

I. Mance, E. Mance*

OBLIKOVANJE UPRAVLJANJA ODNOSA S KUPCIMA U TRGOVAČKIM DRUŠTVIMA ZA ZAŠTITU NA RADU

UDK 347.72:331.45/48
PRIMLJENO: 9.10.2008.
PRIHVAĆENO: 25.3.2009.

SAŽETAK: Provedenim istraživanjem, a na temelju postavljenih hipoteza, željelo se analizirati poznavanje i rasprostranjenost koncepta upravljanja odnosa s klijentima u trgovačkim društvima za zaštitu na radu. Kako ona pružaju određeni oblik usluge na tržištu, svakako bi morala raditi na podizanju kvalitete te usluge ne samo zbog povećanja vlastite profitabilnosti, već i zbog same usluge koja u predmetnom slučaju čini visoko stručne poslove u području radne sigurnosti. U radu će se nakon provedenog istraživanja dati jednoznačni model za oblikovanje upravljanja odnosa s kupcima za trgovačka društva za zaštitu na radu, a koji može sadržavati temelj u poslovanju svih trgovačkih društava za zaštitu na radu u RH. Zaključno će se dati prijedlozi za nastavak istraživanja, kao i dodatne smjernice za uspješno definiranje upravljanja odnosa s kupcima u trgovačkim društvima za zaštitu na radu.

Ključne riječi: upravljanje odnosa s kupcima, menadžment, oblikovanje, sigurnost, trgovačka društva za zaštitu na radu

UVOD

Trgovačka društva za zaštitu na radu u RH

Republika Hrvatska, zemlja sa dvije klimatske zone, 5.835 km duge morske obale, 56.542 km² površine kopna i 31.067 km² površine teritorijalnog mora zavidne kvalitete i ljepote, napučenosti od 4.437.460 stanovnika te 122 grada predstavlja europski orijentiranu zemlju s velikim brojem iskoristivih resursa i razvojnih mogućnosti. Međutim, svaki poslovni subjekt, pa tako možemo promatrati i državu, mora imati sposobno vodstvo, odnosno menadžment koji će ga voditi ka uspjehu. Republika Hrvatska, „zemlja u razvoju“,

kako je političari vole nazivati kada razvojni planovi krenu naopako, svakim danom bilježi porast malih obrtnika, poduzetnika, industrija i dr. Sve veći gospodarski razvoj, približavanje ulaska u Europsku uniju koja nameće niz promjena u zakonskoj regulativi i njezinoj primjeni te propisima iz zaštite na radu usko je vezan s razvojem trgovačkih društava za zaštitu na radu. Prema podacima Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva (*Evidencija izdanih ovlaštenja pravnih osoba, 2007.*), u Republici Hrvatskoj registrirano je ukupno 78 trgovačkih društava za zaštitu na radu (u daljnjem tekstu: društva). Ta brojka naizgled se čini mala, ali kada se uzme u obzir podatak da Hrvatska ima gospodarstvo u razvoju i ukupno 122 grada, a opće je poznato da se gospodarski razvoj pripisuje gradovima, zapravo je broj postojećih društava zaista dovoljan.

Prema propisima iz zaštite na radu, društva su pravne osobe koje na zahtjev poslodavca mogu

*Ivan Mance, dipl. ing. sig., Intereuropa, logističke usluge, d.o.o., Josipa Lončara 3, 10000 Zagreb (imance@intereuropa.hr), Erna Mance, dipl. ing. sig., Centar za tehnologiju zaštite na radu, Vodnikova 19, 10000 Zagreb.

izrađivati procjene opasnosti, osposobljavati radnike za rad na siguran način, ispitivati strojeve i uređaje s povećanim opasnostima, kao i radni okoliš, izdavati isprave o provedenim ispitivanjima, sudjelovati u postupku izdavanja građevinske dozvole i radu povjerenstva za tehnički pregled tek izgrađenog objekta namijenjenog za rad te ugovoriti obavljanje poslova zaštite na radu s poslodavcem koji ima do 50 zaposlenih. Također, ista ta društva na zahtjev proizvođača ili uvoznika mogu obavljati provjeru strojeva i uređaja, osobnih zaštitnih sredstava i opreme te izdavati isprave kojima potvrđuju da su izrađeni u skladu s međunarodnim konvencijama, propisima iz zaštite na radu, odnosno u skladu s hrvatskim normama. Da bi društvo moglo obavljati navedene poslove i dobiti potrebno ovlaštenje nadležnog ministra rada, mora osim tehničkih uvjeta (oprema za ispitivanja i njezina dokumentacija, primjeren radni prostor) zadovoljiti i kadrovske uvjete. Poslodavac društva mora imati zaposlene barem s polovicom radnog vremena stručnjake za zaštitu na radu visoke stručne sprema smjera kemije, kemijske tehnologije ili elektrotehnike, smjera strojarstva, elektrotehnike i zaštite na radu, a svi s najmanje tri, odnosno pet godina radnog iskustva u struci. S obzirom da jedino ovakva društva mogu obavljati navedene poslove, njihovo postojanje nikako nije upitno. Dapače, zapravo je njihovo postojanje na tržištu iznimno važno. Bez njihovog rada ispunjavanje većine zakonskih odredbi iz područja zaštite na radu ne bi bilo moguće, a time bi i sigurnost radnika glede sigurnih uvjeta rada bila upitna.

