

# Omni-channel kontakt centar

---

Ćenan, Nikola

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:211:810626>

Rights / Prava: [Attribution 3.0 Unported](#)/[Imenovanje 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-14**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



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

**Nikola Čenan**

**OMNICHANNEL KONTAKT CENTAR**

**ZAVRŠNI RAD**

**Varaždin, 2018.**

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

**Nikola Čenan**

**Matični broj: 43834/15-R**

**Studij: Primjena informacijske tehnologije u poslovanju**

**OMNICHANNEL KONTAKT CENTAR**  
**ZAVRŠNI RAD**

**Mentor:**

Izv. Prof. dr. sc. Ruben

Picek

**Varaždin, lipanj 2018.**

*Nikola Čenan*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavljujem da je moj završni/diplomski rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristio drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autor/Autorica potvrdio/potvrdila prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## **Sažetak**

Završni rad obrađuje temu omnichannel kontakt centar, koji je nova vrsta kontakt centra koja integrira više kanala uz pomoć kojih poduzeće može dobiti jedinstveni pogled na korisnika, čime se poboljšava poslovanje poduzeća. Također rad govori o implementaciji ovakvih sustava njihovim zahtjevima, problemima i rezultatima. U radu se obrađuje više omnichannel kontakt centar alata i govori se o utjecaju ovog kontakt centra na poslovanje,.

**Ključne riječi:** omnichannel, kontakt centar, korisničko iskustvo, korisnička podrška, zadovoljstvo korisnika



# Sadržaj

1. Uvod.....	3
2. Kontakt centar i omnichannel pristup.....	4
2.1. Kontakt centar.....	5
2.1.1. Povijest.....	5
2.1.2. Kanali.....	5
2.1.2.1. Društvene mreže.....	6
2.1.2.2. Live chat.....	6
2.2. Omnichannel pristup.....	7
2.3. Omnichannel kontakt centar u suvremenom poslovanju.....	9
2.3.1. Usporedba omnichannel kontakt centra i multichannel kontakt centra.....	10
2.3.2. Razlozi za uvođenje omnichannel kontakt centra.....	14
2.3.3. Ciljevi omnichannel kontakt centra.....	16
2.4. Problemi omnichannel kontakt centra.....	17
2.4.1. Izazov.....	17
2.4.2. Orkestracija.....	18
2.4.3. Privatnost.....	21
2.4.3.1. Uredba o zaštiti osobnih podataka.....	21
3. Implementacija omnichannel kontakt centra.....	23
3.1. Implementacija omnichannel kontakt centra u poduzeće bez kontakt centra.....	23
3.2. Implementacija omnichannel kontakt centra u postojeći kontakt centar.....	24
3.2.1. Odluka o prelasku.....	24
3.2.2. Faze.....	25
3.2.3. Uloge.....	26
3.2.4. Izazovi.....	27
4. Omnichannel kontakt centar alati.....	29
4.1. Zendesk.....	29
4.1.1. Funkcionalnost.....	29
4.1.2. Primjena Zendesk-a (Zendesk, Stories).....	38
4.1.2.1. RiotGames.....	38
4.1.2.2. Uber.....	39
4.1.2.3. First Utility.....	40
4.1.2.4. GoFundMe.....	41
4.1.2.5. Evernote.....	42
4.2. Genesys.....	43

4.2.1. Funkcionalnost (Genesys) .....	43
4.2.1.1. Genesys PureCloud .....	43
4.2.1.2. Genesys PureConnect .....	45
4.2.1.3. Genesys PureEngage .....	46
4.2.2. Primjena alata Genesys (Genesys, Stories) .....	47
4.2.2.1. DWP .....	47
4.2.2.2. HengFeng Bank .....	47
4.2.2.3. UniCredit .....	48
4.2.2.4. Telekom Deutschland .....	49
4.2.2.5. Canal+ .....	50
4.3. Ameyo .....	51
4.3.1. Funkcionalnost .....	51
5. Korisničko iskustvo i omnichannel kontakt centar .....	53
5.1. Korisničko iskustvo u poslovanju .....	53
5.1.1.1. Customer Experience Management (CEM) ili upravljanje korisničkim iskustvom .....	54
5.2. Trendovi .....	56
6. Primjer omnichannel pristupa u praksi .....	58
6.1. Omnichannel u primjeru .....	58
6.2. Evidencija zahtjeva u primjeru .....	62
6.3. Obrada zahtjeva u primjeru .....	64
7. Zaključak .....	67
8. Popis slika .....	69
9. Literatura .....	70



# 1. Uvod

S konstantnim eksponencijalnim poboljšanjem informacijske tehnologije kroz vrijeme svjetsko tržište usluga i proizvoda je prepuno različitih proizvođača i pružatelja usluga, te je potrebno na neki način se izdvojiti od drugih konkurenata. Upravo iz tog razloga se rijetko gdje na tržištu može pronaći monopol, sada svi dionici tržišta kreću u utrku za kupcima i korisnicima.

Neki od proizvođača misle da bi se za ostvarivanje većeg udjela u tržištu više trebalo posvetiti kupcima i korisnicima nego samoj kvaliteti proizvoda, dok gotovo svi pružatelji usluga misle da je najveći profit zadovoljan korisnik. To nas dovodi do pojma korisničko iskustvo. Korisničko iskustvo nije jednoznačno definiran pojam, ali velika većina definicija u kratko govori da je korisničko iskustvo korisnička percepcija brenda kojeg koristi. Glavni cilj korisničkog iskustva je učiniti korisnika zadovoljnim i napraviti da se on osjeća da je dobio više nego dovoljno. Sada kada smo rekli zašto se puno radi na korisničkom iskustvu, možemo i reći kako se radi na korisničkom iskustvu.(Blake, 2017.)

Omnichannel je tehnologija uz pomoć koje se mogu integrirati kanali za komunikaciju (e-mail, chat, društvene mreže i sl.). Omnichannel se koristi radi poboljšanja korisničkog iskustva, on omogućava agentima da pregledaju povijest komunikacije korisnika i poduzeća, te može identificirati istog korisnika neovisno o kanalu kojim on pristupao. Ali to nisu stvari koje povećavaju korisničko zadovoljstvo već korisničko zadovoljstvo omogućava agentima da personaliziraju komunikaciju s korisnikom i na temelju njegovih prijašnjih interakcija budu efektivniji u svom poslu.

Omnichannel kontakt centar je jedan od „alata“ kojim se poboljšava korisničko iskustvo iako on nije jedini alat za poboljšanje korisničkog iskustva poduzeća su shvatila da je utjecajan. Tako su poduzeća vidjela da čak i kroz svoje sekundarne aktivnosti kao što je podrška mogu dodatno poboljšati svoju reputaciju te zadovoljstvo korisnika.

Možemo napraviti scenarij da malo bolje objasnimo omnichannel. Na primjer korisnik N.N. ima ugovor s pružateljem telekomunikacijskih usluga i odlučio je zatražiti podršku jer na njegovom mobitelu neka usluga nije trenutno u funkciji, odlučio je pristupiti agentu putem telefona. Prilikom zvanja omnichannel kontakt centra, softver omnichannel kontakt centra će prikupiti određene informacije o korisniku radi daljnje upotrebe odnosno budućih iteracija. Nakon što agent omnichannel kontakt centara uspješno otkloni kvar sve informacije o kvaru i koracima za otklon se zapisuju u bazu. Nakon nekoliko dana korisniku se dogodio isti kvar i ovaj je put odlučio pristupiti podršci putem chat-a. Prilikom primanja maila agent može vidjeti o kojem se korisniku radi i softver omnichannel kontakt centra prikazuje povijest interakcija korisnika s podrškom. Prilikom odgovaranja na poruku korisnika agent može upitati korisnika

je li problem vezan uz prijašnji. Samim time vrijeme agenta i korisnika koje su utrošili se znatno smanjuje i samim time se povećava efikasnost agenta i zadovoljstvo korisnika.

## **2. Kontakt centar i omnichannel pristup**

## **2.1. Kontakt centar**

Kontakt centar je odjel poduzeća koji je zadužen za zaprimanje i odgovaranje na velik broj zahtjeva korisnika, koristeći telefon (u počecima je telefon samo bio) i računalo kako bi upravljali pozivima i pružali korisnicima željene informacije. Kontakt centar je jako uznapredovao od svojih prvih početaka („Business Dictionary“).

### **2.1.1. Povijest**

Prvi kontakt centar je koristila Birminghamska pošta i tisak, oni su svoj kontakt centar implementirali 1965 godine. Kontakt centar je bio organiziran na način da su u prostoriji bili složeni redovi stolova i svaki agent koji je sjedio za stolom je imao svoj telefonski terminal s kojeg je zaprimao pozive i uputio ih. 1972 godine poduzeće Gas World je također implementiralo vlastiti kontakt centar i također su objavili da je njihov kontakt centar mogao zaprimiti do 20,000 poziva tjedno. 1990-ih većina poduzeća je imala vlastiti kontakt centar.

1995. godine zajedno s dolaskom interneta i pojavom „dot com“ poduzeća kontakt centri su počeli rapidno rasti, iako je 2001. godine bio raspad „dot com“ poduzeća rast kontakt centara nije prestao nego se smanjio, unutar osam godina odnosno od 1995. do 2003. godine broj zaposlenih u kontakt centrima se povećao za 250%. Jedan od razloga tome su „off-shore“ kontakt centri čemu i danas možemo svjedočiti, gdje su velika poduzeća izgradila svoje kontakt centre u državama sa slabijim gospodarstvom radi jeftinije radne snage, klasični primjer takvih država su Indija, Filipini i Južna Afrika.

Pojava „oblaka“ je također utjecala na kontakt centre, upravo zbog oblaka je bilo moguće povezivati kontakt centre s različiti geografskih lokacija vrlo lako. Iako se oblak tehnologija koristi već dugo još po meni nije dovoljno prihvaćena u kontakt centrima. 2011. godine čak 71% poduzeća nije planiralo prebaciti kontakt centar u oblak, dok se taj broj u 2017. godini smanjio na 41% možemo još uvijek reći da je to vrlo velik postotak.

S vremenom i novim dodatnim tehnologijama odnosno kanalima se pojam „call center“ pretvorio u „contact center“, i zbog toga možemo reći da je povijest call centra ujedno i povijest kontakt centra, prema Google-u 2011. pojam kontakt centar je bio traženiji od pojma call centar.

### **2.1.2. Kanali**

Danas niti jedna podrška poduzeća odnosno kontakt centar ima samo jedan kanal, nego svi imaju barem dva, a to su telefon i e-mail o kojima ne moramo puno govoriti. Oba kanala su vrlo pristupačni svim korisnicima, a razlikuju se u tome što je telefon kontakt zvučnim putem, a e-mail pismenim. Zbog toga zahtjevi koji su zaprimljeni putem telefona se prije rješavaju jer agent i korisnik imaju dvosmjernu komunikaciju bez zastoja, dok odgovaranje putem e-maila traje nešto duže.

Istraživanje stranice callcenterhelper.com prikazuje da čak 100% poduzeća u 2015. godini su imala e-mail i telefonski kanal, dok njih 65% je imalo live chat, te njih 63% posto su imali društvene mreže, te samo njih 6% je imalo video podršku. Prema tome možemo reći kako kanali live chat i društvene mreže još nisu prihvaćeni u poduzećima kako treba, ali na dobrome su putu (Call centre Helper).

#### **2.1.2.1. Društvene mreže**

Sve više rastući trend kontakt centara su društvene mreže gdje kontakt centri omogućuju pružanje podrške putem društvenih mreža, što uvelike pridonosi reputaciji kontakt centra, jer velika većina Internet korisnika puno vremena provodi na društvenim mrežama i društvene mreže su jako dobar glas za širenje informacija.

Društvene mreže pokazale su se kao dobar razlog za porast profita. Također pružanje podrške putem društvenih mreža pogodno je za ostvarivanje povjerenja kupaca odnosno ukoliko korisnici budu procijenili da im je podrška putem društvenih mreža idealno rješenje samim time će i povjerenje ostalih korisnika u tu tvrtku postati veće.

Tvrtke bi trebale održavati svoje društvene mreže kao i pružati korisničku podršku putem njih. Isto tako važno je da putem društvenih mreža dobiju dovoljno mjerljivih podataka kako bi mogli daljnje razvijati i unaprjeđivati svoju korisničku podršku. Društvene mreže su pogodne za korisničku podršku po pitanju vremena koje je potrebno kako bi se odgovorilo na korisničke probleme, a korisnicima je u iznimnoj važnosti razina dobivanja odgovarajućeg rješenja za njihove probleme (ZenDesk).

#### **2.1.2.2. Live chat**

Live chat je brzo rastući kanal komunikacije. Zbog njegove učinkovitosti putem njega jedan agent može posluživati više korisnika istovremeno. Dakle, live chat predstavlja chat u stvarnom vremenu gdje korisnici dobivaju podršku direktno, brzo i jednostavno. Prvenstveno agent koji radi na live chatu upitat će korisnika da opiše svoj problem te će tijekom razgovora pokušati pronaći idealno rješenje. Live chat poboljšava i ubrzava pomoć korisnicima te pomaže pri rješavanju korisničkih zahtjeva tako da korisnici ne budu ljuti i nezadovoljni. Live chat

pomaže uključivanju korisnika kada su oni na stranici i poticanje korisnika na neku odluku u stvarnom vremenu a ne satima kasnije za razliku od e-maila (Kennedy).

Brojni korisnici preferiraju Live chat zbog toga što je to brži i „osobniji“ način pristupa korisnicima. Ako se želi pružiti izvrsna korisnička podrška putem live chata, tim agenata treba biti dostupan i spreman odgovarati na upite klijenata tijekom cijelog radnog vremena.

## **2.2. Omnichannel pristup**

Za početkom ćemo definirati kanale za pristup odnosno kontakt s korisnicima. Kanali su načini kojima je ostvarena komunikacija između korisnika i poduzeća. Te oni mogu biti u različitim odnosima:

### **Single channel**

Single channel komunikacija između korisnika i poduzeća se odvija samo putem jednog kanala npr. „in-store“ odnosno u samom poduzeću gdje korisnik kako bi mogao komunicirati s poduzećem fizički mora doći u poslovnicu poduzeća. Ovdje korisnik ima samo jednu vrstu komunikacijske točke. Ovakav primjer je vrlo ne učinkovit i pojavljuje se u rijetkim slučajevima. Ovakva komunikacija je nazvana „Legacy“ odnosno nasljedstvo.

