

# Korisničko iskustvo upotrebe sustava CRM za podršku direktnoj prodaji telekomunikacijskih usluga

---

**Stanić, Goran**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Transport and Traffic Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:119:417804>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Transport and Traffic Sciences - Institutional Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**

**GORAN STANIĆ**

**KORISNIČKO ISKUSTVO UPOTREBE SUSTAVA CRM-A ZA PODRŠKU  
DIREKTNOJ PRODAJI TELEKOMUNIKACIJSKIH USLUGA**

**DIPLOMSKI RAD**

**Zagreb, 2022.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI**

**GORAN STANIĆ**

**KORISNIČKO ISKUSTVO UPOTREBE SUSTAVA CRM-A ZA PODRŠKU  
DIREKTOJ PRODAJI TELEKOMUNIKACIJSKIH USLUGA**

**USER EXPERIENCE OF USING CRM SYSTEMS TO SUPPORT DIRECT SELLING  
TELECOMMUNICATIONS SERVICES**

**DIPLOMSKI RAD**

**Mentor:  
Prof. dr. sc. Dragan Peraković**

**Student:  
Goran Stanić  
JMBAG: 0135185229**

**Zagreb, srpanj, 2022.**

## Sažetak

Tvrtke koje prodaju telekomunikacijske usluge u turbulentnim i suvremenim načinima poslovanja sve više koriste diferentne strategije marketinških odnosa kako bi poboljšali, izgradili i održali odnose s klijentima. Predmet diplomskog rada je istražiti korisničko iskustvo upotrebe sustava za odnose s klijentima (*Customer Relationship Management - CRM*) za podršku direktnoj prodaji telekomunikacijskih usluga. Upravljanje odnosima s klijentima predstavlja značajnu komponentu poslovanja tvrtke Sales power d.o.o. Posebna pažnja posvećena je tehnologijama i naprednim pristupima u upravljanju odnosa s klijentima. Kroz anketno istraživanje je ispitano iskustvo korisnika tvrtke koje je rezultiralo generalno pozitivnim stavovima klijenata o primjeni CRM sustava u tvrtki Sales power d.o.o. Rezultati istraživanja stavova zaposlenika i klijenata potvrdili su polazne hipoteze u diplomskom radu. Potvrđena je pretpostavka da izgradnja povjerenja kod klijenata uvođenjem koncepta CRM sustava u poslovanje organizacija za podršku direktnoj prodaji dovodi do povećanja njihove lojalnosti. Značaj rada se ogleda u detektiranju ključnih pretpostavki primjene CRM sustava u poslovnom okruženju kod poboljšanja marketinških performansi tvrtki za prodaju telekomunikacijskih usluga.

**Ključne riječi:** CRM sustav, marketing, direktna prodaja, telekomunikacijske usluge, lojalnost potrošača

## **Summary**

Companies that sell telecommunication services in turbulent and modern ways of doing business increasingly use different marketing relationship strategies to improve, build and maintain customer relations. The subject is to explore the user experience of using the *Customer Relationship Management*, or CRM, system to support direct sales of telecommunication services. Customer Relationship Management is a significant component of Sales power d.o.o model of business. Special attention is devoted to technologies and advanced customer relationship management approaches. A survey of the company's user experience was conducted that resulted in generally positive attitudes of clients on the application of CRM systems to Sales power d.o.o. services. The results of the research of employees attitudes confirmed the initial hypotheses in graduate work. The assumption was that confidence building clients by introducing the concept of CRM into business organizations to support direct sales of telecommunication services has increased their loyalty. The significance of the work is reflected in detecting the key assumptions of applying the CRM system to the internet business environment in improving the marketing performance of telecommunication service companies.

**Keywords:** CRM system, marketing, direct sales, telecommunication services, consumer loyalty

Zagreb, 8. travnja 2022.

Zavod: **Zavod za informacijsko komunikacijski promet**  
Predmet: **Sustavi elektroničkog poslovanja**

## DIPLOMSKI ZADATAK br. 6933

Pristupnik: **Goran Stanić (0135185229)**  
Studij: **Promet**  
Smjer: **Informacijsko-komunikacijski promet**

Zadatak: **Korisničko iskustvo upotrebe sustava CRM za podršku direktnoj prodaji  
telekomunikacijskih usluga**

### Opis zadatka:

U radu je potrebno istražiti korisničko iskustvo upotrebe sustava CRM za podršku direktnoj prodaji telekomunikacijskih usluga. Provesti anketno istraživanje te istražiti iskustvo korisnika. Temeljen tih rezultata, prikazati smjernice danjega razvoja sustava CRM za potrebe direktne prodaje telekomunikacijskih usluga.

Mentor:

Predsjednik povjerenstva za  
diplomski ispit:

---

prof. dr. sc. Dragan Peraković

## Sadržaj

<b>1. UVOD .....</b>	<b>2</b>
1.1. Definiranje predmeta rada .....	2
1.2. Osvrt na dosadašnja istraživanja .....	4
1.3. Svrha i ciljevi diplomskog rada.....	5
1.4. Struktura diplomskog rada .....	6
<b>2. ZNAČAJKE DIREKTNE PRODAJE TELEKOMUNIKACIJSKIH USLUGA .....</b>	<b>7</b>
2.1. Značajke direktne prodaje .....	7
2.2. Zakonitosti profesije prodavača telekomunikacijskih usluga.....	8
2.3. Važnost obuke prodajnog osoblja u direktnoj prodaji.....	9
<b>3. ZNAČAJ I ULOGA CRM SUSTAVA .....</b>	<b>10</b>
3.1. Pojmovne značajke CRM-a.....	11
3.2. CRM alati i tehnike u umreženom okviru globalizacije.....	12
3.3. Upravljanje odnosima s klijentima.....	13
3.4. Strategija upravljanja online odnosa s klijentima.....	15
<b>4. CLICKVOX – CRM SUSTAV KORIŠTEN U DIREKTNOJ PRODAJI KOMPANIJE SALES POWER D.O.O.....</b>	<b>18</b>
4.1. Pozadina rada ClickVox aplikacije .....	18
4.1.1. ClickVox i upotreba VoIP tehnologije .....	18
4.1.2. ClickVox i Asterisk platforma.....	20
4.2. Arhitektura ClickVox sustava .....	21
4.2.1. Baza korisnika .....	21
4.2.2. Rad agenata u aplikaciji ClickVox.....	23
4.2.3. Upravljanje terminima.....	24
4.2.4. Snimanje razgovora i sustav kontrole djelatnika.....	25
<b>5. ISTRAŽIVANJE KORISNIČKOG ISKUSTVA PRI UPOTREBI CRM SUSTAVA TVRTKE SALES POWER D.O.O. ....</b>	<b>26</b>
5.1. Rezultati ankete .....	26
5.2. Zaključak istraživanja i smjernice za daljnje unaprjeđenje CRM sustava .....	37
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>38</b>
<b>POPIS LITERATURE.....</b>	<b>39</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>42</b>
<b>PRILOG .....</b>	<b>43</b>
<b>IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI .....</b>	<b>46</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Definiranje predmeta rada

U svrhu marketinškog poslovanja jedne firme od velike važnosti je poznavanje potreba i zahtjeva potrošača. Cilj svake tvrtke je zadovoljavanje potrošača na najbolji mogući način kroz odabranu ponudu proizvoda, tj. usluga. Rezultat zadovoljstva kupaca s kupljenim proizvodom ili uslugom ima najmanje dvije prednosti za tvrtku. Prvo, zbog zadovoljstva kupaca dolazi do povećanja lojalnosti samih tih kupaca. Drugo, ako su kupci zadovoljni proizvodom dolazi do pozitivnog usmenog širenja zadovoljstva.

Kupci su osnovni uvjet za uspjeh jedne tvrtke u bilo kojem poslovnom području. Većina tvrtki smatra kako korisnike koji ih napuštaju mogu jednostavno zamijeniti novima. Međutim, privlačenje novih kupaca mnogo je teže i stvara puno veće troškove za tvrtku u odnosu na zadržavanje postojećih potrošača gdje su troškovi znatno niži. Kao što neki autori navode, zadržavanje postojećih kupaca može biti od 5 od 25 puta financijski profitabilnije nego potraga za novim kupcima (Gallo, 2014). U tom kontekstu, programi lojalnosti su se pokazali od velike važnosti u zadržavanju kupaca.<sup>1</sup>

Napredovanje informacijskih i telekomunikacijskih tehnologija, posebice interneta, pridonosi stvaranju novih strategija tvrtki te uvođenju novih sustava u istraživanju ponašanja potrošača na tržištu. Na primjer, uvođenjem sustava za upravljanje odnosa s klijentima (*Customer Relationship Management*, nadalje CRM) može se postići privlačenje novih klijenata, ali i zadržavanje postojećih te jačanje odnosa s njima. Razvoj CRM sustava je način stvaranja i održavanja dugoročnih odnosa između klijenata i određene tvrtke.

Dalje, upotreba CRM-a i napredovanje informacijske tehnologije koja to podržava, također služe i za osiguranje održive prednosti nad konkurencijom. Kao što to ističu Panian i Spremić, upotreba informacijske tehnologije u pojedinoj kompaniji u današnje vrijeme ima vrlo jasan cilj, a to je osiguranje održive prednosti nad konkurencijom (2007, str. 43). Ta prednost se očituje kroz: brže odgovore na uvjete na tržištu, kvalitetniju razinu usluga, bolju kontrolu troškova, globalizaciju poslovanja i kreiranje jasnih poslovnih partnerstava (Ibid.). Uvođenjem

---

<sup>1</sup> Bitno je istaknuti kako su velike multinacionalne kompanije shvatile da su kvalitetni i dobro osmišljeni programi vjernosti ključ za zadržavanje postojećih korisnika. Tako, u radu *Loyalty and marketing* (2019) autorica Cristina Ziliani pokazuje kako kompanije Amazon i AliBaba ulažu velika sredstva u programe vjernosti kako bi zadržali svoje postojeće korisnike.



CRM sustava, prednost nad konkurencijom s parametrima koje navode Panian i Spremić može biti još istančanija.

Na tržištu Republike Hrvatske danas postoji nekoliko značajnih davatelja usluga za upravljanje odnosima s korisnicima koji su namijenjeni direktnoj prodaji. Samo implementaciji CRM-a može se pristupiti na dva načina. Prvi je revolucionarni pri čemu ovaj pristup radi neposredno po isporuci. Drugi je evolutivni pristup koji implementaciju razmatra u vidu metode korak po korak. Velike telekomunikacijske tvrtke uvidjele su ekonomsku vrijednost i također nude navedene vrste usluga u suradnji sa svojim poslovnim partnerima. Prodaja, kao najvažniji segment poslovnih operacija telekomunikacijskih tvrtki, putem kvalitetnog CRM sustava može si osigurati jasan i konzistentan rad. Sam korisnik zapravo predstavlja centrala figuru CRM modula unutar sustava prodaje telekomunikacijskih usluga.

CRM sustavi namijenjeni su tvrtkama koje imaju potrebu za upravljanjem komunikacijom sa svojim klijentima u svrhu poboljšanja zadovoljstva korisnika i korisničkog iskustva, praćenja i planiranja prodajnih rezultata te usmjeravanja ciljanih kampanja s novim ponudama proizvoda i usluga.

Upravljanje odnosima s klijentima podrazumijeva anticipaciju potreba tzv. “potrošača budućnosti”. Potrebe potrošača budućnosti mogu biti raznolike. Prvo, kako pokazuje studija napravljena od strane McKinseya, 70% samog iskustva kupnje bazirano je na osjećaju da je sam potrošač bitan u procesu kupnje (IA Staff, 2017). Drugo, potrošači budućnosti tendiraju uzimati proizvod koji će njihov život učiniti lakšim, a ne težim. Prema istraživanjima, više od 65% ispitanika se odlučuje za najkvalitetnije brendove zbog toga što oni čine njihov život jednostavnijim (Morgan, 2019, str. 14). Treće, potrošači su lojalniji kompanijama i skloniji su mnogo više trošiti ako ih proizvodi navedene kompanije čije sretnijima (Clarke i Kinghorn, 2018).

U globaliziranom okviru, s potrošačem budućnosti kao centralnom figurom, potrebno je razviti čitav novi koncept proizvoda i odnosa prema usluzi. Koncept optimiziranog CRM-a kao ciljne podrške direktnoj prodaji – koji je razrađen i implementiran u zadnjih desetak godina – zapravo postaje sve aktualniji jer je potrebno sustavno razvijati i održavati dugoročne odnose s kupcima tijekom čitavog životnog ciklusa.

Usporedba CRM sustava u telekomunikacijskim tvrtkama ukazuje na trendove implementacije pristupa upravljanja odnosima s korisnicima, pri čemu su isti snažno usmjereni na strategiju i planove samog poduzeća te oblikovanje korisničkog iskustva optimiziranog modela. Upotreba CRM sustava u direktnoj prodaji korelirana je većim stupnjem zadovoljstva korisnika zbog upotrebe raznih novih mogućnosti te samo praćenje prodaje i uloženog vremena

postaje jasnije i transparentnije. Funkcije kao što su; bilježenje telefonskih poziva, evidencija sastanaka, planiranje akvizicija, praćenje rada pojedinog djelatnika ili tima prodaje, su elementi koji uvelike pospješuju prodaju te uvelike štede resurse i vrijeme.

U istraživanju dinamike promjena koje implementacija CRM sustava nosi, analizirat će se stupanj zadovoljstva korisnika te će se usporedno prema stupnjevima implementacije CRM-a u životu digitalne prisutnosti tvrtke navedeno staviti u odnos s poslovnim pokazateljima poduzeća.

## **1.2. Osvrt na dosadašnja istraživanja**

Autori Josip Muller i Velimir Srića se u svojoj knjizi *Upravljanje odnosa s klijentima primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti* (2005) fokusiraju na utvrđivanje stanja u hrvatskom gospodarstvu što se tiče koncepta upravljanja odnosa s klijentima, a temeljeno na prikladnim empirijskim istraživanjima. U knjizi su iznesena 2 istraživanja.

Prvo istraživanje je provedeno na hrvatskim potrošačima na reprezentativnom uzorku, a cilj je bio prikazati koliko su korisnici spremni za pružanje podataka za svrhu obavještanja o njima interesantnim uslugama te koliko su potrošači zadovoljni odnosom koji im se pruža. Drugo istraživanje je provedeno na uzorku od 200 menadžera informacijskih tehnologija (IT) velikih hrvatskih firmi, a u svrhu da se dobije zaključak koliko tvrtki koristi CRM sustave i koliko je koncept prihvaćen. Rezultatima ovih istraživanja izneseno je viđenje upotrebe CRM-a na hrvatskom tržištu.