Iz razloga te sigurnosti, u ovom radu će se pokušati prikazati svršishodnost uvođenja koncepta za upravljanje odnosa s kupcima u društva, i to vezano za ove elemente:

1. sigurnost radnika u smislu zaštite na radu, zaštite od požara i drugih oblika zaštite je iznimno značajna za samog radnika, vlasnika tvrtke, pa i državu u kojoj tvrtka posluje, jer se povećanjem sigurnosti smanjuju sve neželjene okolnosti i posljedice, a što u konačnici može biti važan dio u povećanju profitabilnosti tvrtke;
2. okosnicu sigurnosti radnika čini kvalitetno implementiran i zakonski reguliran sustav sigurnosti promatrane tvrtke;
3. dobra implementacija sustava sigurnosti promatrane tvrtke nije moguća bez sudjelovanja i uključivanja društava u taj sustav, a koje se provodi visoko stručnim poslovima za koje su ona i registrirana, odnosno ovlaštena;
4. definirani visoko stručni poslovi sigurnosti društava čine srž njihovog poslovanja, a svakako pripadaju uslužnoj djelatnosti, odnosno pružanju usluga;
5. usluge društava mogu se povećati uvođenjem predloženog modela za upravljanje odnosa s kupcima;
6. povećanjem usluge društava uvođenjem koncepta za upravljanje odnosa s kupcima neminovno se povećava profitabilnost društava, kao i kvaliteta odrađenih visoko stručnih poslova sigurnosti;
7. povećanje kvalitete odrađenih poslova sigurnosti društava vraća nas na točku 3., odnosno na povećanje kvalitete sustava sigurnosti u promatranoj tvrtki.

Ovim radom će se pokušati, uz analizu trenutne razine upravljanja odnosa s kupcima u društvima, dati model za upravljanje odnosa s kupcima koji bi bilo prikladno i poslovno opravdano uvesti u društva.

Koncept za upravljanje odnosa s kupcima

Budući da živimo u svijetu u kojem je kupac kralj (*Müller, Srića, 2005.*), postoji niz prihvaćenih definicija za upravljanje odnosa s kupcima (engl., Customer Relationship Management - CRM). Jednu od složenijih i sadržajnijih dao je Ronald S. Swift koji kaže da CRM uključuje: „Nastojanja cjelokupne kompanije usmjerena ka što boljem razumijevanju ponašanja kupaca i stjecanju mogućnosti utjecanja na njega kroz raznovrsne oblike smislene komunikacije; sa ciljem kontinuiranog unapređivanja sposobnosti privlačenja novih i zadržavanja postojećih kupaca, te podizanja razine njihove odanosti i korisnosti.“ (*Alić, 2003.*). Prema ovoj definiciji može se zaključiti da upravljanje odnosa s kupcima uključuje ponašanje i odnos svih zaposlenih u poslovnom sustavu prema kupcu, odnosno prema zadovoljenju njegovih potreba, i to apsolutno pomoću svih oblika

međusobne interakcije. Jasno je da za zadovoljenje potreba kupaca nije važan samo proizvod i/ili usluga, već i odnos osoblja prema kupcima, nenametljivi marketing, postprodajne aktivnosti u smislu servisa, dostupnosti rezervnih dijelova i sve ostale vrste aktivnosti koje uključuju interakciju kupaca s davateljem proizvoda i/ili usluga. Ovakvim se stajalištem može ići do samih krajnosti, pa tako npr. važnost u zadovoljstvu kupaca ima svakako i komunikacija s osobljem na ulazima i/ili recepcijama ili osjećaj osobne sigurnosti pojedinog kupca boravkom u poslovnom prostoru tvrtke.

S druge strane, Šumanović smatra da je CRM „...poslovna strategija čija primjena rezultira ponudom proizvoda i usluga koje odgovaraju potrebama korisnika i to u pravo vrijeme i na pravi način.“ (Šumanović, 2002.). Ovo je svakako ključan dio upravljanja odnosa s kupcima, jer se cijela ideja i zasniva na ponudi proizvoda i/ili usluga kupcu, čime se povećava profitabilnost tvrtke. Ali, definicija nije potpuna jer isključuje sve ostale oblike odnosa s kupcem, a koje svaki kvalitetno implementirani CRM mora sadržavati. Budući da ova teza proizlazi iz menadžmenta jedne od najpoznatijih i najprofitabilnijih kompanija u RH, jasna je poruka koju autori ovog rada žele poslati, a ona proizlazi iz činjenice kako je koncept upravljanja odnosa s kupcima još uvijek prilično nov i nedovoljno prihvaćen u hrvatskih menadžera, pa tako i rukovoditelja društava koja će se analizirati u ovom radu. Koncept za upravljanje odnosa s kupcima vrlo vjerojatno nije prihvaćen, jasan i poznat u društvima, pa postoji potreba njegovog definiranja, određivanja njegove trenutne razine te na kraju predlaganja određenog modela njegovog uvođenja u društva, a u svrhu podizanja kvalitete usluga društava na tržištu sigurnosti RH.

METODOLOGIJA

Hipoteza

S obzirom na predmetnu problematiku, postavljaju se ove hipoteze:

1. moguće je dokazati da trgovačka društva za zaštitu na radu u RH nemaju definiran

koncept za upravljanje odnosa s kupcima u svojem poslovanju

2. glede istog oblika djelatnosti trgovačkih društava za zaštitu na radu moguće je definirati prijedlog jednoznačnog koncepta za upravljanje odnosa s kupcima primjenjivog u poslovanju trgovačkih društava za zaštitu na radu.

