

# Analiza sustava upravljanja s korisnicima u "Sport studiju Tadić"

---

**Vekić, Naida**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:529936>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-22**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“

**NAIDA VEKIĆ**

**ANALIZA SUSTAVA UPRAVLJANJA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU  
TADIĆ“**

**Diplomski rad**

Pula, travanj, 2017.godine

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“

**NAIDA VEKIĆ**

**ANALIZA SUSTAVA UPRAVLJANJA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU  
TADIĆ“**

**Diplomski rad**

**JMBAG: 502-ED , izvanredni studij**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Upravljanje odnosima s kupcima usluga, CRM**

**Znanstveno područje:**

**Znanstveno polje:**

**Znanstvena grana:**

**Mentor: Doc.dr.sc Dražen Alerić**

Pula, travanj, 2017. godine



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za magistra \_\_\_\_\_ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## IZJAVA

### o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu  
Jurja Dobrile

u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

## **SADRŽAJ**

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA – CRM.....</b>	<b>4</b>
2.1. Definiranje i pojmovno određenje upravljanja odnosima s korisnicima.....	4
2.2. Zadaci upravljanja odnosima s korisnicima kroz unapređenje odnosa s klijentima.....	6
2.3. Vrste upravljanja odnosima s korisnicima.....	7
2.4. Oblikovanje poslovne strategije.....	11
2.5. Upravljanje odnosima sa korisnicima.....	16
2.6. Ključni čimbenici upravljanja odnosom s korisnicima.....	17
2.7. Implementacija CRM sustava.....	18
<b>3. ZNAČAJ KORISNIKA U SUVREMENOM POSLOVANJU.....</b>	<b>22</b>
3.1. Korisnik kao središnji čimbenik poslovanja.....	23
3.2. Prilagodba korisnicima.....	26
<b>4. ZADOVLJSTVO KORISNIKA.....</b>	<b>28</b>
4.1. Povezanost zadovoljstva korisnika i vjernosti (lojalnosti) korisnika.....	28
<b>5. ANALIZA SOFTVERA ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU TADIĆ“.....</b>	<b>31</b>
5.1. Sport studio Tadić.....	32
<b>6. ANALIZA ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU TADIĆ“.....</b>	<b>35</b>

<b>6.1. Evidencija korisnika fitness kluba.....</b>	<b>35</b>
<b>6.2. Procedura vođenja evidencije članova.....</b>	<b>35</b>
<b>6.3. Procedura pružanja usluge u Sport studiju Tadić od dolaska člana u klub do odlaska člana iz kluba.....</b>	<b>36</b>
<b>6.4. Evidencija članova Sport studija Tadić.....</b>	<b>41</b>
<b>6.5. Magnetne kartice.....</b>	<b>44</b>
<b>6.6. Podaci koji se evidentiraju u aplikaciji.....</b>	<b>44</b>
<b>6.7. Blagajna.....</b>	<b>45</b>
<b>7. KRITIČKI OSVRT.....</b>	<b>46</b>
<b>8. POBOLJŠANJE USLUGE U SPORT STUDIJU TADIĆ.....</b>	<b>48</b>
<b>8.1. Analiza podataka o korisnicima i istraživanje zadovoljstva.....</b>	<b>48</b>
<b>8.2. Analiza sustava reklamacija.....</b>	<b>52</b>
<b>8.3. Analiza sustava prestanka dolaska članova u klub.....</b>	<b>53</b>
<b>8.4. Poboljšanje mrežne stranice Sport studija Tadić.....</b>	<b>55</b>
<b>9. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>56</b>
<b>10. LITERATURA.....</b>	<b>58</b>

## 1. UVOD

U današnje vrijeme ekspanzije i jačanja konkurencije u raznim područjima ljudskog društva, vrlo zahtjevan zadatak svakog poduzeća je zadržati postojeće korisnike odnosno kupce.

Ukoliko je poduzeće okrenuto prema svojim korisnicima na način da su korisnikove želje potrebe i očekivanja ispunjene i oni će biti privrženi poduzeću. Potrošačevo ponašanje predstavlja proces i mijenja se u vremenu i svojoj kompleksnosti te je različito od čovjeka do čovjeka.

Veoma je važno biti konstantan u ispunjavanju potrošačevih očekivanja, ne samo u kvaliteti proizvoda, nego i u njegovoj isporuci, brizi o potrošaču prije, za i nakon kupnje ili pružanja usluge.

Kada je riječ o pružanju usluga npr. usluge fitnes centra što će biti prikazano u ovom radu potrebno je upoznati korisnika i njegove potrebe i mogućnosti kako bi se na pravovaljan način pružila usluga. Veoma je važno potrošaču kao takvom pristupiti na individualnoj razini te voditi brigu o korisniku, analizirati razlog mogućeg nezadovoljstva pruženom uslugom fitnes kluba. Ukoliko su korisnici zadovoljni uslugom poželjno je strategijom upravljanja odnosima s korisnicima graditi veze i odnose sa korisnicima i na adekvatan način nagraditi njegovu lojalnost.

Cilj je pružiti bolje usluge potrošačima, ostvariti veću prodaju proizvoda ili usluga, pomoći osoblju da na kvalitetniji način ostvari komunikaciju sa korisnicima, privlačiti nove i zadržavati postojeće potrošače.

Upravljanje odnosima s korisnicima predstavlja poslovnu strategiju koja se bavi upravljanjem tvrtke kroz interakciju sa sadašnjim i budućim kupcima. Cilj upravljanja odnosima s korisnicima je povećati prihode a da se istovremeno poslovanje usmjerava prema potrebama i željama korisnika.



Upravljanje odnosima s korisnicima sastoji se od softverskih i analitičkih alata i programa koji posjeduju informacije o korisnicima iz svih izvora, analiziraju ih i primjenjuju rezultate u svrhu izgradnje snažnijih odnosa s korisnicima.

Tema ovog rada je upravo analiza softvera za upravljanje odnosima s korisnicima Sport Studija Tadić o evidenciji korisnika.

Razlog odabira ove teme jest rad u fitness centru Sport studiju Tadić te uočavanje mnogih prednosti poslovanja i raznovrsnosti usluge koju pružaju svojim korisnicima. Kako bi unaprijedili svoje poslovanje i pružili još kvalitetniju uslugu prema svojim korisnicima potrebno je uvesti strategiju upravljanja odnosima s korisnicima prilikom evidencije ljudi i održavanju još kvalitetnijim odnosima sa svojim korisnicima. U radu je analizirano poslovanje u Sport studiju Tadić te je provedena analiza njihovog softvera kojim se služe za evidenciju svojih klijenata. Definirani su nedostaci i prijedlozi kako bi se ti nedostaci otklonili za poboljšanje pružene usluge kao i za bolje planiranje prodajnih aktivnosti, prema prošlim aktivnostima.

Rješenja upravljanja odnosima s korisnicima omogućuju učinkovitu organizaciju svih aktivnosti, pomaže im održati uslužni fokus i tako visoku razinu poslovne realizacije.

Pri izradi diplomskog rada korištene su određene metode: induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda apstrakcije i konkretizacije, komparativna metoda, statistička metoda, metoda deskripcije i metoda kompilacije. Rad se uz uvod i zaključak sastoji od 4 međusobno povezana dijela koja obrađuju tematiku rada. Uvod razrađuje problem, svrhu i ciljeve istraživanja i strukturu rada.

Drugo poglavlje opisuje i definira pojmovno određenje upravljanja odnosima s korisnicima. U drugom poglavlju prikazani su zadaci i vrste strategije upravljanja odnosima s korisnicima kao i oblikovanje poslovne strategije i implementacija upravljanja odnosima s korisnicima.

Treće poglavlje objašnjava važnost korisnika za poduzeće te objašnjava korisnika kao središnjeg čimbenika poslovanja.

Četvrto poglavlje odnosi se na zadovoljstvo korisnika te naglašava važnost zadovoljstva korisnika.

Peto poglavlje opisuje poduzeće odnosno fitnes centar na kojem se provodi analiza softvera u Sport Studiju Tadić o evidenciji ljudi. Daje se kratki uvid u poslovanje poduzeća, o programima koje pružaju i načinu poslovanja. Opisuje se softverski program koji se koristi u klubu te se opisuju njegove glavne karakteristike. U petom poglavlju dan je kritički osvrt, mišljenje i vlastiti prijedlozi dok zaključak donosi kratku sintezu rada.

## 2. UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA – CRM

### 2.1. Definiranje i pojmovno određenje upravljanja odnosima s korisnicima

Sustav za upravljanje odnosima s korisnicima predstavlja poslovnu strategiju koja omogućava poduzećima da učinkovitije upravljaju sa informacijama koje prikupljaju, da ih jednostavnije diferenciraju i sortiraju, omogućava im da prepoznaju bitne informacije i iskoriste ih za privlačenje i zadržavanje klijenata. Važno je istaknuti kako je upravljanje odnosima s korisnicima ključna strategija za razvijanje dugoročnih odnosa sa korisnicima.

Upravljanje odnosima s korisnicima povezuje više funkcija u poduzeću. Opskrbljuje poduzeće važnim informacijama. Cilj upravljanja s korisnicima je upravljanje svim informacijama u svezi sa klijentom u jednom sustavu, organizacija i automatizacija prodaje, marketinga a krajnji cilj su povećanje prihoda i prodaju.

CRM – „Customer Relationship Managment“ je engleski akronim koji se poistovjećuje sa pojmom upravljanje odnosima s korisnicima.

Skraćenica **CRM** definira se kao: **C** (engl. customer) – korisnik, kupac ili klijent je ključna osoba u poduzeću kojoj je potrebno posvetiti vrijeme. Ispuniti njegove želje, potrebe i očekivanja kako bi u budućnosti poduzeće ostvarilo lojalnost kupca, klijenta ili korisnika i profitabilnost.

**R** (engl. relationship) - stvaranje dodatne vrijednosti kroz odnos s korisnicima. Odnos s korisnicima treba se razvijati da bi poduzeće dugoročno opstalo na tržištu. **M** (engl. management) - odnosi s korisnicima nikako ne bi smjeli biti prepušteni usputnom razvoju, već je potreban dobar upravljački proces koji će te odnose usmjeravati u obostranom smjeru.

Postoje mnogobrojne definicije upravljanja odnosima s korisnicima . Različiti autori različito definiraju navedeni pojam.

Neke od definicija su: Neke od njih su: „Upravljanje odnosa s korisnicima je proces identificiranja i stvaranja nove vrijednosti s pojedinačnim korisnikom i dijeljenje dobiti u dugotrajnoj vezi.“<sup>1</sup>

Kotler definira CRM kao „proces upravljanja detaljnim informacijama o pojedinim korisnicima i upravljanja mjestima dodira s korisnicima kako bi se povećala njihova lojalnost.“<sup>2</sup> Richard Jones shvaća CRM kao „obuhvatnu strategiju, ali i proces pribavljanja, zadržavanja i prakticiranja partnerstva s izabranim korisnicima, s ciljem stvaranja osobite vrijednosti za poduzeće, ali i za korisnike.“<sup>3</sup> Anderson promatra CRM kao „cjeloviti pristup stvaranju, održavanju i širenju odnosa s potrošačima“<sup>4</sup> , dok za Buttlea CRM predstavlja „upravljačku filozofiju kojom se nastoji izgraditi dugoročni odnos s korisnicima.“<sup>5</sup>

«CRM je poslovna strategija koja uključuje selekciju i upravljanje odnosom s klijentima u svrhu optimiranja njihove dugoročne vrijednosti za tvrtku»<sup>6</sup>

CRM je poslovna strategija koja u svrhu optimizacije dugoročne vrijednosti za tvrtku uključuje selekciju i upravljanje odnosom sa klijentima. To je strategija poslovanja i komunikacije s klijentima, usmjerenost poslovne filozofije i kulture tvrtke klijentu . Cilj te strategije je prikupljanje i korištenje informacija o klijentima za povećanje njihovog zadovoljstva i lojalnosti i vlastite profitabilnosti. U praksi se često koristi i sintagma da CRM objedinjava elemente pridobivanja klijenata (customer acquisition), zadržavanja klijenata (customer retention), kvalitete usluge (service quality) i profitabilnost klijenta (profitability). CRM je ključna poluga u prefokusiranju poslovne organizacije iz organizacijsko-centrične u klijento-centričnu.

---

<sup>1</sup> Alerić, D. (2007): Utjecaj upravljanja odnosima s korisnicima na razinu konkurentnosti ICT usluga kod hrvatskih davatelja usluga, Vol. 19, br. 1. str. 48

<sup>2</sup> Kotler, P., Keller, K.L.: Upravljanje marketingom, MATE, Zagreb, 2008., str. 152

<sup>3</sup> Mance, I., Fabac. R., (2013): Primjena metode electre za određivanje dominirajuće inačice CRM sustava u sektoru zaštite na radu, Sigurnost 55/4, str. 321

<sup>4</sup> Anderson, K., Kerr, C.: Customer Relationship Management, McGraw-Hill, 2002., str. 2

<sup>5</sup> Buttle, F.: Customer Relationship Management - Concepts and Tools, Butterworth-Heinemann, Burlington, 2004., str. 4

<sup>6</sup> Muller, J., Srića, V. : „Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti“, Delfin – razvoj managementa, Zagreb, 2005.

