

# Implementacija komunikacijskog koncepta Omnichannel u elektroničkom poslovanju

---

**Kordić, Anica**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Transport and Traffic Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:119:750698>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Faculty of Transport and Traffic Sciences -  
Institutional Repository](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET PROMETNIH ZNANOSTI

Anica Kordić

IMPLEMENTACIJA KOMUNIKACIJSKOG KONCEPTA  
OMNICHANNEL U ELEKTRONIČKOM POSLOVANJU

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2023.

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti

**DIPLOMSKI RAD**

**IMPLEMENTACIJA KOMUNIKACIJSKOG KONCEPTA  
OMNICHANNEL U ELEKTRONIČKOM POSLOVANJU**

**IMPLEMENTATION OF THE OMNICHANNEL  
COMMUNICATION CONCEPT IN ELECTRONIC BUSINESS**

Mentor: Doc. dr. sc. Ivan Cvitić

Student: Anica Kordić

JMBAG: 0135242585

Zagreb, 8. ožujka 2023.

Zavod: **Zavod za informacijsko komunikacijski promet**  
Predmet: **Sustavi elektroničkog poslovanja**

## **DIPLOMSKI ZADATAK br. 7059**

Pristupnik: **Anica Kordić (0135242585)**  
Studij: **Promet**  
Smjer: **Informacijsko-komunikacijski promet**

Zadatak: **Implementacija komunikacijskog koncepta Omnichannel u elektroničkom poslovanju**

### Opis zadatka:

U okviru diplomskog rada potrebno je prikazati funkcionalnosti i vrste komunikacijskih kanala u konceptu Omnichannel te analizirati procese i faze implementacije ovog koncepta u postojeće elektroničko poslovanje. Na primjeru tvrtke VELUX potrebno je istražiti mogućnosti te predložiti proces implementacije koncepta Omnichannel te konačno identificirati i analizirati potencijalne izazove koji se mogu javiti prilikom procesa implementacije.

Mentor:

Predsjednik povjerenstva za  
diplomski ispit:

---

dr. sc. Ivan Cvitić

# IMPLEMENTACIJA KOMUNIKACIJSKOG KONCEPTA OMNICHANNEL U ELEKTRONIČKOM POSLOVANJU

## SAŽETAK

Ovaj diplomski rad istražuje implementaciju komunikacijskog koncepta *Omnichannel* u okviru elektroničkog poslovanja, s posebnim naglaskom na primjeru kompanije *VELUX*. *Omnichannel* pristup podrazumijeva pružanje podrške kupcima u vezi s proizvodima i uslugama putem raznih kanala, platformi i uređaja. Rad analizira strategiju kompanije *VELUX* usmjerenu prema krajnjim korisnicima i planove za usvajanje *Omnichannela* do 2030. godine. Projekt *Omnichannel* uključuje razvoj naprednijeg kontakt centra i integraciju različitih kanala komunikacije (digitalni, komunikacijski kanali, komunikacija licem u lice i pisana komunikacija). Također se istražuje tehnologija interaktivnog glasovnog odgovora (eng. *Interactive Voice Response – IVR*) za olakšavanje identifikacije te pohranjivanja korisnika. Kroz analizu dosadašnjih istraživanja, rad potvrđuje važnost inovacija za poslovni uspjeh i prilagođavanje digitalnoj revoluciji. Prikazane su relevantne literature kao što su *Cordon, Garcia-Milà, Ferreira Vilarino* i *Caballero*, te *Cao*, koje se bave različitim aspektima *Omnichannela* i njegovom evolucijom. Očekivani rezultati istraživanja uključuju analizu novih komponenata sustava nakon implementacije *Omnichannela*, kao i predložena rješenja za unaprjeđenje sustava korisničke podrške, poslovanja i komunikacije s korisnicima.

KLJUČNE RIJEČI: *Omnichannel*; komunikacijski kanali; elektroničko poslovanje; implementacija

## SUMMARY

This thesis explores the implementation of the Omnichannel communication concept within the framework of electronic commerce, with a special emphasis on the example of the company *VELUX*. The Omnichannel approach involves providing support to customers related to products and services through various channels, platforms, and devices. The thesis analyzes *VELUX*'s customer-focused strategy and plans for adopting Omnichannel by 2030. The Omnichannel project includes the development of a more advanced contact center and the integration of various communication channels (digital, communication channels, face-to-face communication, and written communication). It also explores Interactive Voice Response (IVR) technology to facilitate user identification and storage. Through the analysis of previous research, the thesis confirms the importance of innovation for business success and adaptation to the digital revolution. Relevant literature such as *Cordon, Garcia-Milà, Ferreira Vilarino, Caballero*, and *Cao*, which deal with various aspects of Omnichannel and its evolution, is presented. The expected research results include an analysis of new system components after the implementation of Omnichannel, as well as proposed solutions for improving customer support, business operations, and customer communication.

KEYWORDS: *Omnichannel*; communication channels; electronic business; implementation

## Sadržaj

1.	Uvod .....	1
2.	Razvoj koncepta i čimbenici kod odabira komunikacijskih kanala .....	3
2.1.	Počeci i razvoj koncepta.....	3
2.2.	Čimbenici za odabir komunikacijskih kanala .....	4
3.	Funkcionalnosti i vrste komunikacijskih kanala u konceptu <i>Omnichannel</i> .....	6
3.1.	<i>Offline</i> i <i>online</i> trgovina .....	7
3.1.1	Uloga krajnjih korisnika u konceptu <i>Omnichannel</i> .....	8
3.1.2	Potrebna infrastruktura za implementaciju .....	9
3.1.3	Način vođenja <i>online</i> i <i>offline</i> trgovina.....	10
3.2.	Neformalni komunikacijski kanali u konceptu .....	10
3.3.	Formalni komunikacijski kanali u konceptu .....	12
3.3.1	Pisana komunikacija .....	13
3.3.2	Verbalna komunikacija .....	14
3.3.3	Video komunikacija.....	15
4.	Procesi i faze implementacije koncepta <i>Omnichannel</i> u elektroničko poslovanje....	17
4.1.	Inicijacija.....	18
4.2.	Planiranje.....	19
4.3.	Provođenje.....	19
4.4.	Praćenje i kontrola.....	20
4.5.	Zatvaranje.....	20
5.	Proces implementacije koncepta <i>Omnichannel</i> na primjeru tvrtke VELUX .....	21
5.1.	Sudionici u implementaciji.....	22
5.2.	Mogućnosti kanala .....	23
5.3.	Komunikacijski kanali.....	24
5.3.1	Telefonija i IVR .....	24
5.3.2	<i>Web</i> poruke i <i>chatbot</i> .....	27
5.3.3	Društvene mreže .....	28

5.3.4	Video komunikacija .....	30
5.4.	Vrste CRM sustava u <i>Omnichannel</i> procesima.....	31
5.4.1	<i>SAP C4C</i> .....	32
5.4.2	<i>ASE Lite</i> .....	33
5.4.3	<i>Zendesk</i> .....	34
6.	Analiza i identifikacija izazova u procesu implementacije koncepta <i>Omnichannel</i> .	36
6.1.	Zaposlenici i edukacija.....	36
6.2.	CRM kao baza podataka .....	37
7.	Zaključak .....	39
	Popis literature.....	40
	Popis kratica i akronima.....	42
	Popis grafičkih prikaza.....	43

## 1. Uvod

U današnjem sve više digitaliziranom poslovnom okruženju, pristup komunikaciji i interakciji s korisnicima postaje ključna komponenta uspješnog elektroničkog poslovanja. S rastućim zahtjevima korisnika za personaliziranim iskustvom te trenutačnom podrškom, tvrtke se suočavaju s izazovom usklađivanja različitih kanala komunikacije kako bi stvorile integrirano i učinkovito iskustvo. *Omnichannel* je strateški pristup koji tvrtkama omogućuje usklađivanje i povezivanje različitih komunikacijskih kanala kako bi se pružilo sveobuhvatno iskustvo korisnicima. *Omnichannel* strategija nadograđuje pojedinačan i višekanalni pristup kako bi omogućila sveobuhvatna iskustva za korisnike i ostvarila operativnu prednost u poslovanju. Pomoću navedene strategije, tvrtke mogu pružiti konzistentno iskustvo na svim kanalima, od *web* stranica i društvenih mreža do telefonske podrške i fizičkih trgovina. Ovaj pristup omogućuje korisnicima da prelaze s jednog kanala na drugi bez gubitka konteksta ili kontinuiteta.

U ovom diplomskom radu glavni zadatak je prikaz implementacije komunikacijskog koncepta *Omnichannel* u okviru elektroničkog poslovanja. Fokus je na analizi prednosti, izazova te rješenja koje *Omnichannel* pristup donosi tvrtkama u kontekstu sveprisutne digitalne transformacije. Kroz detaljnu analizu primjera kompanije VELUX, istražit će se kako se ovaj koncept primjenjuje u stvarnom poslovnom okruženju te kako doprinosi poboljšanju korisničkog iskustva, učinkovitosti poslovanja i konkurentske pozicije. Ovaj rad ima za cilj dublje razumijevanje važnosti *Omnichannel* pristupa u suvremenom elektroničkom poslovanju te će analizirati korake i izazove s kojim se tvrtka VELUX susretala ili se još uvijek susreće pri implementaciji ovog koncepta. Rad je podijeljen u šest cjelina:

1. Uvod
2. Razvoj koncepta i čimbenici kod odabira komunikacijskih kanala
3. Funkcionalnosti i vrste komunikacijskih kanala u konceptu *Omnichannel*
4. Procesi i faze implementacije *Omnichannel* u elektroničko poslovanje
5. Proces implementacije koncepta *Omnichannel* na primjeru tvrtke VELUX
6. Analiza i identifikacija izazova u procesu implementacije koncepta *Omnichannel*
7. Zaključak

U drugom poglavlju rada raspisan je razvoj *Omnichannel* koncepta, uključujući promjene u potrebama i očekivanjima potrošača koje su ga oblikovale. Analiziraju se i razmatraju ključni čimbenici koji utječu na odabir komunikacijskih kanala u okviru *Omnichannel* strategije, uključujući aspekte kao što su model poslovanja i način upravljanja.

Sljedeće poglavlje istraživanja detaljno razmatra različite vrste komunikacijskih kanala koje se koriste u *Omnichannel* konceptu, uključujući digitalne kanale poput e-pošte, društvenih mreža i video komunikacija, ali i tradicionalne kanale kao što su telefonija i fizičke trgovine.

Četvrto poglavlje „Procesi i faze implementacije *Omnichannel* u elektroničko poslovanje“ analizira korake i faze koje tvrtke trebaju proći kako bi uspješno implementirale *Omnichannel* koncept u svoje elektroničko poslovanje. To uključuje inicijativu, planiranje, integraciju, praćenje i kontrolu te zatvaranje kao zadnju fazu.



U petom dijelu diplomskog rada dublje se ulazi u konkretan primjer implementacije *Omnichannel* koncepta, fokusirajući se na tvrtku VELUX. Analizira se kako je tvrtka VELUX primijenila komunikacijsku strategiju u svojem poslovanju, uključujući faktore koji su nužni kako bi se tehnologija implementirala.

Zadnje poglavlje na primjeru implementacije kod tvrtke VELUX iznosi izazove s kojima se tvrtka suočila ili se još suočava, kao što su ljudski faktor i upravljanje bazama podataka te kako prepoznaju i prevladavaju prepreke na putu prema uspješnoj *Omnichannel* integraciji.

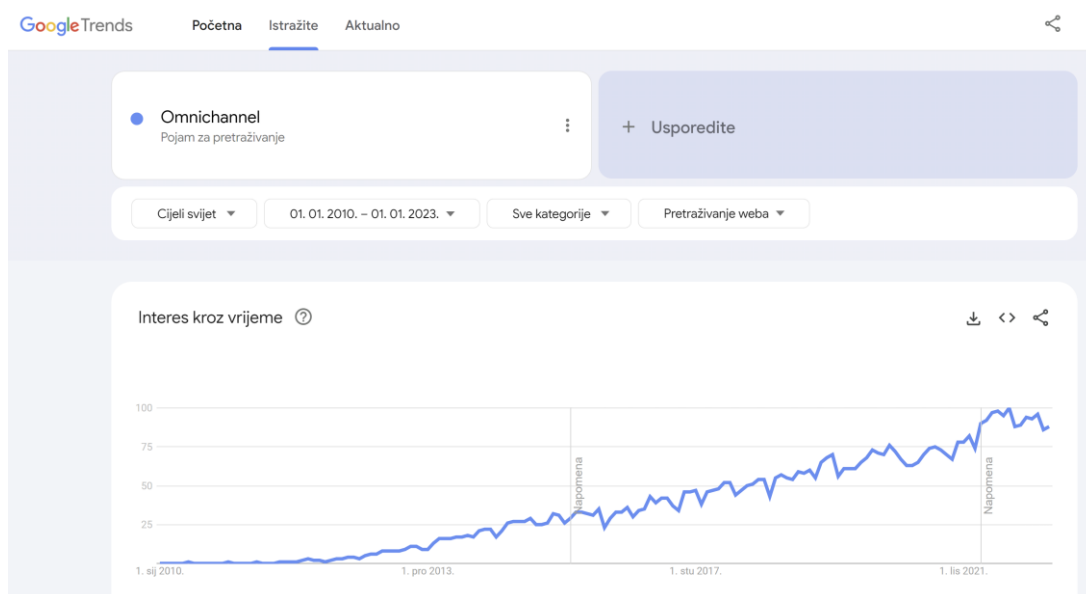
## 2. Razvoj koncepta i čimbenici kod odabira komunikacijskih kanala

Prema *Cambridge* rječniku pojam *Omnichannel* se koristi kako bi se opisao način prodaje proizvoda koji je isti i jednako dobar za kupca bez obzira kupuje li putem računala, mobilne aplikacije ili u fizičkoj trgovini; *Omnichannel* maloprodaja je novi koncept u kojem se svi kanali prodaje i interakcije razmatraju zajedno [1]. Drugim riječima, riječ je o konceptu privlačenja potencijalnih klijenata i angažiranja korisnika putem kojeg tvrtke omogućuju pristup svojim proizvodima, ponudama te podršci kupcima ili potencijalnim klijentima putem različitih kanala, platformi i uređaja. Umjesto ograničavanja podrške samo na vlastitu *web* stranicu za računalima ili mobilnim terminalnim uređajima, primjerice, tvrtke proširuju svoju podršku na kanale društvenih mreža, *livechata*, e-pošte i telefona.

Unatoč tome što se *Omnichannel* često uspoređuje s pojmovima jednostrukih (eng. *Single-channel*) i višekanalnih (eng. *Multi-channel*) pristupa, postoji značajna distinkcija. U jednostrukim pristupima, tvrtke se oslanjaju na jedan glavni kanal komunikacije s kupcima, dok u višekanalnom pristupu koriste više kanala, ali ti kanali nisu nužno integrirani. U *Omnichannel* pristupu, kanali su integrirani i međusobno povezani, omogućujući kontinuiranu i dosljednu interakciju bez obzira na to koji kanal koristi krajnji korisnik, tj. kupac.

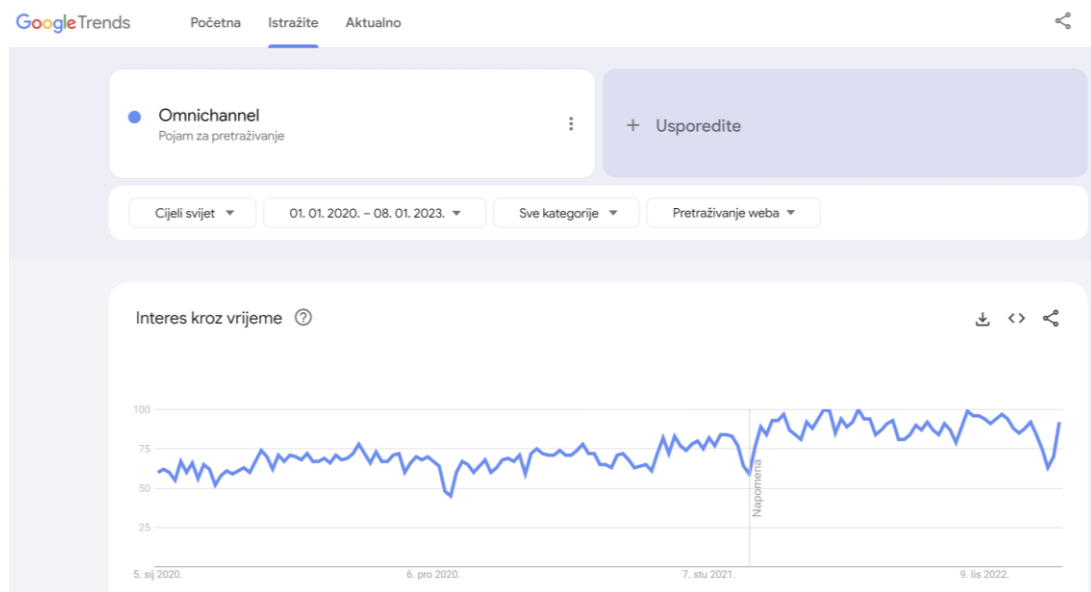
### 2.1. Počeci i razvoj koncepta

Koncept *Omnichannel* prvi put se pojavio u svijetu marketinga 2010. godine što potvrđuju i grafički prikazuju (Slika 1) pretraživanja pojma na *Googleu* u cijelom svijetu. Termin je osmišljen kako bi opisao iskustvo kupovine koje ide izvan okvira višekanalnog maloprodajnog poslovanja. Idealno *Omnichannel* iskustvo kupovine trebalo bi biti dostupno kupcima na svim platformama, od tradicionalnih fizičkih prodavnica pa sve do digitalnog svijeta koji obuhvaća tekstualne poruke, e-poštu i *online* trgovinu. Prema analizi *IDC Retail Insightsa* kompanije koje su implementirale tada novu strategiju osjetile su povećanje prosječnog broja transakcija od 15 do 35 % te povećanje lojalnih kupaca od 5 do 10 % [2].



