

# Primjena moderne informacijsko-komunikacijske tehnologije u upravljanju odnosima s klijentima

---

Cvetko, Maja

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:077528>

Rights / Prava: [Attribution 3.0 Unported/Imenovanje 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-21**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE  
VARAŽDIN**

**Maja Cvetko**

**PRIMJENA MODERNE INFORMACIJSKO-  
KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE U  
UPRAVLJANJU ODNOSIMA S  
KLIJENTIMA**

**ZAVRŠNI RAD**

**Varaždin, 2022.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Maja Cvetko**

**Matični broj: 0016131042**

**Studij: *Ekonomika poduzetništva***

**PRIMJENA MODERNE INFORMACIJSKO-KOMUNIKACIJSKE  
TEHNOLOGIJE U UPRAVLJANJU ODNOSIMA S KLIJENTIMA**

**ZAVRŠNI RAD**

**Mentor:**

Izv. prof. dr. sc. Sandro Gerić

**Varaždin, rujan 2022.**

Maja Cvetko

### Izjava o izvornosti

Izjavljujem da je moj završni rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristila drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autor potvrdio prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

Cvetko Maja

## Sažetak

„Porast je razine konkurentnosti, što je posljedica izrazitog tehnološkog napretka, rezultirao početkom 21. stoljeća novom poslovnom filozofijom proizašlom na načelima marketinške koncepcije, a koja se naziva upravljanje odnosima s potrošačima.“ (B. Dukić, V. Gale, 2015., str. 584).

CRM predstavlja jedan marketinško informacijski splet aktivnosti koje se apliciraju prema tržišnoj niši. Glavni zadatak je prikupiti što više informacija o ključnom tržišnom segmentu, zatim te informacije obraditi i iskoristiti za napredak prema klijentima. U ovom radu naglasak će biti na tržište telekomunikacija. Oni s godinama grade svoj segment korisnika i trude se prikupiti što je više informacija o istima. Prije se nije davao značaj njezi korisnika i personalizaciji ponuda, ali danas, zbog napretka tehnologije, generacije „Y“ , sve više se prikupljaju informacije u te svrhe. Zatim će biti pojašnjena uloga CRM-a kod tri najveća operatera na tržištu Republike Hrvatske, primjeri njihovog načina prikupljanja informacija.

**Ključne riječi:** CRM, korisnici, telekomunikacija, individualnost, podaci

# Sadržaj

1. Uvod.....	5
1.1. Predmet i cilj rada.....	5
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	5
2. Struktura rada .....	6
3. Upravljanje odnosima s kupcima .....	7
4. Općenito o CRM-u.....	8
4.1. Čimbenici utjecaja na CRM .....	9
4.2. Elementi CRM-a .....	10
5. Informacijsko-komunikacijska tehnologija .....	11
5.1. Objašnjenje informacijsko-komunikacijske tehnologije.....	11
5.2. Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije .....	12
5.3. Korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije .....	13
5.4. Prednosti korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije .....	14
5.5. Opasnosti korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije .....	16
6. Utjecaj tehnologije na odnose s klijentima .....	18
7. Klijenti i način implementacije marketing odnosa.....	20
8. Upravljanje odnosa s kupcima i implementacija na primjeru teleoperatera .....	22
8.1. Skladištenje informacija i baza podataka .....	23
8.2. Zadržavanje korisnika .....	24
9. Primjer telekom operatera u upravljanju odnosa s kupcima.....	25
9.1. Hrvatski Telekom, A1, Telemach.....	25
9.1.1. Općenito o Hrvatskom Telekomu .....	26
9.1.2. Cloud computing poslovne aplikacije Hrvatskog Telekoma .....	27
9.1.3. CRM rješenja Hrvatskog Telekoma .....	30
9.1.4. Kontakt centar telekom operatera.....	33

9.1.5. Billing sustav (sustav za naplatu) .....	35
9.1.6. Poslovni informacijski sustav Pantheon ERP (Enterprise Resource Planning) .....	35
9.2. A1 .....	37
9.3. Telemach .....	38
10. Zaključak.....	40
11. Literatura.....	41
12. Popis slika i tablica .....	45

# 1. Uvod

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada odnosi se na upravljanje odnosa s kupcima te kako pojedina poduzeća kroz godine ulažu u taj marketinško komunikacijski proces. Prvo će se navesti osnovne informacije o upravljanju odnosa s kupcima, a zatim čimbenici utjecaja na CRM uz kombinaciju tehnološkog i komunikacijskog procesa. Time će se najviše naglasiti utjecaj CRM-a i provedba istog u telekomunikacijskoj tržišnoj niši.

Cilj rada je prepoznati i zaključiti kako se upravljanje odnosa s kupcima mijenjalo kroz godine, kako je tehnološki napredak utjecao na komunikaciju prema klijentima te je li taj novi proces prihvaćen od strane klijenata.

## 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Izvori podataka za rad koji slijedi bazirani su na stručnoj literaturi te mnogobrojnim primjerima kretanja marketinških procesa, na primjerima visoko razvijenih poduzeća. Svaki primjer koji će biti naveden objašnjava na koji način je on utjecao na potrošače te je li sredstvo opravdalo cilj.

Najviše izvora podataka nalazi se u akademskim člancima novijeg datuma zbog teme koja je sadašnjeg karaktera. Također, bit će prikazani podaci iz raznih online knjiga stranih autora i raznih istraživanja.

Prvo će biti opisan teorijski dio, a zatim će se primjerima iz prakse operatera prikazati CRM i kako djeluje.



## **2. Struktura rada**

Sadržaj rada koji slijedi u nastavku sastojati će se od više poglavlja koja će se kretati od uvoda u zadanu temu, a nakon toga će se opisati pojam CRM-a te kakav je utjecaj marketinga odnosa i marketinga transakcija. Zatim slijede čimbenici utjecaja na CRM, elementi CRM-a, objašnjenje, korištenje, prednosti i nedostaci informacijsko-komunikacijske tehnologije te utjecaj tehnologije na klijente. Rad se potom usmjerava na primjer operatera i način na koji CRM utječe na zadovoljstvo i upravljanje klijentima.

### 3. Upravljanje odnosima s kupcima

„CRM predstavlja atomistički marketinški pristup, odnosno novu razinu razvitka marketinga kod koje se od početnog masovnog marketinga preko segmentacijskog marketinga, marketinga niša, te mikro-marketinga došlo do pojedinačnog potrošača kao predmeta interesa marketinga, ali ne potrošača kao objekta, već kao aktivnog suradnika u razvijanju odnosa.“ (B. Dukić, V. Gale, 2015., str. 584)

Značajniji razvoj upravljanja odnosima s klijentima prepoznaje se početkom 1990-tih. Početne rasprave, usmjerene su na konceptualne osnove CRM-a, da bi se nakon toga pristupilo istraživanjima komponenata CRM-a i analiziranju pozicija klijenata unutar istog, posebice u smislu lojalnosti i zadovoljstva klijenata. Ističu se zaposlenici tvrtke kao bitni sudionici uspješne implementacije CRM-a (Severović, Martišković, Horžin, 2012., str. 115).

Uz razvoj kreiraju se i vrste znanja koja imaju značajnu ulogu u interakciji između klijenata i tvrtke:

- znanja o klijentima
- njihove želje i potrebe
- znanje za klijente
- znanje klijenata o proizvodima i uslugama (Severović, Martišković, Horžin, 2012., str. 115).

U radu će biti sistematizirani općeniti pristup prema CRM-u, kako se on razvija usporedno s napretkom tehnologije te kako funkcionira u poduzećima u RH.

Kvalitetno upravljanje odnosima s korisnicima ključan je čimbenik za uspješan razvoj telekom operatera. CRM ima za cilj poboljšati i unaprijediti odnose s korisnikom te racionalizirati i optimizirati procese kontaktnog centra, prodaje i marketinga, isporuke i održavanja usluga, tehničke podrške i procesno upravljanje korisničkim uslugama. Analiziran CRM i razmotren aspekt upravljanja odnosa s korisnicima koji je u integraciji s ostalim sustavima telekom operatorima, ključan je čimbenik u odvijanju poslovnih procesa važnim za prepoznavanje potreba korisnika i izgradnju dobrih odnosa s korisnikom (Brodarić, 2010.).

## 4. Općenito o CRM-u

Masovna proizvodnja i prodaja dovele su do gubljenja direktnog kontakta s kupcima te se javila potreba za ponovnom izgradnjom dugoročnih odnosa s njima (Vučemilović, 2015). Porast je razine konkurentnosti, što je posljedica izrazitog tehnološkog napretka, početkom 21. stoljeća rezultirao novom poslovnom filozofijom proizašlom na načelima marketinške koncepcije, a ta poslovna filozofija se naziva upravljanje odnosima s potrošačima (Dukić, Gale, 2015.).

CRM pokriva kompletan prodajni proces, a njegova snaga očituje se u području mjesta dodira između ponude i individualnoga potrošača. CRM podrazumijeva, ne samo prisutnost u području prodajnih aktivnosti, već je njegov značaj prisutan u pred prodajnim i post prodajnim aktivnostima (Dukić, Gale, 2015.).

Poduzeća su svjesna da nije dovoljno samo privući kupca, već je od iznimne važnosti i zadržati ga. Troškovi osvajanja kupaca na zrelih tržištima su visoki, a nezadovoljni se kupci rijetko žale, već se jednostavno usmjeravaju drugom poduzeću sa sličnom ili istom ponudom proizvoda/usluga. Primjenom CRM-a povećava se prodaja po kupcu, povećava se lojalnost postojećih kupaca i poboljšava odnos s kupcima jer se vodi računa o potrebama i željama kupaca, a komunikacija nije više samo u jednom smjeru već je dvosmjerna (Vučemilović, 2015.).

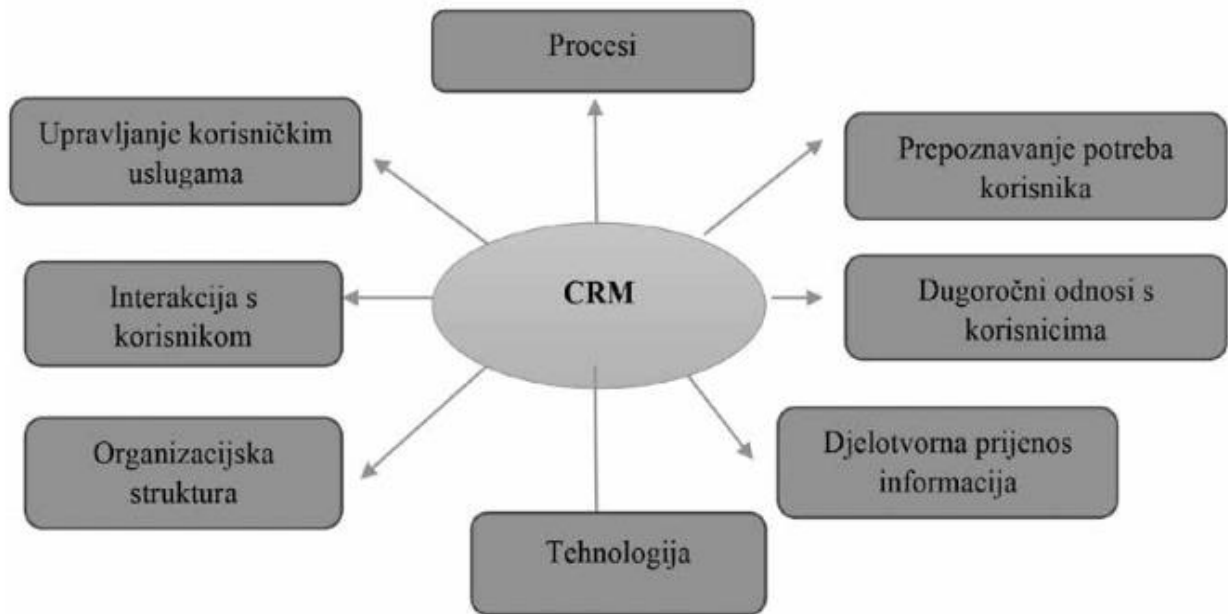
Kako bi današnji telekomunikacijski divovi zadržali konkurentnost i snagu na tržištu, moraju se prilagoditi novim uvjetima odnosima s kupcima. Svaki potrošač mora osjetiti individualnost pristupa poduzeća, a ne masovno kao što je to bilo s početka razvoja tehnologije i napretka. Najbolji pokazatelj je razlika između masovnog i individualnog marketinškog pristupa potrošaču, koji će biti naveden u sljedećoj tablici.

Tablica 1. Razlike između klasičnog marketinga i CRM-a (Izvor: Renko, 2009., str. 315.)