Buttle u svojoj knjizi *Customer Relationship Management Concepts and Technologies* (2009) opisuje mogućnosti implementacije CRM-a kroz marketing, prodaju i uslugu, a u cilju postizanja boljih rezultata organizacije. Također, Buttle ukazuje i na važnost životnog stoljeća kupca te akviziciju i zadržavanje kupaca. Prema njemu, CRM obilježavaju tri sastavnice: strategija, marketing i informatička tehnologija. Menadžment (planiranje, organiziranje, kontroliranje i vođenje) omogućuje međusobnu interakciju spomenutih sastavnica kako bi se u konačnici postigao cilj: zadovoljan klijent uz što niže troškove.

U svojoj knjizi *Management Information Systems* (2014), Effy i Sousa ističu kako su mnogi CRM sustavi vezani za neki oblik telekomunikacijskih usluga i upotrebe telefona. Kada zaposlenici kontaktiraju s kupcima, oni su u mogućnosti vidjeti svu povijest koju kupac i određena kompanija imaju. Konkretno, mogu vidjeti koji je proizvod kupljen, kada će usluga biti isporučena, postoji li usluga na čekanju, itd... (2014, str. 17). Na ovaj se način mogu riješiti

i predvidjeti problemi koje bi potrošač imao te se također mogu predvidjeti želje i potrebe potrošača s obzirom na njegove prijašnje želje.

Bosilj Vukšić i Kovačić u knjizi *Upravljanje poslovnim procesima* (2004) navode kako možemo razlikovati tri faze CRM-a. Prva faza pretpostavlja “osvajanje” novih korisnika u svrhu čega se primjenjuju tradicionalni i moderni oblici marketinga. Druga faza podrazumijeva zadržavanje postojećih korisnika nudeći im bolje i kvalitetnije usluge uz niže troškove. Treća faza CRM-a se temelji na nastojanjima da se osigura vjernost postojećih korisnika te da se vremensko trajanje korisničkog povjerenja produži što je moguće više pružajući im i nove proizvode (2004, str. 76).

### **1.3. Svrha i ciljevi diplomskog rada**

Recentne publikacije ukazuju na korelaciju zadovoljstva korisničkog iskustva i optimizirane arhitekture CRM-a (Bin-Nashwan i Hassan 2017). Budući da je optimalna arhitektura CRM-a korisnicima nevidljiva, odnosno korisnici najčešće iste nisu niti svjesni, mjerljivost uspješnosti primijenjenog CRM-a kod djelatnika može se mjeriti isključivo putem njihovog zadovoljstva, dok se u odnosu na tvrtku može mjeriti u pogledu ostvarenja boljih poslovnih rezultata.

Glavni cilj diplomskog rada je, stoga, istražiti korisničko iskustvo djelatnika i upotrebe CRM sustava u kompaniji Sales power d.o.o. Detaljno će biti prikazana sama struktura CRM sustava Sales power d.o.o. kompanije koji se naziva “ClickVox”. Samo istraživanja će predstaviti prikaz trenutne arhitekture ClickVox CRM sustava te mogućnosti nadogradnje ovog sustava novim značajkama, ovisno o samim potrebama korisnika. Teorijska znanja i činjenice će poslužiti za daljnju provedbu istraživanja i pronalaženje ključnih čimbenika utjecaja na stvaranje konkurentne prednosti sustava poslovanja usmjerenih k zadovoljenju potreba potrošača budućnosti putem strateški upotrebljenih procesa CRM-a.

Također, u svrhu ispitivanja zadovoljstva korisnika ClickVox sustavom, za rad je izrađena anketa, tj. upitnik, koji su rješavali zaposlenici Sales power d.o.o. tvrtke kako bi se došlo do konkretnog odgovora o zadovoljstvu korištenog CRM-a. Egzaktno definiranim upitnikom i napravljenim analizama istraživanja doći će se do odgovora kako izraditi bolji i kvalitetniji CRM promatrajući isti iz perspektive korisnika te iz perspektive potrošača budućnosti.

#### **1.4. Struktura diplomskog rada**

Sam diplomski rad je podijeljen u pet poglavlja. U uvodnom poglavlju se navodi osvrt na dosadašnja istraživanja u pogledu CRM-a te se definira sam cilj i svrha ovog diplomskog rada.

Nakon toga, u poglavlju dva detaljnije se iznose neke od značajki direktne prodaje telekomunikacijskih usluga. Konkretno, navode se zakonitosti profesije prodavača telekomunikacijskih usluga te se ističe važnost obuke prodajnog osoblja u direktnoj telefonskoj prodaji.

Poglavlje tri je rezervirano za detaljniji opis same uloge CRM sustava. Najprije se opisuju pojmovne značajke sustava nakon čega se detaljnije prikazuju sami alati i mehanizmi CRM-a. Uz to, navode se i ciljevi upravljanja odnosa s klijentima te načini strategije upravlja odnosa s klijentima koji mogu biti unaprijeđeni kroz CRM.

U četvrtom poglavlju se detaljno opisuje CRM sustav korišten u direktnoj prodaji kompanije Sales power d.o.o. Najprije se opisuje sama pozadina rada aplikacije pod nazivom "ClickVox" nakon čega se detaljno opisuju značajke i stavke same aplikacije.

I u posljednjem, tj. petom poglavlju, je prikazana anketa među zaposlenicima kompanije Sales power d.o.o. Znači, u svrhu ovog rada je provedeno istraživanje prikupljanjem podataka putem ankete namijenjene zaposlenicima kompanije Sales power d.o.o i korisnicima aplikacije ClickVox. Anketa za zaposlenike tvrtke zasnivala se na uzorku od 40 ispitanika, tj. 40 zaposlenika, te je ona bila provedena na području Republike Hrvatske tijekom travnja 2022. godine.

## **2. ZNAČAJKE DIREKTNE PRODAJE TELEKOMUNIKACIJSKIH USLUGA**

Pozicija moći velikih i snažnih poduzeća te njihov snažan utjecaj na tržištu tjeraju male kompanije da iznađu nove načine borbe kako bi bili konkurentni u tržišnoj borbi. U ovakvoj podređenoj poziciji, upravljački mehanizmi malih poduzeća trebaju pronaći načine kako bi bili ravnopravni velikim kompanijama. Stoga, korisno bi bilo obratiti pozornost na način kako sama direktna prodaja ima ulogu u opstojnosti kompanije, a to se prvenstveno odnosi na poslovanje i direktnu prodaju u telekomunikacijskom sektoru. Upravo je sama optimizacija poslovanja u telekomunikacijskom sektoru moguća kroz direktnu prodaju.

Direktna prodaja predstavlja oblik maloprodaje izvan prodavaonica koji u sebi uključuje osobni kontakt s potencijalnim kupcima u njihovim domovima, ili uredima, te komunikaciju preko telefona koju inicira maloprodavač (Halligan, Dharmesh i Meerman Scott, 2012). Prodaja telekomunikacijskih usluga u praksi uključuje:

- Pripremu, prezentaciju i prodaju telekomunikacijskih proizvoda i usluga.
- Sudjelovanje u organizaciji i vođenju prodajnih procesa putem prodajnih ciklusa i kanala.
- Vođenje potrebnih izvještajnih podataka.
- Analizu zadovoljstva kupaca i provođenje kontinuiranih kontakata s kupcima.
- Osiguravanje postavljenih standarda usluge prema klijentima.
- Ostale poslove iz djelokruga prodaje.

### **2.1. Značajke direktne prodaje**

Direktna prodaja predstavlja najstariji i najviše primjenjivan oblik promocije. Osnovna ideja direktne prodaje je, kako navode Sudar i Keller (2012), stvaranje jedinstvenog sustava koji se temelji na četiri faktora. To su kupac, prodavač, prodajno mjesto te sam proizvod u pitanju. Sva ova četiri elementa djeluju na samo stvaranje i donošenje odluke o kupnji konkretnog proizvoda. Također, sam prodavač predstavlja poduzeće. Za većinu kupaca, on i jest poduzeće. Prodavač je, dakle, najznačajniji i najefikasniji medij promocije.

U svojoj osnovi, prodaja je proces otkrivanja i zadovoljavanja potreba kupca. Tako definirana, direktna prodaja ima nekoliko faza. Prvo, imamo fazu pripreme u kojoj se sam prodavač educira i upoznaje proizvod te upoznaje kupca. Drugo, imamo fazu prvog kontakta, tj. stvaranja prve impresije između kupca i prodavača. Treće nam dolazi faza prezentacije

proizvoda u kojoj prodavač kupcu iznosi glavne elemente samog proizvoda. Četvrto je faza otklanjanja eventualnih prigovara koje potencijalni kupac ima na sam proizvod. Za kraj, tj. peto, je faza zaključivanja prodajnog procesa.

## **2.2. Zakonitosti profesije prodavača telekomunikacijskih usluga**

Kako navode Sudar i Keller (2012), prodavač je osnovni promotor proizvoda. Utjecaj prodavača je odlučujući za plasman samog proizvoda. Profesiju prodavača može se strukturirati u nekoliko osnovnih tipskih kategorija:

- Industrijske prodavače – prodaju proizvođačima i poduzetnicima.
- Trgovačke putnike – uglavnom prodaju trgovcima.
- Ulične prodavače.
- Prodavače od vrata – do – vrata.
- Telefonske prodavače.
- Prodavače u prodavaonici.

Kako bi trgovac/prodavač opravdao svoje povjerenje, on je izložen sve većim zahtjevima. Da bi opravdao to povjerenje, trgovac je izložen sve većim stručnim zahtjevima. Kako to vide Sudar i Keller (2012), njih je nekoliko. Najprije, prodavač mora poznavati proizvod barem podjednako, ako ne i mnogo bolje, od samog kupca. Nadalje, trgovac mora također izvrsno poznavati vlastito poduzeće. Uz to, mora biti u stanju i dobro znati kupca te prepoznati njegove želje i potrebe. I za kraj, iznimno bitno, prodavač mora imati razvijene vještine proaktivnog, tj. uvjeravačkog komuniciranja.

Upravljanje znanjem direktne prodaje predstavlja organizacijski faktor u smislu upravljanja ukupnim znanjem ili njegovim dijelom kao poslovnim izvorom, na isti način na koji se gospodari i ostalim čimbenicima. Osnovni je cilj prijenos znanja s pojedinca na organizaciju. U tome smislu, znanja koja posjeduju pojedinci u organizacijama, a koja nisu nigdje zabilježena, možemo nazvati osobnim znanjem. Ona koja su zabilježena (npr. standardi, procedure i uputstva) jesu teorijska znanja.

Prema Đula (2010, str. 12), za telekomunikacijska poduzeća, upravljanje znanjem o direktnoj prodaji usluga realizira se kroz četiri točke. Prvo je inovativnost koja se tiče iznalaska i primjene novih ideja, organizaciji ljudskog kadra te kreiranju efikasnih prodajnih timova. Drugo je brzina reakcije. Ona je vezana s dostupnošću informacija koje kompanija mora imati kako bi bila u mogućnosti riješiti postavljene zahtjeve klijenata. U suštini, to podrazumijeva prepoznavanje čak i minornih indikatora na koje se mora reagirati kako bi se ostvarila tržišna

prednost. Treće je produktivnost. Konkretno, radi se o ukidanju aktivnosti koje troše vrijeme kompanije i prodajnih timove s ciljem smanjenja vremena potrebnog za rješavanje konkretnog problema. Četvrto je obrazovanje, tj. kontinuirani razvitak članova kompanije te dodatno usavršavanje njihovih poslovnih vještina.

### **2.3. Važnost obuke prodajnog osoblja u direktnoj prodaji**

Prodajno osoblje je u direktnom kontaktu s kupcima te zbog toga ima veoma važnu ulogu u procesu prodaje. Prodaja, kao jedna od strateških poslovnih funkcija svake kompanije, zapravo služi kao najbliža poveznica kompanije te njenog unaprijed zacrtanog tržišta. U tom kontekstu, veliku ulogu imaju i same marketinške kampanje zbog toga što i sama prodaja povezuje marketing sustav s kupcima koje opslužuje. Stoga, sami prodavači, voditelji prodajnih timova i direktori moraju biti kvalitetno upoznati sa samom idejom proizvoda, marketinškim ciljevima i konačno prodajnim rezultatima.

Kontinuirane promjene na tržištu poslovanja zahtijevaju fleksibilnost u poslovanju menadžera prodaje i prodavača. Stalni razvitak nove konkurencije povećava utjecaj same globalizacije te skraćeni životni ciklus proizvoda. U takvom globalizacijskom tržišnom okviru, važno je veći naglasak stavljati na relacijsku prodaju koja kao svoj cilj uzima potrebe i želje samog potrošača mnogo više od samog transakcijskog pristupa koji želje i potrebe stavlja u drugi plan. Sukladno ideji relacijske prodaje, efikasan odnos prodavača i kupca temelji se na prepoznavanju želja, potreba, namjera i konkretnih zahtjeva koje pojedini kupci imaju. Prodajno osoblje tako mora posjedovati kvalitetni obrazovni temelj kako bi bilo u stanju prepoznati potrebe kupaca te ih moći kvalitetno realizirati.

Menadžeri prodaje imaju osnovne zadatke u procesu organiziranja prodaje. Sama struktura rada prodajnog tima mora biti jasno diferencirana od strane samih voditelja i menadžera. Mora biti jasno određeno i definirano što se radi u prodaji i tko radi te kakvi su zadatci. Uz to, utvrđuje se sama obuhvatnost posla, tj. konkretne operacije koje prodajni tim mora poduzeti kako bi ostvario cilj te same etape tog poslovnog projekta.

Prema Kolaković, Kovačević i Sisek (2002, str. 9-10), stručni razvoj prodajnog osoblja mora proći minimalno tri faze:

1. Osnovnu profesionalnu edukaciju – kontinuirani proces upoznavanja djelatnika s radom i elementima rada u direktnoj prodaji.
2. Radno uvođenje novog djelatnika, tj. profesionalna adaptacija.
3. Stručno usavršavanje, tj. ostvarivanje profesionalnog umijeća.

