

# Agilnost organizacije na primjeru debitne kartice

---

**Krstanović, Ivona**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:659953>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-24**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**

**Osijek**  
**Stručni diplomski studij**  
**Projektni menadžment**

**IVONA KRSTANOVIĆ**

**AGILNOST U ORGANIZACIJI NA PRIMJERU DEBITNE**  
**KARTICE**

**DIPLOMSKI RAD**

**Osijek, 2023. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Osijek**  
**Stručni diplomski studij**  
**Projektni menadžment**

**DIPLOMSKI RAD**

**AGILNOST U ORGANIZACIJI NA PRIMJERU DEBITNE**  
**KARTICE**

**Mentor:**

**dr. sc. Matej Galić, prof. v. š., znan. sur.**

**Naziv kolegija:**

**AGILNI PROJEKTNI MENADŽMENT**

**Apsolventica:**

**Ivona Krstanović**

**JMBAG:**

**0111133089**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>1</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>2</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>3</b>
1.1. Određenje problema .....	3
1.2. Konceptija rada .....	4
1.3. Tehnike istraživanja .....	4
1.4. Strategija rada .....	5
<b>2. PROJEKTI MENADŽMENT .....</b>	<b>5</b>
2.1. Što radi projektni menadžer? .....	5
2.2. Vođenje projekta .....	6
2.3. Projektni tim .....	6
2.4. Vođenje i delegiranje zadataka .....	8
2.5. Komuniciranje u projektnom timu .....	8
<b>3. AGILNI PROJEKTI MENADŽMENT .....</b>	<b>10</b>
3.1. Tradicionalni pristup .....	10
3.2. Agilni pristup .....	12
3.3. Agilne metode.....	14
3.3.1. SCRUM metoda.....	15
3.3.2. KANBAN metoda.....	18
3.3.3. LEAN proizvodnja.....	19
3.3.4. CRYSTAL metoda .....	20
<b>4. BANKARSTVO.....</b>	<b>21</b>
4.1. Internetsko bankarstvo .....	21
4.2. Platne kartice.....	22

4.3. Prednosti i nedostaci internetskog bankarstva .....	24
4.3.1. Vrste usluga internetskog bankarstva .....	25
4.3.2. Gotovinsko plaćanje.....	26
<b>5. REVOLUT KARTICA.....</b>	<b>27</b>
5.1. Što je pre – paid kartica debitna kartica?.....	27
5.2. Cijena Revolut kartice .....	30
5.3. Prednosti i nedostaci.....	34
5.4. Isplata plaće na Revolut kartici.....	36
<b>6. OTVARANJE REVOLUT BANKE U HRVATSKOJ.....</b>	<b>37</b>
6.1. Kratko predavljanje projekta.....	37
6.2. Ciljevi .....	38
6.3. SWOT analiza.....	38
6.4. Analiza rizika .....	40
6.5. Očekivanja i utjecaj na portfelj.....	42
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>45</b>
<b>8. LITERATURA .....</b>	<b>48</b>
8.1. Knjige:.....	48
8.2. Internetski izvori: .....	48
<b>9. POPIS SLIKA I TABLICA.....</b>	<b>49</b>
9.1. Slike:.....	49
9.2. Tablice: .....	49
<b>10. ŽIVOTOPIS.....</b>	<b>50</b>

## SAŽETAK

Tema diplomskog rada bazirat će se na utjecaju i primjeni agilnog pristupa u svim sferama života svakog pojedinca. Svaka osoba teži ka boljem i bržem rastu i razvoju u jednoj fazi života, neovisno u privatnom ili poslovnom aspektu. Svaka osoba želi napredovati u obavljanju životnih obveza i dužnosti. Ulaganje u sebe i svoje obrazovanje je jedna od najuspješnijih prekretnica koje će pozitivno utjecati na pojedinca. Karijera je važan pokazatelj ambicije i napretka u bliskoj budućnosti. Stoga, i nakon završetka fakulteta, pojedinac bi se trebao fokusirati na cjeloživotno obrazovanje, investirajući u znanje i stjecanja iskustva u određenoj djelatnosti.

Također, jedan od najvažnijih načina ulaganja u osobni rast i razvoj je polaganje stručnih tečajeva, sudjelovanje na radionicama, odlazak na seminare, usavršavanje stranih jezika, korištenje terenske nastave, putovanja i slično. Zašto? Iz jednostavnog razloga, a to je da će imati širu percepciju o postizanju željenih rezultata i uspjeha u svim sferama života. S dolaskom novijih i modernijih rješenja, načina rada, opreme, tipu komunikacije i uspostavljanju kontakta s klijentima, tržište rada je postalo zasićeno i zahtijeva drugačiji pristup uspjeha. Prilagodba je ključna stavka za realizaciju određenih ideja/projekata.

Agilni pristup omogućava fleksibilnije rezultate i lakšu uporabu u provedbi željenih ciljeva.

Agilnost u bankarstvu je zanimljiva kombinacija praktičnosti i učinkovitosti u kvalitetnom pružanju usluga. Internet bankarstvo je postala glavna atrakcija kad su u pitanju kartice i online kupnja. Revolut kartica nije iznimka. Primjer agilnosti u organizaciji je i debitna kartica – Revolut. Kartica koja je postala hit u svijetu i privukla pažnju mase ljudi. Činjenica je da treba pratiti svjetske trendove i promjene kako bi se klijentima omogućila najbolja moguća usluga (bankarska, pravna, financijska i slično.).

**Ključne riječi:** agilnost, bankarstvo, debitne kartice, Revolut.

## **SUMMARY**

The topic of the thesis will be based on the impact and application of an agile approach in all spheres of life of each individual. Every person strives for better and faster growth and development at one stage of life, regardless of the private or business aspect. Every person wants to progress in the performance of life's duties.

Investing in yourself and your education is one of the most successful milestones that will positively impact an individual. A career is an important indicator of ambition and progress shortly. Therefore, even after graduating from college, an individual should focus on lifelong learning, investing in knowledge, and gaining experience in a particular industry.

One of the principal ways to invest in personal growth and development is to take professional courses, participate in workshops, go to seminars, improve foreign languages, use fieldwork, travel, etc. Why? A simple reason is that they will have a broader perception of achieving the desired results and success in any aspect of life.

With the emergence of new and more modern solutions, work methods, equipment, types of communication and contact with clients, the labor market is saturated and requires a different approach to success. Adaptation is a key item for the realization of certain ideas/projects.

An agile approach allows for more flexible results and easier use in implementing desired goals. Agility in banking is an interesting combination of practicality and efficiency in quality service delivery.

Internet banking has become a major attraction when it comes to cards and online shopping. Revolut cards are no exception. An example of agility in the organization is the debit card - Revolut. A card that became a hit in the world and attracted the attention of a mass of people. The fact is that global trends and changes need to be monitored to provide clients with the best possible service (banking, legal, financial, etc.)

**Key words:** agility, banking, debit card, Revolut.

## 1. UVOD

### 1.1. Određenje problema

Čest izvor svjetskih problema je nedostatak kvalitetnih i stručnih osoba na različitim radnim pozicijama koje će biti najvažniji izvor promicanja boljitka rada i stvaranja kvalitetnije komunikacije između poslodavca, zaposlenika i klijenata. Glavni čimbenici „trokuta“ čine vlasnici, zaposlenici i publika, a to su kupci i potrošači. Svaki član trokuta ima svoju funkciju koja je nužna za fleksibilnost stvaranja novih i učinkovitijih proizvoda i usluga ka postizanju zajedničkog cilja, a to je uzajamno zadovoljstvo.

Problemi nastaju kad se organizacijska struktura počne polako urušavati kao „kula od karata“ te svaka postavljena karta gubi svoju stabilnost i funkciju. Isto tako, organizacijska struktura dolazi do svog punog kraja gdje se čimbenici poput vlasnika, osnivača, menadžera i sl., razilaze na različite strane. Postavlja se jako važno pitanje? Tko tu pati u cijeloj nastaloj situaciji? Naravno, zaposlenici i klijenti koji su poljuljani na više strana i sami nisu sigurni što se događa i kako se stvari mogu promijeniti na bolje.

Međutim, uz pravilan agilni pristup, kvalitetnije i trajnije međuljudske odnose te rad s profesionalnim osobama mogu doprinijeti značajan uspjeh organizaciji i segmentaciji tržišta. Manjak komunikacije u timu, nadmetanje između hijerarhijske piramide, nespremnost na brze i intenzivne reakcije od strane konkurencije i budućih izazova mogu biti gubitak za sve prisutne unutar i van organizacije.

Stoga, da bi se dogodile pozitivne promjene, treba se promijeniti i način razmišljanja, korištenje starih i nepotrebnih metoda rada, alata, uvođenje nestručnih i neprofesionalnih osoba u tim gdje se dovodi u pitanje pad kvalitete organizacijske strukture.

Trebaju se zapošljivati mlade i motivirane osobe koje će biti u skladu s modernim rješenjima, koje se ne boje izazova i nepoznatih situacija, nabava modernije i novije opreme za što uspješniji rad, ulaganje u zaposlenike (plaćanje seminara, radionica, putovanja), postavljanje odgovarajućih mjera za napredak na tržištu rada (izgradnja trajnijih i kvalitetnijih odnosa s kupcima itd).

Navedeni primjeri su samo od mnogih promjena koje će biti neophodne za uspjeh poslovanja.



## **1.2. Konceptija rada**

Cilj rada odvija se u uočavanju temeljnih problema te doprinos istim ka stvaranju bolje i kvalitetnije budućnosti. Nagle i česte promjene u globalnom svijetu ostavljaju neizbrisiv trag na pojedincu i pritom prilagodba je od velike pomoći. Naime, pojava interneta, elektroničkih uređaja, napredak suvremene tehnologije stvorile su ogroman izljev informacija, alata i još uvijek neobjašnjivih novih pojava koje su pomalo zastrašujuće za društvo (pogotovo starije osobe). Jednostavno, stare metode rada i alati odupiru se drugačijem pristupu koji bi mogao biti značajan čimbenik za pobjedu na tržištu rada? Kako? Tako da sve što je „palo u vodu“ uporabom starih i poznatih opcija za poboljšanje organizacijske strukture, jedino se postiže „vraćanje na staro“ ili „ravno u propast“ gdje se ništa ne mijenja ili se neće mijenjati na bolji ishod, dostiže najveći mogući pad, bez konkretnih rezultata.

Tim je organizacija koja se treba držati zajedno, čak i kad dolaze teška i rizična vremena gdje se ne zna ishod situacije i gdje dolazi do stvaranja drugih problema. Organizacija treba biti čvrst temelj na kojem će se graditi povjerenje, komunikacija, poštivanje tuđih mišljenja i prijedloga te stvaranje zajedničke budućnosti. Stoga, na primjeru debitne kartice Revolut, uočit će se agilni i novi pristup koji će olakšati svakodnevni život svakog pojedinca na Zemlji. Cilj rada je objasniti funkciju i postojanje Revolut kartice na tržištu rada ka stvaranju blistavije budućnosti.

## **1.3. Tehnike istraživanja**

Metoda kompilacije, analitička metoda i deduktivna metoda primjeri su istraživačkih metodologija. Navedene metode bit će izražene u konkretnim primjerima, skicama, stavkama i informacijama. Navedena tema je specifična po svojoj prirodi, tematici, svrsi postojanosti i drugim čimbenicima koji su nužni za važnost agilnog pristupa u poslovanju.

Agilni projektni menadžment je posebno područje u kojem će se naglasiti utjecaj agilnosti, kao novog i drugačijeg pristupa u pojedinoj organizacijskoj strukturi. U diplomskom radu, metode će biti odraz važnosti i primjene agilnosti u bankarstvu.

Točnije, u primjeni debitnih kartica. Jedna od najpoznatijih kartica takve vrste je i Revolut kartica koja je postala jedna od najpopularnijih oblika kartice za lakšu i kvalitetniju uporabu bankarskih usluga i ostalih svakodnevnih obveza, od kupnje i plaćanja. U svrhu diplomskog rada korišteni su

sekundarni izvori podataka, domaća literatura poznatih autora iz različitih područja znanosti i drugih profesija.

Metoda analize će se koristiti za ispitivanje stručne terminologije, odredaba i publikacija koje su usko povezane s agilnim pristupom i menadžmentom.

#### **1.4. Strategija rada**

U osvrtu rada navodi se sinopsis na hrvatskom i engleskom jeziku, uz upotrebu četiri (4) ključne riječi. Tekst je podijeljen u sedam (7) poglavlja. Prvo poglavlje obrađuje temeljna pitanja kao što su tehnike istraživanja, svrha rada i slično.

U drugom poglavlju naglasak se stavlja na projektni menadžment, koje vještine i sposobnosti su nužne za vođenje projekta, vrsta komunikacije i isticanje tima kao važnog indikatora za realizaciju uspješnog projekta. Dalje, već u 3 poglavlju dolazi do izražaja agilni projektni menadžment i agilne metode rada.

U četvrtom poglavlju, dolazi do utjecaja bankarstva, vrste debitnih kartica i digitalnog marketinga na svakodnevicu društva.

Peto poglavlje obuhvaća značaj korištenja Revolut kartice, i prednosti i nedostaci koje posjeduje kartica te u zadnjem poglavlju stvara se mogućnost otvaranja Revolut banke u Hrvatskoj s ciljem podizanja kvalitete bankarskog sustava.

Na kraju diplomskog rada, navode se prikupljeni izvori podataka.

## **2. PROJEKTNI MENADŽMENT**

### **2.1. Što radi projektni menadžer?**

Projektni menadžer je osoba koja voli izazove, raznolikost, multitasking, veliku odgovornost. To su sve odlike koje su specifične za voditelja projektnog tima. Nema prisutne klasične radne rutine. Ovisno o veličini organizacije ili tvrtke, mogu se pojaviti različite vrste zadataka.

Projektni menadžer samostalno vodi računa o uspješnoj provedbi pojedinog projekta.

Također, vodi računa o svemu, od faze pripreme, preko planiranja strukture do implementiranja i kontrole. Koordinira korištenje resursa, postavlja određeni cilj, te zaposlenicima dijeli zadatke.

Voditelj projektnog tima treba imati konkretan plan, ali isto tako treba biti dovoljno prilagodljiv da ga zamijeni u plan B, C ili D.

Projekti se mogu naručiti od strane vanjskih suradnika, ali i unutar same organizacije ili poduzeća, u slučaju ako se uvode novi proizvodi/usluge. Projektni menadžeri su prije bili

dostupni samo u industriji graditeljstva i postrojenja, dok danas ih ima u svakoj većoj kompaniji. Na tržištu rada, 60% muškaraca su projektni menadžeri, dok 40% čine žene kao voditelji projekta u različitim industrijama.