Slika 1. Grafički prikaz pretraživanja pojma *Omnichannel* na *Googleu* od 2010. godine do danas, [3]

Nuditi privlačno *Omnichannel* iskustvo nekad je bilo vrhunsko dostignuće u maloprodaji. Sada je to preduvjet za opstanak. Prema sljedećoj studiji koja promatra utjecaj pandemije koronavirusa (Slika 2) na sektor trgovine sporednim potrepštinama u Sjedinjenim Američkim Državama, analizira se zatvaranje više od 190.000 trgovina. Razlog tome su pandemijske restrikcije koje su stvorile značajne financijske poteškoće za trgovce koji su primorani oslanjati se na digitalne kanale za održavanje prihoda. Značajno, devet prominentnih trgovaca (*Capri Holdings; Michael Kors, Versace, Jimmy Choo, Dillardova, J.C. Penney, Kohl's, Levi Strauss, Macy's, Nordstrom, Signet; Kay Jewellers, Zales, Jared, Piercing Pagoda*) i *Tapestry (Trenor, Kate Spade, Stuart Weitzman)* doživjelo je smanjenje kreditnih ocjena od strane *Fitcha*, signalizirajući duboke financijske tegobe, a razlog tome su nedostatak ili nerazvijeni digitalni kanali komunikacije [4].



Slika 2. Grafički prikaz pretraživanja pojma *Omnichannel* na *Googleu* za vrijeme pandemije, [3]

Više od trećine Amerikanaca je uvelo *Omnichannel* koncept kao što je kupovina putem interneta radi preuzimanja u trgovini kao dio svoje redovne rutine kupovine od vremena pandemije i gotovo dvije trećine pojedinaca planira nastaviti s tim pristupom. Zbog povećane potražnje za beskontaktnim kupovinama tijekom vrhunca pandemije, američke trgovine prehrambenih proizvoda zapazile su kako se između 20 – 30 % njihovog poslovanja prebacuje na *online* prodaju. Prije pandemije, *online* trgovina je činila samo 3 – 4 % od ukupne prodaje za trgovce prehrambenim proizvodima [5].

Mlađi kupci najviše koriste novi način kupovine. Većina potrošača generacije Z čak ne razmišlja u terminima tradicionalnih kanala, kako pokazuje istraživanje *McKinsey & Co.*, te sve više ocjenjuju marke i trgovce prema svom iskustvu [6].

## 2.2. Čimbenici za odabir komunikacijskih kanala

Komunikacijski kanali koji su uključeni u *Omnichannel* koncept ovise o djelatnost kojom se tvrtka bavi te načinu elektroničkog poslovanja. Nije isto je li tvrtka u prehrambenoj industriji ili u IT sektoru, velika je razlika u profilima krajnjih korisnika i poslovnih partnera, prodajnim

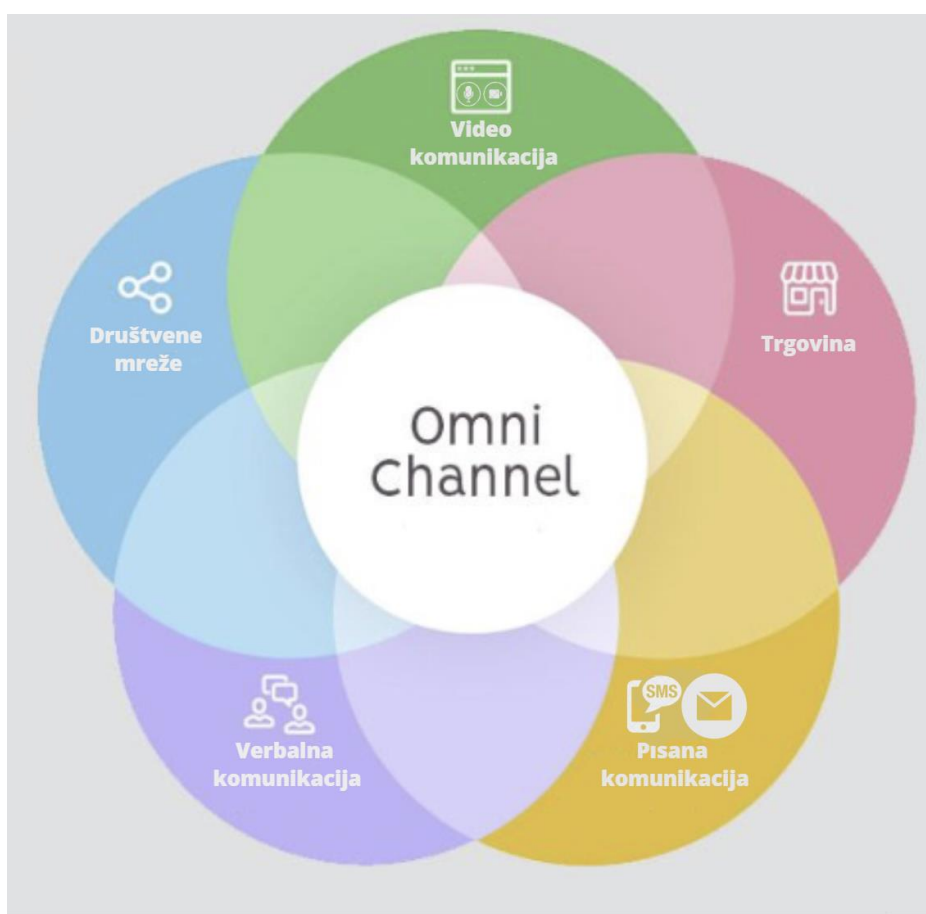
procesima te načinu upravljanja. Isto tako, nije strogo definirano prisustvo određenih kanala u procesu implementacije. Prilikom donošenja odluka o uključivanju određenih komunikacijskih kanala, nužno je ozbiljno razmotriti i aspekt načina elektroničkog poslovanja, koji predstavlja ključni i znatan faktor. Može biti B2B (eng. *Business to Business*) ili B2C (eng. *Business to Consumer*) ili možda kombinacija oba. Modeli imaju potpuno drugačiji pristup prema klijentima.

Način na koji tvrtka provodi svoje elektroničko poslovanje važan je faktor za oblikovanje strategije komunikacije u okviru *Omnichannel* koncepta. Razlika između i B2C modela poslovanja donosi fundamentalne razlike u percepciji i pristupu prema klijentima. Poslovni model B2B, temelji se na poslovnoj suradnji između tvrtki, zahtijeva profesionalni i formalni oblik komunikacije. Stoga se u ovom kontekstu mogu preferirati kanali poput personalizirane e-pošte, specijaliziranih alata za komunikaciju i prodaju, poslovnih foruma te platformi za profesionalnu mrežu kao što je *LinkedIn*. S druge strane, poslovni model B2C koji se odnosi na direktnu interakciju s krajnjim korisnikom, zahtijeva komunikacijsku koja se bazira na širokoj publici, marketinškim kampanjama te na direktnoj i personaliziranoj komunikaciji s kupcima. Društvene mreže, *online* trgovina i personalizirane poruke su ključni kanali komunikacije u ovom modelu.

Osim industrije i načina poslovanja, polazna točka kod odabira komunikacijskih kanala su resursi. Potrebna je temeljna analiza resursa kojima tvrtka raspolaže te procjena budućih ulaganja kako ne bi došlo do negativnih rezultata i loše implementacija. Financijski resursi predstavljaju temeljni stup kod realizacije koncepta *Omnichannel*. Elektroničko poslovanje, koje se oslanja na različite komunikacijske kanale, zahtijeva investicije u infrastrukturu, *software* platforme, *hardware* opremu, marketinške kampanje, stručnjake te edukaciju zaposlenika i druge aspekte [6].

### 3. Funkcionalnosti i vrste komunikacijskih kanala u konceptu *Omnichannel*

Prefiks „*Omni*“ znači „svi“, dok se „kanal“ odnosi na različite načine na koje krajnji korisnici mogu stupiti u kontakt s tvrtkom u fizičkim trgovinama, pretražujući *web* stranice, na društvenim mrežama ili putem e-pošte, aplikacija, SMS-ova i drugih digitalnih platformi. Ovaj pristup može biti moćan alat da se zadovolje kupci neovisno gdje se nalaze i u koje doba dana, pružajući im kvalitetnu uslugu usklađenu s njihovim preferencama i potrebama. Ali ne traže svi kupci isto, i *Omnichannel* to prepoznaje. Neki krajnji korisnici žele više komunikacije za određene usluge; drugi preferiraju manje interakcije, dok je dostupnost 24/7 standard koji se očekuje od samog početka [5]. Kategorizacija komunikacijskih kanala, prikazana na slici 3, koja se može implementirati unutar *Omnichannel* koncepta, obuhvaća različite oblike elektroničke komunikacije, uključujući verbalnu, video, pisanu komunikaciju te trgovinu i društvene mreže.



Slika 3. Grafički prikaz komunikacijskih kanala

Za postizanje dosljednih podataka o korisnicima, poslovni subjekti mogu koristiti *Omnichannel* komunikacijsku strategiju kako bi pratili i analizirali interakcije i preferencije korisnika preko svih kanala. Korištenjem različitih kanala, poslovni subjekti mogu steći sveobuhvatnije razumijevanje svojih korisnika i njihovih potreba. Ovi podaci mogu se koristiti za poboljšanje marketinških kampanja, personalizaciju korisničkog iskustva i donošenje informiranih poslovnih odluka. Primjerice, praćenjem interakcija s korisnicima preko više

kanala, poslovni subjekti mogu identificirati najefikasnije kanale za angažiranje korisnika i prilagoditi svoju komunikacijsku strategiju sukladno tome.

### 3.1. *Offline* i *online* trgovina

S obzirom na promjenu u ponašanju potrošača nakon pandemije, trgovci i vertikalno integrirani brendovi trebaju zauzeti holistički stav prema svim prednostima fizičkog prisustva na tržištu. *Online* i *offline* kanali više nisu zamjene ili konkurencija. Umjesto toga, sve više se nadopunjuju; *online* kanali pružaju praktičnost potrošačima, dok *offline* kanali nude važne mogućnosti za angažiranje profila potrošača, izgradnju branda i preuzimanje proizvoda.

*Offline* trgovine i dalje imaju ključnu ulogu u *Omnichannel* konceptu, ali potrebno je optimalno prilagoditi sve sudionike u komunikacijskom i prodajnom procesu. Sudionici u *Omnichannel* konceptu mogu birati između tri glavna pristupa prilikom rekonfiguriranja svojih trgovina (Slika 4).

**Archetype 1**  
Retains the current layout of the physical store, with online picking and pickup services layered on top



**Archetype 2**  
Repurposes a portion of the floor layout for order pickup



**Archetype 3**  
Involves a full transformation of the retail space into a dark store



Slika 4. Grafički prikaz optimizacije Arhetip modela poslovanja, [7]

Arhetip 1 zadržava trenutnu raspodjelu u *offline* trgovini, s *online* preuzimanjem i uslugama preuzimanja na vrhu. Arhetip 2 prenamjenjuje dio površine trgovine za preuzimanje narudžbi. Naposljetku, Arhetip 3 uključuje potpunu transformaciju maloprodajnog prostora u „dark“

trgovinu. Proces planiranja transformacije trgovine obuhvaća 3 dimenzije: potrošač, infrastruktura te način vođenja trgovine [7].

### 3.1.1 Uloga krajnjih korisnika u konceptu *Omnichannel*

Optimalan izbor arhetipa ovisit će o tome kako *Omnichannel* sudionici pristupaju i razumiju ponašanje i preference svojih potrošača kada su u pitanju *online* narudžbe te iskustvo kupovanja u trgovini.

Na pitanje „Što potrošači kupuju – i kako?“ ne traži se detaljna specifikacija proizvoda, nego tri važna faktora koja utječu na raspored trgovine: fizička veličina i težina pojedinačnih proizvoda te ukupnih narudžbi. Na primjer, veliki i teški proizvodi poput namještaja ili sportske opreme ne bi bili kompatibilni s Arhetipom 1 ili čak Arhetipom 2 trgovina, gdje infrastruktura ne bi mogla zadovoljiti logističke potrebe kod narudžbi glomaznih proizvoda. Trgovci koji prodaju namještaj trebali bi očekivati veći broj dostava te stoga razmotriti prostor koji ima manji broja izložbenih modela Arhetipa 1 i nekoliko „*dark*“ trgovina Arhetipa 3 kako bi optimizirali proces otpreme narudžbi.

Preferencije potrošača pri narudžbi također zahtijevaju analizu. Postoje dva glavna faktora za razmatranje: broj dnevnih narudžbi koje treba obraditi u glavnoj trgovini i prosječan broj predmeta po košarici potrošača. Na primjer, trgovci na malo kod kojih su košarice potrošača heterogene po veličini i težini proizvoda – poput trgovina za dom i vrt ili općih trgovaca sportskom opremom – trebali bi provesti detaljnu analizu kako bi osigurali da nekoliko proizvoda ne ugrožava cjelokupno iskustvo i profitabilnost.

Upravljanje iskustvom potrošača u trgovinama modela Arhetipa 1 može biti izazovno. Imati samo jedan red za posluživanje kako *offline* potrošača, tako i onih koji kupuju *online* radi preuzimanja u trgovini ili vraćanja svojih *online* narudžbi, neizbježno će dovesti do duljeg čekanja za oba tipa potrošača, što smanjuje zadovoljstvo potrošača. Iskustvo kupovine kod tradicionalnih potrošača također može biti negativno utjecano „osjećajem skladišta“ zbog dijeljenja prolaza s osobljem koje prikuplja narudžbe. Dva načina za izbjegavanje ili minimiziranje ovog sukoba su premještanje aktivnosti prikupljanja prije otvaranja trgovina ili dok nema gužve u trgovinama, te slanje više narudžbi trgovinama s nižim prodajama u *offline* modelu.

Trgovci na malo i vertikalno integrirane marke trebale bi biti svjesne prijelomnog trenutka kod mjerenja prednosti kod *online* trgovine te iskustva potrošača u trgovini – kako bi napravili prijelaz na model Arhetipa 2 koji odvojeno poslužuje *online* i *offline* potrošače. Mnogi faktori doprinose boljem iskustvu kupovine, uključujući veličinu trgovine, raspored, prosječan broj proizvoda u košari kod *online* narudžbe i očekivanja potrošača u trgovini. Prodavatelji trebaju pronaći kreativne načine za razumijevanje kako se ti faktori manifestiraju u njihovim trgovinama. Na primjer, tajni kupac može pomoći trgovinama na malo da vide svoje trgovine iz perspektive potrošača.

Brza dostava je na posljednjem koraku faktora koji utječu na potrošača. Maksimalna brzina dostave ovisi o blizini trgovina potrošačima i dostupnosti infrastrukture za dostavu na zadanu adresu. Očekivanja potrošača za rok isporuke mogu se razlikovati prema lokacijama, što će

utjecati na optimalni Arhetip svake trgovine. Na primjer, u ruralnim područjima potrošači imaju više strpljenja te su svjesni da će duže čekati isporuku i spremni su putovati do jedne od centralnih lokacija za prikupiti plakete u poslovnici. U ovom slučaju, idealan scenarij može biti trgovina Arhetipa 2 u trgovačkom centru koji je dobro prometno povezan. Takva lokacija pruža praktično i bez stresa iskustvo za potrošače koji žele kupovati u trgovini, omogućujući trgovcu da optimizira raspored trgovine s odjelom za prikupljanje narudžbi. U urbanoj okolini, gdje kupci očekuju dostavu u manje od 24 sata, može biti korisno odabrati trgovinu Arhetipa 3 optimiziranu za brzo prikupljanje i isporuku narudžbi. Razumijevanje gdje brzina igra ulogu otvorit će put za segmentirani pristup obećanjima brzine dostave i rješavanje dileme brze *Omnichannel* isporuke narudžbi [7].

### 3.1.2 Potrebna infrastruktura za implementaciju

Izbor Arhetipa za bilo koju trgovinu ovisit će o njezinoj trenutačnoj ukupnoj površini, rasporedu trgovine, IT i financijskim mogućnostima. Velika konkurencija i lokalna prometna mreža mogu pozitivno utjecati na zatvaranje trgovine i adaptaciju u „*dark*“ trgovinu (Arhetip 3). Ali može doći do kontra efekta jer potrošači koji imaju naviku *offline* trgovine vrlo vjerovano će se prebaciti negdje drugdje. Potrebno je razmotriti gustoću konkurentskih trgovinskih mreža, jer zatvaranje trgovine u području s direktnim konkurentom može dovesti do gubitka velikog broja potrošača.

S povećanim brojem trgovina na malo koje će teže izvršiti dostavu od klika do isporuke unutar dva sata ili manje, lokalne lokacije za isporuku moraju biti dobro promišljene jer vožnja do najudaljenijeg korisnika koji se opskrbljuje iz određene lokacije ne smije premašiti 90 minuta. Međutim, neki trgovci na malo neće moći uspostaviti lokalnu mrežu dostave sami s dostupnim resursima. U tom slučaju moraju imati pouzdanog partnera za dostavu.

Nisu sve trgovine prikladne za svaki model Arhetipa. Tvrtke će morati razmotriti usluge koje svaka trgovina trenutačno nudi, kao i raspored i površinu potrebnu za pružanje usluge. Tijekom pandemije, na primjer, prisilno zatvaranje trgovina značilo je da trgovine Arhetipa 1 jednostavno mogu koristiti prednje blagajne ili kao glavna mjesta za naplatu i preuzimanje *online* narudžbi. Međutim, ovaj pristup može dovesti do dužih redova čekanja u postpandemijskom svijetu, što zahtijeva posebno i jasno označeno područje za preuzimanje *online* narudžbi te povrat.

Arhetipi modeli 1 i 2 zahtijevaju izuzetno precizno stanje na zalihama. Dnevna ažuriranja zaliha neće biti dovoljna ako *online* i *offline* potrošači kupuju iz istog skladišta. Umjesto toga, točne informacije o zalihama moraju biti dostupne u stvarnom vremenu kako bi se spriječilo da *Omnichannel* poslužitelji ne prodaju isti proizvod dva puta. Alternativno, trgovci na malo bi mogli razdvojiti *online* i *offline* skladište, ali takav pristup bi doveo do većih zaliha i potrebe za dodatnim kapacitetom za skladištenje. Druga opcija je segmentiranje između narudžbi za preuzimanje u trgovini istog dana i sljedećeg dana – pri čemu se narudžbe prikupljaju centralno i šalju u trgovinu tijekom noći zajedno s isporukama u trgovini – kako bi se smanjio broj narudžbi koje je potrebno razdužiti sa skladišta u trgovini. Neki trgovci također rezerviraju dio ukupnih zaliha za prodaju u *offline* trgovinama kako bi spriječili da *online* narudžbe isprazne fizičke trgovine, posebno tijekom akcija i kampanja [7].



