



Relationship Between Consumer Relationship Management and Knowledge Management and Their Impact on Company Operations

Teodora Ivanović

EasyChair preprints are intended for rapid dissemination of research results and are integrated with the rest of EasyChair.

August 3, 2022

POVEZANOST UPRAVLJANJA ODNOSIMA SA POTROŠAČIMA I UPRAVLJANJA ZNANJEM I NJIHOV UTICAJ NA POSLOVANJE KOMPANIJE

RELATIONSHIP BETWEEN CONSUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THEIR IMPACT ON COMPANY OPERATIONS

TEODORA IVANOVIĆ¹

¹ Univerzitet u Novom Sadu – Ekonomski fakultet u Subotici, ivanovicteodora@gmail.com

Rezime: Svedoci smo nove tržišne epohe koju karakteriše velika dinamičnost, konkurentnost i digitalizacija. Kompanije sve više moraju da se bore za svoje učešće na tržištu kao i za lojalnost svojih kupaca. Poslovni modeli koje se ne menjaju u skladu sa novim inovacijama i pravcima mogu da budu tržišno ugroženi. Kako bi se ovaj rizik smanjio većina kompanija se opredeljuje da im fokus bude na kupcima i na kreiranju znanja o njima, na osnovu podataka koji se prikupljaju kako interno tako i eksterno.

Iz istog razloga kao neophodna strategija svake kompanije je uvođenje CRM (Customer Relationship Management) sistema u poslovanje i njegovo povezivanje sa KM (Knowledge management). Danas postoje velike količine podataka (Big Data) koje je potrebno prikupiti, skladištiti, analizirati i sistematizovati u primenljiva znanja o kupcu. Kompanije postaju svesnije uticaja prethodno pomenutih sistema na donošenje pravovremene odluke.

Autor rada će na osnovu pregleda stručne literature pokušati da odgovori na sledeće pitanje “Kakva je povezanost i uticaj između KM i CRM kao i njihov uticaj na poslovanje kompanije?”. U radu se koristila standardna metodologija sistematskog pregleda literature, na osnovu čega će se prikazati dosadašnja naučna saznanja na ovu temu.

Ključne reči: Upravljanje odnosima sa klijentima, CRM, KM, upravljanje znanjem

Abstract: *We are witnessing a new market era characterized by great dynamism, competitiveness, and digitalization. Companies are forced to fight for their market share as well as for the loyalty of their customers. Business models that do not change in line with new innovations and directions can be market endangered. In order to reduce this risk, most companies choose to focus on customers and create knowledge about them, based on data collected both internally and externally.*

For the same reason, the introduction of the CRM (Customer Relationship Management) system in business and its connection with KM (Knowledge management) is a necessary strategy for every company. Today, there is a large amount of data (Big Data) that needs to be collected, stored, analyzed, and systematized into applicable customer knowledge. Companies are becoming increasingly aware of the importance of the aforementioned systems in making timely decisions.

Based on a review of the professional literature, the author will try to answer the question “What is the connection and impact between KM and CRM as well as their impact on the company's business?”. The paper used a standard methodology of a systematic review of the literature, based on which the current scientific knowledge on this topic will be presented.

Keywords: Customer Relationship Management, CRM, KM, Knowledge Management

1. UVOD

Sve veća zastupljenost CRM strategije u poslovanju je posledica povećanja konkurencije na tržištu, digitalne transformacije, razvoja IT industrije i svakodnevnog nastanka velike količine podataka (Big Data) (Tsipsis & Chorianopoulos, 2009). Promene koje se dešavaju na tržištu su prisilile kompanije da u potpunosti promene svoj način/model poslovanja. Informatička era u kojoj su kupci 24h konektovani na internet, na kom imaju pristup svim informacijama putem mobilnih telefona i drugih uređaja, imaju drugačija očekivanje nego što je