Marketing usmjeren na transakcije	Marketing usmjeren na odnose
<b>Fokus na prodaju</b>	Fokus na izgradnji lojalnosti i zadržavanje kupaca
<b>Naglasak na oblike proizvoda</b>	Naglasak na koristi od proizvoda koje su značajne za potrošače
<b>Mali naglasak na zadržavanju kupca</b>	Naglasak na visoku razinu usluga koje su usmjerene na pojedinačnog kupca
<b>Ograničeno povjerenje kupaca</b>	Visoko povjerenje kupaca
<b>Umjeren kontakt s kupcima</b>	Veliki kontakt s kupcima kroz koji se pokušava dobiti informacije o kupcima i poboljšati odnos s njima
<b>Kvaliteta je isključivo briga proizvodnje</b>	Kvaliteta je briga svih

## 4.1. Čimbenici utjecaja na CRM

Sljedeća slika prikazuje čimbenike koji utječu na postojanje, razvoj i upravljanje odnosima s kupcima. Za svaki od tih čimbenika može se reći da utječe u istoj mjeri na razvoj i rast prema odnosu s kupcima. Svaki se od tih čimbenika nadopunjuje i pomaže u funkcioniranju poduzeća prema odnosu s kupcima. Razvojem poslovanja nekog poduzeća, ali i s razvojem tehnologije, svaki čimbenik dobiva novitete kojima se pristupa prema kupcima.



Slika 1. Čimbenici koji utječu na CRM (Izvor: Dukić, Gale, 2015., str. 589)

## 4.2. Elementi CRM-a

Automatizirani kompletni CRM sistemi sastoje se iz tri komponente koje se međusobno prepliću i nadograđuju, a kompanije koje proizvode CRM rješenja često nude samo jedan od tih elemenata (Lišanin, 2004.).

- **Operativni CRM** se bavi kreiranjem informacija, tj. unosom podataka u informacijski sistem preko aplikacija za nadzor klijenata. Na primjeru teleoperatera, prilikom poziva korisnika, operater ima sve podatke o istom te mu može kreirati ponudu usluga na temelju postojećih i riješiti problem uvidom u stanje baze o korisniku. Također svaki poziv se zabilježi i tako se prati kretanje korisnika.
- **Kolaborativni CRM** je zadužen za uspostavljanje interakcije sa klijentima putem svih raspoloživih medija, od tradicionalnog osobnog kontakta, preko telefona, email-a i Interneta. Preko kolaborativnog CRM-a ide sva komunikacija prema klijentima, dok njihovi odgovori u IS pristižu preko operativnog djela CRM.
- **Analitički CRM**, koji predstavlja i najkompleksniji segment cijelog CRM sistema, kroz detaljne analize mnoštva podataka zasnovane na znanjima kreira sliku o svakom pojedinačnom klijentu, njegovim potrebama i željama, a sve u cilju razvoja jačih međusobnih veza (Lišanin, 2004.).

## 5. Informacijsko-komunikacijska tehnologija

Počeci komunikacije dolaze još od davnih dana, od postojanja pračovjeka. Komunikacija predstavlja razmjenu informacija, ideja i osjećaja verbalnim i neverbalnim sredstvima, ovisno o prirodi situacije. Proces komunikacije ima određene faze kroz koje prolazi. Kako bi navedeni proces započeo, ključno je nastajanje potrebe za komunikacijom. Organizacije ne bi postojale bez komunikacije. Vrlo je važan čimbenik poslovanja i cijelog upravljačkog sustava organizacije. Razmjene poruka, misli, osjećaja, zadataka, razmjene i obrade informacija te kontakti s poslovnim partnerima čine sustav komuniciranja bez kojeg organizacija ne može funkcionirati (Jurković, 2012.).

Unutar većine organizacija najčešća razmjena poruka i informacija obavlja se usmenim putem. Sve poruke i informacije među sudionicima u poslovnom okruženju obavljaju se razgovorom, javnim govorom ili raspravama (Jurković, 2012.).

Neverbalna komunikacija obuhvaća svaku komunikaciju koja nije govorena ili pisana. Što znači „govor tijela“, uporabu vremena, prostora, načina izražavanja, odijevanje, položaj tijela ili mjesto sjedenja za stolom prilikom sastanka (Jurković, 2012.).

Elektronička komunikacija sve je zastupljenija u suvremenom svijetu. Kako bi ovakav oblik komunikacije unutar organizacija mogao funkcionirati, važno je da organizacija ima razvijeni informacijski sustav koji je podržan informacijskom tehnologijom. Suvremene poslovne organizacije, poruke i informacije razmjenjuju telefonom, poštom, telefaksom ili sastancima elektronskom komunikacijom putem suvremene informacijske tehnologije (E-mail, Zoom, BigBlueButton, Skype, itd.).

Naime, uloga komunikacije nije samo osiguravanje razmjene informacija unutar organizacije, već i omogućavanje razmjene informacije između organizacije i okoline (kupaca, dioničara, dobavljača i ostalih) (Jurković, 2012.).

### 5.1. Objašnjenje informacijsko-komunikacijske tehnologije

Informacijsko-komunikacijska tehnologija (eng. *Information and Communications Technology - ICT*) su infrastruktura i komponente koje omogućuju moderno korištenje računala. Ne postoji jedinstvena definicija ovog pojma, već on označava sve uređaje, aplikacije, mrežne komponente i sustave koji međusobno omogućuju ljudima i organizacijama interakciju u digitalnom svijetu. Informacijsko-komunikacijske tehnologije (u

nastavku teksta ICT) obuhvaćaju Internet, bežične mreže i, iako je 21. stoljeće, uključuju i zastarjelu tehnologiju kao što su fiksni telefoni, radio i televizijsko emitiranje. Koristi se za društvene, međuljudske i ekonomske transakcije. Upotreba ICT-a od temelja je promijenila način na koji ljudi rade, žive i komuniciraju. Došlo je do masovnih promjena u društvu gdje je komunikacija licem u lice zamijenjena digitalnim komuniciranjem, pa se ovo doba može nazvati digitalnim dobom (Rouse, 2017.).

Može se reći da je ICT sila koja je promijenila mnoge aspekte načina na koji ljudi žive. Sastoji se od hardvera, softvera, mreža i medija za prikupljanje, obradu, pohranu, prijenos i prezentaciju informacija (glas, slike, podaci, tekst). ICT dijeli se u dvije komponente, informacijsku i komunikacijsku infrastrukturu (eng. *Information and Communication Infrastructure - ICI*) koja se odnosi na fizičke telekomunikacijske sustave i mreže (mobilne, radiodifuzne, kabelske, poštanske, satelitske) i usluge koje ih koriste (Internet, glas, radio, televizija, pošta). Informacijska tehnologija (eng. *Information Technology - IT*) podrazumijeva hardver i softver za prikupljanje, obradu, pohranu i prezentaciju informacija (Sarkar, 2012.).

## 5.2. Razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije

Davnih dana, početkom poslovanja, trgovci su imali personalizirani odnos s svojim kupcima, poznavali su njihove obitelji, prijatelje, njihove potrebe, želje i navike. Takav odnos značio je i više od same kupnje i prodaje. U drugoj polovici 20. stoljeća takav odnos trajno se gubi razvojem masovne proizvodnje i prodaje (Müller, Srića, 2005., str. 101).

Poduzeća se sve više fokusiraju na potrošače, otkrivaju načine kako da zadovolje njihove potrebe kako bi poslovali uspješnije. Nastoje privući kupce i uvjeriti ih da kupe određeni proizvod. Razvoj suvremene tehnologije omogućio je bolje prepoznavanje potreba kupaca, povećao je proizvodnu učinkovitost poduzeća te ostvario veću ponudu proizvoda i usluga na tržištu. Prodavači više ne trebaju trošiti vrijeme na međusobno upoznavanje, već su kupci postali samo „broj računa“ (Renko, 2009., str. 314).

Klasičan marketing temeljen na 4P (proizvod, cijena, promocija, distribucija), čiji je cilj bio privući poslovne subjekte koje ne trebaju uvijek zadržati, sada je zamijenjen marketingom usmjerenom na zadržavanje kupaca te održavanje dugoročnih odnosa s kupcima. Poduzeća se nastoje približiti svojim kupcima te sve više napora koriste na načine zadržavanja istih i stvaranja vrijednosti za svoje kupce kako bi ostvarili dugoročne partnerske odnose (Renko, 2009., str. 315).

E-trgovina najjednostavniji je oblik trgovine te bi trebao biti uobičajen u svim poduzećima. Moguće je kupiti nešto u bilo koje doba dana, a osim što je neograničeno vremenski, neograničeno je i prostorno. Korištenjem suvremenih tehnologija smanjuju se operativni i komunikacijski troškovi, ušteda se vidi i u smanjenju broja zaposlenih, smanjenju troškova telefoniranja i uštedi vremena u komunikaciji jedan na jedan. Komunikacija između kupca i poduzeća postaje direktna i kvalitetna (Renko, 2009.).

### **5.3. Korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije**

Kompanijama je napredak u ICT-u donio niz ušteda troškova, mnogobrojne prednosti i mogućnosti. Kreću se pomoću visoko automatiziranih poslovnih procesa koji smanjuju troškove, pa do revolucije velikih podataka u kojoj organizacije pretvaraju velike količine podataka koje generira ICT u uvide koje pokreću nove proizvode i usluge, tako i do transakcija koje omogućuje upotreba ICT-a kao što su Internet trgovina i društveni mediji koji kupcima daju više mogućnosti i izbora u načinu na koji će kupovati i komunicirati (Pratt, 2019.).

Postoje dva načina stvaranja vrijednosti za klijente informacijsko-komunikacijskom tehnologijom:

- Povećanje efikasnosti – smanjivanje cijene proizvoda i usluga
- Povećanje efektivnosti – dodavanje vrijednosti proizvodu i usluzi (Müller, Srića, 2005., str. 37).

Smanjivanje cijena proizvoda i usluga može se postići smanjivanjem troškova proizvodnje, distribucije i troškova transakcije, uvođenjem načina na koji će tvrtka efikasnije poslovati (uslijed implementacije ERP sustava), uvođenjem Internet poslovanja (samousluga za klijente) te smanjenjem operativnih troškova, bolje upravljanje zalihama i kvalitetnija razmjena informacija (Müller, Srića, 2005., str. 37).

Dodanu vrijednost proizvodu i usluzi tvrtke mogu postići na različite načine, kao što je poboljšanje kvalitete informiranja klijenata o proizvodima i uslugama tvrtke, kreiranje personaliziranog proizvoda ili usluge za klijenta, unapređivanje usluga klijentu, poboljšanje karakteristika proizvoda i usluga, ušteda klijentova vremena na način da se pojednostavi izbor željenog proizvoda i usluge te uvođenje jednostavnog načina odabira proizvoda kako bi se olakšao proces kupnje (Müller, Srića, 2005., str. 37).



## 5.4. Prednosti korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije

Poduzeća moraju proučavati potrebe i želje potrošača i gospodarskih subjekata u digitalnom okruženju kako bi odredili način zadovoljenja njihovih potreba uspješnije i bolje od konkurencije. Kako se sve više ljudi koristi Internetom, stereotipi o tipičnim korisnicima, kao većinom mladim ljudima, se mijenjaju. Na samom početku, Internet je bio namijenjen pojedincima s posebnim financijskim mogućnostima i tehničkim vještinama, no danas svaka skupina prihvaća Internet kao sredstvo pronalaženja informacija, sve češće i plaćanja računa i obavljanja kupovine. E-prodaja usmjerena je na ljude koji aktivno odabiru koje će stranice posjetiti, koje će „kolačiće“ prihvatiti, koje će informacije primiti, o kojim proizvodima i pod kojim uvjetima. Potrošači vjeruju drugim potrošačima i sve više pažnje posvećuju na njihove ocjene i preporuke u razmjeni informacija putem Interneta. Informacijska infrastruktura omogućuje pohranu podataka i stvaranje marketinških baza podataka. Poduzeća na taj način raspoložu vrijednim sekundarnim podacima. Također, ovdje dolazi i do prednosti za kupce jer imaju pristup dijelovima baza podataka. Naime, kada korisnici posjete stranicu Hrvatskog Telekoma, mogu pretražiti katalog, odnosno bazu podataka sa širokom ponudom proizvoda. Na navedenoj stranici, u donjem desnom kutu je prozorčić u kojem korisnici mogu poslati upit. Upiti kupaca najčešće su automatizirani s personaliziranim web-stranicama izrađenim u trenutku (Ružić, Biloš, Turkalj, 2014., str. 228).