### 3.1.3 Način vođenja *online* i *offline* trgovina

Izbor Arhetipa ovisit će i o veličini asortimana, troškovima po narudžbi i o brzini dostave. Što veći *online* asortiman nudi trgovina modela Arhetipa 1, to je teže upravljati cjelokupnim procesom – od kreiranja narudžbe do dostave i povrata ako je potrebno. Općenito, trgovine Arhetipa 1 uspješne su samo s *online* asortimanima od približno 1.000 SKU-ova. Veliki izazov mogu postati operativna neučinkovitosti pri većem broju artikala. Vertikalno integrirani brendovi sve više moraju konkurirati širim asortimanima kao veliki *online* „igrači“ poput *Alibabe* i *Amazona*.

Dobro obučeno, opremljeno i motivirano osoblje trgovine ključno je za besprijekorno ispunjavanje procesa prikupa i dovršavanja narudžbi u trgovini. Od skupljanja narudžbi do ručnog pakiranja narudžbi i odluka o veličini te obliku materijala za pakiranje, operativni troškovi uglavnom su vođeni plaćama radne snage, što naglašava važnost poboljšane produktivnosti te boljih rezultata [7].

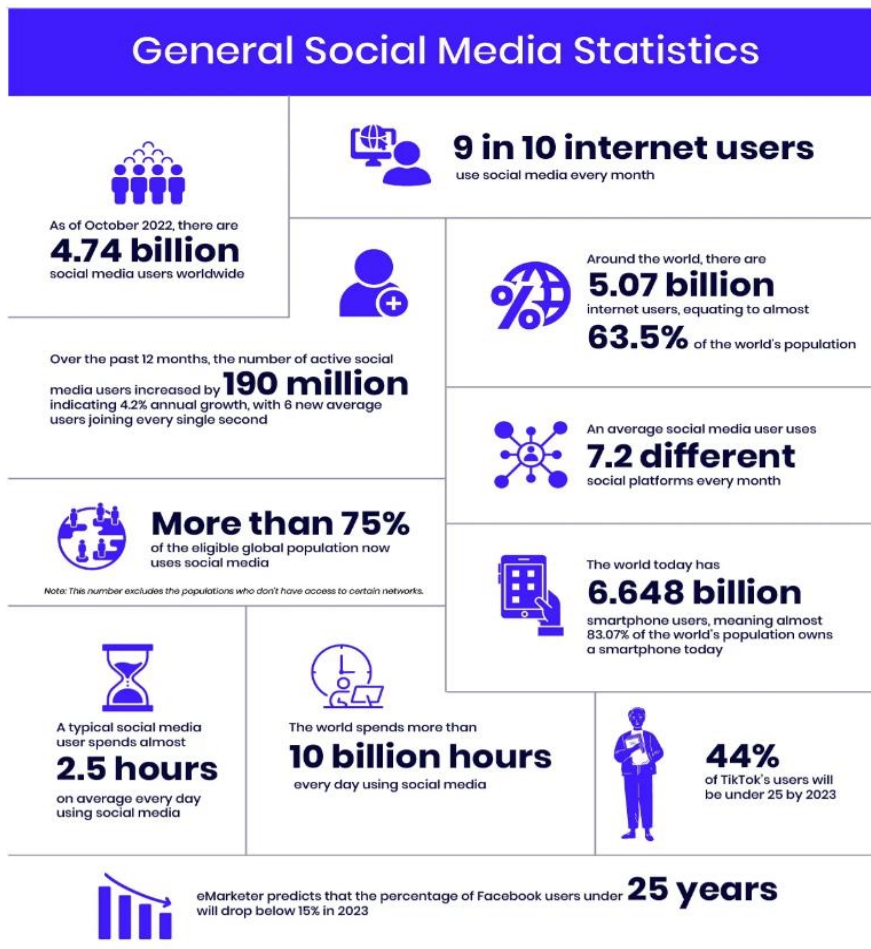
### 3.2. Neformalni komunikacijski kanali u konceptu

Neformalni komunikacijski kanali obično su ležerna ili verbalna komunikacija, razmjena trenutnih poruka preko kanala društveni mreža s puno prisnijom i bržom komunikacijom s kraćim odgovorima.

Društvene mreže postale su dio svakodnevnog života te primjer neformalne komunikacije između tvrtki i krajnjih korisnika. Ljudi svaki dan provjeravaju svoje račune na društvenim mrežama kako bi pročitali vijesti ili saznali neku novost od prijatelja, obitelji i tvrtki do kojih im je stalo. Društvene mreže nastavljaju rasti zbog svojih ogromnih, ali vrlo angažiranih baza korisnika.

Prema istraživanju *Status Brew* iz srpnja 2023. godine (Slika 5) oko 4,7 milijarde ljudi koristi društvene mreže, a u cijelom svijetu postoji 5,07 milijardi korisnika interneta, što je gotovo 63,5 % svjetske populacije. Broj od 6,648 milijardi mobilnih terminalnih uređaja u svijetu jednak je 83,07 % svjetske populacije koja danas posjeduje pametni telefon.

U periodu od srpnja 2022. godine do srpnja 2023. godine broj aktivnih korisnika društvenih mreža porastao je za 190 milijuna, što ukazuje na godišnji rast od 4,2 %, pri čemu se svake sekunde pridruži 6 novih prosječnih korisnika. Prosječan korisnik društvenih mreža svaki mjesec koristi 7,2 različite društvene platforme, a u prosjeku svaki dan provede gotovo 2,5 sata na društvenim mrežama, dok cijeli svijet provede više od 10 milijardi sati svaki dan koristeći društvene mreže. Ali se predviđa da će postotak korisnika *Facebooka* mlađih od 25 godina pasti ispod 15 % 2023. godine, dok će 44 % korisnika *TikTok*-a bit mlađe od 25 godina do 2023. godine [8].



Slika 5. Grafički prikaz statistike korištenja društvenih mreža u listopadu 2022. godine, [8]

Trenutno najpopularnije društvene mreže u siječnju 2023. godine prema broju mjesečno aktivnih korisnika (MAU), na popisu nema poslovne mreže *LinkedIn* jer više ne objavljuju mjesečne podatke o aktivnim korisnicima [8]:

- *Facebook* - 2.9 billion
- *YouTube* - 2.5 billion
- *WhatsApp* - 2 billion
- *Instagram* - 2 billion
- *WeChat* - 1.3 billion
- *TikTok* - 1.4 billion
- *Facebook Messenger* - 931 million
- *Douyin* - 715 million
- *Telegram* - 700 million
- *Snapchat* - 635 million
- *Kuaishou* - 626 million
- *Sina Weibo* - 584 million
- *QQ* - 574 million
- *Twitter* - 556 million
- *Pinterest* - 445 million.

*Omnichannel* marketing ističe se kao jedna od najboljih strategija za *online* trgovinu i *online* brendiranje. Uključuje korištenje više kanala komunikacije kako bi se korisnicima pružilo besprijekorno i integrirano iskustvo. Na ovaj način korisnici mogu jednostavno stupiti u interakciju s prodajnim ili savjetodavnim kanalima tvrtke. Nekoliko preporuka kako pravilno stupiti u kontakt s krajnjim korisnicima putem kanala društvenih mreža:

- osobne poruke za izravnu komunikaciju s krajnjim kupcima
- redovno ažuriranje sadržaja stranica društvenih mreža kako bi ih pratitelji mogli vidjeti sve relevantne informacije
- oglasi koji su ciljani za grupu ljudi koja odgovara demografiji kompanije.

Na primjer, osobne poruke i komentari omogućuju jednostavnu i prirodnu komunikaciju s kupcima. Objavljivanje ažuriranja, dijeljenje vijesti i prikazivanje oglasa omogućit će većem broju ljudi da dobiju informacije o poslovanju i ostvaruje se mogućnost da se taj isti sadržaj podijeli s drugima korisnicima.

Društvene mreže imaju veliku ulogu u upravljanja u odnosima s kupcima (CRM) kada je riječ o *Omnichannel* konceptu jer omogućava agentima u službi za korisnike da prate putovanje korisnika dok odgovaraju na objave ili poruke. Samostalni alati za praćenje društvenih mreža ne nude istu dubinu informacija kao *Omnichannel* pristup jer nisu sinkronizirani s CRM-om.

Veliki plus društvenih mreža je što se s njima gradi odnos s krajnjim korisnicima, primaju informacije i sadržaj ne na toliko formalan i prodajni način kao preko službene pisane komunikacije. Krajnji korisnici često prate svoje omiljene brendove na društvenim mrežama. Umjesto da pretražuju različite aplikacije za svaki brend, pregledavaju *Facebook* stranicu ili *Instagram* priče te komentare drugih korisnika. Inputi drugih korisnika na društvenim mrežama utječu na njihovu odluku o kupnji.

Društvene mreže često služe kao platforma gdje korisnici dijele svoja zadovoljstva, ali i nezadovoljstva. Praćenje gdje se sve brend spominje na društvenim mrežama važno je za prepoznavanje trendova i mogućih objava koje mogu postati viralne. Važno je izbjegavati negativne komentare jer oni mogu utjecati na broj pratitelja na stranici. *Omnichannel* pristup društvenim mrežama omogućava korisničkoj službi da brže prepozna i razumije problema te proaktivno reagira na negativne objave.

Važnost podrške korisnicima na društvenim mrežama je neophodan u konkurentom okruženju jer ovaj kanal omogućava direktnu interakciju s korisnicima. Puni potencijal društvenih mreža ne može se ostvariti bez *Omnichannel* pristupa. On olakšava korisnicima i agentima u službi za korisnike komunikaciju te potiče lojalnost korisnika [9].

### 3.3. Formalni komunikacijski kanali u konceptu

Verbalnom komunikacijom smatra se sva ona komunikacija koja uključuje govorni jezik, odnosno govor, razgovor i dogovor. Verbalnu komunikaciju možemo ostvariti kao razgovor licem u lice, grupni razgovor, telefonski razgovor, video razgovor ili putem medija kao što su radio i televizija. Verbalna komunikacija može biti formalna i neformalna. Formalna komunikacija najčešće se koristi u organizacijskom kontekstu [10].

Formalna komunikacija je nužna za službene poslove, poput prijenosa važnih informacija, donošenja odluka ili rješavanja konflikata. U kontekstu odjela korisničke službe, službeni kanali ključni su za uspostavu zajedničke komunikacije za cijelu organizaciju i držanje svih dolaznih zahtjeva i upita na jednom mjestu kako bi ih služba za korisnike mogla sortirati i rješavati u skladu s tim. Odjel korisničke službe koji omogućuje pružanje podrške putem *Omnichannel* pristupa, tako da korisnici mogu ili sami riješiti probleme zahvaljujući njezinim mogućnostima za samoposluživanje ili slanjem zahtjeva putem više kanala – kao što su e-pošta, SMS, telefonski pozivi ili *livechat* [11].

### 3.3.1 Pisana komunikacija

Komunikacijski kanali unutar *Omnichannel* pristupa koji uključuju pisani oblik komunikacije obuhvaćaju e-poštu, SMS poruke, *livechat*, *web* obrasce, *chatbotove* i druge oblike tekstualnih ili pisanih interakcija, B2B i B2C formalne komunikacije. Ova kategorija kanala omogućuje organizacijama da komuniciraju s korisnicima putem pisanih poruka, pružajući im informacije, podršku ili rješavanje problema putem teksta ili pisanih oblika komunikacije.

E-pošta je i dalje jedan od preferiranih komunikacijskih kanala kupaca. Zapravo, u *Global Messaging Engagement Reportu* za 2022., 18 % ispitanika navelo je e-poštu među svoja 3 najbolja kanala, a 77 % je reklo da osvježava svoje pretince pristigle pošte barem jednom dnevno, ako ne i više [12]. Osim toga, e-pošta je kanal koji se temelji na dopuštenjima, što znači da se korisnici moraju uključiti u primanje ovakvog vida komunikacije. Nakon što su budući kupci samostalno dali dopuštenje da budu uključeni na listu za *newsletter* te tako postali ciljane skupina i iskazali interes za brend pretplatom na listu e-pošte. Metoda kako preko jednog kanala korisnika doći do drugih [12]:

1. prikupite i koristite podatke o kupcima – e-pošta i podaci imaju simbiotski odnos — jedno drugome pomaže. Na primjer, kada se korisnik prijavi na listu e-pošte, on ostavlja neke osobne podatke i to je prvi korak u građenju njegovog profila. A nakon što se pretplate, možete ih pozvati da popune svoj korisnički profil ili ažuriraju svoje postavke e-pošte, dajući tvrtkama još više podataka
2. slanje e-pošte na temelju ponašanja na drugim kanalima – posjedovanje podataka o klijentima sa svih kanala na centraliziranom mjestu olakšava slanje automatizirane e-pošte potaknute radnjama korisnika na drugim kanalima. Takve automatizirane poruke mogu pomoći u povećanju angažmana korisnika i poticanju prodaje. Na primjer: kada kupac doda artikl u svoju košaricu i ne odjavi se nakon određenog vremena, slanje e-pošte o napuštenoj košarici kako bi ga se potaknulo da dovrši kupnju. Drugi primjer, kada se korisnik poveže s korisničkom službom putem *livechata* kako bi riješio problem, naknadno mu se može poslati upit da ocijeni uslugu i podijeli povratne informacije o interakciji
3. pozovite klijenta da se povežu putem drugih kanala – ako je tvrtka nedavno dodala nove komunikacijske kanale u *Omnichannel* strategiju, kupci tog nisu svjesni. Stoga treba iskoristi e-pošte da se pretplatnici povežu na nove načine komunikacije pomoću sljedećih strategija: Prilika da se kupci prijave za e-poštu i SMS u isto vrijeme kako bi

ostvarili popust. Ažuriranjem obrasca za prijavu putem e-pošte, dodavanjem davanja telefonskog broja. Drugi način, uključiti poveznicu za *livechat* u e-poštu, tako da primatelji kojima je potrebna pravovremena pomoć mogu lako stupiti u kontakt sa službom za korisnike.

Prosječna stopa klikova na e-poštu pala je na 1,39 %, što je prisililo marketinške stručnjake da razmisle o novim kanalima na koje će preraspodijeliti svoju potrošnju na akviziciju. Kao kanal za podršku, e-pošta je prespora. Ako kupac stupi u interakciju s robnom markom putem obrasca i bude preusmjeren na e-poštu s 24-satnim SLA odgovorom, postoji velika šansa da će se kupci obratiti konkurenciji jer pruža brže iskustvo.

SMS je kratica za uslugu kratkih poruka i u obliku slanja tekstualnih poruka. Ima ograničenje od 160 znakova i ako se šalje slika onda je MMS. Danas se SMS ne koristi samo između prijatelja i obitelji, već se široko koristi u slanju poruka od aplikacije do osobe (A2P), što tvrtkama omogućuje da kontaktiraju klijente slanjem teksta iz svoje aplikacije pomoću SMS API-ja. Jedan od najčešćih primjera u bankarskom sektoru kada se kao klijent pokušate prijaviti s novog uređaja. Kod SMS-a korisnicima je teško saznati identitet pošiljatelja – zbog čega se komunikacija čini bezličnom i nepouzdana. SMS je također prepun *phishing* prevara, što izaziva zabrinutost oko njegove učinkovitosti, posebno kada se očekuje da će korisnici kliknuti na poveznice [13].

Prema *Cambridge* rječniku *livechat* je rasprava između dvoje ljudi koja uključuje slanje poruka preko interneta, posebno radi dobivanja ili davanja informacija o proizvodima tvrtke [1]. S *chatovima* uživo od zaposlenika korisničke službe se očekuje da budu 'uživo' na *chatu* - što predstavlja velika očekivanja od zaposlenika i kompanije. S druge strane, ako korisnik bude ometen nekim drugim faktorom tijekom dopisivanja, *chat* bi mogao isteći, prekidajući vezu korisnika i ponovno započinjanje sesije korisnika „tjera“ na čekanje dok se ne oslobodi sljedećeg agenta. Budući da se razgovori uživo obično temelje na sesiji, iako je korisnik možda bio korisnik godinama, svaki put kad započne novi razgovor, to je kao da se prvi put susreću s kupcem. Dobra strana *livechata* je brzo i lako odgovaranje [14].

*Chatbotovi* su *software*-ske aplikacije koje simuliraju ljudski razgovor. *Chatbotovi* slijede skup unaprijed određenih pravila ili pitanja koja oponašaju interakcije u stvarnom životu kako bi odgovorili na pitanja korisnika ili ih uputili na lokacije na *web* stranicama. *Chatbotovi* se mogu voditi kroz logiku ili umjetnu inteligenciju AI, a koriste se u mnogim slučajevima upotrebe od podrške do marketinga sadržaja. *Chatbotovi* su izvrsni alat za *web*, a ponekad i mobilni marketing, ali postoje kao kanal unutar platforme. Veliki nedostatak *chatbota* je to što nije sposoban istinski zamijeniti osobu te *chat* zna narušiti korisnikovo iskustvo komunikacije. Nužno je da bude dobro konfiguriran da zna kada proslijediti poruku agentu u službi za korisnike [15].

### 3.3.2 Verbalna komunikacija

*Omnichannel* kontaktni centar u oblaku funkcija je korisničke službe koja koristi *Cloud hosting software* kontaktnog centra za upravljanje interakcijama s klijentima sa više kanala na način koji korisnicima omogućuje neprimjetno prebacivanje naprijed-natrag između kanala.

Korisnici često ne idu linearnom putanjom u interakciji s tvrtkom, što znači da bi mogli koristiti mobilnu aplikaciju, e-poštu i telefonski poziv službi za korisnike tijekom jedne sesije. Očekuju dosljedno iskustvo kroz više kanala korisničke službe i da povijest sesija bude dostupna u svakoj dodirnoj točki.

