

# Implementacija psolovnih modela elektroničkog poslovanja druge generacije na primjeru poduzeća AdriaCamps d.o.o.

---

**Vretenar, Darian**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*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:137:569083>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-10**



*Repository / Repozitorij:*

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



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

DARIAN VRETENAR

IMPLEMENTACIJA POSLOVNIH MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA  
DRUGE GENERACIJE NA PRIMJERU PODUZEĆA ADRIACAMPS D.O.O.

Završni rad

Pula, 2019.

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

IME I PREZIME

IMPLEMENTACIJA POSLOVNIH MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA  
DRUGE GENERACIJE NA PRIMJERU PODUZEĆA ADRIACAMPS D.O.O.

Završni rad

JMBAG: 0303044731, izvanredan student

Studijski smjer: Poslovna informatika

Predmet: Elektroničko poslovanje

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Poslovna informatika

Mentor: prof. dr. sc. Vanja Bevanda

Pula, rujan 2019.

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Završni 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 Završnog 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 završni 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

1. UVOD .....	1
2. POSLOVNI MODELI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	3
2.1. POJMOVNO ODREĐENJE ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	3
2.2. KORISTI I NEDOSTATCI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	4
2.3. MODELI I OBLICI (VRSTE) ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	6
3. IMLEMENTACIJA MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	10
3.1. OSNOVNO O IMPLEMENTACIJI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	10
3.2. PLAN IMPLEMENTACIJE MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	12
3.3. ČINITELJI USPJEŠNOSTI IMPELEMENTACIJE MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	14
3.4. INFRASTRUKTURNA PODRŠKA.....	14
3.5. SIGURNOSTI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA .....	15
4. PRIMJERI IZ PRAKSE .....	18
4.1. VALAMAR RIVIERA D.D.....	18
4.1.1. O PODUZEĆU .....	18
4.1.2. ELEKTRONIČKO POSLOVANJE .....	19
4.2. BOOKING.COM .....	22
4.2.1. OSNOVNE INFORMACIJE .....	22
4.2.2. ELEKTRONIČKO POSLOVANJE I KORISTI.....	23
5. STUDIJA SLUČAJA GAVEIA .....	26
5.1. O PODUZEĆU .....	27
5.2. WEB SJEDIŠTE .....	27
5.3. CLOUD SERVIS.....	29
5. ZAKLJUČAK.....	30
LITERATURA .....	32
POPIS SLIKA .....	34
POPIS TABLICA.....	35
SAŽETAK .....	36
SUMMARY .....	37

# 1. UVOD

Jedno od osnovnih obilježja suvremenoga doba i međunarodne ekonomije je intenzivna podrška informacijske i komunikacijske tehnologije, kao i učestalost tehnoloških inovacija u poslovanju. Izniman utjecaj navedenoga zabilježen od polovice 20. stoljeća na dalje, posebice od pojave suvremenoga doba 80-ih godina prošloga stoljeća pa sve do danas. Značaj i uloga tehnologije u današnjici očituju se u brojnim korisnima koje generiraju na strani poduzeća ili organizacije, kao i samih korisnika (potrošača), ali i ostalih skupina dionika.

Uslijed intenziteta podrške tehnologije suvremenom poslovanju u današnjici se suvremena ekonomija sve više poima kao digitalizirana ili elektronička. Razlog tome nazire se u sve učestalijoj praksi primjene elektroničkih modela poslovanja. Iako su oni nešto popularniji u pojedinim djelatnostima kao što su turizam, trgovina ili bankarstvo, u proteklih nekoliko godina zabilježen je sve veći broj njihove implementacije i u ostalim.

Implementacija jednog ili više modela elektroničkog poslovanja doprinosi učinkovitosti i efikasnosti, a pored toga moguće je govoriti o većoj kvaliteti poslovanja, uštedi vremena i financijskih sredstava, većem zadovoljstvu korisnika i ostalih dionika, kao i povećanju obujma poslovanja. Iako uvođenje ovih modela zahtijeva dodatne napore i financijska sredstva, riječ je o dugoročno isplativoj investiciji.

Cilj rada je istražiti značenje, obilježja i specifičnosti elektroničkog poslovanja. U kontekstu ostalih ciljeva treba istaknuti analizu modela elektroničkog poslovanja, kao i koristi koje njihova implementacija donosi, kako na strani poduzeća, tako i potrošača ili korisnika. Svrha rada je potvrditi dugoročnu opravdanost implementacije modela elektroničkog poslovanja i predmetnu problematiku istražiti na odabranom primjeru poduzeća, Adria Camps online putničkoj agenciji.

Sadržajno se rad sastoji od četiri poglavlja, uvoda i zaključka. Nakon uvodnog dijela slijedi poglavlje naslova „Poslovni modeli elektroničkog poslovanja“. U okviru njega pojmovno je određeno elektroničko poslovanje, te su istražene osnovne specifičnosti

u svezi njega, a u odnosu na tradicionalne poslovne modele. Također, ono analizira četiri osnovna modela elektroničkog poslovanja. Poglavlje koje slijedi istražuje način implementacije elektroničkog poslovanja, odnosno nekog od mogućih modela na razini poduzeća. U narednom poglavlju analizirani su elektronički modeli oslovanja Valamar Riviere d.d. i Booking.com-a. U predzaključnom poglavlju provodi se studija slučaja. Pri tome se obrađuju osnovna obilježja online putničke agencije Adria Camps.

Za potrebe istraživanja i izrade ovoga rada korištene su metoda analize i sinteze, induktivna metoda, metoda komparacije i metoda apstrakcije. Od ostalih metoda izdvajaju se metoda studije slučaja, metoda dokazivanja i metoda deskripcije.



## **2. POSLOVNI MODELI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Elektroničko poslovanje, koje se temelji na implementaciji i funkcioniranju modela elektroničkog ili e-poslovanja, sagleda se kao osnovno obilježje suvremenoga doba, ali i kao jedan od temeljnih izazova međunarodne ekonomije. Naime, elektronički modeli poslovanja donose brojne koristi poduzećima pa se ona sve više orijentiraju prema ovome konceptu poslovanja. Pri tome, suočavaju se s obvezom kontinuiranog praćenja tehnoloških promjena i zahtjeva, te adekvatnog odgovaranja na iste.

### **2.1. POJMOVNO ODREĐENJE ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Elektroničko ili e-poslovanje (engl. *e-Business*) je načelno suvremeni oblik poslovanja. Autor Panian (2000) definira ovaj pojam kao „oblik organizacije poslovanja u suvremenim uvjetima, koji se oslanja na intenzivnu primjenu informatičkih i internetskih tehnologija u svim jezgrenim poslovnim funkcijama i procesima (Panian, 2000: 272).“

Nastavno navedenoj definiciji, riječ je o konceptu poslovanja koji je čvrsto zasnovan na naprednoj informacijsko-komunikacijskoj tehnologiji i suvremenom kanalu komunikacije, Internetu. Ta se podrška odražava na sve poslovne procese i aktivnosti, odnosno na sve hijerarhijske razine nekog poduzeća. Elektroničko poslovanje kao takvo biva koncipirano kroz implementaciju informacijsko-komunikacijske tehnologije, informacijskih sustava, naprednih procesa, suvremenih znanja i specijaliziranih ljudskih potencijala, te drugačijeg načina promišljanja o poslovanju.

Europska unija ovo poslovanje definira kao opći koncept koji obuhvaća sve oblike poslovnih transakcija ili razmjene informacija koje se izvode korištenjem informacijske i komunikacijske tehnologije među tvrtkama, između tvrtki i njihovih kupaca, ili između tvrtki i javne administracije (Šajnić, 2003). Ono se odnosi na trgovinu proizvodima i uslugama.

Elektroničko poslovanje je oblik poslovanja u kojem se vrše interakcije između kupaca i poduzeća, ali i svih njegovih partnera te ostalih povezanih dionika. Ovaj pojam vrlo je dobro poznat i u hrvatskoj praksi. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva

definira ga kao „sve aktivnosti koje poduzimaju pravne ili fizičke osobe radi razmjene dobara ili usluga, koristeći pritom računala i suvremene komunikacijske tehnologije (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, 2007: 4).“ Pri tome se ističe kako primjena elektroničkog poslovanja podrazumijeva preustroj i unaprjeđenje poslovnih procesa, koji će omogućiti najbolje korištenje suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija. „Razmjenu dobara ili usluga prati razmjena informacija, najčešće putem elektroničkih transakcija normiranog sadržaja i značenja (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, 2007: 4).“

U Strategiji razvoja elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj u razdoblju 2007. – 2010. godine ističe se kako je riječ o obliku poslovanja koje predstavlja nužni preduvjet za međunarodno integriranje zemalja. Ono se prije svega očituje kroz sudjelovanje u međunarodnoj trgovini, ali i ostalim dimenzijama.

## **2.2. KORISTI I NEDOSTATCI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Uvođenjem ovoga poslovanja poduzeća crpe brojne koristi. Ono se zasniva na kontinuiranim istraživanjima i inovacijama, koje za cilj imaju unaprjeđenje kvalitete i brzine poslovanja. Konačni rezultat je ujedno i smanjenje troškova te povećanje efikasnosti.