U tom procesu najvažniji dio je organizacija i analiziranje podataka i informacija, te je jedan od glavnih pravaca današnjeg razvoja poslovne inteligencije. Jednostavnije rečeno, „CRM je proces prikupljanja podataka, analize i odgovarajućih akcija i mjerenja koji osiguravaju dugotrajan i profitabilan odnos s klijentom“<sup>7</sup>

## **2.2. Zadaci upravljanja odnosima s korisnicima kroz unapređenje odnosa s klijentima**

Zadaci upravljanja odnosima sa korisnicima jesu:

- a) Prikupiti značajan fond informacija o tome što korisnici žele i usporediti s onim što mi mislimo da oni žele i trebaju, što trebaju danas a što bi mogli trebati u skoroj budućnosti
- b) Komunicirati s korisnicima potrebne informacije i podijeliti ih s drugim zaposlenima u svojem i drugim poslovnim funkcijama i neposrednim izvršiteljima te iste te podatke analizirati
- c) Slušati korisnika, učiti i neprestano unapređivati i kreirati nove vrijednosti za kupca
- d) Dugoročno unaprijediti odnos s korisnicima

---

<sup>7</sup> Patajac, H.: «CRM u funkciji jačanja konkurentske prednosti poduzeća», Suvremeno poduzetništvo, God. 10., Br. 10., 2003., str. 15

### 2.3. Vrste upravljanja odnosima s korisnicima

Upravljanje odnosima s korisnicima možemo klasificirati u tri glavna sistema to su : operativni, kolaborativni i analitički .

Operativni CRM je zadužen za izradu informacija, tj. unosom podataka u informacijski sistem preko aplikacija za praćenje aktivnosti klijenata.

Operativni CRM bavi s unošenjem podataka o interakciji sa klijentima, putem raznih baza podataka i aplikacije za praćenje aktivnosti korisnika. Takav CRM sistem informacije o korisnicima stavlja u bazu ali bez analize. Donošenje zaključaka, definiranje prijedloga vrše operateri. Kada se radi o velikom broju informacija i podataka potreban je analitički CRM sistem.

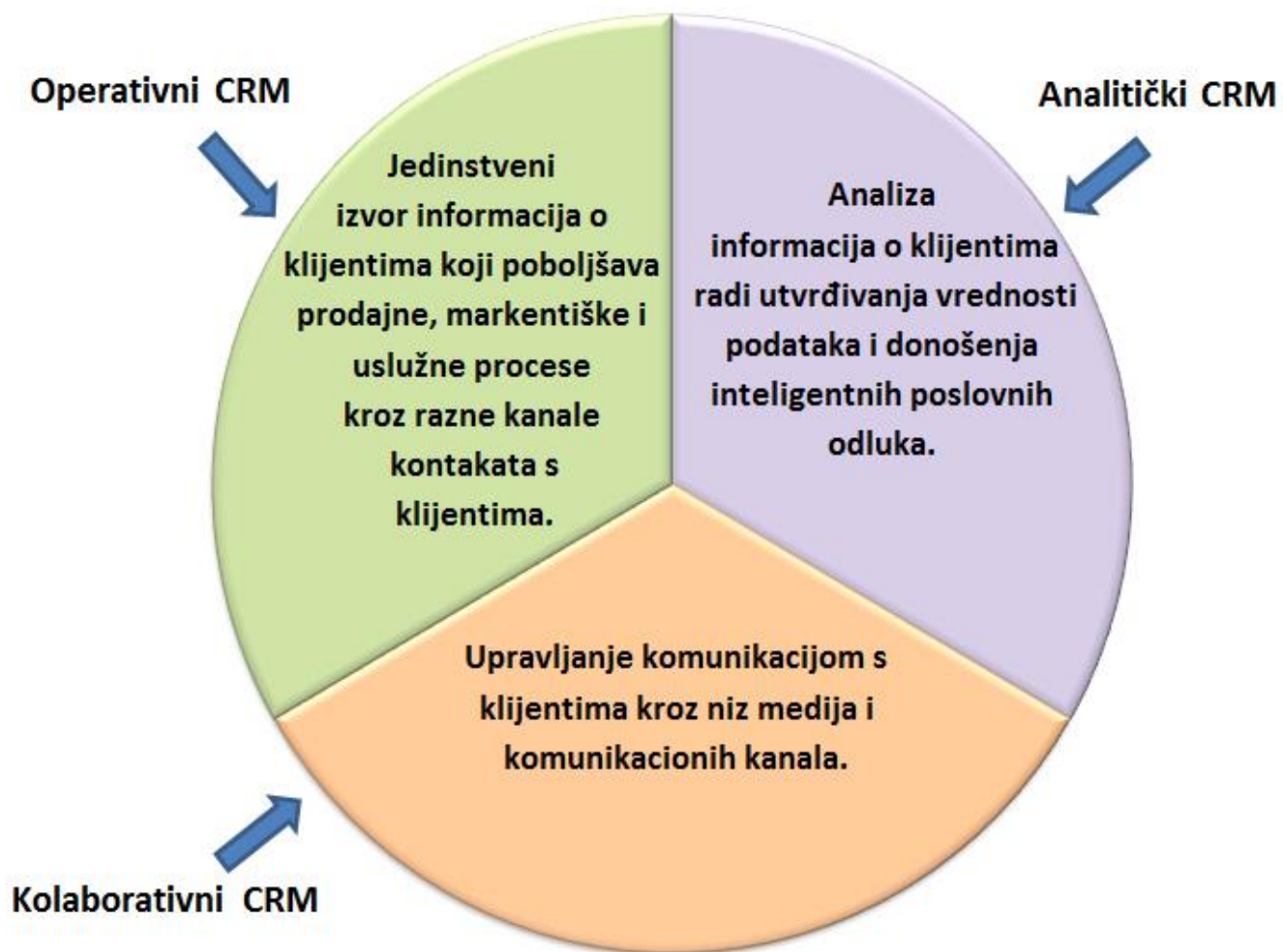
Analitički CRM predstavlja najkompleksniji i najskuplji dio cijelog CRM sustava a bavi se detaljnim analizama mnoštva podataka zasnovanim na ekspertnim znanjima, kreira sliku o svakom pojedinačnom klijentu, njegovim potrebama i željama.<sup>8</sup>

Treći sistem CRM-a je organizacijski (kolaborativni) CRM. Funkcija analitičkog CRM-a je uspostavljanje kontakata i interakcije sa korisnikom putem klasičnih (kontakt sa korisnicima, pošta, telefon, faks) i modernih medija (e mail, Web, SMS). Na taj način korištenjem klasičnih i modernih tehnologija korisniku se šalju obavijesti, ponude, reklame a odgovori korisnika vraćaju se putem operativnog CRM-a.

---

<sup>8</sup> Müller, Srića (2005.), Upravljanje odnosima sa korisnicima, Zagreb, Delfin-razvoj managementa str. 128

Slika 1. Komponente CRM-a



Izvor: Srića, Muller, (2005.)Upravljanje odnosima sa korisnicima, str.127

Klijent u svojoj komunikaciji s tvrtkom "vidi" samo kolaborativni CRM (poslovnice, trgovine, telefonske kontakte, e-mail, web stranice...), dok operativni i analitički CRM predstavljaju unutarnju organizacijsku sposobnost tvrtke da odgovori na potrebe klijenta te da potom putem sučelja koje predstavlja kolaborativni CRM adekvatno odgovori na te potrebe.<sup>9</sup>

CRM sustav mora ispunjavati tehničke zahtjeve koji osiguravaju tehnologiju koja je u skladu s očekivanjima i poslovnim potrebama tvrtke. Stoga je pri odabiru CRM softvera potrebno obratiti pažnju na tehničke karakteristike softverskog rješenja, kako bi buduće implementirano rješenje zadovoljilo zahtjeve funkcionalnosti i podrške poslovanju.

Tehnički zahtjevi od informacijskih sustava za upravljanje odnosa sa klijentima u sebi uključuju slijedeće<sup>10</sup>:

- zahtjevi integracije i povezivanja odnose se na sposobnost sustava da se integrira u tvrtkinu specifičnu tehnološku infrastrukturu kroz hardver, softver i mrežne aspekte sustava. Integracijski zahtjevi mogu uključivati podršku Windows OS, sposobnost CRM proizvoda da interaktivno komunicira s tvrtkinim postojećim bazama podataka, mogućnost sučelja sa tvrtkinim računalno-telefonskim paketom te mogućnost integracije s drugim aplikacijama,

- zahtjevi za procesiranjem i performansama indiciraju sposobnost CRM proizvoda da podržava i kontrolira potrebne operacije, kao što su primjerice, broj transakcija i volumen podataka koji sustav može podržavati, sinkronizacijska strategija i sl. - zahtjevi sigurnosti omogućuju sustavu da limitira pristup korisnicima prateći podatke o korištenju i pristupu po svakom korisniku, definirajući dozvolu pristupa o svakom korisniku, upravljajući korištenjem sustava na individualnoj razini, na razini odjela te na razini cijelog CRM sustava i sl.,

---

<sup>9</sup> Idem, str.128

<sup>10</sup> Idem, str. 129



- zahtjevi izvješćivanja donose mogućnost sustavu da pruži informacije koje zahtijevaju njegovi korisnici, npr. mogućnost distribucije ranije formatiranih izvještaja krajnjim korisnicima, mogućnost izrade izvješća u tu svrhu za krajnje korisnike te mogućnost kreiranja lokalnih izvješća za krajnje korisnike,

- zahtjevi za korištenje sustava omogućuju krajnjim korisnicima da jednostavno i intuitivno obavljaju potrebne zadatke, odnosno to znači mogućnost za krajnje korisnike da jednostavno pristupe ostalim korporativnim sustavima kroz zajednički CRM portal, mogućnost prilagodbe ekrana za on line pomoć putem specifičnih potrebnih informacija o aplikaciji te, između ostalog, mogućnost jednostavnog prikazivanja grafike, slika i fotografija,

- zahtjevi funkcionalnosti sustava odnosi se na načine na koje sustav osigurava određenu zahtijevanu funkcionalnost kao što je primjerice sustav odgovora na e-mail poruke s usmjeravanjem dobivenih poruka određenim predstavnicima usluga klijenata i sl.

- zahtjevi performansi sustava odnose na prihvatljivo vrijeme odgovora klijentima i korisnicima kao što je primjerice mogućnost generiranja izvještaja za Internet korisnike u maksimalno 30 sekundi,

- zahtjevi dostupnosti se bave indiciranjem prihvatljive razine dostupnosti sustava za korištenje što se odnosi na poštivanje različitih vremenskih zona, dostupnost internetskih stranica te samodijagnostička sredstva koja mogu alarmirati sustav za administratore u spornoj situaciji, a potpora i nadogradnja nudi potporu dobavljača softvera te mogućnost naknadne nadogradnje sustava.

## 2.4. Oblikovanje poslovne strategije

Kao i sve što mora započeti nekom od strategija tako i upravljanje odnosom s klijentima započinje formuliranjem poslovne strategije koja ispunjava potrebe klijenata, specifičnosti okruženja u kojem tvrtka djeluje kao i organizacijske i tehnološke mogućnosti tvrtke.

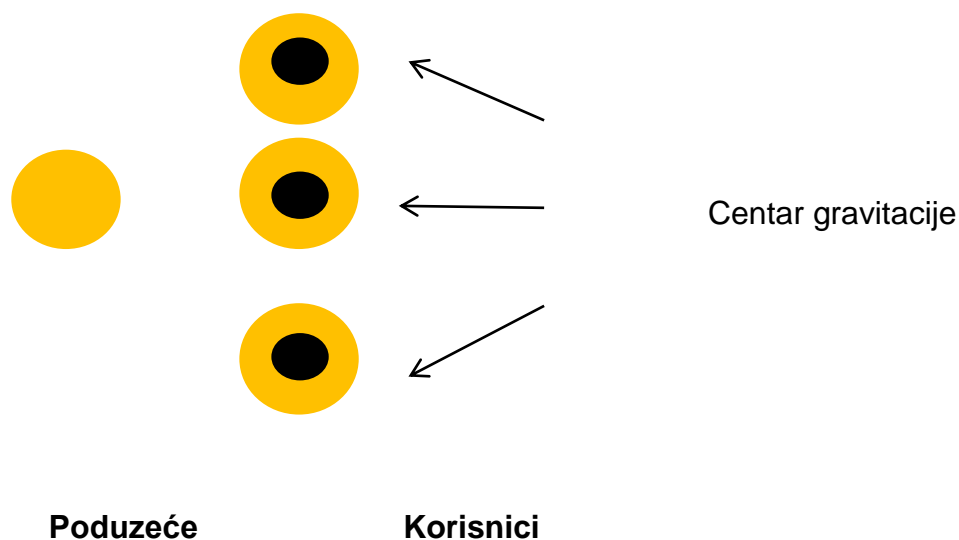
Tijekom svojeg rasta i razvoja tvrtke najčešće su usredotočene na vlastiti posao i proizvod na svoje interne poslovne procese a najmanje pridaju značaj i fokus svojim klijentima.