Na primjer, kupac bi mogao započeti sesiju *livechata* jer ima problem s narudžbom. Nakon nekoliko minuta, odluči da bi razgovor s nekim bio učinkovitiji način da opisuje svoj problem na *chatu*. Kako u *Omnichannel* kontaktni centar agent ima mogućnost podići korisničko iskustvo na viši nivo i odmah proaktivno doprijeti do njega, *livechat* ostaje aktivna tako da se sav sadržaj koji je korisnik napisao ostaje vidljiv. Ako korisnik trebao promijeniti kanal - na primjer, hitno je morao otići s jedne lokacije na drugu i umjesto dopisivanja na *chatu*, sada odluči nazvati sa svog mobilnog terminalnog uređaja, prijepis dopisivanja *chata* bit će dostupan agentu i korisničkoj službi; taj telefonski agent čak može biti isti onaj s kojim je kupac razgovarao prethodno kada je zvaao s fiksnog uređaja.

*Omnichannel Cloud* kontakt centri je funkcija korisničke podrške koja koristi *software* za kontakt centre temeljen na oblaku kako bi upravljala interakcijama s korisnicima putem različitih kanala [16]. Izvođenje ovog procesa predstavlja značajan napor. *Omnichannel Cloud* kontakt centri moraju imati odgovarajuću tehnologiju na raspolaganju. To uključuje automatizirano preusmjeravanje poziva (ACD) koji može inteligentno usmjeravati kontakte s različitih kanala. *Omnichannel Cloud* kontakt centri trebaju sustave za upravljanje radnom snagom koji mogu predviđati obujam za različite kanale te zatim rasporediti više kanala komunikacije prema agentima koji mogu rukovati s tim obujmom, ponekad istovremeno, i moraju olakšavati besprijekorna iskustva. Jako je implikacija za način zapošljavanja, obuke, upravljanja, praćenja i motiviranja agenata u *Omnichannel Cloud* kontakt centru. Alati za agente u *Omnichannel Cloud* kontakt centru moraju pružiti agentima podatke o korisnicima i povijest razgovora bez obzira na kanal. Budući da je riječ o tehnologiji temeljenoj na oblaku, sve te komponente su smještene i održavane od strane *software* dobavljača.

Interaktivni glasovni odgovor (IVR) omogućuje korisnicima interakciju s glavnim sustavom, nakon čega mogu sami rješavati svoje upite ili biti preusmjereni agentu za pozive putem IVR izbornika. Dok se tradicionalno unos vrši putem telefonske tipkovnice, moderna glasovna korisnička sučelja oslanjaju se na prepoznavanje govora. Svi tekstovi unutar IVR-a učitavaju se dinamički i mogu se upravljati u stvarnom vremenu putem pretvaranja teksta u govor i audio datoteke [17].

### 3.3.3 Video komunikacija

Unaprjeđenje običnog telefonskog poziva s video pozivom je jedan od komunikacijski kanal u *Omnichannel* konceptu. Na primjer, situacija kada je korisniku potrebna pomoć na daljinu u vezi s greškom na proizvodu, pozivom u centru za korisnike dodjeljuje mu se agent koji će preko video poziva moći procijeniti situaciju te navigirati korisnika da uz njegovu pomoć riješi problem. Situacije poput ove pokazuju važnost video poziva jer nude mogućnost dijeljenja korisnikovog zaslona i korištenja kamere na uređaju. Iako su doživjeli poseban procvat tijekom pandemije 2019. godine, video pozivi i dalje su značajni zbog učinkovitosti koji nude u smislu uštede vremena i resursa, bilo u 1-na-1 ili grupnom formatu.

*Omnichannel* ne znači samo imati različite točke kontakta s korisnicima ili krajnjim korisnicima, već i prilagoditi oblike i jezike korištene u svakom od njih. U ovom kontekstu, digitalizacija kontaktnih centara razvila se od pismenog oblika, koji je uključivao *chat* i objave na društvenim mrežama, do uključivanja datoteka i multimedijskog sadržaja. Međutim, ključna komponenta koja ostaje središnja u ponudi kontaktnog centra jest mogućnost interakcije putem video poziva i/ili glasa, osim teksta.

Prema podacima koje je prikupila *statista.com*, prosječno oko 35 % odraslih osoba obavi barem jedan video poziv mjesečno. Ova brojka raste na 40 % među mlađim segmentima populacije. Međutim, glasovna komunikacija i dalje igra ključnu ulogu, posebno među dobnostarijim skupinama [18].

#### 4. Procesi i faze implementacije koncepta *Omnichannel* u elektroničko poslovanje

Implementacijom *Omnichannel* poslovnog modela, osim velikih ušteda i povećanja lojalnosti, ostvaruje se konkurentna prednost nad „čistim“ *online* trgovinama. Istodobno, implementacija strategije uključuje značajne tehnološke izazove i transformaciju organizacijskih i operativnih procesa, povezana je sa značajnim troškovima i nosi znatnu opasnost od neuspjeha ako se tranzicija ne izvrši adekvatno.

Iz perspektive informacijskih sustava, prilike i izazovi *Omnichannel* poslovanja predstavljaju uzbudljive mogućnosti koje se povezuju s mnoštvom postojećih procesa kao što su razvoj i dizajn digitalnih usluga, iskustva kombiniranih usluga, dizajn usmjeren za korisnika, ponašanje korisnika, IT upravljanje, interakcije između poslovnih i IT odjela, integracija IT sredstava i upravljanje naslijeđenim IT sustavima kako bi se riješili složeni izazovi i prilike koje se pojavljuju u *Omnichannel* svijetu [19].

Budući da su tvrtke koje ulaze u *Omnichannel* poslovanje obično opremljene s „prtljagom“ starog sustava, transformacija tehnološke infrastrukture i organizacijskih struktura te sposobnosti za besprijekoran rad preko više kanala skupa je i rizična. Prije implementacije potrebno je provjeriti stanje i „zrelost“ trenutnog sustava u tvrtki kroz sljedećih pet kriterija, najbolji primjer za implementaciju *Omnichannel* koncepta su maloprodajne tvrtke [20]:

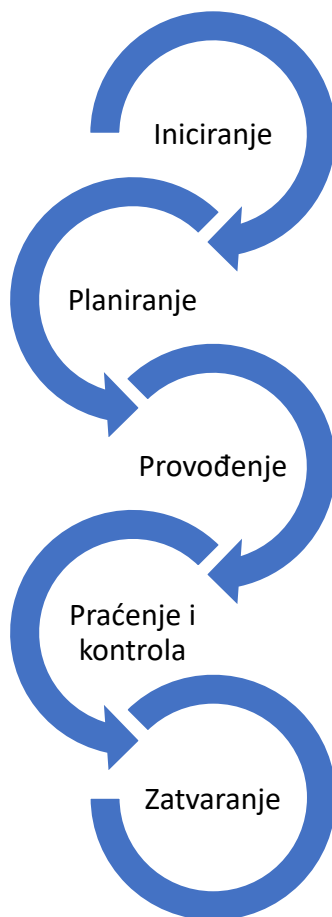
1. strategija – tvrtke u različitim fazama *Omnichannel* putovanja postavljat će različite ciljeve i suočavati se s različitim izazovima. Nužna je procjena strategije poslovanja jer bez jasne „mape puta“, plana i vremenskih okvira implementacija neće biti uspješna. Primjer dobre strategije je da se u početku tvrtke usredotoče na proizvode i transakcije kako bi izgradile čvrste temelje. Promjena fokusa na kupce je sukladna rastu poslovanja. Pozitivno iskustvo kupca mora postati glavni prioritet te je ukorijenjeno u korporativnoj kulturi
2. proces – uspješne tvrtke razvijaju i stalno unapređuju poslovne procese te dokumentiraju operacije koje se mogu ponoviti opet. Tijek rada se planira proaktivno umjesto reaktivnog kako bi pratio strategiju poslovanja. Tvrtke bi trebale uskladiti svoje procese s „putovanjima korisnika“ te riješiti nedostatke kako bi optimizirale svoje poslovanje
3. upravljački sustav – upravljački sustav tvrtki koje se bave trgovinom na malo može stvarati ili uništiti *Omnichannel* poslovanje. Poslovanje u različitim fazama može pronaći različitu upotrebu, integraciju i opseg kada je riječ o upravljačkom sustavu. S druge strane, tvrtke trebaju razmotriti naslijeđeni sustav pri izgradnji dugoročne strategije. Kako poslovanje raste, sustav se mora proširiti kako bi uključivao prodaju, sredstva, nabavu, marketing i druge operacije. Uspješni trgovci mogu identificirati i zatvoriti tehnološke praznine te osigurati da su sve operacije blisko integrirane
4. podaci – u doba digitalizacije, dostupnost i uporaba podataka igraju ključnu ulogu u poslovnom uspjehu. Potrebni su planovi za prikupljanje i korištenje podataka o kupcima preko različitih kanala. Neke tvrtke razvijaju centralne *dashboarde* za pregled



analitike na jednom mjestu. Osim toga, posjedovanje kvalitativnih i kvantitativnih KPI-ova za sve kanale potaknut će performanse poslovanja

5. Ljudski kapacitet – uspjeh maloprodajnog poslovanja uvelike će ovisiti o vještinama i znanju zaposlenika. Veličina tima može varirati od desetaka do tisuća ljudi. Kako bi se uspješno implementirala *Omnichannel* strategija, ključno je da svi surađuju na integriran način. Zbog konstantnog razvijanja u maloprodajnom sektoru, zaposlenici trebaju biti informirani o najboljim praksama i posvetiti se kontinuiranom učenju. Obuka, sudjelovanje na konferencijama i praćenje vijesti iz industrije su nužni kako bi se osiguralo da svi dijelovi operacija besprijekorno funkcioniraju.

Potrebno je koordinirati i pratiti sve faze da bi se stiglo od točke A do točke B u procesu implementacije. *Omnichannel* je fleksibilan koncept koji se može prilagoditi i može se konfigurirati deklarativno – to jest, bez pisanja koda. Implementacija *Omnichannel* strategije zahtijeva temeljito planiranje i provođenje niza koraka kako bi se osigurala uspješna implementacija. Nakon procjene zrelosti, tj. stanja postojećeg sustava trgovci na malo bi trebali podijeliti implementaciju *Omnichannel* koncepta u nekoliko manjih i lakših faza, slika 6.



Slika 6. Grafički prikaz životnog ciklusa upravljanja projektima, [20]

#### 4.1. Inicijacija

U ovoj fazi treba odrediti vrijednost i izvedivost plana rada. Nužna je analiza snage i slabosti svih postojećih kanala i, što je još važnije, procijeniti stanje snage između kanala. Sve

radne procedure i nesuglasice između internih i eksternih sustava trebaju biti razjašnjene. Analiza konkurencije važna je kako bi se upoznalo s prilikama i izazovima s kojima se može susreti na tržištu. Svi ti naponi ključni su za razradu kanala na koje će se tvrtka usredotočiti i kako integrirati cijeli sustav. Prije nego što se plan odobri ili odbije od strane menadžmenta, potrebno je izraditi dva dokumenta koje će prezentirati dionicima u procesu. Prvi dokument je poslovni plan koji je potreban za plan rada i uključuje analizu povrata ulaganja. Drugi dokument je studija izvedivosti koja procjenjuje ciljeve plana rada, vrijeme do završetka i troškove. Također, neophodno je identificirati koji će resursi biti potrebni za ispunjenje projekta i jesu li financijski izvedivi.

## 4.2. Planiranje

Ako je plan rada odobren, sljedeći korak je sastaviti tim koji će ostvariti postavljene ciljeve unutar predviđenog proračuna i vremenskog okvira. Treba uključiti različite odjele kao što su marketing, IT, upravljanje projektima, financije te služba za korisnike kako bi se stvorio sveobuhvatan plan. Unutar većeg projekta stvaraju se manji ciljevi. Unutar velikog projekta stvaraju se manji ciljevi. Planiranje plana implementacije treba obuhvatiti sljedeće aspekte [20]:

- opseg – ponovno odredite potrebu za projektom, njegove isporuke i ciljeve
- definicija – podjela većih rezultata na manje kako bi ih bilo lakše ostvariti
- zadaci – identifikacija zadataka koji su potrebni da bi se došlo do rezultata. obratiti pažnju ako su neki zadaci vezani na druge zadatke
- vremenski okvir – svaki projekt mora imati početni i završni datum kako bi se moglo pratiti trajanje implementacije
- resursi – s obzirom na to da je *Omnichannel* složen proces implementacije, uz interni IT odjel nužna je suradnja s vanjskim specijaliziranim suradnicima
- tehnologija – za učinkovitosti maloprodaje, integrirana platforma ključna je za uspjeh *Omnichannela*
- trošak – procjena troškova i formiranje proračuna tijekom implementacije *Omnichannela*,
- kvaliteta – praćenje i nadzor postavljenih ciljeva kvalitete,
- organizacija – obavještanje organizacije o procesu implementacije *Omnichannel* sustava, uključujući izvješćivanje o napretku,
- osoblje – definiranje uloga i odgovornosti članova projektnog tima,
- komunikacija – potrebna strategija kako komunicirati informacije: koje informacije, kome i koliko često?
- rizik – određivanje potencijalnih rizika, kako će utjecati na projekt i kako ih spriječiti?

## 4.3. Provođenje

Nakon planiranja, potrebno je slijediti plan, raspodijeliti zadatke po odjelima te pratiti napredak kroz nadzorni *dashboard* za projekte. S obzirom na složenost unutarnjih i vanjskih

timova i nepredvidive interakcije s korisnicima, implementacija besprijekornog *Omnichannel* koncepta može se činiti teškom. Međutim, s predanim timom (i specijaliziranim partnerima za implementaciju), postavljena strategija se po vremenskim rokovima mora provoditi. Na primjer, svi odjeli u tvrtki trebaju biti educirani i obaviješteni o implementaciji, ne sudjeluju svi jednako u procesu, ali sigurno će se susresti nakon što se projekt realizira. To uključuje zaposlenike sa svih razina, od izvršnih menadžera do agenata u službi za korisnike, prodaje, IT-a, marketinga, poslovnih analitičara itd. Upravljački i marketinški timovi trebaju igrati stratešku ulogu u uključivanju svih u plan rada.

#### 4.4. Praćenje i kontrola

Kontinuirano praćenje i kontrola su neophodni kako bi se osigurala realizacija *Omnichannel* plana rada koji zahtijeva predanost kontinuiranom poboljšanju. Elementi potrebno je uzeti u obzir [20]:

- izvješćivanje – postavljanje metrike na svim kanalima za mjerenje napretka i alat za isporuku informacija
- opseg – nadgledanje i kontroliranje promjena
- kvaliteta – mjerenje i provjera kvalitete isporučenih proizvoda, analiziranje podataka
- raspored – nadzor kašnjenja ili blokada koje utječu na vremenski okvir projekta te prilagodba kako ostali u postavljenim rokovima
- troškovi – praćenje troškova i kontrola promjena troškova
- rizik – evidencija promjena uzrokovanih rizicima tijekom cijelog projekta.

Postoji nekoliko različitih pristupa koje trgovci na malo mogu poduzeti kako bi upravljali svojim rizicima kroz njihovu *Omnichannel* implementaciju. Dvije popularne metode za procjenu rizika:

1. tradicionalne, sekvencijalne metodologije, kao što su metoda slapa i kritičnog puta (CPM). Ovi su pristupi obično najprikladniji za projekte koji proizvode fizičke i materijalne proizvode
2. agilne metodologije, kao što su *scrum*, *kanban*, ekstremno programiranje i adaptivni projektni okvir. Ove metodologije su izvorno stvorene za *software* programere i najprikladnije za projekte koji će možda morati promijeniti zadatke ili prioritete.

#### 4.5. Zatvaranje

Zadnja faza implementacije obuhvaća provjeru realizacije u okviru plana rada, zatvaranje svih otvorenih ugovornih i administrativnih stavki, analiza ključnih informacija te arhiviranje dokumentacije i prezentacija rezultata. Pretpostavka je da će implementacija uspješno i u svim planiranim rokovima biti dovedena do kraja te je zato jako bitno dodijeliti priznanja i nagrade članovima tima koji su se iskazali i doprinijeli uspješnoj implementaciji *Omnichannel* koncepta [20].

## 5. Proces implementacije koncepta *Omnichannel* na primjeru tvrtke VELUX

VELUX grupa više od 80 godina stvara bolje životne uvjete za ljude širom svijeta; maksimalno iskorištavajući dnevnu svjetlost i svjež zrak koje kroz krovne prozore dovodi u prostore ispod krova. Proizvodni program uključuje krovne prozore i modularne svjetlarnike, dekorativna sjenila, rolete za zaštitu od vrućine, proizvode za ugradnju kao i rješenja za pametnu kuću. Proizvodi pomažu osigurati zdravu i održivu unutarnju klimu prostora pogodnu za rad, učenje, igru i opuštanje. Djeluju globalno – s prodajom i proizvodnjom u više od 38 zemalja i oko 12.500 zaposlenika diljem svijeta [21].

Uvođenje *Omnichannel* komunikacijskog koncepta u poslovanje tvrtke VELUX predstavlja ključni korak u ostvarivanju novih poslovnih ciljeva, postavljenih unutar okvira poslovne strategije koja je predstavljena u 2022. godini u vremenskom period od 8 godina. Postati sinonim za život u potkrovlju, tvrtka VELUX prepoznala je da tradicionalni načini komunikacije više nisu dovoljni kako bi se zadovoljile potrebe trenutnih potrošača. Digitalna transformacija i promjene u načinima kupovine potaknule su potrebu za implementacijom kako bi unaprijedili iskustvom kupaca na svim komunikacijskim kanalima.

Proces implementacije *Omnichannel* strategije u grupi VELUX je podijeljen u dvije faze nazvane POC 0 i POC 1. POC 0, namijenjen je implementaciji i testiranju mogućnosti *Genesys Cloud* rješenja za kontaktne centre i potrebnih integracija putem *AppFoundry* platforme. POC 1 je pilot projekt koji obuhvaća tri tržišta, odnosno Ujedinjeno Kraljevstvo, Njemačku i Španjolsku. Cilj POC 1 faze je implementacija i testiranje detaljnijih zahtjeva specifičnih za ova tržišta. *Genesys Cloud* je rješenje za kontaktne centre koji je implementiran na globalnoj razini te kako sustav pruža fleksibilnost za lokalna tržišta. U nastavku slijedi detaljniji pregled stavki koje su obuhvaćene u okviru faze POC 0:

- *Genesys Cloud* BYOC – platforma – pretprodukcijско okruženje za prvu zemlju
- plan biranja, konfiguracija predloška, konfiguracije isključenja
- *Video-AppFoundry* integracija
- glasovna anketa – *AppFoundry* integracija
- usmjeravanje DTMF IVR
- usmjeravanje dolaznog glasa
- tijekom usmjeravanja digitalnog kanala
- tijekom usmjeravanja putem *webchata*
- *Facebook Direct* tijekom slanja poruka
- tijekom *chata WhatsApp*
- *Co-Browsing* – *AppFoundry* integracija
- prikazi u stvarnom vremenu i povijesni prikazi
- *dashboards* performansi
- *SAP C4C* – *AppFoundry* integracija
- upravljanje kvalitetom
- snimanje glasovnog poziva
- *Knowledge management* – *AppFoundry* integracija s *Genesysom*

- Upravljanje radnom snagom (WEM)
- *Genesys Agent Desktop*
- dodatni opseg koji je uključen: *ASE Lite, Zendesk, Azure AD* automatsko pružanje usluga, *SSO*.

