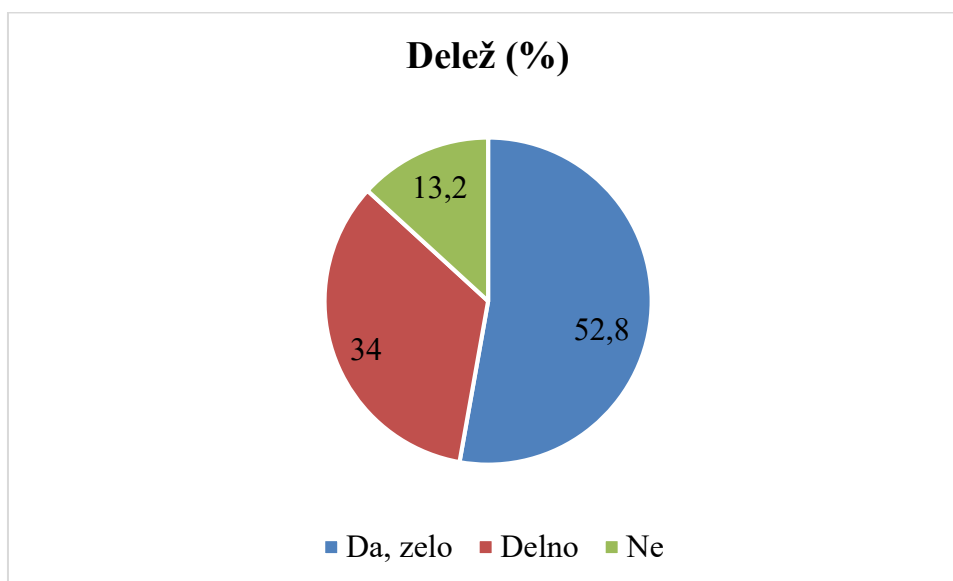
meni, da dodatni digitalni kanali niso potrebni, kar pomeni, da večina kupcev vseeno prepoznava vrednost sodobnih oblik komuniciranja.

10. Vprašanje: Imate občutek, da podjetje svojo komunikacijo prilagaja vašim potrebam (glede na to, ali ste občina, podjetje ali posameznik)?

Preglednica 11: Prilagojenost komunikacije podjetja potrebam strank

Odgovor	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Da, zelo	28	52,8	52,8
Delno	18	34,0	86,8
Ne	7	13,2	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 10: Ocena prilagojenosti komunikacije potrebam kupcev v %

Vir: (Lastni vir).

Rezultati kažejo, da več kot polovica anketirancev (52,8 %) ocenjuje, da podjetje svojo komunikacijo zelo dobro prilagaja potrebam kupcev. Približno tretjina vprašanih (34,0 %) je ocenilo, da se komunikacija prilagaja le delno, medtem ko je 13,2 % vprašanih izrazilo mnenje, da komunikacija ni prilagojena njihovim potrebam, torej da podjetje ne upošteva

dovolj individualnih potreb svojih strank. Na splošno rezultati kažejo, da podjetje večinoma uspešno prilagaja svoje komunikacijske pristope, vendar kljub temu obstaja prostor za dodatne izboljšave, zlasti pri individualizaciji komunikacije.

11. Vprašanje: Kaj bi podjetje po vašem mnenju lahko izboljšalo pri komunikaciji z vami?

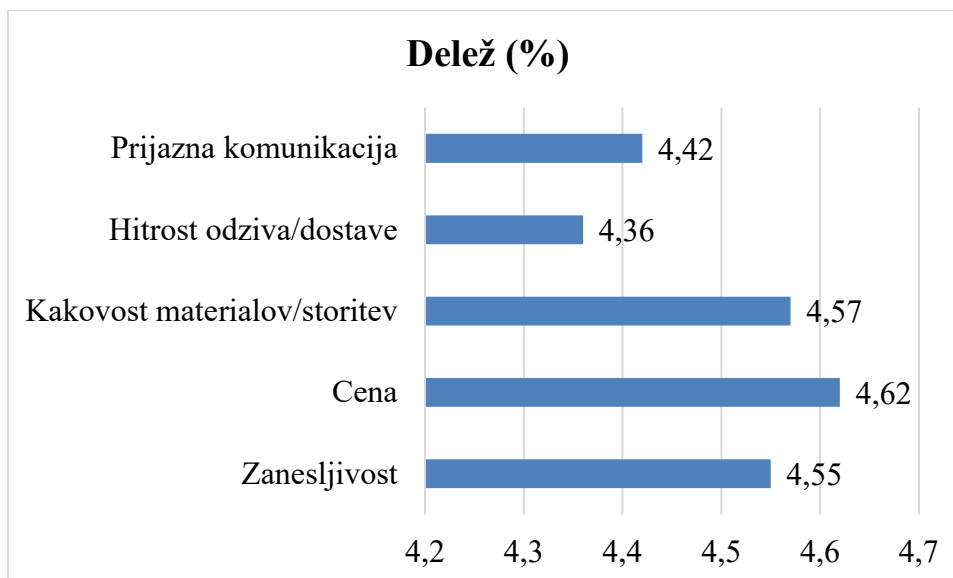
Analiza odprtih odgovorov kaže, da so nekateri anketiranci predlagali, naj podjetje razmisli o uvedbi dodatnih digitalnih načinov komuniciranja, kot so uporaba družbenih omrežij ali spletnih obrazcev za naročila, saj bi to po njihovem mnenju olajšalo komunikacijo in povečalo preglednost poslovanja. Več anketirancev je tudi izpostavilo potrebo po bolj rednem obveščanju o novostih, akcijah in spremembah v ponudbi, saj imajo občutek, da informacije trenutno prejmejo le ob povpraševanju, ko sami vzpostavijo stik.

12. Vprašanje: Kako pomembno se vam zdi, da zaposleni znajo učinkovito komunicirati prek digitalnih kanalov (npr. spletna stran, e-pošta)?

Preglednica 12: Pomembnost učinkovite komunikacije zaposlenih prek digitalnih kanalov

Odgovor	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
1 (sploh ni pomembno)	1	1,9	1,9
2 (malo pomembno)	2	3,8	5,7
3 (srednje pomembno)	6	11,3	17,0
4 (Pomembno)	18	34,0	50,9
5 (Zelo pomembno)	26	49,1	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 11: Ocena pomembnosti digitalne komunikacije zaposlenih v %

Vir: (Lastni vir).