Opis metodologije

Za predmetno istraživanje primjenjivala se anketa zatvorenog tipa s ukupno 25 pitanja. Od ukupnog broja registriranih društava oduzeta su ona društva koja djelatnost obavljaju isključivo za svoje potrebe, odnosno ne pružaju usluge vanjskim korisnicima, pa tako i ne komuniciraju s potencijalnim klijentima, kao i ona društva za koja nije bilo moguće utvrditi adresu elektroničke pošte. Tako je od ukupnog broja društava prema evidenciji Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva (2007.) izabran uzorak za anketiranje od njih 49. Anketa je dostavljena elektroničkom poštom na adrese 20 društava prema slučajnom odabiru. Na svako pitanje bilo je ponuđeno više odgovora, a od ispitanika se tražilo da odabere samo jedan odgovor, dok je na zadnja tri pitanja bilo moguće odabrati više odgovora. Anketiranje je provedeno tijekom ožujka i travnja 2008. godine. Od ukupnog broja poslanih anketnih upitnika vraćeno je ispunjenih 12 (60% ukupnog broja poslanih), od toga su dva anketna upitnika bila nevažeća, čime je ukupan broj anketnih upitnika u obradi bio 10 (50% ukupnog broja poslanih te 20% ukupnog broja društava u RH), a što čini zadovoljavajući uzorak za provedenu analizu.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Obradom prikupljenih podataka rezultati su dijelom prikazani grafički uz tekstualne komentare i zaključke kako slijedi:

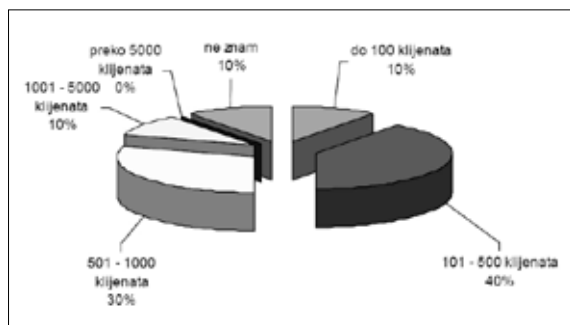
- **Pitanje 1. Koliko zaposlenih broji vaša tvrtka?**

Rezultat: Od ukupno 10 analiziranih tvrtki, pet tvrtki broji do 10 zaposlenih što čini 50%, jedna tvrtka ima od 11 do 20 zapo-

slenih odnosno 10%, dvije tvrtke broje od 21 do 50 zaposlenih (10%) i dvije tvrtke preko 100 zaposlenih (20%). Zaposlenih od 51 do 100 nema niti jedna tvrtka, odnosno 0%.

• **Pitanje 2. Sa koliko prosječno klijenata poslujete na godišnjoj razini?**

Rezultat: Sa 101 do 500 klijenata na godišnjoj razini posluje 40% društava, 30% društava sa 501 do 1.000, sa 100 klijenata posluje 10% društava, od 1.001 do 5.000 10%, 10% društava ne zna broj klijenata s kojima posluju na godišnjoj razini, dok kategorija preko 5.000 klijenata nije zastupljena.



Grafikon 1. Prosječan broj klijenata s kojima društva posluju na godišnjoj razini

Figure 1. Average number of clients the companies have in a year

• **Pitanje 3. Smatrate li da je informacijska tehnologija važna za konkurentnost vašeg poslovanja?**

Rezultat: Sva društva odnosno 100% smatraju da je informacijska tehnologija važna za njihovo poslovanje. Kategorija da informacijska tehnologija nije važna za njihovo poslovanje nije zastupljena.

• **Pitanje 4. Kako biste općenito ocijenili informatičku pismenost radnika vaše tvrtke?**

Rezultat: Informatička pismenost radnika društava ocijenjena je s vrlo dobrim u 50% društava, ocjenom dovoljno u 30%, a dobro i izvrsno u 10% društava. Kategorija loše nije zastupljena.

• **Pitanje 5. Koriste li radnici vaše tvrtke osobna računala u svom svakodnevnom radu?**

Rezultat: U svim tvrtkama (100%) radnici koriste osobna računala u svakodnevnom radu.

• **Pitanje 6. Koriste li radnici vaše tvrtke MS WORD u svom svakodnevnom radu?**

Rezultat: Svi radnici (100%) u svakodnevnom radu primjenjuju MS WORD, njih 70% primjenjuje i MS EXCEL, 20% radnika primjenjuje MS POWER POINT, dok samo 10% njih primjenjuje MS ACCESS.

Pitanje 7. Koriste li radnici vaše tvrtke MS EXCEL u svom svakodnevnom radu?

Pitanje 8. Koriste li radnici vaše tvrtke MS POWER POINT u svom svakodnevnom radu?

Pitanje 9. Koriste li radnici vaše tvrtke MS ACCESS u svom svakodnevnom radu?

Rezultat: Svi radnici (100%) u svakodnevnom radu primjenjuju MS WORD, njih 70% primjenjuje i MS EXCEL, 20% radnika primjenjuje MS POWER POINT, dok samo 10% njih primjenjuje MS ACCESS.