Prema Ružić i sur. (2014.) postoje četiri potrošačke skupine s različitim namjerama i motivacijama:

- istraživanje
- zabava
- kupovina
- informacije

Uspjeh tvrtki ovisi o zadovoljstvu korisnika njihovom ponudom i uslugom. Posjetitelji web sjedišta sami odlučuju da li će ostaviti svoje podatke te na taj način postati ciljana publika određene organizacije. Postoje različiti alati koji omogućuju praćenje potrošača na web sjedištu, od kojih su evidentiranje kupljenih proizvoda, različiti oblici prikupljanja povratnih informacija, e-pošta i razni upitnici koji omogućavaju organizaciji da prikupi što više informacija o potrošaču kako bi kvalitetnije zadovoljili njihove potrebe. Tehnologija također omogućava jeftiniju komunikaciju između potrošača i organizacija, slanjem i izradom prilagođenih e-poruka te povećanjem količine dostupnih informacija, gdje potrošači sami

odabiru učestalost kontaktiranja. E-CRM daje novi pristup marketinga kod kojeg korisnici imaju mogućnost da sami odabiru/dopuštaju sadržaj koji žele primati. Svrha e-CRM-a je prikupiti što više informacija o potrošačima putem raznih digitalnih oblika koji se pohranjuju u skladišta podataka, obrađuju i pretvaraju u informacije koje služe identifikaciji potreba, što na kraju dovodi do kupnje i pozitivnog postkupovnog ponašanja (Ružić, Biloš., Turkalj, 2014., str. 431).

Uporaba ICT-a s namjerom povećanja operativne efikasnosti poslovanja i smanjenja troškova, znači da poduzeće koristi strategiju niskih troškova. Kod ove strategije neizostavno je korištenje informacijsko-komunikacijske tehnologije kod povećanja operativne efikasnosti poduzeća jer omogućuje provedbu velikog broja poslovnih transakcija i kvalitetnu pohranu detaljno analiziranih podataka koji se prikazuju pojednostavljeno. Temeljem toga menadžment može donijeti ispravne poslovne odluke te oblikuje ostvarive ciljeve poslovanja (Spremić, 2017.).

Način na koji poduzeća koriste tehnologiju ključan je za postizanje konkurentske prednosti na tržištu. Kako bi poduzeće zauzelo dobru poziciju, potrebni su stručnjaci koji će iskoristiti sve mogućnosti koje pruža napredna tehnologija (Prester, 2014., str. 112). Suvremeno poslovno okruženje, nastalo ubrzanim razvijanjem tehnologije i kolanja informacija, podložno je stalnim promjenama. Poduzeća koja nemaju razvijen, implementiran sustav upravljanja znanjem, podložna su stalnim nestabilnostima.

Suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije omogućuju povećanje prihoda zbog prikupljanja i obrade velikih količina podataka o kupcima, a na osnovu rezultata analize podataka kreiraju se individualizirane ponude za svakog kupca zasebno. Sustavi koji omogućuju navedene načine povećanja prihoda su:

- menadžment prinosa
- POS sustavi
- ekspertni sustavi (Prester, 2014., str. 126 - 127)

Menadžment prinosa sustav je ICT-a koji ovisno o potražnji za nekim proizvodom, dinamički postavi cijene kupcima, a ekspertni sustav omogućuje popravljavanje tehničkih kvara na daljinu.

POS uređaji su uređaji koji omogućavaju bržu naplatu i smanjuju redove čekanja klijenata. Zamjenjuju tradicionalnu blagajnu i služe za gotovinsko i bezgotovinsko plaćanje (Prester, 2014., str. 127).

## 5.5. Opasnosti korištenja informacijsko-komunikacijske tehnologije

Korištenje ICT-a donijelo je neke probleme i izazove za organizacije, pojedince, ali i za društvo u cjelini. U posljednjih nekoliko desetljeća, tehnologija je promijenila svaki aspekt društva. Pruža velike mogućnosti za unaprjeđenje korisnih ljudskih djelatnosti, ali i brojne zloupotrebe i kriminalne djelatnosti. Sve učestalija upotreba brzog interneta, digitalizacija podataka te rastuća globalna mreža doveli su do nove razine kriminala, gdje pojedini kriminalni akteri (tzv. „hakeri“) mogu ilegalno pristupiti sustavu za krađu novca, privatnim informacijama ili poremetiti sustave koji kontroliraju kritičnu infrastrukturu. Još jedan problem novih tehnologija su roboti, koji sve više obavljaju ljudske aktivnosti, poslove, što se na neki način može protumačiti kao pozitivna strana robota jer olakšavaju ljudski rad, ali može dovesti i do loših posljedica. Naime, sve većem broju ljudi nove tehnologije su ograničile komunikaciju i interakciju s drugima te su stvorile strah da bi mogli izgubiti ono što ih čini ljudima (Pratt, 2019.).

Informacijsko-komunikacijska tehnologija može se koristiti radi ostvarivanja društveno-korisnih poslova, ali isto tako, postoje pojedinci koji istu koriste iz krivih razloga, tzv. zloupotreba ICT-a. Do zluporabe može doći iz dva razloga:

- zbog ostvarivanja neopravdanih ili protupravnih koristi od strane pojedinaca ili organiziranih skupina
- zbog nanošenja materijalne ili nematerijalne štete pojedincu, skupini ili zajednici

Rizik u općem smislu predstavlja opasnost poduzetih aktivnosti koje dovode do neželjenih posljedica. Ovisno o uzroku, rizici mogu biti:

- objektivni, proizlaze iz naravi i zakonitosti funkcioniranja sustava
- subjektivni, nastaju namjerom pojedinaca ili skupina

Objektivne rizike nije moguće izbjeći u potpunosti te se protiv istih teško boriti i zaštititi, dok se subjektivni rizici mogu u potpunosti izbjeći poduzimanjem odgovarajućih zaštitnih mjera u sustavu. Najveći problem je što se iste mjere prilikom korištenja informacijske tehnologije najčešće ne poduzimaju, iz razloga što se za njih ne zna ili ne želi znati (Panian, Strugar, 2013., str. 237- 238).

Pojam *računalni kriminalitet* u stručnim literaturama i stručnoj praksi zamjenjuje se širim pojmom *Cyber* kriminal koji je nastao razvojem Interneta. Pojam *Cyber* kriminal obuhvaća sva kriminalna djela učinjena unutar cyber prostora uz pomoć ili na informacijskoj i

telekomunikacijskoj tehnologiji. Drugim riječima, obuhvaća sva kriminalna dijela koja uključuju upotrebu Interneta, računala i ostalih elektroničkih uređaja. Suvremeno poslovanje obilježeno je intenzivnom upotrebom Interneta i telekomunikacijskih tehnologija, tako da su upravo kompanije glavne na meti poznatog kriminala (Kulašin, bez dat.).

Umreženost računala otvara mogućnosti pristupa medicinskim, poslovnim i vojnim tajnama koje se mogu neovlašteno prodavati, zloupotrebjavati ili iskoristiti u druge nezakonske svrhe. Na meti su često i pojedinci, najviše starije osobe. Krađom osobnih podataka, bankovnih izvoda, brojeva računa, kartica i slično, moguće je opljačkati osobe na daljinu (Panian, Ćurko, 2010.).

Ransomware (eng. *Malware*) je vrsta zlonamjernog software-a koji se tajno i sa zlom namjerom unosi u neki informacijski sustav. Izuzetno su opasni jer jakim ključevima šifriraju osjetljive podatke, kao što su poslovni podaci, fotografije, video zapisi. Program može onemogućiti rad žrtve na računalu, pa se svaki napad malware-a tumači kao i sigurnosna prijetnja. Nastoji blokirati procese antivirusnih programa, uz istovremeno sakrivanje vlastitih procesa napadnutog računala bez opcije za deinstalaciju (Kulašin, bez dat.).

## 6. Utjecaj tehnologije na odnose s klijentima

Konkurentnost suvremenih poslovnih sistema proizlazi iz njihove sposobnosti da na najbolji način koriste informacije i podatke iz njihovog internog i eksternog okruženja. Pored već poznatih strategija za stjecanje i održavanje konkurentske prednosti, imperativ uspješnog poslovanja na globalnom, probirljivom tržištu postaje korištenje suvremenih informacijsko-komunikacijskih tehnologija (Miletić, Ničić, Ćurčić, 2014.).

Tehnologija ima ulogu omogućiti klijentu i zaposlenicima različitih odjela poduzeća povezivanje Internetom, telefonom ili vezu "licem u lice". S tehnološke strane gledano, može se uočiti da u navedenom slučaju Internet može na određeni način zamijeniti ljude, dok se kod telefona i osobnog kontakta "licem u lice", tehnologija javlja isključivo u obliku podrške koja treba pomoći zaposlenicima da klijentu omoguće što je moguće bolje rješavanje njegova problema (Mandić, 2007.). ICT tehnologija omogućila je komuniciranje korisnika u stvarnom vremenu na različitim lokacijama, odnosno između zemalja i kontinenata. Moguća je videokonferencija, razmjena slika i poruka, *VoIP* (eng. *Voice over Internet Protocol*), odnosno prijenos glasa putem IP mreže i prijenos ostalih podataka. Društvene mreže u ovom slučaju dobar su primjer jer korisnici koji imaju mogućnost spajanja na Internet mogu komunicirati sa udaljenim korisnicima te pri tome koriste određene aplikacije koje im to omogućuju.

Kako bi tehnologija i komunikacija stvorile zajednički jezik za upravljanje odnosima s klijentima, poduzeće mora proučiti tržište i navike svojih klijenata i prilagoditi se ponudom. Svaka povratna informacija od klijenata mora se iskoristiti u poboljšanju usluga i proizvoda istog kako bi zadovoljstvo klijenata bilo zadovoljavajuće. Poduzeća koja nemaju razvijenu interakciju sa svojim klijentima vrlo brzo, nisu dio konkurentske ponude na tržištu, već počinju stagnirati, a kasnije i propadati.

Sljedećom slikom će biti pokazana strategija uspješnog korištenja komunikacijsko-informacijske tehnologije. Osim prema van, poduzeće mora imati uspješnu i internu komunikaciju jer će tako znati kako graditi i imati odnose s klijentima.



Slika 2. Strategije uspješnoga korištenja komunikacijske tehnologije (Jurković, Marošević, 2011, str. 498)

## 7. Klijenti i način implementacije marketing odnosa

Glavni poslovni trendovi poput deregulacije, globalizacije, tehnološkog razvoja i rastućeg značaja Interneta, izmijenili su pravila igre koja poduzeća moraju prihvatiti da bi opstala u današnjem visoko konkurentnom okruženju (Mandić, 2007.).

Mišljenje klijenata o tvrtki temelj je njihova budućeg odnosa. Isporučiti maksimalnu moguću vrijednost klijentima u tim trenucima s pravom postaje strateški cilj poslovanja (Müller, Srića, 2005., str. 18 -19).

Tvrtka se mora orijentirati na svoje klijente, što znači uvođenje novih trendova poslovanja. Diferencijacija proizvoda i usluga prema specifičnim potrebama klijenata, uvođenje nove tehnologije, prilagođavanje cijena konkurentnim proizvodima i uslugama, samo su jedni od trendova na koje se tvrtka mora fokusirati kako bi zadržala konkurentsku prednost na tržištu. Upotrebom interneta klijenti više nisu prisiljeni biti vjerni samo jednoj tvrtki, već imaju veći pregled i mogućnost istraživanja pogodnijih proizvoda za ispunjenje potreba. (Müller, Srića, 2005., str. 14.).

Prema Müller, Srića, (2005.) klijenti se mogu identificirati prema sljedećim kategorijama:

- kupci proizvoda ili usluga (privatne ili pravne osobe)
- potrošači proizvoda ili usluga, mogu biti iste osobe kao i kupci, a mogu se nalaziti na kraju lanca vrijednosti
- dioničari, kreatori javnoga mnijenja o proizvodima/uslugama poduzeća, državne agencije koje donose zakone vezane uz poduzeće te svi koji utječu na prodaju njezinih proizvoda i usluga na tržištu
- interni klijenti pojedinih procesa, proizvoda i usluga u poduzeću, odnosno menadžeri kao korisnici informacijskih sustava.

Kako bi zadovoljstvo klijenata bilo ispunjeno, poduzeće mora usavršiti i provesti strategiju marketing odnosa. Sve to polazi od internih odluka i od informacija koja su poduzeća prikupila od svojih klijenata. Informacije moraju biti obrađene i mora biti ponuđeno rješenje kako bi CRM mogao biti implementiran. Da bi implementacija CRM-a bila uspješna, postoji nekoliko ključnih razina koje se moraju odraditi:

- izvrsnost na transakcijskoj razini: kupci moraju biti razumno zadovoljni u svakoj transakciji s tvrtkom
- provođenje strategiju odnosa postupno

- program i koristi (za kupce) održavanja odnosa s tvrtkom moraju biti veće od troškova
- poduzeće mora pokušati smanjiti troškove kupca za uspostavljanje i održavanje odnosa
- znanje i zadovoljstvo kupaca se povećavaju, tvrtka mora prilagoditi svoje ponude i usluge nakon prodaje, dodatno poboljšavajući zadovoljstvo
- podrška najvišem menadžmentu
- više kanalni pristup tako da se integriraju kanali za kontakt s kupcima
- nema lažnih pretpostavki, npr. da su zadovoljni kupci nužno lojalni ili da su lojalni kupci nužno profitabilni (Renart, Cabré, 2008.).