U kontekstu funkcija i pozitivnih učinaka ovoga poslovanja treba istaknuti kako je riječ o kompleksnoj infrastrukturi za kvalitetnije praćenje korištenja i funkcionalnosti proizvoda i usluga, podizanje kvalitete te maksimiziranje zadovoljstva kupaca i ostalih dionika (Panian, 2000). Danas je elektroničko poslovanje toliko razvijeno da sve više predstavlja radnu okolinu u kojoj se lakše razvija i upravlja znanjem te u kojoj se potiče i razvijaju kreativnost i inovativnost.

Elektroničko poslovanje čak u svojem najjednostavnijem obliku poduzetnicima donosi veći profit i zaradu, te uštedu vremenu i novca, dok korisnicima maksimizira zadovoljstvo. Ono djeluje u smjeru ubrzanja, pojednostavljenja i unapređenja poslovanja općenito. S obzirom da potiče umrežavanje i suradnju uvelike se razlikuje od tradicionalnog poslovanja koje je isključivo utemeljeno na konkurentnosti.

Otkrićem interneta dolazi do prvih web ili online mrežnih stranica koje su se koristile primarno u marketinške svrhe, a kasnije i neke druge, kao što su pretraživanje ponude, dogovaranje uvjeta kupovine, specificiranje isporuke, plaćanje elektroničkim putem i slično. Razvoj ovih oblika doveo je do dinamične podrške elektroničkog poslovanja pojedinim djelatnostima. U današnjici, ono u najvećoj mjeri obilježava (Čako, 2009: 23):

- Elektroničku trgovinu;
- Elektronički marketing;
- Elektroničko bankarstvo;
- Elektroničko investiranje i burzu;
- Turizam.

Treba istaknuti da je značaj ovih modela toliko intenzivan u suvremeno doba pa u nekim djelatnostima predstavlja esencijalni resurs ili infrastrukturu poslovanja. Jedan od oglednih primjera je turizam, odnosno djelatnost smještaja.

Panian (2000) ističe kako su razlozi ili motivi uvođenja elektroničkog poslovanja uglavnom ekonomske prirode. Pri tome on prepoznaje sljedeće (Panian, 2000):

- Bolje iskorištenje raspoloživih poslovnih resursa, posebice informacijskih;
- Tendencija da se ostvari što bolja tržišna, odnosno konkurentska pozicija;
- Želja za ostvarenjem boljih poslovnih učinaka;
- Veći komfor u radu radnika, izvršnih djelatnika i menadžera;
- Bolja izobrazba i civilizacijska pozicija ljudi obuhvaćenih i okruženih takvim poslovnim okruženjem i kulturom;
- Održanje koraka za općim tehnološkim razvitkom;
- Ostvarivanje ostalih koristi, poput socijalne, političke, makroekonomske, psihološke i slične prirode.

Iako je uglavnom riječ o ekonomskim motivima, treba istaknuti kako elektroničko poslovanje sve intenzivnije zadire i u svakodnevni život ljudi diljem svijeta. U tom smislu ono generira socijalne, psihološke i ostale učinke.

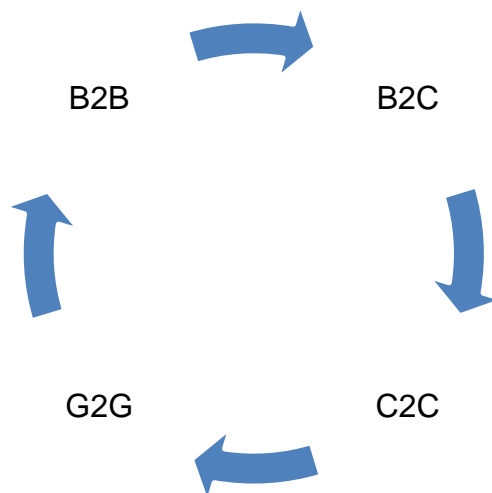
U kontekstu negativnih implikacija ili učinaka ovoga poslovanja moguće je govoriti o novonastalim troškovima na strani poduzeća, potrebi za daljnjim ulaganjima u istraživanje i obrazovanje, kao i pitanju sigurnosti poslovanja i sigurnosti podataka. Na međunarodnoj se razini, kao najveći problem ovog poslovanja, navodi pitanje sigurnosti rada na internetu, točnije zaštite podataka od neovlaštenog pristupa i promjena, korištenja podataka i zaštite kreditnih kartica prilikom kupovine te slično (Čapko, 2009). Unatoč općoj bojazni u svezi navedenoga danas se uvode razni sigurnosni sustavi i alati kojima se predmetni problem kontrolira i umanjuje.

U kontekstu uvođenja nove tehnologije, kontinuiranih istraživanja, specijaliziranih edukacija i poticanja inovacija riječ je o financijski iscrpnim zahtjevima. Međutim, s obzirom na njihove učinke, isti se smatraju dugoročno opravdanim.

### **2.3. MODELI I OBLICI (VRSTE) ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Ekonomski misao i praksa prepoznaju nekoliko osnovnih modela elektroničkog poslovanja. Riječ je o popularnim poslovnim modelima koji sve više obilježavaju međunarodnu ekonomiju (Slika 1.).

#### **Slika 1. Modeli elektroničkog poslovanja**



*Izvor: Bosilj Vukšić, V. (2004.): Elektroničko poslovanje U: Čerić, V. i M. Varga (ur.) (2004.): Informacijska tehnologija u poslovanju, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, str. 59.-64.*

Danim je prikazom predloženo četiri osnovna modela elektroničkog poslovanja. Poslovanje tvrtke s tvrtkom (engl. *Business to Business* – B2B) predstavlja zasebni model elektroničkog poslovanja između najmanje dva integrirana poduzeća. U ovome modelu ključno je da vodeće poduzeće ima svoju Internet adresu, putem koje stvara mogućnost ostalim poduzećima da pretražuju podatke i posluju s ovim poduzećem na siguran, brz i jednostavan način, uz niže troškove od nekadašnjih. Ogladni primjer je poslovanje u turizmu, odnosno među posrednicima ili posrednicima i pružateljima smještaja. Primjerice na stranicama nekog hotela ili sličnog smještajnog objekta posrednici ili turističke agencije pretražuju osnovne informacije, raspoloživost i cijene usluga, odnosno kapaciteta.

Poslovanje između poduzeća i kupaca (engl. *Business to Customer* – B2C) je sljedeći popularniji model ovog poslovanja. Popularno je uslijed svoje primjene, a očituje se u poslovanju poduzeća s većim ili manjem brojem kupaca. Moguće je govoriti o poduzećima koja prodaju razna dobra ili usluge putem Interneta, a ogledni primjer je predloženo poslovanje u turizmu, pri čemu ponudu pretražuju i kupnju vrše kupci, a ne ostale pravne osobe.

Poslovanje između potrošača (engl. *Customer to Customer* – C2C) predstavlja poslovne odnose između kupaca, odnosno korisnika. Primjer je odvijanje dražbi, online

oglašavanje uslugaili proizvoda putem raznih stranica i slično. Neki od primjera su eBay, Njuškalo, Index oglasnik i slični.

Poslovanje vlade (engl. *Government to Government* – G2G) je najnoviji oblik, odnosno model elektroničkog poslovanja. Ono se odnosi na digitalizaciju javne uprave. Podrškom tehnologije i interneta, te ostalom infrastrukturnom podrškom provodi se izdavanje elektroničkih dozvola, uputnica i sličnih dokumenata. Ujedno se provodi i elektroničko naručivanje, a na ovaj način javna uprava postaje učinkovitija, brža i efikasnija.

„G2G u teoriji podrazumijeva korištenje tehnologije interneta, a naročito korištenje e-poslovanja da bi se građanima i tvrtkama osigurale informacije i javne usluge. To je vrlo učinkovit način da se obave transakcije s građanima i tvrtkama, ali i u samim vladinim institucijama. Uz pomoć e-uprave, države bi trebale biti učinkovitije u pružanju javnih usluga (Data lab, 2019).“

Osim ovih osnovnih modela elektroničkog poslovanja, znanost i praksa navode razne oblike ili vrste istoga. Treba istaknuti kako njihov broj kontinuirano raste, uslijed modificiranja poslovnih potreba i praksi. Neki od njih prikazuju se u nastavku (Tablica 1.).

**Tablica 1. Vrste ili oblici elektroničkog poslovanja**

<b>MODEL</b>	<b>OBILJEŽJA MODELA</b>
Posrednički model ili elektroničko tržište	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ovaj oblik elektroničkog poslovanja integrira kupce, prodavače i posrednika. Zasniva se na plaćanju naknade za korištenje, koji pri tome plaćaju naknadu za korištenje.</li><li>• Neki od primjera su eBay, ekupi i slični.</li></ul>
Trgovački model	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vodeći subjekti su trgovci na malo i veliko;</li><li>• Elektroničko tržište, elektronička trgovina, elektronički prodajni centri i prodavaonice.</li></ul>
Model kataloga i on-line prodaja	<ul style="list-style-type: none"><li>• Model kataloga je vrsta poslovanja pri čemu se koriste Internet katalogi, on-line naručivanje i plaćanje;</li><li>• Model on-line prodaje – narudžba, plaćanje i isporuka elektroničkim putem.</li></ul>
Oglašivački model	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pomidžba putem foruma, chatova i sličnih kanala.</li></ul>

*Izvor: Izrada autora prema: Bosilj Vukšić, V. (2004.): Elektroničko poslovanje U: Čerić, V. i M. Varga (ur.) (2004.): Informacijska tehnologija u poslovanju, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb, str. 59.-64.*

Svaka od navedenih vrsti, kao i mnoge druge koje danas u praksi postoje, razvijaju se u kontekstu određenih djelatnosti i za potrebe konkretnih subjekata. Sve one zasnivaju se na korištenju uglavnom jednake infrastrukture, no način funkcioniranja se diferencira.

