

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Šimun Barberić**  
**Damjan Ćorić**  
**Leon Čugura**  
**Mislav Kapetan**

**DIGITALNA TRANSFORMACIJA U**  
**PODUZEĆU CROATIA AIRLINES**

**PROJEKT**

**Varaždin, 2025.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Šimun Barberić**

**Leon Čugura**

**Mislav Kapetan**

**Damjan Ćorić**

**Studij: Organizacija poslovnih sustava**

**DIGITALNA TRANSFORMACIJA U PODUZEĆU CROATIA  
AIRLINES**

**PROJEKT**

**Mentori:**

Izv.prof.dr.sc. Martina Tomičić Furjan

Izv.prof.dr.sc. Igor Pihir

**Varaždin, siječanj 2025.**

# Sadržaj

Sadržaj.....	iii
1.1. Strateška orijentacija.....	1
1.2. Orijentiranost na kupca .....	1
1.3. IKT i procesna infrastruktura .....	2
1.4. Talenti, mogućnosti i jačanje kapaciteta .....	3
1.5. Kultura inovacija i organizacijska prednost.....	3
2. Poslovni i tehnološki koncepti digitalne transformacije .....	1
2.1. Business Model Canvas (BMC) .....	2
2.2. Value Proposition Canvas (VPC) .....	1
2.3. Prototip aplikacije.....	1
3. Klasifikacija izazova, smetnji, prepreka i problema u digitalnoj transformaciji.....	5
3.1. Izazovi .....	5
3.2. Smetnje.....	6
3.3. Prepreke .....	6
3.4. Problemi.....	7
4. Zaključak .....	8
Popis literature .....	9
Popis slika .....	10
Popis tablica.....	11
Prilozi (1, 2, ...). .....	12

## 1.1. Strateška orijentacija

Strateška orijentacija omogućuje konkuretsku prednost, što je ujedno jedan od temeljnih ciljeva svake organizacije. Osim toga, pruža priliku za postizanje dugoročnih ciljeva. U Croatia Airlines organizaciji trenutno ne postoji jasno definirana digitalna strategija koja bi integrirala ciljeve digitalne transformacije s organizacijskim strategijama i potrebama korisnika, što predstavlja izazov, ali i priliku u dinamičnom okruženju zrakoplovne industrije.

Croatia Airlines fokusira se na točnost letova, kvalitetu korisničke usluge i operativnu učinkovitost i djelotvornost. Za unaprjeđenje komunikacije sa svim korisnicima izvršiti će se implementacija digitalnih alata, aplikacija za praćenje statusa letova i automatiziranih obavijesti, čime će se smanjiti vrijeme odgovora i povećati ukupno zadovoljstvo putnika. Kako bi se poboljšalo upravljanje resursima, planira se implementacija ERP sustava koji omogućava praćenje operacija u stvarnom vremenu, uključujući planiranje letova i upravljanje održavanjem flote. Ovaj sustav ne samo da će optimizirati unutarnje procese, već će omogućiti i bolje strateško donošenje odluka.

Za rješavanje izazova u upravljanju nabavom i održavanju zrakoplova, Croatia Airlines će koristiti prediktivne analitike temeljene na povijesnim podacima i tržišnim trendovima. Uz pomoć ovih tehnologija, organizacija će smanjiti rizike prekida ili komplikacija s uslugama i osigurati pravovremenu opskrbu ključnim resursima.

Digitalna transformacija Croatia Airlines-a omogućit će bolju povezanost između organizacijskih ciljeva, potreba korisnika i tehnoloških rješenja. Nadalje, usmjerenje na održivi razvoj, poput tehnologija koje optimiziraju potrošnju goriva, pridonijet će odgovornom poslovanju te povećati vrijednost za sve dionike, uključujući korisnike, strateške partnere i zaposlenike.

## 1.2. Orijentiranost na kupca

U Croatia Airlines poduzeću veliki je fokus stavljen na iskustvo putnika kroz personalizaciju i efikasnu komunikaciju. Korisnički profil uključuje poslovne putnike, turiste i lokalne stanovnike koji koriste letove unutar Hrvatske i prema međunarodnim destinacijama.

Prosječni putnik poslovni je čovjek koji cijeni brzinu, jednostavnost i točnost usluge. Uvođenje digitalnih karata i mobilnih aplikacija omogućit će jednostavnije rezervacije i praćenje svih relevantnih letova. Analiza korisničkog putovanja otkriva ključne točke: online rezervacija,

prijava na let, čekanje na ukrcaj i povratne informacije nakon leta. Digitalni alati mogu unaprijediti sve ove aspekte poslovanja. Primjerice, automatizirani podsjetnici o statusu leta putem aplikacija ili emailova.

Kroz ankete i digitalne alate za prikupljanje povratnih informacija (poput mobilnih aplikacija), mogu se prepoznati područja za unaprjeđenje usluge, kao što su točnost letova i kvaliteta usluge u zrakoplovima.

### **1.3. IKT i procesna infrastruktura**

Za uspješnu digitalnu transformaciju Croatia Airlinesa ključno je uvođenje suvremenih tehnologija koje će unaprijediti poslovne procese uz korisničko iskustvo, a i zadovoljstvo. Jedan od temelja ovih promjena je implementacija ERP sustava, koji će omogućiti upravljanje ključnim operacijama poput nabave i planiranja letova. Ovaj sustav garantira bolje praćenje i koordinaciju aktivnosti u realnom vremenu, smanjujući mogućnost pogrešaka i povećavajući učinkovitost organizacije.

Nadalje, uvođenje chatbota i implementacija umjetne inteligencije značajno će unaprijediti korisničku podršku. Automatizirani chatbot bit će u mogućnosti brzo i precizno odgovarati na najčešća pitanja putnika, poput informacija o letovima i rezervacijama, čime će se smanjiti vrijeme čekanja i osigurati konzistentno visoka razina usluge, te poboljšana informiranost korisnika. Ta će tehnologija omogućiti personalizirani pristup korisnicima, prilagođavajući odgovore njihovim specifičnim potrebama.

Big Data analitika i alati za prediktivno modeliranje igrat će ključnu ulogu u optimizaciji resursa Croatia Airlinesa. Analizom povijesnih podataka o popunjenosti letova, vremenskim uvjetima, tržišnim trendovima i drugih relevantnih faktora u organizaciji će donositi preciznije odluke o rasporedu letova, održavanju i nabavi. Big Data analitika pružat će bolje planiranje i predviđanje, što će smanjiti operativne troškove i povećati učinkovitost.

Konačno, primjena IoT tehnologija omogućit će praćenje tehničkog stanja zrakoplova u stvarnom vremenu. IoT tehnologije pružaju ključne informacije o performansama aviona, a uz te ključne informacije dolazi do kvalitetnog i adekvatnog održavanja i poboljšane sigurnosti putnika. Integracija IoT sustava osigurat će Croatia Airlines-u operativnu izvrsnost i značajno unaprijediti iskustvo putnika, čime će se dodatno učvrstiti pozicija organizacije na tržištu.

## **1.4. Talenti, mogućnosti i jačanje kapaciteta**

Uspješna digitalna transformacija Croatia Airlinesa iziskuje snažan fokus na razvoj talenata, kontinuirano usavršavanje zaposlenika i jačanje organizacijskih kapaciteta. Drugim riječima, ulaganje u ljudske resurse i potencijal. Ključnu ulogu u ovom procesu ima vođa digitalnih inicijativa, odnosno Chief Digital Officer (CDO), čiji je zadatak postavljanje smjera digitalnog razvoja i koordinacija implementacije strategija. Uz njega, svi zaposlenici trebaju biti uključeni u promjene putem jasno definiranih uloga i odgovornosti, čime će se osigurati zajednička vizija i doprinos transformaciji.