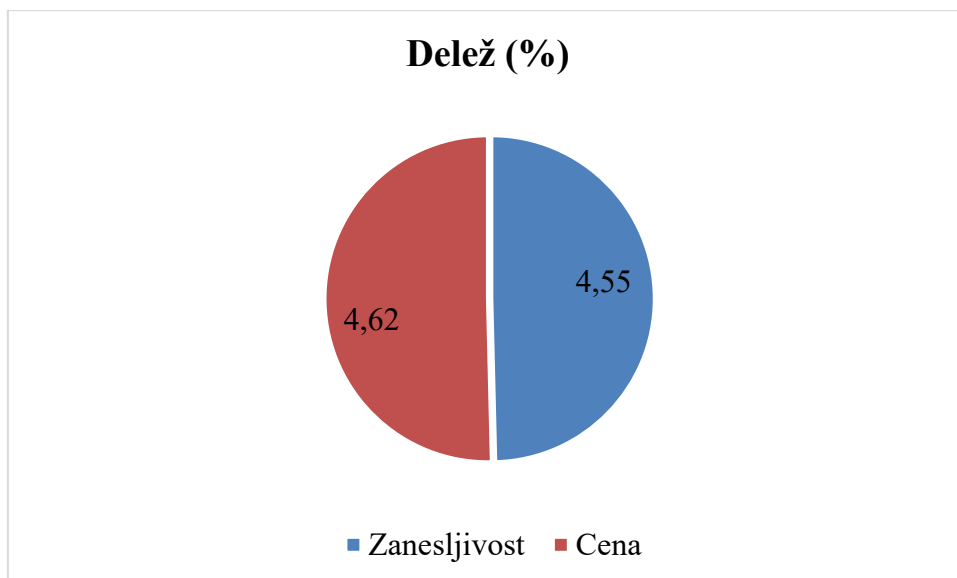
Rezultati kažejo, da večina anketirancev pripisuje izjemen pomen učinkoviti komunikaciji zaposlenih s pomočjo digitalnih kanalov. Skoraj polovica (49,1 %) je to ocenila z najvišjo možno oceno, dodatnih 34,0 % pa z oceno 4. Le manjši delež anketirancev je izbral nižje ocene od 1 do 3. To potrjuje, da imajo digitalne komunikacijske veščine zaposlenih ključno vlogo v sodobnem poslovanju in predstavljajo enega izmed ključnih dejavnikov zadovoljstva ter zaupanja strank.

13. Vprašanje: Ste že imeli izkušnjo, da vam je zaposleni s pomočjo digitalnega kanala (e-pošte, spletne strani) olajšal naročilo ali odgovoril na vprašanje?

Preglednica 13: Izkušnje anketirancev z digitalno podporo zaposlenih

Odgovor	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Da	39	73,6	73,6
Ne	14	26,4	100,0
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 12: Izkušnje kupcev z digitalno komunikacijo zaposlenih v %

Vir: (Lastni vir).

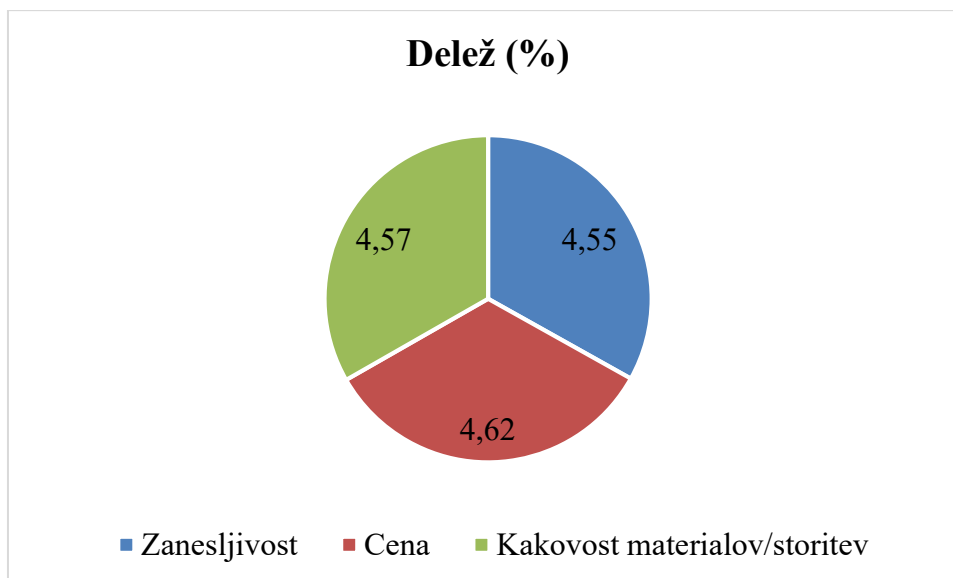
Večina anketirancev (73,6 %) je že imela pozitivno izkušnjo, da jim je zaposleni s pomočjo digitalnega kanala (e-pošte, spletne strani) pomagal in olajšal naročilo ali odgovoril na vprašanje. Manjši delež (26,4 %) takšne izkušnje ni imel. Rezultati kažejo, da digitalna komunikacija zaposlenih v večini primerov učinkovito podpira uporabnike in pomembno prispeva k večji učinkovitosti in izboljšanju storitev podjetja.

14. Vprašanje: Bi po vašem mnenju dodatno usposabljanje zaposlenih na področju digitalnih komunikacij izboljšalo vašo izkušnjo s podjetjem?

Preglednica 14: Mnenje o vplivu dodatnega usposabljanja zaposlenih na področju digitalnih komunikacij

Odgovor	Frekvenca	Odstotek	Kumulativni odstotek
Da	31	58,5	58,5
Morda	15	28,3	86,8
Ne	7	13,2	100,0+
Skupaj	53	100,0	

Vir: (Lastni vir).



Graf 13: Vpliv dodatnega usposabljanja zaposlenih na uporabniško izkušnjo v %

Vir: (Lastni vir).

Večina anketirancev (58,5 %) meni, da bi dodatno usposabljanje zaposlenih na področju digitalnih komunikacij izboljšalo njihovo uporabniško izkušnjo s podjetjem. Skoraj tretjina (28,3 %) je odgovorilo z »morda«, kar pomeni, da se s tem delno strinja in ocenjuje, da bi usposabljanje lahko pozitivno učinekovalo, čeprav niso povsem prepričani o njegovem vplivu. Manjši delež anketirancev (13,2 %) pa meni, da dodatno usposabljanje ne bi prineslo večjih sprememb. Na splošno rezultati kažejo, da obstajajo natančna pričakovanja uporabnikov po nadaljnjem razvoju digitalnih veščin zaposlenih.