• **Pitanje 10. Koliko dobro poznajete CRM koncept?**

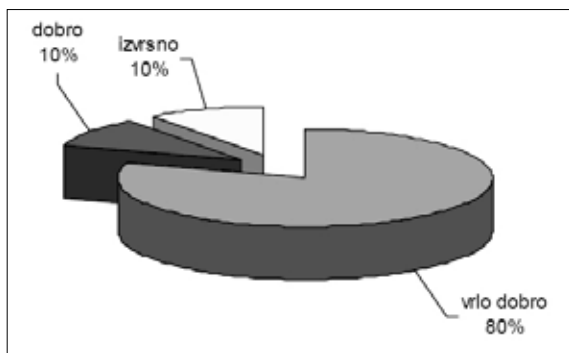
Rezultat: Velika većina (80%) društava priznala je da ne poznaje CRM koncept, dok ga 20% njih poznaje loše. Kategorije dovoljno, dobro, vrlo dobro i izvrsno nisu zastupljene.

• **Pitanje 11. Smatrate li da je upravljanje odnosima s klijentima značajno za uspješnost poslovanja?**

Rezultat: Sva društva (100%) smatraju da je za uspješnost njihovog poslovanja značajno upravljanje odnosa s klijentima. Kategorije ne i ne znam nisu zastupljene.

• **Pitanje 12. Kako biste ocijenili važnost zadržavanja postojećih klijenata s obzirom na uspješnost vašeg poslovanja?**

Rezultat: Velika većina društava (80%) ocjenjuje važnost zadržavanja postojećih klijenata s ocjenom vrlo dobar, dok je 10% društava navedenu važnost ocijenilo s ocjenama dobar, odnosno izvrsno. Ocjene loše i dovoljno nisu zastupljene.



Grafikon 2. Ocjena važnosti zadržavanja postojećih klijenata s obzirom na uspješnost poslovanja društava

Figure 2. Assessment of the importance of retaining existing clients with respect to the company's business success

- **Pitanje 13. Kako biste ocijenili važnost privlačenja novih klijenata s obzirom na uspješnost vašeg poslovanja?**

Rezultat: Većina društava (60%) važnost privlačenja novih klijenata ocijenila je ocjenom vrlo dobar, a njih 40% ocjenom dobar. Kategorije dovoljno, loše i izvrsno nisu zastupljene.

- **Pitanje 14. Kako biste definirali kvalitetu cijena vaših usluga s obzirom na vrijednost koju su vaši klijenti spremni platiti?**

Rezultat: Gotovo sva društva (80%) definiraju kvalitetu cijena svojih usluga s obzirom na vrijednost koju su njihovi klijenti spremni platiti ocjenom dobar, dok samo njih 20% isto ocjenjuje ocjenom vrlo dobar. Ocjene loše, dovoljno i izvrsno nisu zastupljene.

- **Pitanje 15. Imate li određenog zaposlenika samo za komunikaciju s klijentima (ugovaranje posla, odgovaranje na upite klijenata itd.) putem telefona i/ili elektroničke pošte?**

Rezultat: Većina društava (60%) nema određenog zaposlenika samo za komunikaciju s klijentima, dok njih 40% ima takvog zaposlenika.

- **Pitanje 16. Vodite li bilo koji oblik praćenja, evidencije i/ili analize informacija o ključnim klijentima?**

Rezultat: Velika većina društava (80%) vodi neki oblik praćenja, evidencije i/ili analize informacija o ključnim klijentima, dok samo njih 20% to ne čini.

- **Pitanje 17. Vodite li računalnu bazu podataka o vašim klijentima (podatci o klijentima)?**

Rezultat: Većina društava (60%) vodi računalnu bazu podataka o važnim klijentima, dok njih 40% to ne čini.

- **Pitanje 18. U kojem je programskom jeziku i/ili alatu opisana (izrađena) vaša baza podataka o klijentima?**

Rezultat: Od 60% društava koja vode računalnu bazu podataka o svojim klijentima, njih 40% izjasnilo se da je računalna baza podataka izrađena u MS ACCESS programskom jeziku, dok preostalih 20% ne zna u kojem je programskom jeziku ona izrađena.

- **Pitanje 19. Oglašavate li usluge vaše tvrtke putem medija (dnevne novine, stručni časopisi, radio...)?**

Rezultat: Samo 20% društava oglašava svoje usluge putem medija, dok velika većina od 80% to ne čini.

- **Pitanje 20. Ima li vaša tvrtka web stranicu?**

Rezultat: Velika većina od 80% društava ima web stranicu, dok njih 20% nema.

- **Pitanje 21. Kako biste ocijenili kvalitetu vaše web stranice u odnosu na potrebe vaših klijenata?**

Rezultat: Od 80% društava koja imaju web stranicu po 20% njih ocjenjuje njezinu kvalitetu u odnosu na potrebe svojih klijenata kao dovoljno, dobro, vrlo dobro i izvrsno. Kategorija loše nije zastupljena.

- **Pitanje 22. Znate li koliko je dnevnih pristupa vašoj web stranici?**

Rezultat: Od 80% društava koja imaju web stranicu, polovica njih (50%) priznaje da ne zna koliko je dnevnih pristupa njihovoj web stranici, 20% njih zna da je dnevni broj pristupa između 11 i 20, a 10% njih

zna da je to 10 dnevnih pristupa. Kategorije 21 do 50 i preko 50 nisu zastupljene.