Kako bi se zaposlenici pripremili za rad s novim tehnologijama i procesima, potrebno je osigurati niz kvalitetnih edukacija i programa usavršavanja. Te aktivnosti mogu uključivati tehničke obuke, programe koji osiguravaju certifikate i sudjelovanje na specijaliziranim seminarima iz područja digitalne transformacije i upravljanja tehnologijama. Posebna pažnja bit će posvećena praktičnom učenju, pri čemu će se zaposlenici informirati i educirati na radnom mjestu ili kroz mentorstvo iskusnijih kolega.

Uvođenje digitalnih alata i aplikacija za podršku učenju i razvoju također će igrati neizostavnu ulogu. Kroz interaktivne platforme zaposlenici će imati priliku samostalno istraživati mogućnosti i opcije novih tehnologija, učiti kako ih učinkovito koristiti i primjenjivati stečena znanja u svakodnevnim zadacima.

Osim tehničkih vještina, naglasak će biti stavljen na razvoj kompetencija poput analitičkog razmišljanja, prilagodljivosti i upravljanja promjenama, koje su ključne za digitalno i dinamično okruženje. Stvaranjem okruženja koje potiče inovacije i kontinuirano učenje, Croatia Airlines će osnažiti kapacitete i osigurati željeni dugoročni uspjeh u sve konkurentnijem poslovnom okruženju.

## **1.5. Kultura inovacija i organizacijska prednost**

Kultura inovacija i organizacijska prednost važni su elementi u procesu digitalne transformacije Croatia Airlinesa. Digitalizacija i inovacije ne samo da unaprjeđuju procese i usluge nego one potiču promjene u organizacijskoj kulturi, omogućujući poduzeću da ostane konkurentno u izazovnom okruženju zračnog prijevoza.

## **Organizacijska kultura i načini rada**

Organizacijska kultura Croatia Airlinesa temelji se na poštivanju vrijednosti kao što su profesionalnost, odgovornost, transparentnost i orijentiranost prema korisnicima, što je jasno istaknuto u njihovim načelima poslovanja. [1]

### **a. Profesionalnost i odgovornost**

Zaposlenici Croatia Airlinesa obvezuju se na pružanje visokokvalitetne usluge putnicima, što uključuje točnost letova, sigurnost i pružanje relevantnih informacija na transparentan način.

Odgovornost se proteže i na njihovu društvenu ulogu, uključujući održivost i ekološku osviještenost.

### **b. Timski rad i suradnja**

Uspješno vođenje operacija u zračnom prijevozu zahtijeva koordinaciju između različitih sektora, od kabinskog osoblja do IT i marketinških timova. Timski rad omogućuje brzo rješavanje izazova i prilagodbu promjenama. Primjer je kompanija Delta Air Lines, koja je implementirala tim koji koordinira inicijative za idteđu goriva koje su usklađene s Deltinim strateškim ciljevima dekarbonizacije. Suradnjom tima (timskog rada), postigli su uštedu od više od 20 milijuna galona goriva tijekom 2023. godine, implementirajući mjere poput optimizacije ruta i smanjenja težine zrakoplova. [4]

### **c. Inovacije i usmjerenost na korisnike**

Croatia Airlines koristi povratne informacije putnika kako bi poboljšali procese i usluge, što uključuje kontinuirano unapređenje mobilne aplikacije i uvođenje novih tehnoloških rješenja. Slično možemo primjetiti i kod drugih aviokompanija koje koriste analizu podataka putnika za personalizaciju usluga, poput preporuka za dodatne usluge u letu, čime mogu povećati zadovoljstvo svojih putnika.

### **d. Društvena odgovornost**

Održivost i briga za okoliš integrirani su u njihovu organizacijsku kulturu. Primjena tehnologija za smanjenje emisija CO<sub>2</sub> te optimizacija letova pokazuju odgovornost prema zajednici i okolišu.

## Kultura inovacija i organizacijska prednost

Kultura inovacija ključna je za uspjeh digitalne transformacije Croatia Airlinesa. Ona omogućuje organizaciji da se prilagodi dinamičnim promjenama u industriji zračnog prijevoza, osnaži svoje zaposlenike i poboljša iskustvo putnika. Određeni elementi inovacijske kulture i njihova primjena u Croatia Airlinesu mogu se direktno povezati s praksama koje Croatia Airlines može implementirati kako bi unaprijedila poslovanje. Jedno od njih je sigurno okruženje za eksperimentiranje, gdje bi zaposlenici mogli eksperimentirati njihove ideje bez straha od posljedica zbog neuspjeha. Croatia Airlines može uvesti "sandbox" pristup, odnosno platforme za testiranje novih ideja u kontroliranom okruženju. Primjer primjene bi bilo testiranje novih funkcionalnosti mobilne aplikacije, poput praćenja prtljage ili personaliziranih ponuda, na odabranim korisnicima prije pune implementacije. Recimo, Lufthansa koristi svoj Innovation Hub (LIH) za kontinuirano razvijanje inovativne tehnologije za poboljšanje korisničkog iskustva u zračnom prijevozu.

Zatim, „**Podrška lidera inovacijama**“, gdje bi lideri u Croatia Airlinesu, uključujući menadžment i timske voditelje, trebali aktivno promovirati inovacije kroz komunikaciju i alokaciju resursa. Naglasak je na važnosti lidera koji prepoznaju i potiču ideje zaposlenika. Primjer primjene bi bila uprava koja Uprava može organizirati redovne radionice za generiranje ideja na kojima bi se zaposlenici iz svih sektora mogli uključiti u stvaranje novih rješenja, poput optimizacije rasporeda letova. Također, Qatar Airways je 2023. organizirao hackathon kako bi identificirali nove ideje za poboljšanje korisničkog iskustva i operacija. [5]

„**Kreiranje interdisciplinarnih timova**“, timovi sastavljeni od zaposlenika različitih odjela ključni su za generiranje inovativnih ideja. Croatia Airlines već koristi multidisciplinarni pristup u projektima, ali to može dodatno proširiti na razini inovacija. Primjer primjene bi bilo formiranje timova koji uključuju IT stručnjake, marketinške stručnjake i kabinsko osoblje kako bi zajednički radili na poboljšanju korisničkog iskustva.

Također, jedno od važnijih elemenata u omogućavanju organizaciji da odgovori na brze promjene u industriji i tržišne zahtjeve je „**Povezanost s vanjskim partnerima**“, koje bi uz suradnju s tehnološkim partnerima poput 2e Systems za razvoj mobilnih aplikacija omogućavala Croatia Airlines-u pristup najnovijim tehnologijama i stručnosti.