Ističe se kako je popularnost ovih vrsta elektroničkog poslovanja u međunarodnoj ekonomiji sve zastupljenija, a jednaki trend očekuje se i u budućnosti. Način na koji se ovi modeli i vrste poslovnih koncepata implementiraju na razini poduzeća ili organizacije detaljnije se istražuje u narednom poglavlju rada.

### **3. IMPLEMENTACIJA MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

U kontekstu uspješnih praksi elektroničkog poslovanja, misli se na razradu procesa implementacije, kao i na korištenje odnosno organizacijsku i poslovnu funkcionalnost ovih modela. Treba istaknuti kako je proces implementacije velikim dijelom determiniran samom odlukom i mogućnostima poduzeća, no neovisno o tome postoje određeni unificirani uvjeti i zahtjevi koje je pri tome potrebno poštivati i zadovoljiti.

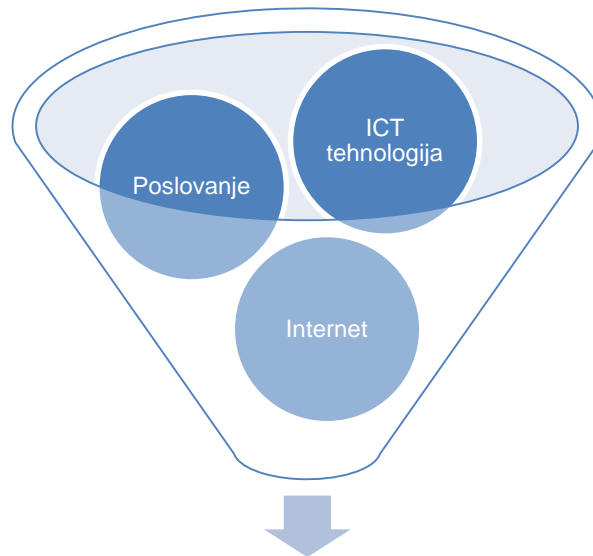
#### **3.1. OSNOVNO O IMPLEMENTACIJI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Smatra se kako sama inicijacija elektroničkog poslovanja biva utemeljena na opsežnim istraživanjima tržišta, internog okruženja poduzeća, kao i osnovnih mogućnosti istoga. Na osnovu navedenoga definira se potreba za uvođenjem elektroničkog poslovanja, u okviru jednog ili više integriranih modela. Pri tome poduzeće odlučuje o tome da zapravo želi okrenuti novi kanal komunikacije i poslovanja s kupcima i poslovnim partnerima.

Nakon same odluke slijedi definiranje potrebitih resursa, odnosno infrastrukture. Naredni koraci odnose se na odabir tehničke i poslovne strategije te na njezinu implementaciju te nadzor izvedbe (Data lab, 2019). Moguće je načelno istaknuti kako uspješne prakse elektroničkog poslovanja predstavljaju učinkovite koncepte strateškog povezivanja poslovanja te informacijsko-komunikacijske tehnologije i suvremenog kanala komunikacije, interneta (Slika 2.).

**Slika 2. Implementacija modela elektroničkog poslovanja**





**Model elektroničkog poslovanja**

*Izvor: Izrada autora.*

U okviru same inicijacije procesa, konkretnije u fazi definiranja infrastrukturne podrške, važno je specificirati elemente poslovno-tehničke kategorije. Za pokretanje bilo kojeg modela elektroničkog poslovanja poduzeća moraju osigurati kvalitetan izvor podataka. Točnije, riječ je o poslovnom sustavu (npr. Pantheon) koji predstavlja osnovu ovoga modela. On mora u naravi podržavati razne funkcije ili opcije, kao što su primjerice cjenici, popusti, akcije, narudžbe kupaca, predračuni, evidencije uplata i slično (Data lab, 2019). Odabir poslovnog sustava ovisiti će o potrebama djelatnosti i samog poduzeća.

Navedeni podatkovni sustav (ERP sustav) omogućuje online objavljivanje podataka. Zahvaljujući njemu optimalno se povezuje poslovanje s podrškom koju daje Internet. Neki od najčešćih podataka koji se online objavljuju uz adekvatnu softversku podršku su (Data lab, 2019):

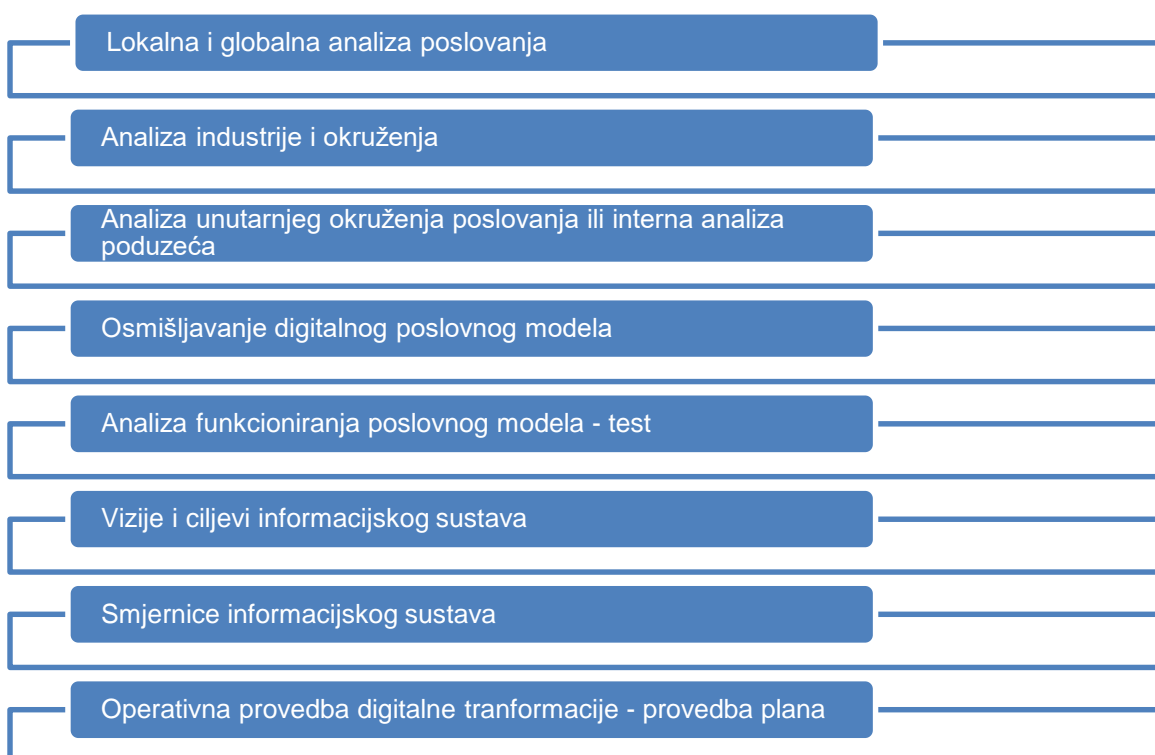
- Naziv i šifra artikla;
- Raspoloživa količina;
- Cijena (maloprodajna, veleprodajna, partnerska);
- Opis;
- Slika i ostalo.

Sve navedene opcije značajne su jer se uz pomoću njih objavljuju cjelovite informacije o poduzeću, ponudi, odnosno portfoliju. Kada je riječ o partnerskom sustavu, pored navedenih podataka, potrebno je, zbog specifičnosti B2B poslovanja, prikazati stanje trenutnih dospjelih i ukupnih obaveza, pregled financijske kartice, uvjete naručivanja i plaćanja i slično.

### 3.2. PLAN IMPLEMENTACIJE MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA

Implementacija modela elektroničkog poslovanja, kao što je i istaknuto, predstavlja kompleksni organizacijski proces, koji u potpunosti mijenja dotadašnju praksu poslovanja. Često se isti definira kao digitalna transformacija poduzeća, a zasniva se na provedbi detaljno razrađenog plana (Slika 3.).

#### Slika 3. Proces digitalne transformacije ili uvođenja modela elektroničkog poslovanja



Izvor: Spremić, M. (2017.) *Digitalna transformacija poslovanja*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu. Ekonomski fakultet Zagreb. Str. 102.

Svaki proces koji poduzeću donosi ozbiljnije promjene zasnovan je na opsežnim istraživanjima. Ona se uglavnom odnose na eksterno i interno istraživanje ili analizu. Kao što je već i istaknuto, eksterna analiza podrazumijeva analizu šireg, globalnog, okruženja, trendova i praksi poslovanja, kao i analizu čimbenika lokalnog okruženja u kojem poduzeće egzistira.