### 3. ZNAČAJ I ULOGA CRM SUSTAVA

U modernom poslovnom svijetu na poduzeće se treba gledati kao na sustav koji je u kontinuiranoj interakciji sa svojim dobavljačima, kupcima, distributerima, klijentima, trgovcima, lancima, itd... Svaka je tvrtka uključena u upravljanje odnosima s klijentima, a CRM označava bliskost s kupcima odnosno kontrolu interakcije s kupcima. CRM nije samo stvar marketinga i prodaje nego i tvrtke u cjelini (Severović, Martišković i Horžin, 2012).

Buttle (2009) opisuje mogućnosti implementacije CRM-a kroz sam proces prodaje s ciljem postizanja ciljeva i planova konkretne organizacije. Također, ukazuje na važnost životnog stoljeća kupca te akviziciju i zadržavanje kupca. CRM obilježavaju tri sastavnice: strategija, marketing i informatička tehnologija. Menadžment (planiranje, organiziranje, kontroliranje i vođenje) omogućuje međusobnu interakciju spomenutih sastavnica kako bi se u konačnici postigao cilj: zadovoljan klijent uz što niže troškove. Tijekom vremena, razvili su se brojni i raznovrsni modeli upravljanja odnosa s klijentima. Modeli su bazirani na temelju istraživanja iz kojih proizlaze rezultati korisni za organizacije koje se bave direktnom prodajom.

Sličan način razumijevanja CRM-a možemo pronaći i kod Combea (2006) koji ističe tri ključna dijela svakog kvalitetnog CRM modela. Prvo, CRM model mora biti fokusiran na akviziciju klijenta. Konkretno, ovdje se radi o tehnikama koje bi valjalo formirati kako bi se stvorio odnos povjerenja između novog korisnika i pružatelja usluga. Tehnike koje Combe ovdje spominje jesu: ponuda raznih popusta za nove kupce, targetiranje grupa kupaca kroz direktne e-mail kampanje i usluge koje izlaze izvan okvira standardne ponude (npr. usluga osobnog agenta). Drugo, kao što nam određeni autori poput Wertz (2018) navode, u pojedinim slučajevima je i do 5 puta skuplje pridobiti novog korisnika nego zadržati starog. Stoga, Combe napominje, drugi korak CRM modela mora biti zadržavanje postojeće baze korisnika kroz programe poput popusta na lojalnost ili pristupa posebnim materijalima za stare korisnike. Treće, važno je da CRM stvori okvir unutar kojeg će kupci postati više involvirani u samu organizaciju i njene aktivnosti. Na primjer, kompanija može slati mailove svojim korisnicima o proizvodima firme i davati kratke upitnike o tome što postojeći korisnici misle o njima i na koji način bi se mogli poboljšati.

Suvremeni tokovi poslovanja imaju svoju predmetnu odrednicu, a to je jasna upotreba IT tehnologije. Prvenstveni razlog upotrebe IT sustava je postizanje bolje kvalitete same usluge. Bez upotrebe IT-a, danas je gotovo nemoguće odraditi posao u realnom vremenu i zadovoljiti potrebe i želje samih korisnika. U svom poslovnom procesu, kompanije aktivno slušaju i analiziraju potrebe klijenata kako bi u konačnici mogli dizajnirati proizvode i usluge koje će



odgovarati željama samih tih klijenata. Sukladno tome, dolazi se do potrebe za upravljanjem samih usluga i proizvoda. Upravljanje i oblikovanje usluga bi se moglo odrediti kroz aktivnosti planiranja i organizacije poslovnih procesa, komunikaciju između davatelja i korisnika usluga te kroz prodajne kanale između davatelja i korisnika usluga. Istovremeno, oblikovanje usluge podrazumijeva interakciju davatelja usluge i korisnika usluge te iskustva korisnika same usluge (Booch, Rumbaugh i Jacobson, 1998).

### **3.1. Pojmovne značajke CRM-a**

Tvrtke koje se odluče koristiti CRM pomno prikupljaju relevantne informacije o svojim klijentima i njihovim potrebama, a zatim analiziraju te podatke za razvoj marketing planova koji su usmjereni na skupine kupaca koji imaju najveću vjerojatnost odgovora. CRM je u osnovi korištenje upravljanja odnosa s klijentima kako bi usmjerili marketinške tehnike tvrtke u najučinkovitijem smjeru za ostvarenje najveće dobiti. Marketinški plan ne samo da može uštedjeti novac na inače prekomjernim troškovima poslovanja, već također može povećati zadovoljstvo kupaca osobnijim pristupom.

“Follow Up” e-mail programi su jedan vid CRM strategije koji omogućuje provjeru zadovoljstva klijenta i njegove trenutne potrebe, a podsjeća kupca da ste vi uz njega prilikom njegove sljedeće kupnje. Oni koji koriste CRM za komunikaciju putem e-maila mogu koristiti svoje baze podataka da bi ostvarili učinkovitiji e-mail kontakt sa svojim korisnicima. Ako tvrtka ima veliku količinu posla, ti procesi obično mogu biti automatizirani upotrebom CRM softvera koji ujedno i štedi novac za druge poslove. Korištenje baze podataka CRM-a omogućit će da se pošalju informacije samo klijentima na koje će to vrlo vjerojatno i utjecati. Upotreba CRM-a za izravnu poštu je vjerojatno najisplativiji način za implementiranje marketinške kampanje direktne pošte. To može uštedjeti novac tvrtke jer CRM omogućuje odabrati na koga usmjeriti svoje strateške planove kako bi dobili optimalne rezultate.

Iako je tehnika poziva najteža od svih, koristeći podatke u programu CRM marketinga može se pomoći razbiti led i pristupiti kupcu u vezi novog proizvoda ili usluge personaliziranim pristupom. Tvrtke koje odaberu telemarketing za komunikaciju s klijentima mogu imati najviše izgubljenog vremena i truda u usporedbi s drugim vrstama poslovanja. Unutar tih tvrtki, CRM može napraviti razliku između cijelog dana izgubljenog na pozive i visoke stope uspjeha. Svaka tvrtka koja koristi telemarketing za prodaju bit će izgubljena bez upotrebe strategije CRM marketinga.

Softver CRM-a čuva informacije, automatizira neke od procesa te odrađuje veliki dio podatkovne analize umjesto samog korisnika programa. Tu su i razne druge koristi koje proizlaze iz upotrebe CRM-a i podataka pohranjenih u tim programima. Analizirajući svoje podatke o kupcima može se vidjeti gdje su propuštene prilike. CRM rješenja su samo ograničena maštom. Sve što poduzeća moraju učiniti je odlučiti gdje je CRM primjenjiv u njihovom poslovanju.

### **3.2. CRM alati i tehnike u umreženom okviru globalizacije**

S protokom vremena CRM se zapravo afirmirao kao neizostavni dio modernog poslovanja bilo koje kompanije koja posluje u suvremenom globaliziranom okviru. Ideja CRM-a je jednostavna, a tiče se postavljanja kupca u samo središte poslovnih strategija poduzeća. Sam CRM je jedinstven zbog integracije koju osigurava, a ona objedinjuje gospodarenje tržištem, prodajom te pružanjem usluga kupcima. Osim navedene integracije, CRM također omogućava mjerljive modele akvizicije novih kupaca te osigurava modele koji jamče zadovoljstvo postojećih kupaca (Schmitt, 2003).

Velika uloga u uspjehu upotrebe jednog CRM sustava leži i na samim prodajnim timovima koji se zapravo nalaze u prvom redu do kupca. Oni su zaduženi za prepoznavanje potreba i želja klijenata te za stalnu komunikaciju s korisnicima. CRM u takvom kontekstu služi kao sustav koji može pohraniti bitne informacije o korisnicima, obraditi ih na način koji kompaniju zadovoljava, te ih posljedično upotrijebiti kako bi se korisnicima osigurala još kvalitetnija usluga. Uz to, sustavno praćenje prodajnih aktivnosti koje CRM modul pruža sistematizira sam proces prodaje te povećava produktivnost i profitabilnost (Brodarić, Kustura i Rautner, 2010).

Uz navedeno, važno je na umu imati i razvitak CRM-a ne samo u postojećim okvirima, već i u nekom budućem razvojnom okviru. Konkretno, radilo bi se o onome što se u literaturi naziva Industrija 4.0. (*Industry 4.0.*), a taj je oblik digitalnog poslovanja i pametne optimizacije zapravo već u punom jeku. Jedan od modela kako bi CRM sustav mogao izgledati unutar nove Industrije 4.0. pronalazimo kod Peraković, et al. (2020). Autori ovdje posežu za primjenom TM Forum-a i Framework-a kao svojevrsnog razvojnog okvira za bilo koji oblik poslovnog procesa u novoj industriji. TM Forum je utemeljen od strane grupe telekomunikacijskih stručnjaka čiji je cilj bio standardizirati procese i uspostaviti zajednički jezik za sve koji su uključeni u neki oblik telekomunikacijskog poslovanja (2020, str. 236). Framework, kreiran od strane TM

Foruma, služi kao svojevrsni referentni okvir za CRM modele digitalnog poslovanja te on počiva na navedenim standardima:

- Okvir poslovnih procesa (*Business Process Framework* ili eTOM) koji podrazumijeva sveobuhvatni, usuglašeni i višeslojni pogleda na ključne i odlučujuće procese potrebne za kvalitetno rukovođenje poduzeća.
- Informacijski okvir (*The Information Framework* ili SID) koji obuhvaća i djeluje na sve informacije koje putuju kroz organizaciju, pružatelje usluga i njihove poslovne partnere.
- Aplikacijski okvir (*Application Framework* ili TAM) koji podupire uspješnu poslovnu prilagodbu i osigurava zajedničko komunikacijsko sredstvo i načine identifikacije za dobavljače i kupce.
- Otvoreni digitalni okvir (*Open Digital Framework*) koji osigurava nacrt, tj. primjer, za pružatelje usluga kako bi bili u stanju isporučiti radnje i operacije prikladne za eru 5G mreža. (Ibid.)

### **3.3. Upravljanje odnosima s klijentima**

Upravljanje odnosima s klijentima zapravo stoji u središtu svakog poslovnog pothvata. Svaka velika kompanija radi na sustavnom evidentiranju i praćenju zahtjeva potrošača, bilo da se radi o konkretnim upitima za kvalitetu usluge i cijenu, načinu isporuke usluge, primjedbama na proizvod ili samim pohvala. Menadžerima prodaje je osigurana mogućnost ispitivanja svakog pojedinog prodajnog zahtjeva. No, u globaliziranom svijetu samog kupca postaje sve teže zadržati i zadovoljiti. Stoga, CRM koncept postaje danas sve aktualniji jer on uspijeva razviti i održati kvalitetne dugoročne odnose s klijentima.

Osim upravljanja odnosima s klijentima, važno je obratiti pozornost i na upravljanje prodajom te na samo prodajno osoblje. Prate se prodajni timovi, njihov rad, realizacija prodajnih prilika te se osigurava pronalaženje sustava obrade pojedinih prodajnih prilika. Kvalitetnom sistematizacijom prodajnih prilika i jasnim CRM sustavom, menadžeri su u mogućnosti pratiti sve podatke važne za prodaju. Konkretno, tko je osoba kojoj se prodaje, što se prodaje, na koji je način prodaja izvršena, što je sve napravljeno u prodajnom procesu, postoje li neki elementi koji se moraju naknadno isporučiti korisniku, sve što je napravljeno u prodajnom procesu i što se dodatno mora napraviti, itd. Sistematizacijom i analizom ovih podataka, kompanija jasno evidentira sve aktivnosti prodaje, od početka do kraja (Brodarić, Kustura i Rautner, 2010).

S vremenom, te prilikom sve veće upotrebe CRM sustava, ustanovljene su i pojedine manjkavosti takvih sustava. Kako bi se doskočilo nedostacima koje prvotne inačice CRM-a imaju, veliki broj kompanija se odlučio za noviju verziju CRM-a koja se još naziva i CMR. Unutar sustava CMR-a potrošač je subjekt koji određuje svoje potrebe te ih on sam izlaže ponuđaču usluga (Baker, 2009). Radi se zapravo o modelu koji pruža mnogo veću autonomiju samom potrošaču jer se CMR temelji na ideji da će sam potrošač znati što je najbolje za njega. Naime, zahtjevi suvremenog potrošača nadilaze standardizirane kalupe proizvoda te se teži većoj individualizaciji samog proizvoda i usluge. Upravo u ovakim nastojanjima, CMR pruža unaprijeđenu verziju CRM-a (Moutinho, 2009).

Davidu Nayloru (2019) je sistematizirao nedostatke CRM-a u tri ključna aspekta:

1. Davatelji usluga su vrlo često pristrani te im nedostaje neutralna točka gledišta. Pristranost koju pružatelji usluga imaju u drugi plan stavljanju pogled koji potrošač ima na sam prodajni proces. Kako bi dobio povjerenje, kupac se mora asimilirati s kompanijom i prodajnim procesom koji ga veže s pružateljem usluga.
2. Prilikom samog prodajnog procesa, kupac davatelju usluga daje bitne informacije o svojim preferencijama i željama te sukladno očekuje povećanje razine kvalitete usluge. Kompanije, iako posjeduju veliku količinu informacija o korisnicima, rijetko posvete dovoljno vremena za optimizaciju usluga prema svim zahtjevima potrošača.
3. Upotreba tehnologije u procesima CRM-a se pokazala poprilično selektivnom te se svodi većinom na optimizaciju troškova, a zanemaruje se ideja da se tehnologija može upotrijebiti i za veću integraciju samih potrošača u kreaciju proizvoda i usluga. U ovom kontekstu, model CMR-a može poslužiti kao ideja kako se tehnologija može upotrijebiti za unapređenje CRM sustava.

Također, u kontekstu spominjanja nedostatak valjalo bi i napomenuti da svaki CRM sustav mora imati jasan sustav sigurnosti koji se tiče zaštite kupaca, ali i kompanije. Peraković et al. (2021) na primjeru *Interneta stvari* (*Internet of Things* ili IoT) razvijaju model sigurnosti potreban u svijetu IoT tehnologije. Kako autori navode, primjeren model sigurnosti IoT-a mora biti u stanju dati odgovore na navedena pitanja:

- Ako korisnik ustupi pristup svog uređaja drugima, kako mu može vjerovati?
- Kako korisnik može ograničiti upotrebu svog uređaja od strane drugih?
- Na temelju čega si korisnik može osigurati zaštitu? (Peraković et al., 2021, str. 18)

Iako autori raspravljaju o IoT-u te njegovoj sigurnosti, slična pitanja mogu biti postavljena za potencijalno narušavanje sigurnosti unutar pojedinog CRM sustava. Konkretno, mogu biti postavljena sljedeća pitanja:

- Ako određenoj kompaniji korisnik ustupi pristup o sebi te im osigura informacije o sebi, kako im može vjerovati?
- Kako korisnik može ograničiti upotrebu informacija koje određeni CRM sustav može prikupiti?
- Na temelju čega korisnik može sebi osigurati zaštitu unutar CRM sustava?