## 8. Upravljanje odnosa s kupcima i implementacija na primjeru teleoperatera

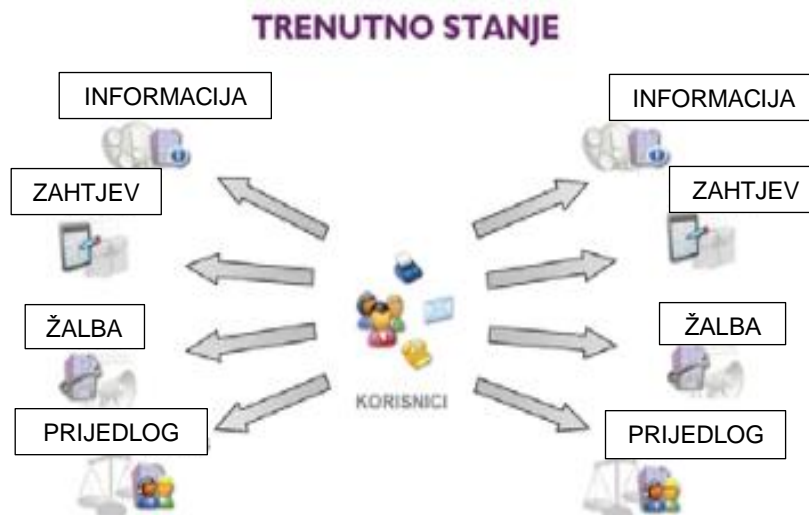
Uvođenje i implementacija CRM strategije u telekomunikacijskoj kompaniji ključni su faktor za povećanje lojalnosti i zadovoljstva korisnika usluga. Indeks lojalnosti korisnika predstavlja mjeru zadržavanja korisnika (Kujović, Dulović, 2011.).

Razlozi zbog kojih je CRM u posljednjih nekoliko godina dobio na važnosti su sljedeći:

- konkurencija je iz dana u dan sve veća,
- isplativije je zadržati postojeće nego pribavljati nove korisnike,
- tehnologija koja sve to omogućava dostigla je prihvatljivi nivo razvoja (Kujović, Dulović, 2011.).

Telekomunikacijske kompanije u razvijenim ekonomijama nastoje organizacijski, tehnološki i informatički prenamijeniti svoje poslovanje na način da su u središtu poslovanja korisnik i njegove potrebe koje treba zadovoljiti (Kujović, Dulović, 2011.).

Na sljedećim slikama će se zornije prikazati na koji način funkcionira teleoperater prije uvođenja CRM sustava i kada se poduzeće ne fokusira dovoljno na svoje klijente.



Slika 3. Prikaz stanja prije uvođenja CRM-a (Izvor: Kujović, Dulović, 2011)



Slika 4. Planirano stanje nakon uvođenja CRM-a (Izvor: Kujović, Dulović, 2011)

Prethodne se slike mogu poistovjetiti s kretanjem operatera na tržišta. Prvo im je u fokusu uzeti što veći dio tržišta, što više novih korisnika te nisu fokusirani na implementaciju CRM-a kao glavnog alata. CRM postoji, ali nije dovoljno razvijen. Kasnije, kako se na tržištu pojavljuju drugi operateri, potreba za što razvijenijim CRM sustavom je jača i ulaže se sve više na što bolju implementaciju. Ulaže se također u ljudski kadar kako bi poduzeće i interno bilo spremno da zadovoljstvo kupaca stavi na najvišu razinu.

Implementacija CRM strategije bazira se na :

- profesionalnom kadru,
- precizno definiranim procedurama,
- suvremenoj tehnologiji (Kujović, Dulović, 2011.).

## 8.1. Skladištenje informacija i baza podataka

Nakon implementacije CRM-a i edukacije zaposlenika na svim razinama, prva stvar u cjelokupnom procesu je prikupljanje baze podataka o korisnicima. Prije je u poduzećima bilo bitno da postoje osnovne informacije o klijentima kako bi se pružila usluga ili prodao proizvod. Danas se ide u dubinu i analizu pojedinih informacija, kako bi se ne samo prodala usluga, nego i riješio problem u najkraćem mogućem roku što kao rezultat ima zadovoljstvo

klijenata. Kod teleoperatera osnovne informacije o korisnicima su potrebne kako bi se usluga mogla realizirati u skladu pravilnika HAKOM-a. Osim adrese, imena, prezimena, OIB-a operateri pokušavaju sakupljati informacije i o svim članovima kućanstva, potrebama i navikama klijenata te na taj način pružiti najbolju moguću uslugu. Osim takvih vrsta informacija, operateri bilježe sve promjene koje korisnici rade prema njima, bile one pozitivne ili negativne te nastoje nagraditi ili riješiti problem u najkraćem mogućem roku.

Današnja istraživanja o zadovoljstvu korisnika u telekomunikacijskom kanalu ne odnose se samo na uslugu koju isti pruža, nego i o brzini rješavanja problema. Može se zaključiti da je tržište telekomunikacija vrlo turbulentno i da mala promjena može dovesti do velikih gubitaka.

## **8.2. Zadržavanje korisnika**

Nakon prikupljanja podataka o korisnicima, sljedeća strategija CRM-a bazirana je na zadržavanju istih. Lojalnost je pojam koji je dio svakodnevnice poslovanja poduzeća. Međutim, lojalnost određenih korisnika ponekad zahtijeva previsoku cijenu koja utječe na vrijednost korisnika i koju telekomunikacijski operater ne treba platiti (jer bi mu donijela gubitke). Uzimanje u obzir profitabilnosti korisnika pretpostavlja pronalaženje optimalnog balansa između troškova kampanje (ili popusta) i stope prebjega (Kujović, Dulović, 2011.).

Ukoliko operater procjeni da je trošak stjecanja novih korisnika manji od zadržavanja starih, njegova strategija CRM-a će se promijeniti. Bitno je da strategija CRM-a bude ravnomjerno raspoređena kako troškovi poduzeća ne bi bili u znatnom porastu.

## 9. Primjer telekom operatera u upravljanju odnosa s kupcima

Na tržištu Republike Hrvatske postoje tri vodeća teleoperatera koji imaju većinu tržišta. Kako se telekomunikacijski razvoj kretao s godinama, vidljivo je da su poduzeća počela uvelike ulagati u svoj CRM sustav.

Kao vodeći operater, Hrvatski Telekom je dolaskom ostalih konkurenata morao početi mijenjati i ulagati u svoj odnos prema klijentima. Svaki novi operater na tržištu bio je fokusiran da pridobije što je više korisnika kako bi poslovanje bilo u porastu. S godinama i s povećanjem udjela na tržištu operateri su morali ulagati u postojeće odnose sa svojim korisnicima jer im na taj način poslovanje ne bi stagniralo. Svijest svih CRM sustava je zadržavanje postojećeg korisnika i građenje odnosa i zadovoljstva.

### 9.1. Hrvatski Telekom, A1, Telemach

Svaki od operatera ima svoj IT sustav za prikupljanje podataka o korisnicima. Prilikom svake od tih vrsta prodaja, svaki djelatnik ima uvid u sve podatke o korisnicima. Kada korisnik stupi u kontakt s bilo kojom vrstom prodaje, svi detalji se bilježe pod OIB-om korisnika te oni budu vidljivi svim zaposlenicima u kompaniji. Na taj način korisnik dobiva na važnosti, a i prikupljanje podataka o istom je olakšano djelatnicima.

Prilikom osobnog kontakta zaposlenici mogu lakše utjecati na korisnika i svojim znanjem pružiti mu sve potrebne usluge. Svaki od operatera ima svoj korisnički centar koji je zaslužan za prodaju isključivo daljinske prirode, točnije prodaju preko telefona. Postoji više vrsta kanala koje korisnici mogu kontaktirati. Dijele se na tehniku, direktnu prodaju te općenite informacije. Kada korisnik stupi u kontakt s djelatnikom preko telefona, sve se informacije korisnika bilježe u isti IT sustav. Također s napretkom tehnologije operateri su se sve više počeli fokusirati na prodaju preko Interneta u obliku web shop-ova. Svaki od njih, implementiran je na svoj način i zadovoljava potrebe kupaca, ali i trenutne situacije na tržištu. Na primjer, zbog utjecaja bolesti Korona virus i zatvaranja prodaje u prodavaonicama, operateri su morali bazirati prodaju preko web shop-a. Tako je kroz vrlo kratko vrijeme vidljiva promjena na svim shop-ovima poduzeća. U privitku se nalazi slika web shop-a Hrvatskog Telekoma. Prilikom otvaranja vidljivo je kako traže informacije svojih korisnika o stanju njihovog web-a. Na taj način žele prikupiti podatke o zadovoljstvu kreirane stranice,

ispunjava li sve potrebe korisnika te provjeravaju mogu li vršiti sve usluge preko iste tako da ne gube u poslovanju, ako ponovno dođe do slučaja zatvaranja prodavaonica.

Osim web shop-a implementirali su i aplikacije preko kojih nude razne mogućnosti komunikacije s korisnicima iz udobnosti doma. Hrvatski Telekom nudi aplikaciju „Moj telekom“ i pregršt mogućnosti za korisnike te ujedno i praćenje navika korisnika. Na primjer, ako korisnik aplikacijom traži podatke o produljenju ugovora i informira se, IT sustav to zabilježi i plasira ponudu korisniku na mail. Vrlo je bitno da se navike korisnika prate.



Slika 5. Izgled web shopa Hrvatskog telekoma (Izvor: <https://www.hrvatskitelekom.hr/> ) prikazana na prijenosnom računalu

### 9.1.1. Općenito o Hrvatskom Telekomu

Hrvatski Telekom je dioničko društvo osnovano 28. prosinca 1998. godine u RH sukladno odredbama Zakona o razdvajanju Hrvatske pošte i telekomunikacija na HP i Hrvatske telekomunikacije kojim je poslovanje prijašnjeg poduzeća Hrvatske pošte i telekomunikacije HPT razdvojeno na dva nova dionička društva, Hrvatske telekomunikacije d.d. i Hrvatska pošta d.d., koja su počela poslovati 1. siječnja 1999. godine (Hrvatski Telekom, 2022.).

Hrvatski Telekom vodeći je operater na području Republike Hrvatske. Prema vlasničkoj strukturi 51,7% čini Deutsche Telekom. Temeljni kapital poduzeća iznosi 10,24

milijardi kuna (Hrvatski Telekom, 2020.). Poduzeće ima više kanala prodaje. Prodaja u prodavaonicama, gdje se preko osobnog kontakta provodi strategija CRM-a, zatim web shop te prodaja preko telefonskih linija. Najstariji je operator u RH i po mnogima najbolji u kvaliteti usluga te je u prednosti u odnosu na konkurenciju svojom ponudom usluga te poslovnim i aplikacijskim rješenjima.

### 9.1.2. Cloud computing poslovne aplikacije Hrvatskog Telekoma

Hrvatski Telekom koristi aplikacijska rješenja koja se temelje na Cloud computing poslovnim aplikacijama. Računarstvo u oblaku (eng. *Cloud computing*) znači da se svi podaci, aplikacije i dokumenti ne nalaze više u uredu, već na sigurnim serverima u Hrvatskom Telekomu. Podaci su dostupni i sigurni u svakom trenutku, a potrebna je samo internetska veza. Cloud computing smanjuje nepotrebne troškove održavanja informatičke opreme te ostalim rješenjima štedi druge resurse tvrtke. Hrvatski Telekom nudi tri vrste Cloud computinga (Hrvatski Telekom, bez dat.):

- Javni oblak (eng. *Public cloud*) cloud je platforma koja je dostupna i otvorena za javnost, nije bitno da li se radi o organizacijama ili pojedincima. Vlasništvo je tvrtke koja prodaje cloud usluge i upravlja cloud platformom (npr. Amazon, Google).
- Privatni oblak (eng. *Private cloud*) dostupan je samo jednoj organizaciji zbog boljeg nadzora i kontrole internih podataka.
- Hibridni oblak (eng. *Hybrid cloud*) je model oblaka u kojem strukturu čine 2 ili više različitih oblaka. Što znači da je potrebno povezati dva ili više oblaka na način da jedan od drugog imaju korist, bez da postojanje jednog dovodi u rizik drugi.