15. Vprašanje: Kaj bi po vašem mnenju podjetje lahko naredilo, da bi bila digitalna komunikacija še bolj učinkovita?

Analiza odprtih odgovorov kaže, da so anketiranci kot glavno priložnost za izboljšanje digitalne komunikacije izpostavili predvsem hitrejše odzivanje na elektronska sporočila in povpraševanja. Nekateri so predlagali tudi večjo prisotnost podjetja na družbenih omrežjih in uvedbo dodatnih možnosti za neposreden digitalni stik (npr. spletni klepet ali video klice). Ob tem nekateri anketiranci menijo, da bi k večji učinkovitosti komunikacije prispevala avtomatizirana obvestila o statusu naročil, saj bi ta povečala preglednost in zmanjšala potrebo po dodatnih vprašanjih uporabnikov.

4.3 Odziv vodstva podjetja na rezultate ankete

Vodstvo podjetja X je rezultate ankete sprejelo z veliko mero zanimanja, predvsem zato, ker so prvič dobili natančen vpogled v to, kako jih vidijo različne skupine kupcev. Posebej jih je razveselilo, da je več kot 80 % anketirancev izrazilo visoko stopnjo zadovoljstva z dosedanjim sodelovanjem, kar potrjuje, da podjetje dobro opravlja svoje delo in da kupci prepoznajo zanesljivost, kakovost in dostopnost zaposlenih. Vodstvo je to prepoznalo kot eno svojih največjih prednosti in dober znak, da kupci cenijo njihov način dela.

Hkrati se v podjetju zavedajo, da so pričakovanja kupcev vedno višja, še posebej na področju digitalne komunikacije. Rezultati, ki kažejo, da si več kot polovica vprašanih želi uvedbe dodatnih digitalnih kanalov, jih pravzaprav niso presenetili. Vodstvo je izrazilo pripravljenost, da začne razmišljati o novih komunikacijskih poteh, predvsem o družbenih omrežjih in bolj strukturiranih spletnih obrazcih, ki bi razbremenili zaposlene na terenu in izboljšali uporabniško izkušnjo.

Pri vprašanju, ali zaposleni svojo komunikacijo prilagajajo posameznim skupinam kupcev, je vodstvo kot pozitivno sprejelo, da več kot polovica anketirancev to prepoznava. 13 % vprašanih pa je navedlo, da razlik v komunikaciji ne občuti, kar je za vodstvo dober znak, da bo treba komunikacijske pristope med zaposlenimi še bolj poenotiti. Želijo si namreč, da bi vsi kupci, ne glede na to, s kom v podjetju stopijo v stik, prejeli enako natamčne, pravočasne in razumljivo predstavljene informacije. Zato vodstvo poudarja, da mora podjetje X nastopiti proaktivno: vnaprej določiti enotne komunikacijske standarde (vsebino sporočil, način podajanja, roke odziva in izbiro kanalov) ter z internimi usmeritvami in usposabljanji uskladiti celotno komunikacijo s kupci.

Največji »opomnik« pa so vodstvu pričakovanja glede digitalnih veščin zaposlenih. Kar 49 % anketirancev je izpostavilo, da je digitalna komunikacija zanje zelo pomembna, kar je vodstvu dalo dober signal, da bo treba v prihodnje več vlagati v osnovna usposabljanja in bolj enotne digitalne prakse v podjetju. Prav tako ni prezrlo, da si večina vprašanih želi hitrejše odzive na e-pošto, preglednejše informacije in večjo prisotnosti podjetja na spletu.

Ob zaključku pregleda rezultatov je vodstvo izrazilo zadovoljstvo, ker so kupci podjetje ocenili kot zanesljivo in kakovostno. Hkrati pa vidijo anketo kot priložnost za nadgradnjo, predvsem pri digitalni komunikaciji, večji preglednosti ponudbe in bolj sistematičnem

obveščanju kupcev. Rezultati so zanje potrditev, da se podjetje razvija v pravo smer, hkrati pa tudi opomnik, da bodo za ohranjanje konkurenčnosti potrebne nekatere spremembe, predvsem na področju digitalne prisotnosti in komunikacije.

4.4 Predlogi za ukrepanje

Predlagamo ukrepe, ki so izvedljivi in smiselni za podjetje velikosti ,kot je podjetje X.

1. Bolj usklajeni komunikacijski pristopi med zaposlenimi

Ker del kupcev razlik v načinu komuniciranja ne zazna, bi podjetju koristilo malo več poenotenja. Dovolj bi bile kratke interne smernice: katere ključne informacije mora kupec vedno dobiti, kako jih podati natančno, kakšni naj bodo odzivni roki in kako pristop prilagoditi občinam, podjetjem in posameznikom. Zaposleni naj imajo tudi hiter kanal za usklajevanje in komuniciranje, na primer skupino v Teamsu ali Viberju, skupno mapo z aktualnimi ceniki in osnovnimi odgovori ter kratek tedenski usklajevalni klic. To bi zaposlenim pomagalo, da pomembne informacije podajajo bolj enotno, kupci pa bi hitreje dobili natančne in popolne odgovore.

2. Večja digitalna prisotnost

Kupci pričakujejo bolj pregledne digitalne informacije. Pomemben korak naprej bi bil, da podjetje posodobi spletno stran in jo tudi redno posodablja, doda kontaktni obrazec in se pojavi na enem družbenem omrežju. Na ta način bi bilo manj potreb po telefonskih poizvedbah, hkrati pa bi podjetje ustvarilo bolj profesionalen prvi vtis.

3. Uvedba CRM sistema

CRM bi podjetju omogočil pregledno vodenje podatkov o kupcih, povpraševanjih in projektih na enem mestu. Sistem kot je Zoho CRM, je cenovno dostopen in primeren za manjša podjetja. Uvedba CRM-ja bi zmanjšala podvajanje informacij in olajšala usklajevanje med zaposlenimi.

4. Osnovna digitalna usposabljanja

Ker kupci digitalno komunikacijo vidijo kot pomemben del sodelovanja, bi zaposlenim koristila kratka usposabljanja o enotnem pisanju e-pošte, uporabi CRM-ja in osnovah

digitalnega komuniciranja. Takšna usposabljanja ne zahtevajo veliko časa, lahko pa bistveno izboljšajo kakovost odzivanja.