### **Multi-channel**

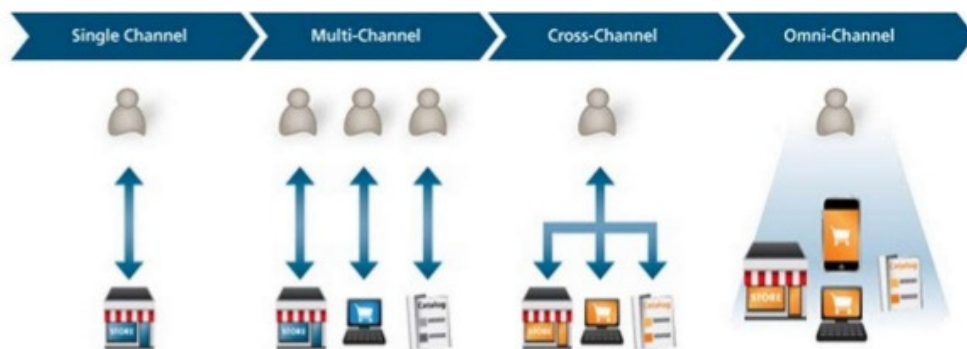
Multi-channel komunikacija je komunikacija između korisnika i poduzeća putem više kanala kao što su npr. mobitel, e-mail, live chat. U ovom slučaju bi korisnik mogao komunicirati putem više kanala, ali je ta njegova komunikacija nezavisna. Što zapravo znači da poduzeće ne bi moglo vidjeti povijest interakcije s tim korisnikom i nije u mogućnosti da prepozna njega i njegove prošle zahtjeve. Poduzeće u ovakvoj vrsti komunikacije posjeduje znanje i pružanje u obliku tehničkih i funkcionalnih silosa. Ovakva komunikacija je nazvana „The Reality“ odnosno stvarnost.

### **Cross-channel**

Cross-channel komunikacija između korisnika i poduzeća koja se odvija putem kanala koji su međusobno integrirani npr. e-mail, mobitel, društvene mreže. U ovom slučaju korisnik vidi i može odabrati bilo koji kanal za komunikaciju, dok poduzeće vidi korisnika putem više kanala i prepoznaje ga, te može vidjeti povijest njegove interakcije s poduzećem, ali to ne može iskoristi na pravi način jer orkestracija odjela poduzeća nije izvedena na pravi način. Ovdje poduzeće ima jedinstveni pogled na korisnika, ali izvođenje operacija nije orkestrirano jer odjeli funkcioniraju kao funkcionalni silosi dok je znanje uspješno podijeljeno među svima. Ovakva komunikacija je nazvana „The Aspiration“ odnosno nadahnuće.

## Omni-channel

Omni-channel komunikacija između korisnika i poduzeća se odvija putem kanala koji su u potpunosti međusobno integrirani npr. mobitel, live chat, društvene mreže. U ovom slučaju korisnik vidi i može odabrati bilo koji kanal za komunikaciju, dok poduzeće vidi korisnika putem više kanala i prepoznaje ga, te može vidjeti povijest njegove interakcije s poduzećem. Također poduzeće u ovom slučaju sa svim ovim informacijama pokušava maksimizirati količinu zadovoljstva koje će korisnik steći nakon korištenja usluge. Svaki odjel u poduzeću koji ima odnose sa kupcem želi postići isti cilj koji je gore već naveden. Ovakva komunikacija je nazvana „The Nirvana“.



Slika 1. Komunikacija ovisno o vrsti i broju kanala

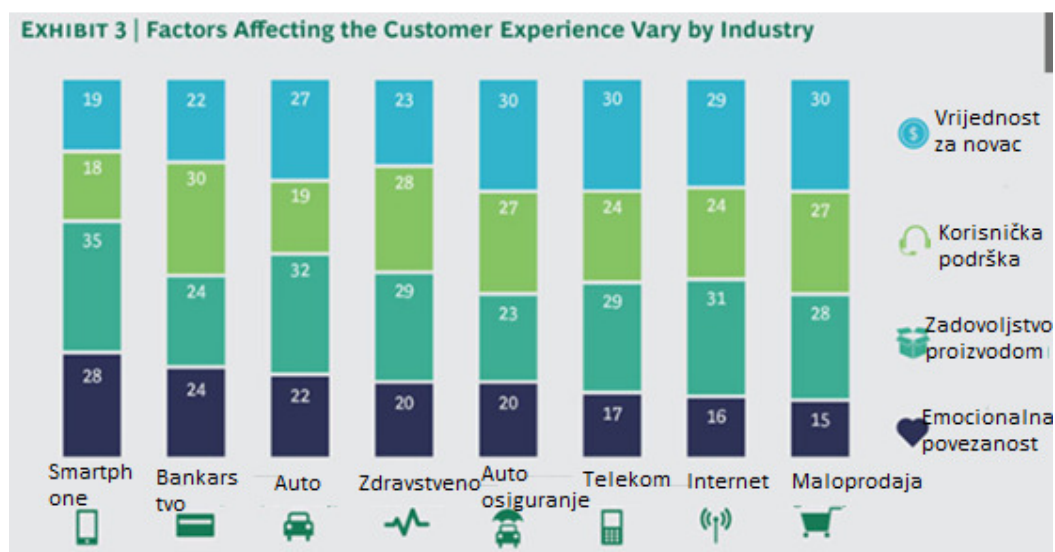
Izvor: <https://www.slideshare.net/WouterDebeyne/nan-russell-in-moment-omnichannel-integration-in-the-customer-experience-the-journey-continues> dostupno 10.6.2018.

Ova slika prikazuje način na koji korisnici komuniciraju s poduzećem ovisno o broju kanala i njihovoj vrsti.

## 2.3. Omnichannel kontakt centar u suvremenom poslovanju

Cilj svakog poslovanja je ostvarivanje dobiti i vrijednosti (za korisnike i za poduzeća), suvremeno poslovanje je ostvarivanje tih ciljeva podiglo na puno veću „ljestvicu“, ako uspoređujemo poslovanje unazad nekoliko desetljeća.

Korisnička podrška čiji je primarni alat kontakt centar zajedno s korisničkim zadovoljstvom s proizvodom, omjerom cijene i kvalitete i samom emocionalnom povezanošću kupca s poduzećem ili proizvodom čine glavne faktore o kojima ovisi korisničko iskustvo. Udio ovih faktora u korisničkom iskustvu varira ovisno o vrsti industrije. Kao što možemo vidjeti da je korisnicima u bankovnom poslovanju korisnička podrška daleko bitnija od svih ostalih faktora koji tvore korisničko iskustvo.



Slika 2. Korisničko iskustvo u različitim industrijama

Izvor: <https://www.bcg.com/publications/2015/marketing-brand-strategy-what-really-shapes-customer-experience.aspx> dostupno 3.8.2018.

Možemo vidjeti kako zadovoljstvo kupca proizvodom dominira u većini industrija što je sasvim logično, jer proizvod kupujemo radi njegove funkcionalnosti i zadovoljstvo korisnika mnogo govori o funkcionalnosti proizvoda. Sada kada imamo ovako dobro mjerilo kao zadovoljstvo proizvodom možemo vidjeti koliko je korisnička podrška bitna u tvorbi dobrog korisničkog iskustva, te sada znamo da kontakt centrom jako utječemo na reputaciju poduzeća i ovisno o tome kakav kontakt centar imamo (omnichannel ili multichannel) tako ćemo utjecati na rezultate poduzeća.

Možemo vidjeti kako omnichannel u suvremenom poslovanju ostavlja puno traga i zadovoljstva na korisnicima, tako je npr. Robert Fransaard koji je ujedno bivši potpredsjednik za iskustvo dizajna ispričao anegdodu kakvu je imao s zaposlenikom Virgin Atlantic-a gdje je stupio u kontakt s agentom po imenu Dan i nakon što je Robert svoje frustracije ispričao agentu agent je potaknu Roberta da svaku buduću interakciju s poduzećem neovisno o vrsti zahtjeva o kojem se radi obavlja preko njega. Ovakav personalizirani pristup korisnicima i omnichannel podrška koja je omogućena ne samo zbog povezanosti kanala nego i odjela unutar poduzeća je omogućila da poduzeće zbilja može pristupiti korisnicima s omnichannel pogledom. I od tada se Robert poduzeću obraća preko tog agenta i rješava svoje zahtjeve (Agius).

Iako je ovo jedna mala anegdota koja je uspjela dobiti publicitet zbilja možemo vidjeti kako omnichannel ostavlja traga u suvremenom poslovanju odnosno kako ga mijenja. Omnichannel filozofija tako tjera agente da idu korak dalje u svom poslu i samim time stvaraju osjećaj u korisniku da je dobio i više nego što mu je potrebno i samim time omnichannel kreira ultimativno korisničko iskustvo.

Zbog mentaliteta korisnika danas omnichannel je nužan u poslovanju jer korisnicima danas kanali nisu bitni nego ispunjenje više zahtjeva, dapače još uvijek postoje preference, ali se većina njih zasniva upravo na brzini rješavanja. Na primjer većina ljudi koristi telefon za pristup podršci jer je vrijeme potrebno za ispunjenje zahtjeva putem telefona najkraće. Iz tog razloga većina poduzeća koja koristi omnichannel se fokusira da jednako razvija sve svoje kanale što je vrlo težak posao jer često dolazi do konflikta kanala, o čemu ćemo više kasnije. Razvijanjem svih kanala i izjednačavanje vremena rješenja svih kanala je jedan od ciljeva omnichannel kontakt centra jer će time korisnici odabirati kanal iz svojih osobnih razloga, a ne trajanja interakcije i razrješenja, čime se personalizacija i korisničko iskustvo dižu na novu razinu.

### **2.3.1. Usporedba omnichannel kontakt centra i multichannel kontakt centra**

Ova debata muči mnoge poslodavce ponajviše zbog njihove ne mogućnosti pravljenja distinkcije između ova dva pojma, a onda zatim dolazi pitanje „Je li ovo isplativo?“, naravno mislimo na omnichannel. Kod multichannel kontakt centra je samo bitan **broj kanala** kojima korisnik može pristupiti poduzeću što im samo omogućuje da budu fleksibilni, dok je omnichannel kontakt centar puno više.

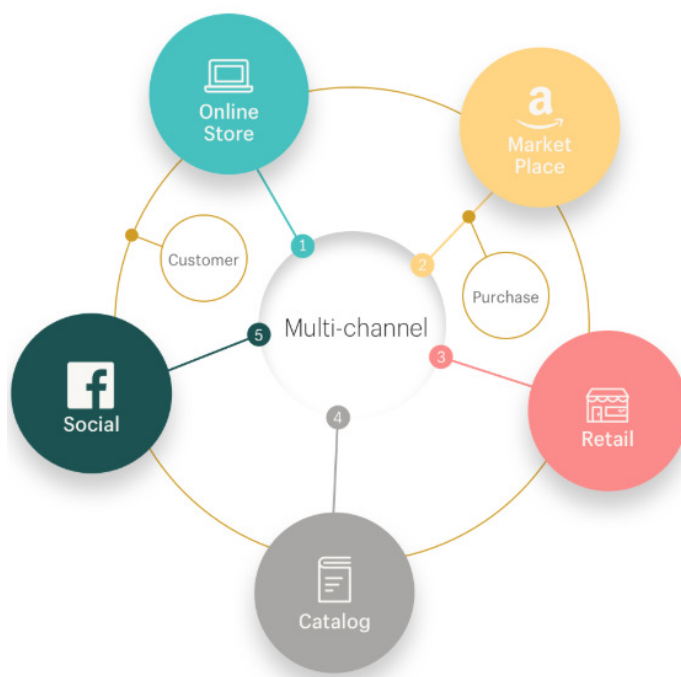
Glavna razlika između ova dva pojma je u tome da se multichannel kontakt centar fokusira na kanale, omnichannel kontakt centar na **kupca**. Omnichannel kontakt centar omogućava kupcu jednako dobru uslugu neovisno o kanalu, te personalizira i brine se o



korisničkom iskustvu kupca. Samim time kupcu postaje nebitno kojim će kanalom pristupati kontakt centru čime se može zaključiti da je cjelokupna slika poduzeća koju stvara kupac vrlo dobra (Tjepkema).

Što nas dovodi do sljedeće glavne razlike, a to je konzistentnost svaki omnichannel kontakt centar se trudi pružiti jednako kvalitetnu uslugu preko svakog kanala za razliku od multichannel-a koji pruža različitu kvalitetu usluge ovisno o kanalu. Naravno ovo nije jednostavan zadatak, te ćemo se ovoga dotaknuti u sljedećim poglavljima (Orendorff, 2018.).

U kratko multichannel nudi kupcima izbor, a omnichannel nudi kupcima. Svi kanali u omnichannelu su međusobno povezani i u središtu svih tih kanala se nalaze kupci, dok su u multichannelu kanali međusobno neovisni. Sljedeće slike nam vrlo dobro mogu predočiti situaciju:



Slika 3. Multichannel pristup

Izvor: <https://www.shopify.com/enterprise/omni-channel-vs-multi-channel> dostupno

3.8.2018.



Slika 4. Omnichannel pristup

Izvor: <https://www.shopify.com/enterprise/omni-channel-vs-multi-channel> dostupno 3.8.2018

Sada kada znamo razliku između omnichannel-a i multichannel-a navest ćemo mjerila koja se koriste za mjerenje kvalitete rada kontakt centra koje možemo podjeliti u tri kategorije („International Finance Organisation“):

- Vremenska
- Efektivna
- Uslužna

U vremenskoj kategoriji se mjere postotak odgovora na zahtjev u određenom vremenu (npr. 20 sekundi), prosječni vrijeme potrebno za odgovor i postotak koliko je korisnika odustalo od zahtjeva prije odgovora agenta

U mjerenju efektivnosti se mjere preciznost predviđenih zahtjeva, agentovo vrijeme ne rada u radnom vremenu, okupiranost agenta u što spada vrijeme zahtjeva i evidencije i zaključenja zahtjeva, a ne i vrijeme pripreme. Također se još mjeri vrijeme trajanja poziva i vrijeme potrebno agentu da zaključi zahtjev.

U mjerenju usluge se mjeri korisničko zadovoljstvo ispunjenjem zahtjeva što je definitivno najbitniji faktor kvalitete kontakt centra, još se mjeri postotak zahtjeva kojima je potrebna samo jedna interakcija za rješenje. Uz sve to se još mjeri kvaliteta interakcije u kojoj se daju ocjene za način kako se agent javlja na poziv, kako navigira korisnika do rješenja i kako agent završava poziv.

Iz ovog svega možemo vidjeti kako je većina mjerila usko vezana s agentom negoli sa samom tehnologijom kontakt centra, te omnichannel će zasigurno povećati tehnološke faktore unutar procesa ispunjenja zahtjeva. Kako bi uspjeli kontakt centar učiniti kvalitetnijim uz omnichannel je također potrebna samoinicijativa agenata koji rade u tom kontakt centru, što može još stvoriti dodatnih problema, to ćemo još spomenuti kasnije u poglavlju 2.2.2., a sada ćemo napraviti primjer iz kojega jasno možemo vidjeti kako omnichannel povećava performanse kontakt centra

### **Primjer**

Poduzeće pruža svoje usluge putem (mobilne/web) aplikacije. Jedan od korisnika u određenom trenutku želi prijaviti kvar/nedostatak koji mu onemogućuje ispravno korištenje aplikacije i zatražiti upute za otklanjanje nedostatka kako bih mogao nastaviti sa svojim radom. Korisnik se radi bržeg otklanjanja odlučio za kontakt sa podrškom poduzeća putem telefona. Agent za podršku je korisnika preusmjerio na forum gdje se nalazi rješenje za nedostatak. Međutim agent nije točno specificirao mjesto na forumu i zbog toga korisnik ne može naći rješenje. Završetkom razgovora nastao je prekid komunikacije i s obzirom da kvar još uvijek nije otklonjen korisnik mora ponovno uspostaviti komunikaciju. Korisnik ponovno uspostavlja kontakt s poduzećem, ali ovaj put putem „chat-a“ i mora ponoviti sve iste aktivnosti koje je napravio već s agentom putem telefona i nakon razgovora s agentom je uspio doći do rješenja i otkloniti kvar, te nastaviti normalan rad u aplikaciji.