Voditelj projekta treba posjedovati određena znanja za realizaciju projektnog plana:

- Tehničko – funkcionalna znanja,
- Rukovođenje procesima i zadacima,
- Organizacija,
- Komunikacijske i prezentacijske vještine,
- Informacijske vještine.

## **2.2. Vođenje projekta**

Vođenje projekta je jedna od najvažnijih zadaća projektnog menadžera kako bi se određeni projekt realizirao u određenom vremenskom roku uz postojanje što manjeg rizika. Kako bi se uspješno provela realizacija projekta, voditelj projekta treba biti spreman na sve vrste rizika, od vremenskog do financijskog, i ostale moguće probleme koji bi mogli usporiti tijek završetka projekta.

Danas je projektni menadžment jedan od najplaćenijih i najrazvijenijih poslova koji je postao neizostavan izbor za uspješno poslovanje. Uspješne tvrtke biraju iskusne projektne menadžere koji će uz sposobnosti i vještine omogućiti najbolji mogući plan za provedbu određenog projekta. Kako se to postiže? Projektni menadžer ne može biti svaka osoba. Bez obzira na obrazovanje i titulu koju može imati, također od značajne su važnosti i specifične vještine koje doprinose kvalitetnijem izboru pri donošenju odluke o vođenju nekog projekta.

Stoga, brojne tvrtke i korporacije pažljivo analiziraju i biraju stručnu osobu koja će biti dostojna uloge za projektnog menadžera s najboljim mogućim rezultatima. Zauzvrat, klijenti će poboljšati svoje poslovanje i organizacijsku strukturu, a voditelj projekta će steći nova iskustva.

Biti voditelj manjeg ili većeg projekta je kompleksna profesija koja zahtijeva posebne vještine za uspješnu realizaciju projekta. Vođenje projekta je od iznimne važnosti za sve veće kompanije kako bi se predstavile klijentima u „boljem svjetlu“ i postale konkurentnije na globalnom tržištu.

## **2.3. Projektni tim**

U vrijeme globalne ekonomske, političke, socijalne i klimatske krize, pojedinac je prepušten sam sebi i znanju koje je stekao tijekom života. Nažalost, promjene us učestale i svaka osoba

nužna je osigurati specifičnu vrstu doprinosa u društvu. Kako u profesionalnom, tako i u privatnom polju. Projektni tim treba biti učinkovit sa ciljem ostvarenja zajedničkih ciljeva: uspješna provedba.

Praćenje plana i novčanog tijeka projekta te održavanje redovnih sastanaka. Iako, svaka osoba ima važnu ulogu u projektnom timu, jedni od najvažnijih članova u timu su administrator, financijski savjetnik i stručnjak za javnu nabavu. Zbog same prirode kompleksnosti EU projekata i opsega, može se lako uočiti koje su vještine i sposobnosti pojedinca. Na primjer, ne može se pronaći stručna osoba za sve zadatke. Stoga, svaki član tima ima važnu ulogu u napretku realizacije projektnog plana. Kompetencije pojedinca doprinose boljem i bržem poslovnom rezultatu, kako za članove, tako i za tim.

Promjene koje okružuju svakodnevnicu utječu na sve moguće domene u poslovnom i privatnom području života. Projektni tim treba biti učinkovit i suglasan u donošenju mudrih odluka i pronalasku boljih metoda za rješavanje potencijalnih problema i poteškoća u realizaciji određenog cilja.

„Projektni tim označava grupu stručnih i rukovodno uvježbanih osoba koje zajednički rade na ostvarenju projektnog cilja.“<sup>1</sup>

Projektni tim je važan element u uspješnoj realizaciji projekta jer sam pojam projekt nije zadaća pojedinca već više osoba koje su povezane u grupu kako bi se odradile sve faze projekta za konačan rezultat.

Projektni tim predstavlja više povezanih projekata za postizanje zajedničkog cilja, a to je obavljanje svih mogućih radnih aktivnosti za uspjeh samog projekta. Svaka osoba u timu je posebna zbog sposobnosti i vještine koje su nužne za određene zadatke. Svaki tim ima i svoj podtim koji doprinosi fleksibilnijem rješavanju problema.

Potprojektni timovi imaju jednog ili više osoba koje imaju dvije do tri osobe u svom području rada. Ovisno o složenosti projekta, vremenskom završetku projekta i stručnim znanjima članova, očituje se i veličina tima. Na primjer, u srednjim i velikim poduzećima, projektni timovi sastoje

---

<sup>1</sup> Tadin, H. (2007) *Projektni menadžment vrednovanja rada i nagrađivanja učinka*. Zagreb: HITA.

se od pet do devet članova u sustavu. Članovi projektnog tima trebaju imati određene temeljne vještine poput tehničko – funkcionalnog znanja, vještine vođenja, odlučivanja i rješavanja problema i korištenje komunikacijsko – informacijskim alatima.

#### **2.4. Vođenje i delegiranje zadataka**

Voditelji projekta i zamjenici voditelja projekta trebaju se odlučiti za delegiranje u radnom okruženju za postizanje bržih i boljih radnih zadataka. Svaki pojedinac je jedinka za sebe, i kao takva jedinka, ima posebne sposobnosti i vještine koje ga izdvajaju od ostalih kolega. Stoga, menadžeri bi trebali koristiti delegiranje pri izboru stručnih i kompetentnih osoba za ulaganje u sebe i u vlastito poduzeće.

Delegiranjem se dijele radni zadaci i poslovi koje obavlja vješta osoba s posebnim znanjem i iskustvom. Pri izboru delegacije, nadređeni u određenom vremenskom roku gledaju sve moguće kandidate i uz veliku odgovornost procjenjuju najbolju opciju za radnu poziciju.

Međutim, iako je velika napetost pri donošenju takve odluke u timu, treba se naglasiti da je promjena kao takva zdrava kako za voditelja projekta, tako i za cjelokupni tim gdje se razvijaju nova znanja i iskustva te istodobno pripremaju za buduće radne navike i izazove.

Izbor osobe kojoj će voditelj projekta dodijeliti zadatke unutar projekta, količinu tih zadataka i pravilan trenutak za delegiranje predstavlja jedan od najznačajnijih izazova s kojim se suočava. Što se tiče delegiranja, voditelj projekta treba članovima tima napomenuti sljedeće informacije:

- Kakvu vrstu posla trebaju raditi,
- Koji je razlog/svrha izvršenja radnog zadatka,
- Do kad se treba izvršiti taj zadatak,
- Na koji način se postiže uspješan rezultat.

Prednosti kvalitetnog delegiranja su višak vremena za obavljanje drugih projektnih zadataka, povećanje količine obavljenih projektnih aktivnosti na projektu i motivacija i povjerenje članova unutar tima je veće.

#### **2.5. Komuniciranje u projektnom timu**

Komunikacija je značajan čimbenik bilo koje vrste odnosa u čovječanstvu. Pomoću komunikacije, osobe se lakše sporazumijevaju i donose važne odluke za sebe i svoje okruženje. Komunikacije je stalan i kvalitetan proces dobivanja potrebnih informacija koje su važan aspekt za pojedinca.

Sužava se količina nepotrebnih informacija te dolazi do prikupljanja konkretnih izvora podataka za rješavanje nastalih problema.

Stoga, kad je u svakodnevici komunikacija od temeljne važnosti, tako ni u projektnom timu, kao i u svakom području ljudskog djelovanja nije neizostavna.

Svaki voditelj projekta treba imati razvijene govorne, pismene, prezentacijske vještine komunikacije. Komunikacija se sastoji od vertikalne vrste (odnosi se na hijerarhijsku razinu), horizontalnu (iste razine) i kružne (međuljudska komunikacija za sve zaposlene).

## **2.6. Potrebna znanja i vještine**

Projektni menadžer treba biti spreman na razne neugodne ishode te biti upoznat s planiranjem financijskog proračuna i upravljanjem rizikom. Nisu osobe koje vode jedan projekt već više njih istovremeno zbog same prirode posla, ali isto tako su i posrednoj komunikaciji s nadređenima i klijentima kao krajnji ishod uspješne provedbe projektnog plana.

Također, vrsta posla se očituje i u brojnim putovanjima koja su izvor prikupljanja potrebnih materijala za rad te primjenu za stvaranje novih rješenja za klijente. Stoga, voditelj projekta nije samo da ima završeno obrazovanje već i kombinaciju razvijenih sposobnosti i vještina za uspješno obavljanje projekta.

Osobine uspješnog projektnog menadžera su:

- Originalnost ideja
- Kvalitetne komunikacijske vještine
- Integritet
- Entuzijizam
- Empatija (emocionalna i socijalna inteligencija)
- Stručnost
- Sposobnost za detalje
- Snalaženje pod pritiskom
- Timski duh
- Rješavanje problema

### 3. AGILNI PROJEKTNI MENADŽMENT

#### 3.1. Tradicionalni pristup

Što se tiče tradicionalnog pristupa, jednostavnost u izvođenju projekta je unaprijed isplanirana i predoređena dok su procesi jasni. Za kvalitetnije određivanje zadataka i opsega posla, poduzeća unaprijed prikupljaju podatke i izbor istih za što uspješniju provedbu projekta. Definirajući troškove i rokove za završetak projekta, su jedni od najčešćih zahtjeva prije sklapanja ugovora sa drugom stranom. U određeno vrijeme i po određenim uvjetima, zna se poslovna priroda projekta. S obzirom da su jasni zahtjevi projekta, dokumentacija donosi brojne prednosti koje olakšavaju razvoj projekta. Na primjer, ako unutar ureda svi imaju stol i laptop za određivanje poslovnih aktivnosti i svi su zadovoljni sa kvalitetom opreme i alata, ali pruža se jedinstvena prilika za napredak u tehnološkom i tehničkom smislu za poboljšanje pružanja usluga, prodaje proizvoda koji su temelj imidža određenog poduzeća. Postoji mogućnost za napredak, ali isto tako tradicionalni pristup košta manje vremena i troškova i određuje specifičan projektni cilj.

„Tradicionalni sustav upravljanja projektima prikladan je za organizaciju realizacije velikih kompleksnih projekata koji nadilaze granice jednog poduzeća, kada se razvija projektni sustav kao rezultat suradnje i zajedničkog namjenskog cilja više poslovnih subjekata.“<sup>2</sup>

Tradicionalni pristup je pristup gdje se očekuje duža priprema i proces realizacije za konačan rezultat. U procesu transformacije do konačnog rezultata je duži vremenski rok i skupljanje materijala za obavljanje radnih zadataka kao značajan pokazatelj posebnosti i složenosti obujma samog projekta. Ovisno o količini radnog materijala, vremenskog roka, proračuna, rizika, funkcije i sličnih čimbenika, koji su najvažniji indikatori o uspjehu projekta.

Ako je projekt složenije prirode, normalno je da će projektu sudjelovati značajan broj stručnjaka i vanjskih suradnika koji će pozitivno doprinijeti rastu i razvoju uspjeha projekta. Za uspjeh projekta važna je kvalitetna komunikacija između članova i uzajamno poštovanje i uvažavanje drugih prijedloga s postizanjem zajedničkog cilja – realizacija provedba.

---

<sup>2</sup> Zekić, Z. (2010) *Projektni menadžment – upravljanje razvojnim promjenama*. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci.

Tradicionalni pristup upravljanja projektima stvara nekoliko važnih karakteristika za proces projekta:

- Realizacija projekta provodi se po pravilima koje su već određene i razmišlja se racionalno kako bi se donijele što kvalitetnije odluke za boljitak razvoja projekta,
- Opseg posla i detaljno istraživanje je specifično za tradicionalan pristup gdje se svaka sitnica provodi na što opreznijem i učinkovitijem stvaranju boljih rezultata,
- Mogućnost kvalitetnijeg nadzora (istovremeno kontrola i praćenje poslovnih aktivnosti i kvaliteta odrađenog posla u manjim etapama razvoja procesa).

Tradicionalni pristup naglašava detaljno planiranje, kontrolu projekta ( uvijek se vraća na početni plan), vođenje projekta i sam projekt su odvojeni jedno od drugog u tolikoj mjeri da je okruženje strogo ograničeno i birano od strane organizacije, promjene su nedopustive (pristup ne priznaje novine kao takve).

Temeljni cilj tradicionalnog pristupa je dosljednost i učinkovitost pri izvođenju pri izvođenju početnog plana, tj., završetak projekta u sklopu vremenskog roka, proračuna i opsega.

Životni ciklus tradicionalnog pristupa se odvija u sljedećim fazama:

- Definiranje (inicijativa, definiranje zadataka i osobe koja izvršava projektni plan),
- Planiranje ( „stup tradicionalnog pristupa“, planiraju se početne pripreme i koraci u okviru vremenskog roka, utječe pozitivno na manjak neizvjesnosti),
- Izvršenje (faza obavljanja projektnih aktivnosti i zadataka),
- Kontrola (analiziranje količine obavljenog posla i usmjeravanje ka boljim rezultatima),
- Zatvaranje (službeno raspuštanje projekta).

Najpoznatije karakteristike tradicionalnog pristupa su:

Skup proces pripreme upravljanja projektom

- Jednak pristup upravljanja projektima
- Korištenje istih metoda i tehnika
- Hijerarhijska razina – primjena najjednostavnijih do najkompliciranijih projekata
- Za vrijeme projekta, koriste se jednaki potezi.

Velike su zamjerke upućene prema tradicionalnom načinu izvođenja projekata iz više navedenih razloga u radu, ali isto tako neke organizacije i dalje koriste takav pristup, iščekivajući uspjeh projekta i samim time negiraju ostale pristupe upravljanja projektima.



### 3.2. Agilni pristup

Na temelju navedenih dokumenata, važno je naglasiti svrhu postojanja i upravljanja u procesu razvoja određenog pristupa. Naime, pojedinac je naročito važna jedinka u projektnom timu i svaka pomoć ostvariti će rješavanje sveobuhvatnog problema, gdje će rezultati biti vrlo zagarantirajući. Nužna je socijalna interakcija između

članovima projektnog tima, uzimajući u obzir važnost doprinosa svakog od članova.

Jedna od mogućih opcija može biti i uključivanje vlasnika proizvoda/usluge u razvoj i rast projektnog tima. Spora i neučinkovita interakcija uzrokovati će brojne prepreke u daljnjem napretku.

Međutim, kad bi se sve strane angažirale u proces, rezultati bi bili usklađeni i ostvareni kroz određeno razdoblje. Dokumentacija je vrlo važan pokazatelj implementacije proizvoda/usluge. Ako bi se putem agilnog pristupa događaji odvijali brže i kvalitetnije, timovi bi bili entuzijastični u otkrivanju potreba i očekivanja od strane kupaca.

Drugim riječima, prilagodili bi se tržištu kao najboljem rezultata učinka poduzeća/pristupa.