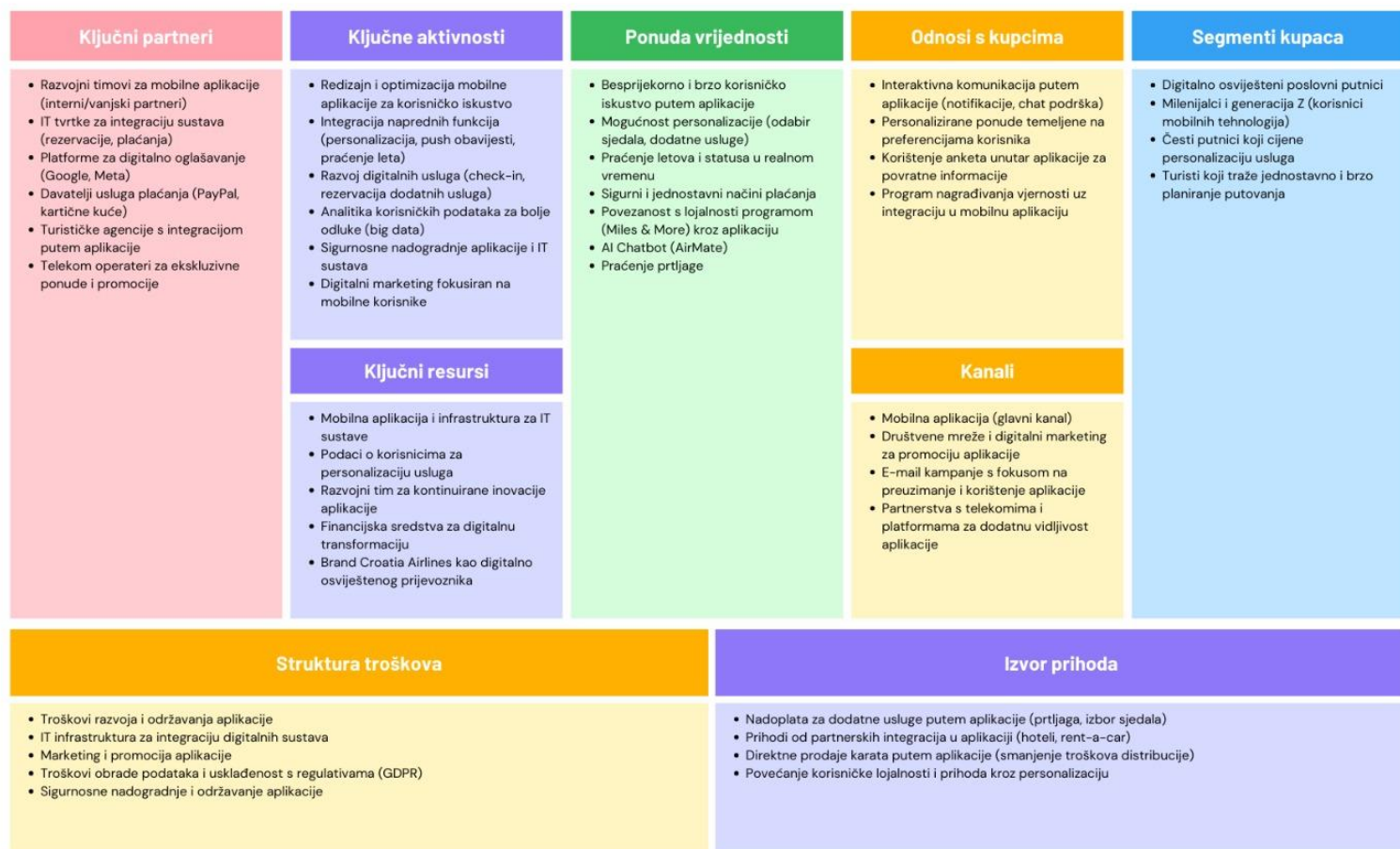
**„Nagrađivanje inovacija“**, motivacija zaposlenika može se povećati nagrađivanjem onih koji predlažu uspješne inovacije. Croatia Airlines može implementirati program priznanja, poput „Zaposlenik inovator mjeseca“. Primjer primjene bi bila nagrada za predlaganje ideje koja rezultira smanjenjem troškova ili povećanjem zadovoljstva korisnika, poput optimizacije korisničkog sučelja mobilne aplikacije.

Dakle, kultura inovacija predstavlja neophodnost za rješavanje određenih i ključnih izazova s kojima se organizacija može susresti. Izazovi poput sve veće konkurencije niskotarifnih avioprijevoznika i očekivanja putnika za digitaliziranim uslugama. Primjenom nabrojanih elemenata, organizacija bi mogla pospješiti svoju operativnu učinkovitost, zadovoljiti potrebe korisnika, odnosno povećati njegovo zadovoljstvo te jačati svoj položaj na konkurentskom području, povećavanjem svojih prednosti. Povezivanjem inovacijske kulture s praktičnim poslovnim procesima Croatia Airlines-a omogućuje organizaciji održivost i konkurentnost.

## **2. Poslovni i tehnološki koncepti digitalne transformacije**

Digitalna transformacija Croatia Airlines-a usmjerena je na unapređenje njihovog poslovnog modela kroz mobilnu aplikaciju, što je detaljno prikazano u prilagođenom Business Model Canvas-u i dva pripadajuća Value Proposition Canvasa. Ključna ideja je iskorištavanje mobilne aplikacije kao glavnog kanala za poboljšanje korisničkog iskustva, povećanje prihoda i smanjenje operativnih troškova. Digitalizacijom procesa kao što su rezervacije, check-in i prodaja dodatnih usluga, Croatia Airlines može smanjiti ovisnost o vanjskim partnerima i skratiti vrijeme potrebno za obavljanje ključnih zadataka. Također, mobilna aplikacija omogućuje dublje povezivanje s korisnicima kroz personalizirane ponude i program lojalnosti, čime se potiče dugoročna vjernost putnika.

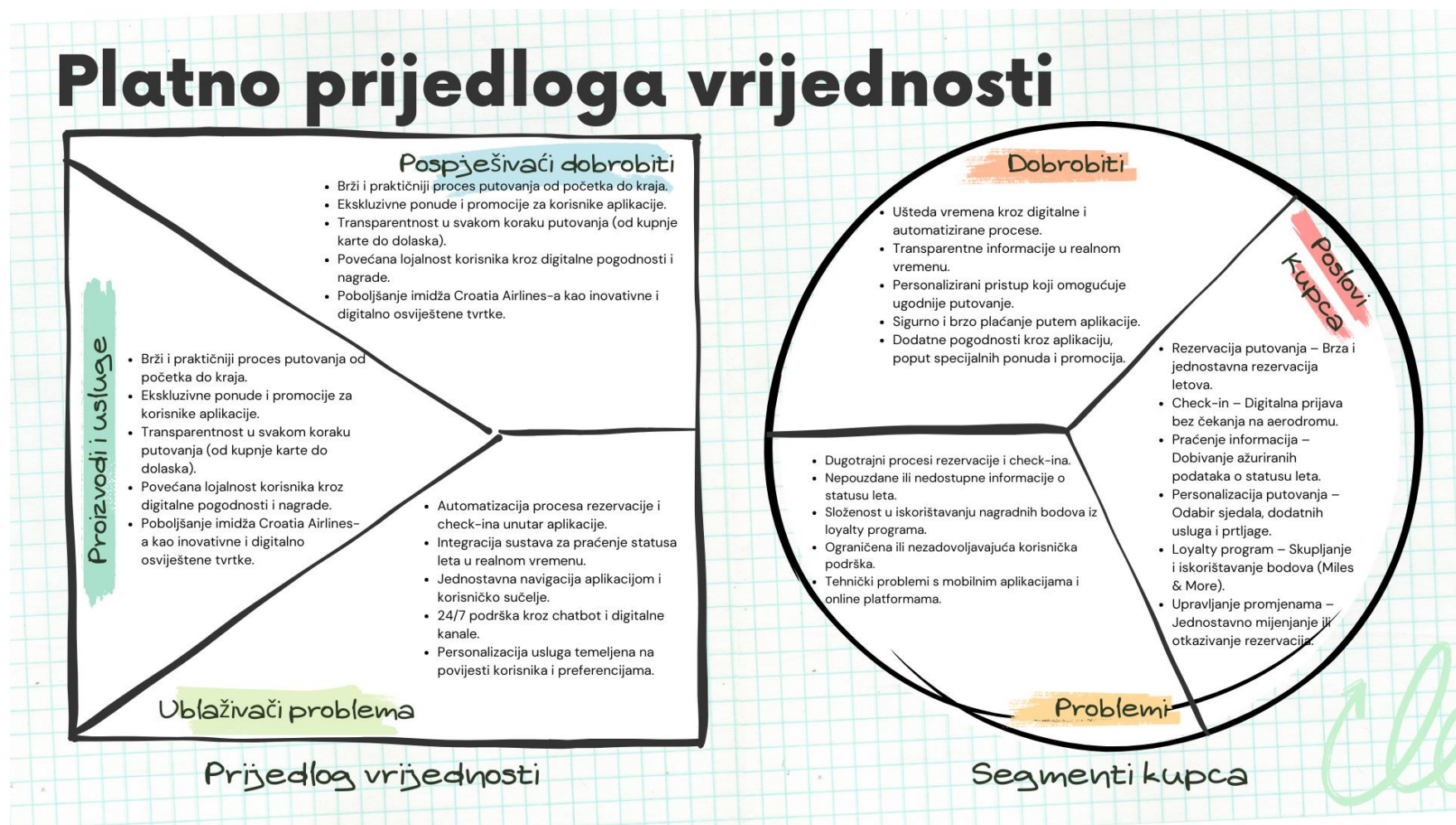
## 2.1. Business Model Canvas (BMC)