Tablica 1. Vremenski okvir projekta za fazu POC 0

FAZA	Očekivani datum početka	Očekivani datum završetka
<b>Planiranje projekta</b>	4. siječanj 2022.	14. siječanj 2022.
<b>Analiza postojećih procesa</b>	14. siječanj 2022.	21. siječanj 2022.
<b>Dizajn novih procesa</b>	20. siječanj 2022.	04. veljače 2022.
<b>Kreiranje novih procesa</b>	24. siječanj 2022.	18. veljače 2022.
<b>Testiranje novih procesa</b>	15. veljače 2022.	25. veljače 2022.
<b>Implementacija novih procesa</b>	25. veljače 2022.	28. veljače 2022.

U fazi POC 1 je proces implementacije svih gore navedenih stavki iz POC 0 te dodatne stavke kao što su:

- *Genesys Cloud BYOC* – platforma - produkcijsko okruženje za prvu zemlju,
- digitalni kanal *Routing flow*
- *Web chat Routing* integracija tokova
- *Chat Scripted Bot* (bez umjetne inteligencije)
- *Facebook Direct* razmjena poruka *chat* i tokovi integracije
- *Twitter Direct* messaging *chat* i tokovi integracije
- snimanje zaslona.

Tablica 2. Vremenski okvir projekta za fazu POC 1

FAZA	Očekivani datum početka	Očekivani datum završetka
<b>Planiranje projekta</b>	9. ožujak 2022.	14. ožujak 2022.
<b>Analiza postojećih procesa</b>	9. ožujak 2022.	14. ožujak 2022.
<b>Dizajn novih procesa</b>	14. ožujak 2022.	25. ožujak 2022.
<b>Kreiranje novih procesa</b>	22. ožujak 2022.	22. travanj 2022.
<b>Testiranje novih procesa</b>	18. travanj 2022.	28. travanj 2022.
<b>Implementacija novih procesa</b>	11. svibanj 2022.	14. svibanj 2022.

### 5.1. Sudionici u implementaciji

U implementaciji *Omnichannel* strategije aktivno je sudjelovao interni globalni IT tim tvrtke VELUX, zajedno s dugogodišnjim vanjskim partnerom, globalnom konzultantskom tvrtkom *Accenture*. *Accenture* je poznata po svojim vodećim kompetencijama u području digitalnih, oblak i sigurnosnih tehnologija, objedinjujući bogato iskustvo i specijalizirane vještine u više od 40 industrija [22]. U sklopu suradnje, *Accenture* je igrao ključnu ulogu u uspješnoj implementaciji *Omnichannel* koncepta u VELUX grupi, pružajući duboko tehničko znanje i ekspertizu u području digitalne transformacije.

## 5.2. Mogućnosti kanala

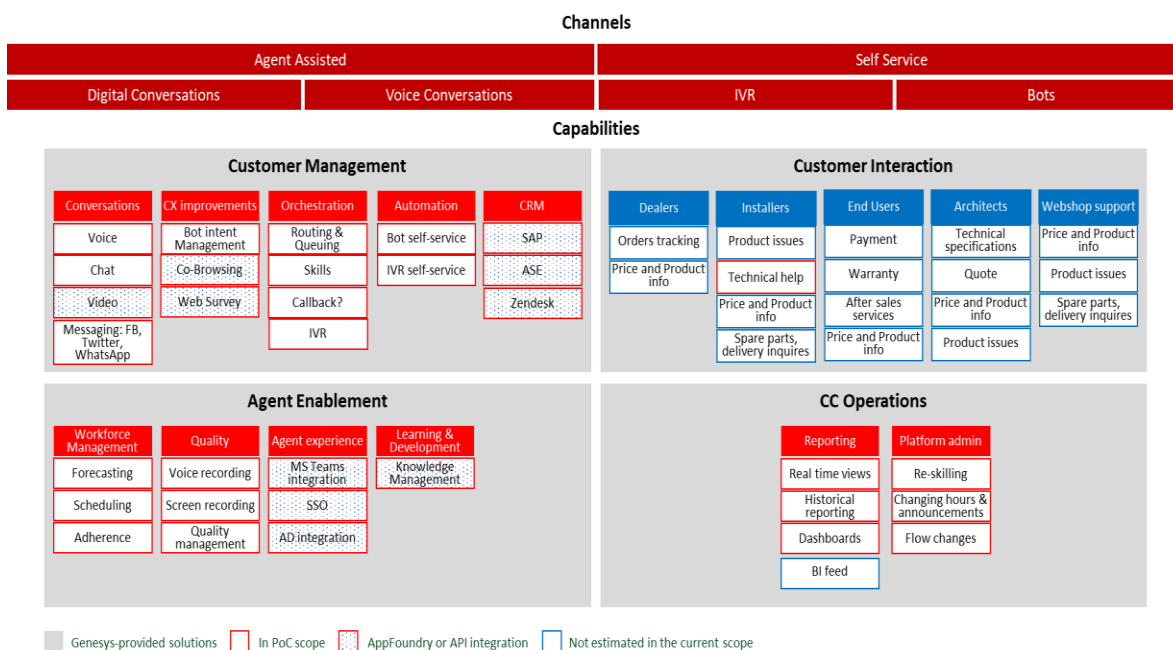
Kanali koji su uključeni u implementaciju u VELUX grupi su telefonija, *chat* (više kanala), e-pošta, društvene mreže i video komunikacija. Sveukupne mogućnosti kanala predloženog rješenja služit će i za interakciju temeljenu na agentima i interakciju samoposluživanja preko glasovnih i digitalnih kanala. *Genesys* će pružiti podršku u sljedećim funkcionalnim područjima:

- upravljanje interakcijom i komunikacijom s korisnicima – integracija s *Microsoft Teams* omogućit će dijeljenje aktivnosti na platformama *Genesys Collaborate* i *MS Teams*
- automatizacija koja se širi na dovoljno opremljene IVR sustave, društvene mreže i kanale s *chatbotovima* s potencijalom za rješavanje upita korisnika
- omogućavanje usmjeravanja prema agentima u slučaju da samoposluživanje premaši kapacitete za rješavanje upita korisnika
- izvješćivanje i upravljanje kvalitetom za procjenu performansa i poboljšanja učinkovitosti zaposlenika
- upravljanje radnom snagom za preciznije prognoziranje resursa, planiranje, raspoređivanje i upravljanje smjenama.

Interakcija s klijentima kroz različite kanale komunikacije u tvrtki VELUX podijeljena je u 2 skupine:

- B2B – preporučeni trgovci (eng. *Dealers*), preporučeni majstori (eng. *Installers*) i arhitekti (eng. *Architects*)
- B2C – kraniji korisnici/kupci (eng. *End users*).

Slika 7 prikazuje razinu mogućnosti za pojedine kanale te njihove sposobnosti, a neke od navedenih stavki nisu još uvijek obuhvaćene u rješenju.



### 5.3. Komunikacijski kanali

U ovom diplomskom radu će se obraditi i analizirati implementirani komunikacijski kanali iz skupina kanala koji su dodijeljeni agentima, kako je prikazano i na slici 7.

- Verbalna komunikacija – telefonija, IVR
- pismena komunikacija – *chat*, društvene mreže
- video komunikacija.

Iskorištenost agenta označava najveći broj istodobnih interakcija koje *Genesys Cloud ACD* može dodijeliti agentu. Interakcije uključuju glasovne (pozive), *chatbot*, e-poštu, *web* poruke i povratne pozive. Trenutna postavka korištenja telefonije blokira sekundarni poziv u slučaju da agent nije na ACD pozivu.

Tablica 3. Kapacitet agenata po vrstama komunikacijskih kanala

Kanal	Maksimalni kapacitet	Prekida/pauzira sesiju
Telefonija	1	
<i>Chatbot</i>	4	
E-pošta	1	telefon, povratni poziv, <i>chat</i>
<i>Web</i> poruke	4	
Povratni pozivi	1	

The screenshot displays the configuration interface for agent media settings. It features a table with columns for 'Media', 'Maximum Capacity', and 'Can be interrupted by'. The 'Voice' row has a capacity of 1 and a dropdown for 'Select media types'. A yellow highlight is placed on the checkbox 'Block calls when on a non-ACD call (excludes transfers)'. The 'Chat' row has a capacity of 4 and a dropdown with 'Voice' selected. The 'Email' row has a capacity of 1 and a dropdown with 'Voice', 'Callback', and 'Chat' selected. The 'Message' row has a capacity of 4 and a dropdown with 'Voice' selected. The 'Callback' row has a capacity of 1 and a dropdown for 'Select media types'. At the bottom, there are 'Save' and 'Reset to system defaults' buttons.

Slika 8. Postavke kapaciteta agenta u sustavu

#### 5.3.1 Telefonija i IVR

VELUX kontakti centar mapiran je s izravnim DID-ovima/TFN-ovima za pozive vanjskih korisnika i, na nekoliko lokacija, DID-ovi su povezani samo s glavnom linijom, a nekoliko mjesta ima pojedinačne DID-ove povezane sa svakim odjelom uz glavni broj linije. Primjer DID broja za VELUX Hrvatsku na slici 9.

VELUX		User Master Data Sheet			
V-HR (Croatia)					
Main DID Number					
DID Number Range	385555440 to 385555459				
Internal DN Range	385440 to 385459				
Internal dummy DN	38548X and 38549X				
Location Short Name	V-HR				
Location Country	Croatia				

Slika 9. DID za VELUX Hrvatsku

*Web* mjesta na *Genesys* oblaku konfigurirana su za neovisni plan biranja po lokaciji/tržištu. Svako mjesto ima individualni ID pozivatelja i odlaznu rutu koja se dodaje s izlaznim glavnim kanalom. Uz to, svi pozivi upućeni s *web* mjesta ne zahtijevaju pozivni broj države, a ID pozivatelja bit će specifičan za *web* mjesto (specifičan za zemlju).

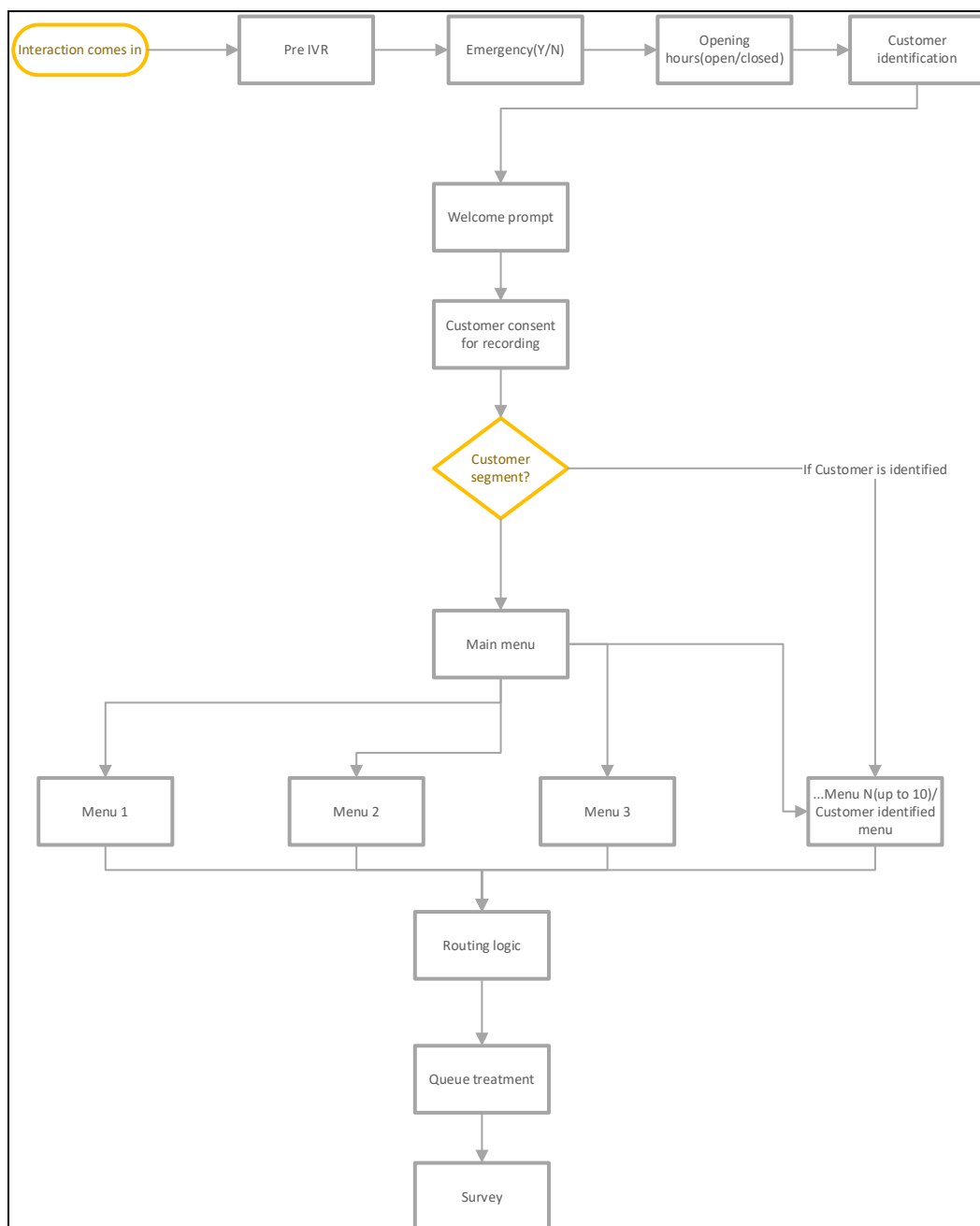
*Genesys Architect* je alat za *web* dizajn koji se jednostavno koristi stvara tokove za komunikacijske kanale. *Architect* koristi izbornike i logiku direktno u red čekanja koja se najčešće povezuje s tradicionalnim automatskim poslužiteljima. Međutim, također uključuje napredne logičke operacije bogate značajkama kao što je prikupljanje znamenki izvan izbornika, pristup vanjskim podacima (eng. *data drips*), uvjetna logika i uređivanje izraza kako bi se pomoglo u razvoju IVR funkcionalnosti. *Architect* također pruža centralizirano brzo upravljanje s višejezičnom podrškom. *Architect* pomaže administratorima i autorima tokova izgraditi tokove poziva koji automatski odgovaraju na poziv, prikazuju pozivatelju izbore izbornika, a zatim usmjeravaju poziv u skladu s izborom pozivatelja. Opcije predstavljene klijentima tvrtke mogle bi se promijeniti na temelju promjena u poslovanju. *Architect* je u potpunosti konfiguriran i operativan – ne mora se preuzimati *software* niti vršiti nadogradnje. *Genesys Cloud* pohranjuje *software* i podatke na siguran način izvan *web* mjesta putem interneta.

Globalni IVR dizajn za protok koji se temelji na sljedećem dizajnu, slika 10.

- *PreIVR* – interakcija ulazi u *PreIVR* i *Genesys* će početi obrađivati informacije o korisnicima na temelju toga koji je jezik postavljen
- hitni slučaj – u modulu za hitne slučajeve provjerava se status hitnih slučajeva, a ako je status omogućen, bit će prikazana hitna poruka. Lokalno tržište upravlja funkcionalnošću. Ako je hitni status onemogućen, interakcija će se usmjeriti na radno vrijeme
- praznici i radno vrijeme – radno vrijeme/raspored obrađuje događaje koji se ponavljaju, praznike ili posebne situacije, kao što je redovno radno vrijeme ili podrška izvan radnog vremena. Lokalno tržište može upravljati vremenom otvaranja, zatvaranja kao i praznicima putem rasporeda
- identifikacija kupaca – identifikacija kupaca koja se provodi na temelju ANI uz pomoć baze podataka. Svrha ovog modula je identificirati segment korisnika i predstaviti IVR opcije na temelju segmentacije korisnika



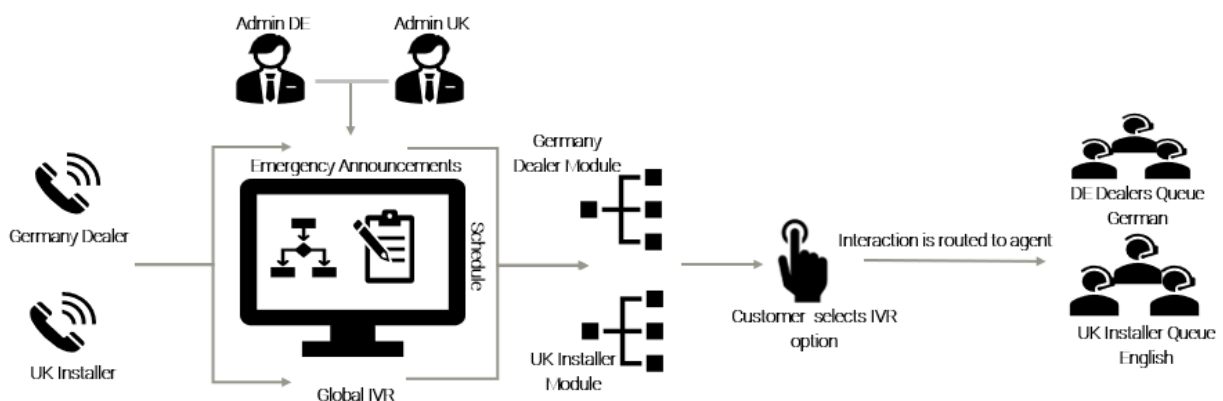
- pristanak za snimanje – prije snimanja poziva od korisnika će se uzeti pristanak. Nužno je sve usklađenosti s GDPR-om
- izbornik IVR – izbornik IVR pružit će korisnicima mogućnost odabira različitog segmenta za koji korisnik traži pomoć
- logika usmjeravanja – interakcija će se usmjeravati do agenta na temelju konfigurirane metode usmjeravanja i procjene
- vrijeme u redu čekanja – u slučaju da agenti nisu dostupni za preuzimanje poziva, dok korisnik čeka u redu da se oslobodi agent vrijeme će mu biti popunjeno s različitim porukama na primjer: EWT, promotivne poruke, pozicija u redu
- anketa – anketa će se pokrenuti kada agent prekine poziv.