Uključujući kupce u suradnju omogućiti će bolji uvid u pronalaženju promašaja i mogućnosti redefiniranja zahtjeva i završetku procesa. Pregovaranje postaje metoda ostvarivanja uspjeha u svim fazama života. Gledajući agilni pristup, može se uvidjeti da su promjene neizbježne i da se kroz životni ciklus treba fokusirati na brzu povratnu informaciju koja će biti dodatna informacija u usavršavanju projekta.

Agilni pristup pruža prijelaz iz 'nemoguće u moguće' zbog prioriteta koji su nastali kao čimbenik koji utječe na kupovnu moć kupaca. Pristup pokazuje spremnost na prilagodbu i naglasak na kupce i potrebe koje doprinose boljem uspjehu projekta.

<sup>3</sup> „Temeljni zaključci predstavljeni su u dvije kratke, ali sadržajne objave: Agilni manifest i Načela agilnog razvoja. Dokumenti opisuju ključna načela i vrijednosti.“

Prva rečenica opisuje temeljne vrijednosti agilnog pristupa upravljanja projektima, a to su:

- Osobe i međuljudski odnosi su iznad procesa i alata (naglašen izražaj na pojedinca, a ne na tehniku),

- Kvalitetan proizvod je značajniji od složene procedure i dokumentacije,

---

<sup>3</sup> Roić, R. i Ferlež, L. (2016) *Agilni razvoj softvera*. Zagreb: Vlastita naklada: Roko Roić.

- Otvorena suradnja i poštovanje s korisnikom od pregovaranja ugovora,

Načela agilnog manifesta nalažu da je temeljni cilj prvenstveno zadovoljstvo klijenta da se u što kraćem mogućem roku i bez prekidanja isporuče softver koji raspolaže s dodatnom vrijednošću.

Također, ako naručitelj u završnoj fazi pošalje

drugačije prijedloge ili želi nešto promijeniti u projektu, agilni pristup omogućava alternative kako bi klijentu osigurali konkurentsku prednost.

Korištenje softvera uobičajeno prolongira do specifičnog poslovnog razdoblja, koji može trajati tjednima i mjesecima, uz svrhu da se ograniči vremenski razmak. Dolazi se do zaključka da poslovni suradnici ili stručnjaci koji su najvažniji članovi projektnog tima trebaju biti u čestom kontaktu vezano za dogovore ili izmjene projektnog plana. Važna je komunikacija i uvažavanje detalja tijekom cjelokupne provedbe projekta.

U agilnom pristupu nisu bitni procesi i alati, u usporedbi kolika je značajna kvaliteta odnosa s partnerima i klijentima, jer uzajamno poštovanje i otvoren pristup radu, otvaraju nove prilike i rješenja za bolju budućnost. To je glavna razlika između agilnog i tradicionalnog pristupa rada.

Agilni pristup odbija stare metode i prihvaća nove i bolje alternative za unapređenje prodaje

Opet se dolazi do činjenice kako bi se ostvarili željeni ciljevi, trebaju se pronaći i odgovarajuće osobe koje će svojim znanjem i iskustvom omogućiti sve projektne aktivnosti u realizaciju.

Stoga, motivirane i mlade osobe, koje ne plaše izazovi i česte promjene, trebaju sudjelovati u važnim projektima koji i zahtijevaju takav luksuz i ulaganje kao što je radna snaga.

Što se tiče suradnje i dogovora oko projekta, vanjski i unutarnji projektni tim treba imati vrlo razvijene komunikacijske i prezentacijske vještine kako bi se prenijela dostupna informacija i upotrijebila za napredak samog projekta. U agilnom procesu, tijekom obavljanja radnih zadataka je jednak i može trajati neograničeno kod svih članova projektnog tima, od pokrovitelja, inženjera do korisnika.

Ne treba se zaboraviti i spomenuti kvaliteta tehnologije i tehničke opreme za uspjeh projekta te dizajn koji povećava vrijednost na tržištu rada. Jednostavan način rada je odlika koja čini posebnim agilnim pristupom zbog lake i brze uporabe dostupnim resursima, a da se pritom ne rade nepotrebni zadaci.

Što se tiče organizacijskog tima, zamišljene arhitekture, dizajne i skice imaju samo stručne i sposobne osobe koje imaju dovoljno originalnih ideja i kreativnosti da poboljšaju projekt.

Životni ciklus agilnog pristupa je iterativne prirode. Agilni pristup uvažava promjene tijekom izvedbe projekta, brže se izvodi realizacija projekta i samim time, svaka promjena tijekom projekta prolazi iste faze agilnog pristupa.

Projektni zahtjevi u agilnom pristupu su kreativni projekti, inovacije, neodređeni zahtjevi, nedefiniran projektni cilj, nejasan način koji dovodi do cilja i nagle promjene zahtjeva. U projektnom planu, projekti su iterativne i jednostavne.

U agilnom pristupu, nema formalne dokumentacije. Projektni tim raspolaže s motivacijom, sposobnošću, timskim duhom i samodisciplinom. Dogovori oko zahtjeva s korisnicima su reprezentativni i posvećeni projektu za što bolji rezultat.

### **3.3. Agilne metode**

Koncept agilne strategije označava inicijaciju faze razvoja softvera i uključuje raznovrsne metode i tehnike koje su blisko povezane s oblikovanjem timskih aktivnosti unutar višenamjenskih timova koji samostalno definiraju svoje zadatke i kooperiraju s partnerima. Agilan pristup promiče prilagodljivo oblikovanje, hitru dostupnost proizvoda i usluga, neprekidni razvoj, optimiziranu komunikaciju i spremnost na pomake u procesu realizacije.

Agilni pristup predstavlja način razmišljanja i stvaranje nove organizacijske strukture koja je definirana prema načelima i pravilima Manifesta iz 2001. godine.

“<sup>4</sup>Na primjer, Burger King je na svoj jelovnik dodao deset novih proizvoda te je poboljšao osam postojećih ponuda. Možda je najvažnije spomenuti uvođenje Burger Kingova Chicken Whopera, proizvoda koji nosi prepoznatljivo Whopperovo ime, ali istovremeno predstavlja zdraviji novitet na Burger Kingovu jelovniku.”

Primjer Burger Kinga govori o smišljanju nove i zanimljivije metode privlačenja većeg broja kupaca. Uvođenjem zdravije navike u život kupaca, osigurati će bolji i kvalitetniji uspjeh poslovanja organizacije, stvoriti će nove kontakte s ljudima i reputacija restorana biti će prepoznatljivija. Burger King je najbolji primjer kako se određena organizacija može promijeniti na bolju poziciju uz korištenje agilnog pristupa ili metode.

---

<sup>4</sup> Certo, Samuel C. i Certo, S. Trevis (2008) *Moderni menadžment*. Zagreb: Zagrebačka škola ekonomije i managementa, MATE.

Agilne metode su smjernice nastale iz Agilnog manifesta koje imaju ključne vrijednosti i načine vođenja komunikacije s korisnicima, poboljšanja proizvoda ili usluge, pripremu na svjetske izazove i prilagodbu na buduće poslovne situacije.

Stoga, agilne metode su alat u metodologiji koji pomaže projektnom timu kao podsjetnik da obavlja radne zadatke u skladu manifesta.

Agilna organizacija je skup svih ideja, promjena, zahtjeva, noviteta koji s vremenom dolaze kao usko povezana nit koja drži projektni tim na istoj razini i pritom stvara rast i razvoj za učenje novih stvari, autonomno istraživanje i prikupljanje novih informacija za rješavanje problema i sl. Projektni tim razvija komunikacijske i pregovaračke vještine koje će biti neopohodne za daljnji tijek poslovne suradnje. Svaki pojedinac ima posebne vještine koje će doći do izražaja u pravom trenutku. Transparentnost i slobodan duh omogućuje stvaranje nove energije i motivacije za uspjehom u osobnom i profesionalnom aspektu života svakog pojedinca.

Prednosti agilne metodologije su kontinuirani uvid kupaca u napredak projekta na kraju svake iteracije, kupci mogu koristiti upotrebljiv softver nakon svake iteracije s ciljem zajedničkog zadovoljstva pri završetku posla, razvojni timovi mogu prilagoditi brze i intenzivne promjene čak i na najkasnijim fazama projekta i pritom osigurati gotov proizvod u ruke kupaca, uključena je dvosmjerna komunikacija između naručitelja, dioničara i kupaca gdje svaki član projektno tima ima vidljivost napretka projekta i isporuka proizvoda je vidljiva u očima promatrača, tj., dizajn je „šlag na tortu“ koja zanima kupce za kupnju.

Mane agilne metodologije su i nedostatak formalne dokumentacije, tj., projektni timovi bi mogli pogrešno protumačiti neke zadatke bez konkretnih informacija koje su poenkad od značajne pomoći za daljnji nastavak posla.

### **3.3.1. SCRUM metoda**

Scrum metoda je najpopularnija agilna metoda. Riječ *scrum* potječe od sportskog ragbija. Svaki igrač ima svoju ulogu na terenu gdje može imati položaj napada ili obrane, ovisno o tijeku situacije. U poslovnom segmentu, tri osobe imaju glavnu ulogu, a to su vlasnik proizvoda (PO), *Scrum master* (SM) i razvojni tim koji se sastoji od programera i testera. Svi rade u iterativnom vremenskom okviru koji se zove *sprint*.

Prvenstveno, najvažniji korak je stvoriti zaostale proizvode od suprotne strane. Odnosi se na listu obveza i mjera koje se treba analizirati od strane *SCRUM* tima. Nakon detaljne analize, tim bira i

odlučuje najvažnije primjere koje treba dovršiti u vremenskom okviru, tj., *sprintu*. *Scrum* projekt ima tri uloge, tri artefakta i 5 događaja.

Zajednički cilj metode je održati brz, fleksibilan i prilagodljiv način učinkovitosti u razdoblju gdje se konstantno mijenja životni stil pojedinca i društva. U tablici 1. prikazana je skica SCRUM metode i karakteristike koje su odraz načina rada i prednosti pri korištenju. Navedene su uloge, artefakti i glavni zadaci članova tima.

Skica prikazuje opći pregled SCRUM metodologije i pokazatelje učinkovitosti koji će osigurati kvalitetne odnose u timovima, uspješnu suradnju, hitru reakciju na promjene i svakodnevno unaprjeđenje metoda funkcionalnosti.

Scrum metoda je doista poznata diljem svijeta, gdje se koristi u različite svrhe djelatnosti, područja zanimanja i profesija.

Na primjer, njena uporaba popularna je u istraživanju tržišta (anketiranje duhanskih i nikotinskih proizvoda), rastu i razvoju proizvoda. Također, dostupna je i u tehnološkom svijetu, u razvoju hardvera i softvera, osmišljavanje novih proizvoda, medicinske opreme (u zdravstvene svrhe), otkrivanju boljih i fleksibilnijih načina za rad (marketing, menadžment, financije, bankarstvo, trgovina itd.).

Što se sve više mijenja svijet i način života, veća je mogućnost napredovanja u svakodnevnim obvezama. Scrum metoda bi bila idealna prilika za starije klijente koji se još adaptiraju u prihvaćanju naglih promjena i osmišljavanju kvalitetnijeg tempa života. Scrum metoda je najbolji primjer u području marketinga. Na primjer, u bankarskom svijetu, jedna od zanimljivijih inovacija bi bila Revolut kartica za tinejdžere koji imaju dodatan popust koji bi kroz određeno vrijeme postao izvanredna prilika za štednju.

Roditelji mogu otvoriti račun za djecu i pritom štedjeti određenu svotu novca za buduće događaje, kao što su čuvanje novca za obrazovanje (izbor studiranja u inozemstvo), daleko putovanje, štednja za zdravstveni sektor i slično. Uvođenje Revolut kartica za tinejdžere i poticanje štednje kroz ovakav pristup može biti korisno kako bi se mladima pružila prilika da nauče o financijskoj odgovornosti i pravilnom upravljanju novcem. Također bi moglo biti korisno za roditelje koji žele pružiti financijsku edukaciju svojoj djeci. Međutim, važno je da se Scrum metoda prilagodi specifičnim potrebama bankarstva i marketinga, te da se uzmu u obzir pravila i regulacije koja se primjenjuju u tim industrijama kako bi se osigurala usklađenost i

sigurnost. Scrum potiče transparentnost unutar tima i suradnju između članova. U kontekstu Revoluta, to može značiti bolju koordinaciju između različitih timova unutar tvrtke, uključujući tehničke i marketinške timove. Kombinacija Revoluta i Scrum metode može rezultirati bržim razvojem i prilagodbom proizvoda na promjene u potrebama klijenata, posebno tinejdžera i njihovih roditelja, te omogućiti bolju financijsku edukaciju i štednju za buduće ciljeve.

Zadaće	Predmeti	Događaji
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlasnik proizvoda</li> <li>• Stručnjak <i>SCRUM</i> metode</li> <li>• Razvojni tim (članovi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planirane aktivnosti</li> <li>• Plan rada <i>sprinta</i></li> <li>• Rezultat rada tima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iteracija</li> <li>• Planiranje iteracije</li> <li>• Analiza (izvješće) iteracije</li> <li>• Razmatranje izvješća</li> <li>• Dnevni sastanak tima</li> </ul>

**Tablica 1. - Prikaz SCRUM metode**

**Izvor: Autor**

Vlasnik proizvoda je odgovoran za strateško usmjeravanje vrijednosti proizvoda i nadzor nad izvedbom razvojnog tima. Isključiva mu je obveza selekcija i prioritizacija stavki na planirane aktivnosti.

Vlasnik prenosi jasne informacije timu vezane za viziju, misiju i cilj projekta te u skladu s uputama vlasnika, tim oblikovati jasan materijal za predstavljanje gotovog proizvoda.

Razvojni tim je odgovoran za isporuku *product incrementa* nakon svakog *sprinta*.

*Scrum master* je osoba koja je dužna objasniti pravila i osnovne upute za pravilno obavljanje zadataka u sklopu *Scruma*.

*Product backlog* je popis svih promjena koje bi se mogle dogoditi kod proizvoda ili zahtjevi koji su usko povezani za poboljšanjem uporabe proizvoda.

Plan rada *sprinta* predstavlja kolekciju ključnih zadataka koji su izdvojeni iz aktivnosti kako bi se unaprijedila vrijednost proizvoda u sklopu određenog *sprinta*, s ciljem postizanja definiranih planova i ostvarivanja *sprinta*.

### 3.3.2. KANBAN metoda

Kanban metoda dolazi od japanskog izraza što u prijevodu znači karta. Kartice prikazuju detalje vezane za rad na softveru. U Kanban metodi dolazi do izražaja dizajn i vizualizacija. Svaki član tima pomoću vizualnih pomagala može uočiti vrstu zadatka koja je namijenjena po osobi. Kroz vizualizaciju, članovi lakše prepoznaju srž metode i proces obavljanja zadataka.