Slika 1. Platno poslovnog modela

Business Model Canvas Croatia Airlines-a temelji se na digitalnoj transformaciji kroz mobilnu aplikaciju koja optimizira korisničko iskustvo i povećava učinkovitost poslovanja. Ključni partneri uključuju IT timove za razvoj i integraciju aplikacije, davatelje usluga plaćanja i marketinške platforme. Glavne aktivnosti usmjerene su na redizajn aplikacije, digitalizaciju usluga (poput check-ina i praćenja letova) te personalizaciju ponuda pomoću korisničkih podataka. Mobilna aplikacija predstavlja ključni resurs, a pruža vrijednosti poput brzog i besprijekornog iskustva, personalizacije te integracije programa lojalnosti. Odnosi s kupcima grade se kroz interaktivnu komunikaciju i personalizirane ponude, dok su glavni kanali mobilna aplikacija i digitalne platforme. Ciljani korisnici su digitalno osviješteni putnici i turisti koji traže praktičnost i personalizaciju. Struktura troškova uključuje ulaganja u razvoj i promociju aplikacije, dok su izvori prihoda prošireni na nadoplate za dodatne usluge i povećanje direktnih rezervacija putem aplikacije.

## 2.2. Value Proposition Canvas (VPC)

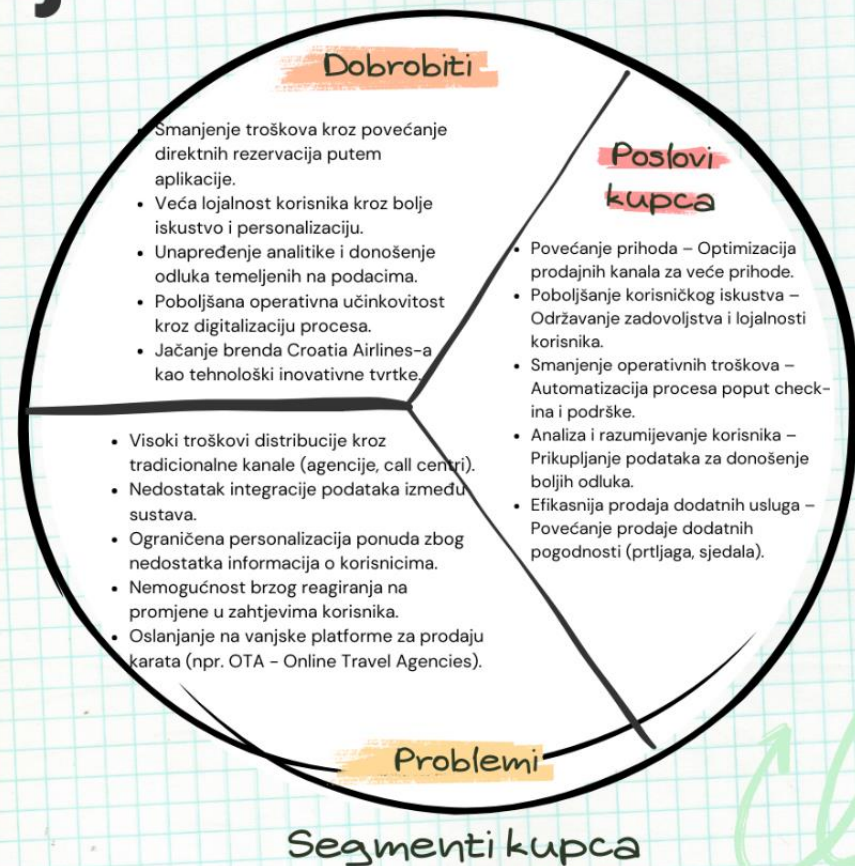
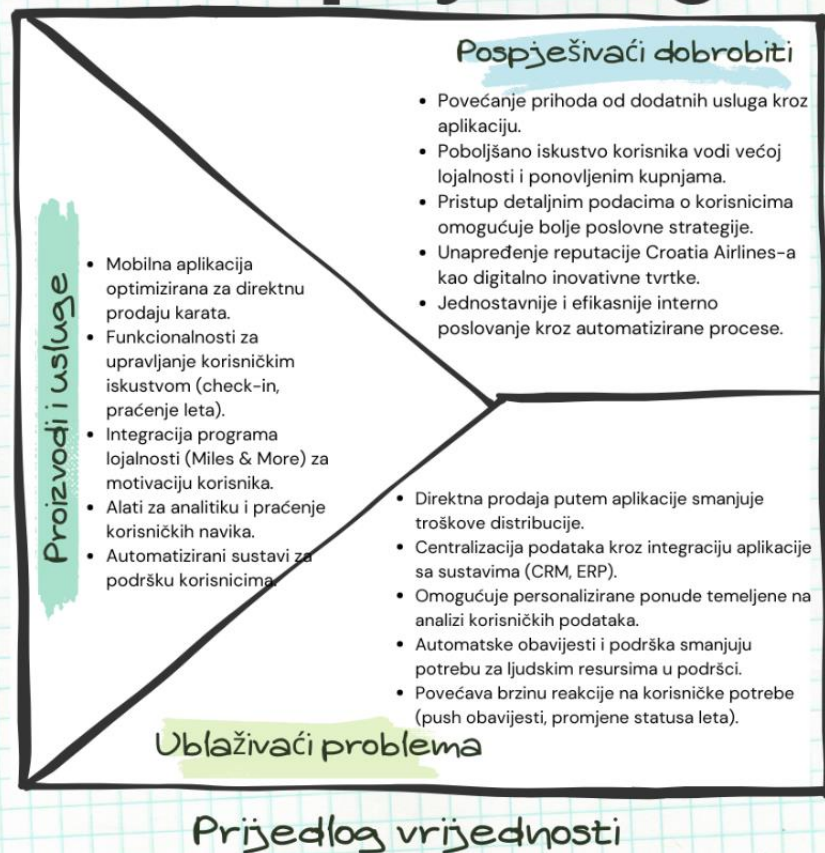


Slika 2. Platno prijedloga vrijednosti kupac

Ovaj **Value Proposition Canvas** fokusira se na krajnje korisnike mobilne aplikacije – putnike Croatia Airlines-a. Aplikacija pruža značajne koristi kao što su ušteda vremena, personalizacija usluga i pristup informacijama o letovima u stvarnom vremenu. Pritom rješava ključne probleme korisnika, uključujući sporost tradicionalnih procesa, tehničke poteškoće i ograničenu podršku. Integriranjem funkcionalnosti poput digitalnog check-ina, sigurnog plaćanja i push obavijesti, aplikacija ne samo da olakšava putovanje već i povećava zadovoljstvo korisnika, što je ključni korak za održavanje konkurentnosti na zračnom prijevozu.