Neovisno o tome kojim kanalom korisnik želi uspostaviti kontakt sa poduzećem on će ponovno morati objašnjavati situaciju u kojoj se nalazi s čime će izgubiti svoje vrijeme i vrijeme agenta na postupak koji je već jednom napravio. Prekid i način ponovnog uspostavljanja komunikacije ne ovisno o kontekstu situacije će uvijek biti isti. Zato što korisnik prilikom ponovnog uspostavljanja kontakta s poduzećem ne može nastaviti od tamo gdje je stao prije pogotovo ako se odlučio za promjenu vrste kanala kojim uspostavlja vezu. Kad bi korisnik mogao nastaviti vezu od onog trenutka u kojem ju je prekinuo kvar bi mogao biti otklonjen u minimalnom vremenu.

Iz ovog primjera možemo vidjeti kako poduzeće ima više kanala kojima korisnik može pristupiti, to zovemo multi-channel (Lat. *multus* - više). Ovim putem poduzeće je fleksibilno prema svojim korisnicima jer im omogućuje više načina na koji oni mogu ostvariti komunikaciju. Za korisničko iskustvo budućnosti ovo nije zadovoljiv način komunikacije, te je potrebno implementirati neko rješenje koje će omogućiti nastavak prekinute veze.

Uz pomoć ove omnichannel (Lat. *omni* - sve) strukture kanala se znatno poboljšava korisničko iskustvo na način da kada se korisnici prebacuju s kanala na kanal, također se

prebacuje njihov kontekst i povijest akcija. Današnji korisnici upravo očekuju takvu vrstu neprimjetnog iskustva od poduzeća s kojima su u odnosu najčešće (Hyken, 2017).

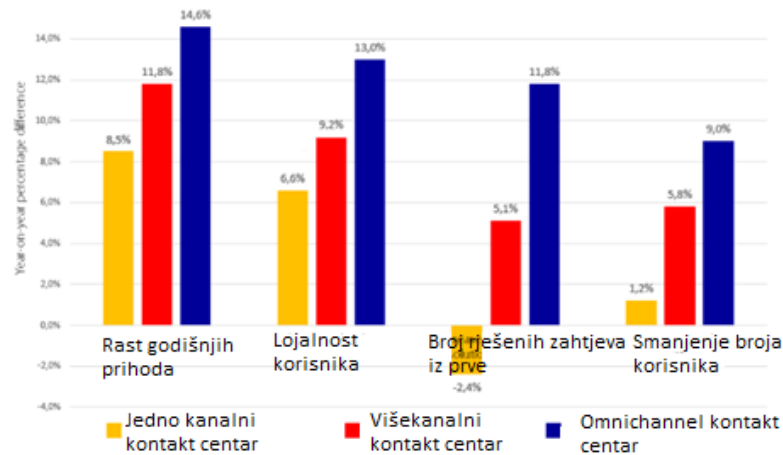
### **2.3.2. Razlozi za uvođenje omnichannel kontakt centra**

Korisnicima je sve više jednako koji će kanal koristiti za ostvarenje komunikacije, te koriste kanale koji su im u tom trenutku najpristupačniji. Na kraju krajeva korisnike ne zanima preko koliko kanala mogu uspostaviti kontakt, već samo žele ostvariti komunikaciju uz što veću efektivnost i uz što manje redundancije. Kao što smo vidjeli u primjeru korisnik se mora ponavljati nakon prekida veze između poduzeća, to ne mora biti samo jednom uvijek se može dogoditi da korisnik prekida i uspostavlja novu vezu više od dva puta. Istraživanje poduzeća Accenture je prikazalo kako 89% korisnika osjete frustraciju kada moraju ponavljati svoja pitanja različitim agentima za podršku zbog iste stvari. Također kažu da je ponovno uspostavljanje kontakta s poduzećem zbog iste stvari jedan od najčešćih razgovora za raskid usluge (Lemzy, 2018).

Omnichannel se temelji na konzistentnoj kvaliteti usluge na način da brže ispunjavaju zahtjeve korisnika i personaliziraju način kontakta. Pod personalizaciju načina kontakta se smatra da na temelju povijesti kontakta s tim korisnikom poduzeće može vidjeti preferirani kanal tog korisnika i putem njega inicirati kontakt sa korisnikom ako je to potrebno. Prema istraživanju Aberdeen grupe poduzeća koja pružaju konzistentnu kvalitetu svoje usluge uspiju zadržati čak 89% svojih kupaca, dok poduzeća koja ne pružaju konzistentnu kvalitetu usluge zadrže samo 33% svojih kupaca (Lemzy, 2018).

To istraživanje je također prikazalo da u znatnoj mjeri omnichannel u odnosu na multichannel kanale koji nisu integrirani povećavaju godišnji prihod poduzeća (2,8% više), lojalnost korisnika (3,8% više), ispunjenje zahtjeva prilikom uspostavljanja prve veze (5,7% više) i količina korisnika s kojima agenti moraju komunicirati radi ispunjenja zahtjeva ili upita (3,2% manje). Važno je napomenuti da su se podaci uspoređivali sa podacima iz prošle godine kako bi se dobili postotci.

Ovo istraživanje je također pokrilo i poduzeća koja koriste jedno kanalnu komunikaciju sa svojim korisnicima za koju možemo vidjeti da ima najviše posljedica u ispunjenju zahtjeva prilikom ispostavljanja prve veze. Jedno kanalna komunikacija u ovom slučaju nije mogla povećati broj ispunjenja zahtjeva nego ga je čak uspjela i smanjiti za 2,4%.



Slika 5. Istraživanje Aberdeen grupe

Izvor: <https://focustelecom.eu/blog/omni-channel-approach-in-sales-and-in-customer-service-is-it-a-must-already/> dostupno 10.6.2018

Omnichannel ne postiže samo fleksibilnost na strani korisnika, ona također postiže fleksibilnost i na strani agenta. Kao primjer možemo uzeti neku vezu između korisnika i agenta, agent komunicira s korisnikom putem računala i iz nekog neutvrđenog razloga mora se fizički udaljiti od računala. Ovakva situacija bi bez omnichannel-a morala biti prekinuta, ali u ovom slučaju agent može prebaciti kanal s računala na svoj mobitel i nastaviti komunicirati s korisnikom.

Jedan od razloga za omnichannel-a je također trenutna registracija korisničkih zahtjeva i informacija svake ostvarene veze između korisnika s poduzećem. Sve informacije koje je korisnik pružio poduzeću o sebi trebaju biti dostupne svakom zaposleniku unutar poduzeća koji uspostavljaju kontakt s korisnicima. Također je ovdje bitno da svaka izlazna informacija iz poduzeća bude integrirana odnosno sve informacije koje su agenti pružili korisniku u nekom kanalu moraju biti dostupne i drugim agentima koji će vjerojatno kontaktirati tog istog korisnika. Istraživanje od poduzeća ZenDesk govori da 73% korisnika misli da poduzeća više obraćaju pažnju na generiranje prodaje putem više kanala, u odnosu na pružanje integriranog korisničkog iskustva odnosno omogućavanja korištenja omnichannel-a (ZenDesk, 2013.). Također je njih 69% u tom isto istraživanju reklo kako vjeruju da očekivanja za korisničku podršku se povećavaju svake godine.

Današnji korisnici su dosta nestrpljive prirode i jasno je kako korisnici žele trenutčan odgovor ili potporu. Prema istraživanju navedenom iznad 64% ispitanika očekuje odgovor ili

pomoć u stvarnom vremenu neovisno o kanalu koji koriste. 37% ispitanika očekuje da mogu kontaktirati istog agenta neovisno o kanalu kojim se koriste.



Slika 6. Očekivanja korisnika

Izvor: <http://d16cvnquvjw7pr.cloudfront.net/resources/whitepapers/Omnichannel-Customer-Service-Gap.pdf> , dostupno 10.6.2018

### 2.3.3. Ciljevi omnichannel kontakt centra

Omnichannel kontakt centar povećava prilike za prodaju jer uz pomoć više kanala možemo prikupiti više informacija o svojim korisnicima, a samom integracijom kanala te informacije postaju potpunije i preciznije. Uz pomoć prikupljenih informacija o korisnicima možemo kreirati preciznije profile korisnika i samim time pružiti bolju uslugu. Ovdje je bitno da svi odjeli u poduzeću rade skupa radi izmjene informacija jer korisnik neće ostaviti jednake informacije u odjelu za prodaju i potpori.

Jedan od ciljeva je povećanje zadovoljstva korisnika, doduše neki kanali sami po sebi korisnicima pružaju veći osjećaj zadovoljstva nego neki drugi. Telefon i e-mail su reaktivni kanali kojima se korisnik koristi tek nakon što nastane problem ili zahtjev. Live chat također može biti reaktivni kanal ako korisnik ima problem ili zahtjev, ali uz pomoć njega korisnik može dobiti odgovore na pitanja ili zahtjeve (ZenDesk). Live chat je puno pristupačniji od mobitela i e-maila jer ne zahtjeva fizičko unošenje ničega osim samog zahtjeva, samim time će korisnik puno prije korisnik postaviti neka pitanja ili zahtjeve koji mu nisu od prevelike važnosti. Iako ta pitanja ili zahtjevi nisu prevelike važnosti ona će ostvariti veću razinu zadovoljstva jer će odgovor na pitanje ili zahtjev biti relativno brz zbog same prirode live chat-a. Upravo iz tog

razloga live chat korisnicima dostavlja najveću razinu zadovoljstva. Uz sve to live chat može postati i proaktivni kanal prilikom provjere imali korisnik potrebe za pomoći.

Cilj omnichannel kontakt centra je korisnicima što prije odgovoriti na upit ili zahtjev. Ovdje je to ostvareno uz pomoć automatskog mehanizma za prosljeđivanje, ovaj mehanizam funkcionira na način da zahtjeve i upite koje je korisnik poslao putem bilo kojeg kanala automatski budu proslijeđene kompetentnim agentima. Svaki agent je više kompetentan odnosno manje kompetentan za neki komunikacijski kanal, omnichannel tehnologija omogućuje ovom mehanizmu veću učinkovitost i brzinu zbog lakoće prebacivanja iz kanala u kanal. Samim time kompetentni agenti na određenim kanalima će uspjeti pružiti veće zadovoljstvo korisnicima (Maluj, 2015.).

Putem omnichannel kontakt centra korisnici mogu puno brže može doći do željenih informacija s čime mogu bolje upravljati svojim odabirom nekog proizvoda ili usluge. Posljedice toga je da korisnik može u kraćem vremenskom roku saznati koji je proizvod kvalitetniji i bolji s čime se omjer korisnosti i vrijednosti povećava jer će korisnik u kraćem vremenu doći do željenih proizvoda ili usluga (Think With Google, 2014.).

Cilj omnichannel kontakt centra ne leži samo na strani poduzeća i korisnika već se tiče i samih agenata s kojima korisnici uspostavljaju vezu. Prilikom veze koja je koja je već jednom bila prekinuta i ponovno uspostavljena korisnik će nastaviti od onog dijela gdje je bio stao i moći će nesmetano nastaviti komunikaciju bez ponavljanja prethodnih aktivnosti. Samim time bi korisnici stekli veće zadovoljstvo, kada agenti koji su zasluženi shvate da su zaslužni za stvaranje zadovoljstva u korisniku će se osjećati korisnije i ponosnije. Zbog tih osjećaja koje će agenti stvoriti u sebi još će bolje raditi posao i tako se kreira krug odnosno lanac zadovoljstva u svim entitetima poslovanja, te će cjelokupno poslovanje i odnosi napredovati.

## **2.4. Problemi omnichannel kontakt centra**

Postoji više problema prilikom uvođenja omnichannel kontakt centra, neki od tih problema možda nikada neće biti u potpunosti otklonjeni, ali bi mogli smanjeni na minimum. Ovdje možemo spomenuti jedan izazov koji možda nije problem, ali zahtjeva dodatne resurse.

### **2.4.1. Izazov**

Izazov je taj da razvoj „in-house“ rješenja odnosno proizvodnja vlastitog omnichannel software-a može biti poprilično zahtjevno jer je sami koncept omnichannel kontakt centra dosta zamršen.

#### **Koncept**

Koncept je takav da se podaci koji npr. koji idu putem e-maila mogu ispravno prikazati i u live chat-u ili nekom drugom komunikacijskom kanalu. Omnichannel kontakt centar zahtijeva spremanje podataka, njihovo prevođenje, njihovo slanje i ispravno prikazivanje (CloudTags). Kada imamo podatke različitih vrsta odnosno tekst, sliku, zvuk ili video koji se kreću drugim kanalima i ujedno su drugačije formatirani zbog njihove prirode, kao i zbog kanala putuju, pojavljuje se taj problem kako spremati, prikazati, usmjeriti, prevesti i slati.

### **Primjer**

Za primjer možemo uzeti e-mail i live chat gdje korisnik šalje poruku putem live chat-a, zatim poruka mora biti spremljena negdje kako bi se njen sadržaj preveo kako bi bio kompatibilan za e-mail i bio ispravno prikazan u e-mailu. Za ovakav postupak je potrebno vrlo dobro poznavanje strukture potaka, načina zapisa u određenim oblicima i vrlo dobre sposobnosti manipuliranja podacima.

Ovaj primjer koristi samo dva kanala, kada bi postojalo više kanala bilo bi potrebno napraviti prevođenje i prikaz podataka između svakih kanala međusobno što zahtjeva vrlo puno vremena i opširnije znanje u odnosu na samo dva kanala. Svako poduzeće koje bi planiralo razviti vlastito rješenje za omnichannel kontakt centar bi time izgubilo jako puno vremena i omjer koristi i troška bi bio premali za opravdanje razvijanja rješenja. Poduzeće koje razvija ovakvo rješenje najčešće s njim izlazi na tržište, te ga prodaje drugim poduzećima. Većina omnichannel kontakt centar software-a koji se koriste na tržištu su „outsourcing.“

## **2.4.2.Orkestracija**

Za početak ćemo definirati što je orkestracija, orkestracija je sposobnost svih elemenata sustava da koordinirano rade i uz to postižu željeni učinak.

### **Tehnologija**

U konceptu omnichannel-a smo mogli vidjeti njegovu prirodu za koju možemo reći da je vrlo zahtjevna, što većini poduzeća predstavlja problem. Nakon uvođenja omnichannel-a odnos i komunikacija s kupcima postaje drugačija nego prije. Iako poduzeća imaju omnichannel kontakt centar vrlo se često događa na oni nisu integrirani da pokrivaju sve svoje zadaće, jer je omnichannel kontakt centar zahtjevan i velik posao u kojem postoje mogućnosti za propuste.