Definicije računarstva u oblaku razlikuju se opisuju li ih obični korisnici ili IT stručnjaci. Obični će korisnici cloud computing definirati kao novi i jeftiniji način korištenja programskih rješenja koji će se unajmljivati prema potrebi, dok će ga IT stručnjaci definirati kao novi poslovni model ili novu tehnološku platformu za smještaj, korištenje i pokretanje informatičke programske podrške. Modeli pružanja usluge računarstva u oblaku opisuju način na koji se korisnicima pružaju usluge. Razlikuju se tri vrste modela (Krelja Kurelović, Tomljanović, Bronić, 2014.):

- Infrastruktura kao usluga (eng. *Infrastructure as a Service - IaaS*)
- Platforma kao usluga (eng. *Platform as a Service - PaaS*)

- Aplikacija kao usluga (eng. *Software as a Service - SaaS*)

Kod modela infrastrukture kao usluge korisnik unajmljuje virtualne poslužitelje te ostalu mrežnu opremu, prostor za pohranu podataka te ima mogućnost odabira operacijskog sustava i drugih programa. Korisnik nema nadzor nad infrastrukturom oblaka, ali ima mogućnost upravljanja resursima, obradom i pohranom podataka isto kao i razvojem aplikacija. Platforma kao usluga (PaaS) nudi rješenja kada se radi o potrebama programera. Predstavlja uporabu različitih razvojnih alata koji se nalaze na računalu u oblaku, a dostupni su preko web sučelja. Model aplikacija kao usluga namijenjen je širokom krugu krajnjih korisnika. SaaS predstavlja najstariji način unajmljivanja i besplatnog korištenja informatičkih usluga. Započeo je uporabom web pošte (npr. Gmail, Hotmail, YahooMail) te evoluirao u aplikacije različitih namjena s određenom društvenom komponentom (dijeljenje sadržaja, kolaboracija, tagiranje), a dolazi sve do aplikacija s ujedinenim funkcionalnostima (npr. Google Docs/Apps, ZohoDocs, MS Office 365). Značajno mjesto u ovom modelu imaju aplikacije za pohranu i sinkronizaciju podataka u oblaku (npr. Dropbox, GoogleDisk) (Krelja Kurelović, Tomljanović, Bronić, 2014.).

Računarstvo u oblaku karakterizira skalabilnost (opseg i količina upotrebe resursa prema potrebi), mobilnost i dostupnost usluge (mogućnost pristupa bilo kada i na bilo kojoj lokaciji), neovisnost o platformi te se plaća prema vremenu i obujmu korištenja. Omogućuje pristup računalnim resursima, podacima i programima putem Interneta, a korisnik im pristupa koristeći web preglednik (Krelja Kurelović, Tomljanović, Bronić, 2014.). Hrvatski Telekom nudi velik broj cloud usluga koja olakšavaju poslovne ciljeve, a neka od najvažnijih aplikacijskih rješenja su:

- Cloud fax, korisnik šalje i prima fax poruke gdje god se nalazio, u poslovnom prostoru, kod kuće ili na putu. Poruke se šalju elektronskom poštom, pomoću stolne aplikacije ili kroz web preglednik. Može se koristiti na tabletu, računalu, smartphoneu ili putem mobilne ili fiksne telefonske mreže.
- Cloud storage, spremanje podataka te pristupanje u bilo kojem trenutku putem računala ili tableta uz korištenje internetske veze. Omogućava dijeljenje velikih dokumenata s kolegama putem linka uz osiguranu sigurnosnu kopiju.
- Cloud call centar, pozivni centar u oblaku. Agentu je potreban zvučnik, mikrofoni, računalo i internetska veza. Korisnik može definirati broj agenata, radno vrijeme pozivnog centra, da li će snimati razgovore, najavne poruke, prioritete pozivatelja i druge opcije.
- Cloud ljudski resursi, pomoću ovog aplikacijskog rješenja smanjuju se troškovi korištenja papira, pisača i održavanja sustava čime se ostvaruje značajna financijska

uštediti. Poduzeća više nemaju troškove servera i licenci te se povećavaju produktivni sati. Usluga posjeduje zakonska pravila koja ukazuju na nepotrebne troškove te ujedno prati i izvještava o svim troškovima ljudskih resursa. Brzo se prilagođava novim i izmijenjenim zakonima, proces se definira na jednom mjestu i nema potrebe za dolazak stručnjaka u poduzeće.

- Cloud nadzor vozila je rješenje za upravljanje voznim parkom koje tvrtkama omogućuje nadzor nad vozilima i uštedu resursa. Sustav je koji pruža GPS nadzor, mogućnost konstantnog praćenja vozila, optimizira troškove i poslovanje, štedi gorivo i smanjuje prometne nesreće. Usluga se omogućuje tvrtkama koje posjeduju vozila, žele smanjiti troškove goriva i voznog parka, žele pratiti vozila, brzinu i smjer kretanja.
- Cloud exchange mail, e-mail poruke nalaze se na sigurnim serverima u Hrvatskom Telekomu, koji imaju dnevnu sigurnosnu pohranu, a u svaki paket usluge uključena je antivirusna zaštita. Nema propuštenih e-mailova, a ovisno o paketu, e-mail pretinci su veličine od 1 do 10GB.
- Antivirusna zaštita blokira i detektira viruse, *spyware*, spam i hakerske napade te na taj način čuva podatke. Sigurnosni je sustav u oblaku, pa ne zahtjeva vlastiti poslužitelj i održavanje. Vrlo je jednostavna za instalaciju i korištenje.
- Cloud Disaster Recovery, oporavak od katastrofe kao usluga (Hrvatski Telekom, bez dat.).

Oporavak od katastrofe kao usluga (eng. *Disaster Recovery as a Service - DRaaS*) model je usluge računarstva u oblaku koji tvrtkama omogućuje sigurnosno kopiranje svojih podataka i IT infrastrukture kako bi ih zaštitili u slučaju prirodne ili ljudski izazvane katastrofe. U slučaju katastrofe, prednost ove usluge je to što se svemu kasnije može pristupiti. Može se ponuditi u nekoliko rješenja, od potpune sinkrone i automatske replikacije i podizanja serverske infrastrukture koja preuzima rad svih aplikacija, do običnih sustava backupa koje korisnik sam podiže. Hrvatski Telekom svojim korisnicima nudi *DRaaS*, nakon analize korisnikovih potreba i izrade *Disaster Recovery* plana kreće se s replikacijom korisnikovih servera prema HT Data Centru. Optičkim se linkom korisnikova lokacija povezuje s HT Data Centrom u kojem se nalaze replike korisnikovih servera, podataka, aplikacija i servisa. Kontinuitet poslovanja je osiguran ukoliko dođe do katastrofe na lokaciji korisnika, jer se produkcija prebacuje na replicirane servere u HT Data Centru. Kasnije korisnik ima mogućnost zadržati ili nastaviti poslovanje na svojoj HT infrastrukturi ili se vratiti na svoju primarnu lokaciju (Tomić, 2019.).



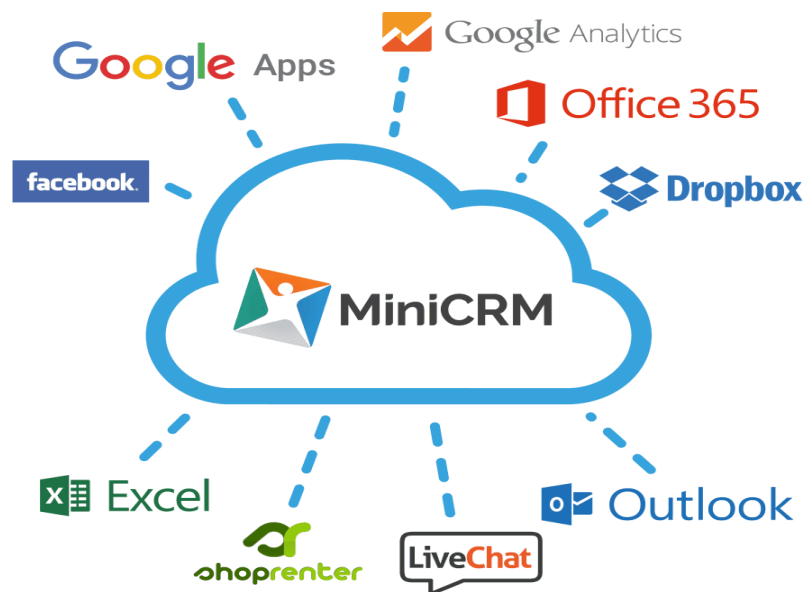
### 9.1.3. CRM rješenja Hrvatskog Telekoma

Za uspješnu realizaciju CRM strategije i za podršku odgovarajućih CRM aktivnosti koriste se odgovarajući CRM sustavi, odnosno programska rješenja. Na tržištu postoji velik broj takvih sustava, složenijih i jednostavnih, besplatnih i komercijalnih. Neovisno o kojem se rješenju radilo, uobičajeno je da se sastoji od 3 osnovna podsustava. Operativni CRM predstavlja unos podataka o interakciji s korisnikom, kroz razne baze podataka i aplikacije za praćenje aktivnosti korisnika. Podatke stavlja u bazu podataka bez analize. Zaključke o podacima, definiranje prijedloga i slično, operateri obavljaju na temelju iskustva i obuke. Analitički CRM potreban je kada se radi o velikom broju podataka i odnosa podataka iz drugih izvora. Koristi tehnologije kao što su *Data Warehousing* i *Data Mining* za stvaranje profila svakog korisnika. Uloga kolaborativnog CRM-a je uspostavljanje kontakata i interakcije s korisnikom kroz tradicionalne i moderne medije. Interaktivnim korištenjem medija, sistem korisniku šalje obavijesti, ponude i slično, a odgovori korisnika vraćaju se u sistem kroz operativni CRM (Kujović, Dulović, 2011.).

U zadnjih deset godina telekom industrija znatno se promijenila te se od telekoma očekivala brza transformacija iz infrastrukturnih „konzervativnih“ kompanija u predvodnike digitalizacije društva, usmjerene na zabavne sadržaje i nove tehnologije. Hrvatski Telekom predvodnik je u novitetima na hrvatskom tržištu, prvenstveno zbog novih IT rješenja, spajanja fiksnih i mobilnih usluga i pojednostavljenja usluga. Hrvatski Telekom je 2017. godine imao projekt uvođenja novog CRM sustava od strane IBM-a. Kako su telekom kompanije pred velikim izazovom upravljanja sve složenijim uslugama, velik je broj korisnika koji traže optimalno i kvalitetno korisničko iskustvo. Projektom uvođenja novog CRM sustava nastojala se unaprijediti zaštita korisničkih podataka te omogućiti sustavima predviđanje ponašanja korisnika (Tomić, 2017.).

Hrvatski Telekom donosi aplikacijsko rješenje, MiniCRM, koji daje brojne prednosti. Smisao ovog CRM softvera je poboljšati učinkovitost i produktivnost. Prodajni je i marketinški alat za upravljanje odnosima s klijentima. Njegov zadatak je podsjećanje tvrtke i suradnike na zadatke koje moraju obaviti. Jednostavno se integrira s Google aplikacijama, Gmailom, Facebookom, LiveChatom, Office 365 i kalendarom kako bi poslovanje bilo što učinkovitije (slika 7). MiniCRM brine o ponašanju, potrebama i očekivanjima klijenata te daje uvid u statističke podatke i trendove potrebne za optimizaciju poslovanja. Upotrebom ovog sustava tvrtke više ne trebaju koristiti bilježnice, proračunske tablice, mnoštvo računa e-pošte, podsjetnike koji se lako zagube u uredu. Pomaže organizirati zadatke, korisnike, partnere i cjelokupnu komunikaciju u jedan sustav. Komunikacija sa suradnicima, a i unutar

organizacije postaje jednostavnija. MiniCRM je inačica aplikacije Hrvatskog Telekoma za automatizaciju prodajnog i marketinškog procesa s kojom je tvrtki, odnosno korisniku koji posjeduje tvrtku ili poslovanje, moguće organizirati i automatizirati odnos s budućim i stalnim korisnicima u cilju poboljšanja prodaje, marketinga i korisničke podrške (GoDigital, „Kako vam CRM može revitalizirati marketing i prodaju“, 2016.).