# Platno prijedloga vrijednosti

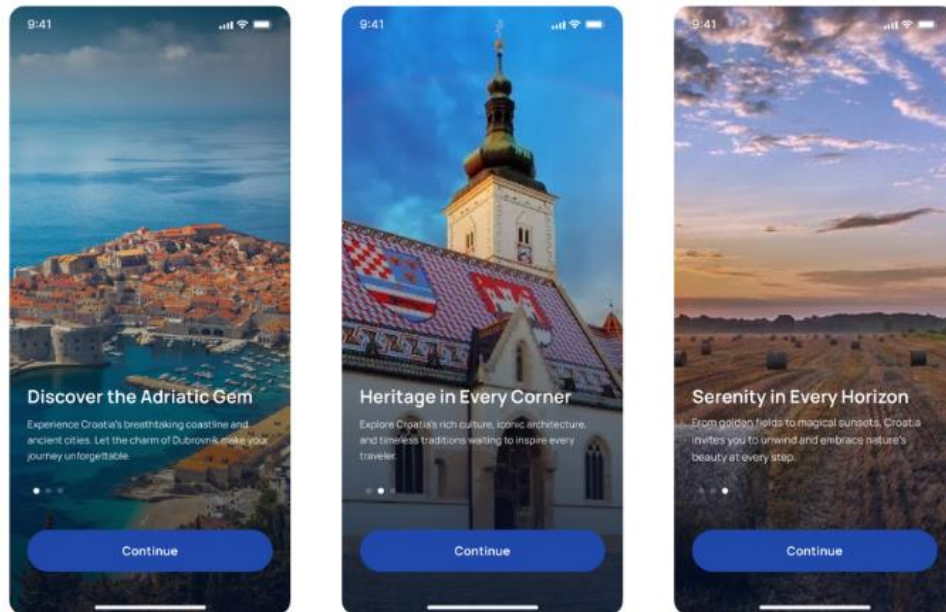


Slika 3. Platno prijedloga vrijednosti CA

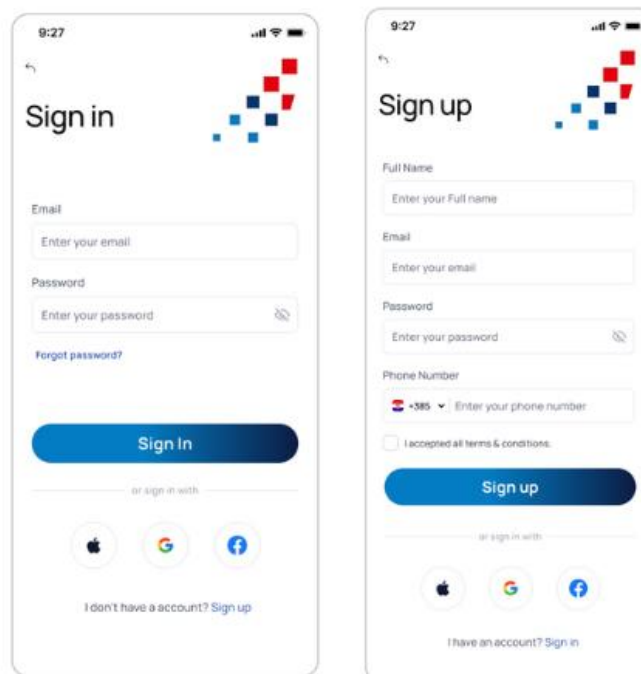
Ovaj **Value Proposition Canvas** prebacuje fokus na Croatia Airlines kao poduzeće, prikazujući vrijednost koju aplikacija donosi njihovom poslovanju. Mobilna aplikacija optimizira prodajne kanale, smanjuje troškove distribucije i poboljšava operativnu učinkovitost kroz automatizaciju procesa. Prikupljanjem korisničkih podataka omogućuje se detaljna analitika i donošenje boljih poslovnih odluka, dok se jačanjem brenda kroz inovacije privlače novi korisnici. Aplikacija također potiče veće prihode od dodatnih usluga i povećava udio direktnih rezervacija, smanjujući ovisnost o posrednicima. Sve ove promjene pozicioniraju Croatia Airlines kao modernu i digitalno osviještenu zrakoplovnu tvrtku.