Tako se može reći da se centar gravitacije poslovanja i poslovnog razmišljanja u tvrtki, kroz njezin rasti razvoj, često seli s klijenta na samu tvrtku i njezinu unutarnju problematiku.<sup>11</sup>

### Slika. 2. Centar gravitacije poduzeća

#### Poduzetnička faza

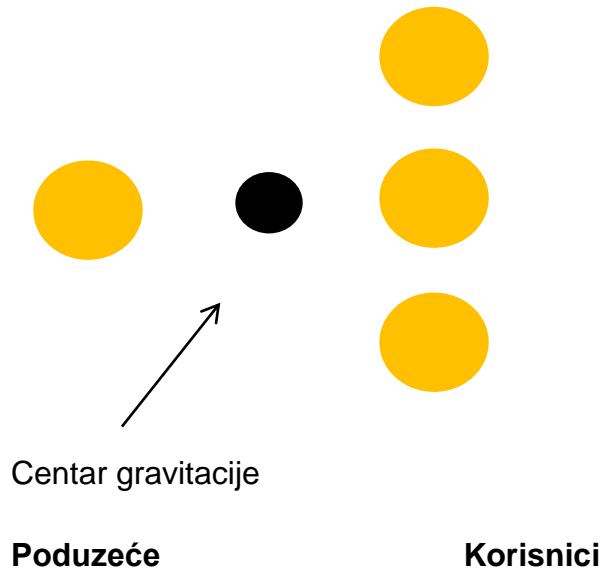
U poduzetničkoj fazi fokus poslovanja su korisnici.



<sup>11</sup> Idem str.106

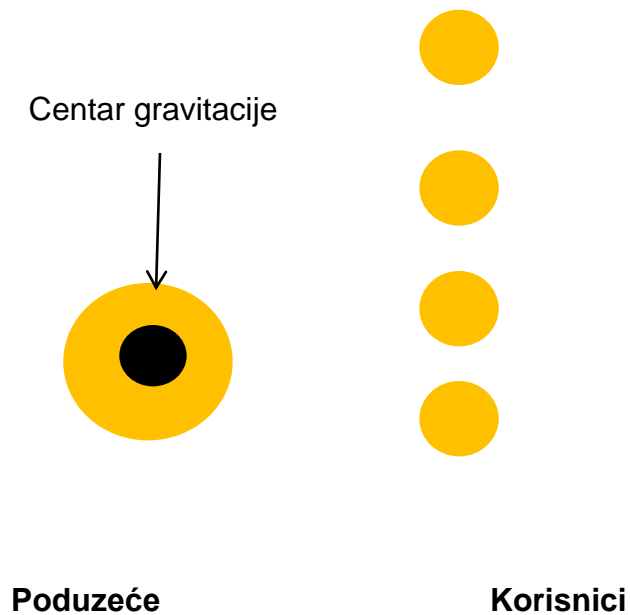
## Faza rasta

U fazi rasta fokus poslovanja nalazi se između poduzeća i korisnici.



## Faza uspjeha ( zrelost )

U fazi uspjeha fokus poslovanja je poduzeće.



Izvor: Idem str.106 Slywotsky, A.J. Morrison, D.J., The profit Zone, The Rivers Press, New York, Berkeley California, 2001, str.19.

„Definiranje CRM strategije jest zadatak kojim se centar gravitacije i fokusa poslovanja tvrtke ponovno vraća na klijente tj. na ispunjenje njihovih želja i potreba. Također je bitno napomenuti da se CRM poslovna strategija razlikuje od klasične marketinške strategije temeljene na tradicionalnim marketinškim alatima.“<sup>12</sup>

Upravljanje odnosima sa korisnicima je strategija koja je orijentirana na izgradnju dugoročnih konkurentskih prednosti putem optimalne isporuke vrijednosti kupcu.

„Tradicionalni proizvodni marketinški pristup temelji se na ostvarenju što je moguće većeg tržišnog udjela kroz pristup velikom broju potencijalnih klijenata putem masovnih medija (TV, radio, tiskovine). To rezultira činjenicom da se kroz fokus na povećanje broja dosegnutih klijenata i intenziviranje bitke na tržišni udio s konkurentima, povrati na uložena sredstva smanjuju po svakom dosegnutom klijentu.“<sup>13</sup>

Strategija upravljanja odnosima sa korisnicima ujedinjuje informacijske tehnologije i marketinške strategije koje grade dugoročne profitabilne odnose. Kako bi korisnici bili bolje shvaćeni te kako bi bolje implementirali strategije marketinga strategija upravljanja odnosima sa korisnicima pruža mogućnosti korištenja podataka i informacija.

„S druge pak strane, uz fokus na kvalitetnije zadovoljavanje potreba klijenata i uspostavljanje dobrog odnosa sa svakim pojedinim klijentom, postižu se sve veći povrati na uloženo kroz zadovoljnije klijente. Oni to uzvraćaju povećanim kupnjama te vjernošću proizvodima i uslugama tvrtke koja zna prepoznati i odgovoriti na njihove želje i potrebe. Na taj se način, umjesto na tržišni udio, tvrtka bori za udio kod klijenta, što se može prezentirati postotnim udjelom koji ta tvrtka ima u kupnjama dotičnog klijenta.

---

<sup>12</sup> Idem str.106

<sup>13</sup> Idem str.106

To se čak ne mora odnositi samo na kategorije u kojima se tvrtka natječe – ovakav pristup može motivirati tvrtke da ulaze u nove poslove i kategorije na temelju identificiranih područja za dodatno zadovoljenje potreba svojih klijenata. Time se tvrtka zapravo usmjerava na maksimiziranje doživotne vrijednosti klijenata za tvrtku, što je osnova svake uspješne CRM poslovne strategije.

Razina mogućnosti personaliziranog pristupa klijentima prije svega ovisi o tipu industrije u kojoj tvrtka operira. Tako je primjerice 1 na 1 odnos s klijentom moguć i preporučljiv u slučaju da je proizvod ili uslugu moguće značajno prilagoditi klijentima te uz to postoji i mogućnost efikasne individualne interakcije s klijentima.

Pri tome kompanije koriste podatke o klijentima da predvide njihove potrebe i želje, da bi svakog klijenta tretirale različito i da bi maksimizirale pruženu vrijednost za klijenta te na taj način djelovale na povećanje njegove vjernosti tvrtkinim proizvodima i uslugama.<sup>14</sup>

### Slika 3. Položaj poduzeća na korisnikovoj strateškoj mapi

<p>Mogućnost Individualne interakcije s korisnicima</p> <p><b>Interakcija</b></p> <p>Korisnici adresirani samo u masovnim medijima</p>	<p><b>Marketing baza podataka</b></p>	<p><b>1 na 1 učeći odnos</b></p>
	<p><b>Masovni marketing</b></p>	<p><b>Marketing tržišnih niša</b></p>
	Standardni proizvodi	Prilagođeni proizvodi

Izvor: Peppers, D., Rogers, M., Managing Customer Relationship, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2004, str.24

<sup>14</sup> Idem str.107

„U slučaju moguće prilagodbe proizvoda klijentima, ali i komunikacije s klijentima samo kroz masovne medije – govorimo o marketingu tržišnih niša. Tvrtnice se ovdje usmjeravaju na ciljane tržišne segmente i proizvode dobra i usluga za dotične definirane skupine klijenata. Kada se pak pruža mogućnost efikasne individualne interakcije s klijentima, ali ne postoji mogućnost prilagodbe proizvoda klijentovim željama i potrebama, najprikladniji tržišni pristup jest marketing koji se oslanja na ekstenzivnu upotrebu baze podataka.

Koristeći liste klijenata te pripadnih informacija o njima, tvrtke zaključuju koji bi od njezinih proizvoda i usluga mogli biti zanimljivi određenim skupinama klijenata te na koji način sročiti ponude za njih kako bi maksimizirali vjerojatnost pozitivnog odaziva klijenata. U slučaju kad je individualna interakcija s klijentima tvrtke neisplativa i kada tvrtka nema mogućnosti prilagodbe svojih proizvoda klijentima, govorimo o masovnom ili tradicionalnom marketinškom pristupu koji se temelji prvenstveno na ekonomiji veličine, troškovnoj efikasnosti i niskim cijenama.“<sup>15</sup>

Kako bi se formulirala dugoročna strategija upravljanja odnosa sa korisnicima tvrtke potrebno je sagledati cjelokupnu strategiju poslovanja tvrtke te u skladu sa njom izraditi i strategiju upravljanja odnosa sa korisnicima koja podupire ciljeve poslovanja tvrtke.

---

<sup>15</sup> Idem str.108

## 2.5. Upravljanje odnosima sa korisnicima

Upravljanje odnosima sa korisnicima (CRM-a) je strategija koja se upotrebljava kako bi se saznalo više o potrebama i ponašanju potrošača u cilju razvijanja jačih odnosa s njima, jer , dobri odnosi sa potrošačima su ključ poslovnog uspjeha. Postoje brojne tehnološke sastavnice CRM-a, ali razmišljanje o CRM-u primarno u tehnološkom smislu je pogrešno.<sup>16</sup>

Upravljanje odnosima sa korisnicima je proces koji povezuje brojne informacije u potrošačima, prodaji, marketinškim naporima kao i tržišnim trendovima.

Pomoću CRM-a želi se, između ostaloga, postići sljedeće:<sup>17</sup>

- Pružiti bolje usluge potrošačima
- Ostvariti veću prodaju ostalih proizvoda
- Pomoći prodajnom osoblju da brže funkcionira
- Pojednostaviti marketinške i prodajne procese
- Otkrivati nove potrošače
- Povećati prihode od potrošača

---

<sup>16</sup> Marcel Meler, Branimir Dukić (2007.) , Upravljanje odnosima- od potrošača do klijenta (CRM) Ekonomski fakultet u Osijeku str. 103

<sup>17</sup> Idem str. 103

## 2.6. Ključni čimbenici upravljanja odnosom s korisnicima

Korisnik je najvažniji segment u upravljanju odnosima s korisnicima te zadovoljni korisnici donose dugoročne uspjehe za poduzeće. Zadovoljstvo korisnika rezultat je strategije upravljanja korisnicima koja je orijentirana na razvoj i održavanje dobrih odnosa s korisnicima kao i ispunjavanje korisnikovih želja i potreba. No također važni čimbenici su tehnologija, poslovni procesi i ljudski faktor.

“Uspješna implementacija i primjena CRM-a ovisi o tri ključna čimbenika. To su tehnologija, poslovni procesi i ljudski faktor.

Tehnološke inovacije omogućavaju skladištenje i analizu podataka te povezuju dijelove poduzeća koji prikupljaju podatke kroz kontakte s kupcima ili front office i druge dijelove poduzeća koje nazivamo back office. Odabir odgovarajuće tehnologije treba biti u skladu s potrebama poduzeća i u skladu s postojećim informacijskim sustavom, jer nabava tehnologije zahtjeva značajna financijska sredstva. Poslovni procesi moraju biti organizirani u skladu s orijentacijom prema kupcu i to ne samo oni koji su izravno uključeni u komunikaciju s kupcima, već i svi ostali. To najčešće zahtjeva usvajanje novog načina razmišljanja na svim razinama kako organizacijskim tako i upravljačkim. Orijetiranost prema kupcu mora biti dio kulture poduzeća. Bez usvajanja novog pristupa od strane zaposlenih teško može doći do uspješne implementacije CRM-a. Sukladno tome, opravdano je očekivati interni otpor kod uvođenja CRM-a te je važno unaprijed pripremiti mjere za rješavanje takvih situacija. Treba uključiti što više zaposlenih u uvođenje i pripremne radnje za uvođenje CRM-a jer je to najbolji način da zaposleni prihvate promjene koje donosi novi pristup u poslovanju poduzeća.

Također važan čimbenik za uspješnu implementaciju bilo koje CRM strategije je i potpora top menadžmenta tvrtke koji se zalaže za ciljeve implementacije CRM-a i angažiran je u njihovom provođenju.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Renko, N., Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009., str. 316.



## 2.7. Implementacija CRM sustava

„Implementacija CRM rješenja vrlo je zahtjevan proces jer u sebi sadrži rješavanje kompleksne problematike usklađenja poslovnih ciljeva i prioriteta s tehničkim ograničenjima sustava i s mogućnostima integracije CRM tehnološkog rješenja s postojećim IT sustavima tvrtke.