bilo ranije. Kupci u današem poslovanju očekuju da kompanije budu dobro organizovane, informisane i orijentisane prema njihovim specifičnim zahtevima. Kompanije su svoje poslovanje godinama unazad mogle da obavljaju na isti način dok se sa pojavom različitih digitalnih tehnologija, po rečima autora Wade, suočavaju sa neizbežnom digitalnom transformacijom (Wade, 2015). Zbog velike konkurencije na tržištu osećaju pritisak da se moraju prilagođavati novim trendovima kako bi zadržale svoje klijente. Wade ističe sedam kategorija sadržaja koji mogu biti digitalno transformisani: poslovni model, organizaciona struktura, ljudi, procesi, IT kapacitet, ponuda i model angažmana (Wade, 2015). Implementacije nove strategije "Upravljanje odnosima sa klijentima" (CRM - Customer Relationship Management) u poslovanje obuhvata promenu više sadržaja koje je Wade nabrojao, kao što su ljudi, procesi, IT kapacitet, itd. Kao složena i sveobuhvatna oblast CRM predstavlja jednu od najvažnijih strategija u poslovanju kompanija/organizacija, koju bi one trebale da primene kako bi zadržale svoju tržišnu poziciju.

CRM prema autoru Kotleru predstavlja proces upravljanja detaljnim informacijama o svakom pojedinačnom klijentu i proces upravljanja „mestima dodira“ sa klijentima kako bi se povećala njihova lojalnost (Kotler, 2000). Preduslov uspešnog poslovanja u savremenom svetu je fokusiranost na potrebe, želje i zahteve kupaca što se može postići primenom CRM-a. Integralnost, pravovremenost i kvalitet podataka neophodan je preduslov za donošenje adekvatnih odluka i obezbeđivanja konkurentnosti na savremenom tržištu. Kako bi se ovaj preduslov ispunio potrebno je koristiti sisteme za upravljanje znanjem koji obezbeđuju neophodna znanja za donošenje pravovremenih odluka.

Otkrivanje znanja u poslovanju je u današnje vreme neophodno kako bi kompanije opstale na tržištu. Podaci koji se prikupe u toku rada potrebno je selektirati, analizirati, izvući zaključke i na kraju primeniti određene promene koje će uticati na bolje poslovanje. Danas u vremenu kada je kupac fokus svakog poslovanja njegove potrebe i želje moraju da se stave na prvo mesto i njihovo zadovoljenje je zadatak koju svaka kompanija mora da ispuni. Kako bi se želje kupaca mogle prvo otkriti i na kraju zadovoljiti potrebno je da se CRM i KM udruže u jedan koncept.

Fokus ovog rada je na tome da se ukaže na njihov značaj kao strategiju koju kompanije mogu da koriste radi povećanja konkurentnosti i izgradnje dugoročnih odnosa sa svojim kupcima (Cvijovic et al., 2017).

Primena CRM i KM u kompanijama zahteva temeljnu analizu postojećeg procesa komunikacije kompanija sa klijentima kao i delimičan ili radikalno redizajn procesa kako bi se postigla značajna poboljšanja u poslovanju (Ćirić, 2010).

Na osnovu opisanog predmeta istraživanja autor rada postavlja sledeće istraživačko pitanje: IP1: Kakva je povezanost i uticaj KM i CRM na poslovanje kompanije?

Odgovor na postavljeno istraživačko pitanje biće obrazloženo u radu na osnovu teorijskog istraživanja referentne literature na ovu temu.

2. METODOLOGIJA

U radu je sprovedena metodologija sistematskog pregleda literature koja je u skladu sa preporukama iz rada (Brereton et al., 2007). Istraživačko pitanje je proisteklo iz pregleda stručne literature gde se u više stručnih radova pominje povezanost KM i CRM i njihov uticaj na poslovanje kompanija, koje su implementirale ovaj sistem rada i koje su integrisale određena softverska rešenja kako bi uticale na poboljšanje poslovanja.