### **3.4. Strategija upravljanja online odnosa s klijentima**

CRM obuhvaća aplikacije bazirane na informacijskim tehnologijama koje integriraju informacije kompanije o klijentima sa znanjem kako koristiti te informacije za efektivno kreiranje i održavanje obostrano korisnih odnosa. Korištenje internet tehnologija je često označeno kao elektronsko upravljanje odnosima s klijentima, ili skraćeno e-CRM (Chaffey 2010). Elektronsko upravljanje odnosima s (e-CRM) uključuje integrirane baze podataka, personalizirane web pristupe bazama podataka, e-mail i sustav toka poslovanja za ostvarivanje ciljeva CRM-a. Sustav toka poslovanja je često korišten za automatizaciju procesa CRM-a.

Chaffey navodi nekoliko prednosti upotrebe e-CRM-a. Prvo, sam pronalazak ključnih kupaca je ekonomičniji. Drugo, moguće je prilagoditi marketinške poruke velikom broju kupaca. Konkretno, tehnologija i internet pomažu da se kroz direktne i prilagođene e-mailove dopre do ključnih kupaca. Treće, internet kao medij komunikacije omogućuje puno obuhvatniji odnos između kupca i kompanije te je sama kompanija u stanju bolje poznavati svoje korisnike te im bolje prilagoditi same proizvode (Chaffey, 2010).

Sustav CRM-a je baziran na osnovnom marketinškom uvjerenju da kompanija koja poznaje svoje klijente, i koja zna koristiti ta saznanja za pridobivanje njihovog povjerenja, ima određenu prednost na tržištu. Njegove komponente mogu biti marketinške baze podataka u kojima se čuvaju informacije o klijentima, sustavi usluživanja klijenata, centri za kontaktiranje s klijentima, e – razmjena, web marketing, sustavi poslovanja i sustavi prodaje. U praksi CRM sustavi se protežu od automatiziranih sustava za kontaktiranje s klijentima do privlačenja informacija o klijentima širom kompanije.

Bliski pristup upravljanju online odnosa s klijentima je na tragu onoga što se u literaturi naziva marketing za pojedinačnog klijenta (*The One-to-One Marketing*) gdje je upravljanje odnosima s klijentima postavljeno na individualnoj osnovi. Ideju marketinga za pojedinačnog

klijenta ili *the one-to-one marketing* su popularizirali Peppers i Rogers (1993) te se radi o ideji usmjeravanja poslovanja prema željama pojedinačnog kupca s informacijama koje kompanija može posjedovati o tom pojedincu.

Peppers, Rogers i Dorf navode kako se pojedinačni marketing sastoji od usvajanja četiri ključna koraka (1999). Prvo, kompanija mora biti u stanju identificirati korisnika. Znači, kompanija mora biti u mogućnosti locirati i kontaktirati s velikim brojem klijenata direktno kako bi saznali što je moguće više detalja o njima. Konkretno, kako navode autori, nije dovoljno znati samo adresu i broj telefona, već i navike, preference i potrebe korisnika. Drugo, potrebno je napraviti razliku između korisnika. Ovaj korak je potreban zbog toga što pomaže kompaniji u pronalaženju pravih korisnika i onih kojima se kompanija može najviše posvetiti. Treće, Peppers i Rogers ističu da je od velike važnosti imati kvalitetnu interakciju s klijentima te kompanije stalno trebaju pronalaziti načine kako bi interakciju poboljšale. Četvrto, kompanija treba prilagoditi svoj produkt, ili neki aspekt svog produkta, prema željama samog korisnika (1999). Dobar primjer ovakve strategije je imala *Coca-Cola*. Sa željom da se približe mlađoj generaciji (konkretno Generacija Y), oni su 2011. godine u Australiji krenuli s kampanjom pod nazivom “Share a Coke” gdje su na pojedinim bocama bila napisana imena koja su se najčešće davala pripadnicima te generacije (Zantal-Wiener, 2020). Na slici možemo vidjeti jedan primjer.



**Slika 1.** Primjer one-to-one marketinga kroz “Share a Coke” kampanju.

Izvor: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-personalization-examples> (pristupljeno 29.06.2022).

Nadalje, sustavi upravljanja odnosa s klijentima su kapitalna investicija koji integriraju strategiju, marketing i informacijsku tehnologiju. Kao takvi oni mijenjaju tradicionalnu

organizacijsku strukturu i pojačavaju integraciju aktivnosti. Primjena sustava upravljanja odnosa s klijentima nije jednostavan i lak zadatak. Ako je primjena loša, rizici od neuspjeha bit će vrlo veliki. Nema sumnje da upravljanje odnosima s klijentima može biti veoma važan faktor ostvarivanja konkurentske prednosti, ali loša primjena CRM-a može biti uzrok gubljenja klijenata koja ne mogu nikada biti vraćena. Faza kroz koje prolazi svaki klijent u dugoročnim odnosima pridobivanja, zadržavanja i proširenja suradnje čine životni ciklus klijenta. Kako se klijent kreće kroz različite faze, od pridobivanja, preko zadržavanja, do proširenja suradnje, lojalnosti klijenta i njena vrijednost za kompaniju se povećava.

Također, kao što to u nešto drugačijem kontekstu navodi Panian, jedan od ključnih faktora za izgradnju strateških ciljeva upravljanja odnosima s klijentima se mora temeljiti na terminu “primjereno” gdje će infrastruktura odnosa klijent – tvrtka biti povezan s *primjerenim* klijentima, kojima će pojedina tvrtka osigurati *primjerene* proizvode po *primjerenom* cijeni putem *primjerenog* kanala (2002, str. 233). Konkretno, s pozicije strateškog stajališta jedne kompanije, to podrazumijeva navedene ciljeve: primjereni klijent, primjerena ponuda, primjerena cijena, primjereni kanal(i) i primjereno vrijeme (2002, str. 234).

## **4. CLICKVOX – CRM SUSTAV KORIŠTEN U DIREKTNOJ PRODAJI KOMPANIJE SALES POWER D.O.O.**

U prethodna dva poglavlja prikazane su značajke direktne telefonske prodaje te je nakon toga malo detaljnije opisana teorijska pozadina CRM sustava. U ovom poglavlju će se detaljnije prikazati nešto više o CRM sustavu korištenom u radu kompanije Sales power d.o.o. Konkretno, radi se o aplikaciji imena ClickVox koja kompaniji Sales power d.o.o služi za svakodnevno poslovanje. Prvo, u poglavlju će biti prikazana sama tehnička pozadina rada aplikacije. Točnije, prikazat će se na čemu je aplikacija bazirana i kojom se tehnologijom koristi. Drugo, detaljno će biti prikazan sam izgled aplikacije, funkcije koje ima te će biti objašnjeno na koji način aplikacija funkcionira.

### **4.1. Pozadina rada ClickVox aplikacije**

Aplikacija ClickVox je jedna od raznih aplikacija koje na tržište izbacuje tvrtka pod nazivom *VOX Diversa*. *VOX Diversa* je kompanija koja je svoje poslovanje prvenstveno fokusirala na izgradnju telefonskih sustava za velike i male tvrtke kako bi im osigurala jednostavniju komunikaciju među korisnicima te u konačnici minimalizirala troškove. Dvije su temeljne tehnološke značajke samog rada ClickVox sustava. Prvo, ClickVox se bavi kreiranjem telefonskih sustava baziranih na VoIP tehnologiji. Drugo, u samom radu aplikacije je upotrebljena Asterisk softswitch platforma koja je povezana sa sustavima baza podataka.

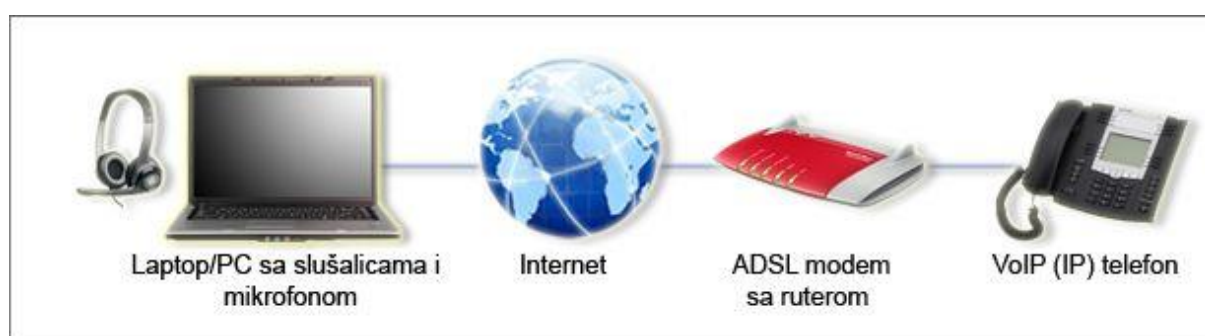
#### **4.1.1. ClickVox i upotreba VoIP tehnologije**

VoIP ili *Voice over Internet Protocol* je tehnologija koja omogućava pozive i komunikaciju koristeći se samo internetskom povezanošću te na taj način preuzima ulogu klasičnog, tj. analognog modela uspostave i održavanja poziva koji kao svoju pozadinu ne koristi internetsku vezu. Prvi VoIP servisi koji su bili korišteni su bili limitiranog dosega jer su se prvenstveno koristili istom ili sličnom tehnologijom. Na primjer, ako je servis broj 1 koristio VoIP, onda će korisnik na servisu broj 2 moći zvati samo servis 1 ako se on također nalazi na VoIP-u. Ovakva ograničena upotreba VoIP-a ne može poslužiti za velike firme jer se ne može koristiti za zvanje regularnih telefonskih i mobilnih linija. Tako, npr., ClickVox koristi tehnologiju koja joj omogućava zvanje svih fiksnih i mobilnih linija, uključujući čak i internacionalne pozive, nevezano za to jesu li linije spojene preko VoIP servisa ili nisu.



VoIP servisi procesiraju glas korisnika u digitalni signal koji potom putuje kroz internetski medij (Karapantazis i Pavlidou, 2009). Razlika VoIP-a i standardnog vršenja poziva je u tome što se u klasičnim, tj. analognim pozivima, signal procesira u analogni telefonski signal prije nego što signal doputuje do krajnjeg korisnika. VoIP standardni signal nadomješta digitalnim koji je u stanju putovati mnogo većim brzinom te uz stabilnu i pouzdanu internetsku vezu osigurati efikasnu i nesmetanu komunikaciju.

Na slici broj 2 imamo primjer jednog jednostavnog VoIP povezivanja. Na lijevoj strani slike možemo vidjeti laptop koji posjeduje određeni VoIP software te ima internetski pristup. Na desnoj strani slike vidimo telefon koji je putem ADSL modem rutera spojen s internetom.



**Slika 2.** Jednostavni prikaz funkcioniranja VoIP tehnologije.

Izvor: [http://www.rivoip.com/html/voip\\_informacije.html](http://www.rivoip.com/html/voip_informacije.html) (pristupljeno 29.04.2022).

Prednosti upotrebe VoIP sustava su mnogobrojne. Prvo, financijski je mnogo isplativija upotreba nego korištenje standardnog telefona. Drugo, sama kvaliteta zvuka i glas korisnika usluge je bolji. Treće, VoIP osigurava razne značajke koje klasične telefonske linije nisu u stanju. Na primjer, putem VoIP tehnologije možemo snimati pozive, direktno vezati pozive za korisničke podatke, jednostavnije povezivati mailove i pozive. Nadalje, sam VoIP sustav i platforme koje ga koriste su u potpunosti prijenosne. VoIP brojeve je korisnik u mogućnosti nositi gdje god želi (DiNardi, 2019).

Ovo su, naravno, samo neke od prednosti koje VoIP pruža u odnosu na standardni model uspostave poziva. Ono što valja istaknuti jest činjenica da korištenje VoIP sustava pojednostavljuje komunikaciju, sistematizira poslovanje te je u konačnici mnogo financijski isplativije od alternativa.

#### 4.1.2. ClickVox i Asterisk platforma

Osim upotrebe VoIP tehnologije, ClickVox aplikacija za svoje poslovanje koristi sofisticirane aplikacijske platforme kao što je Asterisk platforma. U kratkim crtama, Asterisk platforma je softver inicijalno osmišljen za upotrebu i kontrolu tzv. *Private branch exchange* (PBX) sistema koji je server otvorenog tipa (Imran, Qadeer i Khan, 2009). Naime, radi se kontroli poziva i komunikacije unutar mreže, tj. baze podataka, koju sam poslužitelj zatraži.

Asterisk je uz FreeSWITCH i Yate jedan od najpopularniji “softswitcha”. Konkretno, kao što navode Tomičić, Turk i Lovrenčić, softswitch je zapravo ime za programsku upotrebu centralnih uređaja koji vežu pozive između telefonskih brojeva i linija te koji se zapravo izvode na računalnim sustavima. Striktno tehnički gledano, softswitch je ime za mrežni ili programski preklopnik (*Software Switch*), što podrazumijeva korištenje kompjuterskih servera opće namjene uz vezivanje na VoIP tehnologiju (2015).

Na slici ispod možemo vidjeti jedan od primjera kako Asterisk platforma funkcionira. Kao što možemo vidjeti, Asterisk platforma upotrebljava elemente VoIP tehnologije koja je već spomenuta u prethodnom dijelu te veliki dio svog funkcioniranja temelji na VoIP-u, ili kako je navedeno na slici, *SIP Trunkingu*.



**Slika 3.** Model Asterisk platforme.

Izvor: <https://www.arntelecom.com/index.php/hosted-switch/asterisk-configuration>

(pristupljeno 21.04.2022).

## 4.2. Arhitektura ClickVox sustava

U prijašnja dva odlomka ukratko je prikazano na čemu se temelji ClickVox aplikacija te koji softveri leže u njezinoj pozadini. U ovom ćemo dijelu detaljnije izložiti na koji način sam ClickVox sustav izgleda iz perspektive korisnika te koji su ključni elementi same aplikacije. Uvid u sustav ClickVox iz korisnikove perspektive je od iznimne važnosti za kvalitetno razumijevanje samog korisničkog iskustva rada u CRM sustavu kompanije Sales power d.o.o.