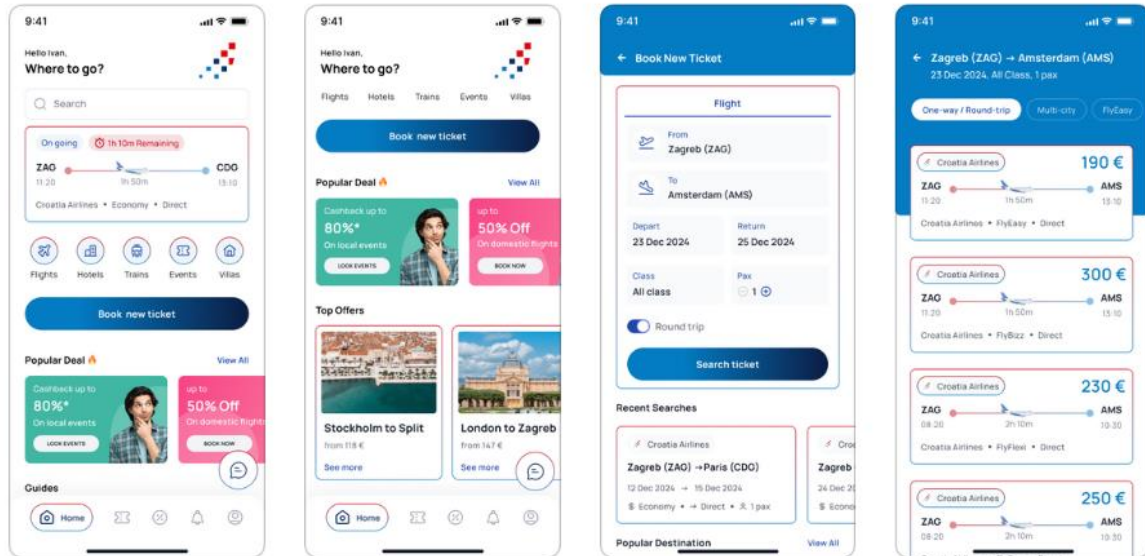
## 2.3. Prototip aplikacije



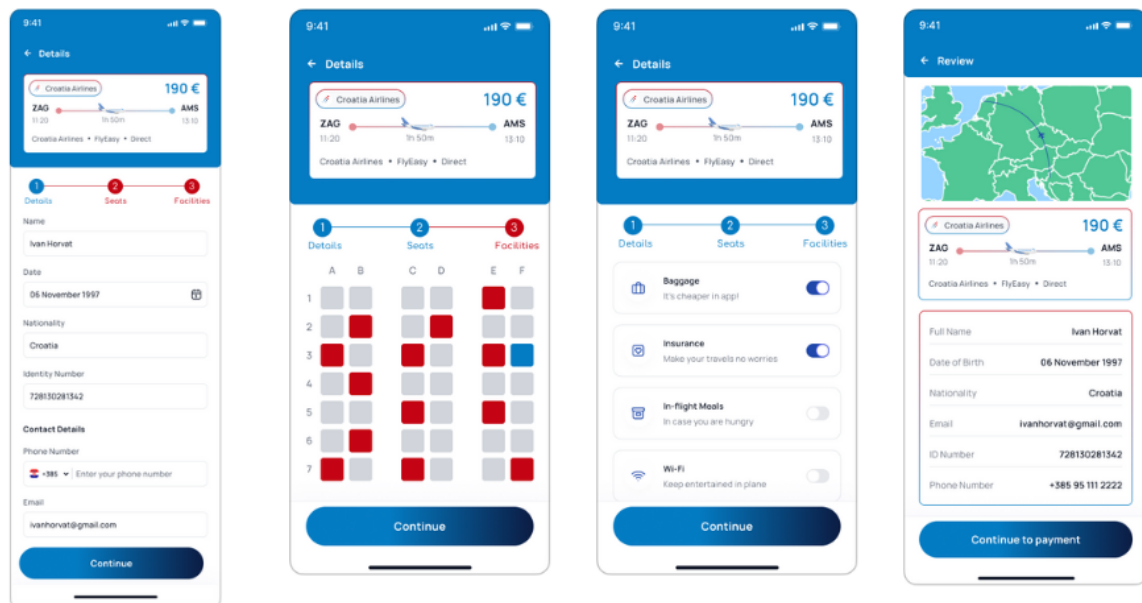
Slika 4. Prototip aplikacije 1



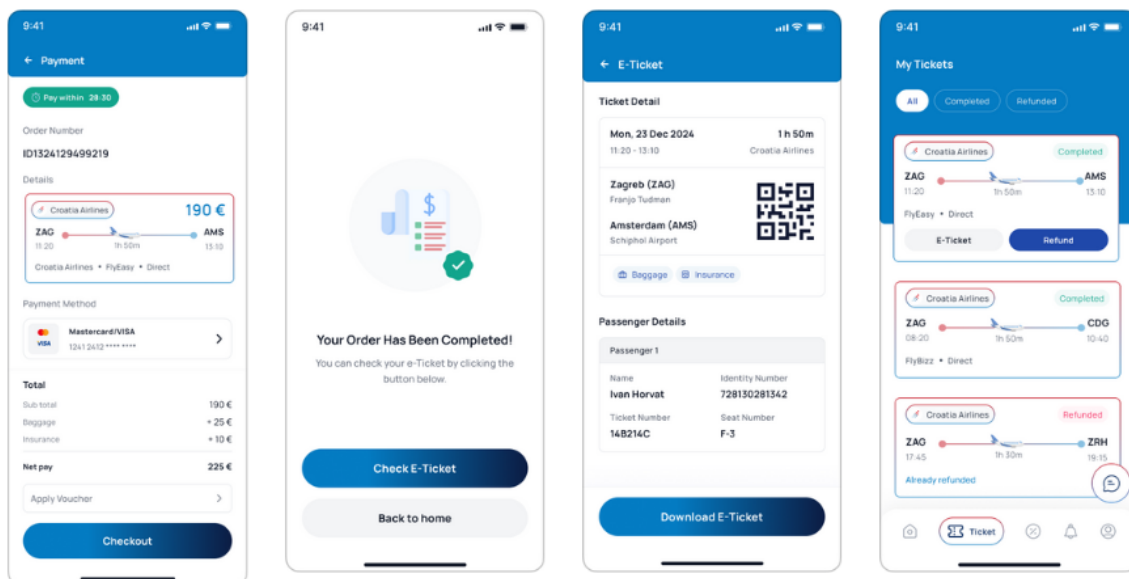
Slika 5. Prototip aplikacije 2



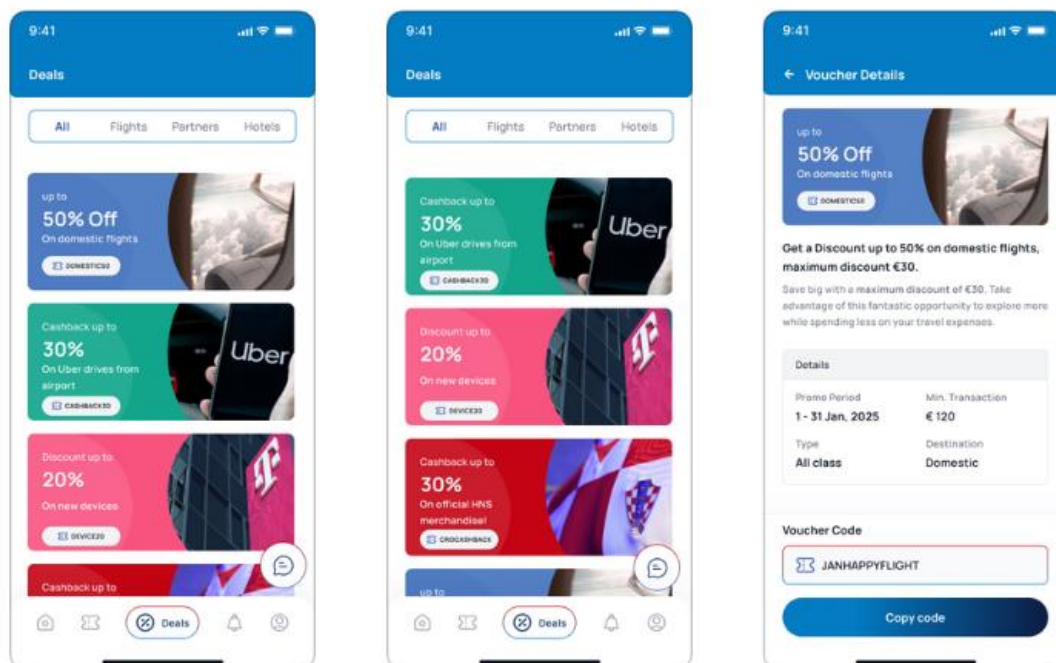
Slika 6. Prototip aplikacije 3



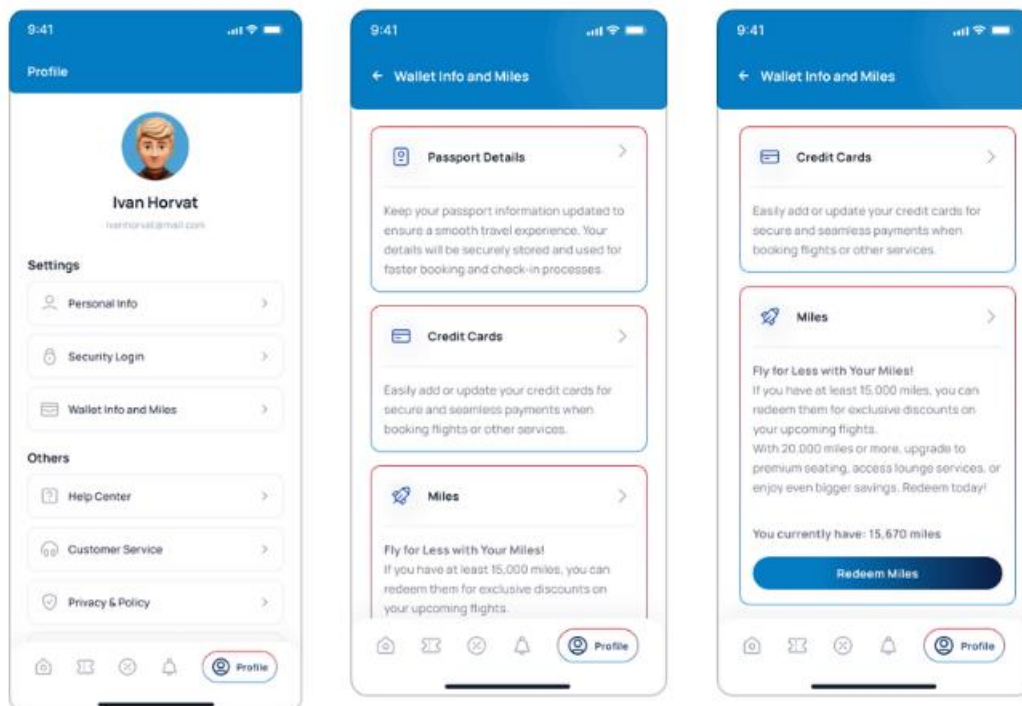
Slika 7. Prototip aplikacije 4



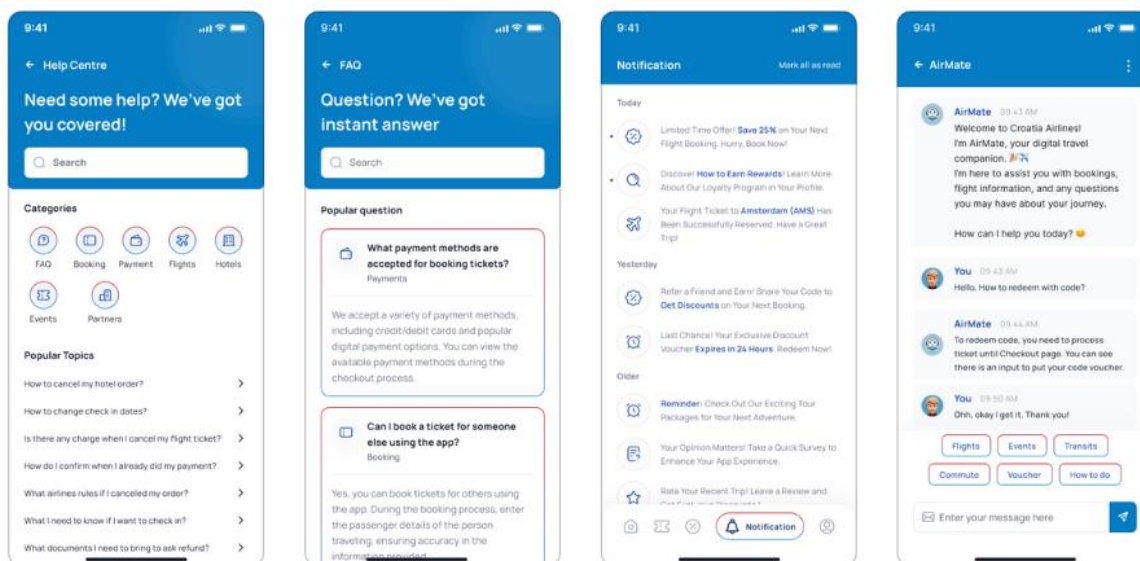
Slika 8. Prototip aplikacije 5



Slika 9. Prototip aplikacije 6



Slika 10. Prototip aplikacije 7



Slika 11. Prototip aplikacije 8

### **3. Klasifikacija izazova, smetnji, prepreka i problema u digitalnoj transformaciji**

Digitalna transformacija poduzeća Croatia Airlines donosi širok spektar mogućnosti za unaprjeđenje poslovanja i jačanje pozicije na tržištu. Kroz primjenu suvremenih tehnologija, kupcima se pruža veća vrijednost i poboljšava iskustvo korištenja usluga, što doprinosi osjećaju pripadnosti poduzeću. Uz dolazak novih sponzora i uspješno vođen marketing, osigurava se dodatni kapital koji se može uložiti u razvoj IT sektora i unapređenje infrastrukture. Povećanjem plaća i poboljšanjem radnog okruženja zaposlenika, poduzeće ne samo da zadržava postojeće kadrove već privlači i nove talente. Digitalna transformacija time postaje ključan alat za osiguravanje dugoročne održivosti i konkurentnosti Croatia Airlinesa.

#### **3.1. Izazovi**

Izazovi u procesu digitalne transformacije odnose se na situacije koje zahtijevaju značajan napor i resurse, ali su dugoročno rješive inovacijama i prilagodbama. Jedan od ključnih izazova u našem projektu jest razvoj i usvajanje novih tehnologija. Digitalna transformacija zahtijeva primjenu novih alata poput ERP sustava, mobilnih aplikacija i sustava za analitiku, što uključuje značajne investicije i obuku zaposlenika. Kako bi se omogućila uspješna implementacija, nužno je organizirati kontinuirane edukacije zaposlenika, osigurati tehničku podršku te provesti pilot-projekte prije potpunog uvođenja novih sustava.