Autor je želeo da kroz jedan rad obuhvati i prikaže koliko je važna povezanost ova dva sistema i kakve benefite imaju kompanije/organizacije od njihove integracije u poslovanje. Različite baze podataka su korišćene za prikupljanje radova, članaka, podataka o CRM-u i KM. Korišćene su sledeće baze podataka:

- Kobson
- Google Academic
- Springer Link
- Science Direct

Za pronalaženje kvalitetnih radova bilo je potrebno definisanje konkretnih ključnih reči na osnovu kojih se vršila pretraga. Radovi su odabrani po ključnim rečima, zatim po naslovu, apstraktu i na kraju po zaključku. Pretraga radova je izvršena na engleskom jeziku, iz razloga što je mali broj dostupnih radova bio na srpskom jeziku koji su vezani za ovu temu.

Radovi koji su uključeni u istraživanje su morali da zadovolje kriterijume da su objavljeni u naučnom časopisu ili zborniku konferencije. U prvoj fazi je pronađeno 863 radova, u sledećem koraku odabrano je 287 radova koji se smatraju relevantnim za ovu temu istraživanja na osnovu naslova. Nakon kriterijuma izbora radova na osnovu apstrakta izabrano je 64 naučnih radova. Prema standardu apstrakt koji je predložen u radu (Brereton et al., 2007) i koji se odnosi na informatičku tehnologiju nije dozvoljeno da se naučni radovi izaberu samo na osnovu čitanja apstrakta nego i na osnovu pročitano zaključka. Nakon faze čitanja zaključka izabrano je 35 radova na osnovu kojih je napisan ovaj rad.

Sistematski pregled literature kvalitativno se procenjuje korišćenjem kriterijuma razvijenih na York University, Center for Reviews and Dissemination (CDR) Database of Abstracts of Reviews of Effects (DARA). Kriterijumi se zasnivaju na četiri pitanja:

- Da li su opisani kriterijumi za uključivanje i isključivanje studije?
- Da li je postupak proučavanja obuhvatio sve relevantne studije?
- Da li se ocenjuje kvalitet odabranih studija?
- Da li su osnovni podaci studije adekvatno predstavljeni? (Brereton et al., 2007)

Da bi bili obuhvaćeni u ovom radu, radovi koji su izabrani su morali da ispune sva četiri kriterijuma koji su nabrojani.

3. OBJAŠNJENJE POJMA CRM-A I NJEGOVE ULOGE U POSLOVANJU

Nejasnoće koje postoje u vezi CRM-a su posledica velikog izbora definicija i objašnjenja koja se vezuju za ovaj pojam kako u teoriji tako i u praksi. Iako je CRM mlad koncept razvojem informacionih tehnologija se veoma razvio u savremenoj tržišnoj privredi i označava dvosmernu komunikaciju kompanije i potrošača kao prioritet poslovnih aktivnosti (Cvijovic et al., 2017). Mnogi autori su pokušali da objasne značaj CRM ali samo neke od njih ćemo nabrojati. Autor Pantazopoulos je definisao CRM kao interaktivni proces za postizanje optimalne ravnoteže ulaganja preduzeća i zadovoljavanja potreba klijenata kako bi se maksimizirala dobit preduzeća (Xu & Walton, 2005). Autor Anderson objašnjava pojam CRM-a kao celovit pristup stvaranju, održavanju i širenju odnosa sa klijentima (Anderson, 2002). Škola Kellog se bavila istraživanjem CRM-a i objasnili su da CRM predstavlja dodirnu tačku između kupca i kompanije, kao set interakcije sa kupcem, bez obzira na to ko ga inicira, nastojeći da interakcija bude specifična i prilagođena (Cvijovic et al., 2017).

Sličnost u objašnjenjima pojma CRM-a se može primetiti kroz tumačenja autora koji su navedeni u ovom radu. Kao najbliže objašnjen pojam CRM-a izdvajamo definiciju Kotlera, „otac modernog marketinga“, za njega CRM predstavlja proces upravljanja detaljnim informacijama o svakom pojedinačnom klijentu i proces upravljanja mestima dodira sa klijentima kako bi se povećala njihova lojalnost (Kotler, 2000).