Adekvatno upravljanju procesom implementacije stoga je imperativ za postizanje željenog rezultata u vidu isporuke željenih funkcionalnosti u skladu s planiranim, a u okviru zacrtanih vremenskih i financijskih budžeta.“<sup>19</sup>

„Samu implementaciju CRM programa trebao bi voditi za to posebno imenovan tim, koji snosi i punu odgovornost za uspješnost ili neuspješnost implementacije. U tom su timu ključne osobe poslovni sponzor i menadžer projekta implementacije. Poslovni sponzor predstavlja potporu CRM inicijativi i bez njegove potpore je teško ili nemoguće osigurati adekvatne budžete za provedbu projekta i potporu implementaciji svih potrebnih subjekata unutar tvrtke. On predstavlja energiju i dušu projekta te značaj CRM inicijative na korporativnoj ljestvici prioriteta često ovisi o njegovoj pozicioniranosti unutar organizacije. Menadžer projekta implementacije u potpunosti odgovara za uspješnost implementacije te je zadužen za koordinaciju svih aktivnosti vezanih za implementaciju CRM-a.“<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Müller, Srića (2005.), Upravljanje odnosima sa korisnicima, Zagreb, Delfin-razvoj managementa str. 137

<sup>20</sup> Idem str.138

Cjelokupni tim za implementaciju CRM-a ima sljedeće uloge:<sup>21</sup>

**Poslovni sponzor** – uspostavlja viziju, artikulira ciljeve i rješava probleme u implementaciji ako se pojave.

**Komisija za upravljanje CRM projektom** – čine je top menadžeri i menadžeri informatičkog odjela

**Vlasnik projekta** – menadžer poslovne funkcije ili proces na koje najviše utječe implementacija CRM programa.

**Menadžer projekta implementacije** – osoba koja je zadužena i odgovorna za upravljanje svim aspektima projekta te za uspješnu implementaciju CRM-a

**Tehnički voditelj implementacije** – osoba zadužena za tehničko vodstvo razvoja aplikacije i prilagodbu CRM aplikacije postojećim IT sustavima tvrtke.

**Integracijski ekspert** – osoba zadužena za integraciju svih informacijskih sustava i izvora podataka  
Voditelj poslovnih odjela – vodstvo odjela na koje CRM implementacija direktno utječe u vidu promjena poslovnih procesa i pripadajućih procedura.

**Ostali članovi projektnog tima** – sačinjavaju ih IT specijalisti za pojedina područja tehničke ekspertize i ključni korisnici koji su vrsni poznavatelji poslovnih područja na koje se odnosi implementacija CRM-a.

**Konzultanti dobavljači softvera** – zaduženi su za transfer znanja o CRM sustavu prema implementacijskom timu tvrtke naručioca.

---

<sup>21</sup> Idem str.138

„Svaka je CRM implementacija specifična i jedinstvena na svoj način, s obzirom da se od tvrtke do tvrtke razlikuju poslovni prioriteti, zacrtane strategije prema klijentima i IT infrastruktura unutar tvrtke. Stoga ne postoji jedinstveni recept za uspješnu implementaciju CRM programa.

Bez obzira na specifičnosti i razlike u mogućim tehnikama implementacije CRM-a, postoji određen niz pravila koja bi se trebala ispoštovati tijekom svake implementacije.“<sup>22</sup>

**Inkrementalni razvoj** – preporuča se postupna implementacija pojedinih CRM funkcionalnosti. Na taj se način brzo uviđaju rezultati prvih CRM inicijativa i organizacija može postupno apsorbirati CRM kulturu kroz svaki dodatni projekt.

**Razvoj diktiran poslovnim zahtjevima** – sve inicijative razvoja tehničkih funkcionalnosti sustava služe kao potpora ispunjenju određenih zacrtanih poslovnih zahtjeva.

**Stalna uključenost korisnika** – uključujući korisnike sustava i svim fazama projekta u razvoj CRM aplikacije, postiže se sigurnost da će buduće rješenje biti krojeno prema njihovim potrebama te da će stoga prihvaćenost i korištenje CRM sustava biti daleko veće nego u suprotnom slučaju.

**Striktno kontroliran proces implementacije** – strukturirani i stalno nadgledani proces implementacije jamči bolju kontrolu nad cjelokupnim projektom i sprječava mogućnost da se implementacija oduzme kontroli vremenski ili troškovno.

---

<sup>22</sup> Idem str.139

Na početku implementacije CRM programa potrebno jasno definirati cilj cjelokupne implementacije, a potom „razbiti“ implementaciju u niz odvojivih projekata koji isporučuju određene konkretne i mjerljive CRM funkcionalnosti. Nakon toga je potrebno odrediti prioritete pojedinih projekata i redoslijed implementacije te očekivana mjerila uspješnosti. Bitan dio procesa implementacije predstavlja i trening korisnika CRM sustava, jer u konačnici uspješnost CRM-a najviše ovisi o tome koliko će korisnici intenzivno i uspješno koristiti implementirani sustav te koliko će on pomoći u obavljanju svakodnevnih zadataka.

Vrijeme treninga ovisi o broju korisnika i dostupnim prostorima za održavanje treninga, a obično traje dva dana.

Mogu se identificirati četiri različita dijela treninga : <sup>23</sup>

**Osnovni trening** – svrha ovoga treninga je upoznavanje proizvođača s CRM aplikacijom. Moguće ga je napraviti unutar prostorije tvrtke ili kod samog proizvođača ovisno o isplativosti.

**Trening o prilagođenom rješenju** – njegova je svrha upoznati korisnike s funkcionalnostima rješenja koje je implementirano u dotičnoj tvrtki te je u tu svrhu prilagođeno potrebama tvrtke. Najbolje je da trening vrše zaposlenici tvrtke koji su bili uključeni u implementaciju sustava i koji vrlo dobro shvaćaju specifičnost poslovanja dotične tvrtke.

**Dokumentacija** – kvaliteta dokumentacije o implementiranom sustavu vrlo je bitna za buduću upotrebu sustava. Zato je kod dobavljača softverske aplikacije bitno inzistirati na kvalitetnoj dokumentaciji koja će omogućiti lako snalaženje korisnika u budućem sustavu te minimalnu potrebu za dodatnim skupim konzultantskim satima.

---

<sup>23</sup> Idem str.141

**Dodatni treninzi** – svrha im može biti višestruka, a najčešće se organiziraju radi osposobljavanja kadra tvrtke za rad na prilagodbama sustava svojim potrebama u vlastitom aranžmanu.

Međutim ne mogu se svi zaposlenici prilagoditi novoj, potpuno klijentu orijentiranoj organizacijskoj kulturi pa tako statistike pokazuju da 8 – 16 % zaposlenike napušta tvrtke u kojima je CRM implementiran u roku od dvije godine.

Uloga zaposlenika u implementaciji CRM strategije ključna. Zaposlenici su ti koji su u konačnici zaduženi za izgradnju odnosa sa klijentima, stoga u zaposlenike treba ulagati, treba ih educirati, kako bi bili sposobni adekvatno odgovarati na sve želje i potrebe klijenata. Zaposlenici predstavljaju poduzeće, zbog čega je bitno da uvijek budu zadovoljni i cijenjeni, što će u konačnici prenijeti i na same klijente.

### **3. ZNAČAJ KORISNIKA U SUVREMENOM POSLOVANJU**

Komunikacija u poduzeću sa korisnicima je veoma važna te je vrlo bitno da ona postoji u poduzeću. Svako poduzeće treba raspolagati svim potrebnim informacijama vezanim za njihove korisnike kao i njihovim aktivnostima te iskoristiti sve resurse poduzeća.

Danas u suvremenom poslovanju vrlo je važno posjedovati organizacijski sektor koji će voditi brigu o korisnicima odnosno njihovim potrebama, željama, očekivanjima kao i organizacije cjelokupnog sustava vezane uz zadovoljstvo klijenata.

U procesu svakog poslovanja ( donošenje poslovnih odluka, planiranju aktivnosti, izvršavanju zadataka,...) najvažniju ulogu ima korisnik a krajnji cilj je ostvarivanje profita i poboljšanje poslovnih rezultata. Zadovoljstvo korisnika može se postići komunikacijom, surađivanjem sa korisnicima te brigom o korisniku u toku poslovanja i nakon a sve se to može analizirati i konkretizirati putem sustava za upravljanje odnosima sa korisnicima koji sve to omogućuje.

### 3.1. Korisnik kao središnji čimbenik poslovanja

Za poduzeće bi se moglo jednostavno reći: Imam korisnika dakle postojim. Osnova radikalnog redizajna poslovnih procesa, izgradnje lanca vrijednosti, odnosno svake smislene poslovne aktivnosti jest korisnik. On mora biti izvor poslovanja tvrtke i kriterij za donošenje svih poslovnih odluka.

Mnoge su tvrtke u prošlom stoljeću prevalile put od proizvodno orijentiranih, preko tržišno orijentiranih, do korisnicima orijentiranih kompanija. Dinamika transformacije prvenstveno ovisi o prirodi industrije u kojoj tvrtka djeluje. U industrijama u kojima razina tehnološkog razvoja određuje uspjeh na tržištu, poput mikroprocesora i operativnih sustava, još uvijek prevladava orijentiranost na proizvode i njihove značajke. Industrije s velikim brojem kanala distribucije i korisnika u kojima se još ne isplati personalizirati pristup kupcima karakterizira usmjerenost na ciljane tržišne segmente potrošača tvrtkinih proizvoda. Kod uslužnih je industrija glavno sredstvo diferencijacije orijentiranosti i prilagođenost tvrtke svojim korisnicima.

Sve većim korištenjem interneta kao kanale prodaje i kontakta s korisnicima, postaje isplativo prikupljanje podataka o njima tj. bilježenje svake interakcije s njima, što čini isplativim personalizirani pristup svim korisnicima.<sup>24</sup>

Tako se mogu identificirati sljedeće kategorije korisnika:

- Korisnici tvrtkinih proizvoda ili usluga
- Potrošači tvrtkinih proizvoda ili usluga
- Dioničari, kreatori javnog mnijenja o proizvodima / uslugama tvrtke, državne agencije koje donose zakone vezane uz tvrtku te svi koji utječu na prodaju njezinih proizvoda i usluga na tržištu

---

<sup>24</sup> Idem str. 13

- Interni korisnici pojedinih procesa, proizvoda i usluga u tvrtki

Nužnost orijentacije tvrtke na svoje korisnike diktiraju novi trendovi poslovanja. Kao prvo to su predimenzionirani proizvodni kapaciteti koji stvaraju pritisak na diferencijaciju proizvoda i usluga radi specifičnih potreba klijenata i time povećane prodaje.

Zatim, tu su nove tehnologije, upotrebom interneta korisnici više nisu prinuđeni biti vjerni jednoj tvrtki, jer je druga na „udaljenosti klika mišem“. Troškovi prebacivanja poslovanja s jedne tvrtke na drugu drastično su pali, pa je značaj vrijednosti kupaca sve veći i važniji.

Zbog jednostavnosti usporedbe cijena s konkurentima i drugim tržištima, poduzeće se mora prilagoditi transparentnim cijenama proizvoda i usluga. Sljedeći važni trend je rastuća konkurencija, odnosno sve je teže postići konkurentsku prednost na tržištu. Povećava se složenost kanala distribucije, s razvojem informacijske tehnologije mijenjaju se navike korisnika.

Sve je veći broj direktnih interakcija putem weba naročito pojavom društvenih mreža koje su napravile revoluciju u internet komuniciranju. Razvojem interneta i informacijskih tehnologija, korisnici žele trenutni pristup proizvodima u digitalnom formatu.<sup>25</sup>

Uspješne kompanije svojim klijentima moraju ponuditi niz pogodnosti, među kojima se ističu:<sup>26</sup>

- Integritet- tvrtka ispunjava očekivanja klijenta i na taj način gradi svoj integritet i vjerodostojnost.
- Vrijednost- klijenti vjeruju da primaju dobru vrijednost za svoj novac.
- Pouzdano ispunjenje narudžbi- klijenti računaju na isporuku u obećanom roku i na proaktivnu uslugu kada im je potrebna.

---

<sup>25</sup> Idem str.13

<sup>26</sup> Idem str.14

- Efikasna uporaba vremena – klijenti vjeruju da tvrtka poštuje njihovo vrijeme.
- Lakoća interakcije – klijenti ne trebaju zvati ili posjećivati tvrtku više puta da bi ostvarili željeni ishod, a kontakt mogu ostvariti kroz preferirani oblik interakcije.
- Lakoća donošenja odluka – klijenti dobivaju sve informacije koje su im potrebne za brzu i kvalitetnu odluku o kupnji i korištenju tvrtkinih proizvoda i usluga.