Kanban metoda nema definirane uloge u timu. Kanban ima manje organizacijske timove te više se fokusira na reakcije na brze i intenzivne promjene.

Slika 1. prikazuje Kanban ploču na kojoj se nalaze zalijepljeni papirići koji sadrže zadatak za svaku osobu u timu.

Raspoređeni su zadaci koji se mogu mijenjati ovisno o trenutnom stanju, tj., o obavljanju zadatka u određeno vrijeme.

Natpisi označavaju zadatke poput napraviti (eng. To do), u procesu (Doing) i dovršeni zadaci (eng. Done).



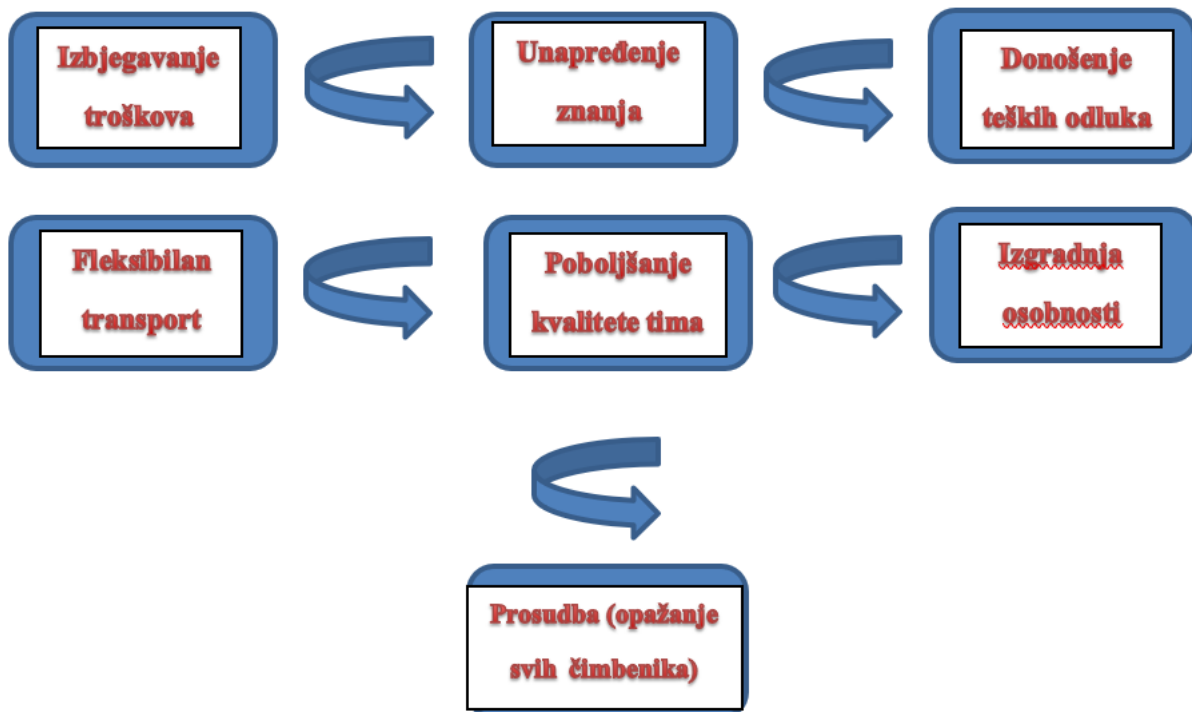
Slika 1. – Prikaz Kanban ploče

Izvor: <https://www.forecast.app/blog/scrum-board-vs-kanban-board>

Važna stavka kod Kanban metode je praćenje procesa i poboljšanje istog kroz različite faze promjena u izvođenju Kanban zadataka.

### 3.3.3. LEAN proizvodnja

Lean metoda je usmjerena „bacanje otpada iz proizvodnje“. Što to zapravo znači? Lean proizvodnja je proces u kojem se dijele radne aktivnosti s naglaskom na dodatnu vrijednost, aktivnosti bez dodatne vrijednosti i osnovne aktivnosti bez dodatne vrijednosti. Klasifikacija otpada fokusira se na eliminiranje nepotrebnih zadataka, tj., otpada kako bi se prostor (softver) bez aktivnosti dodatne vrijednosti očistio i postao štedljiv za druge potencijalne prioritete. Ekonomičniji procesi znače fleksibilniju isporuku i manje utrošene energije na zadatke koji ne pomažu u postizanju timskih ciljeva. Eliminacija svakog nepotrebnog zadatka omogućava rast i razvoj softvera. Iz navedenih razloga, Lean proizvodnja sadrži principe koji značajno utječu na uspjeh rada softvera.



Slika 2. – Prikaz sedam Lean principa

Izvor: Autor



U prvom principu Lean proizvodnje, treba se eliminirati nepotrebne aktivnosti koje će omogućiti lakše i brže snalaženje u pronalasku odgovarajućih materijala i informacija u rastu i razvoju rada softvera. Na koji način? Jednostavno, analizirati prikupljene podatke i iskoristiti ih u pronalaženju boljih rješenja.

Prema drugom principu, potrebne su razvijene komunikacijske, organizacijske, informacijske i prezentacijske vještine za daljnji napredak u obavljanju zadataka u rastućem globalnom svijetu. Kasno donošenje odluka može biti od velike pomoći u timu iz jednostavnog razloga što su prisutne razne promjene u procesu aktivnosti i ne treba se dodatno obavljati zadaci koji nemaju određenu svrhu. Što se tiče isporuke proizvoda, princip donošenja odluka bi trebao biti u istom rangu kao i sama isporuka. Jedno bez drugog ne mogu funkcionirati, tj., trebaju biti u istom tempu rada. Inače, nema smisla naredni princip. Samostalno motiviranje tima da donose vlastite odluke i da slobodno preuzimaju odgovornost za svoje postupke i rezultate koji će biti indikator znanja i iskustva, te želje za učenje novih stvari i primjena istih u vlastiti rast i razvoj.

Na kraju zadnjeg principa, poruka je da se treba vidjeti šira percepcija i gledati detalje kako bi se došlo do zaključka.

#### **3.3.4. CRYSTAL metoda**

Različite inačice agilnih metoda, uključujući *Crystal Orange*, *Crystal Clear*, *Crystal Red*, *Crystal Yellow* i slične pristupe, čine sastavni temelj *Crystal* metodologije. Ovisno o broju čimbenika koji utječu na opseg kristalnog pristupa, treba se istaknuti veličina tima, ciljevi projekta i složenost projekta.

Važno je napomenuti da odabir određene metode može dovesti do primjene različitih strategija i tehnika. U *Crystal* metodi, od izrazite važnosti su slobodan duh i kreativan način razmišljanja koji će omogućiti nove i specifičnije ideje, načine, metode, tehnike, alate za konkretniju percepciju situacije, rezultata i sl.

Glavne karakteristike su:

- Organizacijski timovi mogu birati sam oblik usavršavanja sposobnosti i vještina i unapređenje starih navika s ciljem napretka u osobnom rastu i razvoju.
- Sloboda izbora i transparentnosti načina rada
- Timski duh i upravljanje
- Timska reakcija na promjenjive uvjete (radi adaptivnog načina rada)

- Dostupnost resursa omogućuje članovima tima da budu fleksibilniji u obavljanju zadataka dovodi do činjenice da je Crystal metoda jedna od najuspješnijih agilnih pristupa u današnjici.

## **4. BANKARSTVO**

### **4.1. Internetsko bankarstvo**

Internet bankarstvo je početkom 21. stoljeća doprinijelo širok spektar raznih bankarskih mogućnosti i rješenja za ljude diljem svijeta kako bi im ubrzao i olakšao način života.

Jednostavno, uz naprednu tehnologiju i popularne elektroničke uređaje, rijetko koja osoba si ne može priuštiti kvalitetnu internetsku mrežu, mobilni uređaj, laptop ili ostale oblike poboljšane komunikacije.

„Ponuda internetskog bankarstva bila je samo početak poslovanja putem interneta, a nastavak je slijedio daljnjim razvojem usluga za građane i poslovne subjekte za koje su banke koristile postojeću tehničko – tehnološku i sigurnosnu infrastrukturu.“<sup>5</sup>

Naravno, treba uzeti u obzir da i dalje nažalost postoje osobe koje nisu u doticaju s modernim načinom razmišljanja i koje nemaju kontakt s virtualnim svijetom zbog mnogih razloga (socijalni, psihološki, financijski, demografski i sl.).

Unatoč malom broju osoba koje nemaju otvorenu dostupnost prijenosa potrebnih informacija, danas su društvene mreže zauzele veliku ulogu u životima pojedinaca, pogotovo mladih osoba i poslovnih ljudi.

Nezamislivo je zamisliti nekoga da ne koristi on-line bankarstvo, ili da nema otvoren profil na nekim društvenim mrežama, što iz privatnih, tako i iz poslovnih razloga. U suvremenom društvu, internet kao sustav komunikacije i načina života, doprinio je pozitivne i negativne strane pojave, ali više pozitivnih karakteristika.

Na primjer, ljudi pomoću interneta i laptopa mogu slobodno putovati svijetom i raditi iz udobnosti svojih domova. Takav oblik zanimanja zove se digitalni nomad ili freelancing.

Ljudi diljem svijeta mogu se povezati na virtualni oblik gdje mogu lako i fleksibilno komunicirati (privatno ili poslovno) bez ikakvih problem. Drugim riječima, internet je preuzeo tržište rada, pa tako i bankarstvo, kao jedan od najvažnijih područja djelatnosti u svakoj državi.

---

<sup>5</sup>Filipović, I., Anđelinović, M. i Filipović, M. (2017) *Platni promet*. Pearson.

Internet je značajno transformirao bankarski sektor. Koncept internetskog bankarstva, kao naprednog financijskog modela, omogućuje korisnicima osobno i direktno provođenje financijskih transakcija i praćenje stanja na njihovim računima putem interneta, što postaje ključnim kanalom za ekspanziju bankarskih usluga.

Ako korisnik želi koristiti internetsko bankarstvo, potrebno je napraviti autorizaciju.

Identifikacija varira prema različitim pristupima. Uobičajene metode za privatne korisnike uključuju tokene ili TAN-ove, dok pravne osobe češće primjenjuju pametne kartice. Odabir metode validacije često ovisi o tehnološkom okruženju u banci, pri čemu neke poslovnice rabe oba navedena pristupa. Internet bankarstvo, koje se nekad naziva i on-line bankarstvo, proizvod je bankarstva osobnog računala. On-line bankarstvo implementira Internet kao glavni kanal distribucije za višestruke bankarske transakcije, kao što su elektronički prijenos sredstava, financijsko izmirenje računa, digitalni nadzor i provjera stanja računa, servisiranje stambenih kredita i investiranje u raznovrsne izvore financiranja. U okviru on-line bankarstva, klijent pristupa računu putem aplikacijskog softvera koji inicira rad Internet bankarskog sustava, koji se nalazi na poslužitelju banke, a ne na lokalnom računalu klijenta. Kako bi korisnik počeo koristiti e – bankarstvo, potrebno je s bankom sklopiti ugovor o pružanju usluge.

#### **4.2. Platne kartice**

Platne kartice se sve više pojavljuju u našim životima jer su jednostavne za korištenje, štede vrijeme i olakšavaju dolazak do sredstava na račun. Platna kartica je način podizanja gotovine, plaćanja robe ili usluga na odgodu plaćanja ili plaćanja na rate na prodajnom mjestu ili daljinski. Konkretno usluge za koje se prvo treba prijaviti ovisno o odabranoj vrsti platne kartice i ponudi pojedinog izdavatelja. Istinito je da, uz sve inherentne prednosti povezane s određenom kategorijom platne kartice, imperativ je temeljito promisliti i istražiti sve potencijalne tarife i financijske rizike povezane s njenim korištenjem.

Prije nego što korisnik donese odluku o odabiru platne kartice, preporučuje se pažljivo analizirati vlasnika kartice i uvjete kreditiranja. Klijent bi trebao precizno definirati svrhu korištenja kartice kako bi osigurao da odabrana platna kartica neće rezultirati neplaniranim i nepredviđenim financijskim obvezama u budućnosti. Ovo promišljanje je ključno kako bi se izbjegle potencijalne financijske zamke i osigurala učinkovita upotreba platne kartice.

“<sup>6</sup>Internet je postao primarni način informiranja, a korištenje društvenih mreža u potpunosti je promijenio način na koji komuniciramo.” Internetsko bankarstvo je postala svjetska ikona što se tiče životnog aspekta, tako i digitalno bankarstvo je obuhvatilo ekonomsku ljestvicu.

Gospodarska kriza, uvođenje eura, uzrokovale su velike promjene na život banakrskog svijeta. Kamate su se povećale, krediti su postali učestaliji, bankarske usluge su postale jedne od najvažnijih značaja za uspjeh ekonomije na globalnoj razini. Uređaji za plaćanje potiču jednostavniju uporabu digitalnih kartica. Stoga, informacije su postale dostupne svugdje u svijetu. Razina kvalitete informacija omogućava brži protok informacija u procesu informacija.

Vrste platnih kartica su:

- Debitne (Ove kartice omogućuju korisnicima da plaćaju direktno iz svojih bankovnih računa. Sredstva se odmah povlače s računa korisnika pri svakoj transakciji. Debitne kartice su često povezane s tekućim računima i omogućuju korisnicima plaćanje odmah.),
- Kreditne (Kreditne kartice omogućuju korisnicima da kupuju na kredit i plaćaju naknadno. Korisnici troše novac unaprijed određeni iznos na kartici, a taj iznos se vraća plaćanjem računa na kraju svakog obračunskog razdoblja. Kreditne kartice nude odgodu plaćanja i obično imaju određeni kreditni limit.),
- Prepaid (Prepaid kartice su unaprijed napunjene sredstvima od strane korisnika. Korisnici ne mogu potrošiti više od iznosa koji je prethodno uplaćen na karticu. Ove kartice često se koriste za kontrolu troškova i izbjegavanje zaduživanja. Svaka od ovih vrsta kartica ima svoje prednosti i namjenu, te korisnici biraju onu koja najbolje odgovara njihovim potrebama i financijskim ciljevima.).

Debitne kartice nude pogodnosti kreditnih kartica, ali funkcioniraju drugačije. Debitna kartica povlači sredstva izravno s tekućeg računa u trenutku kupnje.

To čine zadržavanjem iznosa kupnje, odnosno zamrzavanjem dovoljnog dijela iznosa na tekućem računu.

---

<sup>6</sup> Briški, D., Brlić, J. (2011) *Plaćanje i osiguranje plaćanja: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika*. Zagreb: HZ RIF.