5. Outsourcing marketinga

Zunanja marketinška podpora bi razbremenila zaposlene, ki so usmerjeni predvsem v operativno delo. Agencija lahko poskrbi za osnovno urejanje spletne strani, pripravo referenc in občasne objave na družbenih medijih. Gre za stroškovno učinkovit način, da podjetje vzpostavi in ohrani profesionalno digitalno prisotnost.

6. Udeležba na sejmi in strokovnih dogodkih

Čeprav se podjetje teh dogodkov trenutno ne udeležuje, so strokovni dogodki in sejmi lahko dobra priložnost za krepitev odnosov z občinami, projektanti in gradbenimi podjetji. Tudi občasna udeležba lahko pripomore k večji prepoznavnosti in vzpostavljanju novih povezav.

7. Natančnejši in hitrejši odzivi kupcem

Kupci so izpostavili željo po hitrejšem odzivanju in bolj strukturiranih informacijah. Podjetje lahko določi okvirni čas odgovora na povpraševanja, pripravi enoten opis storitev in poskrbi za enoten podpis e-pošte zaposlenih, da bodo kontaktne informacije natančnejše in bo manj možnosti za nesporazume; k temu lahko pripomore tudi uvedba CRM sistema.

8. Redno spremljanje zadovoljstva kupcev

Ker se je anketa izkazala kot zelo koristna, bi lahko podjetje čez čas ponovilo kratko anketiranje ključnih kupcev. Tako bi pravočasno zaznalo nove potrebe in ohranilo kakovost sodelovanja.

9. Letni razgovori in zadovoljstvo zaposlenih

Podjetje lahko uvede redne letne razgovore z zaposlenimi, kjer se lahko ob splošnem zadovoljstvu in delovnih izzivih (kako se počuti pri delu, kaj mu gre dobro, kje ima največ težav) pogovorijo tudi o željah glede nalog, načrtih za napredovanje in potrebah po dodatnem znanju. Na podlagi razgovora bi pripravili tudi kratek individualni načrt usposabljanj za vsakega zaposlenega (npr. komunikacija s kupci, uporaba digitalnih orodij, CRM, priprava ponudb), pri čemer bi bila okvirno določena tudi časovnica izvedbe. Hkrati bi bil razgovor priložnost za uskladitev notranje komunikacije (dogovor o tem, kako se delijo pomembne informacije, katere kanale zaposleni uporabljajo in kakšni so pričakovani odzivni roki). Tako

vsak zaposleni dobi natančen in izvedljiv načrt razvoja, podjetje pa boljšo sliko, kje se znanje v ekipi še lahko okrepi. S tem bi podjetje okrepilo motivacijo in zadovoljstvo zaposlenih, hkrati pa izboljšalo usklajenost ekipe in kakovost komunikacije navzven.

5 ANALIZA IN PREVERJANJE HIPOTEZ

5.1 Hipoteza 1

Podjetje X trenutno še ne uporablja segmentacije kupcev, kar zmanjšuje učinkovitost ciljnega trženja.

Segmentacija kupcev predstavlja temelj sodobnega trženja, saj omogoča razdelitev heterogenega trga na bolj homogene skupine kupcev z enakimi potrebami in vedenjskimi vzorci (Kotler & Keller, 2016). Ustrezna segmentacija neposredno vpliva na učinkovitost ciljnega trženja, saj podjetjem omogoča bolj natančno prilagajanje komunikacije, ponudbe in vrednostnih predlogov posameznim skupinam kupcev (Smith, 1956).

Rezultati potrjujejo, da podjetje X sodeluje z različnimi skupinami kupcev (občine, gradbena podjetja, posamezniki), vendar segmentacija še ni celovito razvita. Iz preglednice 11 je razvidno, da 52,8 % anketirancev meni, da je komunikacija zelo prilagojena, 34 % le delno, 13,2 % pa sploh ne. Dejstvo, da pomemben delež kupcev meni, da je komunikacija le delno prilagojena ali celo neustrezna, nakazuje, da segmentacija v podjetju ni celovito razvita.

Na podlagi teoretičnih izhodišč in rezultatov ankete **hipotezo H1 potrdimo**. Podjetje sicer delno prilagaja komunikacijo različnim skupinam kupcev, vendar pomanjkanje sistematične segmentacije zmanjšuje učinkovitost ciljnega trženja.

5.2 Hipoteza 2

Digitalne tržne strategije, ki so prilagojene posameznim segmentom (npr. občine, gradbena podjetja, fizične osebe), bistveno povečajo odzivnost in prodajne rezultate.

Strokovna literatura poudarja, da personalizacija digitalnega trženja in segmentacija pomembno povečujeta angažiranost, odzivnost in konverzije. Podobno potrjujejo raziskave podjetij McKinsey, ki kažejo, da personalizirane digitalne vsebine povečajo učinkovitost trženja tudi do 20 % (McKinsey & Company, 2021).

Rezultati raziskave kažejo, da različni segmenti kupcev podjetja X uporabljajo različne komunikacijske kanale. Anketiranci najpogosteje stopijo v stik s podjetjem po telefonu (42,7 %), sledita spletna stran (35,3 %) in osebni obisk (22,0 %). Spletna stran je bila kot dobra ali zelo dobra ocenjena pri 66 % vprašanih, telefonska komunikacija pa celo pri 77,3 %, kar potrjuje visoko odzivnost podjetja. Skupno je z delom podjetja zadovoljnih 84,9 % anketirancev, kar kaže, da podjetje X že delno prilagaja strategije in komunikacijske pristope različnim skupinam kupcev, vendar potencial še ni v celoti izkoriščen.

Teoretična izhodišča in rezultati ankete potrjujejo, da imajo različni segmenti kupcev različne potrebe in komunikacijske navade in da ciljno prilagojene digitalne strategije povečujejo učinkovitost, odzivnost in zadovoljstvo kupcev. Na podlagi teh ugotovitev **hipotezo H2 potrdimo**. Prilagajanje digitalnih pristopov posameznim skupinam poveča odzivnost in prodajne rezultate in je pomemben dejavnik uspeha.

5.3 Hipoteza 3

Uporaba sodobnih digitalnih orodij (npr. e-poštno trženje, spletna analitika, družbena omrežja) izboljša prepoznavnost podjetja in olajša doseganje različnih ciljnih skupin.

Sodobna digitalna orodja so ključna za doseganje ciljnih skupin in gradnjo prepoznavnosti blagovne znamke. Raziskave kažejo, da podjetja, ki uporabljajo več digitalnih orodij hkrati, dosegajo višjo prepoznavnost in boljši marketinški izplen (API Bit, n.d.).