• **Pitanje 23. Komunikaciju s vašim klijentima omogućuju?**

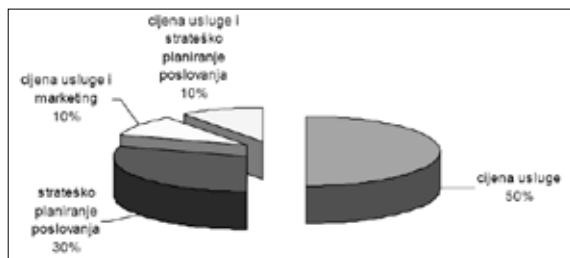
Rezultat: Velika se većina društava (80%) za komunikaciju s klijentima koristi svime navedenim, dok 20% društava za komunikaciju s klijentima upotrebljava telefon/telefaks i elektroničku poštu.

• **Pitanje 24. S obzirom na vašu djelatnost za koji od navedenih parametara smatrate da su najvažniji za zadovoljstvo vaših kupaca?**

Rezultat: Društva vrlo raznoliko ocjenjuju koji su to parametri najvažniji za zadovoljstvo njihovih klijenata. Najveći broj društava, njih 30%, smatra da su to kvaliteta i brzina usluge, a po 10% njih smatra da su to cijena usluge; kvaliteta usluge; cijena, kvaliteta i brzina usluge; cijena i kvaliteta usluge; cijena, kvaliteta i brzina usluge te marketing; kvaliteta usluge i izvrsnost u komunikaciji s klijentom; cijena usluge i poznavanje djelatnosti klijenta.

• **Pitanje 25. Koji od navedenih parametara smatrate ključnim za vašu konkurentnost?**

Rezultat: Polovica društava (50%) smatra da je ključni parametar za njihovu konkurentnost cijena usluge, 30% društava smatra da je to strateško planiranje poslovanja, dok po 10% društava smatra da su to cijena usluge i marketing te cijena usluge i strateško planiranje poslovanja.



Grafikon 3. Ključni parametri za konkurentnost društava

Figure 3. Key parameters for a company's competitiveness

DISKUSIJA

Na osnovi rezultata istraživanja može se zaključiti sljedeće:

- Trgovačka društva za zaštitu na radu većinom su manja društva do 10 zaposlenih, a na godišnjoj razini najviše posluju sa 101 do 500 klijenata. Ovdje je jasno da su stručnjaci unutar društava prilično opterećeni jer na godišnjoj razini posluju s velikim brojem tvrtki, a ujedno se može zaključiti i da su visoko stručni jer se zbog velikog broja klijenata susreću i s različitim oblicima opasnosti, a time i s različitim načinima njihovog uklanjanja i/ili smanjivanja;
- Zanimljivo je da velika većina društava, čak 80%, nije upoznata s konceptom za upravljanje odnosa s kupcima, dok na pitanje da li smatraju da je za uspješnost njihovog poslovanja značajno upravljanje odnosa s klijentima sva društva odgovaraju potvrdno. Ovime je svakako dokazana 1. hipoteza jer društva u pravilu uopće nisu upoznata s CRM konceptom, a kamoli da ga primjenjuju u svojem poslovanju, iako svi po vlastitoj logici i nahodanju zaključuju kako je upravo upravljanje odnosa s klijentima značajno za uspješnost njihovog poslovanja;
- Velika većina društava prepoznaje značajnost zadržavanja postojećih klijenata, kao i važnost privlačenja novih klijenata, no samo 20% društava oglašava svoje usluge putem medija. Kada se govori o prikupljanju i praćenju podataka o klijentima, velika većina društava (80%) vodi neki oblik praćenja, evidencije i/ili analize informacija o ključnim klijentima i to nešto više od polovice društava (60%) vodi računalnu bazu podataka o svojim klijentima. Većina društava (60%) nema određenog zaposlenika samo za komunikaciju s klijentima. Na osnovi ovih podataka možemo prepoznati elemente koncepta za upravljanje odnosa s kupcima koji društva primjenjuju u svojem poslovanju, a što je značajno

za jednostavnije uvođenje jednoznačnog modela za upravljanje odnosa s kupcima jer podrazumijeva određenu nadogradnju na postojeće elemente. Ovime je dokazana i 2. hipoteza jer postojanje elemenata CRM-a omogućuje njegovo jednoznačno modeliranje i primjenjivost u društvima.

- Kvalitetu cijena svojih usluga s obzirom na vrijednost koju su njihovi klijenti spremni platiti velika većina društava (80%) ocjenjuje vrlo dobrom, dok polovica društava (50%) smatra da je ključni parametar za njihovu konkurentnost cijena usluge. Upravo ovaj podatak potvrđuje tezu kako se između društava vodi tržišno natjecanje temeljeno na cijeni. U tom natjecanju često se zaboravlja na željenu kvalitetu usluge, a koja bi s obzirom na uvodnu tezu morala imati prvenstvo u poslovanju društava. Tako je neminovno da spuštanje cijene usluge snižava i razinu kvalitete usluge, a čime se smanjuje i kvaliteta sustava sigurnosti u tvrtkama koje se koriste uslugama društava. Upravo bi se ovo uvođenjem koncepta za upravljanje odnosa s kupcima u društva moglo spriječiti, jer je dokazano kako je kupac spreman platiti više ako osjeti da je važan, ako ga se kvalitetno tretira i sl., odnosno ako se prema kupcu izlazi uz pomoć definiranog koncepta za upravljanje odnosa s kupcima.