Trgovac nakon toga inicira transakciju prema svojoj banci, koja u stvarnom vremenu izvršava prijenos sredstava s računa klijenta na račun trgovca. U današnjem digitalnom dobu, takve transakcije se obavljaju gotovo trenutačno. Kreditna kartica predstavlja financijski instrument koji omogućuje korisnicima korištenje odobrenih kreditnih linija, poznatih i kao kreditni limiti kartice. Kreditna kartica je „potez“ za temeljne transakcije, princip je, klijent kupi, banka plati trgovcu od kojeg je klijent kupio, a onda dobije račun i plati banci. Kamate će se obračunavati na takva plaćanja. Kreditne kartice imaju visoke kamatne stope, a stanje klijentove kreditne kartice i povijest plaćanja mogu utjecati na kreditni rezultat korisnika.

Vrste kreditnih kartica su:

- Charge kartica (platna transakcija nema osigurano pokriće na računu za plaćanje),
- Revolving kartica ( revolving kredit – limit),
- Kartica s odgođenom naplatom ( najčešće se izdaje imateljima računa za plaćanje),
- Članska kartica (pogodnosti članstva u udrugama)

Prepaid kartice omogućuju plaćanje ili podizanje gotovine koja je prethodno uplaćena na karticu. Kod plaćanja prepaid karticom novac se s kartice podiže odmah. Prepaid kartica nije vezana uz tekući račun.

#### **4.3. Prednosti i nedostaci internetskog bankarstva**

Banka ostvaruje niz koristi, uključujući:

- Unaprjeđenje tržišnog renomea
- Optimizaciju transakcijskih izdataka
- Brzu i efikasnu prilagodbu dinamičnim poslovnim promjenama
- Stjecanje konkurentske prednosti na tržištu rada
- Iskorištavanje potencijala interneta za promociju i prodaju novih financijskih proizvoda

S druge strane, banka se suočava s određenim izazovima:

- Niska razina digitalne pismenosti
- Potencijal za softverske pogreške i gubitak transakcijskih podataka.
- Nedostatak stopostotne garancije za sigurnost usluga internetskog bankarstva

Prednosti sa stajališta klijenta su:

- Bez vremenskog i geografskog ograničenja
- Smanjeni troškovi bankarskih usluga

- Povećano korisničko zadovoljstvo zbog uštede vremena
- Brza izvršenost transakcija
- Neograničen pristup financijskim informacijama
- Učinkovitije upravljanje financijskim sredstvima

Nedostaci sa stajališta klijenta su:

- Sigurnost pri obavljanju transakcija
- Rizik od krađe i zlouporabe podataka

#### **4.3.1. Vrste usluga internetskog bankarstva**

Što se tiče Republike Hrvatske, fizičkim osobama dozvoljene su sljedeće bankarske usluge:-

Izvješće o stanju računa,

- Provjera odobrene linije kreditiranja i valjanost,
- Generiranje potvrda o transakcijama,
- Transfer financijskih sredstava među računima,
- Prikaz kamatnih stopa po računima,
- Obavljanje platnih naloga u domaćoj valuti,
- Valutna konverzija i trgovina devizama,
- Izvještavanje i reguliranje obveza vezanih uz kreditne kartice,
- Provjera kreditnih limita,
- Uvid u i upravljanje štednim programima za stanovanje,
- Konzultacija tečajnih stopa banke i drugih financijskih usluga.

Što se tiče platnog prometa za pravne osobe moguće su sljedeće bankarske usluge:

- Izvadak – prikaz i datoteka,
- Opći platni nalozi,
- Individualni platni nalozi,
- Nalozi za obračunsku isplatu,
- Isplaćivanje naknada za djelatnike i ostale financijske transakcije.

Što se tiče deviznog načina poslovanja, usluge internetskog bankarstva pravnim osobama dostupne su u sljedećim kategorijama usluga:

- Stanja i prometi,
- Izvadak – prikaz i datoteka,

- Financijski nalozi,
- Individualni financijski nalozi
- Izvješća o unesenim sredstvima,
- Nalog za alokaciju sredstava,
- Trajni nalog za raspodjelu sredstava i ostale financijske transakcije.

#### **4.3.2. Gotovinsko plaćanje**

U Republici Hrvatskoj, kad je riječ o primanju i isplati gotovine, važe posebna pravila prema Zakonu o sprečavanju pranja novca i financiranju terorizma. Po tom zakonu, tvrtke, ustanove, neprofitne organizacije, kao i ljudi koji obavljaju poslove unutar Hrvatske, moraju paziti kad je riječ o velikim iznosima u gotovini. Konkretno, ne smiju obavljati transakcije u gotovini koje prelaze 105.000,00 kuna..

Kad se radi o gotovinskim transakcijama i primanjima među osobama koje se bave registriranom djelatnošću i ostalim fizičkim ili pravnim subjektima, limit je 105.000,00 kuna. Važno je napomenuti da ovo ograničenje ne vrijedi za međunarodne financijske transakcije građana. Također, pravilo se odnosi na primanja ili plaćanja ostvarena unutar određenih međusobno povezanih gotovinskih transakcija u iznosu od 105.000,00 kuna ili još većem (ovisno o prekoračenju limita). Ali, kod plaćanja između dva porezna obveznika ili trgovcu, prema posebnim odredbama dopuštena su manja plaćanja u gotovini. Pravilnikom je utvrđen limit za obveznike fiskalizacije na 5.000, 00 kuna. Uobičajeno, subjekti koji podliježu obvezama poreza na dobit i poreza na dohodak, uključujući poduzeća, trgovce i slične subjekte, odgovorni su za provedbu postupka fiskalizacije. Zakon posebno predviđa da jedan poslovni subjekt (kao obveznik fiskalizacije) može izdati račun drugom poslovnom subjektu za plaćanje u gotovini, pri čemu je maksimalni iznos po pojedinom računu ograničen na 5.000,00 kuna. Važno je napomenuti da ovo ograničenje ne vrijedi kada se račun izdaje fizičkoj osobi koja nije poslovni subjekt. Da bi poduzetnik mogao izdavati račune plaćene gotovinom (ili kreditnom karticom i čekom), prethodno mora ishoditi potvrdu o gotovinskom plaćanju (od FINA – e).

## 5. REVOLUT KARTICA

### 5.1. Što je pre – paid kartica debitna kartica?

U suvremenom društvu korištenje kreditnih kartica postao je zaborav i mit? Zašto? Iz više razloga koji su postali usko povezana domena koja opada iz dana u dan. Korištenje kreditnih kartica kao financijskog alata ostvarilo je maksimalan broj nedostataka.

Naime, osobe se boje koristiti kreditne kartice zato što nisu sigurni imaju li dovoljan iznos na tekućem računu za plaćanje svojih potreba i želja. Ako se prijeđe određena svota novca na računu, plaćaju se zatezne kamate koje se s vremenom povećavaju ovisno o trošenju korisnika. Što se tiče kupovine na internetu, korisnici su skeptični oko uporabe kreditnih kartica. Navedeni su glavni problemi s kojima se korisnici susreću pri odabiru online kupovine. Ako prijeđu minimalan iznos na računu, neće moći plaćati osnovne stvari za život (kao što su plaćanje računa, režija, gubitak uštede i sl.). Zato nije iznenađujuće što se rastući broj građana opredjeljuje za kartice s prethodno uplaćenim iznosima. Zato, dolazi se do jednostavnog rješenja za svakodnevne probleme stanovništva. Zovu se pre – paid kartice koje su postale iznimno popularne na tržištu rada diljem svijeta. Pogotovo, mlade osobe i poslovni ljudi su poludjeli za ovom vrstom kartice iz više razloga.

Prvenstveno, prikladne su za korištenje, zamjenjuju klasične kreditne kartice i postaju broj jedan u izboru građana za uporabu.

<sup>7</sup>“Povećanje zadovoljstva klijenata važan je prioritet za svakoga, neovisno njegovoj o ulozi u poduzeću.” Svako poduzeće treba imati na umu da zadovoljstvo klijenata dolazi na prvo mjesto kao pokazatelj vođenja uspješnog poslovanja bez obzira na vrstu poslovanja,

U slučaju bankarstva, kao jedne od najvažnije uslužne djelatnosti u životnom aspektu pojedinca, poazuje značajnu važnost pružanja kvalitetnih bankarskih usluga. Unatoč vrsti i opsegu problema sa kojima se klijenti susreću, bankari i bankarsko osoblje, prije svega treba razmišljati o kvaliteti pružanja bankarskih usluga i obavljanja istih.

Ako klijent nije zadovoljan sa pružanjem usluga, nezadovoljstvo se primjeti u rješavanju i kvaliteti nastalog problema (kamate, krediti, itd.). Stoga, svaka osoba u odjelu bankarstva posjeduje važnu ulogu u pružanju kvalitetne bankarske usluge.

---

<sup>7</sup> Panian, Ž. (2003) *Odnosi s klijentima u E – poslovanju*. Zagreb: Sinergija nakladništvo d. o. o.



Zadovoljstvo korisnika Revolut kartice se prožima u uporabi kartice u životnim sferama, broju korisnika, funkcije korištenja kartice, prilagodbe u modernom svijetu i sl.

Marketing, kao jedan od najpoznatijeg područja unaprjeđenja usluge ili proizvoda, pruža sposobnosti koje će pomoći u povećanju (smanjenju) zadovoljstva/nezadovoljstva klijenata u korištenju bankarskih usluga Revolut banke.

Građanima omogućuju plaćanje bez tradicionalnih klasičnih bankovnih ili kreditnih kartica.

Također, mogu biti odlična ideja za poklon dragoj osobi za plaćanje s prihvatljivim (popularnim) vrstama marki.

Ako se uzme popularnost u obzir, pre –paid kartice su danas najbrži rastući način plaćanja u Americi, a iznosi su dvostruko povećani nego što su bili prije 15 – tak godina.

Neke od prednosti zašto velik broj ljudi diljem svijeta koriste pre – paid kartice su zbog lake nabave (nije potrebna potvrda bankovnog računa), fleksibilna je za upravljanje troškova (nije potrebna fizička prisutnost za plaćanje računa i drugih potreba), digitalno su prihvatljive za korištenje (mogućnost slanja i primanja sredstava na račun), dostupna sigurnost (povrat novca pri gubitku ili krađi kartice), prikladnije su od klasičnih kartica (bolja dostupnost prihvaćanja u bankama).

Najbolji primjer korištenja pre – paid kartice je i nova Aircash Mastercard kartica. Prednost kartice je da je ograničen iznos sredstava, odnosno korisnik može trošiti novaca koliko ima na samoj kartici (ni više ni manje). Prednost je i kanal distribucije, jer korisnik ne treba ići u banku. Može se kupiti na kioscima, benzinskim postajama ili dućanima za cijenu od 30 kuna. Kartica se aktivira preko aplikacije Aircash gdje se skenira QR kod s poleđine kartice i automatski se povezuje sa sredstvima Aircash novčanika.

Nakon aktivacije, kartica se može primjenjivati svugdje i bilo kada. Sama potrošnja, određivanje limita, kontrola potrošnje i ostale mogućnosti mogu se vidjeti u Aircash aplikaciji gdje će korisnik imati uvid u promjene i informacije vezane za uporabu kartice.

Korisnici koriste Aircash karticu zbog on - line kupovine. Drugim riječima, lakše su dostupne na prodajnim mjestima i mogu se koristiti svugdje i bilo kada, dok kreditne kartice su neprikladne radi skupih članarina i paketa koje banke nude i radi krađe kartičnih podataka korisnika.

Također, on –line stranice na internetu su jedne od razloga zašto su korisnici izabrali

Aircash karticu za bržu i fleksibilniju uporabu. Na primjer, Amazon i e-bay su popularne stranice putem kojih su korisnici sigurni i koriste on-line kupovinu. Međutim, ako korisnik želi obaviti transakciju preko drugih stranica, postaje nepouzdan zbog mogućnosti krađe i zlouporabe podataka.

Praktičnost financijskog instrumenta omogućuje korisnicima da obavljaju plaćanja i primaju novac na bilo kojem mjestu, bez obzira gdje se nalaze, te im pruža slobodu za izvođenje transakcija. Može se novac podizati s bilo kojeg bankomata.

Česta putovanja su jedan od najvažnijih razloga zbog kojeg korisnici koriste pre-paid karticu. U slučaju gubitka novčanika ili gotovine, može doći do nezgodne situacije gdje je nemoguć povrat novca u inozemstvu, pogotovo ako je turistička destinacija i guva. Ali, kad se zaključa aplikacija, nitko neće moći „uzeti“ novac s mobilnog uređaja.

Fleksibilnija uporaba za on-line shopping – kartica je dostupna za više alternativa. Zato je i postala popularna među građanima. Popusti na određenim karticama – uz Mastercard kartice mogu se ostaviti brojni popusti (božićni popusti, sezonska kupovina itd.).

Aircash je financijska institucija koja ima licencu *European Banking Authority* (EBA) i u suradnji je s Hrvatskom narodnom bankom (HNB) koja je iznimno važna na području cijele Europe. Ima više od 200.000 korisnika i raspolaže s više od 250. milijuna kuna mjesečnog platnog prometa.

Slika 3. prikazuje način spajanja aplikacije i kartice na način gdje su opisane upute za sve moguće opcije korištenja u svakodnevnim situacijama. Na primjer, plaćanje računa, kupnja putem interneta, slanje transakcija itd.

Može se primjetiti povezanost aplikacije sa karticom uz sve moguće informacije koje će olakšati potrebe pojedinca (kupca/potrošača).



**Slika 3. – Prikaz Aircash Mastercard kartice i aplikacije**

**Izvor:** <https://aircash.eu/jedan-aircash-pet-kartica/>

## 5.2. Cijena Revolut kartice

Revolut je fintech kompanija sa sjedištem u Londonu, utemeljena 2015. godine od strane Nikolaya Storonskog i Vlada Yatsenka, te nudi raznolik niz financijskih usluga. Njeni proizvodi uključuju račune s mogućnošću valutne konverzije, debitne i virtualne kartice, integraciju s Apple Pay-om, kamatne "trezore", komisijsko trgovanje dionicama, kriptovalute, robe i mnoge druge financijske opcije.

Revolut se proširio na nova tržišta kao što je Japan i povećao broj osoblja s 1500 na oko 5000. U studenom 2020. bila je na pragu rentiranja i, s procjenom od 4.2. milijarde funti, postala je najvrednija britanska fintech tvrtka.

U siječnju 2021. podnijela je zahtjev za bankarsku licencu u UK. Krug financiranja od 800 milijuna USD u srpnju 2021. Procijenio je tvrtku na 33 milijarde USD, što ju je učinio najvrjednijim tehnološkim startupom u Ujedinjenom Kraljevstvu u to vrijeme.