Vjernost korisnika temelji se na iskustvima koja kupac stječe kupnjom i korištenjem tvrtkinih proizvoda i usluga te na kontaktima koje korisnik ima s određenom tvrtkom. Iskustvo korisnika temelj je marke proizvoda, usluge i cjelokupne kompanije.

Iskustvo klijenta možemo definirati kao konzistentnu emotivnu vezu i odnos koji kompanija želi da klijent ima s njezinom markom proizvoda kroz sve distribucijske kanale i točke interakcije. Stvaranje konzistentnog iskustva robne marke kroz sve kanale interakcije tvrtke s klijentima, osnova je za stvaranje percepcije poduzeća na kojem se temelji njegov poslovni uspjeh.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Idem str.15



### 3.2. Prilagodba korisnicima

Kategorizacija sustava za upravljanje odnosima s kupcima može se provoditi temeljem više različitih kriterija. Primjer kategorija CRM rješenja po primjeni/namjeni bila bi:<sup>28</sup>

- Prodaja (Sales Force Automation- SFA) o Primjer: Microsoft Dynamics CRM SFA
- Marketing o Primjer: Microsoft Dynamics CRM Marketing
- Služba za korisnike (Customer service and support) o Primjer: Microsoft Dynamics CRM Customer Service
- Upravljanje dogovorima (Appointments) o Primjer: Amphis Contact Management Software Appointments
- Upravljanje malim poduzećima (Small business) o Primjer: Infusionsoft
- Društveni mediji (Social media) o Primjer: salesforce
- Neprofitne organizacije i udruge (Non-profit and membership-based) o Primjer: NeonCRM

Na tržištu postoji niz programskih rješenja za podršku CRM poslovnoj strategiji. Odabrati između njih je vrlo složen proces, koji ovisi o preferencijama i specifičnostima organizacije/tvrtke/udruge za koju se razmatra uvođenje CRM-a.

---

<sup>28</sup> Körner, V., Zimmermann, H.D. (2000): Management of Customer Relationship in Business Media - The Case of the Financial Industry, Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences.

Neki od osnovnih zahtjeva koji trebaju biti zadovoljeni su:<sup>29</sup>

- Jednostavnost korištenja
- Centralizirani zadaci i podsjetnici
- Automatizacija poslovnih procesa
- Dostupni izvještaji i uvid u poslovanje
- Mogućnost integracije
- Proširivost
- Tehnička podrška
- Sigurnost.

Zadnjim korakom u interakciji u upravljanju odnosima s klijentima smatra se prilagodba klijentima. Točnije, prilagodbom se integriraju povijesni podaci o kontaktima, profil kupca, komunikacijski kanali. Kao što je već prije navedeno, tehnologijama za odlučivanje, iz podataka, stvara se znanje potrebno za optimalne akcije prema ili sa kupcima.

---

<sup>29</sup> Magdić, J. (2013): Sustavi za upravljanje odnosima s kupcima zasnovani na društvenim medijima. Adacta d.o.o., Zagreb.

## 4. ZADOVLJSTVO KORISNIKA

Zadovoljstvo je procjena o tome jesu li usluge ili kupljeni proizvod ispunile očekivanja korisnika. Zadovoljstvo korisnika dovodi do ponovne kupnje i lojalnosti korisnika. Zadovoljan korisnik biti će lojalan usluzi nego nezadovoljan. Zadovoljan korisnik kupovati će proizvode i usluge istog poduzeća te prenositi pozitivna iskustva drugim ljudima što utječe na image poduzeća.

Zadovoljstvo je rezultat subjektivne procjene o tome je li odabrana alternativa ispunila ili premašila očekivanja.<sup>30</sup>

Zadovoljstvo klijenata bi u prvom planu trebalo biti kao odgovor na ispunjenje njihova očekivanja.

### 4.1. Povezanost zadovoljstva korisnika i vjernosti (lojalnosti) korisnika

Vjernost (lojalnost) potrošača očituje se u ponavljanju kupnje, zaboravljanju eventualnih pogreški, regrutiranju novih kupaca propagandom od „od-usta-do-usta“, iskazivanjem što vole, a što ne vole. Međutim, vjernost može biti i rezultat inercije potrošača, kao i rezultat vrlo slabe konkurencije na tržištu. U svakom slučaju važno je znati kako za mnoge gospodarske subjekte vrijedi pravilo da petpostotno povećanje zadržavanja potrošača može povećati njihovu dobit za 25 do 100%.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Tihomir Vranešević , Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb str.189

<sup>31</sup> Marcel Meler, Branimir Dukić (2007.) , Upravljanje odnosima- od potrošača do klijenta (CRM) Ekonomski fakultet u Osijeku str. 116

Za razliku od zadovoljstva koje predstavlja stav, vjernost se može pojmovno definirati kroz ponašanje potrošača. Vjerni potrošač je onaj koji:<sup>32</sup>

- Redovito ponavlja kupnje
- Kupuje i druge proizvode istog proizvođača
- Izvještava druge o svojoj kupnji
- Pokazuje imunitet prema privlačenju konkurenata

Cilj CRM-a nije samo ostvariti da potrošači ponavljaju kupnje i da bivaju zadovoljeni s proizvodima ili uslugama. Vjernost potrošača znači da potrošači stječu svojevrstu „obvezu“ da kupuju proizvode i usluge od konkretnog gospodarskog subjekta i da će se htjeti „oduprijeti“ aktivnostima konkurenata koji nastoje privući njihovu naklonost.<sup>33</sup>

Svakako da su zadovoljni klijenti veća vrijednost za tvrtku od nezadovoljnih, ali tek oduševljeni klijenti znače stvarnu lojalnost. Odnos lojalnosti klijenata i spremnosti na ponovnu kupnju progresivno je proporcionalna sa zadovoljstvom klijenata, a što pokazuje slika 4 .<sup>34</sup>

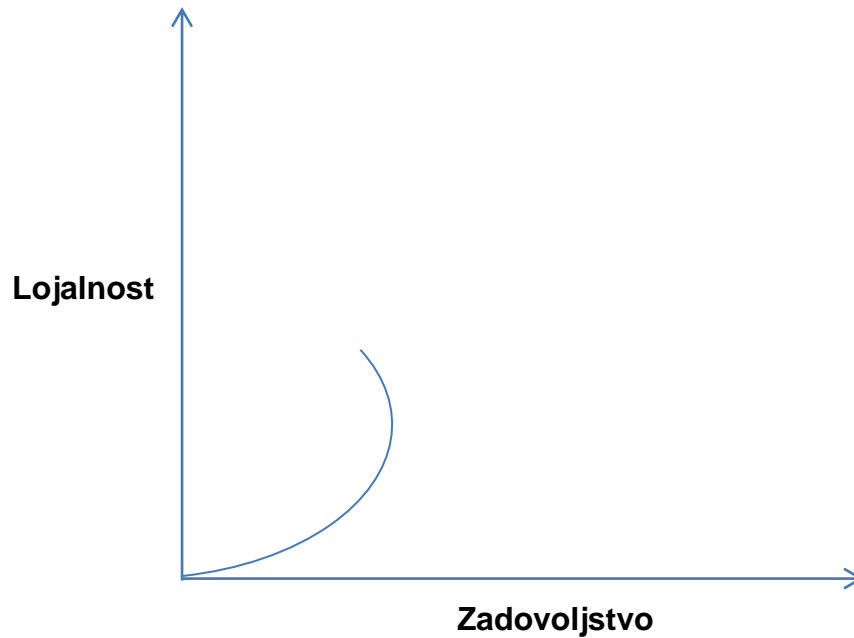
---

<sup>32</sup> Idem, str.120

<sup>33</sup> Idem str.121

<sup>34</sup> Tihomir Vranešević , Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb str.192

#### Slika 4. Odnos lojalnosti i zadovoljstva korisnika



Tihomir Vranešević , Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb str.192

Osnovna povezanost između zadovoljstva i vrijednosti je u tome da je zadovoljstvo mjera primljene vrijednosti. Istraživanje vrijednosti ima za posljedicu saznavanje kako klijenti doživljavaju vrijednost, što je za njih vrijednost, koje dimenzije čine vrijednosti i koje značajke čine dimenzije.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Idem str.139

## **5. ANALIZA SOFTVERA ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU TADIĆ“**

Svrha i cilj ove analize bila je analiza podataka koje poduzeće Sport studio Tadić upisuje u program za evidenciju dolazaka članova kluba i ono što se u programu bilježi. Važno je bilo saznati jesu li na temelju dobivenih podataka kreirali daljnju analizu, te je li bio fokus na identifikaciji i izgradnji lojalnosti svojih korisnika usluge što u konačnici znači njihovu dugoročnu vrijednost poduzeću odnosno klubu.

Provođenje istraživanja ovog softvera omogućio mi je direktan posjet klubu Tadić te uvid u program za evidenciju članova. Prvi razlog je vrlo dobro poznavanje kluba kao voditelj aerobica i fitnessa, a drugi razlog leži u činjenici da su korisnici usluge koju pruža sport studio Tadić određeni dio vremena provodili u klubu te svi radnici, tj. treneri imaju direktan pristup svojim vježbačima te na taj način mogu otkriti preferencije članova, njihove potrebe i želje te upoznavanje korisnika na osobniji način te bi vođenje evidencije o dolascima, trajanju posjeta kroz program dodatno poboljšalo pristup korisniku, i na koncu usavršilo uslugu i ostvarilo lojalnost korisnika.

## 5.1. Sport studio Tadić

Sport studio Tadić" je sportski centar koji se nalazi u samom centru grada Pule i aktivnosti koje nude su :

- **Teretana**

Gimnastička dvorana u kojoj se nalazi oprema za tjelovježbu, za ciljano jačanje tijela, a najčešće je dio fitness centra, opremljena spravama i utezima za definiranje tijela.

- **Zumba**

Zumba je plesni aerobik s Latino ritmovima, koji se provodi unutar grupe (grupno vježbanje) uz vodstvo instruktora.

- **Pilates**

Pilates je oblik vježbanja kojeg je početkom 20. stoljeća razvio njemački sportaš i trener Joseph Pilates. Metoda koja uključuje oko petstotinjak različitih vježbi koje se izvode na spravama, od kojih su neke posebno dizajnirane. Vrlo je popularan među plesačima i performerima zbog svog specifičnog tretiranja mišićne mase.

- **Aerobik**

Aerobik je vrsta treninga koja kombinira ritmičke aerobne vježbe s istezanjem i vježbe snage, sa i bez rekvizita.

- **TRX**

TRX su izmislili američki marinci kao sredstvo u fizičkoj pripremi američkih vojnih postrojbi, te se izuzetno brzo razvio u revolucionarnu metodu treniranja vlastitom težinom. Predstavlja novu metodologiju treninga koja podrazumijeva treniranje različitih motoričkih sposobnosti, a u isto vrijeme i razvija modernu filozofiju nazvanu "trening suspenzije" (viseći trening).

TRX rekvizit omogućuje izvođenje stotine funkcionalnih vježbi kojima ćete razviti snagu, izdržljivost, fleksibilnost, stabilnost trbušnih i leđnih mišića, mišića zdjelice, mišića važnih za stabilizaciju trupa, ravnotežu, agilnost, funkcionalne sposobnosti, prevenciju od ozljeda te bržu rehabilitaciju.

- **Funkcionalni trening**

Koncept treninga kojim se utječe na istovremeni razvoj što većeg broja motoričkih i funkcionalnih sposobnosti i osobina te na sastav tijela.

- **Sport za djecu**

Sportski programi namijenjeni djeci, uglavnom kroz igru da bi bili što pristupačniji i zanimljiviji djeci.

- **Boks fitness**

Aerobni trening koji uključuje vještine boksa.

- **Profesionalni boks**

Boks je borilački sport. Osobe slične tjelesne težine se udaraju šakama na kojima su postavljene rukavice.

- **Sauna**

Sauna je mala prostorija koja služi kao mjesto za suho ili vlažno zagrijavanje tijela, te za čišćenje tijela od toksina.

- **Stolni tenis**

Stolni tenis je sport u kojemu se natječu dva (ili četiri) igrača koji lopticu udaraju reketom na stolu za stolni tenis.

Sa širokom ponudom sportskih aktivnosti, teretanom, saunom, caffe barom i ostalim sadržajima nude svojim članovima niz mogućnosti za kvalitetan trening, odmor i zabavu.



Sport studio Tadić nalazi u samome centru grada Pule . Položaj centra je dobro odabran zbog parkirnog mjesta, blizine centra gradu te ga je jednostavno pronaći. Sport studio Tadić je fitness i boks klub koji opremljen prvoklasnom opremom nudi efikasne fitness programe i društvenu atmosferu. Odlična lokacija u samome centru grada Pule pruža vježbačima izvrsnu mogućnost za osvježanje u dinamičnoj svakodnevnici. Sport studio Tadić posjeduje vlastito parking mjesto za one koji dolaze vlastitim prijevoznim sredstvom.