Značaj CRM procesa u poslovanju je:

- Otkrivanje elemenata uz pomoć kojih se izgrađuje uspešan odnos sa kupcem
- Razvijanje poverljivog odnosa sa kupcima
- Razvoj poslovnih veza koje će odgovarati kupcima
- Postavljanje pitanja kako bi se otkrilo šta kupci žele, koje su njihove potrebe
- Rešavanje problema sa žalbama kupaca
- Vođenje analize o prodaji i načinu pružanja podrške kupcima (Cvijovic et al., 2017)

4. UPRAVLJANJE ZNANJEM

Mnogi autori koncept upravljanje znanjem definišu na sličan način ali jednoglasna usaglašenost oko toga šta ovaj koncept predstavlja i dalje ne postoji. Autor Talet (Talet, 2012) je koncept upravljanje znanjem definisao kao skup upravljačkih aktivnosti koje imaju za cilj dizajniranje, stvaranje i integrisanje znanja, što podrazumeva procese razmene znanja koji se pojavljuju kao jedna od najznačajnijih novijih praksi kompanija, bilo da se radi o znanju i iskustvu pojedinaca ili znanju ugrađenom u procese i praksu kompanije.

U stručnoj literaturi se dosta pominje značaj koji informacione tehnologije imaju na upravljanje znanjem obzirom da jedno bez drugog ne bi imalo mnogo koristi za samo poslovanje. Uz pomoć IT-a omogućava se dobijanje, skladištenje, prenos i analiza znanja (Zbuche & Vidu, 2018). Podrška u različitim delovima poslovanja može da se obezbedi uz pomoć digitalnih tehnologija i IT-a. U ovom radu autor se bavi podrškom koju upravljanje znanjem ima prema CRM-u i na koji način su ova dva koncepta povezana.

Sve veći uticaj koji imaju informacione tehnologije na kupce utiče da ovaj koncept postaje sve komplikovaniji i kompleksniji. Markić (Markić, 2016) ističe da upravljanje znanjem je koncept organizovanja, ekstrakcije, raspoređivanja i upotrebe znanja unutar organizacije, dok u primenjenom smislu ono predstavlja poslovnu praksu i premenjene tehnologije. Znanje koje se otkrilo u poslovanju treba da bude dostupno pravim osobama u pravo vreme i da se primeni za poboljšanje efikasnosti i produktivnosti u poslovanju.

Upravljanje informacijama unutar organizacije je nemoguće sprovesti bez integracije sa IT tehnologijom. Autor Kaljević (Kaljević, 2016) objašnjava da upravljanje znanjem podrazumeva primenu kolektivnog znanja zaposlenih u cilju postizanja poslovnih ciljeva kompanije, ali je efikasnost primene znanja u velikoj meri uslovljeno i kvalitetom informacija koje se koriste pri odlučivanju. Iz prethodne tvrdnje autora Kaljevića može se zaključiti da uspešna digitalna transformacija poslovanja ne može da postoji bez uspešnog upravljanja informacijama. Kako se znanje u poslovanju svakog dana povećava mora da postoji informacioni sistem koji će te podatke da struktuirati kako bi se mogle poslovne odluke doneti iz njihovih analiza.

Uspešnost upravljanja znanjem o kupcima je u prikupljenim podacima i vrednostima koje se iz njih dobijaju. Kada se integrišu KM i CRM uspešnost analize klijenata je mnogo veća (Batinić, 2019). Autor Franklin definiše 5 glavnih razloga zašto je ova integracija potrebna:

- bolje analiziranje potreba kupca
- veća fokusiranost na njegove potrebe
- brže donošenje odluka zasnovanih na kvalitetnim informacijama
- predviđanje ponašanja kupca
- analiza poslovnih procesa (Batinić, 2019)

5. IMPLEMENTACIJA CRM SOFTVERSKOG REŠENJA

Pre nego što je krenula industrijalizacija i globalizacija manje radnje su bile više povezane sa kupcima. Na primer, prodavci su znali koje su navike kupaca, potrebe, motivi kupovine i prilagođavali su svoju ponudu proizvoda i usluga kupcima kao bi se stvorio jedan odnos pun poverenja. Danas je nemoguće pratiti navike kupca kada se radi o više stotina kupaca dnevno, zato je ovu analizu i upravljanje odnosima sa klijentima preuzela da radi nova tehnologija koja na jedan klik uspeva da prikaže kompletne podatke o klijentima na osnovu čega se kreira prodajna strategija (Vojinović & Vojinović, 2011).