Interna analiza podrazumijeva istraživanje odnosnih organizacijskih elemenata, vrijednosti, snaga i slabosti te ostalih čimbenika. Često se u tu svrhu koristi SWOT analiza (snage, slabosti, prilike i prijetnje).

Kao i svaki drugi plan, digitalna transformacija kreće od definiranja ciljeva, strategije, a teče preko provedbe konkretnih aktivnosti i procesa pa sve do uspostave i kontinuirane provedbe kontrole izvedbe i nadzora. Pri tome je moguće govoriti o nekim općim ciljevima, koji su uglavnom korespondentni osnovnim prednostima i funkcijama ovih modela, a o kojima je bilo riječi, te o specifičnim ciljevima organizacije. Njihova realizacija podržana je konkretnom digitalnom strategijom.

Mogućnost realizacije istaknutih ciljeva provodi se na tri načina, a to su (Spremić, 2017: 100):

- Stvaranje novih poslovnih modela ili uvođenje istih po prvi puta (engl. *Reinvent the Business*);
- Efikasna podrška digitalne tehnologije već postojećem poslovnom modelu (engl. *Run the Business*);
- Korištenje digitalnih tehnologija pri modificiranju i nadopuni postojećih poslovnih procesa (engl. *Change te Business*).

U tom kontekstu moguće je govoriti o digitalnoj strategiji uvođenja, modifikacije ili promjene modela elektroničkog poslovanja. Odabir ciljeva i strategije predstavlja strateško planiranje implementacije elektroničkog poslovanja. Prema definiciji, riječ je o specificiranju skupa aktivnosti kojima se usklađuju ciljevi poslovnog i informacijskog sustava te se planira digitalna infrastruktura neophodna za realizaciju ciljeva poduzeća (Spremić, 2017).

Odbir modela elektroničkog poslovanja biti će zasnovan na spoznajama iz prethodnih faza ovoga procesa. Uspješan odabir uvelike će ovisiti o konačnim rezultatima procesa.

### **3.3. ČINITELJI USPJEŠNOSTI IMPELEMENTACIJE MODELA ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA**

Uspješne suvremene prakse razvoja ovih modela potvrđuju kako na konačni rezultat, odnosno učinkovitost i efikasnost digitalne transformacije, pored navedenoga, utječu specifični čimbenici. Misli se na (Lovrić, 2016):

- Agilnost;
- Menadžment;
- Iskustvo;
- Upravljanje znanjem.

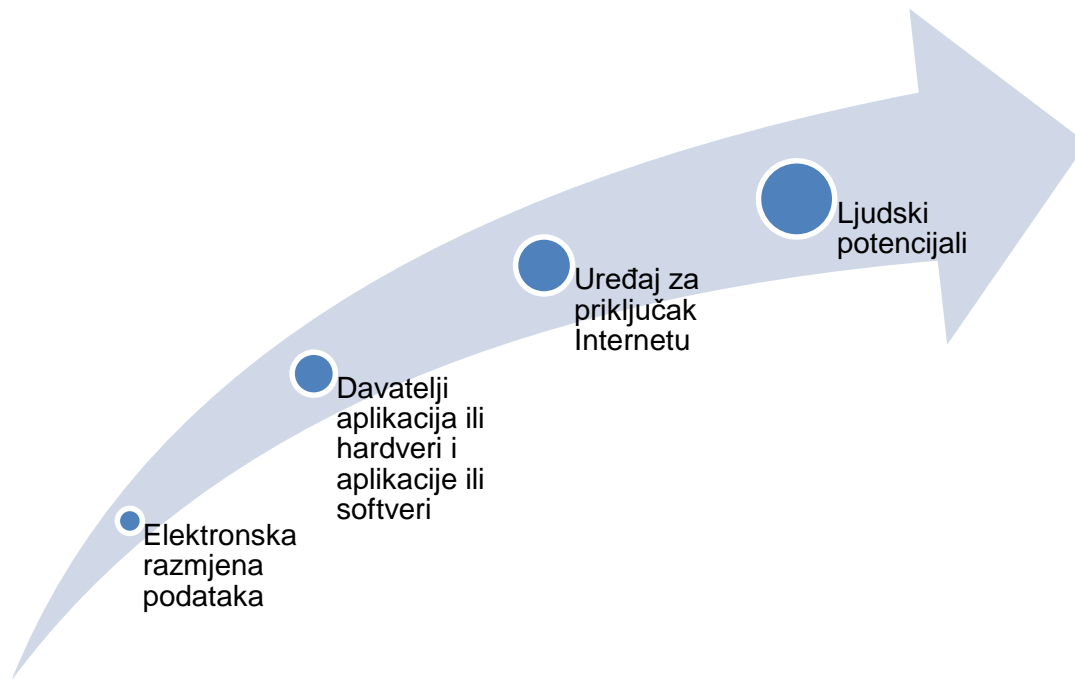
Agilnost u ovome sustavu utjecajnih čimbenika predstavlja svjesnost, adaptivnost, fleksibilnost i produktivnost poduzeća. Riječ je o kompleksnom pojmu koji zapravo određuje osnovne značajke poduzeća koje ga definiraju spremnim za iniciranje i provedbu ovog procesa. Vrhovne odgovornosti za provedbu navedenoga u domeni su menadžmenta ili uprave poduzeća pa će o njegovoj informiranosti, stručnosti i ostalim kompetencijama također izravno ovisiti i sama kvaliteta implementiranja jednog od mogućih modela. Bitan činitelj su iskustvo i znanje poduzeća, kao i spremnost na kontinuirano ulaganje u specijalizaciju i stručna znanja te kompetencije.

### **3.4. INFRASTRUKTURNA PODRŠKA**

Postojanje i ulaganje u razvoj infrastrukturne podrške elektroničkog poslovanja jedan su od ključnih činitelja ovoga procesa. Naime, funkcioniranje bilo kojeg modela elektroničkog poslovanja nezamislivo je bez adekvatne infrastrukturne podrške, o kojoj je djelom bilo riječi. Ona uvjetuje uspješnost ovoga procesa, ali i budućnost poduzeća.

Osnovna se infrastruktura može predočiti na sljedeći način (Slika 4.).

#### Slika 4. Infrastruktura modela elektroničkog poslovanja



Izvor: Marković, A. (2014.) *Infrastruktura e-poslovanja*. Dostupno na: <http://mep.fon.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/03/3.-Infrastruktura-e-poslovanja.pdf> (20.08.2019.).

Ponekad u praksi, kada je riječ o modificiranju ili zamjeni postojećeg modela elektroničkog poslovanja, poduzeća imaju za obvezu primarno analizirati postojeću infrastrukturnu podršku. Pri tome oni razmatraju informacijske potrebe i postojeće poslovne aplikacije, postojanje informacijskih i poslovnih rizika, kvalitetu i raspoloživost hardvera, kao i samu organizaciju rada i ostalih područja (Spremić, 2017). Ovom analizom daje se uvid u realno stanje, te se isto uspoređuje s potrebama i očekivanjima, odnosno ciljevima poduzeća. Na temelju dobivenih saznanja pristupa se modificiranju ili zamjeni infrastrukturne podrške.

### 3.5. SIGURNOSTI ELEKTRONIČKOG POSLOVANJA

Jedno od ključnih pitanja u razvoju elektroničkog poslovanja, odnosno u području digitalne transformacije poduzeća, je sigurnost. U prethodnom tekstu istaknuto je kako je ujedno riječ o jednom od osnovnih nedostataka ovog oblika poslovanja, koji se kao takav javlja i međunarodno promovira od strane brojnih dionika. Smatra se kako

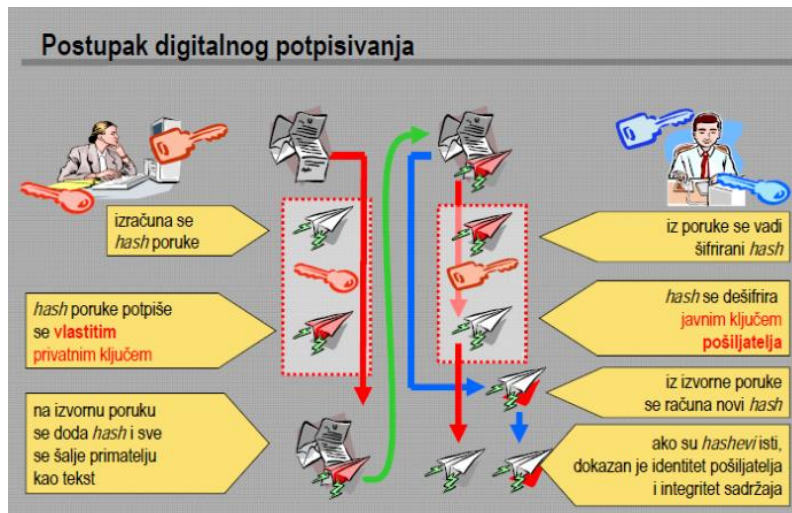
sigurnost, odnosno zabrinutost dionika u svezi iste, čini jedan od ključnih ograničavajućih čimbenika razvoja elektroničkog poslovanja.