Kako bi zadovoljili korisnička očekivanja poduzeća moraju imati napredni sustav za upravljanje skladištenjem kako bi pratili sadržaj u svim repozitorijima u stvarnom vremenu, osim toga traži se brza dostava. Sustav za upravljanje skladištenjem je sustav koji služi za



spremanje podataka na određene lokacije ovisno o kojim se podacima radi. Kada poduzeće napravi tranziciju na omnichannel kontakt centar prethodna tehnološka infrastruktura ne može osigurati točnost sadržaja i pravilno upravljanje preko svih kanala, što dovodi do neuspjeha izvedbe omnichannel kontakt centra (Leinbach Reyhle, 2017.).

Kako bi poduzeća uspjela pravilno omnichannel moraju se fokusirati na poboljšanje upravljanja podacima. Ovaj problem može biti riješen uz pomoć tehnologije, ali ovakva tehnološka unapređenja su skupa što je jedan od razloga zašto poduzeća su suzdržana od uvođenja omnichannel kontakt centra. Važno je napomenuti da istraživanje od Forbes-a govori da organizacije u prosjeku koriste 35 različitih sustava za prikupljanje podataka s malo ili nimalo integracije međusobno (Forbes, 2014.).

Glavni tehnološki izazovi integraciju kanala unutar kontakt centra proizlaze iz ove velike količine sustava, jer s ovim brojem sustava je teško napraviti jedan konzistentni izvor podataka. Čim nemamo jedan konzistentni izvor podataka pojavljuje se redundancija u našim podacima što znači da imamo dva ili više zapisa o istom korisniku (41%). Što zapravo znači da ne možemo napraviti jedinstveni profil kupca i ne možemo maksimizirati korisničko iskustvo koje ćemo mu pružiti. Zbog ogromne količine podataka i velike količine i broja sustava koje koristimo teško je pratiti gdje se pojedini podaci spremaju (38%). Podaci u silosu također onemogućuju potpunu funkcionalnost omnichannel-a (37%). Jer svaki odjel smatra da bi neki dio podataka trebao vidljiv i korišten od njihove strane radi privatnosti ili očuvanja sigurnosti podataka.

Podatkovni silosi su repozitoriji fiksiranih podataka pod kontrolom samo jednog odjela i izolirani su od ostatka organizacije, baš kao i zrno u silu koje je zaštićeno od vanjskih elemenata.

Na slici ispod piše da su ovo tehnološki zahtjevi za razvijanje jedinstvenog pogleda na korisnika odnosno gledanje korisnika kao pojedinca. Ovu sliku i podatke možemo koristiti za omnichannel kontakt centar jer je on zaslužni za kreiranje pogleda na korisnika kao pojedinca.



Slika 7. Tehnološki izazovi za omnichannel kontakt centar

Izvor: [https://i.forbesimg.com/forbesinsights/sitecore/Customers\\_For\\_Life\\_2014.pdf](https://i.forbesimg.com/forbesinsights/sitecore/Customers_For_Life_2014.pdf) dostupno

18.6.2018

Cjelokupnu težinu izvođenja uvođenja omnichannel kontakt centra potvrđuje i istraživanje ZenDesk-a čiji podaci govore da samo 7% ispitanika je izvrsno zadovoljno što poduzeća pružaju neprimjetno, integrirano i konzistentno korisničko iskustvo u usluzi preko više različitih kanala. Isto to istraživanje također prikazuje kako čak 87% ispitanika misli kako poduzeća moraju raditi više kako bi mogli ostvariti nevidljivo korisničko iskustvo za korisnike (ZenDesk, 2013.).

Ovdje je moguće vidjeti kako brojke se ne podudaraju baš najbolje jer 27% poduzeća ima omnichannel kontakt centar, a samo 7% korisnika je izvrsno zadovoljno s poduzećima koja pružaju neprimjetno, integrirano i konzistentno korisničko iskustvo. Razlike u ovim postotcima postoje jer sama tehnologija dopušta poduzećima neprimjetno i integrirano korisničko iskustvo, ali ne i konzistentno. Kako bi imali kvalitetnu orkestraciju potrebne su nam sve tri karakteristike korisničkog iskustva. Glavni faktor za konzistentnost korisničkog iskustva su ljudi odnosno zaposlenici koji komuniciraju s korisnicima.

### **Konflikti između kanala**

Konflikt između kanala je očigledno davanje „prednosti“ jednog kanala naspram drugih, npr. ulažemo samo u web chat, a ne ulažemo ništa na kanale na društvenim mrežama. Konflikt između kanala se događa kada akcije jednog kanala sprječavaju drugi kanal da ostvari svoj cilj. Glavni razlozi za konflikt između kanala su: ambiciozne uloge, drugačija perspektiva, neposredna ovisnost o dobavljaču, komunikacijska barijera i ne kompatibilnost cilja. Ne kompatibilnost cilja i komunikacijska barijera između kanala su konkretni razlozi zbog kojih dolazi do konflikta između kanala kod omnichannel-a.

Poduzeće koje posluje na više kanala najčešće posluje na jednom kanalu bolje nego na svim ostalima, čime taj kanal dobiva više pažnje od drugih, neovisno o tome dali se radi o prodaji ili podršci. Drugim riječima omnichannel kontakt centra je da svi kanali budu u potpunosti integrirani i da su tretirani jednako.

### **Ljudi**

Kao što smo već rekli ljudi su i jedan od faktora za orkestraciju i dio ne mogućnost ostvarivanja integracije koja nije samo tehnološka nego cjelovita. Glavne barijere za uspješnu ljudsku integraciju su različiti odjeli i vrste posla kojim se ljudi bave unutar poduzeća, nedovoljno razvijene sposobnosti za ovakvu razinu integracije, manjak volje za surađivanje s drugim odjelima i odrađivanje dodatnog posla.

Ljudi kako bi napravili potpunu integraciju koja bi mogla maksimizirati korisničko iskustvo bi trebali raditi i surađivati s drugim odjelima, kao npr. prodaja i podrška, u ova dva odjela poslovni kontekst je drugačiji i većina zaposlenika u svakom odjelu ne zna kakve se aktivnosti rade u drugom odjelu i na koji način uspješno obavljaju svoju funkciju. Samim time

postoji mogućnost da ne prepoznaju koje su točno informacije bitne za drugi odjel, te za njih možemo reći kako govore „drugim jezikom“ (Brookins, 2017.).

Za ostale tri barijere možemo reći da su to stvari koje su čovjekove prirode i da neki ljudi mogu biti kompetentni za obavljanje svog posla, ali ne i za suradnju s drugima koja poduzeću donosi integraciju. Ljudi imaju manjak volje za rad s ljudima iz drugih odjela upravo zbog svih stvari koje su navedene iznad i još k tome postoje mogućnosti zbog da se tu isprepliću i neke nesuglasice koje nisu povezane s poslovanjem. Također uz sav posao koji ljudi moraju već obavljati trebali bi surađivati i s drugim timovima što se možda nekima ne sviđa i možda zbog toga imaju manjak volje za suradnju.

### **2.4.3.Privatnost**

Prilikom ostvarivanja svake veze između korisnika i poduzeća korisnik ostavlja neke informacije poduzeću. Kako bi poduzeće ostvarilo maksimalno korisničko zadovoljstvo gotovo sve podatke koje korisnik ostavi mora pohraniti, sada je upitno u kojoj razini korisnik želi da se njegovi podaci pohranjuju. Svi korisnici žele maksimalnu razinu usluge koju poduzeće može ostvariti putem svih podataka što korisnik ostavlja. Korisnici žele personalizaciju koja nije previše osobna (Finger Gibson, 2016.). Sada je pitanje ovdje koliko osobno nije pre osobno.

Ovisno o korisniku različite razine podataka bi poduzeće moglo prikupljati o njima, npr. jedan korisnik bi dopustio da poduzeće ima lokaciju korisnika, dok neki drugi ne bi i sl. Što predstavlja problem za poduzeće zbog načina na koji će prikupljati podatke i kako će filtrirati koje podatke će prikupljati o kome ovisno o njihov suglasnosti. Na samom kraju prikupljanja svih tih podataka kako će ih strukturirati jer će različiti korisnici imati različite kategorije podataka.

Zbog različitosti kategorija podataka poduzeće ne bi uspjelo zadovoljiti sve korisnike na isti način jer bi za personalizacije morao koristiti različite postupke zbog drugačijih podataka koje posjeduje o korisnicima.

#### **2.4.3.1. Uredba o zaštiti osobnih podataka**

Uredba o zaštiti osobnih podataka odnosno GDPR koju je donijela Europska unija kako bi zaštitila podatke korisnika od ne adekvatnog korištenja od strane poduzeća. Uredba je donesena kako bi korisnici imali više kontrole nad korištenjem njihovih podataka. Uredba je stupila na snagu 25. svibnja. 2018 godine (McMullan, 2018.), uredba o zaštiti osobnih podataka se odnosi samo na europsko tržište i ne zahvaća Američko tržište, osim onih Američkih poduzeća koja rade s europskim entitetima.

Uredba o zaštiti osobnih podataka govori kako podaci moraju bit procesuirani zakonito, transparentno i za određenu svrhu, kada je svrha ispunjena i podaci više nisu potrebni, ti

podaci trebaju biti obrisani (Agencija za zaštitu osobnih podataka). Ovom uredbom je proširena kategorija u koju spadaju osobni podaci, ona definira da je IP adresa osoban podatak, ekonomski podaci, kulturni podaci i podaci i psihološkom zdravlju se također smatraju podacima uz pomoć kojih se može identificirati osoba.

Osobe u poduzeću koje mogu vidjeti korisničke podatke su procesori podataka i kontrolori podataka. To znači da je količina ljudi koji mogu vidjeti podatke o korisnicima dosta ograničena, što u organizaciji kreira podatkovne silose koji onemogućuju pravilnu integraciju podataka unutar poduzeća. Kontrolori podataka određuju svrhu i značenje procesiranja osobnih podataka, a procesori podataka procesiraju osobne podatke u korist kontrolora podataka. Ovdje poduzeće ima dvostruku ulogu, kada se ponaša kao procesor podataka i kao kontrolor podataka. Kao npr. kada poduzeće procesira osobne podatke investitora u korist fonda (procesiranje podataka) i kad procesira iste osobne podatke kako bi ispunila pravne obveze prema državi (kontrola podataka).

Korisnici svoje podatke mogu tražiti u „razumnim intervalima“, te bi poduzeće morala odgovoriti unutar jednog mjeseca. Također regulativa zahtjeva da poduzeće bude transparentno što se tiče načina prikupljanja podataka, što rade s njima, kako procesiraju podatke i način na koji to govore mora biti jasan korisniku (McMullan, 2018.). Korisnici imaju pravo pristupiti svim podacima koje poduzeće posjeduje o njima, koliko su ti podaci dugo pohranjeni i tko ih sve može vidjeti.

Korisnici imaju pravo bilo kada zatražiti da poduzeće obriše podatke o njima kako više nije potrebno za ostvarivanje svrhe zbog koje je su ti podaci bili prikupljeni. Imaju pravo tražiti da su njihovi podaci obrisani ako povuku svoj pristanak da njihovi podaci budu prikupljeni. Poduzeće je odgovorno da kaže drugim organizacijama da obrišu veze na kopije podataka, te da i sami obrišu kopije ako ih imaju.

Možemo vidjeti kako ova regulativa dosta ograničava korištenje podataka korisnika, te samim time poduzeće iako ima omnichannel kontakt centar ne može koristiti prikupljene podatke na način koji želi. Samim time je i dalje moguće za poduzeće da ostvari maksimalno korisničko iskustvo, ali sada je to samo puno teže jer ova regulativa dosta ograničava način na koji će se podaci koristiti u poduzeću.

GDPR regulativa se odnosi samo na europsko tržište što znači da poduzeća koja posluju na prostorima izvan Europske unije se neće morati susresti s problemima koje donosi GDPR, te će prije ostvariti cilj koji donosi omnichannel kontakt centar.

## **3. Implementacija omnichannel kontakt centra**

Postoje dva scenarija s kojima se poduzeća mogu susresti prilikom implementacije omnichannel kontakt centra, a to su da poduzeće već ima kontakt centar s postojećom infrastrukturom ili da poduzeće uopće nema kontakt centar. Proći ćemo oba scenarija kako bi vidjeli što bi trebalo napraviti u oba slučaja kako bi implementacija omnichannel kontakt centra bila što bezbolnija.

### **3.1. Implementacija omnichannel kontakt centra u poduzeće bez kontakt centra**

Poduzeća koja prvi put uvode kontakt centar su najčešće nova poduzeća ili mala poduzeća koja do sada nisu imale potrebe za kontakt centrom. U ovom slučaju poduzeća bi se trebala odlučiti za neka jednostavna i ekonomičnija rješenja. Postoje omnichannel kontakt centar software-i koji su uglavnom za veća poduzeća i oni koji se mogu implementirati uspješno u poduzeće neovisno o njegovoj veličini. Neki od tih software-a su ZenDesk, Intercom i Paldesk, ovi software-i se mogu postaviti na stranicu u roku od 10 minuta. Ali zato poduzeće mora dobro razmotriti koje je optimalno rješenje za njihov kontakt centar, te sama odluka o odabiru rješenja traje znatno duže od samog postavljanja alata na stranicu.

Poduzeće će odabrati rješenje na temelju očekivane potražnje za podrškom, veličini vlastitog poduzeća, broju agenata koji će koristiti alat i sl., također tu poduzeća mogu sama još odabrati koje će kanale imati implementirane u kontakt centru jer nemaju svi alati iste kanale. Važno je još napomenuti da je potrebno izdvojiti neko vrijeme za edukaciju agenata koji će koristiti alate.

Sve što je potrebno napraviti je registrirati se na stranicu, otvoriti račun, postaviti mail, broj telefona, račune od društvenih mreža, kopirati „snippet“ chat-a na stranicu na kojoj želimo da bude chat i imamo omnichannel kontakt centar. Ovakva rješenja su zadovoljavajuća za mala poduzeća i nije potrebna dodatna usluga i intervencija pružatelja usluge. Velika je prednost što ovi software-i imaju Developer API koji omogućava samostalno razvijanje modula unutar softwarea i integraciju s nekim drugim aplikacijama. Vidit ćemo to poslije na primjeru ZenDesk-a.

Dok npr. pružatelji usluge kada se radi o nekom većem poduzeću su spremni izići u susret i modificirati svoj proizvod, te na taj način kreirati proizvode koji će biti puno učinkovitiji. Na kraju rada ćemo vidjeti par primjera ovakvih slučajeva.

## **3.2. Implementacija omnichannel kontakt centra u postojeći kontakt centar**

Većina poduzeća koja posluje više od godine dana imaju već neki oblik podrške odnosno kontakt centra gdje se ljudi mogu obratiti za pomoć. Samim ta većina poduzeća će morati nadograditi svoj postojeći kontakt centar integracijom omnichannel tehnologije, za razliku od start-upova i novih poduzeća. Proces integracije je upravo zbog toga dosta drugačiji.