Informacione tehnologije danas omogućavaju da se CRM primenjuje u sistemima različitih veličina ali da fokus mora ostati na tržištu i na identifikovanju vrednosti ciljanih kupaca kako bi im se što više približili proizvodi i usluge (Batinić, 2019). Razvoj i unapređenje operativnih procesa, upravljanje odnosima sa korisnicima, prepoznavanje potencijalnog korisnika iz prodaje i marketinga, isporuka usluge, uspešna aktivacija usluge i početak naplate usluge korisniku pa do održavanja, tehničke podrške i aktivne brige o korisnicima sve ovo prati implementaciju CRM-a softverskog rešenja (Brodari, 2010).

6. CILJEVI IMPLEMENTACIJE CRM-A I KM-A U POSLOVANJE KOMPANIJE

Implementacija CRM i KM koncepta u poslovanje ima višestruke ciljeve:

- Pronalaženje klijenata
- Podela kupaca prema potrebama i preferencijama
- Kreiranje dugoročnog odnosa sa klijentima
- Fokusiranost na potrebe kupca
- Ponuda robe i usluga treba da bude u skladu sa potrebama kupca (Vojinović & Vojinović, 2011)

Kompanijama je osnovni cilj da maksimiziraju svoj profit i da povećaju lojalnost klijentima uvođenjem ovog sistema. Dok sa dugoročnom saradnjom sa kompanijom kupci očekuju da dobiju povoljnije usluge ili robu (Cvijovic et al., 2017).

Uvođenje CRM i KM strategije u poslovanje je od izuzetne važnosti. Kompanije navode sledeće ciljeve koje planiraju da ostvare ovom implementacijom:

- Održavanje lojalnosti kupca
- Jedinствena ponuda za svakog klijenta
- Upoznavanje potreba kupca
- Ostvarivanje veće vrednosti za pojedinačnog kupca
- Ostvarivanje različitosti u odnosu sa konkurenciju
- Otkrivanje (ne)profitabilnih kupaca
- Uticajna dolazak novih kupaca
- Smanjenje troškova tako što se unapređuje znanje zaposlenih koji vrše komunikacija sa klijentom
- Smanjeni su troškovi pridobijanja novih kupaca (Payne, 2012)

7. BENEFITI KOJE KOMPANIJA IMA INTEGRISANJEM CRM I KM KONCEPTA

Integrisanjem CRM i KM koncepta zajedno kompanijama se omogućava set funkcionalnosti koje može da izvršiti kroz CRM softverski program kao što su:

- Čuvanje podataka o razgovoru sa klijentima - evidencija aktivnosti i potreba korisnika i njihovo kategorisanje, prate se planirani i ostvareni kontakti preko različitih kanala komunikacije
- Svi prikupljeni podaci o klijentu - svi podaci o korisniku se upisuju
- Prodajni proces - evidencija sastanaka, ponuda, upita
- Proces isporuke robe i usluga - komunikacija van firme preko web servisa
- Korisnička podrška i pozivni centar - integracija prema korisničkom centru
- Pisanje i praćenje realizacije zadataka - definisanje workflow-a za rešavanje različitih

- kategorija problema
- Kreiranje jedinstvene baze znanja - centralno mesto sistematizacije znanja i odgovora
- na učestala pitanja o procesima, rešavanju problema, itd.
- Analiza i izveštavanje o podacima - CRM ima niz predefinisanih izveštaja kao i
- mogućnost kreiranja specifičnih izveštaja za određena poslovanja, što predstavlja
- analitički deo CRM-a
- Integracija - importovanje podataka iz drugih sistema u CRM kako bi se analiza
- detaljnije i sveobuhvatnije izvršila
- Upravljanje promenama - potrebno je definisati procedure za upravljanje promenama
- (propisani standardi) (Brodari, 2010)