Revolut su 1. srpnja 2015. Osnovali Nikolay Storonsky iz Rusije i Vlad Yatsenko iz Ukrajine. Tvrtka je izvorno bila smještena u Level39, inkubatoru financijske tehnologije u Canary Wharfu u Londonu.

Dana 26. travnja 2018. Revolut je prikupio 250 milijuna dolara u financiranju serije C. Procijenjena je nakon financiranja od 1,7 milijardi američkih dolara, što ga čini jednorogom. DST Global osnovao je Yuri Milner, koji je imao potporu Kremlja u svojim prethodnim ulaganjima.

U prosincu 2018., Revolut je dobilo odobrenje Europske središnje banke za status "Challenger banke" uz potporu Litavske banke. Ova odobrenja su omogućila Revolutu prihvaćanje depozita i pružanje potrošačkih kredita, ali bez ovlasti za pružanje investicijskih usluga. Paralelno s tim, Litvanska banka je dodijelila dozvolu za instituciju elektroničkog novca. U ožujku 2019. Revolut se ujedinio s Daxom, a iste je godine glavni financijski direktor tvrtke Peter O'Higgins podnio ostavku. TechCrunch je izvijestio da je dao ostavku nakon optužbi za neusklađenost, no Revolut je zanijekao da je otišao iz tih razloga.

U srpnju 2019. Revolut je pokrenuo trgovanje dionicama bez provizije na njujorškoj burzi i NASDAQ – u, u početku za klijente u svom planu Metal. Ovo je naknadno postalo dostupno svim korisnicima.

U kolovozu 2019. tvrtka je najavila zapošljavanje nekoliko ljudi s iskustvom u tradicionalnom bankarstvu, uključujući Wolfganga Bardorfa, bivšeg izvršnog direktora u Goldman Sachs u i globalnog voditelja modela i metodologija likvidnosti u Deutsche Bank, Philipa Doylea, prethodnog voditelja financijskog kriminala u ClearBank – u i prijevara menadžer za prevenciju u Visi, i Stefan Wille, prethodno viši potpredsjednik financija u N26 i menadžer korporativnih financija u Credit Suisse.

U listopadu 2019. tvrtka je najavila globalni ugovor s Visom, nakon čega se proširila na 24 nova tržišta i zaposlila oko 3500 dodatnih djelatnika. U veljači 2020. Revolut je dovršio krug financiranja koji je više nego utrostručio njegovu vrijednost, procijenivši tvrtku na 4,2 milijarde funti i postavši najvrjedniji startup u području financijske tehnologije u Ujedinjenom Kraljevstvu. U ožujku 2020. Revolut je lansiran u Sjedinjenim Državama. U kolovozu je tvrtka lansirala svoju financijsku aplikaciju u Japanu. U studenom 2020. Revolut je postao profitabilan.

Slika 4. prikazuje izgled Revolut kartice (dizajn). Revolut kartica posjeduje i skuplje varijante, ali za standardnu upotrebu kartice, dovoljan je klasičan primjer.

Postoje druge opcije, poput Premium, Plus i Metal kartice koje imaju specifične cijene. Cijene su zasebne i ovise o vrsti kartice koju korisnik koristi, uključujući i privilegije koje su dostupne na aplikaciji.

Jedna od zanimljivih usluga koje pruža Revolut kartica je i plaćanje troškova po odličnim tečajevima. Na primjer, pri biranju dizajna kartice, korisnik može i birati boju, oblik, veličinu i sliku/skicu kartice. Revolut ima više od 330. 000 korisnika u RH.

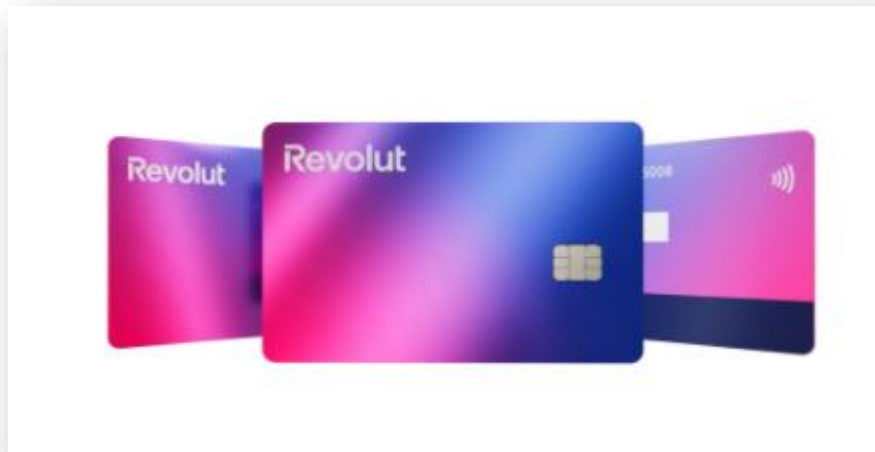


**Slika 4. – Prikaz Revolut kartice**

**Izvor:** <https://www.eu-startups.com/2017/10/london-based-fintech-startup-revolut-signs-up-16000-european-companies-to-its-business-service-within-just-4-months/>

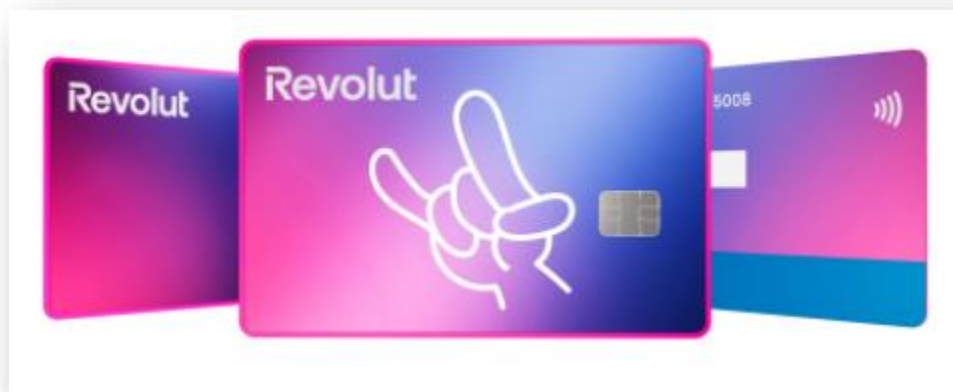
Na slici 4. vidljiv je dizajn Revolut kartice i temeljni podaci o kartici. Karticu je moguće koristiti u bilo kojem dijelu svijeta gdje je stabilna ekonomija ili gdje je bankarstvo države u što većem prihodu.

Bankarstvo je specifična grana ekonomije koja održava financijsku stabilnost određene zemlje. Revolut banka je osigurala ljudima širom svijeta da koriste karticu radi lakšeg načina života i poboljšanju digitalnog/praktičnog načina rada ostalih banaka. Globalizacija je primaran čimbenik na sve aspekte života. Stoga, trajnije rezultate treba uključiti u bolju budućnost.



**Slika 5. – Prikaz standardne Revolut kartice**

**Izvor: [Revolut Standard](#) | [Revolut HR](#)**



**Slika 6. – Prikaz Plus Revolut kartice**

**Izvor: [Revolut Plus](#) | [Revolut HR](#)**

Na slici 5. i 6. primjećuje se dizajn i izgled standardne i plus Revolut kartice. Također, moguća je ušteda od oko 20% popusta pri plaćanju godišnje naknade.

Neke od proizvoda i usluga koje pruža Revolut su sljedeće:

- Nema naknade za otvaranje računa
- Mogućnost podizanja kredita
- Pre – paid debitna kartica koja pruža podizanje gotovine sa bankomata u 200 zemalja
- Bankomat, besplatno do €200 mjesečno, nakon toga je 2,5%

- Tekući račun, IBAN, u 35 valuta i dr.

### 5.3. Prednosti i nedostaci

S više od 18 milijuna korisnika širom svijeta, prisutni u preko 200 zemalja i više od 150.000 u Hrvatskoj, Revolut nudi nijansirane ponude za fizičke i pravne osobe, od besplatne osnovne kartice za građane do kartica koje se naplaćuju do 100 GBP po komadu Premium kartica mjesečno, ovisno o usluzi koju koriste.

Za standardne korisnike dostupni su besplatni prijenosi, uključujući plaćanja u najpopularnijim lokalnim i SEPA regijama (jedinstvena područja plaćanja u eurima).

Shvaćaju ozbiljnost teme, što dokazuje činjenica da Revolut u politici privatnosti započinje s naglaskom da će uvijek štititi sigurnost i privatnost osobnih podataka te da ih nikada neće prodavati. Revolut navodi da će dijeliti iste podatke s drugim tvrtkama unutar grupe kako bi pružili „najbolji doživljaj“, što uključuje (opcionalno) kontakte korisnika kako bi korisnici aplikacije mogli vidjeti jedni druge.

<sup>8</sup> *Project manager (PM)* je voditelj projekta i odgovoran je za izvještavanje o tijeku razvoja projekta, upravljanje budžetom, zapošljavanje sudionika u timovima,

upravljanje opremom, resursima, vremenom i rokovima u kojima se projekti moraju završiti.”

Naime, na primjeru Revolut kartice, ukratko će se objasniti učinkovitost utjecaja projektnog menadžera, kao među najvažniju osobu koja će osigurati uspješnu realizaciju za provođenje kvalitetnije uporabe Revolut kartice u bankarstvu. Projektni menadžer surađuje sa bankama, zdravstvenim ustanovama i ostalim zanimanjima i različitih profesija koje doprinose značajnijem broju korisnika Revolut kartice. Projektni menadžer je u kontaktu sa sudionicima u timu, bankarima, marketinškim stručnjacima, pravnicima i drugim važnim članovima koji stvaraju učinkovitiju funkciju Revolut kartice.

Projektni menadžer treba biti angažiran u svim aspektima života, od poslovnog do privatnog dijela koji će otkriti nedostatke u svakodnevnicu pojedinca. Na primjer, Revolut kartica je poznata

---

<sup>8</sup> Garbin Praničević, D. (2016) *Menadžment informatičkih projekata*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu.

diljem svijeta, ali na Balkanskom poluotoku, postoje osobe koje još nisu prepoznale uspjeh digitalne kartice i olakšanje u svakodnevnom životu. Točnije, što veći broj ljudi zna za Revolut karticu, veća je mogućnost prepoznatljivosti uloge projektnog menadžera u svim sferama života.

Ujedno, manje transparentno je dijeljenje osobnih podataka o imenima, mailovima i „događajima u aplikaciji“ s društvenim mrežama i oglašivačima, u kojem slučaju bi podaci trebali biti zapakirani, tj., „hashirani“. Kada je korisnik aplikacije istovremeno i korisnik društvene mreže (provjereno), aplikacija koju je korisnik instalirao za financijske usluge može zatražiti od „partnera ili oglašivača društvene mreže korištenje osobnih podataka za slanje reklama jer smatraju da bi mogli biti zainteresirani za nove potencijalne korisnike za Revolut proizvode ili usluge“.

Također, Revolut je i spomenuo da bi mogli zahtijevati da se njihovi oglasi šalju osobama sličnih profila kao korisnici, pravdajući sve pravnom osnovom „legitimnih interesa. Ako korisnik ne želi da se njegovi podaci dijele u reklamne svrhe, može isključiti opciju u aplikaciji ili kontaktirati tvrtku.

Revolut kompanija, procijenjene vrijednosti od 33 milijarde dolara i prihoda u 2020. od 325 milijuna eura, ima ambiciju postati globalna financijska „super – aplikacija“, za što je ključno dobiti licencu za bankarstvo u Velikoj Britaniji i SAD – u (EU već ima). U UK – u je to institucija za e – novac, što znači manje regulatornih zahtjeva od banaka, što poslovanje čini jednostavnijim i jeftinijim.

Istodobno, nije dopušteno baviti se kreditiranjem niti polagati depozite u nacionalni fond za osiguranje depozita. Prije nego što daju zeleno svjetlo tradicionalnom bankarstvu, britanski regulatori žele osigurati da fintechovi ispunjavaju potrebne propise, koje banke moraju ispuniti kao neka od najstrože reguliranih poduzeća općenito.

To se posebno odnosi na upravljanje rizikom s obzirom na to da je dio poslovanja vezan uz trgovanje kriptovalutama. Prema Bloombergu, kriptovalute su važan izvor prihoda za Revolut, ali i problem za regulatore.

Prednosti Revolut kartice su:

- Stalno rastući popis značajki. Jednokratne virtualne kartice i kripto trgovanje neke su od najnovijih ponuda koje mogu iskoristiti korisnici.



- Putno osiguranje i druge prikladne pogodnosti dostupne su premium pretplatnicima.
- Na istom računu pomoću virtualne banke korisnici mogu držati do 35 međunarodnih valuta.
- Pokretanje i postavljanje računa je jednostavno.
- Besplatno podizanje s bankomata gdje god idete. Ovo je vrlo zgodno za osobe koje putuju u inozemstvo.
- Mogućnost kupnje medicinskog i putnog osiguranja.
- Pristupačni međunarodni prijenosi novca.
- Putnici mogu značajno uštedjeti.
- Svi tečajevi su transparentni – nema skrivenih troškova ili naknada o kojima se treba brinuti.

Nedostaci su:

- Računi korisnika mogu se privremeno zamrznuti iz sigurnosnih razloga.
- Loša korisnička podrška.
- Vikendom se može naplatiti dodatnih 2,5% na tečaj.
- Određenim uslugama moguće je pristupiti samo s premium pretplatom.
- Iako su neki uobičajeni prijenosi novca besplatni, određeni će prijenosi privući naknadu.

#### **5.4. Isplata plaće na Revolut kartici**

Od 1. lipnja Revolut Bank UAB dobila je odobrenje za proširenje svojih usluga u Republici Hrvatskoj. Na temelju toga, Revolut će, osim primanja depozita i drugih usluga povrata novca početi pružati usluge platnog prometa, točnije otvaranja i vođenja računa za plaćanje (kao što su tekući ili prijenosni računi) u Republici Hrvatskoj.

<sup>9</sup>“Revolut, koji će sada poslovati i kao banka u Hrvatskoj, nudi depozitne račune.”

Revolut banka nudi korištenje stranih valuta diljem svijeta. Na primjer, zašto bi neki student/studentica otvarali depozitni račun za vrijeme Erasmus razmjene u stranoj zemlji, kad može koristiti Revolut karticu i prilagoditi se s lakšim načinom korištenja plaćanja i skidanja novca sa bankomata. Iz navedenih razloga nema zapreke za isplatu primitaka na račun poreznog obveznika kod ove banke, budući da joj je odobreno proširenje opsega usluga na području Republike Hrvatske.

---

<sup>9</sup> Revolut banka. ( 05. ožujak 2021.): *Promo*. Preuzeto s [Revolut, koji će sada poslovati i kao banka u Hrvatskoj, nudi depozitne račune \(lidermedia.hr\)](https://www.lidermedia.hr) (18. rujna 2023.)