Slika 10. Grafički prikaz dijagrama telefonije i IVR-a

*Use Case:* Globalni IVR s fleksibilnošću dodavanja, konfiguriranja i prilagođavanja modula. Opis rješenja obuhvaća standardni dinamički globalni IVR koji se može koristiti u svim regijama s mogućnošću da lokalni tržišni administratori izvode i upravljaju operativnim aktivnostima povezanim s IVR-om kao što su: Upravljanje hitnim najavama, rasporedi poput praznika i radnih sati itd. Grafički prikaz na slici 11, a use case ima sljedeće korake:

- 1. korak: VELUX preporučeni majstori iz Velike Britanije i preporučeni trgovac iz Njemačke zovu VELUX IVR
- 2. korak: na temelju pozvanih brojeva i kategorije, odgovarajući IVR moduli prikazani su za svakog pozivatelja
- 3. korak: administratori iz Njemačke i Velike Britanije mogu upravljati opcijama za hitne slučajeve i rasporedom za svoje odgovarajuće module
- 4. korak: pozivatelj odabira IVR opciju na temelju svog IVR zahtijeva
- 5. korak: poziv njemačkog trgovca preusmjerava se u red čekanja za njemačke trgovce
- 6. korak: poziv majstora iz Velike Britanije preusmjerava se u red čekanja za majstore.



Slika 11. Grafički prikaz *Use Case* za globalni IVR

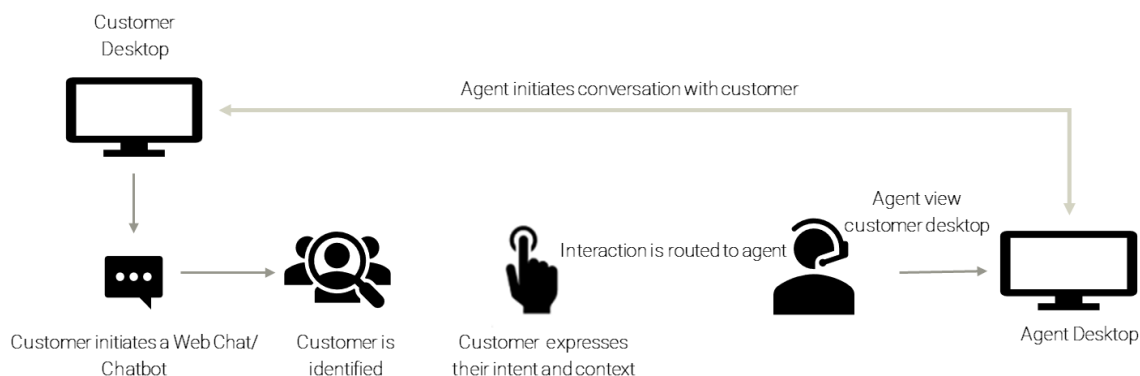
### 5.3.2 Web poruke i chatbot

*Genesys Cloud web* poruke korisnicima pružaju poboljšano iskustvo kada posjete *web* stranicu. Za razliku od *web chata*, koji omogućuje dopisivanje, ali kratkoročno, *web* razmjena poruka omogućuje posjetitelju da uđe na *web* stranicu, razgovara s *chatbot*-om ili agentom te mogućnost povrata kasnije da se nastavi razgovor. *Web* poruke dijele mnoge iste značajke i mogućnosti kao i drugi *Genesys Cloud* kanali za razmjenu poruka koji koriste ACD poruke kako bi agentima omogućili da odgovore na interakcije korisnika.

Pomoću *Genesys AI* platforme, *chatbot*-ovi također omogućuju kontakt centrima automatizaciju digitalnih razgovora s razumijevanjem prirodnog jezika, koji razumije namjeru korisnika. To rezultira inteligentno usklađenim putovanjima korisnika koja pružaju pravilne informacije i usmjeravaju upite direktno prema pravim agentima – u pravom trenutku.

### Prednosti *chatbot*-a:

- poboljšano rješenje prvog kontakta
- interakcije vođene kontekstom
- razumijevanje prirodnog jezika
- intuitivno grafičko sučelje
- *Omnichannel* implementacija.



Slika 12. *Chatbot* rješenje

*Use cases* kad krajnji korisnici započinju razgovor u vezi s proizvodima ili narudžbama na VELUX *online* trgovini. Sustav identificira korisnika na temelju adrese e-pošte kao identifikator kupca. *Chatbot* identificira korisnika putem broja narudžbe za postojeće korisnike. Sustav identificira korisnikovu namjeru i kontekst njegovog upita. *Chatbot* šalje upute ili *web* stranice s često postavljenim pitanjima. *Chat* se usmjerava relevantno dostupnom agentu na temelju upita kojeg je primio od kupca. Agent odgovara na *chat*, a razgovor između *chatbota* dostupan je agentu.

### 5.3.3 Društvene mreže

*Genesys Cloud* omogućuje agentima da pružaju odgovor krajnjim kupcima s različitih aplikacija. Trenutno, *Genesys Cloud* podržava *Facebook Messenger*, *Twitter Direct Messaging* i *WhatsApp*. Poruke krajnjih korisnika dijele iste značajke i mogućnosti kao i ostali kanali komunikacije u *Genesys Cloud* koji koriste ACD poruke kako bi omogućili agentima da odgovaraju na njih. Prednosti rješenja *Genesys* za društvene mreže:

- povećani kapacitet agenata putem automatizacije interakcija na društvenim mrežama
- smanjenje vremena između interakcija na društvenim mrežama
- spoj društvenih mreža s drugim kanalima komunikacije
- poboljšana stopa zatvaranja prodaje zbog prioritizacije poslovne vrijednosti
- smanjenje vremena putem automatskih prijedloga za interakcije.

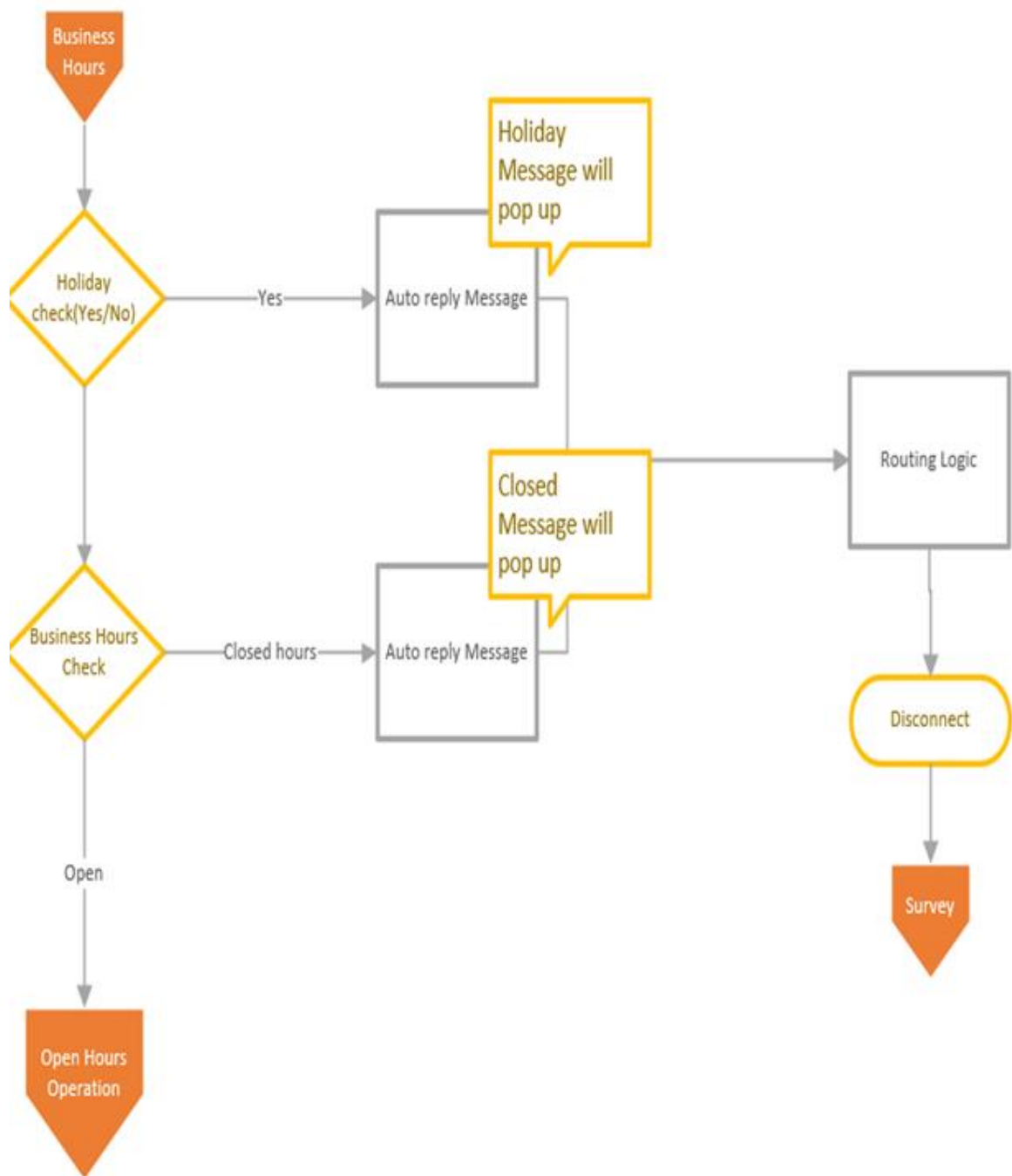
Dizajn društvenih mreža se temelji na sljedećim načelima dizajna:

- brendiranje
- artikulacija razgovora
- poslovna logika
- učenje i znanje.

Dijagram toka sadrži glavni modul i podmodule koji se mogu prilagoditi, a poslovanje može omogućiti ili onemogućiti funkciju dopisivanja. Ispod je dijagram dizajniran modulom „Radno vrijeme – raspored“ koji obrađuje događaje koji se ponavljaju, praznike ili posebne situacije. Lokalne kompanije trebaju upravljati vremenom otvaranja, zatvaranja kao i praznicima putem rasporeda i sljedećim pravilima:

- praznici - trebaju biti označeni
- radno vrijeme - status „Otvoreno“ treba biti postavljen u skladu s radnim vremenom
- poruka s automatskim odgovorom - pojavit će se korisnicima u slučaju nužde i van radnog vremena.

*Use cases* koristi se kada klijenti ne mogu pronaći odgovore koji su im potrebni na *web* stranici, žele razgovarati s nekim tko će odgovoriti na njihova pitanja u stvarnom vremenu, grafički prikazano na slici 13. *Online* potrošači više vole *web chat* putem kanala društvenih medija u odnosu na konvencionalne kanale komunikacije. Ako ne postoji opcija interakcije uživo, to može rezultirati gubitkom prodaje i nižim ocjenama korisničkog iskustva. Rješenje: Omogućavanje kanala društvenih mreža kao što su *Facebook Messenger*, *Twitter Direct Messaging* i *WhatsApp*. Identificirajte i prepoznajte kupce te personalizirano i ne formalno odgovarajte. Korištenje biblioteke standardnih odgovora kada je to potrebno te pribavljanje potpunih i točnih informacija o kupcima za agente kako bi ste poboljšala učinkovitost.



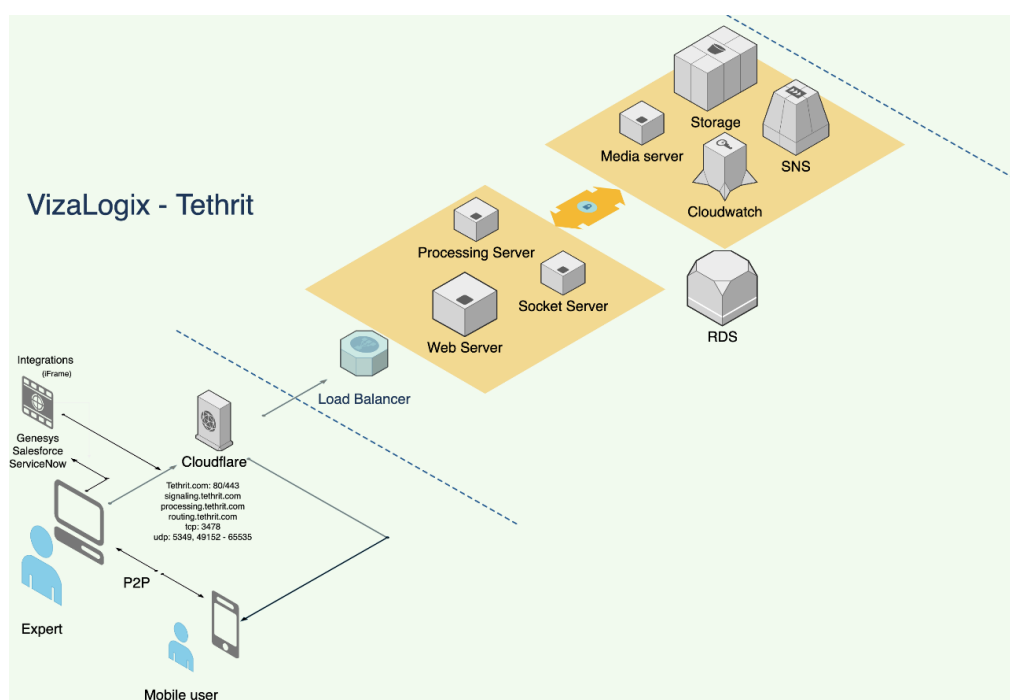
Slika 13. Dijagram toka za Facebook, Twitter i WhatsApp

### 5.3.4 Video komunikacija

Video implementacija s *Genesys PureCloud* u tvrtki VELUX obavlja se pomoću aplikacije *TethrIT Now*. *TethrIt Now* može se neprimjetno integrirati s *Genesys Cloudom*. Aplikacija omogućava pregledavanje zapisa poziva, bilješke, razgovore, slike i snimljene sastanke izravno iz *Genesys Clouda*. *TethrIt* za *Genesys Cloud* poboljšava korisničku podršku i korisničko iskustvo. *TethrIt Now* za *Genesys Cloud* je *SaaS* platforma. Svaka organizacija koja se želi registrirati na ovoj platformi mora prvo kupiti *TethrIt* korisničku licencu za svakog svog

zaposlenika. Svaka korisnička licenca bit će povezana s adresom e-pošte *Genesys Cloud* zaposlenika. Karakteristike *TethrIt* aplikacije:

- ne podržava SSO
- nisu podržana mogućnosti zamućivanja videa i promjene pozadine
- podržava e-poštu i SMS za slanje poveznice za video poziv kupcu
- *Genesys Cloud* instalacije povezuje se s *TethrIt* globalnom instalacijama koja se trenutno nalazi u američkoj Virginiji
- sve će se snimke prema zadanim postavkama pohraniti u *TethrIt S3* bucket i po potrebi se mogu promijeniti u *VELUX AWS S3 bucketu*
- *TethrIt Now* trenutačno nije usklađen s *VELUX GDPR*-om i nalazi se u procesu planiranja.



Slika 14. *TethrIt* arhitektura

Arhitektura prema slici 14 prikazuje *Genesys* aplikaciju u oblaku koja je integrirana s aplikacijom *TethrIt Now* putem API-ja koje pruža *TethrIt*. Agent generira jedinstveni URL za klijente, a detalji se šalju putem SMS-a i e-pošte putem *TethrIt Cloudflare* koji se nalazi u više saveznih država SAD-a. Nakon što kupac klikne na poveznicu u SMS-u ili e-pošti, između korisnika i agenta uspostavlja se *peer to peer* veza (P2P). *Cloudflare* je povezan s *TethrIt* poslužiteljima koji se nalaze u oblaku putem *load balancera*. Slike zaslona, fotografije i snimke snimljene tijekom video razgovora mogu se prema zadanim postavkama pohraniti u *TethrIt S3 bucket*.