ZAKLJUČAK

Suočeni smo sa dinamičnim i promenljivim tržištem, životni standard se menja, tempo života ljudi se menja, konkurencija na tržištu je velika. U ovakvim okolnostima privlačenje i zadržavanje svakog profitabilnog kupca je vrlo zahtevan i težak zadatak. Sistem upravljanje znanjem o kupcima se pokazao kao uspešna strategija koja je primenjena u brojnim kompanijama/institucijama širom sveta. U radu su ukazane brojne koristi koje kompanije mogu da postignu implementacijom ovog koncepta. Najvažnije prednost su zadovoljstvo i lojalnost klijenata, što povlači sa sobom veću profitabilnost i konkurentnost kompanije. Menadžeri i zaposleni u kompanijama moraju da budu svesni činjenice da samo ako imaju veliku bazu profitabilnih klijenata mogu dugoročno da prežive (Ćirić, 2010). Današnje tržište koje je prepuno novih prilika i iskustva i povećana konkurencija utiču da je preporuka od prijatelja, porodice najvažnija i zato je od izuzetne važnosti odnos koji se stvara sa postojećim klijentima jer sutra oni mogu da budu mikroinfluenseri kompanije kao i ambasadori Brenda (Vojinović & Vojinović, 2011). Ovo je važna oblast za sva buduća istraživanja zato što uspešna implementacija CRM sistema može da obezbedi efikasnije korišćenje resursa i znanja koje se stekne o kupcima. Kakva će biti konkurentna prednost kompanije zavisi od upotrebe znanja koja su izvučena iz različitih baza podataka.

Odnos kompanije prema klijentima mora da se menja kako bi se izgradilo poverenje i kvalitetan odnos u dugoročnom planu. Klijenti žele lični odnos sa kompanijom koja razume njihove preferencije, potrebe i želje. Iz ovog razloga upravljanje odnosima sa klijentima ima danas značajno mesto u dugoročnim strategijama poslovanja.

Maya Angelou je jednom rekla: "Ljudi će zaboraviti šta si rekao, ljudi će zaboraviti šta si uradio, ali nikada neće zaboraviti kako si učinio da se osećaju" (Ćirić, 2010). Kompanije treba da otkriju koji su emocionalni okidači koji utiču na donošenje odluka kod kupca i da učine da se kupci osećaju dobro nakon kupovine proizvoda ili usluge (Ćirić, 2010).

Na kraju rada želela bih da se zahvalim kompaniji TotalObserver iz Novog Sada koja mi je pružila priiku da radim na razvoju CRM softverskog rešenja na osnovu čega je i proizašla želja da se napiše rad koji će se baviti ovom temom. Na osnovu stručne literature koja je istražena za potrebe pisanja ovog rada zaključuje se da je model primene CRM-a i dalje neistražen, obzirom da se znanje o kupcima svakodnevno menja. Za buduće implementacije i primene ovog koncepta u poslovanje veoma bi značilo da imamo model koji je univerzalan i koji je moguće primeniti na različita poslovanja.

LITERATURA

- [1] Anderson, K., Kerr, C.: Customer Relationship Management, McGraw-Hill, 2002.
- [2] Batinić, P. (2019). *Big Data Crm Implementation Implementacija Velikih Vrsta Podataka U Crm 1 Uvod 2 Pojam I Značenje Velikih Količina Podataka*. 2(1), 217–226.
- [3] Brereton, P., Kitchenham, B. A., Budgen, D., Turner, M., & Khalil, M. (2007). Lessons from applying the systematic literature review process within the software engineering domain. *Journal of Systems and Software*, 80(4), 571–583. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2006.07.009>
- [4] Brodari, A. (2010). *Faze implementacije i funkcionalnosti CRM-a*. 102–105.
- [5] Ćirić, M. (2010). *Banks in Serbia need to improve their customer relationship management*. 100–109.