U Sport studiju Tadić članovima se pruža mogućnost uživanje u sauni te se mogu opustiti uz šalicu kave u caffè baru koji se nalazi unutar prostora Sport studija Tadić.

Voditelji fitness teretane su educirani te se svakom treningu pristupa stručno, zadovoljavajući sve principe pojedine vrste treninga, kao i dozirano opterećenje. Ljubitelji teretane mogu uživati u vježbanju u teretani na najmodernijim spravama na površini od 200 m<sup>2</sup> dok ljubitelji grupnih programa mogu birati između pilatesa, aerobika, funkcionalnog treninga, fit boksa, boksa za rekreativce te za najmanje članove postoje programi male škole sporta i škola boksa za djecu.

Prije donošenja odluke korisnicima se nudi mogućnost korištenja pravo na jedan besplatan trening.

Ukoliko se osoba odluči učlaniti u fitness djelatnik upisuje svakog člana u računalni program u kojem su evidentirani svi polaznici , njihovi podaci i dolasci.

## **6. ANALIZA ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KORISNICIMA U „SPORT STUDIJU TADIĆ“**

Analiza za upravljanje odnosima s korisnicima u Sport studiju Tadić provedena je analiziranjem softvera kojim se služi poduzeće Tadić o evidenciji svojih korisnika i programa za provođenje u Sport studiju Tadić.

### **6.1. Evidencija korisnika fitnes kluba**

Programski sustav koji koristi Sport studio Tadić omogućava vođenje evidencije članova klubova, udruga i sličnih organizacija ili ustanova. Uključuje niz korisnih funkcionalnosti: fotografiranje članova, izradu članskih iskaznica, evidenciju posjeta, analizu, naplatu usluga.

Inicijalno osmišljen za vođenje evidencije u fitnes klubovima program je proširen dodatnim mogućnostima koje proširuju primjenu na sve sportske klubove ili ustanove koje nude određene usluge svojim članovima. Osim evidencije članova vodi se i evidencija njihovog dolaska u klubove, evidencija uplata i izlaznih računa. Omogućeno je i planiranje i organizacija dnevnog rasporeda usluga (npr. sauna), analiza posjeta, pregled prometa proizvodima i uslugama.

### **6.2. Procedura vođenja evidencije članova**

Prilikom dolaska u fitnes studio svi budući članovi prolaze određenu proceduru upisa u računalni program. Osoba koja se time bavi je voditelj fitnesa ili osoba koja radi na info pultu.

Aplikacija za dolaske i upis novih članova kojom se služe u Sport studiju Tadić je program koji se plaća poduzeću čiji se program koristi. Takvi programi postoje za velika i mala poduzeća za vođenje osnovnih podataka i za vođenje detaljnih podataka. U programu se također upisuju uplate članarine svakog člana. Klub Tadić pomoću aplikacije vodi evidentiranje posjeta dolazaka po članskim iskaznicama i kontaktima ( koristi bar kod čitač) .

Aplikacija omogućuje u svakom trenutku prikaz broja dolazaka u tekućem mjesecu, signalizaciju neaktivnosti kartice prilikom evidencije ulaza te prikaz trajanja posjeta klubu.

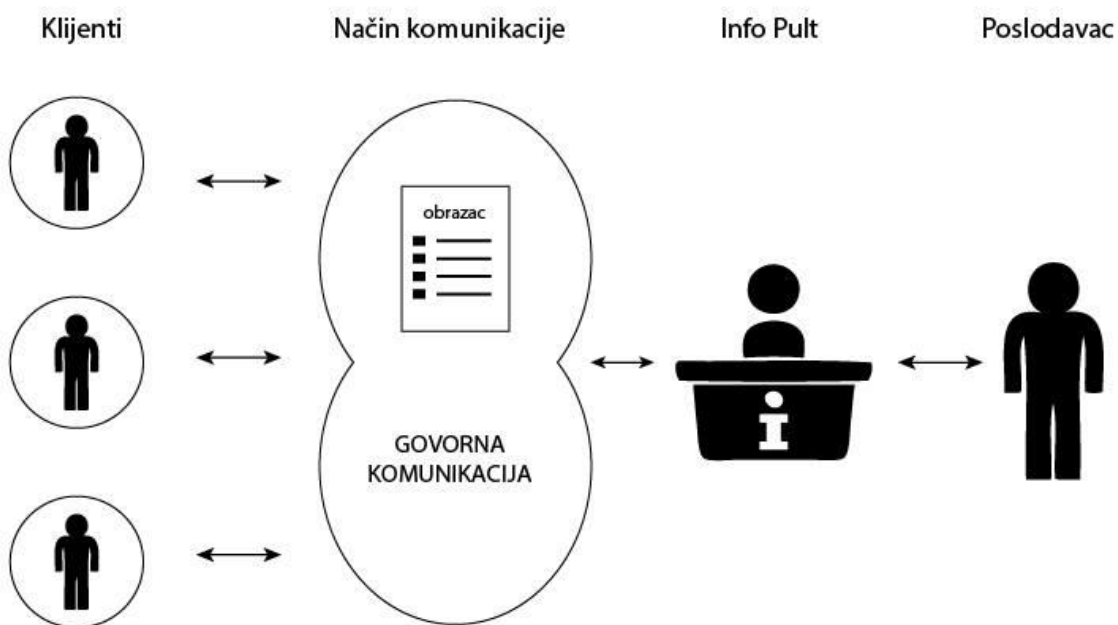
### **6.3. Procedura pružanja usluge u Sport studiju Tadić od dolaska člana u klub do odlaska člana iz kluba**

Usluga se sastoji od sljedećih koraka:

1. Pristupanje korisnika informacijskom pultu
2. Fotografiranje članova kluba
3. Dolazak člana u klub
4. Odlazak člana iz kluba

**Slika 1.** Pristupanje korisnika informacijskom pultu

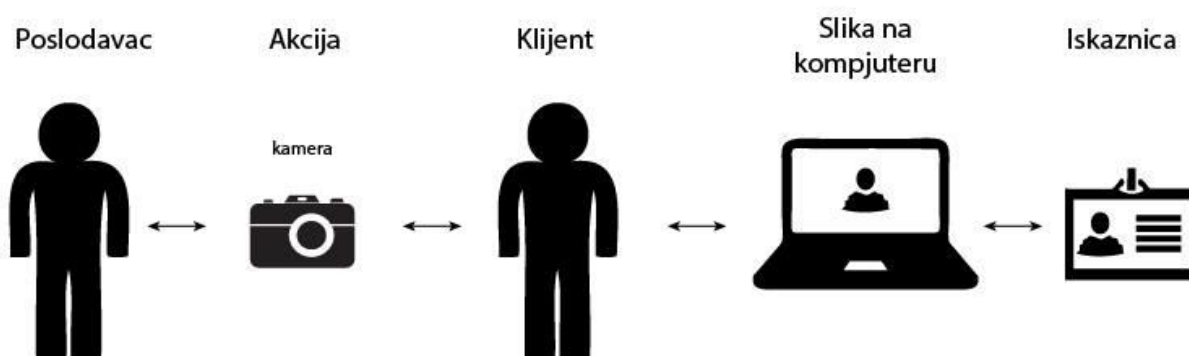
PRISTUPANJE INFO PULTU (Poslodavac daje informacije o načinu poslovanja, iskaznicama i uvjetima)



Prilikom dolaska u klub Tadić osobna pristupa informacijskom pultu i razgovara sa voditeljem teretane o upisu u klub i načinom na koji se to izvršava te programima koje nude . Voditelj upoznaje budućeg korisnika sa mogućnostima kluba.

**Slika 2.** . Fotografiranje članova kluba

### FOTOGRAFIRANJE ČLANOVA



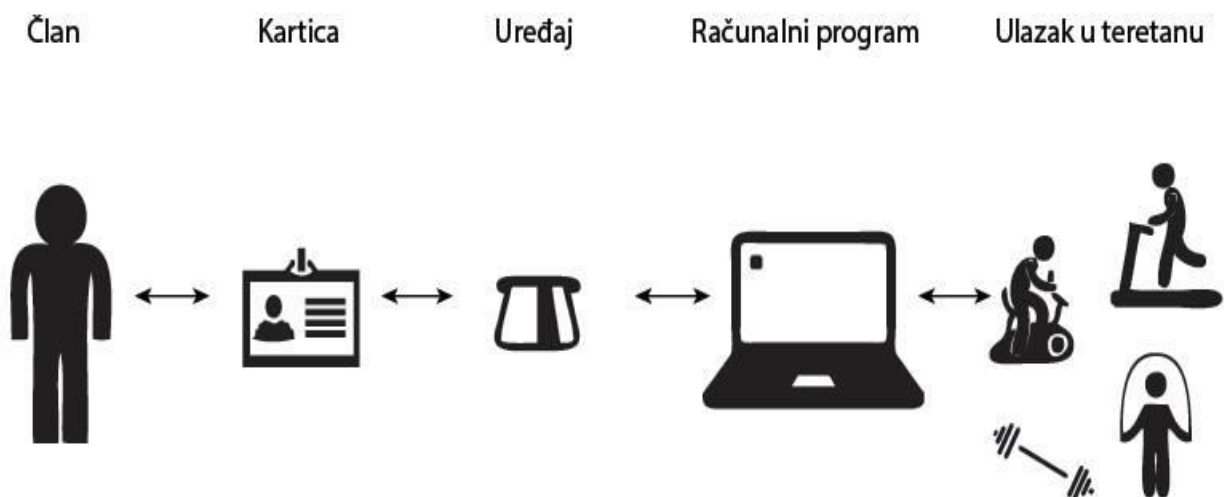
Članovi se fotografiraju pomoću male kamere te se njihova fotografija evidentira u računalnom programu za vođenje evidencije.

Ukoliko je osoba zainteresirana pridružiti se klubu voditelj poduzima sljedeće korake:

- Kako bi izradili člansku iskaznicu za korisnika voditelj fotografira osobu
- Fotografija korisnika evidentira se na računalu u računalnom programu
- Voditelj ustupa članu iskaznicu kojom se sada može služiti

**Slika 3.** Dolazak člana u klub

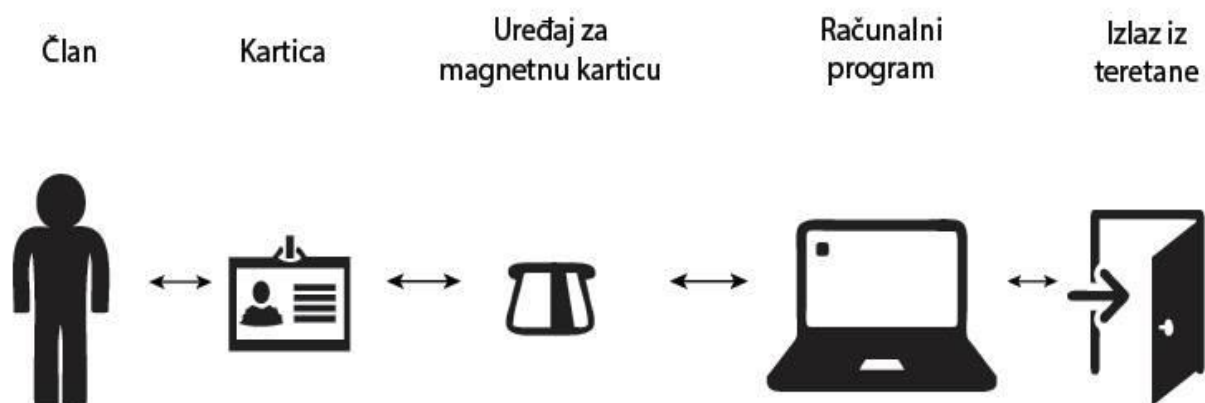
DOLAZAK



Prilikom dolaska člana u klub Tadić svaki član je obavezan priložiti svoju karticu na uređaj koji očitava karticu te se njegovo prisutstvo memorira u računalnom programu u evidenciji korisnika. Kada je korisnik kodirao svoju karticu spreman je za ulazak u klub i može se koristiti uslugama Sport studija Tadić.

**Slika 4.** Odlazak člana iz kluba

ODLAZAK ČLANA IZ KLUBA



Kako bi članovi napustili klub također kao i prilikom dolaska u klub moraju pristupiti informacijskom pultu kako bi evidentirali svoj odlazak. Prisanjanjem iskaznice na uređaj koji očitava karticu pomoću koda članovi se evidentiraju u računalnom programu i njihov boravak kao i vrijeme trajanja posjeta sport studiju Tadić je memorirano. Članovi mogu napustiti klub.

#### **6.4. Evidencija članova Sport studija Tadić**

S eksponencijalnim rastom komunikacija i njihovim umrežavanjem raste i potreba za nedvojbena prepoznavanjem poslovnih partnera i korisnika usluga. Za obje strane identificiranje je od suštinske važnosti. Za pojedinca jer želi sigurno i bez problema realizirati svoje pravo ili uslugu i za poduzeća, udruge, institucije, sportske klubove jer svojim korisnicima žele osigurati što bolju uslugu.