### 4.2.1. Baza korisnika

Kvalitetna i dobro raspoređena baza korisnika osigurava jednostavniji rad samima agentima te u konačnici olakšava njihov posao i povećava efektivnost. Baza korisnika unutar same ClickVox aplikacije je temeljena na privolama koje korisnici daju kada vide oglas na internetu za telekomunikacijske usluge. Konkretno, osoba 1 vidi oglas na internetu o teleoperaterskim uslugama, ispuni se kratka anketa u kojoj osoba ostavlja svoje ime i prezime, mail te kontakt podatke kako bi ih netko od djelatnika mogao kontaktirati vezano za postojeće promocije. Na slici ispod možemo vidjeti na koji način to izgleda.

**Zanima te više?**

Ostavi nam svoje podatke i mi ćemo ti pomoći pri odabiru najboljeg paketa za tebe.


Ime i prezime \*

Broj telefona \*

E-mail \*

Osobne podatke koje ste naveli prikupljamo u svrhu kontaktiranja korisnika. Detaljnije o zaštiti osobnih podataka možete vidjeti u [Politici zaštite podataka](#).

Nisam robot

  
reCAPTCHA  
Pravila o privatnosti - Uvjeti

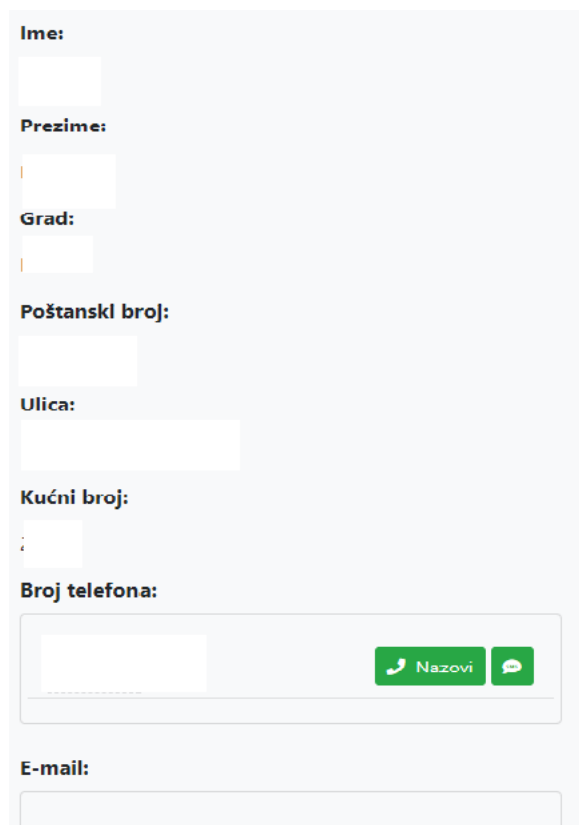
**Pošaljite upit**

**Slika 4.** Kontakt forma za ostavljanje upita vezano za uslugu.

Izvor: <http://iskonpaketi.salespower.hr/> (pristupljeno 24.04.2022)

Bitno je istaknuti kako je ovo prikupljanje strogo u skladu s općom uredbom o zaštiti osobnih podataka (GDPR) koju je Europska unija donijela u skladu cilja vraćanja veće kontrole korištenja osobnih podataka samim korisnicima. Sukladno tomu, prije nego što se korisnički upit proslijedi u sustav ClickVox-a, korisnici daju privole da ih se smije kontaktirati vezano za telekomunikacijske usluge koje kompanija Sales power d.o.o. prodaje.

Na slici 5 je vidljivo kako vanjsko sučelje aplikacije izgleda, a koje se konkretno tiče osobe koja će se kontaktirati. Podatci koji su jasno vidljivi su: ime i prezime korisnika, grad ili mjesto u kojemu se nalazi, poštanski broj, ulica te kućni broj. Na samom dnu se također nalazi broj telefona korisnika te je navedeno na kojem je teleoperateru broj registriran.



**Slika 5.** Osobni podatci korisnika vidljivi u aplikaciji ClickVox.

Izvor: Privatna aplikacija dostupna preko <https://meditel.clients.voxdiversa.hr/> (pristupljeno 01.05.2022)

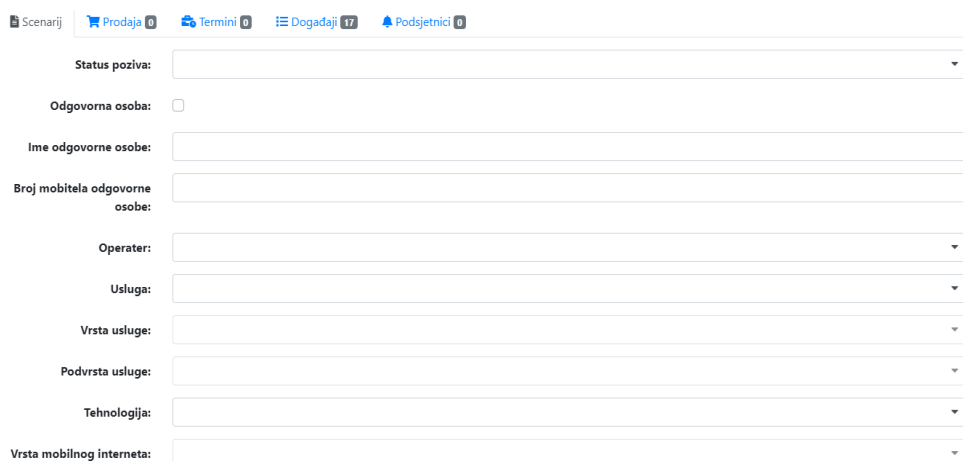
Valjalo bi također istaknuti da u svijetu teleprodaje postoji javni servis na koji se korisnici registriraju kako se njihov broj ne bi koristio u svrhu telefonske prodaje ili provođenja određenih anketa. Ukoliko korisnici nisu voljni da ih trgovci kontaktiraju kako bi im prodali

neku od svojih usluga, oni moraju upisati svoj telefonski broj u besplatni javni servis pod nazivom registar “NE ZOVI”<sup>2</sup> kako bi stavili zabranu na zvanje svoga broja. Aplikacija ClickVox na dnevnoj razini osvježava bazu korisnika s obzirom na unose u registar “NE ZOVI” kako se prava građana ne bi kršila i kako bi samo poslovanje kompanije bilo u skladu sa zakonskim odredbama GDPR-a.

#### 4.2.2. Rad agenata u aplikaciji ClickVox

Aplikacija na vrlo jednostavan način prati rad svakog agenta. Agent se aktivira u kampanju koja je formirana na temelju gore navedene baze korisnika te ih kontaktira vezano za promocije koje njima najviše odgovaraju.

Bitno je istaknuti da sama ClickVox aplikacija nudi razne načine praćenja rada svakog djelatnika te samim djelatnicima omogućava jednostavnije praćenje vlastitog rada. Konkretno, kao što možemo vidjeti na slici 6, sami djelatnici na jednostavan način mogu zapisati bitne elemente važne za uslugu svakog korisnika. Na primjer, kod kojeg se operatera korisnik trenutno nalazi, je li kontaktirana osoba također i odgovorna osoba za dogovaranje same usluge, koju vrstu usluge trenutno koristi korisnik koji se javio te mnoge druge elemente. Jasnom sistematizacijom i upravljanjem ovim elementima, samim agentima je jednostavnije pratiti što je pojedinom korisniku bitno, ili nije bitno, te kakvu mu uslugu u konačnici može pružiti.



The screenshot shows a user interface for the ClickVox application. At the top, there is a navigation bar with several menu items: 'Scenarij', 'Prodaja 0', 'Termini 0', 'Dogadaji 17', and 'Podsjetnici 0'. Below the navigation bar is a form with the following fields:

- Status poziva: A dropdown menu.
- Odgovorna osoba: A checkbox.
- Ime odgovorne osobe: A text input field.
- Broj mobitela odgovorne osobe: A text input field.
- Operater: A dropdown menu.
- Usluga: A dropdown menu.
- Vrsta usluge: A dropdown menu.
- Podvrsta usluge: A dropdown menu.
- Tehnologija: A dropdown menu.
- Vrsta mobilnog interneta: A dropdown menu.

**Slika 6.** Izgled sučelja iz perspektive korisnika ClickVox aplikacije.

Izvor: Privatna aplikacija dostupna preko <https://meditel.clients.voxdiversa.hr/> (pristupljeno 01.05.2022)

<sup>2</sup> [http://digarhiv.gov.hr/arhiva/263/150388/narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_05\\_47\\_1217.html](http://digarhiv.gov.hr/arhiva/263/150388/narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_05_47_1217.html)

Aplikacija također osigurava razne funkcije koje mogu poslužiti i za kontrolu kvalitete rada samih agenata. Na primjer, u svakom trenutno se može provjeriti koliko je poziva određeni djelatnik obavio te koliko se korisnika javilo, tj. nije javilo. Također, moguće je provjeriti koliki je bio “talk time” djelatnika, tj. koliko je djelatnik točno vremena proveo u razgovoru sa samim korisnicima. Uz to, vidljivo je također koliko se korisnika javilo djelatniku, koliko je naznačeno za zvanje kasnije, itd...

### 4.2.3. Upravljanje terminima

Sama ClickVox aplikacija, osim gore navedenih značajki, također nudi i opciju upravljanja terminima od strane korisnika. Konkretno, nakon što korisnik obavi poziv s potencijalnim klijentom, on si može upisati direktne podatke vezane za tog korisnika te staviti željeni termin kontakta. Također, aplikacija daje razne opcije padajućih izbornika u kojima korisnik može upisivati sve bitne i relevantne podatke vezane za klijenta te prodaju paketa klijentu.

Konkretno, kao što možemo vidjeti na slici ispod, korisnik može upisivati koji je status poziva, npr. “ne javlja se”, “potpisan ugovor”, “željeno vrijeme poziva”, itd... Uz to, korisnik može zabilježiti na kojem se trenutnom operateru klijent nalazi, koji je mjesečni iznos koji izdvaja za fiksne i mobilne usluge, tko je odgovorna osoba za kontakt, itd... Ovo su sve bitne informacije koje korisniku osiguravaju jednostavnije snalaženje unutar vlastitih termina te jednostavniji pristup vlastitoj bazi klijenata.

The screenshot shows a web application interface for managing call records. At the top, there's a title 'Pozivanje kontakta' and three buttons: 'Sprema' (green), ' Pauza' (yellow), and 'Sijedeći kontakt' (blue). Below the title are navigation tabs: 'Scenarij', 'Prodaja', 'Termini', 'Dogadaji', and 'Podsjetnici'. The main content area has a dropdown menu for 'Status poziva:' with the selected option 'Ne javlja se'. Below this are several input fields and dropdown menus for recording call details: 'Odgovorna osoba:', 'Ime odgovorne osobe:', 'Broj mobitela odgovorne osobe:', 'Operator:', 'Mjesečni iznos za fiksne usluge:', and 'Mjesečni iznos za mobilne usluge:'. A 'Komentar:' field is at the bottom. The dropdown menu for 'Status poziva:' is open, showing a list of options: 'Ne javlja se', 'Broj je u registru', 'Ima ugovornu obvezu', 'Isključena linija', 'Operator:', 'Mjesečni iznos za fiksne usluge:', and 'Mjesečni iznos za mobilne usluge:'. The 'Operator:' option is currently selected.

**Slika 7.** Vođenje evidencije vlastitih termina iz perspektive korisnika ClickVox aplikacije.

Izvor: Privatna aplikacija dostupna preko <https://meditel.clients.voxdiversa.hr/> (pristupljeno 01.05.2022)

Nakon što agent spremi i upiše određeni termin, aplikacija mu sama na navedeni datum i vrijeme izbacuje obavijesti o tome da se navedeni klijent mora nazvati. Zbog ovakvog načina upravljanja terminima i kontaktima, korisnici aplikacije ne moraju koristiti nikakve vanjske tablice niti baze podataka, već to sve mogu graditi upravo kroz samu aplikaciju ClickVox.

#### **4.2.4. Snimanje razgovora i sustav kontrole djelatnika**

Zbog sigurnosti korisnika aplikacije i samih klijenata s kojima se komunicira, aplikacija je podešena na način da snima i bilježi povijest svakog razgovora. Naravno, prije nego li se uđe u samu komunikaciju s potencijalnim klijentima, njima se jasno daje do znanja kako se svaki razgovor snima zbog njihove sigurnosti i kvalitete samog rada. Oni, dakako, imaju pravo pristati ili ne pristati na navedenu opciju.

Osim što aplikacija osigurava i bilježi povijest svakog razgovora, također postoji i opcija nadzora sustava i rada djelatnika u realnom vremenu. Na primjer, voditelji mogu pratiti koliko njihovih djelatnika se trenutno nalazi u pozivu, koliko vremena pričaju te što se u konačnici događa sa samim klijentom. Također, postoje i opcije kao što su: upadanje u poziv (gdje voditelj može direktno upasti u poziv agenta kako bi mu pomogao u samom razgovoru), šaptanje (gdje voditelj direktno može davati informacije djelatniku bez da klijent može čuti) te također postoji i opcija preusmjeravanja gdje djelatnik može proslijediti poziv voditelju.

Nadalje, sama aplikacija je podijeljena na verziju za voditelje i verziju za agente. Sami voditelji imaju veći pristup informacijama nego djelatnici zbog toga da bi jasnije i kvalitetnije mogli osigurati rad svojih djelatnika. Konkretno, dok djelatnici mogu preslušavati samo vlastite pozive koje su obavili, voditelji mogu preslušavati i pregledavati sve pozive koji su napravljeni kroz aplikaciju.