Kulturne promjene u organizaciji također predstavljaju značajan izazov. Uspješna digitalna transformacija često zahtijeva promjenu postojećeg načina razmišljanja i rada. To podrazumijeva prilagodbu stilova vođenja, povećanje suradnje među timovima i usvajanje kulture inovacija. Rješavanje ovog izazova moguće je kroz organizaciju radionica za razvoj digitalnih vještina, poticanje timskog rada i transparentno komuniciranje o ciljevima promjena.

Još jedan izazov je usklađivanje strateških ciljeva organizacije. Potrebno je povezati ciljeve digitalne transformacije s poslovnim strategijama kako bi se osigurala njihova sinergija. To zahtijeva razradu detaljnog strateškog plana koji uključuje sudjelovanje svih razina upravljanja i usklađivanje prioriteta.

## 3.2. Smetnje

Smetnje su poteškoće koje usporavaju proces, ali ga ne zaustavljaju. One su kratkoročne i lako rješive. Jedna od smetnji u našem projektu su tehničke poteškoće u implementaciji sustava. Problemi s kompatibilnošću novih i postojećih sustava mogu uzrokovati kašnjenja u projektu. Ove poteškoće mogu se riješiti temeljitim testiranjem, prilagodbama i izradom planova za otklanjanje problema prije potpunog uvođenja sustava.

Novi dizajn aplikacije za razliku od prethodnog te još mnogo dodatka kod korisnika može izazvati nerazumijevanje i zabunu u korištenju aplikacije. Ove poteškoće se rješavaju razgovorom sa chatbotom te ukoliko korisnici imaju problem koji nije rješiv s chatbotom usmjeravaju se na razgovor sa stvarnim agentom. Osim toga ideja aplikacije je da bude intuitivna i smatramo da za napredne korisnike neće biti poteškoća. Još jedno rješenje koje nudimo je prilikom prvog ulaska u aplikaciju prolazak kroz vodič kako se kretati i kako koristiti sve funkcionalnosti aplikacije.

Digitalna nejednakost među zaposlenicima predstavlja još jednu smetnju. Razlike u razini digitalnih vještina mogu usporiti proces transformacije. Organizacijom obuka prilagođenih različitim razinama vještina te uvođenjem programa mentorstva za manje iskusne zaposlenike, moguće je učinkovito otkloniti ovu poteškoću.