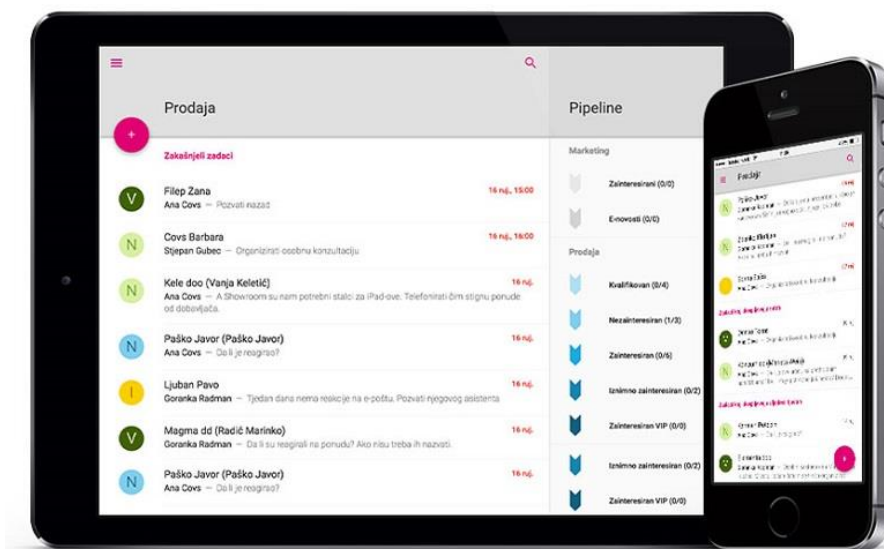


Slika 6. Prikaz povezivanja svih važnih servisa pomoću MiniCRM-a (Izvor: <https://www.minicrm.hu/images/mi-az-a-crm/hero-crm.png>)

Putem MiniCRM-a u marketingu, jednostavno se stvara prilagođena ponuda i kampanje za buduće klijente. Može se provjeriti koje su proizvode klijenti kupovali te na taj način na njih ciljano djelovati. Izradom raznih web obrasca kako bi saznali njihove želje te promovirali proizvode. Mnoge internetske stranice imaju mogućnost pretplate na e-novosti putem kojih prikupljaju podatke o potencijalnim klijentima. Nakon toga sustav definira automatske poruke i izrađuju se profili potencijalnim klijentima jer će tvrtka na taj način slati poruke koje su prilagođene baš određenom kupcu. Pretplatnicima se na e-novosti šalju opisi proizvoda i promidžbene novosti koje su im bitne. Ovaj alat pruža izvještaje o kampanjama tvrtke i daje uvide na broj klikova na linkove u e-novostima.

MiniCRM bitan je kod prodaje jer se svi klijenti nalaze u jednom sustavu. Pristup podacima je moguć u bilo kojem trenutku i s bilo kojeg mjesta te se uvijek pristupa ažuriranim podacima sa cjelovitom poviješću svakog pojedinog klijenta. Alat pomaže voditelju prodaje da nadgleda zadatke prodajnih predstavnika te tako povećava i samu prodaju. Podaci prikupljeni u MiniCRM-u dostupni su u bilo kojem trenutku na tabletu ili

smartphone-u. Isto tako moguće je i uvesti sve podatke iz Excela. Postoji i postavka automatiziranih podsjetnika za prodajne predstavnike kako bi kontaktirali klijente koji duže ne odgovaraju na ponudu. Omogućava lako praćenje klijenata koji su „zaostali“ u prodajnom procesu. Voditelj prodaje može provjeriti uspješnost prodajnog tima. MiniCRM je glavni u ovoj ulozi, putem istog provjeravaju se izvješća kako bi se utvrdilo koliko vremena prodajni suradnici provode na sastancima te koliko zapravo stvaraju prihoda za tvrtku. Izvješća se ažuriraju u stvarnom vremenu, stoga, ako je određeni prodajni savjetnik prestao s radom, drugi ga može zamijeniti te odmah nastaviti gdje je prethodni stao (GoDigital, „Kako vam CRM može revitalizirati marketing i prodaju“, 2016.).



Slika 7. Izgled MiniCRM-a na mobilnom uređaju i tabletu (Izvor: hrvatskitelekom.hr, 2019)

Automatsko kategoriziranje i kvalificiranje potencijalnih klijenata, kako bi se vidjelo tko zahtjeva pojačanu pažnju i tko će postati budući klijent još je jedan od zadataka MiniCRM-a. Sva komunikacija i podaci o klijentima dostupni su na jednom mjestu, što olakšava suradnicima da u stvarnom vremenu vide potrebne informacije (npr. broj telefona klijenta, provjera cijele povijesti komunikacije na jednom je mjestu). Nema ponavljajućih zadataka te je moguće poslati partnerima podsjetnike za nadolazeće sastanke, podsjetnike za plaćanje svojim klijentima. Podaci se dobivaju automatski, što znači da nema izvješća koja se moraju pisati. Smisao cijelog CRM sustava je izgraditi jedinstven pristup klijentu, zbog čega će se osjećati cijenjenim, ali isto bi se tako trebali osjećati i zaposlenici kako bi došlo do odličnih rezultata (GoDigital, „Kako vam CRM može revitalizirati marketing i prodaju“, 2016.).

### 9.1.4. Kontakt centar telekom operatera

Kontakt centri su centralno mjesto za prikupljanje podataka o korisnicima. Predstavlja platformu na kojoj se temelji sva komunikacija između korisnika i operatera u cilju stvaranja boljih odnosa rada s korisnicima, komunikaciji, pružanju informacija i ostalim aktivnostima vezanih za poboljšanje cjelokupne korisničke podrške. U svim segmentima poslovanja, vrijednost kontakt centra sve više dolazi do izražaja time što direktno i indirektno utječe na zadovoljstvo korisnika. Brzina odaziva, olakšana komunikacija između agenata, individualni pristup, rješavanje problema, sve su to pokazatelji koji u konačnici utječu na zadovoljstvo korisnika. Kontakt centri brzo su evoluirali, od grupe zaposlenika koji odgovaraju na pozive tijekom radnog vremena tvrtke, do potpuno organiziranih jedinica posvećenih samo pružanju na zahtjev klijenata globalnu potporu i prodaju, putem raznih kanala interakcije (telefon, web). Korist je višestruka, te osim smanjenja troškova, povećavaju i prihod tvrtke. (Müller, Srića, 2005.).

Rad se temelji na telefoniji koja omogućuje dvosmjernu komunikaciju između agenta i korisnika Hrvatskog Telekoma. Agenti prije nego stupe u kontakt s korisnicima moraju proći edukaciju u jednom od Call centra u poduzeću Hrvatski Telekom. Uspješnim prolaskom edukacije kreću sa radom u kontakt centru te svaki od agenata dobiva svoje „kodno ime“ kojim se predstavlja korisnicima prilikom javljanja na telefon kontakt centra. Za vrijeme edukacije svaki agent je u kontaktu sa svojim voditeljom te uz njegovu pomoć nastoji usavršiti sve komunikacijske i prodajne vještine potrebne za komunikaciju, promociju, prodaju i podršku.

Primjer poziva u korisničku podršku Hrvatskog Telekoma:

- Korisnik bira telefonski broj kontakt centra svog operatera
- Javlja se automatizirani snimljeni ljudski glas s uputama te korisnik pritiska nekoliko brojeva na telefonu koji ga vode kroz izbornik
- Nakon što je korisnik odabrao na izborniku koju vrstu usluge želi, čeka javljanje prvog slobodnog agenta, popraćeno glazbom u pozadini
- Zatim slijedi javljanje agenta koji se predstavi kodnim imenom te traži identifikaciju korisnika
- Korisnik se predstavlja te ga agent uspješno identificira u bazi
- Slijedi obrada korisnikova upita
- Agent pregledava povijest korisnika u bazi podataka o klijentima
- Agent unosi informacije u sustav, te provjerava da li može riješiti korisnikov slučaj, ako je u mogućnosti riješiti problem, zahvali se korisniku na javljanju, ali ako nije u

mogućnosti riješiti korisnikov upiti, prebacuje ga na stručniju razinu te se njegov problem unosi u bazu podataka za pomoć kod idućih sličnih upita.

Kontakt centar sastoji se od odlaznih i dolaznih poziva, customer care i tehničku podršku. Pod procesom dolaznih poziva podrazumijeva se kada korisnik kontaktira korisničku službu, dok odlazne poziva vrše agenti kontaktnog centra s namjerom prodaje, promocije, informiranja i pružanja podrške korisniku. Tehnička podrška kontaktnog centra služi za rješavanje problema koji mogu nastati prilikom pružanja internetske, telefonske i televizijske usluge, odnosno smetnjama na svim uređajima Hrvatskog Telekomu. U takvom slučaju korisnik kontaktira korisničku službu i dobije agenta koji radi na dolaznim pozivima te nakon što agent sasluša prijavu problema korisnika, preusmjerava poziv na tehničku podršku koja je zadužena za rješavanje smetnji.

Govorni automati (*eng. Interactive Voice Response - IVR*) tehnologija je koja računaru omogućava interakciju s korisnicima preko glasovnih poruka. U Hrvatskom Telekomu IVR funkcionira tako da korisnici komuniciraju sa sustavom preko telefonske tipkovnice slušajući upute IVR dijaloga. Govorni automat i sustav za distribuciju kontakata za agente radi za vrijeme radnog vremena i izvan radnog vremena. Sustav funkcionira na način da omogućava snimanje novih ili izmjenu postojećih poruka na govornom automatu. Poruka se snimi te se sprema na server i putem sučelja dostupna je za postavljanje na govorni automat kontakt centra. Snimanje razgovora olakšava rješavanje prigovora, no najvažnije je praćenje kvalitete i korisničkog iskustva. Pozivi se preusmjeravaju na agente unutar radnog vremena ovisno o odabranoj opciji na govornom automatu. Poziv se distribuira na agente ovisno o:

- duljini slobodnog vremena agenta,
- ukoliko se agent ne javlja nakon što tri puta odzvoni, poziv se preusmjerava na drugog agenta,
- ukoliko nema slobodnih agenta za javljanje, poziv se stavlja na čekanje (Hlača, 2020.).

Uspješnim pozivom smatra se kada je korisnik poslužen, stvorena je uspješna komunikacija, njegov poziv je zabilježen te je upit ili problem korisnika riješen. Neuspješan poziv, pokušaj je stupanja u vezu korisnika i agenta koji na kraju nije rezultirao uspostavom veze i komunikacije. Svi pozivi se snimaju, dolazni, odlazni, pozivi preusmjereni s jednog agenta na drugog. Poziv na čekanju se ne snima, tako da on nije sadržan u snimci poziva. Sustav funkcionira tako da agenti nemaju mogućnost promjene statusa snimanja. CRM sustav automatski stavi agenta u status spreman nakon obavljenog poziva.

### **9.1.5. Billing sustav (sustav za naplatu)**

Billing sustav sadrži aplikacije za upravljanje podacima o korisnicima, prikupljanju podataka o korištenju usluga, izračun cijene korištenih usluga i kreiranje računa za naplatu. Jedan je od osnovnih sustava svakog telekom operatora jer bez njega operator ne bi mogao ponuditi i naplatiti svoje proizvode i usluge.

Novi konvergentni sustav naplate omogućava veću fleksibilnost u ponudi i naplati različitih kombinacija mobilnih i fiksnih usluga. Usluga je individualnija te omogućuje brže uvođenje noviteta na tržištu što Hrvatskom Telekomu daje vodeću poziciju na tržištu. Telekomunikacijska naplata je značajna komponenta svakog pružatelja komercijalnih komunikacija, bez obzira da li se radi o: telefonu, mobilnoj bežičnoj komunikaciji, mobilnim operatorima virtualne mreže, davateljima internetskih usluga, kabela televizija, satelitske i TV tvrtke ne mogu raditi bez naplate jer billing sustav stvara ekonomsku vrijednost poslovanja (Gospočić, 2018.). Aplikacija za naplatu Hrvatskog Telekoma je „Moj telekom“. Aplikacija nudi pregled preostalih minuta, SMS-a, Internet prometa u RH, dostupne/aktivacije opcije (ljetnim mjesecima poklanjaju tjedan dana besplatnog neograničenog interneta), nude pregled računa (plaćeni i neplaćeni), također aplikacija nudi i mogućnost javljanja u chat za pomoć i podršku te ostale usluge.

### **9.1.6. Poslovni informacijski sustav Pantheon ERP (Enterprise Resource Planning)**

ERP sustavi integriraju sve odjele i funkcije organizacije u jedinstven računalni sustav koji je potreban svim odjelima za rješavanje zadataka. ERP sustavi ili Enterprise Systems su softverski paketi namijenjeni upravljanju i vođenju poslovnih sustava, a sastavljeni su od modula i aplikacija koje podržavaju funkcionalna područja kao što su: planiranje, proizvodnja, marketing, distribucija, računovodstvo, financije, upravljanje ljudskim resursima, vođenje projekata, upravljanje zalihama, održavanje, transport, e-poslovanje itd. Svi procesi integrirani u jedinstveni sustav omogućavaju bolje i brže odvijanje i praćenje procesa. Prije korištenja ERP sustava svaki je proces imao drugo aplikacijsko rješenje koje nije bilo povezano sa rješenjima drugih procesa (Vuković, Džambas, Blažević, 2007.).