Rezultati raziskave potrjujejo pomembnost digitalnih orodij za podjetje X. Iz preglednice 10 je razvidno, da večina anketirancev želi več digitalnih komunikacijskih kanalov, kar kaže na pričakovanje kupcev, da bo podjetje okrepilo svojo digitalno prisotnost. Prav tako so anketiranci med predlogi za izboljšave komunikacije izrazili željo po večji uporabi digitalnih kanalov in hitrejšem odzivu na povpraševanja s pomočjo spleta, kar dodatno potrjuje pomen sodobnih kanalov za učinkovitejšo komunikacijo.

Na podlagi teoretičnih izhodišč in rezultatov ankete **hipotezo H3 potrdimo**. Uporaba sodobnih digitalnih orodij (e-pošta, družbena omrežja, spletna analitika) bi podjetju

omogočila večjo prepoznavnost in bolj učinkovito nagovarjanje različnih ciljnih skupin, kar se dobro kaže tudi v pričakovanjih anketirancev.

5.4 Hipoteza 4

Vlaganje v razvoj in kompetence zaposlenih na področju digitalnega trženja (upravljanje talentov) pomembno prispeva k uspešnejši implementaciji prilagojenih tržnih strategij.

Sodobni trendi potrjujejo, da so digitalne kompetence zaposlenih ključnega pomena za uspešnost podjetij. Še več – digitalne veščine bodo postale ena najpomembnejših kompetenc prihodnosti, saj tehnološke spremembe in napredne trženjske prakse zahtevajo, da organizacije stalno vlagajo v razvoj svojega kadra (World Economic Forum, 2025).

Rezultati raziskave podjetja X potrjujejo ta teoretična izhodišča. Iz preglednice 12 je razvidno, da velika večina anketirancev vidi digitalne veščine zaposlenih kot ključen dejavnik za dobro komunikacijo in uspešno poslovanje. V preglednici 13 je 73,6 % anketirancev navedlo, da so že imeli pozitivno izkušnjo, ko jim je zaposleni s pomočjo digitalnega kanala pomagal pri naročilu ali vprašanju, kar potrjuje neposreden vpliv digitalnih kompetenc na boljšo uporabniško izkušnjo. V preglednici 14 pa večina meni, da bi dodatno usposabljanje zaposlenih na področju digitalnih komunikacij še izboljšalo njihovo uporabniško izkušnjo.

Na podlagi navedenega **hipotezo H4 potrdimo**. Razvoj digitalnih znanj zaposlenih pomembno prispeva k uspešnejšemu izvajanju prilagojenih tržnih strategij, saj kupci digitalne veščine zaposlenih prepoznavajo kot ključni element kakovostne komunikacije, hitrejše odzivnosti in učinkovitejšega sodelovanja s strankami.

6 UGOTOVITVE IN PREDLOGI

6.1 *Sinteza rezultatov*

Rezultati raziskave ponujajo natančen vpogled v trenutno stanje. Anketa potrjuje, da podjetje X sodeluje s tremi glavnimi skupinami kupcev (občine, gradbena podjetja in posamezniki), vendar prilagajanje komunikacije še ni dosledno, kar kaže na pomanjkanje sistematične segmentacije. Najpogostejše uporabljeni način stika ostaja telefonska komunikacija, sledita spletna stran in osebni obisk. Kupci so s sodelovanjem na splošno zadovoljni, vendar je še veliko možnosti, da podjetje okrepi svojo digitalno prisotnost. Spletna stran in telefonski stik sta ocenjena kot zanesljiva in učinkovita, kar potrjuje, da podjetje gradi na osebnem odnosu in odzivnosti.

Kljub temu kupci izražajo željo po večji digitalni prisotnosti. Želijo si dodatne komunikacijske kanale (npr. družbena omrežja), hitrejše odgovore na elektronska sporočila in bolj redno obveščanje o ponudbi. Pomembno vlogo pri tem imajo zaposleni, saj so njihove digitalne spretnosti in odnos do strank ključni za dobro uporabniško izkušnjo. Anketiranci so poudarili pomen dodatnega usposabljanja zaposlenih in pozitivno ocenili njihovo dosedanje pomoč pri digitalni komunikaciji.

6.2 *Priporočila za podjetje*

Menimo, da bi lahko podjetje X v prihodnjih letih z nekaj preprostimi premišljenimi koraki občutno okrepilo svoj digitalni nastop. Najprej bi bilo dobro na spletni strani vzpostaviti tri razdelke – za občine, za podjetja in za posameznike – z ločenimi opisi storitev, referencami in obrazcem »hitro povpraševanje«. To bi omogočilo hitrejši odziv. Podjetje bi lahko redno objavljalo kratke vsebine o izvedenih projektih, koristne nasvete in fotografije, kar bi pomagalo graditi zaupanje in prepoznavnost v lokalnem okolju. Spletno stran bi bilo smiselno nadgraditi z osnovno SEO optimizacijo, saj bi to izboljšalo njeno uvrstitev v spletnih iskalnikih in omogočilo, da jo potencialne stranke lažje najdejo.

V ozadju bi podjetje lahko uvedlo preprost sistem za sledenje povpraševanjem in pripravilo nekaj predlogov odgovorov za tipična vprašanja strank in kratek priročnik za komunikacijo s strankami. Za bolj enotno komunikacijo med zaposlenimi bi bile koristne tudi kratke notranje smernice, ki bi zagotovile bolj usklajene in natančne odgovore kupcem. Za začetek bi zadostoval en družbeni kanal, na primer Facebook ali LinkedIn, kjer bi objave povezovali s konkretnimi projekti in nasveti iz prakse.

Ob tem priporočamo krajša interna izobraževanja o osnovah digitalne komunikacije, e-pošti in varni rabi podatkov. Ker kupci digitalno komunikacijo vidijo kot pomemben del sodelovanja, bi takšna usposabljanja in natančne smernice za odzivne čase lahko pomembno izboljšali uporabniško izkušnjo. Določiti bi morali osebo, ki bi skrbela za digitalni razvoj, spremljala odzivnost, delež spletnih povpraševanj in uspešno zaključene ponudbe.

Dobro bi bilo razmisliti tudi o uvedbi kakšnega enostavnega CRM-ja, na primer Zoho CRM. Takšna rešitev bi podjetju precej olajšala sledenje povpraševanjem in projektom, obenem pa bi zmanjšala zmedo, ki pogosto nastane, ko se iste informacije pojavljajo na več mestih. Če zaposleni zaradi pomanjkanja časa težko sami redno skrbijo za spletno stran in profile na družbenih omrežjih, bi lahko del teh opravil prepustiti zunanji agenciji. To je po navadi cenovno ugodnejši način, da podjetje ohrani urejeno in profesionalno digitalno prisotnost, ne da bi preobremenilo obstoječo ekipo.