Sport studio Tadić posluje s magnetnim karticama , odnosno iskaznicama ili akreditacijama uključujući fotografiranje iz programa. Pomoću kartica prati se povijest članova po članskoj iskaznici, a to uključuje prisutnost, aktivnost te promjene statusa svakog od članova.


Svakom od članova izrađuje se vlastita kartica koja je kodirana i svaki član ima svoju šifru. Magnetne kartice omogućuju evidenciju dolazaka svakog korisnika.

Članovi kluba prislanjajući karticu na mali uređaj identificiraju se otiskom bar koda te se na računalu u programu za evidenciju prikazuje korisnikova fotografija kao i njegovi podaci. Korisnikova kartica se šifrira na aparatu. Poslodavac fotografira člana pomoću male kamere na ekranu računala iz programa.

Članovi kluba ispunjavaju upisni obrazac slika 5.



Slika 5. Upisni obrazac

 **SPORT STUDIO  
TADIĆ**

<b>Upisni obrazac</b>
Prezime:
Ime:
Datum rođ:
Adresa:
E-mail:
Br. mob:
Vrsta programa:

**Vježbanje na vlastitu odgovornost.**

Pristajem sudjelovati u programima Sport studia Tadić, te prihvaćam sav rizik povezan s time. Potvrđujem da sam u slučaju bolesti dobio/la dozvolu svog liječnika, ili u protivnom razumijem da bih trebao/la porazgovarati sa svojim liječnikom, te dobiti njegovu dozvolu za fizičku aktivnost.

Svojim potpisom potvrđujem da sam upoznat/a sa svim uvjetima i pravilima Sport studia Tadić, te da ih u potpunosti razumijem.

Vaši osobni podaci koristiti će se isključivo za potrebe Sport studia Tadić, i neće se davati u druge svrhe.

\_\_\_\_\_, u Puli

\_\_\_\_\_  
vlastoručni potpis

U obrascu se nadopunjavaju podaci :

- Prezime
- Ime
- Datum rođenja
- Adresa
- E-mail
- Broj mobitela
- Vrsta programa

Članovi kluba ovim obrascem pristaju sudjelovati u programima Sport studio Tadić te prihvaćaju rizik povezan s time. Svojim potpisom članovi vježbaju u Sport studiju Tadić na vlastitu odgovornost što je pohvalno jer vlastitom izjavom odnosno potpisom svaki član odriče odgovornost voditelja aktivnosti za oštećenja i ozljede prilikom samostalnog vježbanja u sport studiju Tadić jer članovima se nudi i ta mogućnost vježbanja bez pratnje voditelja.

Na upisnom obrascu otisnut je logotip Sport studija Tadić. Logotip je veliki dio vizualnog identiteta. Uloga mu je da na jednostavan način podsjeti korisnike na klub koji posjećuju, a na taj način se izdvaja od konkurencije.

## **6.5. Magnetne kartice**

Magnetne kartice su plastične kartice koje na sebi sadrže bar kod. Na karticu se može upisivati mnoštvo informacija, npr. o statusu člana ili članarine brzo i lako elektronskim putem za razliku od klasičnog upisivanja ili na poleđini članske karte ili ručno u programu računala. Član je obvezan prilikom dolaska prisloniti na elektronički uređaj koji je spojen sa računalom radi šifriranja kartice.

Magnetne kartice pružaju članovima osjećaj pripadnosti klubu i povezanosti članova, osjećaj lojalnosti i ekskluzivnosti klubu te klubu pruža kvalitetniju evidenciju članstva i njihovih prava, bržu i jednostavniju upisninu i evidenciju članova, sigurnu identifikaciju članova.

## **6.6. Podaci koji se evidentiraju u aplikaciji**

U programu se upisuju i vode osnovni podaci a to su:

- Ime i prezime
- OIB
- Datum rođenja
- Datum pristupanja

Dodatni podaci:

- Adresa člana,
- Kontakt podaci člana ( telefon, mobitel i e-mail) .

Uz evidenciju članova u programu se vode evidencije o uplati članarine te vrste članstva. Članarina se vodi od datuma do datuma. U slučaju bolesti člana kluba članarine se produžuju. Uvjet je obavijestiti voditelja/poslodavca o odsutnosti nekoliko dana ranije te se članarina produžuju za sedam dana.

## 6.7. Blagajna

Aplikacija pruža jednostavno blagajničko poslovanje preko kojeg se vode sve vrste gotovinskih uplata i isplata. Iz blagajne je moguće pratiti i ispisati sljedeće izvještaje:

Iz blagajne se mogu pratiti izvještaju poput :

- Uplata članarina po periodu i članu
- Neuplaćene članarine po periodu i članu
- Ostale uplate
- Ispis blagajničkog izvješća za određeni period

Sport studio Tadić izdaje račun kad član uplati članarinu.

## 7. KRITIČKI OSVRT

Kritički osvrt temelji se na analizi procesa pružanja usluga u Sport studiju Tadić. Rad se osvrće na odnos sa članovima kluba kroz cijeli postupak putem računalnog programa koji se koristi u evidenciji članova. Kritički osvrt ovog rada prikazuje nedostatke Sport studija Tadić na temelju analize softvera o evidenciji članova kluba. Također, ističu se i koristi odnosno prednosti koje proizlaze iz poslovanja Sport studija Tadić.

Strategija prikupljanja važnih podataka o korisnicima i djelovanja na osnovu tih podataka vrlo je važna kod izgradnje dugoročnih profitabilnih odnosa sa klijentima. S obzirom na analizu koju sam provela u Sport studiju Tadić uočila sam mnoge prednosti a i nedostatke.

Jedna od prednosti je ta da članovi kluba imaju široku ponudu i izbor programa za vježbanje koji su vođeni od strane stručnih voditelja te na taj način pružaju kvalitetnu uslugu svojim vježbačima. Postoje posebni treneri za posebne usluge te se na taj način Sport studio Tadić prilagođava korisniku.

Jedna od prednosti Sport studija Tadić je ta da koriste društvenu mrežu Facebook. Facebook omogućuje privlačenje novih korisnika i predstavljanje projekata na kojima rade, promociju usluge kao i oglašavanje novih aktivnosti koje nude. Ja sam jedan od pratitelja njihove Facebook stranice i primijetila sam da Voditelj Marko oglašava putem Facebook razne programe , novosti i promovira Sport studio Tadić te je veoma ažuran. Korisnici se često javljaju na njegove objave putem Facebook-a a voditelj im odgovara na njihove upite što je veoma važno jer na taj način se stvara interakcija između sadašnjih i budućih korisnika i samim time korisnici dobivaju osjećaj važnosti i sigurnosti i povećava se njihov interes za članstvo u Sport studiju Tadić.

Osim toga članovi imaju dodatne pogodnosti kao što su sauna te caffe bar te se korisnici mogu družiti osim na treninzima i uz šalicu toplog čaja kao i odmora u sauni što povećava osjećaj povezanosti između članova i voditelja.

Prilikom prvog dolaska člana u klub voditelj teretane članu ustupa člansku iskaznicu, odnosno magnetnu karticu koja je ujedno i akreditacija u Sport studiju Tadić. Pomoću te kartice vlasnik studija u računalnom programu posjeduje informacije o korisniku koje je prethodno doznao komunikacijom sa članom.

Poslovanje s karticama nudi brojne koristi kako za člana tako i za poslodavca. Članovima pružaju osjećaj pripadnosti klubu i povezanosti članova, a poslodavcu kvalitetniju evidenciju članstva, jednostavniju i bržu upisninu članova.

Može se istaknuti značajan nedostatak u Sport studiju Tadić a to je da na temelju podataka koje prikupljaju prilikom vođenja evidencije članova kao i upisa osnovnih informacija u računalni program ne provode istraživanje o zadovoljstvu članova kluba. Zadovoljstvo korisnika je predodžba korisnika o razini do koje su ispunjeni njegovi zahtjevi. Vrlo je važno pratiti informacije koje se odnose na mišljenje korisnika o tome je li organizacija odnosno u ovom slučaju klub Tadić, voditelji i cjelokupan program treninga zadovoljilo korisnikove zahtjeve, potrebe i želje.

Nedostatak je i to što se prilikom opravdanog izostanka (bolest, putovanje i sl.) ukoliko je on neplaniran članarina ne stopira te se neodređeni sati ne mogu besplatno nadoknaditi.

## **8. POBOLJŠANJE USLUGE U SPORT STUDIJU TADIĆ**

Analizom softvera o evidenciji ljudi na temelju raspoloživih podataka koje je davatelj usluge u Sport studiju Tadić upisivao u računalni program u računalu moguće je razviti odnos sa članovima kluba. Analiza softvera pruža mogućnost skladištenja, obrade i razmatranja različitih informacija o korisnicima, njihovo međusobno uspoređivanje i korištenje sve u svrhu poboljšanja poslovanja i stvaranja zadovoljstva sa postojećim i budućim članovima kluba.

Prijedlozi za otklanjanje nedostataka:

1. analiza podataka o korisnicima,
2. analiza sustava reklamacija i
3. analiza prestanka dolaska članova u klub
4. poboljšanje mrežne stranice

### **8.1. Analiza podataka o korisnicima i istraživanje zadovoljstva**

Korisnici odabiru usluge na temelju dugoročne vrijednosti koje isti daju za njih. Je li korisnik zadovoljan i hoće li prepoznati vrijednost neke usluge ili proizvoda ovisi od ispunjenja njegovih željenih očekivanja. Praćenje zadovoljstva korisnika je bitno za sve organizacije zbog potrebe kontinuiranog pronalaženja novih i zadržavanja postojećih korisnika njihove usluge. Zadovoljstvo se može otkriti i mjeriti putem sustava žalbi i prijedloga, anketama o zadovoljstvu korisnika.

Prije odluke na koji način će se prikupljati podaci o zadovoljstvu kupaca potrebno je razmisliti o:

- Što se želi postići
- Tko su korisnici usluga u Sport studiju Tadić I što oni žele
- Što se trenutno radi
- Što se može bolje raditi
- Što čini prepreku u ostvarenju boljeg
- Što se treba promjeniti kako bi bolje radili
- Ako je ostvarena uspjeh kako postići da se on ponovi svaki put

U Sport studiju Tadić bilo bi poželjno kontinuirano pratiti zadovoljstvo članova kluba njihovim uslugama koje pružaju. Na temelju podataka koji se vode u računalnom sustavu o evidenciji članova moglo bi se prikupiti informacije o članovima, njihovim dolascima, podaci o vremenu boravka članova u klubu kako bi se krajem godine provela analiza o zadovoljstvu članova te ustanovilo je li potrebno mijenjati postojeće programe prema potrebama članova.

Jednostavan i učinkovit način mjerenja zadovoljstva članova je pomoću anketa. Ankete bi trebale biti dobro osmišljene. Kad se prikupe pouzdani podaci od članova onda je učinkovitija provedba poboljšanja onih zahtjeva kojima su potrebna poboljšanja i prilagođavanja korisnicima. Ankete se mogu osobno dodijeliti članovima u Sport studiju Tadić ili poslati putem e-maila.



**Slika 4. Primjer ankete o mjeranju zadovoljstva uslugom**

<b>Anketa za mjerenje zadovoljstva</b>			
<p><b>Kvaliteta usluge</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Odrađen trening</li> <li>- Prostor (dvorana)</li> <li>- Fitnes programi za vježbanje</li> <li>- Parkirno mjesto</li> <li>- Sanitarni čvor</li> <li>- Sprave za vježbanje</li> </ul>	<p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p> <p>1</p>	<p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>2</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3</p>
<p><b>Ponašanje osoblja</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikacija sa trenerima</li> <li>- Vođenje programa ( treninga)</li> </ul>	<p>1</p> <p>1</p>	<p>2</p> <p>2</p>	<p>3</p> <p>3</p>

- Motivacija vježbača	1	2	3
<b>Cijena usluge</b>	1	2	3
<b>Razumijevanje Vaših zahtjeva</b>			
- Postignuti rezultati prema očekivanjima	1	2	3
- Zadovoljstvo odrađenim treningom	1	2	3
- Prilagodba vježbaču	1	2	3
<b>Vaši prijedlozi za unaprijeđenje naše usluge</b>			

Nakon što članovi ispune ankete potrebno je provesti analizu. Na taj način se dobije prikaz najčešćih negativnih odgovora na pitanja odnosno sa čime su korisnici najviše nezadovoljni. Nakon obrade i analiziranja svih podataka može se krenuti u postupak poboljšanja usluga. Nakon nekoliko godina kontinuiranog prikupljanja podataka putem anketa može se napraviti statistička obrada podataka koja bi mogla pomoći kod unapređenja usluge u Sport studiju Tadić što dovodi do većeg uspjeha u poslovanju i zadržavanju lojalnih korisnika koji će i dalje koristiti usluge u Sport studiju Tadić.