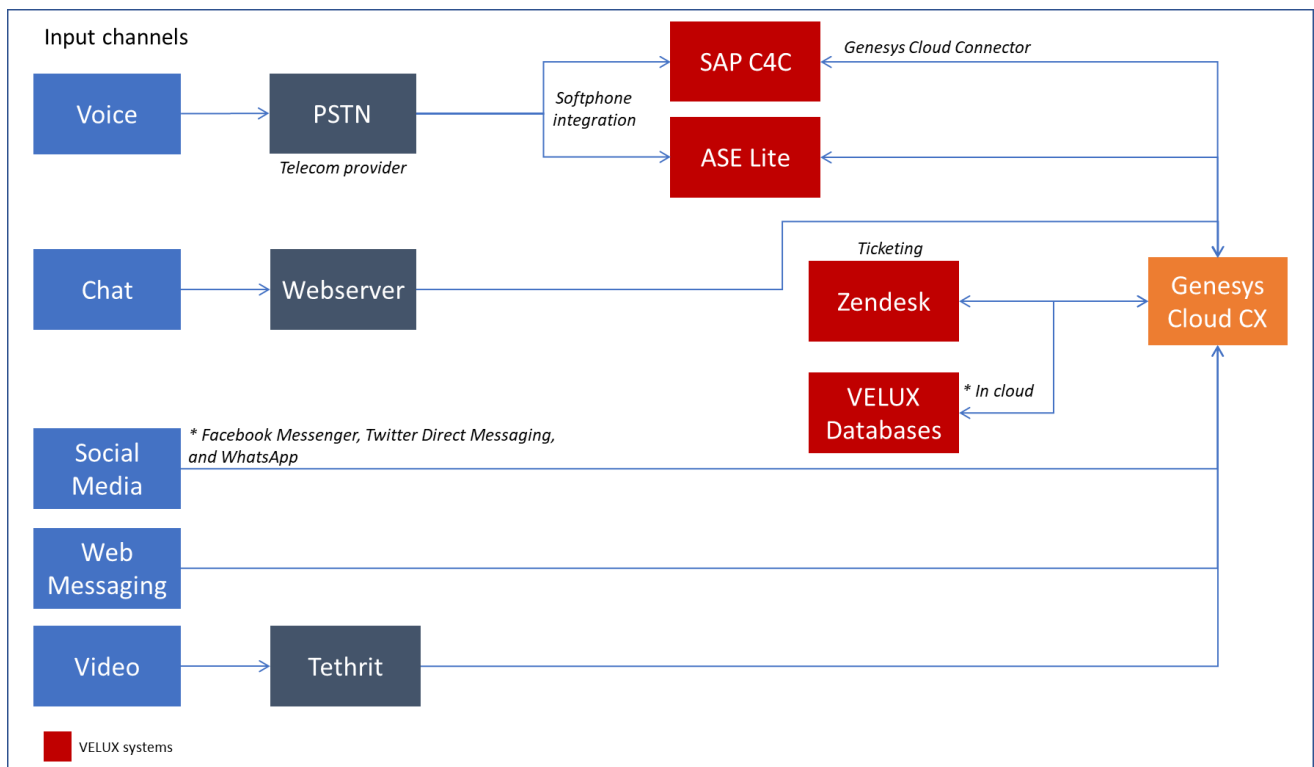
#### 5.4. Vrste CRM sustava u *Omnichannel* procesima

Upravljanje odnosima s klijentima (CRM) je tehnologija za upravljanje svim odnosima i interakcijama tvrtke s klijentima i potencijalnim klijentima. Cilj je jednostavan: poboljšati

poslovne odnose kako biste razvili poslovanje [23]. Sustavi upravljanja odnosima s korisnicima često služe kao centralni repozitorij za informacije o korisnicima i njihovim interakcijama. Oni pohranjuju podatke koji se odnose na korisničke preferencije, povijest kupovina, prošle interakcije i više.

*Omnichannel* strategije koriste CRM podatke kako bi pružile dosljedno i personalizirano iskustvo na svim točkama kontakta s korisnicima. Na primjer, ako korisnik započne razgovor na *chatu* na *web* stranici tvrtke, njihove prethodne interakcije i informacije iz CRM-a mogu se koristiti za personalizaciju razgovora. *Omnichannel* strategije se oslanjaju na CRM podatke kako bi segmentirale korisnike, ciljale marketinške kampanje i dale prednost zahtjevima za podršku na temelju povijesti i preferencija korisnika.

Grupa VELUX koristi tri različita CRM sustava, što ovisi o regijama. Prvi je *Aurera Solutions* kanadske tvrtke za tehnološka rješenja, zatim *SAP C4C* koji je nadogradnja *SAP*-a te *Zendesk*, grafički prikaz na slici 15.



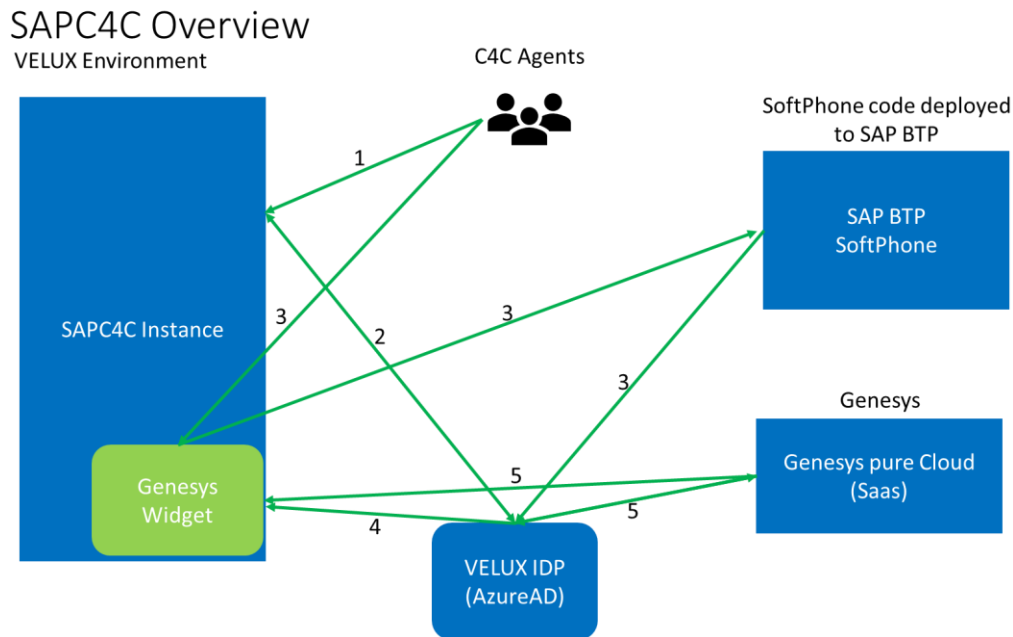
Slika 15. Dijagram povezanosti baza CRM i komunikacijskih kanala

#### 5.4.1 SAP C4C

*Genesys Cloud Connector* integrira *SAP C4C* u *Genesys* rješenje za kontaktne centre sa *SAP*-om. Putem jednostavnog klika, agenti kontakta centra mogu pristupiti podacima o odnosima s korisnicima i pružiti informiraniju uslugu, donositi informirane odluke te na kraju povećati produktivnost agenta i zadovoljstvo korisnika. Ovaj *Connector* koristi podatke o pozivima kako bi pristupio odgovarajućim informacijama u *SAP C4C*-u, bilo da se radi o računu, kontaktu ili slučaju. Informacije se brzo dohvaćaju i podržavaju agenta čim mu je poziv dodijeljen.

*Pure Cloud Connector* odgovoran je za slanje događaja CRM-u i održavanje otvorene sesije s CRM-om. Također, *Connector* je sposoban primiti naredbe iz CRM modula. CRM ugrađena komponenta je čista *JavaScript* biblioteka koja omogućuje presretanje događaja poslanih od strane *Connector* i pokretanje akcija u CRM-u. Korištenjem iste biblioteke moguće je slati naredbe prema *Pure Cloudu*.

Primjer upotrebe *SAP* i *Genesys* arhitekture, slika 16.



Slika 16. VELUX *SAPC4C* i *Genesys* arhitektura

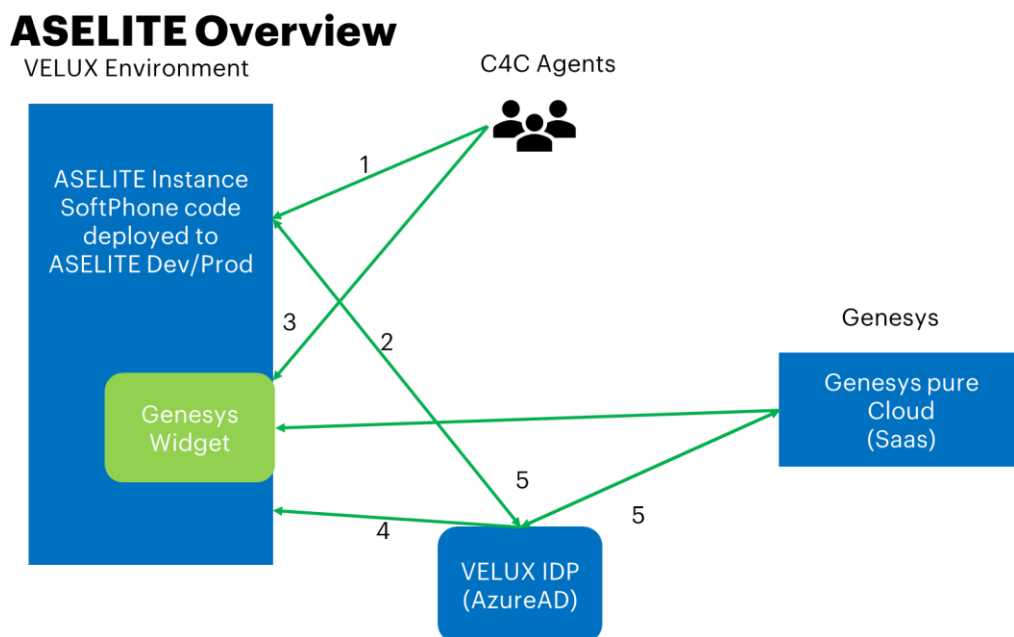
1. Korisnik poziva C4C.
2. Korisnik se preusmjerava na *AzureAD* radi provjere autentičnosti. Korisnik se vraća u C4C ako je autentificiran.
3. Korisnik klikne *Genesys* ikonu (eng. *widget*) telefona, on pokazuje na BTP URL, korisnik pritisne BTP te biva preusmjeren na *AzureAD* za autentifikaciju.
4. Ako je korisnik autentificiran, kodu je dopušteno pokrenuti C4C u *iFrameu*.
5. Kada se korisnik želi prijaviti u *widget* na *Genesys*, korisnik se preusmjerava na *AzureAD* radi provjere autentičnosti. Ako je provjera autentičnosti uspješna, korisnik se vraća na *SoftPhone* na *Genesys* u C4C *widgetu*.

#### 5.4.2 ASE Lite

*ASE Lite* CRM koristi istu pozadinsku VELUX *SAP* bazu podataka za korisničke informacije. *ASE Lite* koristi *SAPC4C/univerzalni Connector* iz *SoftPhone AppFoundry*. *ASE Lite* koristi *SAPC4C/Universal* konektor s API instaliranim na aplikaciji, dodatno *hosting Connector* nije potrebno za *ASE Lite* dok *Genesys PureCloud* šalje podatke u stvarnom vremenu na *ASE Lite* poslužitelj preko *SoftPhone Connectora*.



Tijek u ASE *Lite* arhitekturi, slika 17.



Slika 17. ASE lite i Genesys arhitektura

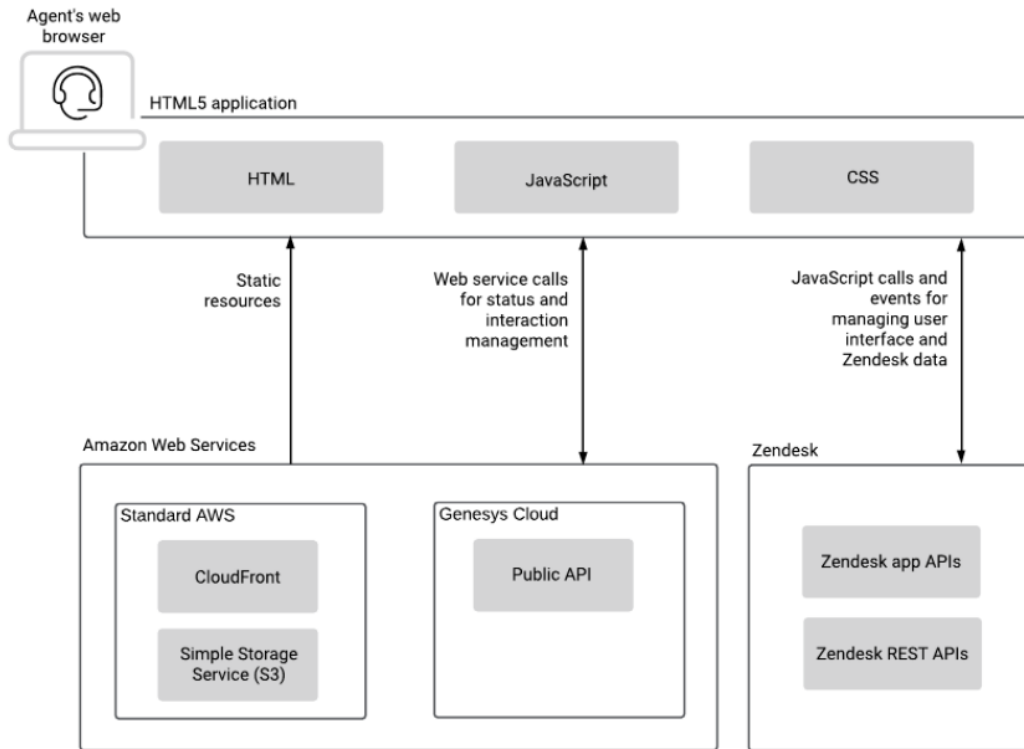
1. Prijava agenta u ASE *Lite* sistem.
2. Korisnik se preusmjerava na *AzureAD* radi provjere autentičnosti. Korisnik se vraća u C4C ako je autentificiran.
3. Korisnik klikne telefonski ikonu, on pokazuje na softphone URL s *Genesys* instancom, biva preusmjeren na *AzureAD* za autentifikaciju.
4. Ako je korisnik autentificiran, kodu je dopušteno pokretanje u ASE *Liteu* u *iFrameu*.
5. Kada se korisnik želi prijaviti u *widget* na *Genesys*, korisnik se preusmjerava na *AzureAD* radi provjere autentičnosti. Ako je provjera autentičnosti uspješna, korisnik se vraća na *SoftPhone* na *Genesys* u ASE *Lite widgetu*.

#### 5.4.3 Zendesk

Integracija *Genesys Clouda* za *Zendesk* verziju je usluga kontakt centra *Genesys Clouda* unutar *Zendesk* alata za otvaranje tiketa. Agenti VELUX kontaktnog centra mogu automatski pristupiti podacima o klijentima, povećavajući tako svoju produktivnost i zadovoljstvo korisnika. *Connector* koristi podatke o pozivima za pristup pravim informacijama o korisniku, bilo da se radi o kontaktu ili ulaznici. Informacije se brzo dohvaćaju i podržavaju agenta čim se poziv dodijeli. Za odlazne glasovne kontakte, CTI *Connector* nudi mogućnost biranja putem *Genesys Cloud Embeddable Frameworka*. Proces implementacije:

- instalirajte aplikaciju *Genesys Cloud* za *Zendesk*
- konfiguracija željenih globalnih postavki
- konfiguracija svih postavki specifičnih za značajke:
  - konfiguracija aplikacije

- pojedinosti o interakciji
- zapisivanje interakcija
- nova konfiguracija ulaznice
- izlazne interakcije
- postavke pretraživanja.



Slika 18. Pregled integracije sustava u oblaku *Zendesk - Genesys*

## 6. Analiza i identifikacija izazova u procesu implementacije koncepta *Omnichannel*

Uvođenje *Omnichannel* strategije, koja omogućava kompanijama da pruže konzistentno i personalizirano iskustvo klijentima putem različitih komunikacijskih kanala, ima potencijal za mnoge prednosti. Ipak, ovaj proces također može biti praćen određenim izazovima, a zaposlenici i mogući problemi s trenutnim CRM sustavom ili njegovom nadogradnjom mogu biti jedan od tih izazova. Također, poteškoće s telefonskom komunikacijom mogu biti dodatni faktor koji se mora razmotriti u ovom kontekstu. Neki od izazova su uočeni i u kompaniji VELUX tijekom implementacije.

### 6.1. Zaposlenici i edukacija

Ljudi, a osobito stariji zaposlenici, često reagiraju na promjene s većim otporom. Uvođenje *Omnichannel* strategije može zahtijevati izmjene u radnim procesima i načinu na koji zaposlenici obavljaju svoje zadatke, a stariji zaposlenici ponekad mogu biti skloniji očuvanju postojećih načina rada. Otpor promjenama među starijim zaposlenicima može usporiti ili čak zaustaviti proces implementacije, što zahtijeva dodatne napore u edukaciji, komunikaciji i podršci kako bi se prevladali strahovi i neizvjesnosti te osiguralo njihovo sudjelovanje u uspješnom izvršenju *Omnichannel* strategije. Važno je naglasiti da stariji zaposlenici također mogu donijeti vrijedno iskustvo i znanje u procesu, te ih treba aktivno uključiti u promjene i prilagoditi procese kako bi se uzele u obzir njihove potrebe i sposobnosti.

Nedostatak suradnje među funkcionalnim timovima predstavlja bitan izazov u kontekstu implementacije *Omnichannel* strategije. Ova strategija zahtijeva aktivnu koordinaciju i suradnju između različitih odjela unutar organizacije, uključujući marketing, prodaju, korisničku podršku i IT sektor. Ako ovi timovi ne ostvaruju učinkovitu suradnju, posljedica toga može biti nesklad u komunikaciji s klijentima. Na primjer, marketinški tim može provoditi kampanje koje nisu usklađene s prodajnim KPI-evima, što dovodi do konfuzije i nesuglasica kod klijenata.

S druge strane, pitanje kvalifikacija i kompetencija zaposlenika također je od suštinskog značaja. Moguće je da neki zaposlenici nemaju adekvatne vještine ili znanje za rad u novom okruženju koje *Omnichannel* strategija donosi. Ako zaposlenici nisu pravilno obučeni za rad s različitim kanalima komunikacije ili CRM sustavima, to može dovesti do grešaka i frustracije u procesu. Obuka je ključna za osiguravanje da svi razumiju kako koristiti alate i tehnologiju. Ovo zahtijeva dodatne napore u smislu obuke i razvoja zaposlenika kako bi se osiguralo da su sposobni za efikasno rukovanje novim tehnologijama i procesima. Ponekad će biti potrebno i zapošljavanje novih talenata s odgovarajućim stručnim vještinama.

Nadalje, povećan radni obujam, posebno u početnoj fazi implementacije, može opteretiti zaposlenike. Ako se ne upravlja ovim povećanim zahtjevima s pažnjom, može doći do preopterećenosti i smanjenja produktivnosti. Stoga je važno razmotriti pravilno raspoređivanje resursa i optimizaciju radnih procesa kako bi se smanjio pritisak na zaposlenike.

Konačno, smanjenje ljudskog kontakta s klijentima može biti posljedica prevelike automatizacije i fokusa na digitalnim kanalima komunikacije. Ovo može imati negativan utjecaj na odnose s klijentima, s obzirom na to da ljudski kontakt često igra ključnu ulogu u izgradnji povjerenja i zadovoljstva klijenata. Stoga je važno pronaći ravnotežu između automatizacije i očuvanja ljudskog elementa u interakciji s klijentima kako bi se održala visoka razina kvalitete usluge i zadovoljstva klijenata.