Razrada modela za upravljanje odnosa s kupcima za društva

Nakon provedenog istraživanja i analize dobivenih rezultata moguće je definirati jednoznačni model za upravljanje odnosa s kupcima za društva. Ovdje se neće ulaziti u prijedloge skupocjenih informatičkih CRM sustava, niti u korijenske promjene poslovanja društava, već će se pokušati predložiti koncept koji bi se mogao povoljno i relativno jednostavno implementirati u poslovanje društava, a koji bi svakako imao definirane i oblikovane elemente CRM pristupa i time jamčio povećanje kvalitete usluge društava. Osnovni elementi modeliranja koncepta za upravljanje odnosa s kupcima za društva:

1. Sva društva moraju imati izrađene web stranice, ali na način da one imaju elemente koncepta za upravljanje odnosa s kupcima. Web stranice moraju biti jednostavne, jasne, inovativne i pristupačne klijentima, te sa svim tehničkim elementima weba koji su potrebni za takav pristup (izbornici, zaglavlja, padajući izbornici, skrolajući tekst itd.). Osim kvalitetnog tehničkog oblikovanja stranica, značajno je da one sadrže minimalno ove elemente:
 - podatke o društvu na način davanja svih relevantnih informacija o društvu kroz podijeljene izbornike (o nama, povijest, proizvodi, usluge, stručni tim, dopusnice i ovlaštenja, kontakti, gdje se nalazimo itd.)
 - komunikacija s klijentima (e-mail, ankete, ispitivanje zadovoljstva, komentari, pritužbe i pohvale, web trgovina ako društvo prodaje neke proizvode itd.)
 - kontakti s potencijalnim budućim kupcima
 - obogaćivanje usluge
 - promoviranje kvalitete usluge i poticanje na traženje usluge
 - prilagodljivo određivanje cijena (npr. za tu uslugu cijena je tolika, ako se odlučite i na ovo, smanjit ćemo ukupnu cijenu za određeni iznos);
2. Definiranje i postavljanje osobe za komunikaciju s klijentima je značajno jer je ono temelj kvalitetnog CRM pristupa, a u velikim tvrtkama se svodi na osnivanje pozivnog centra, timova za odnose s javnošću i sl. S obzirom na veličinu društava autori ovog rada smatraju da je, u pravilu, dovoljno definirati jednu osobu za komunikaciju s klijentima. Ta osoba je značajna i iz razloga što je profil djelatnosti društava specifičan i definiran u stručnom području sigurnosti, a koje usluge moraju tražiti gotovo sve tvrtke u RH. Mnogo puta te tvrtke nemaju osobe koje se bave predmetnim područjem (stručnjaci za zaštitu na radu i sl.), pa ni same ne znaju što im

treba, odnosno što moraju zatražiti kako bi bile u zakonskim okvirima. Pritom je važna ljubazna, smirena, komunikativna i visoko stručna osoba za komunikaciju s klijentima, a koja će tražitelju usluge (ako je to potrebno) jednostavnim i nestručnim rječnikom znati objasniti koji su zakonski okviri, što je konkretnoj tvrtki potrebno, koji su rokovi za obavljanje određenih poslova i sve ostale elemente sustava sigurnosti koje treba obraditi u predmetnom slučaju. Nakon početne komunikacije i definiranja što, kad i kako treba odraditi, osoba za komunikaciju s klijentima unosi dobivene podatke u definiranu bazu podataka o klijentima i predaje klijenta stručnjaku (ili više njih) u društvu, a koji će operativno odraditi dogovoreni posao;

3. Marketinške aktivnosti sigurno predstavljaju komponentu aktivnosti za upravljanje odnosom s kupcima, no kod njih je u predmetnom slučaju potrebno biti oprezan. Jasno je da ne bi bilo od pretjerane koristi oglašavati se i reklamirati masovno poput telefonskih ili pivovarskih tvrtki, no određene marketinške aktivnosti svakako bi bile potrebne. „Moderni, ciljani i klijentima prilagođeni marketing povodi se geslom radije predstavljati nešto nekome, nego sve svima.“ (Müller, Srića, 2005.). Upravo ovakav pristup bio bi idealan u razvijanju marketinške strategije društava, a koja se može provoditi na više razina (webom, reklamnim letcima, po potrebi masovnim medijima i sl.);
4. Informatizacija procesa za upravljanje odnosom s kupcima izradom baze podataka o kupcima. Mance (2005.) definira bazu podataka na ovaj način: „Baze podataka općenito predstavljaju neki organizirani skup podataka kojim se može lakše locirati i utvrditi neki problem ili analizirati određeno stanje. Tako i telefonski imenik ili složena dokumentacija u nekoj mapi predstavljaju određenu bazu podataka, no naravno vrlo ograničenih mogućnosti. Razvojem informatičke tehnologije stvoreni

su preduvjeti za oblikovanje informatičkih baza podataka, a ta potreba proizašla je iz činjenice da se tako složeni podatci mogu jednostavno ažurirati, mogu se razvrstavati po svim potrebnim dijelovima, od njih se na lak način mogu izrađivati određena izvješća, kreirati grafikoni, pratiti stanja i promjene stanja i sl.“ Izgradnja baze podataka o kupcima mora imati tri faze: prikupljanje podataka o kupcima, analiza podataka o kupcima i generiranje potrebnih izvještaja.