## 3.3. Prepreke

Prepreke su ozbiljnije od smetnji i ometaju postizanje ciljeva. Njihovo rješavanje često zahtijeva više vremena i resursa. Jedna od ključnih prepreka su regulativni zahtjevi. Strogi zakoni i pravila mogu ograničiti opseg digitalnih inicijativa. Ova prepreka može se riješiti suradnjom s regulatornim tijelima, usklađivanjem procesa s važećim zakonima i uključivanjem pravnih stručnjaka u planiranje.

Ograničeni financijski resursi također predstavljaju značajnu prepreku. Nedostatak financijskih sredstava može usporiti ili zaustaviti implementaciju planiranih aktivnosti. Aktivnim traženjem vanjskih izvora financiranja, prijavom za potpore te sklapanjem partnerstava za sufinanciranje, organizacija može osigurati dodatne resurse potrebne za provedbu digitalne transformacije.

Kompleksnost integracije tehnologije još je jedna značajna prepreka. Problemi s interoperabilnošću različitih sustava mogu otežati implementaciju novih tehnologija. Rješenje ove prepreke uključuje odabir platformi koje podržavaju standardizirane protokole, angažiranje stručnjaka za integraciju i redovito praćenje napretka.

### 3.4. Problemi

Problemi su hitne poteškoće koje ugrožavaju poslovne procese i zahtijevaju prioritarno rješavanje. Kritični kvarovi u sustavima predstavljaju jedan od najvećih problema. Prekid rada ključnih digitalnih alata može imati ozbiljne posljedice na poslovanje. Rješavanje ovog problema zahtijeva uspostavu sustava za brzo otklanjanje kvarova, redovito održavanje te pripremu planova oporavka od incidenata.

Negativan utjecaj na korisničko iskustvo također je značajan problem. Sporost sustava ili greške u aplikacijama mogu smanjiti zadovoljstvo korisnika i utjecati na reputaciju organizacije. Redovito praćenje performansi sustava, prijava problema korisnika u recenzijama, korištenje analitike za otkrivanje problema i brzo uvođenje korekcija ključni su koraci za rješavanje ovog problema.

Otpor zaposlenika prema promjenama predstavlja dodatni problem. Zaposlenici često pokazuju otpor prema novim tehnologijama i procesima zbog straha od nepoznatog. Transparentno komuniciranje o prednostima promjena, uključivanje zaposlenika u proces donošenja odluka i nagrađivanje njihovog sudjelovanja ključni su pristupi za prevladavanje ovog otpora.

## 4. Zaključak

Digitalna transformacija Croatia Airlinesa, kao nacionalnog avioprijevoznika, predstavlja ključan strateški iskorak prema modernizaciji poslovnih procesa i jačanju konkurentnosti u izazovnom okruženju zračnog prijevoza. Predmet ovog rada bila je analiza trenutnog stanja organizacije, identifikacija problema i prilika, te razvoj strategija za implementaciju digitalnih rješenja.

U radu su korištene različite metode i tehnike, uključujući SWOT i CATWOE analize za prepoznavanje unutarnjih i vanjskih faktora koji utječu na organizaciju. Prototip aplikacije razvijen je pomoću alata Figma, koji je omogućio vizualizaciju korisničkog sučelja i funkcionalnosti mobilne aplikacije. Business Model Canvas i Value Proposition Canvas korišteni su za strukturiranje poslovnih modela i vrednovanje vrijednosti koju digitalna transformacija donosi korisnicima i organizaciji. Također, neke od pretpostavki su da implementacija digitalnih rješenja (poput mobilne aplikacije i ERP sustava) doprinosi operativnoj učinkovitosti i korisničkom zadovoljstvu, kao i kultura inovacija te interdisciplinarni timovi koji žele poticati razvoj kreativnih i održivih rješenja za izazove u industriji. Osim toga, treba spomenuti kako ograničenost budžeta ne predstavlja nužno prepreku ukoliko se osiguraju vanjski izvori financiranja, poput EU fondova ili partnerstava s tehnološkim organizacijama/kompanijama.

Nadalje, najvažniji rezultati rada uključuju **Unapređenje mobilne aplikacije** kroz integraciju funkcionalnosti poput praćenja prtljage u stvarnom vremenu, digitalnog check-ina i personaliziranih obavijesti, što omogućava poboljšano korisničko iskustvo. Zatim **Primjenu novih tehnologija** kao što su IoT, Big Data i AI za optimizaciju operacija, smanjenje troškova i povećanje sigurnosti. Također, jedan od važnijih rezultata rada je **Jačanje organizacijske kulture** s naglaskom na inovacije, interdisciplinarni rad i transparentnu komunikaciju među zaposlenicima. Posljednje, **Razvoj održivih praksi**, usmjerenih na smanjenje emisija CO<sub>2</sub> i implementaciju održivih goriva, što doprinosi usklađenju s ekološkim regulativama i društvenoj odgovornosti organizacije.

Zaključno, digitalna transformacija Croatia Airlinesa pruža značajne mogućnosti za unaprjeđenje operativnih procesa, povećanje zadovoljstva korisnika i jačanje konkurentske prednosti. Primjenom inovacija i suvremenih tehnologija, organizacija ima potencijal razvijati i povećavati svoju konkurentsku prednost, a tko zna, možda postati lider u digitalizaciji zrakoplovne industrije regionalnoj i globalnoj razini.



## Popis literature

- [1] Croatia Airlines, „Održivi razvoj“, (bez dat.), Preuzeto 07.01.2025. s: <https://www.croatiaairlines.com/hr/o-kompaniji/drustvena-odgovornost/odrzivi-razvoj>
- [2] Culture and Creativity, Istraživanja i inovacije (studeni, 2021.), Preuzeto 07.01.2025. s: <https://culture.ec.europa.eu/hr/cultural-heritage/cultural-heritage-in-eu-policies/research-and-innovation>
- [3] BRENDfulness, Kako lideri mogu njegovati inovacijsku kulturu rada, (bez dat.), Preuzeto 07.01.2025. s: <https://brendfulness.com/kako-lideri-mogu-njegovati-inovacijsku-kulturu-rada/>
- [4] DELTA News Hub, 10 ways Delta made progress toward a more sustainable future of flight in 2023, (prosinac, 2023.) Preuzeto 08.01.2025. s: <https://news.delta.com/10-ways-delta-made-progress-toward-more-sustainable-future-flight-2023>
- [5] Qatar Airways, Qatar Airways Cargo to host the first ever IATA Cargo Hackaton in the Middle East, (lipanj 2023.), Preuzeto 08.01.2025. s: <https://www.qrcargo.com/s/company/press-releases/a0z4K000007Alq7QAC/qatar-airways-cargo-to-host-the-first-ever-iata-cargo-hackathon-in-the-me>

# Popis slika

Popis slika treba biti izrađen po uzoru na indeksirani sadržaj, te upućivati na broj stranice na kojoj se slika može pronaći.

Slika 1. Platno poslovnog modela.....	2
Slika 2. Platno prijedloga vrijednosti kupac.....	1
Slika 3. Platno prijedloga vrijednosti CA .....	3
Slika 4. Prototip aplikacije 1 .....	1
Slika 5. Prototip aplikacije 2.....	1
Slika 6. Prototip aplikacije 3.....	2
Slika 7. Prototip aplikacije 4.....	2
Slika 8. Prototip aplikacije 5.....	3
Slika 9. Prototip aplikacije 6.....	3
Slika 10. Prototip aplikacije 7.....	4
Slika 11. Prototip aplikacije 8.....	4

## **Popis tablica**

Popis tablica treba biti izrađen po uzoru na indeksirani sadržaj, te upućivati na broj stranice na kojoj se tablica može pronaći.

**Prilozi (1, 2, ...)**