Sada, kada Revolut konačno dobiva punu licencu za rad na našem tržištu kao banka, ostaje samo jedno pitanje – je li procedura isplate plaća na račun otvoren u litvanskoj banci ista kao u slučaju hrvatske banke. Odnosno prije 1. siječnja 2023. u Hrvatskoj.

Ulaskom u eurozonu i prihvaćanjem eura kao nacionalne valute, kune u euro mogu imati određene troškove konverzije. Trenutačno je moguće slati eure putem SEPA (*Single Euro Payments Area*) prijenosa za plaćanje putem Revoluta u Hrvatskoj jer kuna nažalost nije podržana.

## **6. OTVARANJE REVOLUT BANKE U HRVATSKOJ**

### **6.1. Kratko predstavljanje projekta**

Ideja banke bez poslovnice u prošlom desetljeću bila je potpuno nezamisliva, ali je digitalna revolucija dovela do novog tipa bankarstva za koje se polako budi interes i u Hrvatskoj. Veliki igrači na tržištu digitalnog bankarstva poput Revolut – a na putu su da zamijene banke kao što smo ih poznavali do sad, a potreba za fizičkim poslovnicama sve je manja.

Digitalne banke, u ostatku svijeta poznate kao fintech tvrtke, nastale su kao rješenje protiv neugodnih troškova konverzije valuta, transakcija u inozemstvo i podizanja novca na bankomatima.

Također, digitalne banke postale su omiljeno sredstvo bankarstva za tzv. digitalne nomade, ljude koji rade za inozemne tvrtke, nemaju fiksno prebivalište i žele izbjeći porezne propise matične zemlje.

Iz konteksta Hrvatske, to je praktičan način da se izbjegne dvostruko oporezivanje prilikom primanja uplate iz zemlje s kojom Hrvatska nema poseban sporazum o oporezivanju. Ipak, tajna uspjeha digitalnih banaka krije se u tome da su svele troškove transakcija i konverzije na minimum. <sup>10</sup>“Tim koji stalno ulaže najveće napore u izravne ciljeve neće ostvariti tako dobre rezultate kao tim koji ulaže malo manje napore, zbog toga što je niža razina napora dugoročna učinkovitija.”

Dugoročni ciljevi se ne postižu brzim i kratkim pristupom, očekujući pozitivne rezultate. Za dugoročnije i trajnije ciljeve, treba uzeti male korake koji će unaprijediti realizaciju projektu. Na

---

<sup>10</sup> Tobis, M. i Tobis, Irene P. (2020) Upravljanje većim brojem projekata. Zagreb: MATE d. o. o.

primjer, modernizacija uvođenja Revolut kartice u Hrvatsku, neće biti lagan i brz proces koji će promijeniti tradicionalnu kulturu u ´tren oka´.

Za svaki uspješan projekt, potrebno je određeno vrijeme i resursi koji će stvoriti bolju i kvalitetniju budućnost. Hrvatska je zemlja investicija čiji se najbolji rezultati pokazuju vremenskim rokom i prilagodbe na promjene.

Ovaj projekt želi implicirati na nedostatak fizičke poslovnice u RH, koja bi imala bolje i kvalitetnije poslovanje i ostvarila bi niz pogodnosti poput većeg broja korisnika, otvaranje radnih mjesta za obrazovne i perspektivne osobe koje imaju nužna znanja i sposobnosti za uspješno obavljanje poslovnih zadataka, smanjenje poslovnih troškova, realizacija financijske stabilnosti, zavidan položaj na tržištu, prepoznatljivost po širokom asortimanu proizvoda i usluga, prijateljski odnos sa klijentima i stjecanje novih korisnika i sl.

Utjecaj digitalnog marketinga ostvario je brz i lak pristup na globalnoj razini, ali isto tako treba se usredotočiti i na praktičan način vođenja poslova. Odnosi se na koncept liceem – u – lice gdje se ljudi intenzivnije povezuju s poduzećem i osobljem. Stoga, mogućnost otvaranja Revolut banaka u RH, odrazio bi se na boljitak društva.

## **6.2. Ciljevi**

- Izgradnja novih i inovativnijih financijskih proizvoda
- Veća razina sigurnosti i povjerenja
- Mogućnost lansiranja niza novih proizvoda i usluga u bliskoj budućnosti
- Veći broj zadovoljnih korisnika
- Prepoznavanje svjetskih izazova i trendova te primjena na poslovanje
- Buduća suradnja s lokalnim i državnim tijelima (politička podrška)
- Održavanje trajnih odnosa sa potencijalnim i budućim klijentima
- Konstantan rad na poboljšanju pružanja svojih proizvoda i usluga – rad na aplikaciji, interakciji s korisnicima, analizi problema itd.

## **6.3. SWOT analiza**

U prikazu broj 2. navedena je analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza). To su glavne karakteristike Swot analize kao jednog od najboljih pokazatelja stvarne slike razvoja i rasta projekta/poduzeća.

Poduzeće je nužno prepoznati važne osobine koje postaju odraz kvalitete i fleksibilnosti u određenom projektu. Projekt je proces transformacije, kako za vlasnika, tako i za društvo. Projekt je obnova, nadomjestak postojeće ili stvaranje bolje vizije za budućnost.

Projekt pruža nove prilike i mogućnosti za bolji životni stil u društvu.

SNAGE	SLABOSTI
<p><b>Više od 150.000 korisnika u Hrvatskoj</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Globalna digitalna platforma za sve uzrasti (studenti, odrasle osobe željne ambicije i napretka u karijeri), avanturiste, digitalne nomade, poslovne osobe, starija populacija i sl.)</b></li> <li>- <b>Podrška HNB</b></li> <li>- <b>Ubrzani životni stil (promjene na svjetskoj razini na tržištu rada) – potreba za prilagodbu</b></li> <li>- <b>Mogućnost pružanja usluga kao i u ovlaštenoj matičnoj zemlji</b></li> <li>- <b>Uplate i isplate na račun može samo izvršavati korisnik</b></li> <li>- <b>Preseljenje iz Londona u Litvu – utjecaj Brexita</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ne smiju otvarati i voditi račune za plaćanje, tj., tekući i žiro</b></li> <li>- <b>Nemogućnost polaganja novca na oročenu štednju</b></li> <li>- <b>Opcija primanja plaće na Revolut karticu ne postoji</b></li> <li>- <b>Nemogućnost polaganja sredstava u gotovini</b></li> <li>- <b>Slaba podrška korisnicima</b></li> <li>- <b>Ne sadrži opciju ulaganja u investicijske fondove</b></li> <li>- <b>Otežano korištenje aplikacije starijim korisnicima</b></li> <li>- <b>Otežana obnova zatvorenog računa</b></li> </ul>

<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
- Velike mogućnosti širenja na ostala tržišta	- Nemogućnost zamjene svih bankarskih poslova
- Nepostojanje fizičke poslovnice – jedinstvena prilika za otvaranje Revolut banke u RH	- Ograničenost na digitalno pismene osobe
- Realne pogodnosti za preuzimanje svih bankarskih poslova i time dobivanje još više korisnika	- Brzorastuće tržište fintech tehnologije
- Poboljšanje bolje korisničke podrške korisnicima	- Nezainteresiranost političkih tijela za provođenje projekta u realizaciju
- Uvođenje kreditnih kartica	- Stavovi i mišljenja lokalnog stanovništva
	- Neprilagodba na nagle i nove promjene
	- Nemogućnost financijskih ulaganja
	- Vremensko ograničenje

**Tablica 2. – Swot analiza projekta**

**Izvor: Autor**

#### **6.4. Analiza rizika**

Analiza rizika je procjena rizika u upravljanju ili vođenju projekata zato što može uočiti moguće vrste rizike i potom ih dobro proučiti da se prepoznaju prihvaćeni troškovi

<b>Redni broj</b>	<b>Rizici</b>	<b>Mogući štetni utjecaj</b>	<b>Razina rizika V/S/N</b>	<b>Strategija odgovora</b>	<b>Odgovornost</b>
1.	Nepostojanje fizičke poslovnice	Nedovoljna politička i lokalna podrška	S	Mogućnost stjecanja istih prava kao i Addiko,	Projektni tim

				Zagrebačka i druge banke	
2.	Nemogućnost finansijskih ulaganja	Odustajanje od projekta	S	Stvaranje učinkovitije sfere bankarstva	Revolut
3.	Neprihvatanje prijedloga projekta od strane lokalnog stanovništva	Neprilagodba na nove i rastuće promjene	N	Stvaranje bolje i kvalitetnije opcije za pružanje bankarskih usluga	Projektni tim
4.	Neprimanje plaće na Revolut kartici	Neusvajanje koristi od primjene Revolut kartice	S	Učinkovitija i kvalitetnija primjena u sferi bankarstva	Projektni tim

**Tablica 3. – Analiza rizika projekta**

**Izvor: Autor**

U slučaju da je velik postotak rizika uključen u projekt, onda se donosi odluka u gledanju drugih opcija u što bolje moguće rezultate za projektni tim i samu prirodu projektnog plana. Analiza rizika predstavlja važnu mjeru koja će prikazati cjelokupnu sliku mogućih nastalih i budućih negativnih rezultata koji će spriječiti daljnje štete.

Analiza rizika koja ima podnošljive prijedloge rizika, u trenutku provođenja plana za daljnje upute, osigurava vrijeme, energiju i troškove koji su glavni čimbenici svakog projekta.

U tablici 3. Prikazana je analiza rizika projekta i čimbenici koji utječu na daljnji razvoj i rast realizacije (prirode) projekta. Mogući čimbenici su pokazatelji napretka ili stagnacije projektnog plana.

Analiza rizika prikazuje količinu moguće štete koja može nastati prilikom izvođenja projektnog cilja, uzimajući u važnost sve potencijalne poteškoće kao rezultat za unaprjeđenje. Stavljajući naglasak na analizu projekta kao mjerilo pokazatelja uspješnosti i fleksibilnosti, doprinijeti će bržem rastu ka usavršavanjem

Mogućnost rizika može i ne mora biti u velikoj mjeri/količini, ali uz odgovarajuće postupke i akcije, veća je vjerojatnost za što boljim uspjehom. Samim time, ne gube se najvažniji resursi poput vremena i novca (troškovi materijala, alata itd.).

### **6.5. Očekivanja i utjecaj na portfelj**

Tajna uspjeha digitalnih banaka, krije se u tome da su svele troškove transakcija i konverzije na minimum. O uspješnosti Revolut –a najbolje govori broj korisnika, a isto tako i porast vrijednosti same platforme koja je prema nekim procjenama u 2019. godini nakon samo nešto više od četiri godine postojanja dosegla vrijednost od preko 40 milijardi američkih dolara.

Revolut je financijska tehnološka tvrtka koja je u kratkom vremenu postigla značajan uspjeh na globalnom tržištu. Evo nekoliko ključnih činjenica o Revolutu:

- **Financiranje i vrijednost:** Grupa Revolut je prikupila gotovo milijardu dolara ulaganja, što je znatan iznos sredstava koji su investitori uložili u tvrtku. Nedavna procjena vrijednosti Revoluta iznosi 33 milijarde dolara, što ga čini jednim od najvrednijih fintech start-upova.
- **Klijenti i rast:** Unutar samo pet godina, Revolut je privukao više od 15 milijuna klijenata diljem svijeta. Ovo brzo širenje svjedoči o popularnosti njihove usluge među potrošačima.
- **Specijalizirana banka:** Prošle godine, Revolut je pokrenuo specijaliziranu banku u Poljskoj i Litvi. To im omogućuje pružanje ograničenih bankarskih usluga putem svoje aplikacije, a korisnicima nudi različite financijske proizvode i usluge.
- **Financijski alati:** Revolut nudi svojim klijentima niz korisnih financijskih alata putem svoje aplikacije. Klijenti mogu pratiti svoju potrošnju, postaviti mjesečne budžete, upravljati naknadama za usluge pretplate, slati i primati novac te zaokruživati svoja kartična plaćanja kako bi povećali svoje uštede.

- Globalni transferi: Korisnici Revoluta mogu bez skrivenih naknada trošiti i prenositi novac globalno. Također im je omogućeno pohranjivanje i razmjena 35 različitih valuta putem aplikacije te trenutačno slanje novca prijateljima i obitelji.
- Revolut je usmjeren na modernizaciju načina na koji ljudi upravljaju svojim financijama i pruža širok spektar bankarskih usluga putem svoje aplikacije, što ga čini privlačnim izborom za digitalno orijentirane korisnike diljem svijeta.

U današnje vrijeme, projektne ekipe sve više prihvaćaju agilni pristup, a to se primjenjuje ne samo u razvoju softverskih rješenja, kako je to bio slučaj u nedavnoj prošlosti, već se širi na različite sektore i industrije, uključujući obrazovanje, zdravstvo i mnoge druge. Postoji sve veći naglasak na korištenju naprednih metoda za upravljanje projektima, a istovremeno se promišlja o prelasku na agilni pristup u razmišljanju, vrijednostima i načelima.

Ova promjena označava značajan korak naprijed u načinu na koji se pristupa projektima i njihovoj provedbi. Umjesto tradicionalnih i često rigidnih metoda upravljanja projektima, agilni pristup donosi veću fleksibilnost i sposobnost prilagodbe. Naglašava se suradnja među timovima, postupni razvoj, brza prilagodba promjenama i stalna isporuka vrijednosti klijentima.

Uz to, primjena učinkovitijih metoda i analize podataka omogućuje projektima bolje planiranje, upravljanje resursima, prepoznavanje rizika i optimizaciju procesa. Spajanje agilnog razmišljanja s naprednim tehnikama omogućava projektima da iskoriste najbolje od oba pristupa - brzu reakciju na promjene i precizno planiranje.

Ovaj integrirani pristup pomaže organizacijama da budu konkurentnije i uspješnije u sve izazovnijem poslovnom okruženju, bez obzira na sektor u kojem djeluju.

<sup>11</sup>“Više od 54% korisnika Interneta u Švedskoj posjetilo je web stranice banaka, a u stopu su ih pratili i njihovi skandinavski susjedi Norvežani s 48.1 % posjetitelja.“

Navedeni podatak pokazuje statističku činjenjicu da Šveđani obožavaju internetsko bankarstvo i da su se davnih dana prilagodili online bankarstvu.

Primjećuje se i prilagodba globalnom korištenju banakarskih usluga i modernizaciji tehničkog i tehnološkog utjecaja na određene zemlje.

---

<sup>11</sup> Panian, Ž. (2002) *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine.



Europa kao jedno od najkvalitetnijih i najosposobljenijih mjesta u svijetu, gdje se nalazi civilizacija kulturnog, umjetničkog, ekonomskog, trgovačkog odredišta, neobično je da korisnici više vjeruju odlasku na bankarski šalter umjesto korištenju internetskog bankarstva.