### **3.2.1. Odluka o prelasku**

Za početak kako bi implementirali novi omnichannel kontakt centar moramo vidjeti treba li nam on zbilja i jeli trenutačni kontakt centar zadovoljavajući, kako bi smo to odredili moramo si postaviti par pitanja i odgovoriti na njih. Kao što su (Duporge, 2015.):

„Da li trenutačni kontakt centar ispunjava poslovne ciljeve?“

„Koliko dobro kontakt centar upravlja pozivima, upitima i preusmjeravanjem?“

„Da li trenutačna tehnologija u kontakt centru omogućava operacijama uvid u performanse?“

„Da li kontakt centar ima integrirani CRM?“

„Koliko kanala ima kontakt centar?“

Sva ova pitanja u jednakom omjeru utječu na odluku o implementaciji, ako npr. kontakt centar ne ispunjava poslovne ciljeve to je očiti za uvođenje omnichannel kontakt centra. Ako trenutačni kontakt centar ne zadovoljava uvjete koje zahtijevaju upravljanje pozivima, upitima i preusmjeravanje uvođenjem tih problema bi se količina tih problema znatno smanjila. Ako kontakt centar nema podatke kojima može evaulirati svoj rad to je velik propust, jer se time kontakt centar dovodi u rizik da krene u krivom smjeru odnosno da bez nekog mjerila kontakt centar neće moći prepoznati kada loše radi.

Korisnik postaje centar svega i ako kontakt centar nema integrirani CRM (Customer Relationship Management) neće moći realizirati sve prilike koje mu se nude za konverziju korisnika. Neovisno o odgovoru koliko kanala ima kontakt centar poduzeće treba implementirati omnichannel kontakt centar, jer ako poduzeće ima samo jedan kanal to znači da ih ima premalo jer korisnici danas pristupaju svim mogućim kanalima koji im se nude. A ako kontakt centar ima više kanala to znači da je bolje od ovog scenarija gdje imaju samo jedan, ali je loše zato što ti kanali nisu povezani i treba ih povezati kako bi se povećalo korisničko iskustvo.

### 3.2.2.Faze

Nakon što smo utvrdili da trenutačni kontakt centar nije zadovoljavajući potrebno je implementirati omnichannel kontakt centar načini na koje to možemo napraviti su: napraviti vlastiti software za omnichannel kontakt centar ili kupiti postojeći omnichannel kontakt centar software.

Implementaciju omnichannel kontakt centra možemo podijeliti na četiri faze a to su (Malsam, 2018.):

1. Planiranje
2. Izgradnja
3. Tranzicija
4. Validacija

U planiranju je bitno za početak definirati cilj odnosno kako želimo da naš kontakt centar izgleda nakon implementacije, nakon toga je potrebno razdijeliti cijeli budući kontakt centar na manje dijelove radi lakše izgradnje kako bi smo lakše mogli izgraditi cijeli sustav. Potrebno je definirati sve procese koji će se koristiti tokom implementacije kontakt centra i prema tome otkriti koji su procesi ovisni o drugima kako bismo mogli napraviti točan vremenski slijed procesa. Zatim je potrebno definirati vremenske rokove za sve procese i troškove kako bismo mogli odrediti cijeli budžet koji imamo za implementaciju kontakt centra. Nakon toga je potrebno napraviti plan za organiziranje prilikom implementacije kontakt centra. Moramo još definirati uloge svih koji sudjeluju u implementaciji kontakt centra i odrediti na koji način će cirkulirati informacije unutar cijelog projekta i koliko frekventno. Za kraj je još bitno da definiramo postojeće i moguće rizike, te kako će oni utjecati na cijelu implementaciju i napraviti plan kako ih možemo razriješiti ili smanjiti.

U fazi izgradnje se razvija kontakt centar i evidentiraju se svi događaji i postupci prilikom izgradnje, ova faza nema puno različitih zadataka, te je zato važno napomenuti da se ovi zadaci ponavljaju kroz više iteracija kako bi se došlo do zadovoljavajućeg rješenja. Faza izgradnje omnichannel kontakt centra je ujedno i najdulja faza implementacije kontakt centra jer je omnichannel kontakt centar vrlo zahtjevan programski proizvod koji mora povezati više različitih stvari.

U fazi tranzicije je potrebno napraviti promjenu sa starog kontakt centra na novi omnichannel kontakt centar, tu tranziciju nije moguće obaviti preko noći, te je važno dobro testirati novi omnichannel kontakt centar prije same tranzicije na njega. Testiranje je ključni

zadatak ove faze, prilikom tranzicije je još potrebno prebaciti sve podatke iz starog kontakt centra prebaciti u novi kontakt centar što može biti mukotrpan posao. Postoje mogućnosti da prilikom tranzicije će većina poduzeća morati unaprjeđivati postojeću infrastrukturu koja ne može podržavati omnichannel kontakt centar.

U fazi validacije će biti potrebno pratiti rad i uspjeh novog omnichannel kontakt centra kako bi smo još prije završetka implementacije vidjeli je li potrebno raditi još neke promjene ili ne. Zadaci koji su ovdje bitni su izvještavanje na temelju kojega ćemo dobiti informacije o radu kontakt centra, još je potrebno mjeriti kvalitetu implementiranog kontakt centra da bih vidjeli je li to ono što smo definirali u fazi planiranja.

### **3.2.3.Uloge**

Kako bismo uspješno implementirali novi kontakt centar potrebno je dobro organizirati radnu snagu kako bi se u zadanom vremenu mogao izvršiti dani zadatak, kako bi smo to uspjeli potrebno je da određeni ljudi budu na određenim pozicijama i još važnije da svi znaju koji je njihov posao.

Prvo je potrebno reći da se cijela implementacija sastoji od mnoštva procesa, a procesi su niz koraka koji koriste određene resurse radi ostvarenja nekog cilja i svaki proces mora imati svog vlasnika i svog izvođača. U ulogu izvođača spada ona osoba koja izvodi niz koraka, to ne mora biti nužno jedna osoba, a u ulogu vlasnika spadaju one osobe koje su nadležne za taj proces, te odlučuju hoće li se taj proces izvoditi ili ne. Sada kada smo definirali dvije skupine uloga u procesima možemo i nabrojati uloge koje su bitne prilikom implementacije omnichannel kontakt centra (Harvard Business Review, 2016.):

1. Sponzori
2. Projektni menadžer
3. Voditelj tima
4. Članovi tima
5. Projektni odbor

Sponzori najčešće sam vrh poduzeća ili dioničari poduzeća, njihov zadatak je pružanje potrebnih resursa i odobravanje ili odbijanje promjena u implementacije omnichannel kontakt centra i njegovih mogućnosti, ujedno su i glavni odgovorni za implementaciju.

Projektni menadžer je osoba koja je zadužena za izvođenje cijelog projekta te se služi resursima pruženim od strane dioničara odnosno sponzora. Određuje aktivnosti i procese koji će se izvoditi tokom implementacije omnichannel kontakt centra također onda mora sve te procese pomno isplanirati i rasporediti. Mora pratiti izvođenje implementacije, te prati situaciju



i ocjenjuje performanse svih procesa i aktivnosti. Uz sve to on pruža okvir za implementacijske aktivnosti, identificira potrebne resurse, pregovara s nadređenima, postavlja ciljeve, koordinira aktivnosti i slično.

Pošto je implementacija omnichannel kontakt centra velik posao sam projektni menadžer neće moći pokriti sve zadatke unutar projekta, pa će iz tog razloga imati vođe timova koji će direktno biti odgovorni njemu. U implementaciji omnichannel kontakt centra će postojati timovi kao što su: tim za infrastrukturu, tim za razvoj, tim za data-warehouse (pohranjivanje podataka), tim za dizajn korisničkog iskustva i slično. Zadatak vođa timova je da usmjere članove tima kako bi se ispunili zahtjevi menadžera, moraju motivirati članove tima, moraju biti uzor članovima svojeg tima, moraju pregovarati s drugim vođama tima i s projektnim menadžerom kako bi uspjeli izvršiti zadatak. Mora biti onaj koji prati situaciju implementacije jer je uz članove tima on taj koji radi taj posao i može primijetiti nešto što projektni menadžer ne može.

Članovi tima su radnici koji moraju biti spremni za suradnju i komunikaciju sa svojim timskim kolegama, također moraju biti kompetitivni za poziciju i ulogu u timu koja im je dana. Moraju ispunjavati zadatke koje im zadaje vođa tima, bitno je da se poznaje lanac zapovijedanja i da se ne preskače redoslijed u zapovijedanju. Odnosno bitno je da članovi tima primaju naredbe od vođe svog tima, a ne da projektni menadžer preskače lanac zapovijedanja jer s time može doći do velikih nesporazuma.

Implementacije velikih omnichannel kontakt centar moraju imati projektni odbor, čiji je zadatak da promatraju da li se implementacija provodi u željenom smjeru. Odbor je najčešće sačinjen od sponzora i dioničara, odnosno ljudi koji su uložili svoj novac u implementaciju, dodatne uloge su odobravanje dodatnih resursa, promjena na budžetu, odlučivanje o traženim zahtjevima, raspoređivanje aktivnosti. Projektni odbor je potreban kada više poduzeća implementira omnichannel kontakt centra.

### **3.2.4. Izazovi**

Tijekom same implementacije ćemo se susresti s mnogim izazovima koji će nam otežati posao, neki izazovi se ponavljaju, a neki su i novi.

Tijekom implementacije omnichannel kontakt centra razvoj infrastrukture poduzeća najčešće ne može ostvariti zahtjeve korisnika odnosno potražnju. Posljedično tome nastat će konflikti između kanala kada sadržaj postane ograničen, a ciljevi ne kompatibilni. Zbog toga dolazi do minimiziranja sadržaja i poduzeće treba razmisliti koji kanali su prioritetni za

ograničavanje sadržaja čim dolazi do konflikta između kanala (MageStore). Čim se stvara jedan od prvih izazova tijekom implementacije.

Sustav za izvještavanje i analitiku može biti bolna točka prilikom implementacije omnichannel kontakt centra, zato što su sami po sebi kontakt centri prepuni podacima i oni su središnjica za prikupljanje podataka. I zbog toga što se podaci u omnichannel kontakt centru nalaze u različitim formatima na različitim lokacijama i s različitom konzistentnošću potrebno je napraviti sustav koji će moći spojiti sve to u jedno. Na sve to još kontakt centar je dužan predavati izvještaje različitim odjelima kao što su financije, marketing i prodaja, informatika i slično. Zbog toga sustav za izvještavanje i analitiku može biti veliki izazov prilikom implementacije omnichannel kontakt centra (Cyriac, 2015.).

Još jedan od izazova su ljudi uz to što smo već napomenuli kako u implementaciji može doći do preskakanja hijerarhije zapovijedanja može se dogoditi izazov među članovima bilo kojeg tima. Uvijek će biti jedna osoba koja će raditi manje posla od svojih kolega i tu je potrebna intervencija nadređenog kako bi se obustavilo takvo ponašanje. Osobe koje rade manje od drugih ne samo da ostavljaju više posla svojim kolegama već i oni demotiviraju svoje kolege zbog svojeg nerada, jer će svi oni na kraju biti isto plaćeni, ali količine posla koje su napravili će biti različiti.

Na tržištu postoje software-i koji su isključivo predviđeni za implementaciju na već postojeću infrastrukturu kontakt centra, kao što je npr. Genesys koji uz pomoć svog software-a povezuje sve kanale i uređaje unutar kontakt centra.

## 4. Omnichannel kontakt centar alati

Sve više poduzeća prepoznaje utjecaj korisničkog iskustva na poslovanje, zbog toga tržište zahtijevalo neke poboljšanje sustave kako bi poduzeća stvorila kompetentnost na tržištu. Oni najhrabriji i najsposobniji su se odlučili za proizvodnju omnichannel kontakt centar alata, a to su ZenDesk, Ameyo, Genesys i Paldesk. Ovo su samo neki od alata koji se koriste kao omnichannel kontakt centar i njih ćemo detaljnije obraditi u ovom radu. Ovisno o potrebama kupaca ovi alati su prilagodljivi, također ćemo još spomenuti funkcionalnosti alata i proučiti par slučajeva u praksi.

### 4.1. ZenDesk

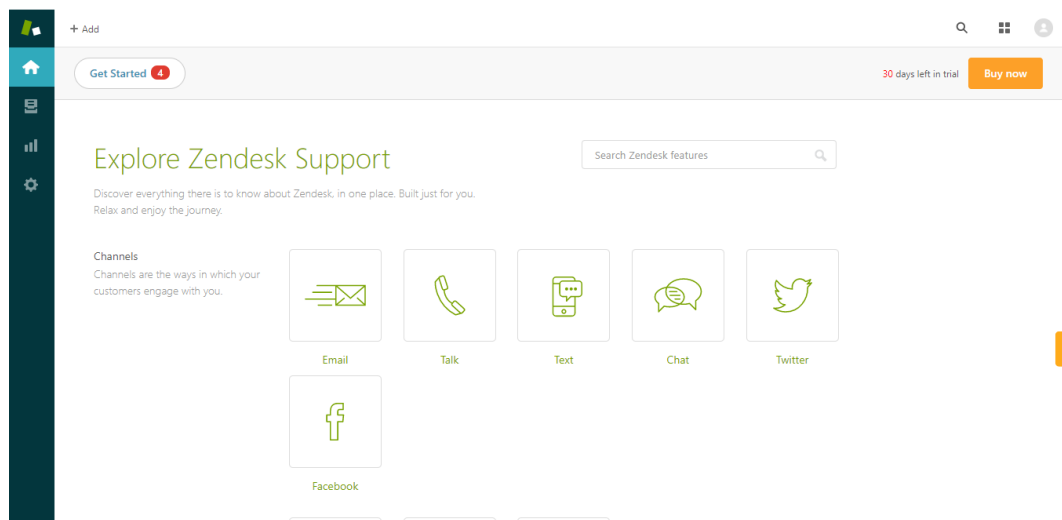
ZenDesk je software za podršku i potporu koji se temelji na omnichannelu. ZenDesk je nastao u Copenhagenu, a danas se software gradi u svim dijelovima svijeta. Njegova platforma je dizajnirana za poduzeća koja žele kreirati značajnu, osobnu i produktivnu vezu s korisnicima. Cijeli osvrt na ZenDesk je napisan na temelju besplatnog demo-a koji sam imao prilike koristiti.

#### 4.1.1. Funkcionalnost

ZenDesk omogućava svojim korisnicima besplatnu probu software-a na 30 dana kako bi se korisnici mogli odlučiti da li ga zbilja žele kupiti, naplaćivanje je prema broju agenata.