U kontekstu implementacije i korištenja modela elektroničkog poslovanja postoje dva osnovna aspekta sigurnosti. Misli se na (Čapko, 2009.):

- Autorizaciju – pojam koji se odnosi na osiguranje da samo korisnici i odobreni programi imaju mogućnost i dozvolu pristupiti bazama podataka. Isto se veže uz praksu korištenja lozinki, kriptiranja pametnih kartica, otisaka prstiju, skeniranja rožnice i slično;
- Sigurnost podataka i transakcija – veže se uz osiguranje privatnosti, integriteta i povjerljivosti poslovnih transakcija i poruka. U praksi se sigurnost ove prirode osigurava kriptiranjem poruka pomoću tajnog ključa, kao i digitalnim potpisom te digitalnim certifikatom.

Brojni od ovih sigurnostih alata i instrumenata već su značajno zaživjeli u praksi, posebice na primjeru razvijenih i naprednih gospodarstava svijeta te vodećih kompanija koje razvijaju elektroničko poslovanje. Instrument digitalnog potpisa i certifikata primjerice nalazimo u bankama, no sve su češći i ostali primjeri.

U nastavku slijedi prikaz postupka digitalnog potpisivanja (Slika 5.).



Izvor: Vidović, K. (2015.) *Elektroničko poslovanje* ID Riva Tours GmbH. Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/879509.Diplomski\\_rad\\_-\\_Kristijan\\_Vidovi.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/879509.Diplomski_rad_-_Kristijan_Vidovi.pdf) (20.08.2019.). Str. 21.

Danim se prikazom ističe kako je i riječ o multirazinskom i višedimenzionalnom sigurnosnom procesu, koji se temelji na dešifriranju izvornog potpisa korisnika. Osim digitalnog potpisa vrlo je popularna i primjena digitalnog certifikata. Primjerice, jedina insitucija u Hrvatskoj koja nudi ovu mogućnost zaštite je Financijska agencija (FINA). Ona nudi dvije vrste digitalnih certifikata. Autentifikacijski digitalni certifikat osigurava autentičnost, cjelovitost, izvornost i tajnost dokumenata te elektroničke transakcije, dok potpisni (digitalni potpis) predstavlja certifikat za elektroničko potpisivanje dokumenata i transakciju naprednim elektroničkim potpisom u skladu sa zakonodavnim okvirom (Vidović, 2015.).

## **4. PRIMJERI IZ PRAKSE**

U ovome dijelu rada predmetna se problematika istražuje na konkretnim primjerima iz prakse. U tu svrhu analizira se poslovanje poduzeća Valamar Riviera d.d. i Booking.com-a.

### **4.1. VALAMAR RIVIERA D.D.**

#### *4.1.1. O PODUZEĆU*

Valamar Riviera d.d. jedno je od vodećih poduzeća koje posluje u domeni incoming turizma Hrvatske. Ova kompanija upravlja hotelima, ljetovalištima i kamping ljetovalištima poznatih hrvatskih turističkih destinacija u Istri, na otocima Krku i Rabu, u Makarskoj i Dubrovniku. Njezin portfolio odnosi se na ponudu smještaja visoke kategorije u čak 34 hotela i ljetovališta te 15 kamping ljetovališta. Ukupno Valamar Riviera d.d. može smjestiti oko 58 000 gostiju dnevno, a posebice je usmjerena na pružanja visoko kvalitetnog odmora i autentičnog doživljaja za svakog pojedinog gosta (Valamar Riviera, 2019).

Strategija poslovanja i razvoja, a time i elektroničkog poslovanja, počiva na načelu da su ulaganja u turističku ponudu visoke dodane vrijednosti, a razvoj talenata, inovativne usluge i razvoj destinacije glavni pokretači rasta i razvoja. Treba istaknuti kako je ova kompanija vodeća u Hrvatskoj kada je riječ o inovativnom upravljanju odmorišnim turizmom i partner destinacijama, kao i odgovornom te digitaliziranom poslovanju.

Osnovne djelatnosti su turizam i ugostiteljstvo, te s time povezane djelatnosti. Pokazatelji poslovanja prikazuju se u nastavku (Tablica 2.).

#### **Tablica 2. Pokazatelji poslovanja Valamar Riviere d.d. za 2018. godinu**



<b>Pokazatelj</b>	<b>2017.</b>	<b>2018.</b>	<b>2018./2017.</b>
Ukupni prihodi u mlrd. EUR	1,84	2,05	+11%
Broj zaposlenih u visokoj sezoni	5 924	6 739	+13,1%
Kapitalna ulaganja u mil. HRK	877,7	703,6	-20%
Ukupan broj dolazaka	1 013 873	1 077 697	+6,2%
Ukupan broj noćenja	6 173 142	6 459 734	+5%
Vrijednost dugotrajne imovine u mlrd. HRK	4,63	5,31	+14%

Izvor: Valamar Riviera d.d. (2019.) Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje 2018. Dostupno na:

<https://www.zse.hr/userdocsimages/novosti/d4VG1hCxhtLzqsbwkYJaAw==.pdf>

(20.08.2019.). Str. 16.

Danim prikazom moguće je ukazati na ukupan rast poslovanja i same organizacije u promatranom razdoblju. Tome u prilog ide povećanje ukupnog turističkog prometa, u kontekstu ukupno ostvarenih dolazaka i noćenja turista. Prosječna stopa rasta nešto je veća od 5,5%. U istome razdoblju zabilježen je i rastu ukupnih prihoda, od čak 11%, kao i rast ukupno zaposlenih od 13%, koji prati veće potrebe poslovanja.

Treba istaknuti i rast vrijednosti dugotrajne imovine, što potvrđuje inovativnost i investicijske cikluse ovoga poduzeća. Iako oni uglavnom dominiraju u domeni ponude, odnosno portfolia, ne treba zanemariti ni one na strani informacijsko-komunikacijske tehnologije i digitalne podrške.

#### 4.1.2. ELEKTRONIČKO POSLOVANJE

Vizija ovoga poduzeća je postati lider u odmorišnom turizmu i partneri turističkim destinacijama u kreiranju autentičnih doživljaja (Valmar Riviera d.d., 2019). Ista je istaknuta u temeljnoj poslovnoj strategiji, koja je prethodno navedena. Misija poduzeća je jačati digitalizaciju i inovativnost poslovanja, te njegovati društveno odgovorno i visoko kvalitetno poslovanje u turizmu (Valamar Riviera d.d., 2019).

Osnovne vrijednosti na kojima počiva svakodnevno poslovanje ove kompanije su (Valamar Riviera d.d., 2019.):

- Gostoljubivost;
- Ambicioznost;
- Inovativnost;
- Odgovornost;
- Ponos.

Jedan od dugoročnih ciljeva ove kompanije, a koji se usko veže uz predmetnu problematiku rada, je kontinuirano investiranje i inoviranje u digitalizaciju poslovanja. Naime, digitalno ili elektroničko poslovanje, koje je u ovome primjeru podržano implementacijom B2B i B2C modela, poslovanje i poduzeće čini još konkurentnijim i uspješnijim.

Valamar Riviera ima detaljno razrađenu digitalnu viziju i strategiju do 2020. godine. Njome naglašava tendenciju ostvarenja kvalitetnijeg odnosa s gostima i partnerima, kao i uspješno odgovaranje na sve njihove potrebe i želje, te omogućenje dostupnosti informacija i znanja zaposlenicima, uz pojednostavljenje poslovnih procesa. Vizija digitalne transformacije Valamar Riviere podrazumijeva pružanje kvalitetne personalizirane usluge i poboljšanje operativne učinkovitosti kontinuiranim inovacijama i korištenjem digitalnih tehnologija. Strategija omogućava transformaciju cijele organizacije, zadržavajući pri tome fokus na goste, kao i realizaciju istaknutih ciljeva (Valamar Riviera d.d., 2019).

Postoje četiri osnovne smjernice elektroničkog poslovanja ove kompanije. Misli se na (Valamar Riviera d.d., 2019):

- Privlačenje gostiju i njihove lojalnosti;

- Uključenost gostiju;
- Poslovne procese;
- Zaposlenike, odnosno organizaciju i kulturu.

Na ovaj način kompanija uspješno odgovara na suvremene i međunarodne izazove u turizmu. Sve veći broj gostiju informacije pronalazi online pa je jedan od najvažnijih ciljeva upravo poboljšanje digitalnog iskustva gosta u otkrivanju destinacije i smještaja. U svrhu ponude autentičnog iskustva, ključan korak je razvijanje dugotrajnog, vrijednog odnosa kroz personalizirane usluge i proizvode prije i nakon boravka. Čitavom poslovanju izravnu podršku daju vjerodostojne i pravovremene informacije koje se također prikupljaju ovim putem. Također, interne platforme omogućuju razvoj znanja i vještina svih zaposlenika.

Korištenjem digitalnih alata i podataka o gostima te optimizacijom cjelokupnog procesa, Valamar Riviera želi postići jednostavnost, brzinu i efikasnost poslovanja. U svrhu optimizacije zadovoljstva gostiju, a time i rezultata poslovanja, ova kompanija koristi se i aplikacijama koje su namijenjene gostima, a služe online naručivanju usluga i proizvoda prije povratka u objekt u kojem odsjedaju, kao i virtualne brošure.