Prav tako se lahko podjetje občasno pojavi na sejnih ali strokovnih dogodkih. Ti so dobra priložnost za neformalno izmenjavo izkušenj, krepitev odnosov z občinami, projektanti in gradbenimi podjetji ter za bolj osebno predstavitev svojega dela. Ob tem priporočamo tudi redno preverjanje zadovoljstva kupcev. Krajša anketa, izvedena vsakih nekaj let, lahko odkrije spremembe v pričakovanjih strank in podjetju pomaga pravočasno prilagoditi način sodelovanja.

Tak pristop bi podjetju X omogočil, da postopoma, brez večjih stroškov, gradi svojo digitalno prisotnost, in s tem okrepi odnose s strankami ter dolgoročno izboljša konkurenčnost.

7 SKLEP

V diplomskem delu smo želeli odgovoriti na vprašanje, ali lahko usmerjeno digitalno trženje v gradbeni panogi, konkretno v podjetju X, izboljša vidnost, odnos s kupci in podporo prodaji. Izhodišče raziskave je preprosto: v okolju, kjer praviloma odločajo reference, zanesljivost in osebni stik, digitalni kanali vse pogostejše opravijo prvi vtis in pomagajo, da podjetje sploh pride v ožji izbor. Tako smo oblikovali cilje, hipoteze in raziskovalni pristop ter jih preverili na primeru podjetja X.

Prva dva zastavljena cilja v diplomskem delu sta ugotoviti, kako podjetje razume in razvršča svoje stranke ter ali ločeno nagovarja občine, gradbena podjetja in posameznike. Analiza je pokazala, da podjetje X te skupine natančno zazna, vendar segmentacija in ciljno komuniciranje še nista sistematično zasnovana. V praksi sta telefonski stik in spletna stran glavna kanala, dodatnih prilagoditev po segmentih pa je premalo. Ta ugotovitev pomeni, da smo cilj ugotoviti trenutno stanje dosegeli. Podjetje ima natančen pregled nad svojimi strankami, vendar ima še veliko možnosti za izboljšanje in bolj ciljno usmerjeno komunikacijo.

Tretji cilj je ugotoviti, katere digitalne kanale podjetje X uporablja in kako uspešno. Rezultati so znani: telefon je najpogostejši kanal, sledita spletna stran in osebni obisk. Spletna stran je ocenjena pozitivno, tudi telefonska komunikacija je močna. S tem smo cilj izpolnili. Vemo, kaj deluje danes, kakšna so glede tega pričakovanja strank in kje se odpirajo priložnosti (npr. širitev na dodatne digitalne kanale kot Facebook, LinkedIn, Instagram ipd.).

Zadnji cilj je preveriti vlogo zaposlenih v podjetju X pri izvajanju digitalnih tržnih aktivnosti. Izstopata dve ugotovitvi: (1) pomembnost digitalne pismenosti in komunikacije zaposlenih je zelo visoko ocenjena; (2) večina kupcev je že imela pozitivno izkušnjo z digitalno pomočjo zaposlenih. Iz tega izhaja, da so judje v podjetju nosilci digitalne izkušnje in stranke to zaznajo.

Na podlagi teh ugotovitev smo lahko preverili, v kolikšni meri rezultati potrjujejo zastavljene hipoteze.

Ko potegnemo črto, se nam zdi ključno to, da raziskava ne pokaže samo trenutnega stanja, ampak tudi smer, v katero bi se podjetje X lahko razvijalo. Iz odgovorov anketirancev je razvidno, da kupci podjetje doživljajo pozitivno predvsem zaradi odzivnosti, zanesljivosti in korektnega odnosa. To je v gradbeni panogi velik kapital, ker zaupanje pogosto odloča hitreje kot katerakoli promocija.

Hkrati se vidi, da kupci danes informacije in prvi stik vse pogosteje iščejo po digitalni poti. Ne zato, ker bi želeli zamenjati osebni stik, ampak ker s pomočjo digitalnih kanalov hitreje preverijo ponudbo, najdejo stik (kontakt), dobijo osnovne informacije in se lažje odločijo za povpraševanje. Telefon in osebni stik ostajata pomembna, a kupci očitno pričakujejo še malo več preglednosti in enostavnosti tudi na spletu. Prav tukaj ima podjetje X prostor za nadgradnjo, tudi z manjšimi, zelo praktičnimi izboljšavami.

Pri rezultatih je posebej zanimiva tudi vloga zaposlenih. Zaposleni so tisti, ki s svojim načinom komuniciranja naredijo razliko: kako hitro odgovorijo, kako natančno razložijo in kako spretno uporabljajo osnovne digitalne kanale. To kupci opazijo in to vpliva na zaupanje. Raziskava zato potrjuje, da digitalni nastop ni samo stvar kanalov, ampak predvsem ljudi in načina dela.

8 VIRI IN LITERATURA

- Advantage Business Systems Limited. (n.d.). *The benefits of CRM for small businesses and SMEs*. Advantage. Retrieved 3. december 2025 from <https://www.advantage.co.uk/intelligence-hub/the-frontline/the-benefits-of-crm-for-small-businesses-and-smes>
- API Bit. (n.d.). *The ultimate list of marketing statistics (2023)*. API Bit. Retrieved 1. december 2025 from <https://apibit.com/marketing-statistics/>
- Boltavzer, Z. (2009). *Trženje : gradivo za 1. letnik*. Zavod IRC.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing : strategy, implementation and practice* (7. ed.). Pearson.
- Digitalni marketing. (2025). *Digitalni marketing v gradbeništvu*. Retrieved 30. 10. 2025 from <https://digitalni-marketing.si/digitalni-marketing-v-gradbenistvu/>
- Investopedia. (2024). *How digital marketing can help a business succeed*. Investopedia. Retrieved 1. 8. 2025 from <https://www.investopedia.com/digital-marketing-and-business-success-8711955>
- Iršič, M. (2024). *Strateški marketing : temeljni koncepti, metodologija in uporaba* (1. ed.). Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba.
- Kodrin, L. (2021). *Strateško trženje*. Visoka šola za poslovne vede
- Kotler, P. (2004). *Management trženja*. GV založba.
- Kotler, P., 1931-, & Keller, K. L., 1956-. (2016). *Marketing management* (15th ed., global ed. ed.). Pearson.
- Kovacs, I., & Vamosi Zarande, K. (2022). Digital marketing employability skills in job advertisements - must-have soft skills for entry-level workers: A content analysis. *Economics and Sociology*, 15(1), 178–192. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2022/15-1/11>
- McKinsey & Company. (2021). *The value of getting personalization right-or wrong-is multiplying*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>
- Meshko, N., & Mamedova, D. (2024). Digital marketing outsourcing as a development drive for small and medium-sized businesses. 32(4), 215–224. <https://doi.org/https://doi.org/10.15421/192419>