Budući da CRM pristup podrazumijeva udovoljavanje potrebama kupaca na svim razinama, jako je važno odgovoriti na pitanje koje podatke o kupcima i u kojim dijelovima procesa prikupljati. Odgovor na prvi dio pitanja je jasan. „Glavni podaci koje bi tvrtka trebala prikupljati su: broj krajnjih kupaca, profitabilnost kupaca, dinamika rasta profita po kupcima, što je bitno kupcima tvrtke, koliko su zadovoljni kupci tvrtke, koliko su vjerni kupci tvrtke, koje će aktivnosti učiniti kupce vjernima.“ (Müller, Srića, 2005.). Kako je proces poslovanja društava, u pravilu, jednoznačan (davanje usluga u visoko stručnim poslovima sigurnosti), jednostavno je odgovoriti i na drugi dio pitanja. Naime, bilo bi potrebno prikupljati gornje informacije o kupcima u apsolutno svim dijelovima poslovnog procesa.

Analiza i generiranje podataka o kupcima izvršit će se strukturiranjem baze podataka u dijelu njezinih relacijskih odnosa. Ovo će spriječiti dupliciranje podataka i omogućiti generiranje gotovo svih mogućih pitanja (izvještaja) koja će direktor društva (ili netko drugi u društvu) smatrati potrebnima i svrsishodnima. Kako se sva društva već koriste MS Office aplikacijama, čiji je sastavni dio i MS Access koji služi upravo za izradu relacijskih baza podataka, više je nego jasna jednostavnost i financijska pristupačnost ovakvog prijedloga. Naravno da netko u društvu ili izvan njega mora znati programirati takvu bazu

podataka. No, u konačnici na tržištu postoji niz informatičara koji će vrlo povoljno, brzo i uspješno odraditi navedeno. Konfiguriranoj i implementiranoj bazi podataka moraju imati pristup direktor društva, svakako osoba zadužena za komunikaciju s klijentima, kao i svi ostali radnici društva koji, ovisno o organizaciji društva, na bilo koji način komuniciraju s kupcima. Ovime će se u konačnici izbjeći mnoge danas gotovo smiješne situacije u poslovanju društava, a koje također pokazuju na kojim je razinama upravljanje odnosa s kupcima u društvima. Tako npr. imamo slučaj gdje prodajni predstavnik jednog društva kontaktira jednu zagrebačku tvrtku i nudi joj usluge društva, a da pojma nema o tome kako njegovo društvo ima *poslovni ugovor* s tom istom tvrtkom za obavljanje tih istih poslova. Ovakva paradoksalna situacija nikako se ne bi mogla dogoditi nakon implementacije predmetnog modela za upravljanje odnosa s kupcima u to društvo;

5. Interakcija s kupcima i tzv. postprodajne aktivnosti čine također sastavni dio koncepta za oblikovanje upravljanja odnosa s kupcima. Ovdje se stavlja težište na stalnu, ali nenametljivu komunikaciju s kupcima, kontaktima s predstavnicima društva, raznim oblicima istraživanja zadovoljstva kupaca, traženjem prijedloga za poboljšanje poslovanja društava, ljubaznošću i nenametljivošću predstavnika društava i svim drugim oblicima interakcije s kupcima u svim dostupnim varijantama (direktno, pismeno, webom i sl.). Svakako je uveliko značajno imati nenametljiv pristup kupcu, a kojim će se opet dobiti dovoljna količina upotrebljivih informacija. Pristup treba biti nenametljiv kako se ne bi izazvao suprotan učinak od željenog, odnosno kako se društvo ne bi počelo udaljavati, umjesto približavati kupcu.

Postprodajne aktivnosti, s obzirom da društva nemaju proizvode za koje bi morala imati kvalitetno i ljubazno servisno osoblje, dostupnost servisa, rezervnih di-

jelova i sl., ubrajaju se opet u područje komunikacije i interakcije s klijentima. S obzirom da ovo područje geografski glasi kao gostoprimaljivo, mišljenja smo da se u ovom dijelu, ne razmišljajući previše o upravljanju odnosa s kupcima, već povodeći se pomalo i tradicijom, najdalje stiglo. Raznorazne proslave, prigodni blagdanski pokloni, obljetnice, poslovni ručkovi i večere te svi drugi oblici postprodajne komunikacije, ako se rade sustavno i s razlogom, odnosno kao dio koncepta za upravljanje odnosa s kupcima, svakako mogu koristiti u poboljšanju odnosa s kupcima te dobivanju potrebnih informacija koje će kasnije služiti za usavršavanje poslovanja društava.

Postoji još cijeli niz elemenata za upravljanje odnosa s kupcima na apsolutno svim razinama poslovanja, ali autori ovog rada smatraju kako bi navedeni elementi bili dovoljni za njegovo početno modeliranje. Time se naravno ne bi završilo, već na neki način započelo, jer ovaj model predstavlja prijedlog temeljnog i sustavnog upravljanja odnosa s kupcima, a na kojem bi se kasnije moglo graditi još kvalitetnije, složenije i svrsishodnije oblikovanje za upravljanje odnosa s kupcima u društvima.

Prijedlog za nastavak istraživanja

Nakon uvođenja modela u neka društva bilo bi potrebno izvršiti istraživanje u kojem bi se usporedilo koliko je predloženi model (ako jest) poboljšao poslovanje, u smislu kvalitetnije usluge i naravno veće profitabilnosti, u društvima u koja je uveden za razliku od društava u koja nije uveden.