Pozadinski (engl. *back office*) poslovni procesi uz postojeću automatizaciju kontinuirano se unapređuju i ubrzavaju, što u konačnici dovodi do smanjenja troška poslovanja. Uvođenjem mobilnih ili online plaćanja, uz adekvatnu sigurnosnu zaštitu, razvijaju se odnosi s krajnjim korisnicima i partnerima.

Jedan od imperativa ove kompanije je postavljanje modela digitalnog upravljanja (engl. *digital governance model*) koji uključuje novi Digital Project Unit i Digital committee. Riječ je i o uspostavljanju i promoviranju kulture inovacija, promicanju generiranja novih ideja i inovacija unutar cijele kompanije i svih odjela. Koristi elektroničkog poslovanja očituju se i kroz uspostavljanje agilne organizacije, promjenu korporativne kulture koja u visokoj mjeri prihvaća digitalni način razmišljanja (engl. *digital minded*). Koncept elektroničkog poslovanja ove kompanije zasniva se na kontinuiranom razvoju adekvatnih alata i provedbi inovacijskih projekata. Isto se provodi u okviru Valamarovog digitalnog odjela (VALDI – engl. *Valamar Digital & Innovation*). Njegovi su osnovni ciljevi osiguranje praktične podrške digitalnim projektima i poticanje

digitalne strategije, odnosno digitalne transformacije na razini čitave organizacije (Valamar Riviera d.d., 2019).

Ističe se kako je samo tijekom 2018. godine u Valamar Rivieri pokrenuto čak 46 digitalnih projekata i projektnih inovacija. Oni se dijele u dvije osnovne skupine (Valamar Riviera, 2019):

- Revolucionarni – kreiraju nove vrijednosti te uvode novinu u standardni način rada. Neki od primjera su Valamar app, Online education platform, Unbelievable Check-in, Robotization of Processes;
- Evolucijski projekti – oni koji poboljšavaju postojeće rješenje ili procese, odnosno predstavljaju nadogradnju postojećeg sustava ili korištenje standardiziranog alata. Neki od ovih primjera su E-registration card, CRS Update, Web Analysis, Loyalty, myValamar, Revenue Management, B2B Platform, Corporate web i mnogi drugi.

Primjerice, Valamar APP predstavlja rješenje u oblaku za komunikaciju sa zaposlenicima. Uključuje cloud web intranet, mobilnu aplikaciju za komunikaciju sa zaposlenicima te integraciju s postojećim odjelom ljudskih resursa i ostalim sustavima. Koristi koje donosi odnose se na kvalitetno, pravovremeno i ciljano informiranje zaposlenika u svrhu efikasnijeg obavljanja posla i dijeljenja informacija, boljeg razumijevanja ciljeva, ostvarivanje dvosmjerne komunikacije te izgradnje korporativne kulture.

Nadalje, online edukcijska platforma namijenjena je online učenju i razvoju zaposlenika. Robotizacija poslovnih procesa odnosi se na pilot projekt automatizacije poslovanja, te redom dalje.

## **4.2. BOOKING.COM**

### *4.2.1. OSNOVNE INFORMACIJE*

Booking.com je online posrednik u međunarodnom turizmu. Njegovo oslovanje ogledni je primjer koncepta elektroničkog poslovanja. Na međunarodnom turističkom tržištu javlja se krajem 20. stoljeća. Točnije, osnovan je 1996. godine u Amsterdamu, kada je započeo svoje poslovanje kao mala start-up tvrtka. Ubrzo nakon toga postaje vodećim subjektom u domeni elektroničkog poslovanja, a danas posluje kao dio grupe Booking Holding Inc. i zapošljava preko 17 000 zaposlenika u 70 zemalja svijeta (Booking.com, 2019).

Ova kompanija povezuje putnike i iznajmljivače diljem svijeta. Pri tome nudi smještaj u svim smještajnim objektima (vile, kuće za odmor, apartmani, hoteli, kampovi i ostalo). Može se istaknuti kako djeluje kao vodeći subjekt smještajne ponude međunarodnog turizma.

Iako se isključivo veže uz posredovanje u turizmu, danas Booking.com nudi i niz dodatnih usluga i sadržaja. Time donosi brojne koristi na strani davatelja i korisnika smještajnih usluga. Međutim, treba istaknuti kako se putem njega ne prodaje smještaj, već rezervacija smještaja, odnosno usluga rezervacije. Za navedeno se obračunava mjesečna provizija koja se izdaje korisniku, davatelju smještaja putem e-računa. Rezervacije je besplatna za korisnike smještaja.

Prosječni broj posjeta ovom online posredniku iznosi oko 12 milijardi godišnje (Booking.com, 2019). Slični primjeri ovakvih poslovnih subjekata u međunarodnom turizmu su House trip, Airbnb i mnogi drugi.

#### *4.2.2. ELEKTRONIČKO POSLOVANJE I KORISTI*

Osnova elektroničkog poslovanja su Internetska stranica i mobilna aplikacija Booking.com-a. One su dostupne na više od 40 jezika. Tijekom proteklih nekoliko godina zabilježen je zavidan rast ove kompanije, koji se odražava kroz rast ukupno realiziranih rezervacija, ali i prihoda od provizije na prodaju istih.

Booking-ova platforma u prosjeku dnevno izvrši čak 1,5 milijuna rezervacija noćenja. Usluga je dostupna 24 sata na dan tijekom čitavog tjedna (Booking.com, 2019). U prodaji ovih rezervacija sudjeluju samo ovlašteni pružatelji smještaja, koji su ugovorno

vezani i odgovorni za navedeno. Na ovaj nači, kao i uspostavom ostalih web aplikacija, Booking unapređuje opću sigurnost poslovanja.

Putem Booking.com-a kupci (turisti) koriste sljedeće pogodnosti:

- Jednostavno pretraživanje ponude, smještaja i usluga;
- Usporedba konkurenata i odabir optimalne ponude;
- Provjerena kvaliteta i sigurnost;
- Ušteda vremena i novca uslijed neplaćanja agencijske provizije;
- Maksimizacija sigurnosti uslijed pregleda recenzija gostiju;
- Maksimizacija povjerenja.

Koristi se ne evidentiraju samo na strani kupaca, već i pružatelja usluga smještaja. Riječ je o relativno povoljnom i vrlo uspješnom instrumentu promocije i distribucije smještaja. Iznajmljivači na ovaj način koriste i prednosti usporedbe s konkurentima, provjere uspješnih primjera i praksi poslovanja, kao i prepoznavanja suvremenih trendova.

Iako pružatelji usluga plaćaju proviziju na ukupno učinjene mjesečne rezervacije, u usporedbi s nižim agencijskim cijenama, one su razmjerno niske. Booking.com kontinuirano izvještava i brine o suvremenim izazovima u poslovanju. Kako bi iznajmljivače što uspješnije pripremio na iste, kontinuirano razvija prigodne alate i aplikacije.

Booking Genius program jedan je od inovativnih proizvoda ove kompanije. Riječ je o aplikaciji koja nudi niz koristi korisnicima njegovih usluga. Ovaj ekskluzivni program posvećen je samo lojalnim korisnicima. Njegova namjena je maksimizirati broj rezervacije, odnosno prihode davatelja smještaja. Način na koji funkcionira očituje se kroz označavanje pojedinih smještajnih objekata Genius oznakom, čime oni ostvaruju bolju vidljivost i rangiranost i time privlače veći broj korisnika.

Booking.com izvjestio je kako putem ove aplikacije pružatelji usluga prosječno maksimiziraju rezervacije za oko 18%, a prihode za oko 17% (Booking.com, 2019). Osim ovih koristi, on donosi i neke druge, koje se očituju i na strani korisnika.

Genius program nudi 10% popusta na vašu najpovoljniju/najprodavaniju jedinicu. Riječ je o obveznom popustu koji je važno odobriti korisnicima ukoliko postoji želja za sudjelovanjem u istome. Osim toga, postoji opcija i ponude besplatnog doručka ili 15% popusta, no ona nije obvezna. Također, neobvezujuće su, ali često prakticirane posebne cijene na goste iz određenih zemalja svijeta (Booking.com, 2019).

Godine 2015. Booking je predstavio aplikaciju naziva "Booking Now". Kombinacijom podataka o ponašanju korisnika i GPS tehnologije, Booking Now postala je pri tome jedina aplikacija koja prikazuje više od 600 000 smještajnih objekata, odnosno nudi najveći izbor smještaja na svijetu i pruža prilagođene preporuke spontanim putnicima. Dostupna je na 42 jezika, a utemeljena je na razumijevanja korisničkih podataka. Razlog njezina pokretanja bilo je istraživanje Booking.com-a koje je pokazalo da je više od 50 % rezervacija na nekim od vodećih emitivnih tržišta napravljeno putem mobitela (Booking.com, 2015). Ova aplikacija dala je dodatni zamah razvoju mobilnog poslovanja.