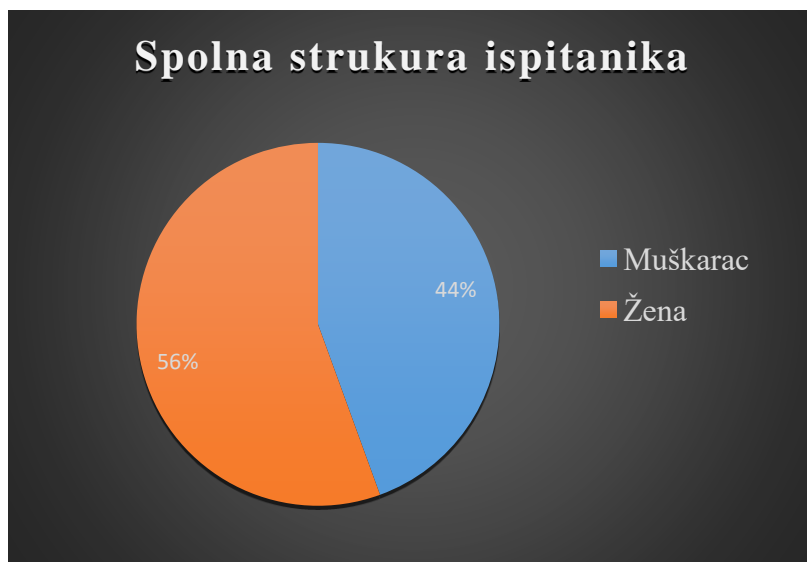
Uz to, voditelji imaju razne mogućnosti kontrole kvalitete rada samih djelatnika. Na primjer, kako aplikacija snima i bilježi povijest svakog razgovora, voditelji mogu pregledati koliko je poziva određeni djelatnik napravio u danom periodu, koliko je unosa i bilješki ostavio, koliko je važnih termina spremio, koliki mu je dnevni ili tjedni "talk time", itd... Kroz sve navedene funkcije, aplikacija ClickVox osigurava samim korisnicima jasnije i kvalitetnije upravljanje samim informacijama te voditeljima osigurava sustav unutar kojeg mogu djelotvornije kontrolirati rad samih djelatnika.

## 5. ISTRAŽIVANJE KORISNIČKOG ISKUSTVA PRI UPOTREBI CRM SUSTAVA TVRTKE SALES POWER D.O.O.

Za svrhu ovog rada provedeno je istraživanje prikupljanjem podataka putem ankete namijenjene zaposlenicima tvrtke Sales power d.o.o i korisnicima aplikacije ClickVox. Anketa za zaposlenike tvrtke zasniva se na uzorku od 40 ispitanika, tj. 40 zaposlenika. Anketa je provedena na području Republike Hrvatske tijekom travnja 2022. godine.

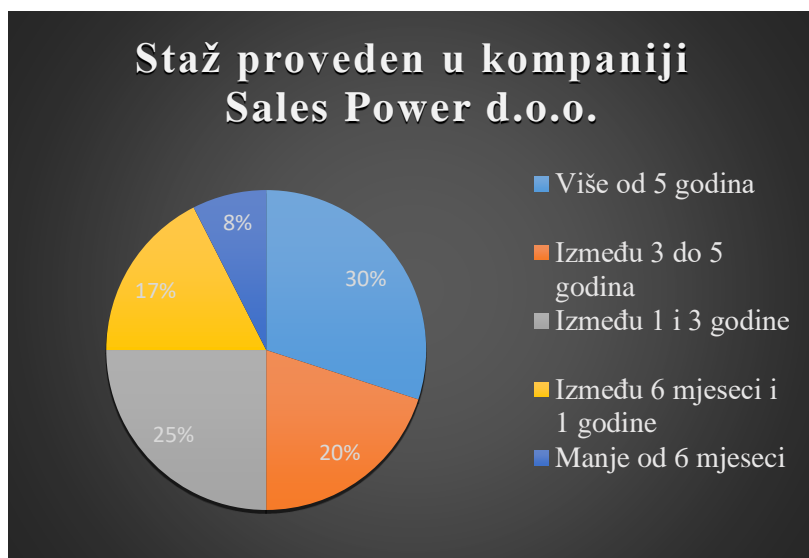
### 5.1. Rezultati ankete

U anketi namijenjenoj klijentima prva dva pitanja su se ticala spola te staža provedenog u tvrtki Sales power d.o.o. Kao što možemo vidjeti na slici 8, spolna struktura ispitanika je gotova pa i podjednaka, no ipak malo veći udio ispitanika, tj. djelatnika, jesu žene. Što se tiče staža provedenog u tvrtki, ovdje su stvari nešto kompleksnije. Kao što je vidljivo na slici 9, kompanija posjeduje ljude čije se vrijeme provedeno u tvrtki iznimno razlikuje. U anketi su ispitanici imali ponuđeno pet odgovora: više od 5 godina, između 3-5 godina, između 1-3 godine, između 6 mjeseci do 1 godine i manje od 6 mjeseci.



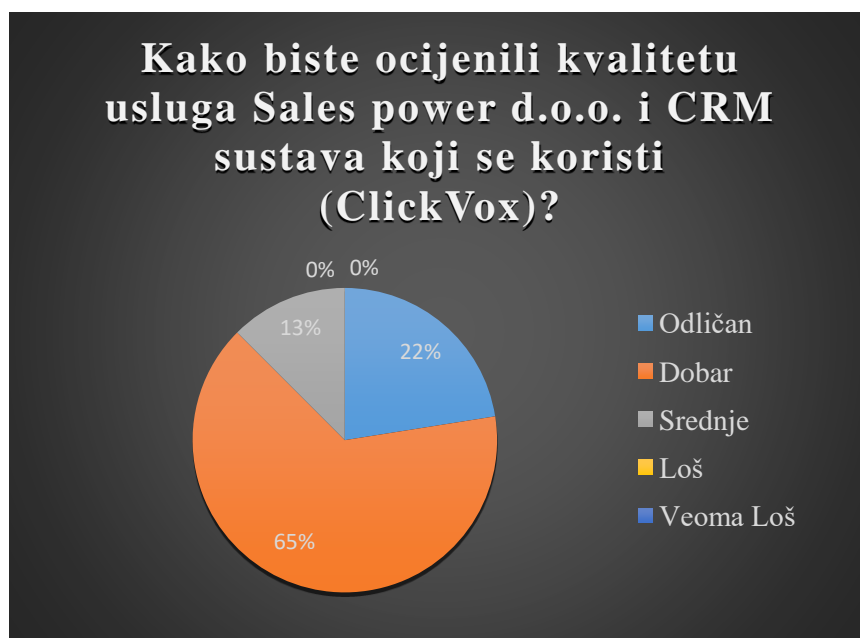
**Slika 8.** Spolna struktura ispitanika.





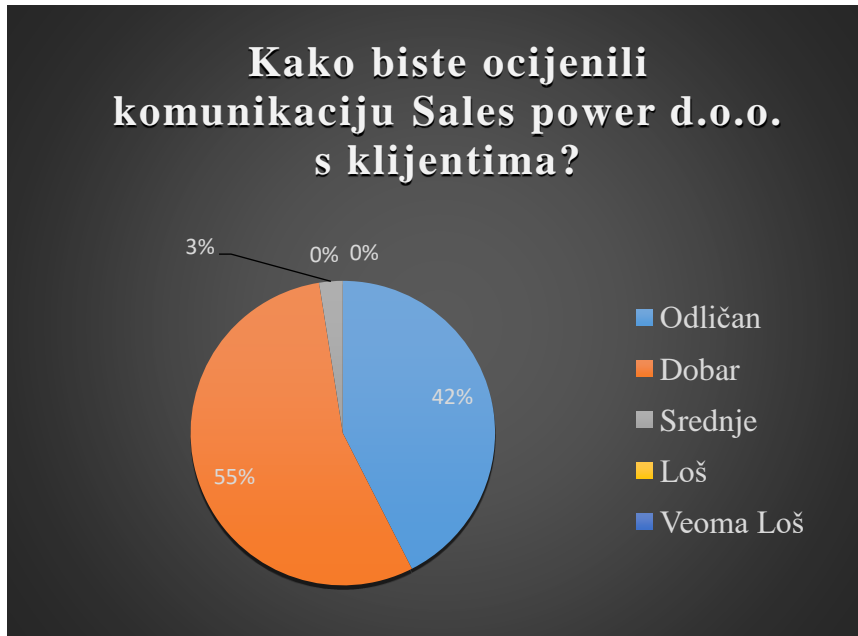
**Slika 9.** Stož proveden u kompaniji Sales Power d.o.o.

Na pitanje “Kako biste ocijenili kvalitetu usluga Sales power d.o.o. i CRM sustava koji se koristi (ClickVox)?” istraživanje je pokazalo da je statistički velika većina ispitanika zadovoljna kvalitetom usluga koje tvrtka Sales power d.o.o. kroz ClickVox sustav osigurava. Konkretno, 65% ispitanika je odgovorilo da je usluga dobra, 22% ljudi je izjavilo da se radi o izvrsnoj usluzi, dok je 13% ispitanika navelo da se radi o usluzi srednje kvalitete. Ocjene loš i veoma loš nisu zabilježene.



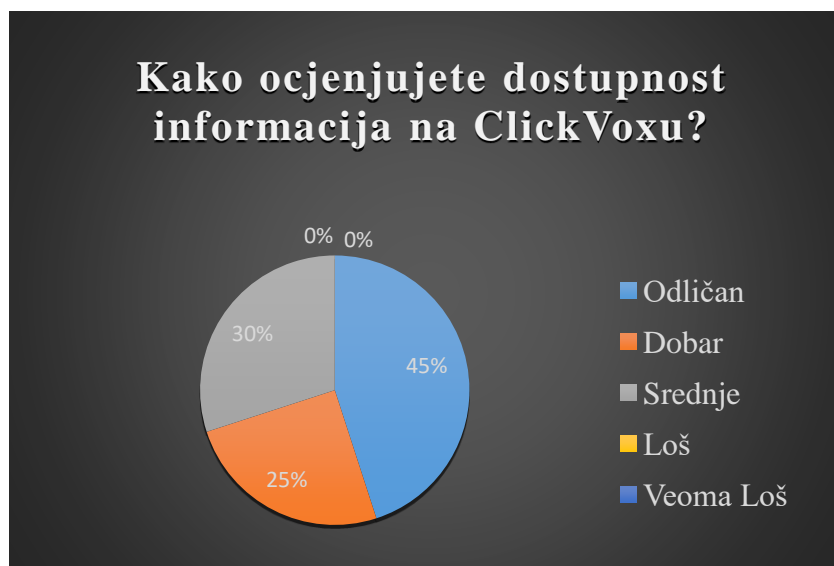
**Slika 10.** Kako biste ocijenili kvalitetu usluga Sales power d.o.o. i CRM sustava koji se koristi (ClickVox)?

Sljedeće pitanje iz ankete je bilo “Kako biste ocijenili komunikaciju Sales power d.o.o. s klijentima”. U istraživanju se pokazalo da komunikacija s klijentima tvrtke Sales power d.o.o. ide od dobre prema odličnoj. Odgovori loš i veoma loš nisu bili zabilježeni. Ocjena srednje je bila zabilježena tek kod 3% ispitanika. 42% ispitanika je ocijenilo komunikaciju s ocjenom dobar, dok čak 55% ispitanika komunikaciju vidi kao odličnu.



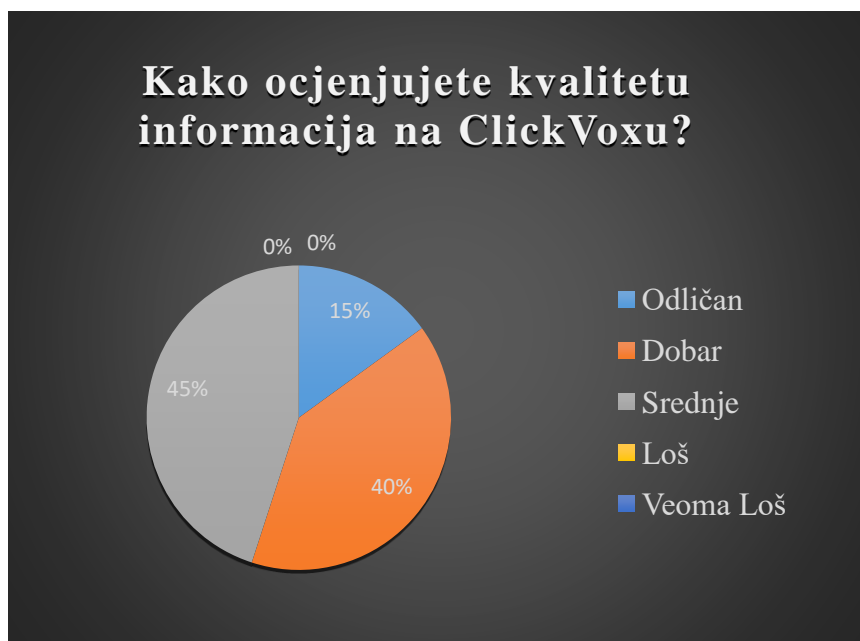
**Slika 11.** Kako biste ocijenili komunikaciju Sales power d.o.o. s klijentima?

Na pitanje “Kako ocjenjujete dostupnost informacija na ClickVox-u” ispitanici su odgovorili u nešto drugačijem omjeru. Prema 30% ispitanika, dostupnost informacija je srednje kvalitete. 25% ispitanika je odgovorilo da se radi o dobroj dostupnosti. Odličnom ocjenom dostupnost informacija je ocijenilo 45% korisnika.



### Slika 12. Kako ocjenjujete dostupnost informacija na ClickVox-u?

Istraživanje je pokazalo da je na pitanju “Kako ocjenjujete kvalitetu informacija na ClickVox-u?” došlo do prvog značajnijeg odstupanja. Ocjene veoma loš i loš ponovno nisu bile zabilježene. No, tek je 15% ispitanika ocijenilo kvalitetu informacija na ClickVox-u kao odličnu. 40% je dalo odgovor dobar, dok je većina od 45% odgovorila da se radi o srednjoj kvaliteti informacija.



Slika 13. Kako ocjenjujete kvalitetu informacija na ClickVox-u?

Sedmo pitanje ankete se ticalo potencijalnog uključivanja klijenata u razvijanje i poboljšanje usluge te je bilo formulirano na sljedeći način: “Da li se uključuju potencijalni i stvarni kupci u poboljšanje usluga?”. 30% ispitanika je odgovorilo da se potencijalni kupci srednje uključuju u poboljšanje usluge. Zanimljivo, isti broj ispitanika je navelo da se potencijalni i stvarni kupci odlično uključuju. 40% ispitanika je ustvrdilo da se ipak radi o dobroj ocjeni uključivanja kupaca u poboljšanje usluge.



**Slika 14.** Da li se uključuju potencijalni i stvarni kupci u poboljšanje usluga?

Istraživanje je pokazalo da su ispitanici relativno zadovoljni načinom na koji kompanija Sales power d.o.o. te ClickVox razvijaju sustav upravljanja za odgovore i žalbe elektronskim putem. 3% ispitanika je ustvrdilo da se radi o lošem načinu upravljanja. 20% ispitanih korisnika je ustanovilo da se radi o srednjem načinu. Ocjenom dobro je sustav ocijenilo 40% ljudi, dok je 37% ljudi ocijenilo sustav odličnim.