Kako bi potaknuli korisnika za popunjavanje ankete potrebno je potaknuti korisnika nekim oblikom nagrade primjer besplatan trening ili korištenje saune. Anketa treba biti kratka i jasna u trajanju od jedne minute.

Osim analize podataka o članovima i njihovom zadovoljstvu, potrebna je i analiza sustava reklamacija i analiza sustava perstanka dolaska članova u Sport studiju Tadić koja bi se također trebala provoditi kontinuirano.

## **8.2. Analiza sustava reklamacija**

Reklamacija je vrlo korisna informacija kao izraz nezadovoljstva potrošača kvalitetom i proizvoda i usluga. Provođenje sustava prikupljanja, obrade i analize reklamacija omogućuje poduzeću stvaranje informacijske osnovice za donošenje poslovnih odluka na temelju činjenica. "Reklamacija je žalba, pritužba, zahtjev trgovcu ili proizvođaču za naknadu štete zbog loše kvalitete kupljene robe."<sup>36</sup> Prikupljanje reklamacija u Sport studiju Tadić moguće je putem žalbi koja se nalazi u klubu. To je još jedan od načina prikupljanja informacija o članovima kluba i njihovog zadovoljstva odnosno nezadovoljstva.

---

<sup>36</sup> Vladimir Anić, Rječnik hrvatskog jezika, Drugo, dopunjeno izdanje, Novi Liber Zagreb, 1994, str.888.

Praćenjem knjige žalbi u Sport studiju Tadić pželjno bi bilo pratiti žalbe koje članovi ispišu u knjizi te na temelju toga pokrenuti proces koji podrazumijeva analizu, komunikaciju sa osobom koja je reklamaciju uputila, donošenje odluke i plana poboljšanja, provedbe planiranih aktivnosti u svrhu trajnog otklanjanja uzroka reklamacije te ponovnu komunikaciju sa članom kluba.

### **8.3. Analiza sustava prestanka dolaska članova u klub**

Analiza sustava prestanka dolaska članova u klub Sport studio Tadić također se može gledati kao prilika za otkrivanjem razloga prestanka dolaska i nezainteresiranosti člana za daljnje korištenje usluge u Sport studiju Tadić. Analiza pruža mogućnost otklanjanja i ispravka pogrešaka "rupa" u poslovanju što doprinosi povećanju vrijednosti kluba Tadić.

Takva analiza može se provoditi metodom anketiranja kojom se na temelju anketnog upitnika istražuju i prikupljanju informacije, stavovi i mišljenja o predmetu istraživanja. Osim anketiranja članova u Sport studiju Tadić za analizu sustava prestanka dolaska moguće je osobnom komunikacijom sa članom ispitati, osim informacija koje su poznate poslodavcu ( voditelju teretane) , dodatne informacije koje voditelj treba znati o članovima .

Korisniku treba dozvoliti iznijeti vlastito mišljenje, stavove i potrebe te mu predložiti poboljšanje usluge koju koristi u skladu s njegovim potrebama i željama. Na taj način postiže se zadovoljstvo korisnika te mu se pruža jos jedna prilika kojom bi se korisnika zadržalo i kako bi on ponovo koristio usluge u Sport studiju Tadić.

Zadovoljstvo se stvara kroz dostavu vrijednosti te ispunjavanja potreba, želja i očekivanja korisnika.

Analizu sustava prestanka dolazaka davatelj usluge - studio može primijeniti i na način da vodi evidenciju o broju dolazaka i vremenu trajanja posjeta klubu iz podataka u računalnom programu. Time bi se moglo utvrditi koliko svog slobodnog vremena članovi utroše vježbajući i je li time postignut željeni rezultat.

Sport studio Tadić može provoditi pristup povremenog kontaktiranja člana kluba i informirati ga o novim mogućnostima vježbanja, programima u klubu te na taj način klub ulaže u odnose sa svojim korisnicima. Također korisnike koji se nisu odazivali neko vrijeme i dolazili u klub kontaktirati i promovirati im novu uslugu, ponuditi im dolazak na radionice koje bi Sport studio Tadić osmislio unaprjeđenja usluge i promocije kluba kao i programa koje nude.

Za poboljšanje kvalitete usluge u Sport studiju Tadić poželjno bi bio proširiti usluge na način da se pri upisu novih članova osim obrasca s osnovnim informacijama o članu, ispuni i obrazac iz kojeg davatelj usluge može dobiti dodatne informacije o osobi na temelju kojih se može sklopiti program i način vježbanja npr. podaci o težini, visini, zdravstvenim problemima ( ukoliko ih ima) , načinu i stilu života, čovjekove navike, prehrambene navike i vrlo važno što želi postići i koji je njegov cilj.

Na temelju takvih informacija trener može pružiti ciljanju i kvalitetnu uslugu odnosno osobno savjetovanje i individualni pristup vježbaču te bi time sam trening bio izveden pravilno i učinkovito.

Poželjno bi u računalni program o evidenciji članova uvesti i aplikaciju ankete kao integrirani dio aplikacije koje članovi popunjavaju prije upisa sa proširenim informacijama o samome članu.

Takve ankete su koristan dodatak kako bi se mogla upoznati socijalna struktura članova koji posjećuju klub te odredila ciljane skupine članova radi potreba direktnog marketinga.

#### 8.4. Poboljšanje mrežne stranice Sport studija Tadić

Sport studio Tadić posjeduje vlastitu web stranicu. Web stranica i njezin sadržaj i ponuđene informacije izrazito je važno radi informacija koje se nude potencijalnim korisnicima o klubu i programima koji se nude u klubu. Web stranica Sport studija Tadić predstavlja jednostavan i pomalo zastarjeli dizajn. No, prilagođena svrsi kojoj je namijenjena. Kako bi poboljšali funkcionalnost stranice i približili se svojim potencijalnim korisnicima a i sadašnjim poželjno bi bilo na Internet stranici dodati kategoriju „O voditeljima“ te svakog voditelja prezentirati i navesti informacije:

- Kratak životopis
- Programe koje vodi u klubu
- Priložiti sliku voditelja

U kategoriji „Aktivnosti“ u kojoj su navedeni svi programi koje Sport studio Tadić priložena je slika programa a poželjno bi bilo povezati sadržaj sa slikom, dodati tekst o svakom programu.

- a) Prilikom opravdanog izostanka (bolest, putovanje i sl.) ukoliko je on neplaniran članarina ne stopira te se neodređeni sati ne mogu besplatno nadoknaditi već se po isteku članarine mora redovno platiti sljedeća. Time sport studio Tadić ne radi u korist članova i to bi trebalo promijeniti da im se uvažavaju opravdani izostanci te se ne naplaćuju neiskorišteni treninzi. To se može učiniti tako da se broj iskorištenih treninga iz prošlog mjeseca ne naplati u idućoj članarini. Stoga bi cijena mjesečne članarine trebala biti izražena tako da ona zapravo bude skup cijene pojedinačnog treninga , odnosno cijena jednog sata boravka u studiju Tadić. Izostanak bi se trebao potvrditi bolničkom ispričnicom, doznakama ili kopijom putnog naloga i sl.

## 9. ZAKLJUČAK

U kriznim razdobljima i gospodarskoj nestabilnosti mnogi se poslodavci pitaju kako na najoptimalniji način iskorištavati vlastite resurse. Jedan od rješenja je CRM sustav tj. sustava za upravljanje odnosima sa klijentima. Bez obzira radi li se o proizvodu ili usluzi svako poduzeće treba imati jasnu razvijenu strategiju kako i na koji način se odnositi (potencijalnom) klijentu te na taj način ostvariti željene rezultate.

CRM strategija se može koristiti u raznim segmentima poslovanja npr. prodaji, marketingu, financijama, planiranju, upravljanju resursa, proizvodnji, razvoju, istraživanju. Jedan od razloga zašto koristiti i uvesti CRM sustav u svoje poslovanje je komunikacija.

Ukoliko je komunikacija odgovarajuća i uspješna svi zaposleni u poduzeću znaju što trebaju raditi i kako trebaju neki posao napraviti te poslove izvršavaju u zadovoljavajućem vremenskom razdoblju.

Također, komunikacija povećava timski rad i međusobnu suradnju. Svi subjekti će u poduzeću biti prisniji i povezaniji te će biti skloniji pomagati jedni drugima te na taj način povećati učinkovitosti kompletnog tima i poduzeća te na koncu ostvariti prihode.

Cilj ovog rada bilo je otkloniti nedostatke u Sport Studiju Tadić, fitness klubu te prikazati na koji način uvođenjem neke od CRM strategija utječe na poboljšanje poslovanja kluba, te kako se ona treba provoditi u koracima. Kako bi se došlo do uspješnih rezultata korisnik treba biti u središtu pozornosti.

Korisnik je centar poslovanja, te njegova lojalnost klubu predstavlja najveću poslovnu snagu.

Što znači da klub mora biti u koraku s korisnikovim preferencijama, te biti spreman na njihove zahtjeve koji se mogu mijenjati. U skladu sa time nastojati voditi brigu o korisniku i nakon pružene usluge kao i tijekom usluge. Briga o nezadovoljnom korisniku je također veoma važna u poslovanju kako bi vratili svoje klijente te na taj način postigli ponovno njihovo povjerenje.

Cijena novog korisnika je 6 puta veća od cijene starog, lojalnog, ali lojalnost treba zaslužiti i izgraditi. Jedan od načina je prepoznavanje najboljih korisnika te njihovo motiviranje da to i ostanu.

Provođenjem anketa u Sportu studiju Tadić doprinijelo bi mjerenju se zadovoljstva svojih korisnika, oni su jedan bogati izvor informacija za klub. Prijedlog je da bi se istraživanje putem anketa trebalo provoditi više od jednom godišnje . Ankete bi bilo najbolje uručiti korisnicima osobno u klubu ili putem e-maila. Na taj način korisnicima pruža se osjećaj važnosti korisnika za poduzeće te se upravo zbog toga preporučuje takav način provođenja anketa i istraživanja, bilo da se radi o mjerenju zadovoljstva korisnika ili prikupljanju nekih drugih informacija.

Glavni cilj i misija svakog poduzeća bilo to tvrtka ili sportski klub koji imaju zajedno jest pridobiti, zadržati i razvijati vrijednost za kupca. Poduzeća se suočavaju sa problemima kao što su propadanja poduzeća i prestanka rada ukoliko poduzeće nema kome plasirati usluge ili proizvode koje nude.

Bez obzira na veličinu tvrtke ili kluba i posla kojim se bavi, ako ne postoji zainteresiranost klijenata za njihovu uslugu nema života i poslovanja u takvom okruženju.

Iz toga proizlazi da je privlačenje korisnika, a zatim njihovo što duže zadržavanje je primarna zadaća svakom poslovnom subjektu.

Prostora za napredak i poboljšanje poslovanja postoji uvijek, ali je vrlo važno spoznati do koje mjere i granice ići. Korisnici predstavljaju skupinu koja ne smije biti podcijenjena jer su oni danas informirani te znaju što žele.

Promjenom u pristupu prema klijentu te ispunjavanjem njegovih očekivanja , želja i potreba poduzeće si otvara velika vrata za rast i razvoj.



## 10. LITERATURA

### 1. Knjige:

1. Kotler, P., Keller, K.L.: Upravljanje marketingom, MATE, Zagreb, 2008.
2. Mance, I., Fabac. R., (2013): Primjena metode electre za određenje dominirajuće inačice CRM sustava u sektoru zaštite na radu, Sigurnost 55/4
3. Anderson, K., Kerr, C.: Customer Relationship Managment, McGraw-Hill, 2002.
4. Buttle, F.: Customer Relationship Managment - Concepts and Tools, Butterworth- Heinemann, Burlington, 2004.
5. Muller, J., Srića, V. : „Upravljanje odnosom s klijentima: primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti“, Delfin – razvoj managementa, Zagreb, 2005.
6. Patajac, H.: «CRM u funkciji jačanja konkurentske prednosti poduzeća», Suvremeno poduzetništvo, God. 10., Br. 10., 2003.
7. Marcel Meler, Branimir Dukić (2007.) , Upravljanje odnosima- od potrošača do klijenta (CRM) Ekonomski fakultet u Osijeku
8. Renko, N., Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009.
9. Körner, V., Zimmermann, H.D. (2000): Management of Customer Relationship in Business Media - The Case of the Financial Industry, Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences.

10. Magdić, J. (2013): Sustavi za upravljanje odnosima s kupcima zasnovani na društvenim medijima. Adacta d.o.o., Zagreb.

11. Tihomir Vranešević , Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb

## **2. Članci**

1. Alerić, D. (2007): Utjecaj upravljanja odnosima s korisnicima na razinu konkurentnosti ICT usluga kod hrvatskih davatelja usluga