„Booking Now personalizira rezultate pretraživanja u realnom vremenu, temeljem profila putnika koji je kreiran u trenutku kad se korisnik prvi puta prijavio te zabilježio svoje preferencije o smještaju, poput željenog cjenovnog ranga, potrebe za parkingom ili pak uključenim doručkom i omogućenom Wi-Fi konekcijom. Korisnicima se potom prikazuju najrelevantniji dostupni smještajni kapaciteti sukladni njihovim preferencijama i definiranoj lokaciji, pružajući im mogućnost da modificiraju izbor svog smještaja ovisno o tome koji su lokaliteti na njihovoj "must-see" listi. Korisnici mogu jednim potezom prsta pregledati preporuke smještaja te rezervirati željeni smještajni objekt u samo dva poteza. S Booking Now predviđajućom analitikom, korisnici koji se učestalije koriste aplikacijom imat će više personaliziranih preporuka. Dodatno, korištenjem aplikacije, korisnici mogu pregledati svoj preferirani hotel na karti kako bi kreirali kratku vizualnu listu za brzo i jednostavno adresiranje (Booking.com, 2015)“.

Booking.com, digitalna platforma za rezervaciju smještaja ujedno je pokrenula i vlastitu trgovinu aplikacijama, pod nazivom BookingSuite App Store. U njoj svi partneri mogu naći softverska rješenja za smještajni objekt i implementirati ih vrlo jednostavno. Ova trgovina nudi brojna softverska rješenja i proizvode za brzu jedinstvenu prijavu (*Single Sing-On*, SSO), koji između ostalog omogućavaju siguran prijenos podataka u skladu

s propisima, prijevod informacija o proizvodu na više od 40 jezika, obradu naplate u više od 50 valuta te alate za upravljanje poslovanjem, povezivanje podataka i prikupljanje naknada. Sadržaj je podijeljen u nekoliko kategorija (Wranka, 2019). Osim navednoga, ona uključuje i proizvode te usluge kreirane s ciljem poboljšanja korisničkog iskustva u objektu, uključujući softverska rješenja za komunikaciju s gostima, kao i opcije za online prijavu gostiju.

## **5. STUDIJA SLUČAJA GAVEIA**

U ovome poglavlju daje se analiza studije slučaja. Točnije, predmetna problematika rada, implementacije modela elektroničkog poslovanja, razrađuje se na primjeru online putničke agencije Gaveia, nekada Adria Camps.



## 5.1. O PODUZEĆU

Gaveia d.o.o. predstavlja jednu od najvećih online putničkih agencija u Hrvatskoj. Osnovana je 2015. godine, a sjedište joj je u Novigradu, u Istri. U kontekstu njezina poslovanja treba istaknuti kako Gaveia u okviru svog portfolia razvija tri online booking platforme, koje očituju njezino elektroničko poslovanja. Naime, misli se na (Adria Camps, 2019):

- Kamping;
- Mobilne kućice;
- Vile i kuće za odmor.

Predstavljene platforme čine temeljne tržišne niše, odnosno promocijsko distribucijske kanale usmjerene prema njima. U radu ove organizacije djeluje 10 zaposlenih, koji čine učinkovit i efikasan tim zaposlenika, s dugogodišnjim iskustvom u radu.

Portfolio i online platforme ove organizacije moguće je predočiti Slikom 6.

### Slika 6. Online platforme

Vile i kuće za odmor



Mobilne kućice



Kamping



Izvor: Adria Camps (2019.) O nama. Dostupno na: <https://adriacamps.com/o-nama/> (27.08.2019.).

Vidljivo je kako je na odabranom primjeru organizacije i njezina konceta poslovanja specijalizacija na prvome mjestu. To je vidljivo iz samog ustrojstva njezina elektroničkog poslovanja na kojem čvrsto počiva.

## 5.2. WEB SJEDIŠTE

Mrežna stranica ove online putničke agencije je [www.adriacamp.com](http://www.adriacamp.com). U okviru iste nude se sve relevantne informacije u svezi same agencije, principa i načina njezina

poslovanja, uvjeta i ugovornih obveza te prava, kao i u svezi same ponude, u kontekstu diferenciranih smještajnih objekata.

Putem predmetne mrežne stranice nude se brojne pogodnosti korisnicima, kupcima (turistima). Misli se na sljedeće (Interna dokumentacija Gaveia, 2019):

- Unaprijeđena pretraga smještaja na webu;
- Pojednostavljen odabir kampova i smještajnih objekata kroz kategorizaciju i mogućnost usporedbe;
- Prvi call centar za camping goste – podrška klijentima uz mogućnost bookinga;
- Content marketing i inbound marketing strategija.

Iz navedenoga se dotiče pitanje cloud servisa ove organizacije, o kojima detaljnije slijedi u nastavku. Vidljivo je kako se ova organizacija oslanja na implementaciju modela elektroničkog poslovanja B2C, odnosno poslovanja s krajnjim korisnicima ili turistima.

U punom sastavu web sjedište broji oko 70-ak pomno odabranih velikih, malih, mješovitih i naturističkih kampova. Osim toga, u ponudi su i parcele, mobilne kućice, glamping šatori i apartmani. Sav sadržaj rezentiran je na 5 jezika, odnosno na hrvatskom, engleskom, njemačkom, talijanskom i nizozemskom. U naravi je riječ o potpuno online orijentiranom poslovanju.

Osnovne značajke ovog poslovnog modela, koji se provodi putem predmetne mrežne stranice dočarava se u nastavku (Interna dokumentacija Gaveia, 2019)

- Mogućnost online bookinga smještajnih jedinica uz informacije o kampovima;
- Horizontalna tražilica smještaja – smještajnih jedinica (parcela/mobilnih kućica/app) na razini regije/destinacije;
- Vertikalna tražilica smještaja – kampova;
- Odabir preferiranih kampova i smještajnih jedinica i njihova usporedba;
- Standardizacija parcela u 3 kategorije: Standard - Comfort – Superior;
- Stvaranje wishliste kampova ili smještajnih jedinica;
- Informacije o kamp depoima, kamp servisima, odmaralištima, trgovinama, plažama s plavim zastavama, vremenskoj prognozi i sličnome;

- Dodatne pogodnosti za kampere poput popusta u servisima, vučnim službama, trgovina kamp opremom.

Daje se konkretizirati kako je riječ o razvijenom modelu elektroničkog poslovanja koji je prilagođen potrebama turizma, odnosno turističke potražnje. Treba istaknuti kako se mrežna stranica kontinuirano modificira i unapređuje, a raspolaže ažurnim informacijama i podacima.

### 5.3. CLOUD SERVIS

Ova online putnička agencija oslanja se na primjenu G Suite servisa za pohranu podataka. Riječ je o jednom od popularnijih cloud servisa, posebice kada je riječ o poslovanju u turizmu. On je usko vezan uz sve servise i usluge koje nudi Google. Google G Suite (nekada pod imenom Google Apps) jednostavan je i snažan alat za komunikaciju i poslovnu suradnju, a neke od osnovnih prednosti su vrhunska e-mail usluga, kao i brojne poslovne aplikacije.

Odabirom jednog od dva moguća paketa ovog servisa, korisnicima su na raspolaganju sljedeće usluge ili proizvodi (Smart4, 2019):

- Profesionalni e-mail servis na vlastitoj domeni;
- 30 GB prostora za pohranu/1000 GB ili neograničeno u Business opciji;
- Kompletan paket uredskih aplikacija, dostupan sa svakog uređaja;
- Najviša razina pouzdanosti, dostupnosti i sigurnosti;
- Najbolji sustav zaštite od spam i phishing poruka (zaustavlja preko 99,9%).

Neke od aplikacija koje se nude u kontekstu ovog servisa su Kalendar, Drive, Docs, Sheets, Slides i druge. U nastavku slijedi pregled dostupnih paketa u okviru ovoga servisa (Tablica 3.).

**Tablica 3. G Suite servis - paketi**

<b>G Suite Basic</b>	<b>G Suite Business</b>
Profesionalni uredski paket s 30 GB prostora	Napredni uredski paket s neograničenim (*) prostorom i dodatnim opcijama

Poslovni e-mail servis na poznatom Gmail sučelju	Poslovni e-mail servis na poznatom Gmail sučelju
Kalendari s mogućnošću dijeljenja	Kalendari s mogućnošću dijeljenja
Alati za: dokumente, tablice i prezentacije	Alati za: dokumente, tablice i prezentacije
30 GB prostora za pohranu podataka	Neograničen prostor za pohranu podataka * (1000 GB za manje od 5 korisnika)
Sigurni kanal za dopisivanje tima	Sigurni kanal za dopisivanje tima
Video i glasovna konferencijska veza	Video i glasovna konferencijska veza
Podrška od Google tima 24/7	Podrška od Google tima 24/7
Napredne administratorske kontrole	Napredne administratorske kontrole
-	Smart pretraživanje
-	Arhiva za e-mail poruke i chat
-	Napredni audit za aktivnosti korisnika

Izvor: Smart4 (2019.) G Suite. Dostupno na: <https://smart4.hr/usluge/it-usluge/google-g-suite/> (27.08.2019.).

Treba istaknuti kako predmetna agencija trenutno koristi poslovni aket, odnosno Bussines G Suite servis. Sukladno tome, korisnica je onih usluga i proizvoda, to jest aplikacija koje su predočene i čine njezino elektroničko poslovanje naprednim.