- Nashiron, A. A. S., Shiddiqy, I. A., & Hidayat, M. N. (2024). Exploring the depths of digital marketing: a systematic literature review on segmentation, targeting, differentiation and positioning strategies. *International Journal of Business, Law and Education*, 5(1), 1270–1283.
- Osakwe, J., Shilongo, A., & Ziezo, M. (2023). Optimising Customer Segmentation in Digital Marketing Using Predictive Analytics: A Review of Literature. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4662191>
- Ruzzier, M. K. (2018). *Temelji trženja*. Ekonomska fakulteta.
- Salhab, H. A. (2024). The use of data analytics in digital marketing for sustainable business growth. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 1–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.4894>
- Sihombing, S., Sitanggang, R., Setiawati, A., & Thabah, A. A. (2024). The Cost and Benefits of Employee Training: Analyzing ROI in Human Resources. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(2), 781–794. <https://doi.org/https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i2.881>
- Smith, W. R. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 21(1), 3–8. <https://doi.org/10.1177/002224295602100102>
- Statistični urad Republike Slovenije. (2024). *Skoraj četrtnina podjetij lani ustvarila prihodek s spletno prodajo izdelkov ali storitev*. Statistični urad Republike Slovenije. <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/13958>
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- World Economic Forum. (2025). *Future of Jobs Report 2025: The jobs of the future - and the skills you need to get them*. World Economic Forum. Retrieved 2. december 2025 from <https://www.weforum.org/stories/2025/01/future-of-jobs-report-2025-jobs-of-the-future-and-the-skills-you-need-to-get-them/>
- Zapier. (n.d.). *HubSpot vs. Zoho: Which CRM is best? [2025]*. Zapier. Retrieved 3. december 2025 from <https://zapier.com/blog/hubspot-vs-zoho/>
- Zoho Corporation. (n.d.). *How does Zoho CRM stack up to HubSpot?* Zoho. Retrieved 1. december 2025 from <https://www.zoho.com/crm/compare/hubspot.html?utm>

9 PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Spoštovani,

anketa je del raziskave za diplomsko delo z naslovom Segmentacija kupcev in prilagajanje digitalnih marketinških strategij v podjetju. Namen raziskave je ugotoviti, kako kupci podjetja dojemajo njegovo ponudbo in komunikacijo ter kako učinkovito zaznavajo digitalne kanale, ki jih podjetje uporablja. Vprašalnik je anonimen, odgovori bodo uporabljeni izključno v raziskovalne namene, izpolnjevanje ankete pa vam bo vzelo približno 5 minut.

Hvala za sodelovanje!

1. V katero skupino kupcev spadate?

- *Občina (javni naročnik)*
- *Gradbeno podjetje*
- *Posameznik (fizična oseba)*

2. Kako pogosto sodelujete s podjetjem?

- *Redno (večkrat letno)*
- *Občasno (1–2x letno)*
- *Zelo redko (manj kot enkrat letno)*

3. Katere storitve ali izdelke podjetja najpogosteje uporabljate? (možnih je več odgovorov)

- *Dobava gramoza*
- *Storitve z gradbeno mehanizacijo (izkopi, prevozi ipd.)*
- *Prodaja gradbenega materiala*
- *Drugo: _____*

4. Kako pomembni so vam naslednji dejavniki pri sodelovanju s podjetjem? (ocena 1–5; 1 = nepomembno, 5 = zelo pomembno)

- *Zanesljivost*
- *Cena*
- *Kakovost materialov/ storitev*
- *Hitrost odziva/ dostave*
- *Prijazna komunikacija*

- *Natančna dokumentacija/ reference*

5. Kako ste bili zadovoljni s podjetjem pri svojih dosedanjih naročilih?

- *Zelo zadovoljni*
- *Precej zadovoljni*
- *Nevtralni*
- *Precej nezadovoljni*
- *Zelo nezadovoljni*

6. Katere komunikacijske kanale ste do zdaj uporabili za stik s podjetjem? (možnih je več odgovorov)

- *Spletna stran*
- *Telefon*
- *Osebni obisk*
- *Drugo:* _____

7. Kako bi ocenili uporabnost spletne strani podjetja (informacije, preglednost, kontakt)? (1–5)

8. Kako bi ocenili uporabnost telefonske komunikacije (odzivnost, prijaznost, učinkovitost)? (1–5)

9. Bi želeli, da podjetje uporablja še kak drug digitalni kanal (npr. družbena omrežja)?

- *Da*
- *Morda*
- *Ne*

10. Imate občutek, da podjetje svojo komunikacijo prilagaja vašim potrebam (glede na to, ali ste občina, podjetje ali posameznik)?

- *Da, zelo*
- *Delno*
- *Ne*

11. Kaj bi podjetje po vašem mnenju lahko izboljšalo pri komunikaciji z vami?

Odgovor: _____

12. Kako pomembno se vam zdi, da zaposleni znajo učinkovito komunicirati prek digitalnih kanalov (npr. spletna stran, e-pošta)? (1–5)

13. Ste že imeli izkušnjo, da vam je zaposleni prek digitalnega kanala (e-pošte, spletne strani) olajšal naročilo ali odgovoril na vprašanje?

- *Da*
- *Ne*

14. Bi po vašem mnenju dodatno usposabljanje zaposlenih na področju digitalnih komunikacij izboljšalo vašo izkušnjo s podjetjem?

- *Da*
- *Morda*
- *Ne*

15. Kaj bi po vašem mnenju podjetje lahko naredilo, da bi bila digitalna komunikacija še bolj učinkovita?

Odgovor: _____

Priloga 2: Intervju

Intervju z direktorico podjetja smo vključili kot del diplomskega dela, v katerem obravnavamo segmentacijo kupcev in prilagajanje digitalnih marketinških strategij v podjetju X. Z njim želimo pridobiti vpogled v prakso – kako podjetje dejansko razmišlja o svojih kupcih, katere skupine postavlja v ospredje in na kakšne načine se prilagaja digitalnemu okolju.