Statistički podatak navodi da je utjecaj internet bankarstva i uvođenja internet bankarstva jedan od najvažnijih koraka za stvaranje modernizacije i fleksibilnijeg korištenja bankarskih usluga (kartica).

U slučajevima gdje se projekti suočavaju s neizvjesnošću, bilo da je ta neizvjesnost vezana uz zahtjeve projekta ili način na koji se ti zahtjevi ispunjavaju, agilni pristup se često pokazuje ključnim za postizanje uspješnog ishoda projekta i ostvarivanje zadovoljstva klijenta.

Agilno upravljanje prepoznaje inherentnu neizvjesnost u okruženju projekta i stavlja naglasak na potrebu za brzom i značajnom prilagodbom u organizaciji koja koristi ovaj pristup. Putem brze povratne informacije o proizvodu ili usluzi koja se razvija tijekom projekta, postaje jasno da kontinuirano unaprjeđivanje procesa igra ključnu ulogu u konačnoj isporuci projekta, a sama uspješnost projekta ovisi o zadovoljstvu klijenta.

Agilni pristup omogućava projektima da se bolje nose s nepredvidivim izazovima i zahtjevima koje projekt može donijeti. Brza prilagodba, neprestano učenje iz iskustva i usmjerenost na isporuku vrijednosti klijentima čine agilni pristup privlačnim u situacijama gdje neizvjesnost ima značajan utjecaj.

Agilno upravljanje projektima utemeljeno je na načelima i praksama koje potiču prilagodljivo planiranje, postupni evolucijski razvoj, brzu isporuku i kontinuirani napredak, uz sposobnost agilne reakcije na promjene. Unutar agilnog pristupa, očekuje se rana isporuka rezultata, intenzivna suradnja svih relevantnih dionika projekta, kako unutar samog tima tako i izvan njega. Odluke se donose temeljem činjeničnih podataka, razvoj se provodi u krnjim ciklusima, a prioriteta se često revidiraju kako bi se brzo zadovoljile trenutne potrebe klijenta. Osim toga, agilni pristup podrazumijeva neprekidno uključivanje svih relevantnih dionika tijekom svih faza projekta, prateći se iscrpnom dokumentacijom i kontinuiranim nadzorom nad napretkom projekta.

## 7. ZAKLJUČAK

Za banke je ključno da budu spremne na promjene i da pažljivo prate brzo mijenjajuće tržište kako bi bolje razumjele potrebe svojih klijenata. Upotrebom novih tehnologija, banke mogu brže i lakše pomoći svojim klijentima da pronađu najbolja rješenja.

Bankama je danas važno više nego ikad ne samo obavljati financijske transakcije, već i aktivno surađivati s klijentima, pružati korisne savjete i graditi dugoročne odnose s njima.

U budućnosti, banke više neće imati čekanja u redovima gdje klijenti gube vrijeme. Ključna promjena će biti u stvaranju interaktivnih iskustava za klijente. Na primjer, koristeći tablete i ekrane, klijenti će moći pristupiti informacijama dok čekaju. Također, ti uređaji će se koristiti za prikazivanje korisnih informacija o bankarskim i drugim uslugama.

Inovacija je također važna. Banka budućnosti trebala bi biti poput američke banke Umpqua, koja ne nudi samo bankarske usluge, već i druge aktivnosti. To uključuje mjesta za čitanje novina, marketing bankarskih proizvoda, izložbe i besplatan pristup internetskoj mreži.

Trend integracije banaka s drugim sektorima, poput osiguranja i prodaje automobila, također postaje sve prisutniji. To će omogućiti bolje usluge klijentima i transformirati način na koji bankarstvo funkcionira. Korisnici bankarskih usluga, posebice stariji, često su izloženi izazovima razumijevanja i prihvaćanja naprednih tehnoloških aspekata i beneficija koje oni donose.

Međutim, putem ciljane edukacije i adaptacije, ove generacije postupno mogu integrirati moderne tehnologije u svoje bankarske navike.

Vrijedno je napomenuti da stariji građani, tijekom vremena, postaju sve spremniji prihvatiti novi paradigmatški okvir ne samo u bankarskom sektoru, nego i u širem društvenom kontekstu.

S druge strane, mlađe generacije koje su već postale prirodno povezane s digitalnim svijetom i brzim tempom suvremenog života, predstavljaju primjer prilagodbe novim tehnologijama i odgovornostima koje one donose.

Međutim, ključna je poruka da je kontinuirano učenje ključno za sve dobne skupine. Internet pruža sredstva za produbljivanje razumijevanja raznih pojmova i koncepta koji nisu uvijek prisutni u stvarnom svijetu. To se odnosi i na praćenje razvoja bankarskih usluga i stvaranja kvalitetnijih ponuda na tržištu.

Primjerice, institucije kao što je Revolut mogu kombinirati fizičke bankarske poslovnice s online prisutnošću kako bi omogućile korisnicima interakciju i istovremeno pružile sveobuhvatne

informacije putem interneta. Ovaj pristup potiče raznolikost klijenata i olakšava razumijevanje novih bankarskih rješenja. Ključna zahtjeva je prilagoditi bankarske proizvode i usluge kako bi bili što jednostavniji i praktičniji za korisnike svih dobnih skupina. Tako banke privlače širok spektar klijenata, uspostavljaju dugoročne partnerske odnose i educiraju ih o suvremenim praksama u bankarstvu.

Nadalje, važno je prepoznati da digitalna pismenost postaje sve važnija za svakog građanina, bez obzira na dob. Osim toga, prilagođavanje naprednim tehnologijama i modernim bankarskim praksama ne samo da olakšava svakodnevne financijske aktivnosti, već i otvara vrata dodatnim mogućnostima.

Na primjer, digitalne alate možemo koristiti za upravljanje osobnim financijama, praćenje troškova, planiranje štednje i ulaganja. To može rezultirati financijskom neovisnošću i boljim razumijevanjem vlastitih financijskih ciljeva.

Što se tiče bankarskih institucija, važno je da se prilagode potrebama različitih generacija klijenata. Dok su fizičke poslovnice i dalje relevantne, on-line prisutnost i interaktivne platforme postaju ključni za privlačenje i zadržavanje klijenata. Dodatno, bankama je važno kontinuirano educirati svoje klijente o novim bankarskim proizvodima i uslugama kako bi im omogućili da iskoriste sve prednosti moderne tehnologije.

Sve u svemu, transformacija bankarstva ide dalje od jednostavnog pružanja usluga; ona uključuje i obrazovanje, interakciju i prilagodbu. Pravilno usmjereni naponi u edukaciji i prilagodbi svih generacija na moderne bankarske prakse stvaraju povoljno okruženje za dugoročni uspjeh kako klijenata tako i banaka.

Utjecajem digitalnog bankarstva, klijenti mogu lako prikupiti sve dostupne informacije putem internetskih portala, jumbo plakata, telefonskim putem, radio stanicom, TV-om i ostalim medijskim sadržajem, plasiranim na globalno tržište. Privatnost pojedinca postala je "globalno selo" gdje je nemoguće ne saznati određene informacije o osobi ili drugom predmetu.

Čovjek treba biti svjestan kolika se brzina životnog stila mijenja iz dana u dan i da dosta aspekata ovisi i o ostalim čimbenicima (vanjski suradnici, vrijeme, novac itd.)

## IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

Ime i prezime studenta: Ivona Krstanović

Matični broj studenta: S – 018/20 - R

Naslov rada: Agilnost organizacije na primjeru debitne kartice

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

24.10.2023.

Ivona Krstanović

## 8. LITERATURA

### 8.1. Knjige:

1. Briški, D., Brlić, J. (2011) *Plaćanje i osiguranje plaćanja: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika*. Zagreb: HZ RIF.
2. Certo, Samuel C. i Certo, S. Trevis (2008) *Moderni menadžment*. Zagreb: Zagrebačka škola ekonomije i managementa, MATE.
3. Filipović, I., Anđelinović, M. i Filipović, M. (2017) *Platni promet*. Pearson
4. Garbin Praničević, D. (2016) *Menadžment informatičkih projekata*. Split: Ekonomski fakultet u Splitu.
5. Panian, Ž. (2002) *Izazovi elektroničkog poslovanja*. Zagreb: Narodne novine.
6. Panian, Ž. (2003) *Odnosi s klijentima u E – poslovanju*. Zagreb: Sinergija nakladništvo d. o. o.
7. Roić, R. i Ferlež, L. (2016) *Agilni razvoj softvera*. Zagreb: Vlastita naklada: Roko Roić.
8. Tobis, M. i Tobis, Irene P. (2020) *Upravljanje većim brojem projekata*. Zagreb: MATE d. o. o.
9. Tadin, H. (2007) *Projektni menadžment vrednovanja rada i nagrađivanja učinka*. Zagreb: HIT A.
10. Zekić, Z. (2010) *Projektni menadžment – upravljanje razvojnim promjenama*. Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci.

### 8.2. Internetski izvori:

- 1 Aircash kartica. (n.d.): *Izgled Aircash kartice*. Preuzeto s <https://aircash.eu/jedan-aircashpetkartica/> (Preuzeto:14. rujna 2023.)
2. Izgled standardne Revolut kartice. (n.d.): *Dizajn standardne Revolut kartice*. Preuzeto s [Revolut Standard | Revolut HR](#) (Preuzeto:19. listopada 2023.)
3. Kanban ploča. (01. prosinac 2021.): *Prikaz Kanban ploče*. Preuzeto s <https://www.forecast.app/blog/scrum-board-vs-kanban-board> (Preuzeto: 15. rujna 2023.)
- 4.Lansiranje Revolut kartice. (26. 10. 2017.): *Popularnost Revolut kartice*. Preuzeto s [\(https://www.eu-startups.com/2017/10/london-based-fintech-startup-revolut-signs-up-16000-european-companies-to-its-business-service-withing-just-4-months/](https://www.eu-startups.com/2017/10/london-based-fintech-startup-revolut-signs-up-16000-european-companies-to-its-business-service-withing-just-4-months/), (Preuzeto:15. rujna 2023.).
5. Plus Revolut kartica. (n.d.): *Fizička plus Revolut kartica*. Preuzeto s [Revolut Plus | Revolut HR](#) (Preuzeto: 19. listopada 2023.)

6. Revolut banka. ( 05. ožujak 2021.): *Otvaranje Revolut banke*. Preuzeto s [Revolut, koji će sada poslovati i kao banka u Hrvatskoj, nudi depozitne račune \(lidermedia.hr\)](#) (Preuzeto: 18. rujna 2023.)

## **9. POPIS SLIKA I TABLICA**

### **9.1. Slike:**

1. Prikaz Kanban ploče
2. Prikaz sedam Lean pristupa
3. Prikaz Aircash Mastercard kartice i aplikacije
4. Prikaz Revolut kartice
5. Prikaz standardne Revolut kartice
6. Prikaz plus Revolut kartice

### **9.2. Tablice:**

1. Prikaz SCRUM metode
2. Swot analiza projekta
3. Analiza rizika projekta



# Ivona Krstanović

Datum rođenja: 03/09/1997 | Državljanstvo: hrvatsko | Spol: Žensko | (+385) 953930948 |

ivonakrstanovic01@gmail.com | Ulica Franje Račkog, 16b, 31431, Čepin, Hrvatska

## ● RADNO ISKUSTVO

01/06/2021 – 08/07/2022 – Osijek, Hrvatska

**ISTRAŽIVAČICA TRŽIŠTA – BAT - BRITISH AMERICAN TOBBACO**

Istraživačica/anketiranje na tržištu, otvorena i direktna komunikacija s kupcima, prikupljanje informacija o potrebama korisnika, stvaranje kvalitetnog i trajnog kontakta s klijentima.

04/06/2019 – 09/10/2019 – Osijek, Hrvatska

**PROMOTORICA – MPG D. O. O.**

Komunikacija s kupcima, promocija proizvoda i usluga na sportskom festivalu 'The Pannonian Challenge,' pružanje informacija o cijeni proizvoda te dostupnosti proizvoda, ljubaznost i otvorenost prema potrošačima.

## ● OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

2020 – TRENUTAČNO – Osijek, Hrvatska

**STUDENTICA SPECIJALISTIČKOG DIPLOMSKOG STRUČNOG STUDIJA PROJEKTNI MENADŽMENT – Veleučilište Baltazar Zaprešić**

**Adresa** Šetalište Kardinala Franje Šepera 13, Osijek, Osijek, Hrvatska

2017 – 2020 – Osijek, Hrvatska

**STRUČNA PRVOSTUPNICA EKONOMIJE, BACC.OEC. – Veleučilište Baltazar Zaprešić**

**Adresa** Šetalište Kardinala Franje Šepera 13, Osijek, Osijek, Hrvatska

2012 – 2016 – Osijek, Hrvatska

**EKONOMISTICA – Ekonomska i upravna škola Osijek**

**Adresa** Trg Svetog Trojstva 4, Osijek, Osijek, Hrvatska

## ● JEZIČNE VJEŠTINE

---

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>ENGLESKI</b>	C1	C1	C1	C1	C1
<b>NJEMAČKI</b>	A2	A2	A2	A2	A2
<b>ŠPANJOLSKI</b>	B2	B2	B2	B2	B2

*Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik*

## ● DIGITALNE VJEŠTINE

---

### Moje digitalne vještine

Vješto korištenje Internetom | Društvene mreže (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter) | Komunikacija i kolaboracija putem Interneta | Pozornost na detalje | Kritičko razmišljanje | Prihvatanje i rješavanje novih izazova i zadataka | Prihvatanje feedbacka i konstruktivnih kritika | Timski rad | Dobra organizacija vremenom | MS Office (MS Word, MS PowerPoint, MS Excel)

## ● PROJEKTI

---

10/05/2021 – 14/05/2021

### Praksom do karijere

---

Tijekom Tjedna karijere koji je trajao 5 dana ( 10. - 14. 5. 2021. ), na Veleučilištu Baltazar Zaprešić, slušala sam razna predavanja gdje je sudjelovalo 50 gostiju iz različitih sfera profesija. Međutim, naročito mi se svidjelo predavanje pod temom: Traženje posla u doba pandemije, izazov ili prilika? Na tom predavanju, istaknula se važnost 'leadershipa', marketinga, organizacijskih vještina i komunikacije kao ključni elementi uspješnog poslovanja.

17/01/2020 – 17/06/2020

### Erasmus+ program

---

Kroz Erasmus+ program, sudjelovala sam 2020. godine na studentskoj razmjeni u Španjolskoj. Tamo sam provela šest mjeseci studirajući i usavršavajući engleski i španjolski jezik. Kroz razne studentske aktivnosti, poboljšala sam komunikacijske i prezentacijske vještine koje su bile pretežno važne za osobni rast i razvoj.