**Slika 15.** Da li se razvija odgovoran sustav upravljanja i procedure za odgovore i žalbe elektronskim putem?

Na pitanje “Da li se održavaju proaktivni i redovni odnosi s klijentima?” podjednak je broj ispitanika odgovorio s odgovorom dobar i odličan. Odgovora loš i veoma loš opet nije bilo, dok je 10% ispitanika odgovorilo s odgovorom srednje.



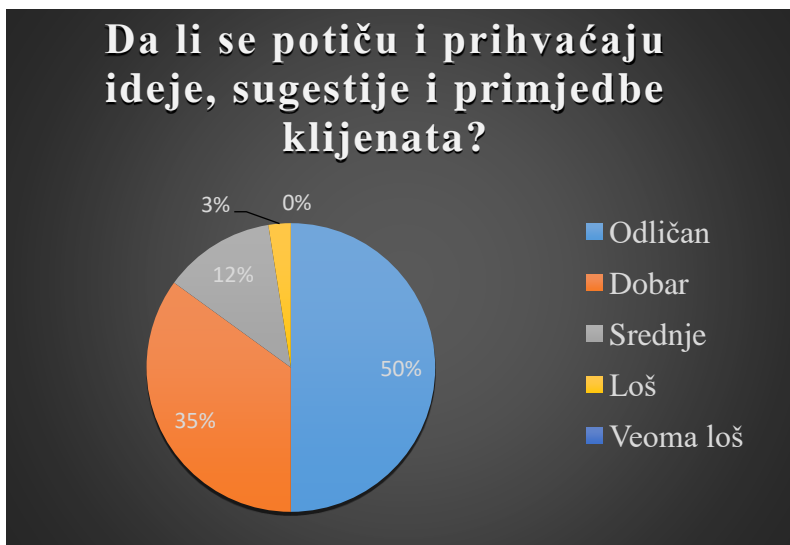
**Slika 16.** Da li se održavaju proaktivni i redovni odnosi s klijentima?

Istraživanje je pokazalo da su na pitanje “Da li se ohrabruje isticanje mišljenja klijenata u rješavanju pitanja od značaja za kompaniju?” ispitanici relativno pozitivno odgovorili. Odgovora loš i veoma loš nije bilo. 15% ispitanika smatra da isticanje mišljenja klijenata tvrtka Sales power d.o.o. odrađuje na prosječnoj, tj. srednjoj, razini. 43% ispitanika je odgovorilo da se radi o ocjeni dobro dok je 42% ocijenilo da se radi o odličnom načinu.



**Slika 17.** Da li se ohrabruje isticanje mišljenja klijenata u rješavanju pitanja od značaja za kompaniju?

Na pitanje “Da li se potiču i prihvaćaju ideje, sugestije i primjedbe klijenata”, čak 50% ispitanika smatra da to kompanija Sales power d.o.o. radi na odličan način. 35% ispitanika je dalo ocjenu dobar, 12% zaposlenika smatra da se radi o srednjoj kvaliteti. 3% ispitanika drži da se ipak ne potiču i ne prihvaćaju ideje i sugestije te je dalo ocjenu loš.



**Slika 18.** Da li se potiču i prihvaćaju ideje, sugestije i primjedbe klijenata?

Istraživanje je pokazalo da čak 67% ispitanika smatra odličnim način na koji se tvrtka Sales power d.o.o. odnosi s obzirom na pitanje “Da li se kompanija prilagođava klijentima kroz fleksibilno radno vrijeme prilagođeno kupcima, dokumenti dostupni u pisanoj i elektronskoj formi, obavještavanja putem e-mailova, SMS-a?”. 3% ispitanika je tu fleksibilnost ocijenilo lošom. 8% zaposlenika smatra da je ipak riječ o srednjoj kvaliteti, dok je 22% ispitanika dalo ocjenu dobar.



**Slika 19.** Da li se kompanija prilagođava klijentima kroz fleksibilno radno vrijeme prilagođeno kupcima, dokumenti dostupni u pisanoj i elektronskoj formi, obavještavanja putem e-mailova, SMS-a?

Kao i na prošlo pitanje, na pitanje “Da li ClickVox redovno ažurira svoju prezentaciju i daje adekvatne obavijesti putem nje?” 67% ispitanika je ustanovilo da se radi o odličnom načinu ažuriranja. No, čak je 15% ustvrdilo da se radi o lošem načinu ažuriranja. 10% posto ispitanika je izjavilo da se radi o srednjoj kvaliteti ažuriranja, a 10% da se radi o tek o dobrom načinu ažuriranja.



**Slika 20.** Da li ClickVox redovno ažurira svoju prezentaciju i daje adekvatne obavijesti putem nje?

Istraživanje je pokazalo da su ispitanici relativno zadovoljni načinom na koji kompanija Sales power d.o.o. kroz ClickVox pomaže u spremanju termina i vođenju bilješki. Konkretno, 72% ispitanika je dalo ocjenu odličan. 12% smatra da se ipak radi o dobrom sustavu. 3% je sustav ocijenilo s ocjenom srednje, dok njih 13% drži da se ipak radi o lošem sustavu.



**Slika 21.** Koliko Vam ClickVox sustav pomaže u spremanju termina i vođenja bilješki?

Na pitanje “Koliko Vam ClickVox pomaže u izgradnji vlastite baze korisnika?” rezultati su bili prilično divergentni. 22% zaposlenika Sales power d.o.o. kompanije smatra da način na koji im ClickVox pomaže u izgradnji vlastite baze korisnika je odličan. 47% ispitanika je reklo da im ClickVox pomaže na dobar način. 23% zaposlenika je dalo ocjenu srednje. 5% je dalo ocjenu loš, dok je 5% na ovom pitanju ClickVox ocijenilo veoma lošim.



**Slika 22.** Koliko Vam ClickVox pomaže u izgradnji vlastite baze korisnika?

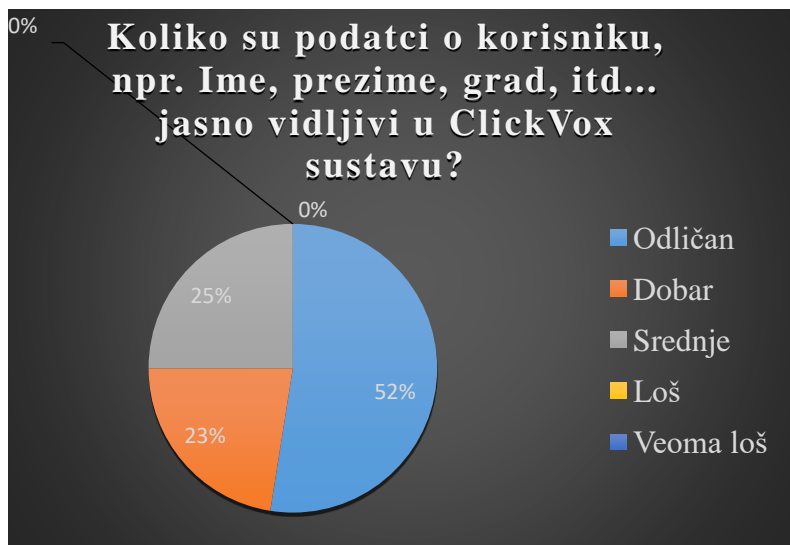
Na pitanje “Koliko često dolazi do osvježavanja baze korisnika u ClickVox sustavu?” 22% ispitanika je reklo da je osvježavanje baze odlično. 35% smatra da je osvježavanje dobro. 30% zaposlenika je reklo da se radi tek o srednjem način osvježavanja, dok je čak 13% reklo da je ono loše.





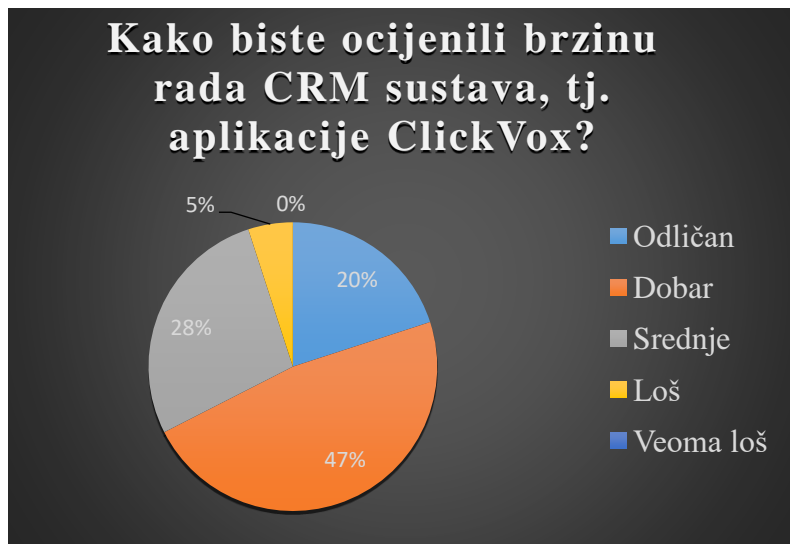
**Slika 23.** Koliko često dolazi do osvježavanja baze korisnika u ClickVox sustavu?

„Koliko su podatci o korisniku, npr. Ime, prezime, grad, itd... jasno vidljivi u ClickVox sustavu?“ je bilo sljedeće anketno pitanje. Na njemu ocjene loš i veoma loš nije bilo. 25% ispitanika smatra da su podatci srednje dobro vidljivi. 23% ljudi je dalo ocjenu dobar. Velika većina, čak njih 52%, smatra da je ClickVox odlično transparentan u vidu podataka o korisniku.



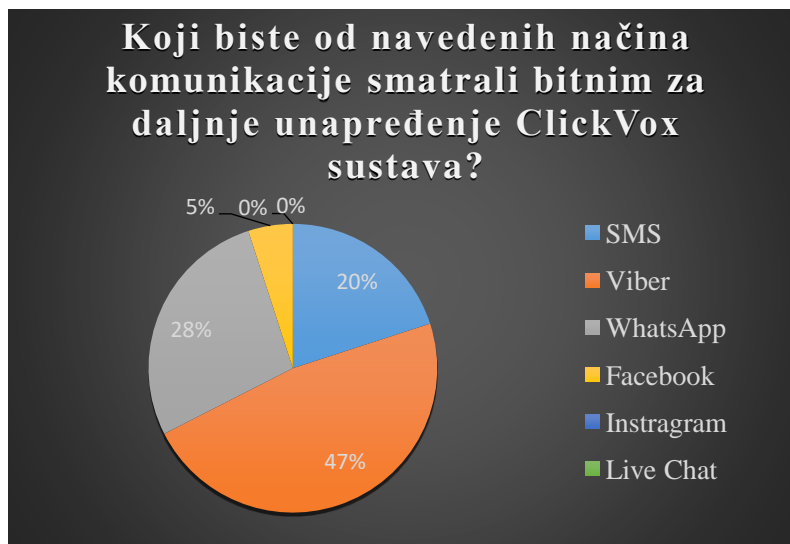
**Slika 24.** Koliko su podatci o korisniku, npr. Ime, prezime, grad, itd... jasno vidljivi u ClickVox sustavu?

U pogledu sljedećeg pitanja mišljenja zaposlenika su bila nešto drugačija. Na pitanje “Kako biste ocijenili brzinu rada CRM sustava, tj. aplikacije ClickVox?” većina, od čak 47%, je rekla da se radi o dobroj brzini. 5% je brzinu ocijenilo s ocjenom loš. 20% smatra da je brzina izvrsna, dok 28% ispitanika drži da je ona ipak srednje kvalitete.



**Slika 25.** Kako biste ocijenili brzinu rada CRM sustava, tj. aplikacije ClickVox?

Posljednje pitanje ankete je bilo nešto drugačijeg tipa nego prijašnja pitanja. Ono se ticalo potencijalnih budućih elementa koji bi se mogli ugraditi u ClickVox sustav kako bi on bio bolji i kvalitetniji. Pitanje je išlo ovako: “Koji biste od navedenih načina komunikacije smatrali bitnim za daljnje unapređenje ClickVox sustava?”. Najveći broj zaposlenika, njih čak 47% smatra da bi aplikacija Viber bila najkorisnija. Opciju kontakta preko WhatsApp-a 28% ispitanika drži korisnom, dok Facebook smatra interesantnim samo njih 5%. Za Instagram i Live Chat opciju se nitko nije odlučio. 20% zaposlenika smatra da bi SMS opcija bila korisna.



**Slika 26.** Koji biste od navedenih načina komunikacije smatrali bitnim za daljnje unapređenje ClickVox sustava?

## **5.2. Zaključak istraživanja i smjernice za daljnje unaprjeđenje CRM sustava**

Nakon provedene ankete, pokazalo se da je većina elementa upotrebljenih kroz ClickVox CRM sustav ocijenjena ocjenom dobro ili odlično. Stoga, za daljnje unaprjeđenje ClickVox sustava te za daljnje usavršavanje, fokus je bio na elementima, tj. rezultatima gdje je anketa pokazala nešto lošije rezultate. Konkretno, radi se o sljedećim značajkama.

Prvo, korisnici su ocijenili da sama baza korisnika nije baš najbolja i da ima prostora za napredak. Što se tiče konkretnog rješenja, on će izgledati na sljedeći način. Programeri iz Vox Diverse, kompanije zadužene za izradu ClickVox aplikacije, će izraditi detalje za kvalitetniju bazu koja će se češće i sustavnije ažurirati. Uz to, radit će se i na novoj značajki unutar samog ClickVox-a koja će pomoći agentima da jasnije mogu pratiti vlastite termine kroz dane, tjedne i mjesece.

Drugo, na posljednjem pitanju se pokazalo da opcije slanja direktnih poruka, bilo preko WhatsApp-a, Viber-a ili SMS-a, jesu nešto što zaposlenici smatraju bitnim. Idejno rješenje je sljedeće. Ići će se na razvijanje značajki unutar same aplikacije ClickVox gdje će agenti odmah nakon završenog poziva potencijalnim kupcima moći slati ponude i sve informacije koje korisnik smatra bitnim kroz samu ClickVox aplikaciju.

Treće, radit će se na većoj integraciji samog iskustva klijenata u daljnjem razvoju CRM sustava. Konkretno, nakon dogovorene usluge, ostavljat će se upitnik s dva do tri pitanja na koje će kupac odgovarati kako bi se vidjelo koji dio komunikacije s klijentima može biti bolji i kvalitetniji.