Kako bi vi osebno opisali svoje kupce – na kakšen način jih ločujete med seboj in katere skupine imate v podjetju za tiste res ključne?

Naše stranke bi najlažje opisala v treh glavnih skupinah: lokalne občine, gradbena podjetja in posamezniki. Vsaka od teh skupin ima svoje posebne potrebe, zahteve in pričakovanja, zato se trudimo, da jim pristopamo individualno in prilagojeno. Občine in gradbena podjetja sodelujejo z nami pri različnih projektih, pogosto pri večjih ali dolgoročnejših naročilih, medtem ko posamezniki prispevajo k našemu vsakdanjemu delu in utrjujejo naš stik z lokalnim okoljem. Vse naše stranke so za nas pomembne, saj prav vsaka prispeva k razvoju in prepoznavnosti podjetja, hkrati pa nam pomaga ohranjati zaupanje in dober glas v skupnosti.

Če primerjate občine, gradbena podjetja in posameznike – bi rekli, da se njihove potrebe močno razlikujejo? Imate mogoče kak primer iz prakse, ki to dobro pokaže?

Razlike so kar očitne in jih čutimo pri vsakodnevnem delu. Občine so običajno zelo natančne – želijo jasne in urejene ponudbe, potrebne obrazce in reference, saj gre za projekte, kjer mora biti vse formalno urejeno. Gradbena podjetja pa cenijo predvsem, da material pride pravočasno in v dogovorjeni količini, brez zapletov, saj za njih šteje predvsem tekoče delo na gradbišču. Posamezniki pa običajno kupujejo manjše količine in zelo cenijo, če jim gremo naproti – na primer tako, da jim gramoz pripeljemo neposredno na dvorišče ali prilagodimo dostavo njihovim potrebam.

Ko gledate v prihodnost – katera skupina kupcev se vam zdi tista, na katero se boste morali najbolj osredotočiti, ker prinaša največ možnosti za razvoj?

Ko gledam v prihodnost, menim, da bodo občine in gradbena podjetja še naprej pomemben del našega dela, saj sodelujemo pri večjih projektih, kjer je potrebno stalno in zanesljivo sodelovanje. Hkrati pa opažam, da se v zadnjih letih povečuje zanimanje posameznikov, ki

vlagajo v svoj dom in okolico. To je segment, ki ga ne gre zanemariti, saj prinaša nove priložnosti in omogoča, da smo še bolj prisotni v lokalni skupnosti ter krepimo stik z ljudmi.

Katere digitalne kanale uporabljate, ko želite priti do strank? Je to bolj spletna stran, družbena omrežja, e-pošta ali še kaj drugega?

Največ uporabljamo svojo spletno stran, saj tam stranke najdejo vse informacije in nas lahko hitro kontaktirajo. Seveda je pri nas še vedno zelo pomemben telefon, ker je neposredna in hitra komunikacija za stranke ključna. Družbena omrežja trenutno ne uporabljamo, kar je področje, kjer vidimo možnost za prihodnji razvoj in boljšo prepoznavnost v lokalni skupnosti.

Če bi morali izbrati en kanal, ki vam najbolj deluje – kateri bi bil to in zakaj menite, da je prav ta tako učinkovit?

Najbolj učinkovit kanal za nas je spletna stran, saj tam stranke najprej preverijo, kaj ponujamo, in nas nato kontaktirajo. Poleg tega pa je telefonska komunikacija zelo pogosta in izjemno pomembna, saj je hitra in enostavna – še posebej pri našem delu, kjer stranka včasih potrebuje gramoz ali material čimprej, kar lahko s klicem takoj uredimo.

Ali pri digitalni komunikaciji pripravljate različna sporočila glede na to, s kom govorite – z občino, podjetjem ali posameznikom?

Da, komunikacija se razlikuje glede na to, s kom govorimo. S fizičnimi osebami govorimo poenostavljeno, da natančno vedo, za kaj gre in kako jim lahko pomagamo. Občine pa nagovarjamo strokovno in tehnično, enako tudi gradbena podjetja, kjer je pomembno, da so informacije jasne, natančne in usmerjene na projekt.

Kako po vašem mnenju digitalna prisotnost vpliva na prepoznavnost podjetja? Bi rekli, da vam pomaga predvsem v lokalnem okolju ali tudi širše?

Digitalna prisotnost nam največ pomeni v lokalnem okolju, saj nas tam ljudje hitro opazijo in enostavno stopijo v stik z nami. Seveda nas opazijo tudi podjetja iz širše okolice, na primer iz sosednje Avstrije, a osredotočeni smo predvsem na lokalno skupnost, kjer gradimo zaupanje, prepoznavnost in dolgoročne odnose.

Kaj menite – bi lahko z bolj ciljnim prilagajanjem digitalnih strategij različnim skupinam kupcev še dodatno izboljšali rezultate?

Da, zagotovo. Če bi digitalno prisotnost bolj prilagodili posameznim skupinam (občinam, podjetjem in fizičnim osebam) bi lažje nagovorili njihove specifične potrebe, povečali

odzivnost in morda pridobili nove stranke, predvsem med posamezniki, kjer vidimo še največ potenciala.

Ko stranke podajo svoje pripombe ali predloge, kako pogosto te povratne informacije dejansko vplivajo na vaše marketinške odločitve?

Strankine pripombe jemljemo zelo resno. Če se določena težava ali predlog pojavlja večkrat, to vzamemo kot signal, da je nekaj treba spremeniti. V praksi smo tako že prilagodili na primer način dostave materiala, da je za stranke hitrejši in bolj praktičen, ali pa poenostavili postopek naročanja. Takšne povratne informacije nam pomagajo izboljšati naše storitve in ohranjati dobre odnose s strankami.

Kako vidite vlogo zaposlenih na področju digitalnega trženja – se vam zdi pomembno, da imajo več znanja in kompetenc na tem področju, in ali načrtujete kakšna dodatna izobraževanja?

Vloga zaposlenih na področju digitalnega trženja je za nas vedno pomembnejša. Večina naših zaposlenih dela na terenu, nekateri so strojniki ali šoferji, a če bi imeli več znanja in veščin na tem področju, bi lahko bolje prispevali k prepoznavnosti podjetja in učinkovitejši komunikaciji s strankami. Zato načrtujemo praktična izobraževanja, ki jim bodo omogočila osnovno razumevanje digitalnih kanalov in orodij.