Pantheon ERP rješenje je za male i srednje tvrtke koje im omogućava povezivanje poslovnih procesa i potpunu kontrolu. Usluga je koja pokriva sve poslovne procese, od nabave i fakturiranja do računovodstva i izračuna plaća te poslovne analitike. Rješenje je u

cloudu koje pohranjuje podatke na sigurne servere podatkovnog centra Hrvatskog Telekoma te daje pristup podacima vanjskim suradnicima tvrtke (koje tvrtka sama odredi). Pojednostavljuje i ubrzava rad između, na primjer, tvrtke i usluga računovodstva. Dijelovi koje poslovni informacijski sustav Pantheon ERP povezuje jesu:

- Uprava: Informacije i podaci koji prolaze kroz sustav mogu se formirati u različite izvještaje koji olakšavaju donošenje odluka te planiranje aktivnosti za efektivno i efikasno vođenje poduzeća.
- Ljudski resursi: Vođenje različitih evidencija o zaposlenima kao što su: osobni podaci, podaci o radnom stažu, evidencije korištenja godišnjih odmora i ostalih odsustva, evidencija i izračun plaća zaposlenika, praćenje radnog vremena i ostalo.
- Financije: Nudi stabilnost, pouzdanost i zakonsku usklađenost za računovodstvo. Pokrivaju se svi poslovni procesi u poduzeću, nabava, proizvodnja, prodaja, servisa do kadrova, financije, računovodstvo, planiranje. Program omogućava automatizirane procese koji smanjuju pogreške i uvelike štede vrijeme.
- Prodaja: Brzo i jednostavno izdavanje i preuzimanje predračuna, računa, odobrenja, prijenosa i ponuda. Jednostavne postavke pomoću kojih se program sam pobrine za kreiranje računa.
- Nabava: Omogućeno je praćenje i obračun narudžbi te izrada predračuna, ponuda i narudžbenica. Moguće je iz narudžbi napraviti fakture i radne naloge.
- Proizvodnja: Pantheon ERP omogućuje nadzor i upravljanje svim proizvodnim procesima, sve od izrade plana pa do gotovog proizvoda. Osigurava bolji prijenos informacija, smanjuje mogućnost ljudske pogreške te omogućuje direktnu vezu s računovodstvom, nabavom, upravom i drugim odjelima.
- Skladište: Obuhvaća prijem i izdavanje računa s međuskladišnim zalihama i prijenosima. Omogućuje bržu pretragu robe pomoću filtriranja s više parametra.
- Servis: Vođenje proizvoda po serijskim brojevima, kupcima i rokovima garancije, pregleda dugovanja kupaca, izdavanje zamjenskih proizvoda, fakturiranje servisnih zahtjeva.
- Trgovina: Izdavanje računa za krajnje kupce na temelju različitih kriterija te korištenje unaprijed pripremljenih ispisa za račune (Hrvatski Telekom, bez dat.).



Slika 8. Funkcionalnost rješenja Pantheon ERP u poduzeću (Izvor: Hrvatski Telekom, <https://www.hrvatskitelekom.hr/poslovni/ict/pantheon-erp>) prikazana na prijenosnom računalu

## 9.2. A1

Sljedeći operater po udjelu na tržištu je A1. A1 Hrvatska dio je A1 Telekom Austria Grupe - vodećeg pružatelja digitalnih usluga i komunikacijskih rješenja u centralnoj i istočnoj Europi. A1 Telekom Austria Grupa djeluje u sedam zemalja te zajedno pruža usluge za približno 24 milijuna korisnika. Navode: „Naša Služba za korisnike bila je prva služba za korisnike u Hrvatskoj dostupna 24 sata svih sedam dana u tjednu, a prema istraživanjima po metodi Net Promoter Score (NPS), imamo najviši indeks zadovoljstva korisnika na tržištu“ (A1 Hrvatska, bez dat.).

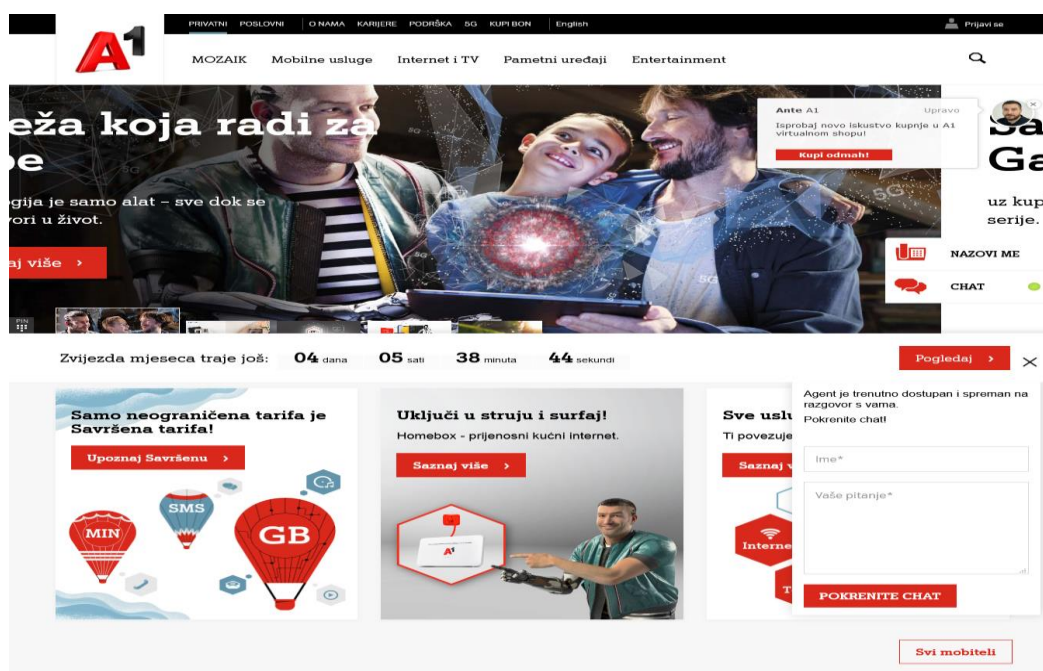
Prema prikupljenim podacima od strane korisnika razvili su i digitalnu aplikaciju Moj A1. U Moj A1 aplikaciju, korisnici se logiraju otiskom prsta te dobivaju jasan i jednostavan pregled potrošnje gigabajta, minuta, SMS-ova, mogućnost plaćanja računa kreditnim i debitnim karticama direktno putem aplikacije. Uz to, korisnici mogu jednostavno obnavljati bonove svojim bližnjima, dijeliti gige, kupovati bonove i potražiti pomoć putem digitalnih kanala (A1 Hrvatska, 2018.).

Također, kao i Hrvatski Telekom, odliku se sa više kanala prodaje, korisničkom službom te web shop-om punim sadržaja. Sljedećom slikom će biti prikazani web shop A1 Hrvatska.



Za razliku od Hrvatskog Telekoma, A1 nudi mogućnost direktnog stupanja s agentom preko stranice koji je uvijek online. On prati kretanje korisnika po web stranici i na taj način mu kasnije nudi ponudu u obliku različitih bannerera koji se nalaze na stranici.

Svaki od operatera nakon svake kupovine nudi anketu kojom traži informacije o usluzi, zaposlenicima. Prije su se također provodile razne ankete, ali sad je posebno naglasak na osobu koja ispunjava anketu te se svaka informacija bilježi u IT sustav poduzeća, ali i dodatni podatak o zadovoljstvu tog korisnika koji je ispunio, pa se kasnije može individualno pristupiti korisniku i riješiti problem ako je korisnik iskazao nezadovoljstvo.

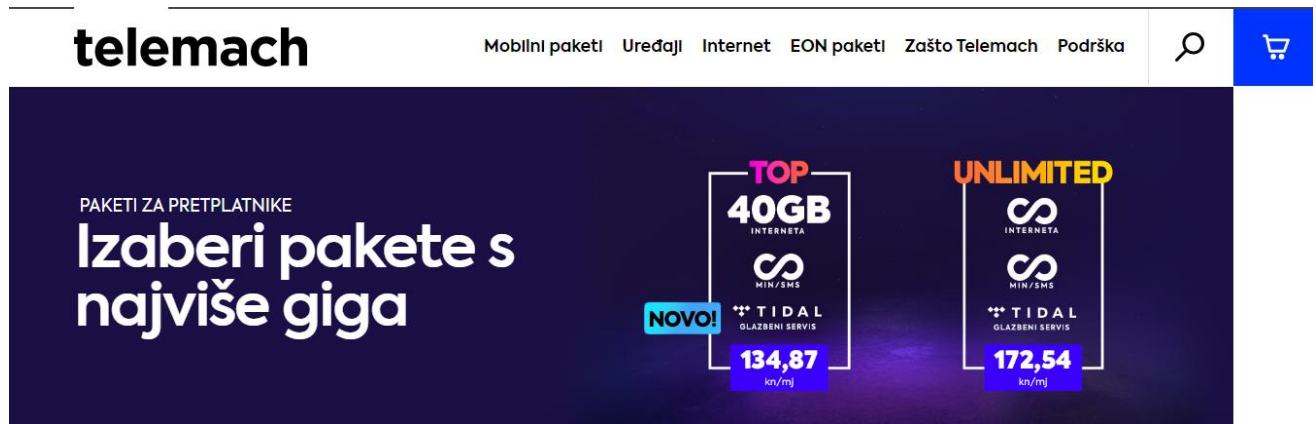


Slika 9. Izgled A1 web shopa (Izvor: <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/upoznaj-nas>) prikazana na prijenosnom računaru

### 9.3. Telemach

Treći operater na tržištu je Telemach. On je stupio na tržište vrlo kasno, ali je zauzeo veliki udio u vrlo kratkom roku. Njegova tržišna niša su bili novi korisnici i niska cijena usluge. Trenutno se nalazi u fazi kreiranja zadovoljstva korisnika kao i preostala dva operatera. Kompanija je dio United Grupe, vodećeg pružatelja telekomunikacijskih usluga i medija u jugoistočnoj Europi (Telemach, bez dat.). Trenutno imaju samo jednu vrstu usluga koje nude,

mobilne usluge. Također, imaju sve vrste prodajnih kanala uz korisničku službu. Sljedećom slikom je prikazani web shop operatera.



Slika 10. Izgled Telemach Web shopa (Izvor: (<https://telemach.hr/o-nama/objave-za-medije> ) prikazano na prijenosnom računalu

Za razliku od ostalih operatera njihov web shop nudi osnovnu razinu usluga i mogućnost kupovine. Nema interakcija s korisnicima. Također, imaju aplikaciju preko koje nude usluge i bilježe podatke od korisnika. Njihovo prikupljanje podataka o korisnicima odvija se preko telefonske prodaje prilikom koje se svi podaci bilježe u IT sustav poduzeća.

Teleoperateri su najbolji primjer kako CRM utječe na rast i razvoj poduzeća, pogotovo ako su u pitanju klijenti. Prikupljanje podataka i individualni pristup klijentu doprinosi stvaranju zadovoljstva i vjernosti koja im je najbitnija u poslovanju. Za razliku od poduzeća koja još i danas posluju bez razvijenog CRM-a, individualnost i briga za klijente je najvažnija strategija poduzeća u rastu i razvoju.

## 10. Zaključak

Upravljanje odnosa s klijentima je razina u poduzeću koja povezuje marketinško tehnološki vid komunikacije prema usmjerenom tržišnoj niši. Da bi poduzeća mogla parirati trenutnim promjenama na tržištu, potrebno je poznavati svoje klijente i plasirati ponude samo prema njima. Kako bi uspjeh CRM-a bio pozitivan, bitno je da se informacije klijenata iskoriste na najbolji mogući način. U radu je naglašena potreba za prikupljanjem informacija, skladištenjem i obradom te kasnije usmjeravanjem na stvaranje individualizirane ponude i efikasno rješavanje problema ukoliko klijent nije zadovoljan. Svrha CRM-a je ponajviše u stvaranju lojalnih klijenata, nakon uspona poduzeća i procesa stagnacije.

Kroz opis pojma CRM-a, čimbenike utjecaja i utjecaj tehnologije na klijente definirao se uvod u rad. Naglasak rada je potom stavljen na tržište telekomunikacija i kako operateri koriste svoje CRM sustave za stvaranje novih klijenata, lojalnih klijenata te naposljetku pružaju najbolje usluge plasirane samo njima.

Generacija „Y“ i tehnologija tjeraju poduzeća u sve veći angažman oko svojih klijenata. Online pristupi i sve manje interakcija „licem u lice“ primorali su poduzeća da CRM sustav podignu na veću tehnološku razinu i stave ga na razinu prioriteta aktivnosti svakog poduzeća.