## 5. ZAKLJUČAK

Intenzivan razvoj tehnologije i napredak stručnih znanja tijekom proteklih dekada doveli su do dinamičnog napretka u implementaciji modela elektroničkog poslovanja. Rezultat navedenoga je postupno napuštanje koncepta poslovanja tradicionalne ekonomije i približavanje elektroničkom poslovanju. U tom smislu, misli se na strateško

povezivanje poslovanja i tehnologije, što predstavlja proces digitalne transformacije poduzeća.

Elektroničko poslovanje zahtijeva adekvatnu infrastrukturnu podršku, ali i kontinuirana istraživanja te inovacije, koje za cilj imaju unapređenje kvalitete i brzine poslovanja. Konačni rezultat je smanjenje troškova te povećanje efikasnosti poslovanja. U kontekstu funkcija i pozitivnih učinaka modela elektroničkog poslovanja, treba istaknuti kako je riječ o kompleksnoj infrastrukturi za kvalitetnije praćenje korištenja i funkcionalnosti proizvoda i usluga, podizanje kvalitete te maksimiziranje zadovoljstva kupaca te ostalih dionika.

Elektroničko poslovanje i u najjednostavnijem obliku poduzetnicima donosi veći profit i zaradu, te uštedu vremenu i novca, dok korisnicima maksimizira zadovoljstvo i sigurnost kupovine. Ono djeluje u smjeru ubrzanja, pojednostavljenja i unapređenja poslovanja općenito. S obzirom da potiče umrežavanje i suradnju uvelike se razlikuje od tradicionalnog poslovanja koje je isključivo utemeljeno na konkurentnosti.

Iako modeli elektroničkog poslovanja sve intenzivnije obilježavaju čitavu međunarodnu ekonomiju, nešto su zastupljeniji u djelatnostima kao što su turizam, trgovina, bankarstvo i slično. Pri tome uglavnom dominiraju B2B i B2C modeli.

Ogledni primjeri poduzeća koji vrlo uspješno implementiraju modele elektroničkog poslovanja su Valamar Riviera i Booking.com. Ove kompanije snažno su orijentirane prema digitalnoj transformaciji, a u tu svrhu primijenjuju adekvatne digitalne strategije. Postojanje predmetnih modela u ovom primjerima evidentno je kroz razvoj korisničke online platforme i brojnih aplikacija, koje nude sistemski rješenja i zadovoljenje potreba integriranih dionika.

Gaveia je online putnička agencija koja svoju egzistenciju i razvoj temelji na ovom obliku poslovanja. U svrhu njegove optimizacije smatra se prigodnim kontinuirano revidirati i nadograđivati digitalnu strategiju te pratiti međunarodne primjere ovih modela. Konkretnije, smatra se prigodnim investirati u razvoj inovativnih aplikacija, kakve su predočene i na primjeru Valamar Riviere te Booking.com-a.

Ova online putnička agencija ima implementirani B2C model poslovanja, no to ne isključuje mogućnost njegova proširenja u budućnosti, uz implementaciju B2B poslovanja. Trenutno je korisnica jednog od popularnijih cloud servisa, G Suite, koji nudi napredne usluge i aplikacije, a koje optimalno zadovoljavaju trenutne potrebe u poslovanju.

## **LITERATURA**

Knjige:

1. Bosilj Vukšić V. (2004.) Informacijska tehnologija u poslovanju. Zagreb: Element
2. Čapko, Z. (2009.) Internet u poslovanju i elektroničko poslovanje. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci
3. Čičin-Šain, M et al. (2006.) Informatika za informatičko poslovanje, treće popravljeno izdanje. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci
4. Panian, Ž. (2000.) Elektroničko trgovanje. Zagreb: Sinergija
5. Spremić, M. (2017.) Digitalna transformacija poslovanja. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu. Ekonomski fakultet Zagreb

#### Članci:

1. Panian, Ž. (2000.) Elektroničko poslovanje – šanse hrvatskog gospodarstva u 21. Stoljeću. Ekonomski pregled. 51. (3-4; 2000.). str. 268.-280.

#### Popis internet izvora:

1. Booking.com (2019.) Booking.com predstavio jedinstvenu aplikaciju za spontane putnike Booking Now. Dostupno na: <https://news.booking.com/bookingcom-predstavio-jedinstvenu-aplikaciju-za-spontane-putnike-booking-now/>
2. Lovrić, A. (2019.) Agilnost digitalne kompanije. Dostupno na: <http://www.infotrend.hr/clanak/2016/7/agilnost-digitalne-kompanije-.88,1247.html>
3. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva (2007.) Strategija razvitka e-poslovanja u RH za razdoblje 2007.-2010. Dostupno na: [https://www.mingo.hr/public/trgovina/Strategija\\_razvitka\\_e-poslovanja\\_u\\_RH\\_u\\_razdoblju\\_2007\\_-\\_2010.pdf](https://www.mingo.hr/public/trgovina/Strategija_razvitka_e-poslovanja_u_RH_u_razdoblju_2007_-_2010.pdf)
4. Smart4 (2019.) G Suite. Dostupno na: <https://smart4.hr/usluge/it-usluge/google-g-suite/>
5. Šajnić, D. (2003.) Dostupno na: <http://pvprm.zesoi.fer.hr/2002-2003-web/studenti-rad/sajnicd/seminar.htm>

6. Valamar Riviera d.d. (2019.) Integrirano godišnje izvješće i društveno odgovorno poslovanje 2018. Dostupno na: <https://www.zse.hr/userdocsimages/novosti/d4VG1hCxhtLzgsbwkYJaAw==.pdf>
7. Vidović, K. (2015.) Elektroničko poslovanje ID Riva Tours GmbH. Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/879509.Diplomski\\_rad\\_-\\_Kristijan\\_Vidovi.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/879509.Diplomski_rad_-_Kristijan_Vidovi.pdf)
8. Wranka, M. (2019.) Booking ima vlastitu trgovinu aplikacijama koja je dostupna i u Hrvatskoj. Dostupno na: <https://www.tportal.hr/tehnoclanak/booking-com-ima-vlastitu-trgovinu-aplikacijama-dostupna-je-i-u-hrvatskoj-20190307>

Ostalo:

1. Interna dokumentacija Gaveia, 2019.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Modeli elektroničkog poslovanja .....	6
Slika 2. Implementacija modela elektroničkog poslovanja .....	10



Slika 3. Proces digitalne transformacije ili uvođenja modela elektroničkog poslovanja .....	12
Slika 4. Infrastruktura modela elektroničkog poslovanja .....	15
Slika 5. Postupak digitalnog potpisivanja.....	16
Slika 6. Online platforme.....	27

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Vrste ili oblici elektroničkog poslovanja .....	9
--	---

Tablica 2. Pokazatelji poslovanja Valamar Riviere d.d. za 2018. godinu.....	18
Tablica 3. G Suite servis - paketi.....	29

## **SAŽETAK**

Jedno od osnovnih obilježja suvremene ekonomije je digitalna transformacija. Ona označava prelazak iz tradicionalnog u elektroničko poslovanje, a temelji se na implementaciji nekih od mogućih modela. Oni zahtijevaju integraciju tehnologije,

poslovanja i ostale infrastrukturne podrške. Načelno, riječ je o strateškom povezivanju tehnologije i poslovanja.

Elektroničko poslovanje posebice je razvijeno u međunarodnom turizmu. Neki od oglednih primjera koji uspješno provode digitalnu transformaciju su Valamar Riviera i Booking.com, no postoje i mnogi drugi. Izravnu podršku ovome procesu, u predmetnim poduzećima, daju intenzivni inovativni programi, projekti i aplikacije, koje nude brojna softverska rješenja i obogaćuju konačnu platformu.

Implementacija jednog ili više modela elektroničkog poslovanja doprinosi učinkovitosti i efikasnosti, a pored toga moguće je govoriti o većoj kvaliteti poslovanja, uštedi vremena i financijskih sredstava, većem zadovoljstvu korisnika i ostalih dionika, kao i povećanju obujma poslovanja. Iako uvođenje ovih modela zahtijeva dodatne napore i financijska sredstva, riječ je o dugoročno isplativoj investiciji.

*Ključne riječi: elektroničko poslovanje, digitalna transformacija, Valamar Riviera, Booking.com*

## **SUMMARY**

One of the basic features of contemporary economy is digital transformation. It marks the transition from traditional to e-business and is compared to the implementation of some of the possible models. All of them require technology integration, business and

other infrastructure grants. In principle, it is a strategic integration of technology and business.

E-business is especially developed in international tourism. Some of the examples of the successfully digital transformation are Valamar Riviera and Booking.com and many others. Direct support to this process in the enterprises concerned is given by intensive innovative programs, projects and applications, which offer numerous software solutions and enrich the final platform.

Implementation of one or more e-business models also contributes to efficiency. It is also possible to talk about higher quality of business, saving time and financial resources, but also satisfying users and other stakeholders, as well as linking business training. Although the introduction of these models requires additional efforts and financial resources, it is a long-term profitable investment.

*Keywords: Electronic Business, Digital Transformation, Valamar Riviera, Booking.com.*