## 6.2. CRM kao baza podataka

Iako CRM sustavi imaju ključnu ulogu u upravljanju podacima o klijentima, optimizaciji prodaje i podršci korisnicima, istovremeno mogu stvarati određene izazove unutar konteksta *Omnichannel* strategije. Kroz bazu podataka, tvrtkama se pruža mogućnost za dublje razumijevanje klijentovih preferencija, povijesti kupovine i kontaktnih informacija. No, važno je napomenuti nekoliko potencijalnih izazova koje CRM sustavi mogu predstavljati:

Integracija s različitim komunikacijskim kanalima, CRM sustavi moraju biti sposobni integrirati podatke i interakcije iz različitih kanala komunikacije, uključujući e-poštu, društvene mreže, telefonske pozive i dr. Ova integracija može biti kompleksna i zahtijeva posebna tehnička rješenja kako bi se osigurala dosljednost podataka i iskustva klijenata. *Omnichannel* strategija generira veliku količinu podataka iz različitih izvora. Ključno je da CRM sustavi osiguraju brz i pouzdan operativni sustav koji će podržati zahtjeve obrade velike količine podataka, istovremeno sprječavajući pad performansi sustava. Nužno je da je dovoljno prilagodljiv i fleksibilan sustav kako bi podržali različite kanale i promjene u strategiji. Promjene u poslovnom okruženju i preferencijama klijenata zahtijevaju brzu prilagodbu CRM sustava. Korisnicima CRM sustava je bitno je da ga mogu vizualno/grafički prilagoditi prema svom načinu rada – dodavanje filtera, raspored kolona s podacima, dodavanje boja te da je vizualno/grafički prilagodljiv od korisnika do korisnika, te da nudi napredne *user friendly* funkcionalnosti.

Svaka prilagodba CRM sustava dodatni je trošak za organizaciju, ali i nužna kako bi sustav zadovoljio potrebe i zahtjeve lokalnih tržišta u organizaciji. Skoro svaka nadogradnja zahtijevaju IT stručnjake ili konzultantske usluge koje predstavljaju trošak za organizaciju te je potrebno napraviti dobru analizu je li ulaganje isplativo i hoće li se s njim pokriti trošak. Nakon implementacije, CRM sustav zahtijeva kontinuiranu tehničku podršku te održavanje kako bi se osigurala njegova stabilnost i sigurnost. Nemaju sve baze podataka neograničen broj korisnika koji mogu koristiti sustav te potražnja novih licenca trošak je za organizaciju. Visina troška licence ovisi o tipu i vrsti licence koja je potrebna korisniku.

S obzirom na osjetljivost podataka o klijentima, sigurnost je ključna. CRM sustavi moraju osigurati adekvatnu zaštitu podataka na svim kanalima komunikacije kako bi se izbjegle sigurnosne prijetnje. Usklađenost sa zakonodavstvom o privatnosti podataka je neophodna po „Zakonu o provedbi Opće uredbe o zaštiti podataka“ – CRM sustavi moraju biti u skladu kako bi se izbjegli pravni problemi i reputacijski rizici. Opcije za anonimizaciju korisnika moraju biti dostupne na zahtjev te automatizirane za krajnje korisnike nakon 2 godine, dok za poslovne korisnike 5 godina.

**CHANNELS/COUNTRY** ✓ In scope ✗ Not in scope 🕒 In scope implemented later **VELUX**

	PL	CZSK	HU	RO	Baltics	SLO	CRO	RS	Bosnia	BG	TR
Telephony inc Callback & Voicemail	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Messenger	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
WhatsApp	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
Viber	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗
Survey after interaction	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Integration to SAP C4C	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Integration to AseLite	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
VideoChat & Cobrowsing	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒	🕒

Slika 19. Status implementacije komunikacijski kanala u državama CEE regiji

Troškovi implementacije i održavanja CRM sustava, posebno ako se radi o prilagođenim rješenjima, mogu biti skupi. Troškovi trebaju biti pažljivo planirani i upravljani. Nakon što se *Omnichannel* koncept implementira i uvede u stvarnu upotrebu, često se javljaju zahtjevi s tržišta i potreba za kontinuiranim unapređenjem sustava kako bi se udovoljilo promjenjivim potrebama klijenata i poslovnog okruženja. Ali zbog velikih i neplaniranih troškova, neki kanali nisu još zaživjeli na nekim tržištima kao na slici 19.

## 7. Zaključak

U današnjem brzom i konkurentnom poslovnom okruženju, implementacija *Omnichannel* strategije postaje ključna za organizacije koje žele održati korak s promjenama na tržištu te zadovoljiti svoje krajnje potrošača. Ovaj diplomski rad istražio je ključne aspekte implementacije *Omnichannel* strategije, analizirao prednosti i izazove koje donosi pružio uvid u primjer iz prakse kod tvrtke VELUX.

Kroz temeljitu analizu literature i istraživanje slučajeva, zaključujem da *Omnichannel* strategija omogućava organizacijama da stvore dosljedno iskustvo za svoje klijente bili oni krajnji kupci ili poslovni suradnici putem različitih kanala komunikacije i prodaje. Integracija online i offline kanala, uz upotrebu naprednih tehnologija poput analitike velikih podataka, umjetne inteligencije te Interneta, omogućuje organizacijama da bolje razumiju potrebe kupaca, personaliziraju ponudu i poboljšaju učinkovitost poslovnih procesa.

Međutim, implementacija *Omnichannel* strategije ima svoje izazove. Organizacije se suočavaju s kompleksnim tehničkim zahtjevima, potrebom za nužno kontinuirano praćenje i optimizaciju strategije. Također, sigurnost podataka i zaštita privatnosti kupaca postaju sve važniji aspekti u ovom kontekstu. U implementaciji kod tvrtke VELUX najveći izazov je bio CRM sustav koji je zahtijevao te još uvijek zahtijeva velika ulaganja. Troškovi implementacije, uključuju troškove softwera, hardwera, obuke zaposlenika te prilagođavanja sistema specifičnim potrebama organizacije.

Unatoč izazovima, prednosti koje *Omnichannel* strategija donosi su očigledne. Organizacije koje uspješno implementiraju strategiju mogu očekivati povećanje zadovoljstva kupaca, veću lojalnost, veću prodaju te bolje razumijevanje tržišta. Isto tako smatram da *Omnichannel* pristup omogućuje organizacijama da budu agilnije i brže reagiraju na promjene na tržištu. Kako bi ostvarile ove ciljeve, ključno je da organizacije pažljivo planiraju i implementiraju svoju *Omnichannel* strategiju, uzimajući u obzir specifične potrebe i karakteristike svog poslovanja. Također je važno da kontinuirano prate rezultate i prilagođavaju svoju poslovnu strategiju, tvrtka VELUX u svojoj strategiji do 2030. godine želi biti bliže svojim korisnicima te smatram da je *Omnichannel* najbolji mogući način da se to i ostvari.

Kako bi ostvarile ove ciljeve, ključno je da organizacije pažljivo planiraju i implementiraju svoju *Omnichannel* strategiju, uzimajući u obzir specifične potrebe i karakteristike svog poslovanja. Također je važno da kontinuirano prate rezultate i prilagođavaju strategiju kako bi ostale relevantne u sve zahtjevnijem poslovnom okruženju.

U zaključku, implementacija *Omnichannel* koncept predstavlja ključni korak za organizacije koje žele ostvariti konkurentske prednosti u digitalnom dobu. Ovaj rad je pružio pregled ključnih aspekata ove strategije i naglasio njenu važnost za budući uspjeh organizacija. Kroz pažljivo planiranje, inovaciju i fokus na potrebe kupaca, organizacije mogu ostvariti značajne koristi i ostati konkurentske u ubrzanom svijetu poslovanja.

## Popis literature

- [1] Cambridge Dictionary. Preuzeto s: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/omnichannel> [Pristupljeno: 20. kolovoza 2023.]
- [2] Nectarom. A brief history of omnichannel marketing. Preuzeto s: <https://nectarom.com/2015/01/05/brief-history-omnichannel-marketing/#:~:text=The%20concept%20of%20omnichannel%20was,extends%20beyond%20multi%2Dchannel%20retailing> [Pristupljeno: 25. kolovoza 2023.]
- [3] Google Trends. Interes kroz vrijeme. Preuzeto s: <https://trends.google.com/trends/explore?q=%2Fm%2F0cmcvnd&date=now%201-d&geo=HR&hl=hr> [Pristupljeno: 20. kolovoza 2023.]
- [4] Forbes. List Of Retail Companies On Bankruptcy Watch Is Growing Fast Amid Coronavirus Crisis. Preuzeto s: <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2020/04/03/retail-companies-on-death-watch-is-growing-fast-as-covid-19-puts-non-essential-retailers-on-life-support/> [Pristupljeno: 20. kolovoza 2023.]
- [5] McKinsey Explainers. *What is omnichannel marketing?* McKinsey&Company. 30. travnja 2022; 1-5. Preuzeto sa: [https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/mckinsey%20explainers/what%20is%20omnichannel%20marketing/what\\_is\\_omnichannel\\_marketing.pdf?shouldIndex=false](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/mckinsey%20explainers/what%20is%20omnichannel%20marketing/what_is_omnichannel_marketing.pdf?shouldIndex=false) [Pristupljeno: 20. kolovoza 2023.]
- [6] Holly Briedis, Brian Gregg, Kevin Heidenreich, Wei Wei Liu. *Omnichannel: The path to value*. McKinsey&Company. 30. travnja 2021; 1-6. Preuzeto s: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-survival-guide-to-omnichannel-and-the-path-to-value#/> [Pristupljeno: 25. kolovoza 2023.]
- [7] Praveen Adhi, Sebastien Calais, Gerry Hough, Tim Lange, Caroline Lenzen. *Reimagining the role of physical stores in an omnichannel distribution network*. McKinsey&Company. 30. prosinac 2021; 1-9. Preuzeto sa: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/reimagining-the-role-of-physical-stores-in-an-omnichannel-distribution-network> [Pristupljeno: 25. kolovoza 2023.]
- [8] Status Brew. 100+ Social Media Statistics You Need To Know In 2023 [All Networks]. Preuzeto sa: <https://statusbrew.com/insights/social-media-statistics/> [Pristupljeno: 28. kolovoza 2023.]
- [9] Social Hire. How social media fits into your Omnichannel strategy?. Preuzeto sa: <https://social-hire.com/blog/small-business/how-social-media-fits-into-your-omnichannel-strategy> [Pristupljeno: 28. kolovoza 2023.]
- [10] Ramiro. Vrste i ciljevi komunikacije. Preuzeto sa: <https://www.ramiro.hr/baza-znanja/vrste-i-ciljevi-komunikacije> [Pristupljeno: 31. kolovoza 2023.]

- [11] Invgate. Formal vs. Informal Communication Channels: How to Encourage Official Channel Adoption. Preuzeto sa: <https://blog.invgate.com/formal-vs-informal-communication-channels>. [Pristupljeno: 31. kolovoza 2023.]
- [12] SendGrid. How to Use Email in Your Omnichannel Marketing Strategy. Preuzeto sa: <https://sendgrid.com/blog/email-for-omnichannel-marketing/> [Pristupljeno: 1. rujna 2023.]
- [13] UC day. How to Build SMS into Your Omnichannel Strategy. Preuzeto s: <https://www.uctoday.com/unified-communications/how-to-build-sms-into-your-omnichannel-strategy-mitto/> [Pristupljeno: 1. rujna 2023.]
- [14] Provide Support Blog. Putting Live Chat to Work for Omnichannel Customer Service. Preuzeto s: <https://www.providesupport.com/blog/omnichannel-customer-service/> [Pristupljeno: 2. rujna 2023.]
- [15] Trengo. The guide to omnichannel communication in 2023. Preuzeto s: <https://trengo.com/blog/omnichannel-communication-these-are-the-biggest-benefits> [Pristupljeno: 2. rujna 2023.]
- [16] Freshorks. Why Omnichannel Contact Center? Preuzeto s: [https://www.freshworks.com/freshcaller-cloud-pbx/omnichannel-contact-center/#:~:text=What%20is%20an%20Omnichannel%20Contact,SMS\)%2C%20and%20social%20media.](https://www.freshworks.com/freshcaller-cloud-pbx/omnichannel-contact-center/#:~:text=What%20is%20an%20Omnichannel%20Contact,SMS)%2C%20and%20social%20media.) [Pristupljeno: 3. rujna 2023.]
- [17] Anywhere365. About Interactive Voice Response (IVR). Preuzeto s: [https://golive.anywhere365.io/onprem/platform\\_elements/core/userguide/dialogue-management-ivr.html](https://golive.anywhere365.io/onprem/platform_elements/core/userguide/dialogue-management-ivr.html) [Pristupljeno: 3. rujna 2023.]
- [18] Onemarket. Expanding Communication Horizons: The Power of Video Calling in Omnichannel. Preuzeto s: <https://www.onemarketer.net/expanding-communication-horizons-the-power-of-video-calling-in-omnichannel/> [Pristupljeno: 4. rujna 2023.]
- [19] Christiane Lehrer, Manuel Trenz. Omni Channel bussnines. *Springer*. 4. prosinac 2020; 1 - 13. Preuzeto s: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-021-00511-1> [Pristupljeno: 5. rujna 2023.]
- [20] Joson Westland. *The Project Management Life Cycle: A Complete Step-by-step Methodology for Initiating, Planning, Executing & Closing a Project Successfully*. PAP/CDR edition; 30. siječnja 2007.
- [21] VELUX. O nama. Preuzeto s: <https://www.velux.hr/o-nama> [Pristupljeno: 7. rujna 2023.]
- [22] LinkedIn. Accounter. Preuzeto s: <https://www.linkedin.com/company/accenture/> [Pristupljeno: 7. rujna 2023.]
- [23] Sales Force. What is crm? Preuzeto s: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/> [Pristupljeno: 8. rujna 2023.]



## Popis kratica i akronima

A2P	( <i>Application to Person messaging</i> ) aplikacija za slanje poruka fizičkoj osobi
ACD	( <i>Automatic Call Distribution</i> ) automatska distribucija poziva
AI	( <i>Artificial intelligence</i> ) umjetna inteligencija
B2B	( <i>Business to Business</i> ) poslovanje između poduzeća
B2C	( <i>Business to Customer</i> ) poslovanje izravno s krajnjim korisnicima
BTP	( <i>Business Technology Platform</i> ) poslovna tehnološka platforma
CPM	( <i>Cost Per Mile</i> ) mjerna jedinica za mjerenje cijene prikaza oglasa tisuću puta
CRM	( <i>Customer Relationship Management</i> ) upravljanje odnosima s kupcima
DID	( <i>Direct Inward Dial</i> ) izravno interno biranje
DTMF	( <i>Dual Tone Multi-Frequency</i> ) dvotonska multifrekvencija
ERP	( <i>Enterprise Resource Planning</i> ) planiranje resursa poduzeća
IT	( <i>Information Technology</i> ) informacijska tehnologija
IVR	( <i>Interactive Voice Response</i> ) interaktivni glasovni odgovor
KPI	( <i>Key Performance Indicator</i> ) ključni pokazatelji poslovanja
MAU	( <i>Monthly Active Users</i> ) mjesečno aktivni korisnici
MMS	( <i>Multimedia Messaging Service</i> ) multimedijske poruke
P2P	( <i>Peer to Peer</i> ) mreže računara istog prioriteta
POC	( <i>Proof of Concept</i> ) dokaz koncepta
SKU	( <i>Stock Keeping Unit</i> ) šifra pojedinačnog artikla
SLA	( <i>Service Level Agreement</i> ) Ugovor o operativnoj razini
SMS	( <i>Short Message Service</i> ) kratka tekstualna poruka
SSO	( <i>Single sign-on</i> ) sustav jedinstvene autentikacije korisnika
TFN	( <i>Target File Number</i> ) broj ciljne datoteke
WEM	( <i>Web Experience Management</i> ) upravljanje web iskustvom

## Popis grafičkih prikaza

Slika 1. Grafički prikaz pretraživanja pojma <i>Omnichannel</i> na <i>Googleu</i> od 2010. godine do danas, [3].....	3
Slika 2. Grafički prikaz pretraživanja pojma <i>Omnichannel</i> na <i>Googleu</i> za vrijeme pandemije, [3].....	4
Slika 3. Grafički prikaz komunikacijskih kanala.....	6
Slika 4. Grafički prikaz optimizacije Arhetip modela poslovanja, [7].....	7
Slika 5. Grafički prikaz statistike korištenja društvenih mreža u listopadu 2022. godine, [8].....	11
Slika 6. Grafički prikaz životnog ciklusa upravljanja projektima, [20].....	18
Slika 7. Grafički prikaz funkcionalnih mogućnosti.....	24
Slika 8. Postavke kapaciteta agenta u sustavu.....	24
Slika 9. DID za VELUX Hrvatsku.....	25
Slika 10. Grafički prikaz dijagrama telefonije i IVR-a.....	26
Slika 11. Grafički prikaz <i>Use Case</i> za globalni IVR.....	27
Slika 12. <i>Chatbot</i> rješenje.....	28
Slika 13. Dijagram toka za <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> i <i>WhatsApp</i> .....	30
Slika 14. <i>TethrIt</i> arhitektura.....	31
Slika 15. Dijagram povezanosti baza CRM i komunikacijskih kanala.....	32
Slika 16. VELUX <i>SAPC4C</i> i <i>Genesys</i> arhitektura.....	33
Slika 17. ASE lite i <i>Genesys</i> arhitektura.....	34
Slika 18. Pregled integracije sustava u oblaku <i>Zendesk</i> - <i>Genesys</i> .....	35
Slika 19. Status implementacije komunikacijski kanala u državama CEE regiji.....	38
Tablica 1. Vremenski okvir projekta za fazu POC 0.....	22
Tablica 2. Vremenski okvir projekta za fazu POC 1.....	22
Tablica 3. Kapacitet agenata po vrstama komunikacijskih kanala.....	24

Sveučilište u Zagrebu  
Fakultet prometnih znanosti  
Vukelićeva 4, 10000 Zagreb

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mojega vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju upotrijebljene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi. Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu završnog/diplomskog rada pod naslovom IMPLEMENTACIJA KOMUNIKACIJSKOG KONCEPTA OMNICHANNEL U ELEKTRONIČKOM POSLOVANJU, u Nacionalni repozitorij završnih i diplomskih radova ZIR.

Studentica: Anica Kordić



U Zagrebu, 13. rujna 2023. godine

---

(ime i prezime, potpis)