# 11. Literatura

A1 (bez dat.). *Tko smo mi*. Pristupano 13.05.2022. <https://www.a1.hr/tko-smo-mi/upoznaj-nas>

Biloš, A., Ružić, D., i Turkalj, D. (2014). *E-marketing, v-3.0*. Osijek: Ekonomski fakultet.

Brodarić A., (2010). *Upravljanje odnosima s korisnicima kroz procese CRM-a*.

*Telekomunikacijski forum TELFOR*, 98-101. Preuzeto s

[http://2010.telfor.rs/files/radovi/TELFOR2010\\_01\\_26.pdf](http://2010.telfor.rs/files/radovi/TELFOR2010_01_26.pdf)

Dukić B. i Gale, V. (2015). *UPRAVLJANJE ODNOSIMA S POTROŠAČIMA U FUNKCIJI ZADRŽAVANJA POTROŠAČA*. *Ekonomski vjesnik*, 28 (2), 583-598. Preuzeto s

<https://hrcak.srce.hr/150395>

Dukić, B., & Gale, V. (2015). *UPRAVLJANJE ODNOSIMA S POTROŠAČIMA U FUNKCIJI ZADRŽAVANJA POTROŠAČA*. *Ekonomski vjesnik/Econviews - Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 28(2), 583–598.

Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/ojs/index.php/ekonomski-vjesnik/article/view/3776>

Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/ojs/index.php/ekonomski-vjesnik/article/view/3776>

GoDigital (2016.) Preuzeto 20.7.2022. s <https://godigital.hrvatskitelekom.hr/kako-vam-crm-moze-revitalizirati-marketing-i-prodaju/#>

Gospočić, Z., *Analiza aplikacijskih rješenja informacijskog sustava mrežnog operatora*,

Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti, završni rad, Zagreb,

<https://zir.nsk.hr/islandora/object/fpz%3A1319/datastream/PDF/view>, 18.07.2022.

Hlača, V. (2020). *8 najkorisnijih funkcionalnosti kontaktnog centra*; Pristupano 17.07.2020. s

<https://www.cx.hr/tehnologija/8-najkorisnijih-funkcionalnosti-kontakt-nog-centra/>

Hrvatski telekom (bez dat.). *Moj Telekom app*. Pristupano 13.05.2022. s

[https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-](https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-aplikacija?gclid=EAlaIQobChMIhqblusT4-AIVDc13Ch1Pwwc-)

[aplikacija?gclid=EAlaIQobChMIhqblusT4-AIVDc13Ch1Pwwc-](https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-aplikacija?gclid=EAlaIQobChMIhqblusT4-AIVDc13Ch1Pwwc-)

[EAAYASAAEgKZ8\\_D\\_BwE](https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-aplikacija?gclid=EAlaIQobChMIhqblusT4-AIVDc13Ch1Pwwc-EAAYASAAEgKZ8_D_BwE)

Hrvatski Telekom (2022.). *O nama*. Pristupano 13.05.2022. s [https://www.t.ht.hr/o-](https://www.t.ht.hr/o-nama/profil-grupe)

[nama/profil-grupe](https://www.t.ht.hr/o-nama/profil-grupe)

Hrvatski telekom (2018). *Politika zaštite privatnosti korisnika Hrvatskog telekoma*. Preuzeto 13.05.2022. s <https://www.hrvatskitelekom.hr/webresources/pdf/Politika%20za%C5%A1tite%20privatnosti.pdf>

Hrvatski telekom (2020). *Vlasnička struktura*. Pristupano 13.05.2022. s <https://www.t.ht.hr/otvorenost/vlasnicka-struktura>

Hrvatski Telekom (bez dat.). *Poslovni korisnici*. Pristupano 20.7.2022. s <https://www.hrvatskitelekom.hr/poslovni/ict/pantheon-erp>

Jurković Z., i Marošević K. (2013). *UTJECAJ INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE NA POSLOVNU KOMUNIKACIJU*. *Ekonomski vjesnik*, 26(2), 496-506. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/116451>

Jurković, Z. (2013). *Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije*. Preuzeto 12.05.2022. s <https://hrcak.srce.hr/file/139713?fbclid=IwAR3-bUAljuoFSo-pjMAbD8hN6E36AJv9yAdkqgNwluFGDAUy1WUBDQ28ics>

Krelja Kurelović, E., Tomljanović, J., Bronić, K., (2014). *Uporaba aplikacija u oblaku kod studenata*. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol 2, No. 1, pp. 13-26. Preuzeto 25.07.2022. s <https://hrcak.srce.hr/file/190371>

Kujović S., Dulović D., (2011). *CRM U TELEKOMUNIKACIONOJ KOMPANIJI*, 95-99. Preuzeto 12.05.2022. s <https://infoteh.etf.ues.rs.ba/zbornik/2011/radovi/B-I/B-I-7.pdf>

Kulašin, Dž. (2020). *CYBER KRIMINAL I POSLOVANJE*. *Ekonomski razvoj i preduzetništvo - perspektive i izazovi*. Preuzeto 12.05.2022. s [https://casopis.fmpe.edu.ba/images/casopis/17/17-5.pdf?fbclid=IwAR33q3wdzsWKPR6KPxqKVlexBn-QbHhGutRqgzanmCXI4miBKIJLA\\_VdH3Y](https://casopis.fmpe.edu.ba/images/casopis/17/17-5.pdf?fbclid=IwAR33q3wdzsWKPR6KPxqKVlexBn-QbHhGutRqgzanmCXI4miBKIJLA_VdH3Y)

Mandić, M. (2007). *Povezanost upravljanja odnosima s klijentima i tržišne vrijednosti marke*. *Market-Tržište*, 19 (1), 85-98. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/21380>

Müller, J., i Srića, V. (2005). *Upravljanje odnosom s klijentima: Primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti*. Zagreb: Delfin-razvoj managementa.

- Miletić, L., Ničić, M. i Čurčić, R. (2014). *Uticaj informacionih tehnologija na lanac vrednosti i podizanje konkurentnosti preduzeća. Sinteza 2014 - Impact of the Internet on Business Activities in Serbia and Worldwide*. Preuzeto s <http://portal.sinteza.singidunum.ac.rs/paper/202>
- Panian, Ž., i Strugar, I. (2013). *Informatizacija poslovanja*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
- Pratt, M. K. (bez dat.). *ICT (information and communications technology, or technologies)*. Pristupano 20.04.2022. [https://www.techtarget.com/searchcio/definition/ICT-information-and-communications-technology-or-technologies?fbclid=IwAR3cfhh4pIOY\\_gD7si9Wx-cOOXQS01nWNY7hiKvR\\_ep4FdOyTVhB7OwtEzM](https://www.techtarget.com/searchcio/definition/ICT-information-and-communications-technology-or-technologies?fbclid=IwAR3cfhh4pIOY_gD7si9Wx-cOOXQS01nWNY7hiKvR_ep4FdOyTVhB7OwtEzM)
- Prester, J. (2014). *Operacijski menadžment u uslugama*. Zagreb: Sinergija.
- Renart, L.G. i Cabré, C. (2008). *Pravci trajnoga poboljšavanja CRM strategije. Market-Tržište*, 20 (1), 61-77. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/53056>
- Renko, N. (2009). *Strategije marketinga*. Zagreb: Naklada Ljevak.
- Rouse, M. (2017). *ICT (Information and communication technology or technologies)*. TechTarget. Preuzeto s <https://www.techtarget.com/searchcio/>
- Sarkar, S. (2012). *The Role of Information and Communication Technology (ICT) in Higher Education for the 21st Century*. Preuzeto 17.04.2022. s [https://www.semanticscholar.org/paper/The-Role-of-Information-and-Communication-\(ICT\)-in-Sarkar/3c23f37cb3de3c91d0595713516d8234d496ad35?fbclid=IwAR13LI50V6k6nv9qVpOvb6OqwFU\\_2xfhEsB9ql-mvRzPwQdWfFuBVtSv5DFIs](https://www.semanticscholar.org/paper/The-Role-of-Information-and-Communication-(ICT)-in-Sarkar/3c23f37cb3de3c91d0595713516d8234d496ad35?fbclid=IwAR13LI50V6k6nv9qVpOvb6OqwFU_2xfhEsB9ql-mvRzPwQdWfFuBVtSv5DFIs)
- Severović, K., Martšković, Ž. i Horžin, A. (2012). *UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KLIJENTIMA I KVALITETA USLUGA. Zbornik Veleučilišta u Karlovcu*, 2 (1), 113-123. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/87540>
- Spremić, M. (2017). *Digitalna transformacija poslovanja*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
- Telemach (bez dat.). *Objave za medije*. Pristupano 13.05.2022. <https://telemach.hr/objave-za-medije>

Telemach (bez dat.). *Privatni paketi*. Pristupano 13.05.2022. [https://telemach.hr/mobilna-telefonija/paketi-za-pretplatnike?gclid=CjwKCAjw\\_b6WBhAQEiwAp4HyIObFzQ3TXbrzvwAW0Cb6V67OERNAmjedqGgssXTnix3Q-ndFGCqOKxoC9sYQAvD\\_BwE&fbclid=IwAR2o7FIkwbZaWJTyod7fREMzr2BmVKMwe-pgTjvN6QxTDmw3cgCXoJG11A](https://telemach.hr/mobilna-telefonija/paketi-za-pretplatnike?gclid=CjwKCAjw_b6WBhAQEiwAp4HyIObFzQ3TXbrzvwAW0Cb6V67OERNAmjedqGgssXTnix3Q-ndFGCqOKxoC9sYQAvD_BwE&fbclid=IwAR2o7FIkwbZaWJTyod7fREMzr2BmVKMwe-pgTjvN6QxTDmw3cgCXoJG11A)

Tomašević Lišanin, M. i Palić, M. (2004). *Upravljanje odnosima s kupcima u financijskim institucijama: teorijsko – praktični aspekti*. *Market-Tržište*, 16 (1-2), 17-28. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/21998>

Tomić, D. (2017). *IBM implementira u HT novi CRM u sklopu digitalne transformacije*. Pristupano 13.05.2022. <https://www.ictbusiness.info/poslovna-rjesenja/ibm-implementira-u-ht-novi-crm-u-sklopu-digitalne-transformacije>

Tomić, D. (2019). *HT uložio dodatnih 15 milijuna kuna u nadogradnju svog data centra*. Pristupano 24.07.2022. <https://www.ictbusiness.info/poslovanje/ht-ulozio-dodatnih-15-milijuna-kuna-u-nadogradnju-svog-data-centra>

Vučemilović, V. (2015). *PREDNOSTI STRATEGIJE UPRAVLJANJA ODNOSOM S KUPCIMA*. *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, (3-4/2015), 119-125. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/149939>

Vuković, A., Džambas, I., Blažević, D. (2007). *Razvoj ERP-koncepta i ERP-sustava*. *Eng. Rev.* 27-2, 37-45. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/file/41651>

## 12. Popis slika i tablica

### Popis slika

Slika 1. Čimbenici koji utječu na CRM

Slika 2. Strategije uspješnoga korištenja komunikacijske tehnologije

Slika 3. Prikaz stanja prije uvođenja CRM-a

Slika 4. Planirano stanje nakon uvođenja CRM-a

Slika 5. Izgled web shop Hrvatskog Telekom

Slika 6. Prikaz povezivanja svih važnih servisa pomoću MiniCRM-a

Slika 7. Izgled MiniCRM-a na mobilnom uređaju i tabletu

Slika 8. Funkcionalnost rješenja Pantheon ERP u poduzeću

Slika 9. Izgled A1 web shop

Slika 10. Izgled Telemach web shop

SLIKA 1. ČIMBENICI KOJI UTJEČU NA CRM .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
SLIKA 2. STRATEGIJE USPJEŠNOGA KORIŠTENJA KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE .....	19
SLIKA 3. PRIKAZ STANJA PRIJE UVOĐENJA CRM-A .....	22
SLIKA 4. PLANIRANO STANJE NAKON UVOĐENJA CRM-A .....	23
SLIKA 5. IZGLED WEB SHOPA HRVATSKOG TELEKOMA .....	26
SLIKA 6. PRIKAZ POVEZIVANJA SVIH VAŽNIH SERVISA POMOĆU MINICRM-A.....	31
SLIKA 7. IZGLED MINICRM-A NA MOBILNOM UREĐAJU I TABLETU.....	32
SLIKA 8. FUNKCIONALNOST RJEŠENJA PNATHEON ERP U PODUZEĆU .....	37
SLIKA 9. IZGLED A1 WEB SHOPA.....	38
SLIKA 10. IZGLED TELEMACH WEB SHOPA.....	39



## **Popis tablica**

TABLICA 1. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNOG MARKETINGA I CRM-A (RENKO, 2009., STR. 315.)...9