## 6. ZAKLJUČAK

Cilj ovog diplomskog rada je bio prikazati korisničko iskustvo upotrebe CRM sustava za podršku direktnoj prodaji telekomunikacijskih usluga. U prvom dijelu rada su bile opisane same značajke direktne prodaje te su također bile prikazane zakonitosti profesije prodavača telekomunikacijskih usluga.

Nakon značajki direktne prodaje, išlo se u detaljnije objašnjenje CRM sustava te same njegove strukture. Ovdje se detaljno objasnilo koje su to pojmovne značajke CRM sustava, koji su alati i tehnike ovdje uključeni te koji su ciljevi upravljanja odnosa s klijentima i strategijama.

U sljedećem poglavlju rada je bilo detaljno objašnjeno i prikazano kakva je struktura CRM sustava korištenog u direktnoj telefonskoj prodaji kompanije Sales power d.o.o. Radi se o aplikaciji imena ClickVox koju je razvila firma Vox Diversa. Najprije je bila objašnjena sama pozadina rada aplikacije ClickVox koja se temelji na VoIP tehnologiji i upotrebi Asterisk platforme. Nakon toga, detaljno su prikazani elementi ClickVox sustava kao što su: baza korisnika, rad agenata u aplikaciji, upravljanje terminima, funkcije snimanja i kontrola rada djelatnika.

Posljednje poglavlje rada je bilo rezervirano za provedenu anketu među korisnicima aplikacije ClickVox. Detaljno su prikazani rezultati same ankete koji su pokazali da su korisnici u velikoj mjeri zadovoljni radom ClickVox CRM sustava te se na ovaj način potvrdila početna pretpostavka da izgradnja povjerenja kod klijenata uvođenjem koncepta CRM sustava u poslovanje organizacije za podršku direktnoj prodaji dovodi do povećanja povjerenja korisnika te da pospješuje rad same kompanije koja se odluči za uvođenje CRM sustava.

## POPIS LITERATURE

1. Baker, S. (2009) *The Numerati*, New York: Houghton Mifflini.
2. Bin-Nashwan, S., Hassan, H. (2017) „Impact of customer relationship management (CRM) on customer satisfaction and loyalty: A systematic review“, *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, Vol 1., str. 86-107.
3. Booch, G., Rumbaugh, J., Jacobson, I. (1998) *Unified Modeling Language User Guide*, Boston: Addison Wesley.
4. Bosilj Vukšić, V., Kovačić, A. (2004) *Upravljanje poslovnim procesima*, Zagreb: Sinergija-nakladništvo.
5. Brodarić, B., Kustura, B., Rautner, B. (2010) *Upravljanje prodajom putem CRM-a*, Beograd: Telfor.
6. Buttle, F. (2009) *Customer Relationship Management Concepts and Technologies*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
7. Chaffey, D. (2010) *E-Business and E-Commerce Management – Strategy, Implementation and Practice – 4th Edition*, Essex: Pearson Education Limited.
8. Clarke, D., Kinghorn, B. (2018) *Experience Is Everything: Here’s How to Get It Right*, New York: PwC.
9. Combe, C. (2006) *Introduction to E-business Management and Strategy*, Oxford: Elsevier.
10. DiNardi, G. (2019) „Ready for VoIP? Advantages & Disadvantages to Make the Right Choice“, *Nextiva Blog*, URL: <https://www.nextiva.com/blog/voip-advantages-and-disadvantages.html> (zadnje pristupljeno 30.06.2022).
11. Đula, Lj. (2010) „Upravljanje znanjem: trendovi i izazovi“, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 23., str. 224-238.
12. Effy, O., Sousa, K. (2014) *Management Information Systems – Seventh Edition*, Stamford: Cengage Learning.
13. Gallo, A. (2014) „The Value of Keeping the Right Customers“, *Harvard Business Review Home*, URL: <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers> (zadnje pristupljeno 20.06.2022).
14. Halligan, B., Dharmesh, S., Meerman Scott, D. (2012) *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs*, New Jersey: John Wiley & Sons.

15. IA Staff (2017) „70% of Buying Experiences Are Based on How the Customer Feels They Are Being Treated“, *Industry Analysts*, URL: [https://www.industryanalysts.com/12417\\_greatamerica/](https://www.industryanalysts.com/12417_greatamerica/) (zadnje pristupljeno 21.06.2022)
16. Imran, A., Qadeer, A., Khan, M. J. R. (2009) „Asterisk VoIP private branch exchange“, *International Multimedia, Signal Processing and Communication Technologies*, str. 217-220, doi: 10.1109/MSPCT.2009.5164214.
17. Karapantazis, F., Pavlidou, F. (2009) „VoIP: A comprehensive survey on a promising technology“, *Computer Networks*, Vol. 53, str. 2050-2090.
18. Kolaković, M., Kovačević, B., Sisek, B. (2002) „Utjecaj teorija poduzeća na suvremene pristupe organizaciji poduzeća“, *Ekonomski pregled*, Vol. 53, str. 934-955.
19. Morgan, B. (2019) *The Customer of the Future: 10 Guiding Principles for Winning Tomorrow's Business*, New York: Harper Collins Leadership.
20. Moutinho, L. (2009) „Futurecast in Consumer (Mis)behaviour“, *10th International Conference on Telecommunications (ConTEL)*, str. 5-10.
21. Naylor, D. (2019) *CMR Customer Managed Relationships*, URL: <http://www.callcentrehelper.com/cmrcustomer-managed-relationships-93.htm> (zadnje pristupljeno 10.05.2022).
22. Panian, Ž. (2002) *Izazovi elektroničkog poslovanja*, Zagreb: Narodne Novine d.d.
23. Panian, Ž., Spremić, Ž. (2007) *Korporativno upravljanje i revizija informacijskih sustava*, Zagreb: Zgombić & Partneri.
24. Peppers, B., Rogers, P. (1993) *The One to One Future*, New York: Currency.
25. Peppers, B., Rogers, P., Dorf, B. (1999) „Is Your Company Ready for One-to-One Marketing?“, *Harvard Business Review Home*, URL: <https://hbr.org/1999/01/is-your-company-ready-for-one-to-one-marketing> (zadnje pristupljeno 29.06.2022).
26. Peraković, D., et al. (2020) „Business Process Modeling in Industry 4.0 Using Transformation Accelerator Tool“ u: Knapcikova, L., et al. (ur.) *New Approaches in Management of Smart Manufacturing Systems*, Cham: EAI/Springer Innovations in Communication and Computing.
27. Peraković, D., et al. (2021) „Privacy Concerns and Trust Issues“ u: Law, K., et al. (ur.) *Managing IoT and Mobile Technologies with Innovation, Trust, and Sustainable Computing*, Boca Raton: CRC Press, str. 17-35.
28. Schmitt, B. (2003) *Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers*, New Jersey: John Wiley and Sons.

29. Severović, K., Martišković, Ž., Horžin A. (2012) „Upravljanje odnosima s klijentima i kvaliteta usluga“, *Zbornik Veleučilišta u Karlovcu*, Vol. 2, str. 113-123.
30. Sudar, J., Keller, G. (2011) *Promocija*, Zagreb: Informator.
31. Tomičić, I., Turk, M., Lovrenčić, M. (2015) „A performance comparison of three SIP softswitches: Asterisk, FreeSWITCH, and Yate“, *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, Vol. 6, str. 147-157.
32. Wertz, J. (2018) „Don't Spend 5 Times More Attracting New Customers, Nurture The Existing Ones“, *Forbes*, URL: <https://www.forbes.com/sites/jiawertz/2018/09/12/dont-spend-5-times-more-attracting-new-customers-nurture-the-existing-ones/?sh=6a2774fb5a8e> (zadnje pristupljeno 21.06.2022).
33. Zantal-Wiener, A. (2020) „These 9 Brands Take Personalized Marketing to a New Level“, *HubSpot Blogs*, URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-personalization-examples> (zadnje pristupljeno 29.06.2022).
34. Ziliani, C. (2019) „Loyalty and marketing“ u: Ziliani, C., Ieva, M. (ur.) *Loyalty Management: From Loyalty Programs to Omnichannel Customer Experiences*, New York: Routledge, str. 1-29.

## **POPIS SLIKA**

**Slika 1.** Primjer one-to-one marketinga kroz “Share a Coke” kampanju.

**Slika 2.** Način na koji VoIP tehnologija funkcionira.

**Slika 3.** Model Asterisk platforme.

**Slika 4.** Kontakt forma za ostavljanje upita vezano za uslugu.

**Slika 5.** Osobni podaci korisnika vidljivi u aplikaciji ClickVox.

**Slika 6.** Izgled sučelja iz perspektive korisnika ClickVox aplikacije.

**Slika 7.** Vođenje evidencije vlastitih termina iz perspektive korisnika ClickVox aplikacije.

**Slika 8.** Spolna struktura ispitanika.

**Slika 9.** Staž proveden u kompaniji Sales Power d.o.o.

**Slika 10.** Kako biste ocijenili kvalitetu usluga Sales power d.o.o. i CRM sustava koji se koristi?

**Slika 11.** Kako biste ocijenili komunikaciju Sales power d.o.o. s klijentima?

**Slika 12.** Kako ocjenjujete dostupnost informacija na ClickVox-u?

**Slika 13.** Kako ocjenjujete kvalitetu informacija na ClickVox-u?

**Slika 14.** Da li se uključuju potencijalni i stvarni kupci u poboljšanje usluga?

**Slika 15.** Da li se razvija odgovoran sustav upravljanja i procedure za odgovore i žalbe elektronskim putem?

**Slika 16.** Da li se održavaju proaktivni i redovni odnosi s klijentima?

**Slika 17.** Da li se ohrabruje isticanje mišljenja klijenata u rješavanju pitanja od značaja za kompaniju?

**Slika 18.** Da li se potiču i prihvaćaju ideje, sugestije i primjedbe klijenata?

**Slika 19.** Da li se kompanija prilagođava klijentima kroz fleksibilno radno vrijeme prilagođeno kupcima, dokumenti dostupni u pisanoj i elektronskoj formi, obavještanja putem e-mailova, SMS-a?

**Slika 20.** Da li ClickVox redovno ažurira svoju prezentaciju i daje adekvatne obavijesti putem nje?

**Slika 21.** Koliko Vam ClickVox sustav pomaže u spremanju termina i vođenja bilješki?

**Slika 22.** Koliko Vam ClickVox pomaže u izgradnji vlastite baze korisnika?

**Slika 23.** Koliko često dolazi do osvježavanja baze korisnika u ClickVox sustavu?

**Slika 24.** Koliko su podaci o korisniku, npr. Ime, prezime, grad, itd... jasno vidljivi u ClickVox sustavu?

**Slika 25.** Kako biste ocijenili brzinu rada CRM sustava, tj. aplikacije ClickVox?

**Slika 26.** Koji biste od navedenih načina komunikacije smatrali bitnim za daljnje unapređenje ClickVox sustava



## PRILOG

ANKETA SE KORISTI ZA POTREBE DIPLOMSKOG RADA POD NAZIVOM:

### KORISNIČKO ISKUSTVO UPOTREBE SUSTAVA CRM-A ZA PODRŠKU DIREKTNOJ PRODAJI TELEKOMUNIKACIJSKIH USLUGA

**Autor ankete: Goran Stanić**

**Anketa namijenjena korisnicima usluga (klijenti)**

U anketi namijenjenoj korisnicima usluga POTREBNO JE DA ODGOVORITE NA ZADANI UPITNIK (ocjena veoma loš, loš, srednje, dobar, odličan), UNOSOM (X) u odgovarajuće polje, kao i da upišete spol i starost ZBOG ANALIZE KLIJENATA (SPOL i STAROST).

**Pitanje 1.** Spolna struktura ispitanika

Spol: \_\_\_\_\_

**Pitanje 2.** Koliko radnog staža imate u kompaniji Sales power d.o.o?

Vrijeme (dani, mjeseci, godine): \_\_\_\_\_

**Pitanje 3.** Kako biste ocijenili kvalitetu usluga Sales power d.o.o. i CRM sustava koji se koristi (ClickVox)?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 4.** Kako biste ocijenili komunikaciju Sales power d.o.o. s klijentima?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 5.** Kako ocjenjujete dostupnost informacija na ClickVox-u?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 6.** Kako ocjenjujete kvalitetu informacija na ClickVox-u?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

--	--	--	--	--

**Pitanje 7.** Da li se uključuju potencijalni i stvarni kupci u poboljšanje usluga?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 8.** Da li se razvija odgovoran sustav upravljanja i procedure za odgovore i žalbe elektronskim putem?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 9.** Da li se održavaju proaktivni i redovni odnosi s klijentima?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 10.** Da li se ohrabruje isticanje mišljenja klijenata u rješavanju pitanja od značaja za kompaniju?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 11.** Da li se potiču i prihvaćaju ideje, sugestije i primjedbe klijenata?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 12.** Da li se kompanija prilagođava klijentima kroz fleksibilno radno vrijeme prilagođeno kupcima, dokumenti dostupni u pisanoj i elektronskoj formi, obavještanja putem e-mailova, SMS-a?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 13.** Da li ClickVox redovno ažurira svoju prezentaciju i daje adekvatne obavijesti putem nje?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

--	--	--	--	--

**Pitanje 14.** Koliko Vam ClickVox sustav pomaže u spremanju termina i vođenja bilješki?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 15.** Koliko Vam ClickVox pomaže u izgradnji vlastite baze korisnika?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 16.** Koliko često dolazi do osvježavanja baze korisnika u ClickVox sustavu?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 17.** Koliko su podatci o korisniku, npr. Ime, prezime, grad, itd... jasno vidljivi u ClickVox sustavu?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 18.** Kako biste ocijenili brzu rada CRM sustava, tj. aplikacije ClickVox?

Veoma loš	Loš	Srednje	Dobar	Odličan

**Pitanje 19.** Koji biste od navedenih načina komunikacije smatrali bitnim za daljnje unapređenje ClickVox sustava?

SMS	Viber	WhatsApp	Facebook	Instagram	Live Chat

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti  
Vukelićeva 4, 10000 Zagreb

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je **Diplomski rad**  
(vrsta rada)  
isključivo rezultat mojega vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju upotrijebljene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji **drugi** rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu završnog/diplomskog rada pod naslovom korisničko iskustvo upotrebe sustava CRM-a za podršku direktnoj prodaji telekomunikacijskih usluga , u Nacionalni repozitorij završnih i diplomskih radova ZIR.

U Zagrebu, 19.7.2022

Student/ica:

GORAN STAVIĆ

  
(ime i prezime, potpis)