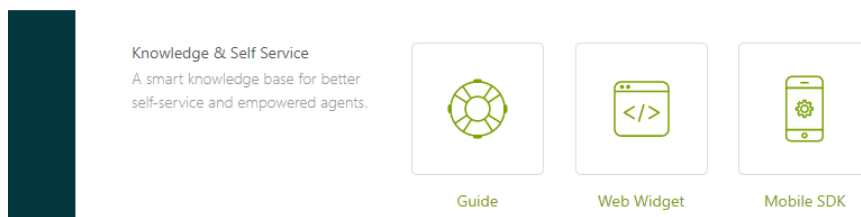
Prije nego što nastavimo moramo definirati što je „ticket“ kako bi bolje razumjeli kontekst ZenDesk-a. „Ticket“ je zahtjev za uslugom od krajnjeg korisnika koja je primljena na „ticketing“ sustav. „Ticketing“ sustav je sustav u kojem agenti rješavaju zahtjeve ili incidente koji korisnici šalju, a ti zahtjevi i incidenti su radi lakšeg rješavanja, evidentiranja i zapisivanja se zapisuju u „tickete“. Početna stranica software-a izgleda otprilike ovako:

#### **Početna stranica**



Slika 8. Početna stranica ZenDesk aplikacije

Na slici možemo vidjeti razne kanale kao što su e-mail, VoIP, SMS, Live chat, Twitter i Facebook koji su integrirani radi lakše komunikacije s korisnicima i stvaranja veće fleksibilnosti za korisnike. Ispod se nalaze „Znanje i Samoposluga“ u koju spadaju vodič, web „widget“ i Mobile Software Development Kit.



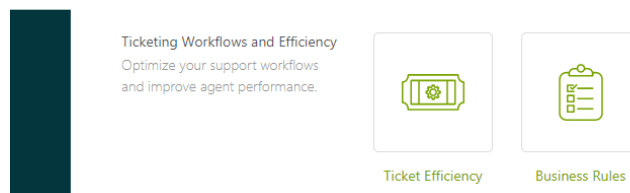
Slika 9. Znanje i Samoposluga u ZenDesk aplikaciji

Ispod ove kategorije se je kategorija „Aplikacija i Integracije“ u kojima se nalaze aplikacije koje su integrirane s ZenDesk-om, sveukupno ZenDesk je integriran sa više od 500 aplikacija što ga čini jako fleksibilnim za poslovanje. Ovdje su nabrojane neke od aplikacija kao što su JIRA, „Answer Suggestions“, Salesforce i MailChimp.



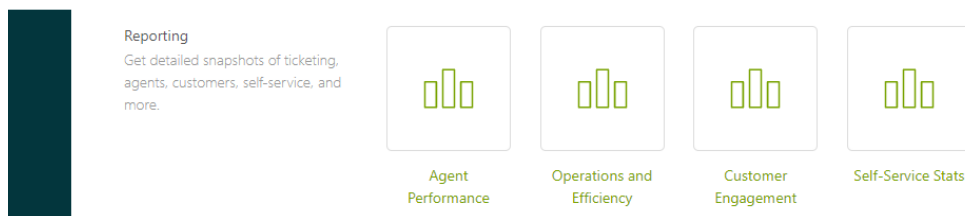
Slika 10. Aplikacije i integracije u ZenDesk aplikaciji

Kategorija tijek rada „ticketing-a“ i efektivnost služi za optimiziranje tijeka rada za podršku i za poboljšavanje performansi agenta. U ovoj kategoriji su Efektivnost „ticket-a“ i Poslovna pravila.



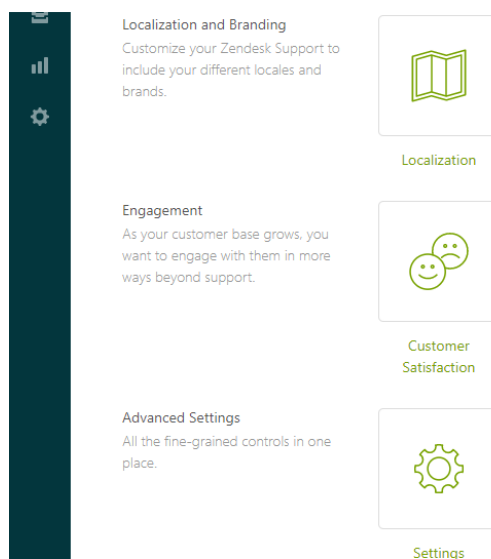
Slika 11. Tijek rada "ticket-a" i efikasnost "ticket-a" u ZenDesk aplikaciji

Software također ima kategoriju „Izveštaji“ u kojoj možemo pratiti rad agenata, operacije i efikasnost, angažman korisnika i podatke o samoposluzi, uz pomoć kojih možemo snimiti detalje „ticketiranja“, agenata, korisnika, samoposluge.



Slika 12. Izveštaji u ZenDesk aplikaciji

Slijedeće dvije kategorije govore nam više o Lokalizaciji i Angažmanu, dok su Postavke zadnja kategorija na početnoj stranici ZenDeska.



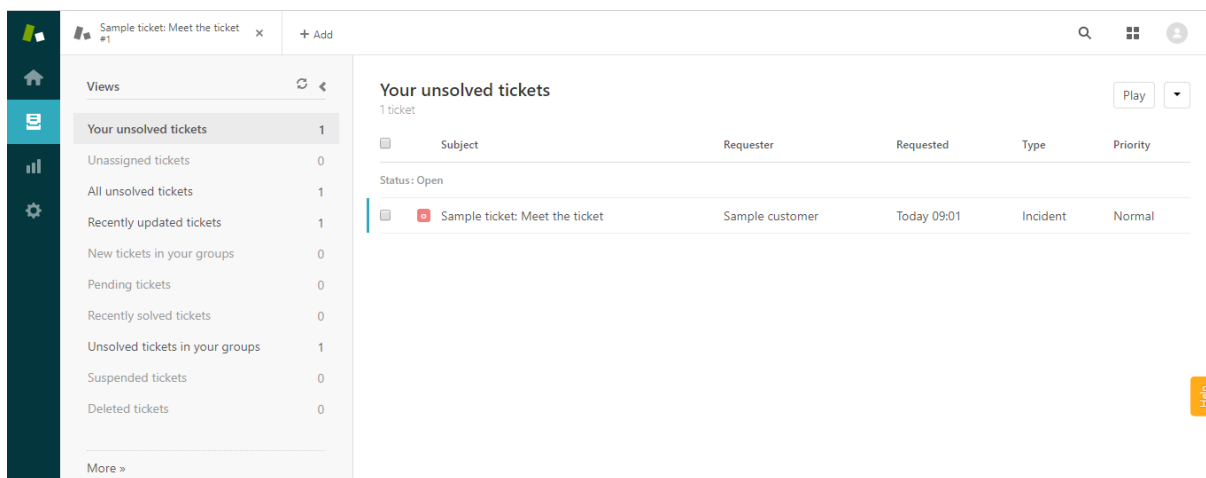
Slika 13. Lokalizacija, Angažman i Postavke u ZenDesk aplikaciji

## Views (Pogledi)

Druga kartica u glavnoj navigaciji Pogledi omogućava pogled na „tickete“ i „ticketing“ sustav. Gdje možemo pregledati u lijevoj sekundarnoj navigaciji iz perspektive agenta:

- Vlastite neriješene tickete
- Nedodijeljene tickete
- Sve neriješene tickete
- Nedavno ažurirane tickete
- Nove tickete u našoj grupi
- Ticketi u tijeku
- Nedavno zatvoreni ticketi
- Neriješeni ticketi u našoj grupi
- Suspendirani ticketi
- Obrisani ticketi

U glavnom prozoru agent može vidjeti sve tickete u kategoriji u kojoj se nalazi, te također može vidjeti ime ticketa, osobu koja je zahtjevatelj ticketa, vrijeme zahtjevanja, tip ticketa i prioritet.



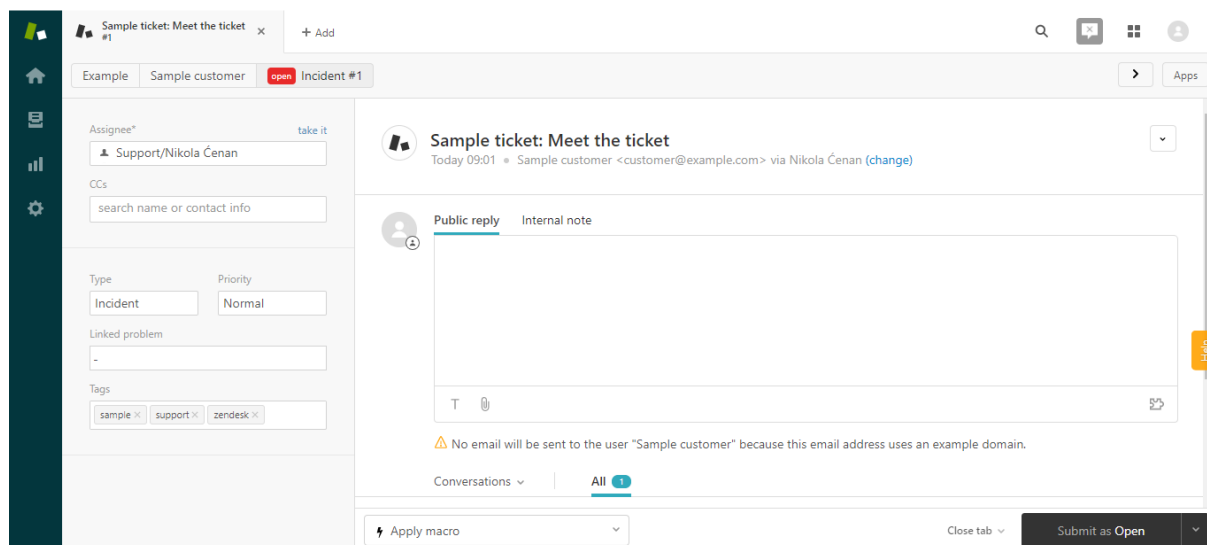
Slika 14.Views (pogledi) u ZenDesk aplikaciji

Pritiskom na određeni ticket otvara se novi prozor u kojem agent može pregledati više detalja o tom ticketu, kao što su:

- Agent kojem je dodijeljen ticket

- CC
- Tip ticketa
- Prioritet
- Povezani problemi
- Tagovi
- Naslov ticketa
- Vrijeme stvaranja ticketa
- Zahtjevatelj ticketa
- Kanal kojim je podnesen zahtjev
- Sadržaj ticketa
- Prozor za odgovor

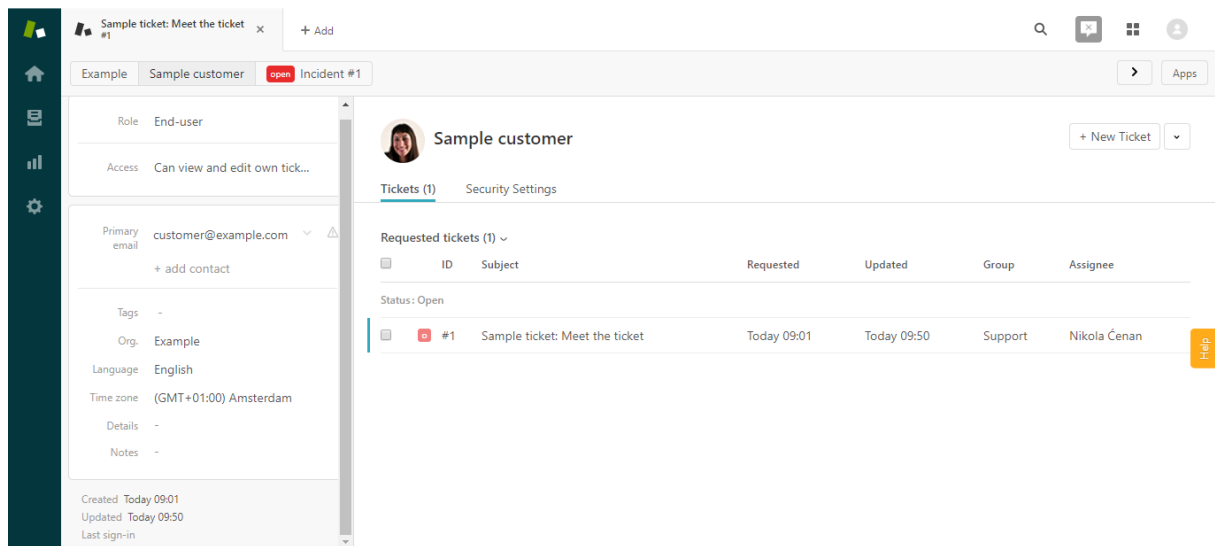
U zaglavlju agent može osim incidenta još pregledati, detalje o korisniku koji je podnio zahtjev i domenu iz koje je došao ticket. U podnožju stranice agent može ovisno o ticketu potvrditi ga kao otvorenog, zatvoriti ga ili staviti na čekanju ovisno o ticketu.



Slika 15. Pregled ticketa u Zendesk aplikaciji

U kartici „Sample customer“ možemo pregledati profil korisnika koji je podnio zahtjev, sada u ovoj kartici piše „Sample customer“ jer se tako zove korisnik koji je podnio ovaj zahtjev. Inače bi u ovoj kartici pisalo ima i prezime osobe koja je podnijela zahtjev. U ovoj kartici možemo vidjeti:

- Ulogu
- Pristup
- E-mail
- Tagove
- Organizaciju
- Jezik
- Vremenska zona
- Detalji
- Bilješke
- Sve tickete koje je ta osoba podnijela



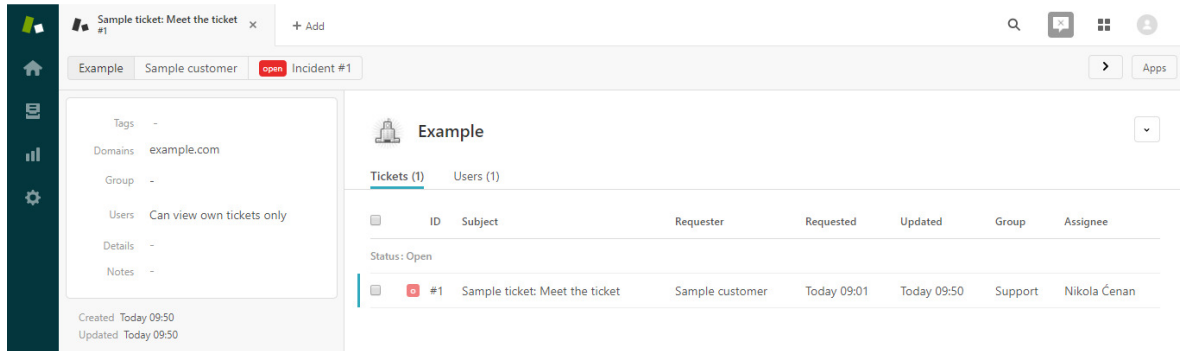
Slika 16. Pregled profila korisnika u ZenDesk aplikaciji

Kartica „Example“ daje više detalja o organizaciji iz koje je zahtjev došao. U ovoj kartici će pisati ime organizacije iz koje je zahtjev potekao, u ovom slučaju je to Example. Također možemo vidjeti detalje o organizaciji kao što su:

- Tagovi
- Domene
- Grupa
- Korisnici
- Detalji



- Bilješke
- Sve tickete koji su došli iz te organizacije



Slika 17. Pregled detalja organizacije u ZenDesk aplikaciji

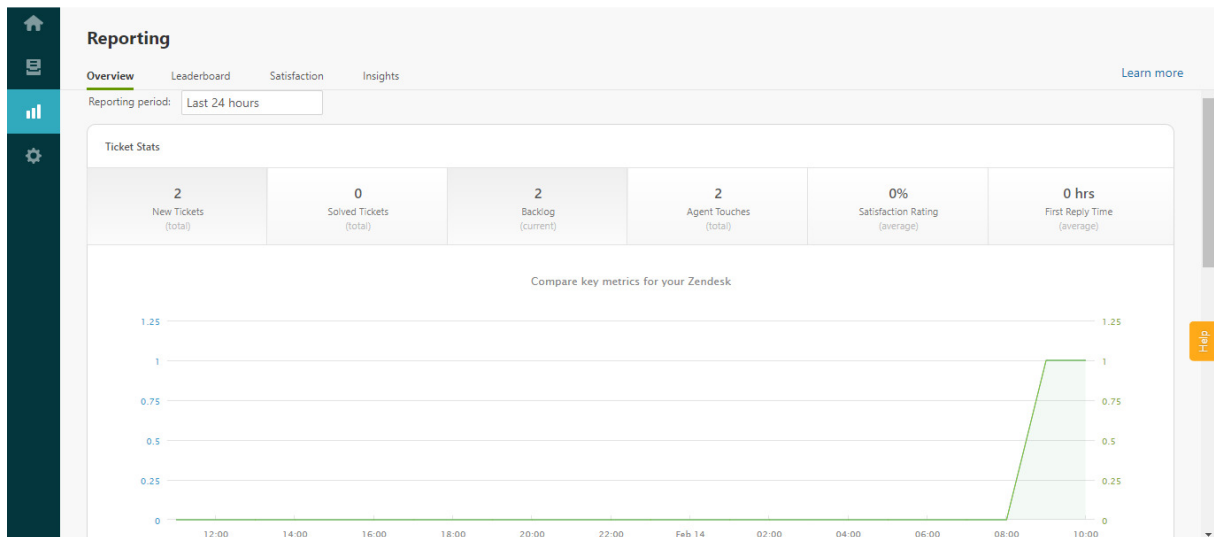
### Reporting (Statistika)

Treća kartica u glavnoj navigaciji je Statistika koja nam može pružiti više detalja o našem poslovanju kao što su pregled poslovanja, ljestvica agenata, zadovoljstvo korisnika i uvid u podatke.

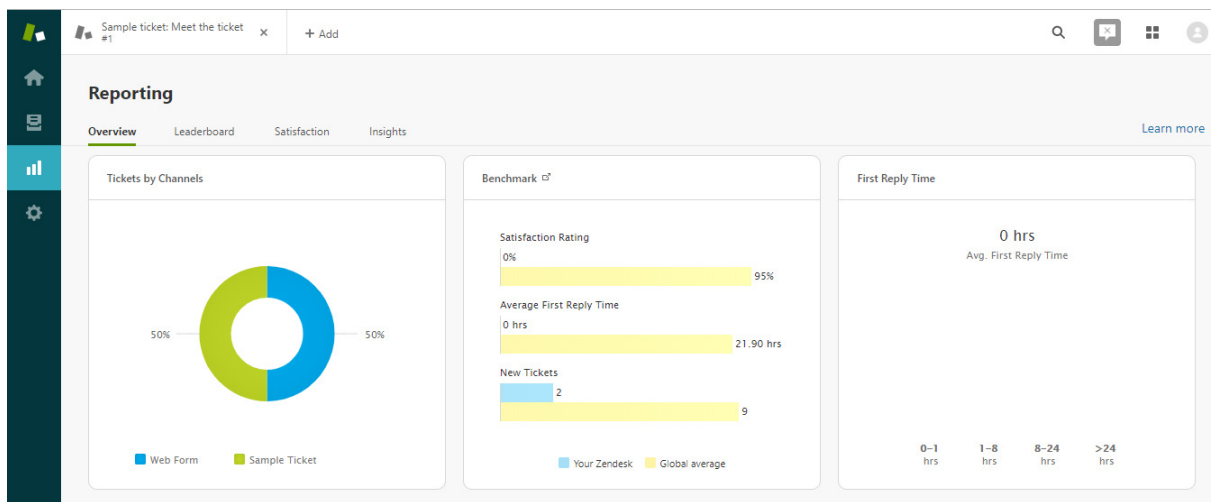
Kartica pregled poslovanja nam daje statistiku o:

- Ticketima
  - Broj novih ticketa
  - Broj riješenih ticketa
  - Broj neriješenih ticketa
  - Broj uspostavljenih veza s agentom
  - Prosječni postotak zadovoljstva
  - Prosječno vrijeme prvog odgovora
- Kanalima
- Usporedba našeg poslovanja s prosječnim
  - Zadovoljstvo korisnika
  - Prosječno vrijeme prvog odgovora
  - Broj novih ticketa

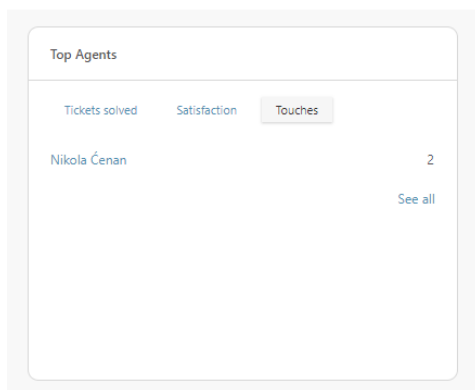
- Prosječno vrijeme prvog odgovora
- Top agentima
  - Prema riješenim ticketima
  - Prema zadovoljstvu korisnika
  - Prema količini uspostavljenih veza



Slika 18. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji 1.dio



Slika 19. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji 2.dio

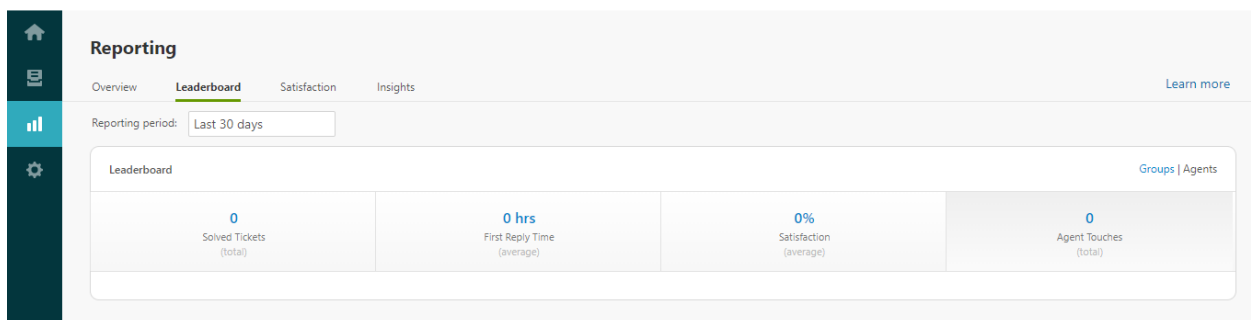


Slika 20. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji

Ova kartica ima opciju mijenjanja razdoblja u kojem želimo prikazati statističke podatke: zadnja 24 sata, zadnjih 7 dana, zadnjih 30 dana ili sami možemo prilagoditi vremenski interval.

### Leaderboard (Ljestvica)

Uz pomoć ove kartice možemo rangirati grupe ili agente ovisno što odaberemo u kategorijama: broj riješenih ticketa, prosječno vrijeme prvog odgovora, zadovoljstvu i broju uspostavljenih veza. Ova kartica nam može dati više informacija o radu naših agenata ili grupa i na temelju tih informacija možemo vidjeti tko koliko radi. Procjena rada koja je izvedena na ovaj način je izrazito kvalitetna jer je objektivna, dok većina drugih procjena može biti subjektivna.

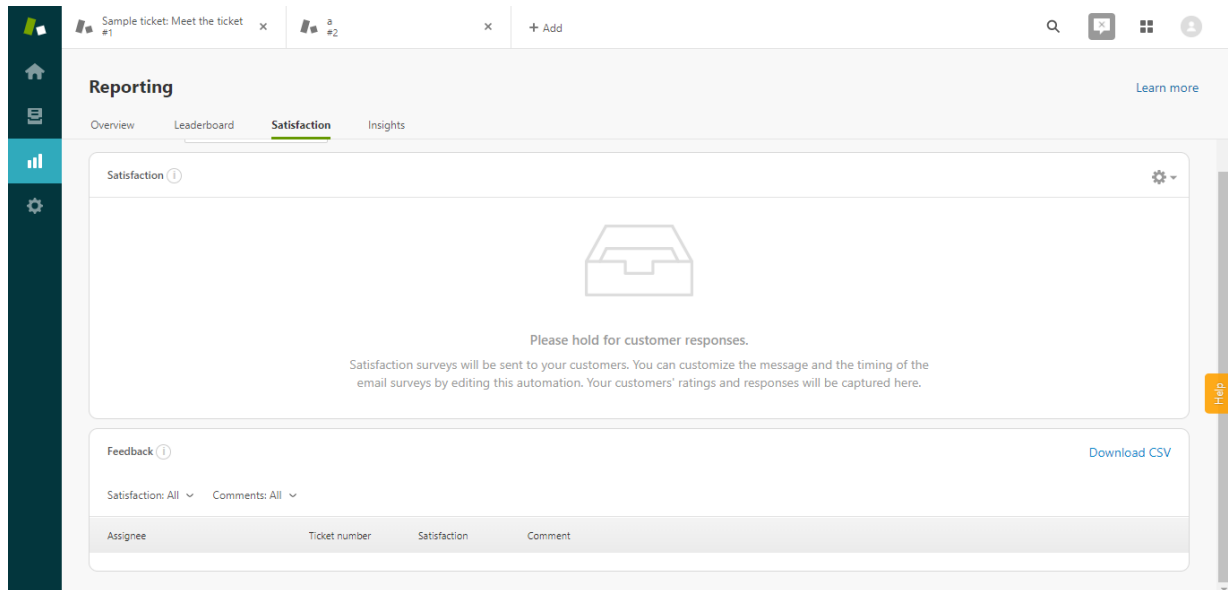


Slika 21. Ljestvica za agente ili grupe u ZenDesk aplikaciji

### Satisfaction (Zadovoljstvo)

Kartica zadovoljstvo služi za provjeru zadovoljstva korisnika s agentima s kojima komuniciraju. Zadovoljstvo se procjenjuje uz pomoć anketa koje korisnici dobiju nakon prekida veze s agentom. Kartica ima mogućnost filtriranja zahtjeva prema dobrim ili lošim

zadovoljstvima i prema anketama s komentarom ili bez komentara, za svaku anketu možemo vidjeti na kojeg se agenta točno odnosila.



Slika 22. Kartica Zadovoljstvo u ZenDesk aplikaciji

## 4.1.2. Primjena ZenDesk-a (Zendesk, Stories)

### 4.1.2.1. RiotGames

RiotGames je poduzeće koje razvija igrice, koje ujedno zapošljava više od 500 agenata. RiotGames godišnje primi više od 3 milijuna ticketa i ima više od 100 milijuna aktivnih korisnika mjesečno. Poduzeće u fokus stavlja igrače te želi povećati njihovo zadovoljstvo na sve načine od podrške do proizvoda.

U početku se podrška temeljila samo na e-mailu, kako je rasla količina korisnika poduzeće je trebalo bolje rješenje, a to rješenje je bio ZenDesk. ZenDesk je uspio integrirati tehničku i prodajnu podršku preko više globalnih regija. Timovi koriste integrirane kanale na kojima se temelji cijela strategija podrške, kanali koji su integrirani su chat, e-mail i web forma.

Tri milijuna ticketa koje je poduzeće godišnje dobivalo moglo je vrlo lako donijeti štetne posljedice na njihovu reputaciju ili kreirati veliki zaostatak i time smanjiti korisničko zadovoljstvo. Međutim, uz pomoć omnichannel kontakt centra poduzeće je uspjelo pratiti zahtjeve koji su dolazili iz velikog bazena korisnika. Prilagođene aplikacije koje su ujedno i inovativne pomažu u odbijanju ticketa koji bi zahtijevali dodatnu radnu snagu za rješavanje. Još važnije prepoznalo i ostvarilo ono što je važno, a to je smanjenje čekanja svojih korisnika. Poduzeće je koristilo ZenDesk-ovo rješenje za kreiranje integriranog alata za podršku igračima

koji pomaže agentima locirati bitne podatke o igraču, koji bi znali preploviti vrijeme rješavanja zahtjeva.

Kako se poduzeće proširilo na regije u kojima se ne priča engleski uz pomoć rješenja su kreirali makronaredbe za prevođenje bez mijenjanja tagova na „back-endu“. Čime se sprječava zbunjivanje agenata i pomaže osigurati da duple makronaredbe nisu poslane korisnicima kada su dupli ticketi podneseni.

Omnichannel kontakt centar je omogućio pružanje dinamičkog sadržaja za službu pomoći poduzeća, smanjenjem čekanja na odgovor uz pomoć ChatBot-a i „self-service“ portala. ChatBot na dnevnoj razini zaprimi 20,000 ticketa. Automatizirani ChatBot bi odgovarao u manje od 30 sekundi koji bi ujedno i zaprimao tickete, te ih prosljeđivao agentima čija se produktivnost povećala zbog ovog rješenja.

#### **4.1.2.2. Uber**

Uber je poduzeće za prijevoz koje omogućuje pristupačne cijene vožnji klikom gumba, osnovan je 2009. godine i trenutno pruža svoje usluge u više od 450 gradova iz 76 država. Uber se temelji na povezivanju ljudi koji nude prijevoz i koji trebaju prijevoz kako bi se ostvarile potrebe društva.

Kompleksni sustav za podršku omogućava vozaču i putniku konzistentno korisničko iskustvo, unatoč konstantnom rastu korisničkih zahtjeva i istovremenog brzog rastućeg bazena korisnika. Uz svoju uslugu još su lansirali usluge UberEATS, UberRUSH i Uber for Business. Uberovo pružanje usluga zahtjeva fleksibilnost zbog konstantnih promjena korisničkih potreba. Visoku razinu usluga koju Uber pruža možemo vidjeti iz SLA ugovora gdje je definirano da razdoblje prvog odgovora u chatu mora biti manje od 30 sekundi. Uber uspijeva dorasti ovim izazovima i to možemo vidjeti iz podataka koje nam daju ankete provedene na korisnicima chata, koje kažu da je CSAT (Customer Satisfaction Score) chata čak 95%.