Ako bi se uspjelo dokazati (u što su autori ovog rada duboko uvjereni) da koncept za upravljanje odnosa s kupcima donosi kvalitetniju uslugu i veću profitabilnost društvima, bilo bi svrsishodno nastaviti istraživanje u smjeru isporučene usluge društava i to analizom u kojoj bi se pokušala dokazati teza povezanosti kvalitetnije usluge društava s kvalitetnijim sustavom sigurnosti tvrtki kojima je ta usluga isporučena.

Ovo je zanimljivo jer povećanjem kvalitete usluge društava neminovno se povećava npr. kvaliteta izrađene procjene opasnosti za neku tvrtku, a koja će tada dati kvalitetniji uvid u problematiku sigurnosti predmetne tvrtke, te time i kvalitetniji plan mjera za uklanjanje uočenih opasnosti. U konačnici to bi moglo pridonijeti manjem broju ozljeda promatrane tvrtke, a što svakako povećava i njezinu učinkovitost i profitabilnost.

ZAKLJUČAK

Jasno je da živimo u svijetu, kao što je već navedeno, u kojem je „kupac kralj“. Bez obzira na osnovnu djelatnost, svakodnevno smo svjedoci velikih tržišnih promjena, previranja, uspona i padova. S obzirom na skoro pristupanje RH Europskoj uniji, moramo biti svjesni velikog tržišnog natjecanja koje nas očekuje ma gdje i ma što radili. O drugim globalnim utjecajima (krahovi američkih banaka i burzi, cijene energenata, utjecaj kineske industrije i sl.) koji svakako djeluju na ipak malu i relativno financijski nezaštićenu RH da i ne govorimo. Naravno da je područje integralne sigurnosti zakonski regulirano, ali moramo biti svjesni da je u Europskoj uniji ta zakonska regulativa ipak nešto blaža i podložnija odlukama poslodavca. Vodstva društava se, u pravilu, povlače za tom idejom vodiljom jer tvrtke moraju prema zakonu raditi na poslovima sigurnosti, tako da će posla uvijek biti. Bez obzira hoće li se zakoni i dalje usklađivati s Europskom unijom, ili će pripajanjem RH Europskoj uniji „strane“ tvrtke dobiti mogućnost konkuriranja i u djelatnosti društava, ili će u konačnici cjeloživotnim učenjem i dostupnošću informacija internetom tražitelji usluga društava postati daleko upoznatiiji s područjem integralne sigurnosti, neminovno je da će se tijekom godina koje dolaze osjetno mijenjati stanje i u ovom dijelu poslovanja. Te promjene neće donijeti lagodniji život, već poslovno natjecanje u kojem će opstati samo najbolji. Upravo ta ideja povećanja kvalitete i izvrsnosti morala bi se svakako postići pristupanjem kupcu i zadovoljavanjem svih njegovih potreba.

Za kraj se navode rezultati istraživanja provedenog u inozemstvu, a koji će svakako dati

još bolji uvid u važnost pristupa kupcu, odnosno u važnost uvođenja modela za upravljanje odnosa s kupcima u društva: „Šest je puta skuplje privući novoga klijenta i prodati mu proizvod, negoli prodati proizvod postojećem klijentu. Nezadovoljni će klijent o svojem nezadovoljstvu izvijestiti osam do deset poznanika. Kompanije mogu povećati dobit do 85%, povećavši stopu zadržavanja klijenta do 5%, 80% profita kompanije donosi samo 20% klijenata.“ (Müller, Srića, 2005.).

LITERATURA

Alić, K.: *Primjena informacijske tehnologije u segmentu upravljanja odnosa s kupcima (magistarski rad)*, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2003.

Anderson, K., Kerr, C.: *Customer relationship management*, McGraw-Hill, New York, 2002.

Domazet, I.: *Unapređenje konkurentnosti preduzeća primenom CRM strategijskog koncepta*, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 2006.

Evidencija izdanih ovlaštenja pravnih osoba, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb, 2007.

Mance, I.: *Primjena baze podataka u informatizaciji zaštite na radu u tvornici Zvijezda d.d. (diplomski rad)*, Visoka škola za sigurnost, Zagreb, 2005.

Müller, J., Srića, V.: *Upravljanje odnosom s klijentima*, Delfin-razvoj managementa d.o.o., Zagreb, 2005.

Šumanović, V.: Ispitivanje zadovoljstva internih korisnika, U: *Zbornik radova 4. konferencije Kvaliteta i napredak*, Rovinj, 2002.

Zakon o zaštiti na radu, N. N., br. 59/96., 94/96., 114/03., 100/04. i 86/08.

Zelenika, R.: *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 1998.

Žugaj, M.: *Temelji znanstvenoistraživačkog rada*, FOI i TIVA, Varaždin, 2006.

DESIGN OF CLIENT RELATIONS MANAGEMENT IN OCCUPATIONAL SAFETY COMPANIES

SUMMARY: Starting off with a set of hypotheses, the study aimed to analyse the knowledge of and the familiarity with the concept of client relations management in occupational safety companies. As these companies provide certain services on the market, they should strive to improve the quality of the services, not only to increase their profits but to perfect the service itself which by nature is highly professional. Following the completion of the study, the paper shall provide a singular model for designing client relations management in occupational safety companies which may serve as a building block for the operation of all such companies in the Republic of Croatia. In conclusion, proposals shall be offered on how to direct further study and provide additional guidelines for successful formulation of client relations management in occupational safety companies.

Key words: *client relations management, management, design, safety, occupational safety companies*

*Original scientific paper
Received: 2008-10-09
Accepted: 2009-03-25*