- [6] Choi, B., Poon, S. K., & Davis, J. G. (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega*, 36(2), 235–251. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.007>
- [7] Cvijovic, J., Kostic-Stankovic, M., & Reljic, M. (2017). Customer relationship management in banking industry: Modern approach. *Industrija*, 45(3), 151–165. <https://doi.org/10.5937/industrija45-15975>
- [8] Domazet, I. (2017). *P O G L A V L J E 1 UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA*.
- [9] Garrido-Moreno, A., & Padilla-Meléndez, A. (2011). Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*, 31(5), 437–444. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.01.002>
- [10] Jokanović, B., Tomić, I., & Duđak, L. (2017). ULOGA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA U MENADŽMENTU ZNANJA. TRENDVI RAZVOJA: “POLOŽAJ VISOKOG OBRAZOVANJA I NAUKE U SRBIJI,” 1–3.
- [11] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The balanced scorecard*.
- [12] Knox, S., Maklan, S., Payne, A., Peppard, J., & Ryals, L. (2003). Customer Relationship
- [13] Management: Perspectives from the Marketplace. *Butterworth-Heinemann*, 60(1), 147–173.
- [14] Kotler, P. (2000). Marketing Management, Millenium Edition. *Marketing Management*, 23(6), 188–193. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90145-T](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90145-T)
- [15] Mičić, L. (2016). ZNAČAJ INFORMACIONIH SISTEMA ZA UPRAVLJANJE ZNANJEM. ZBORNİK NOVA NAUČNA EDUKATIVNA MISAO, 1, 15–25.
- [16] Payne, A. (2012). Handbook of CRM. In *Handbook of CRM*. <https://doi.org/10.4324/9780080476933>
- [17] Petrović, M., & Stojiljković, A. (n.d.). *MOGUĆNOST UPRAVLJANJA ZNANJEM POMOĆU SENTIMENT ANALIZE THE POSSIBILITY OF MANAGING KNOWLEDGE VIA SENTIMENT ANALYSIS*.
- [18] Petrov, V., Ćelić, Đ., Uzelac, Z., & Drašković, Z. (2020). Specific influence of knowledge intensive and capital intensive organizations on collaborative climate and knowledge sharing in SMEs. *STRATEGIC MANAGEMENT*, 25(1), 3–11.
- [19] Schumann, C. A., & Tittmann, C. (2015). Digital business transformation in the context of knowledge management. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 671–675.
- [20] Talet, A.N. (2012). KM Process and CRM to manage Customer Knowledge Relationship Management. 2012 International Conference on Economics, Business and Marketing Management, IPEDR, 29, 60-67.
- [21] Tešić, B., Marković, M., Plečić, K., & Pantelić, I. (2013). Menadžment znanjem i informacione tehnologije. V Naučni Skup USPON, November, 198–205.
- [22] Todman, C. (2001). Designing A Data Warehouse: Supporting Customer Relationship Management. In *Prentice Hall*. <http://www.amazon.com/Designing-Data-Warehouse-Supporting-Relationship/dp/0130897124>
- [23] Tsipsis, K., & Chorianopoulos, A. (2009). Data Mining Techniques in CRM. In *Intelligence*.
- [24] Vojinović, Ž., & Vojinović, D. (2011). *Konkurentske prednosti upotrebe crm metoda u odnosu sa klijentima*. 146–162.
- [25] Vukotić, S., Zakić, N., & Ćurčić, N. (2017). Menadžment znanja i upravljanje inovacijama kao izvor poslovnog uspeha i konkurentske prednosti preduzeća. *POLITEHNIKA*, 436–442.
- [26] Xu, M., & Walton, J. (2005). Gaining customer knowledge through analytical CRM. *Industrial Management and Data Systems*, 105(7), 955–971. <https://doi.org/10.1108/02635570510616139>
- [27] Wade, M. (2015). Digital business transformation. Global Center for Digital Business Transformation, (June), 1-9.
- [28] Zbucea, A., & Vidu, C.-M. (2018). Knowledge Management in the Digital Era. *Strategica*, 4(2), 696–704.