Prije implementacije ZenDesk-ovog rješenja Uber je imao lokaliziranu korisničku podršku na razini grada. ZenDesk je kao rješenje uveo agilni alat koji je temeljen na „oblaku“, čime se rad podrške u novim gradovima mogla ostvariti samim lansiranjem usluge u tom gradu. Kroz tri godine podrška od nekoliko agenata iz gradskih timova je prerasla u 1,000 posvećenih agenata i s time je došlo vrijeme centraliziranja u jednu globalnu više-kanalnu organizaciju, uz pomoć omnichannel kontakt centra. Agenti za chat obave više od 30,000 razgovora tjedno samo u Americi, iz čega možemo vidjeti potrebu za omnichannel kontakt centrom.

Kao dio prijavljivanja novog vozača, vozači mogu učitati više dokumenata i kreirati svoj vozački profil, tu se pojavljuje ZenDesk Chat koji dopušta vozaču da postavlja pitanja kako

obavlja postupak. Uz pomoć integracije je dodana opcija koja pokazuje vozačima lokacije gdje mogu stati i dobiti podršku licem u lice.

UberEATS povezuje tri skupine ljudi vezane za hranu (restorane, osobe koje jedu i dostavljaju), chat se primarno koristi s osobama koje jedu kako bi se osiguralo neprimjetno korisničko iskustvo. Kako bi se ostvarilo neprimjerno iskustvo za osobu koja jede, agent ponekad mora razmijeniti više poruka sa restoranom, isto tako vrijedi i za dostavljajuće kako bi potvrdili lokaciju osobe koja jede.

Glavni rezultat je ovog rješenja je vrlo visoki CSAT rezultat (95%) koji Uber pokušava održati cijelo vrijeme, Uberova podrška je uspjela napraviti diferencijaciju od podrška drugih poduzeća upravo uz pomoć chata. Trenutno većina poduzeća eksperimentira s chatovima dok sam Uber najviše ulaže u njega što donosi maksimalno korisničko iskustvo.

#### **4.1.2.3. First Utility**

First Utility je najveći nezavisni dobavljač energije u Velikoj Britaniji koji opskrbljuje više od 800,000 kućanstava sa više od 1.7 milijuna usluga za plin, struju, telefoniju i odašiljanje. Zbog tolikog broja kućanstava koje opslužuju First Utility zapošljava čak 700 savjetnika koji rade putem e-maila, telefona, chata i društvenih mreža. Kao rezultat ove kompleksne industrije nastalo je puno „back-office“ sustava koje poduzeće mora koristiti ovisno o „putovanju“ korisnika. Ovo uključuje sustave za specifične energije, sustav za naplaćivanje, sustave za provizije i sustavi koji prate preseljena kućanstava.

Spektar alata postaje sve veći i kompleksniji pogotovo jer se poduzeće odlučilo za širenje svojih usluga na tržište telefonije i odašiljanja. Cilj je bio pojednostaviti sučelje koje savjetnici koriste koji je ujedno i prvi korak za poboljšanje korisničkog iskustva. Trebalo im je rješenje koje je bilo fleksibilno i rješenje koje je lako nadograđivati, zato što im je trebalo rješenje koje će moć rast i evoluirat s cjelokupnim poslovanjem.

Uvođenjem ovog rješenja First Utility je integrirao Seranova telefonsku platformu, vlastiti sustav za naplaćivanje, vlastitog ChatBot-a, software u oblaku i upravljanje SLA-om (Service Level Agreement). First Utility je uz pomoć ZenDeskove platforme za razvoj integrirao još neke vlastite sustave koje su novo sučelje učinili mnogo jednostavnijim od prošloga. Savjetnici pronalaze ZenDeskovo rješenje puno intuitivnije nego prijašnje.

Kao rezultat uvođenja ovog rješenja First Utility je smanjio prosječno vrijeme za obavljanje zahtjeva za 20 sekundi, povećao korisničko iskustvo što je u isto vrijeme povećalo zadovoljstvo savjetnika koji upravo zbog ovoga prenose to zadovoljstvo na korisnike čime se tvori začarani krug.

Poboljšanje zadovoljstva savjetnika je također smanjilo vrijeme koje je potrebno da se novi savjetnici treniraju za proizvod, to vrijeme se smanjilo čak za 50%. Smanjenje troškova za softwareske licence i razvojne resurse, zajednički sa poboljšanjem produktivnosti savjetnika je omogućilo velike uštede za First Utility i to čak 2 milijuna britanskih funti godišnje je uštedeno uvođenjem ovog rješenja.

#### **4.1.2.4. GoFundMe**

GoFundMe je web portal koji omogućava svojim korisnicima kreiranje kampanje za prikupljanje novaca koji je potreban ljudima koje je zadesila prirodna katastrofa, nesreća ili nešto drugo. GoFundMe je osnovan 2010. godine i od tada je imao utjecaj na 40 milijuna ljudi u 19 zemalja, od kad portal postoji uz njegovu pomoć je prikupljeno više od 5 milijardi američkih dolara, portal broji više od 50 tisuća korisnika mjesečno.

GoFundMe je najkorišteniji portal za prikupljanje donacija na internetu i daleko je ispred svoje konkurencije, jedan od razloga je kvalitetno korisničko iskustvo. GoFundMe ostvaruje kvalitetno korisničko iskustvo putem vremena potrebnog za prvi odgovor (FRT) neovisno o kanalu koji koristimo, što je omogućeno omnichannel kontakt centrom. Posljedica brzog vremena prvog odgovora je vrlo visok CSAT (Customer Service Score) koji je veći od 90%.

Poduzeće je otpočetak znalo da se želi fokusirati na trajanje prvog odgovora i znali su da ako žele ostvariti svoje zahtjevne ciljeve neće moći koristiti Gmail kao kanal za podršku, zatim su pokušali koristiti UserVoice ali su shvatili da ovo rješenje nedostaju korisni pogledi u podatke i nisu bili sigurni da ovo rješenje može ostvariti njihov ambiciozni FRT cilj. Svoju zamjenu su pronašli u ZenDesku koji je mogao ostvariti ove zahtjevne ciljeve uz rast poduzeća.

Podrška može biti pružena na 6 različitih jezika kroz e-mail, Facebook Messenger i službe pomoći na stranici, uz to tim za povjerenje i sigurnost koristi glasovnu platformu putem telefona za situacije koje se bolje obavljaju glasovnim putem. Svaki agent u prosjeku dobije 60 do 100 ticketa čija suma po timu doseže 50,000 ticketa mjesečno. Kako bi ostvarili željeno vrijeme FRT-a još koriste automatizirane radne tokove koji su podržani sa otprilike 800 makronaredbi.

Usmjeravanje ticketa je način na koji poduzeće ima ovako dobro vrijeme prvog odgovora. Na primjer kada korisnik klikne gumb za pomoć na stranici poduzeća odmah su proslijeđeni na službu pomoći koja nudi članke na šest jezika. Ako korisnici i dalje traže pomoć otvori im se forma u koju upisuju tko su (donator, organizator kampanje ili korisnik) i pitanje, zatim na temelju uloge korisnika i pitanja koje su postavili iz službe pomoći se izvlače informacije koje bi mogle riješiti problem prije kreiranje ticketa. Ako ni ovo ne pomogne u tiket

se zapisuju sve aktivnosti koje je korisnik napravio do sad, važno je primijetiti da do sada nije bilo potrebe za uključivanje agenta.

Na Facebook Messengeru koji je u potpunosti integriran s ZenDeskom, kada se korisnici odluče za kontakt putem Facebook Messenger kanala se prvo susreću s automatski odgovorom koji ih usmjerava na službu pomoći. Ako nakon toga korisnici još uvijek trebaju pomoć predloženo im je da se jave putem e-maila i nakon toga je kreiran ticket.

Glavni rezultati ovog rješenja su vrlo visoki prosječni CSAT koji je preko 90% i mogućnost rada usluge prilikom vršnog opterećenja. Iz prošlosti je vidljivo kako nakon prirodnih katastrofa na stranici se objavljuje puno više kampanja, obavlja više donacija, nalazi više korisnika i samim time prijavljuje više problema i incidenta. Zbog naglog porasta zahtjeva za kontaktom GoFundMe ne može održati idealni FRT, ali je taj FRT zadovoljavajući zbog ZenDeska.

#### **4.1.2.5. Evernote**

Evernote je poduzeće koje ima preko 200 miliona korisnika koji podnesu 4,000 ticketa tjedno. U poduzeću je zaposleno 60 agenata koji su zaduženi za podršku čijih 90% zahtjeva dolazi preko e-maila i prilagođene web forme unutar službe pomoć. Poduzeće je dodalo ZenDesk Chat posebno za privilegirane korisnike, uz pomoć koje žele kreirati ujedinjeni pogled svojih korisnika.

Jedan od razloga zašto je Evernote odabrao ovo rješenje je taj kako je ZenDeskovu podršku lako integrirati s drugim alatima koje tim koristi, potpomaganje automatizaciji radnih tokova i poboljšanje svačijeg iskustva. Ticketi su automatski generirani iz poziva uz pomoć TalkDesk integracije, te je uz to napravljen alat za raspored koji osigurava da agenti mogu zvati korisnike kada im to odgovara.

Uz pomoć integracije sa Salesforce-om tim za prodaju može vrlo lako proslijediti pitanja podršci. Postoji mogućnost da korisnici postave pitanje timu za prodaju na koje bi podrška znala odgovor, a ne prodaja. U toj situaciji prodajni agent pritiskom jednog gumba šalje mail i kreira ticket za ZenDesk. Neovisno o alatima koje koristi prodaja i druge organizacije, centralni izvještaju za svakou korisničku interakciju se nalaze u ZenDesku.

Tim riješi preko 4,000 tjedno za poslovne korisnike putem e-maila i live chata. Kako bi osigurali kvalitetu korisnička usluga je izvrsna, tim koristi SLA (Service Level Agreements) koji u sebi sadrži da FRT bude ispod 30 sekundi u 80% vremena. Agenti koriste makro naredbe i okidače koji pomažu agentima procesuirati e-mail za podršku, što rezultira bržim odgovorima.

Služba pomoći dosta dinamična gdje web forma ako korisnici imaju tehničke probleme postavlja relevantna pitanja uz pomoć kojih korisniku može pružiti odgovarajuće rješenje.



Postavi tri pitanja s kojima može ući u dubinu problema i na temelju njih ponuditi više vezanih članaka ili linkova na forume. Ako ovaj proces ne donese odgovarajuće rješenje korisnik unutar forme može podnijeti ticket.

Analitika u podršci je integrirana sa svim kanalima i cijelo vrijeme pokušava pronaći prostora za poboljšanje produktivnosti, zadovoljstva korisnika (CSAT) i razine usluge. Njihov porast produktivnosti se temelji na tokovima rada i integraciji kanala, zbog manje vremena koje moraju provesti za podršku timovi imaju više vremena za treniranje i razvijanje novih vještina.

Kao rezultat Evernote je smanjio količinu ticketa čak za 17% i njihov sadržaj za pomoć je dostupan na 30 različitih jezika, a sam tim nudi podršku na 9 jezika putem e-maila i 3 jezika putem live chata, sve to zahvaljujući agentima koji su raspršeni diljem cijelog svijeta.

## **4.2. Genesys**

Genesys je poduzeće koje nudi rješenja za korisničko iskustvo, a ta rješenja su temeljena na omnichannel kontakt centru. Genesys omogućava 25 milijardi najboljih korisničkih iskustava svake godine, također je Gartner potvrdio da je Genesys vodeće poduzeće u svijetu za rješenja korisničkih iskustava. Više od 11.000 poduzeća u više od 100 zemalja koriste neko od Genesysovih rješenja.

### **4.2.1. Funkcionalnost (Genesys)**

Genesys nudi 3 rješenja za korisničko iskustvo. Važno je napomenuti da sve Genesysove platforme nemaju besplatni demo nego je cijeli osvrt napisan na temelju dokumenata jer Genesys-ove platforme zahtijevaju već postojeću infrastrukturu kontakt centra.

#### **4.2.1.1. Genesys PureCloud**

Genesysova platforma PureCloud je omnichannel kontakt centar u oblaku radi centralizacije svih podataka koji dolaze u kontakt centar. Platforma prikuplja i obrađuje sve interakcije s korisnicima, te samim time omogućava lakšu obradu tih podataka, omogućava suradnju između timova i lakše rješavanje problema.

Sama implementacija je jednostavna sučelje omogućava brzo postavljanje agentskog računara i integraciju s postojećim sustavima. Sučelje izgleda ovako:

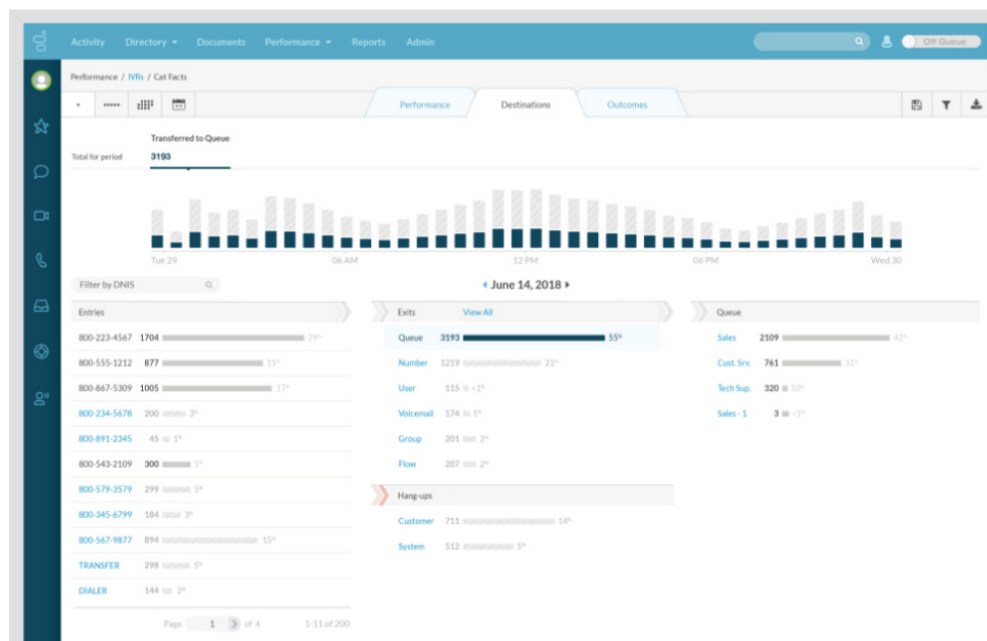
Queues / Activity Summary														
Current Interval: 3:30 PM - 4:00 PM														
Filter by queue(s)														
January 23, 2018														
1-50 of 569														
Name	Waiting	Interactions	Service Level %		Abandon %		ASA		On Queue	Off Queue	Interacting	Communicating	Idle	Not Responding
			Interval	Day	Interval	Day	Interval	Day						
Totals for period	14	421	84%	82%	84%	81%	15s	14s	56	32	40	4	3	9
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Ian Wright	14	421	84%	82%	84%	81%	15s	14s	56	32	40	4	3	9
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Cliff Page	32	363	84%	82%	84%	81%	15s	14s	23	86	47	67	43	3
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Amanda Flowers	45	123	84%	82%	84%	81%	15s	14s	34	45	31	11	7	10
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Jason Rubin	14	421	84%	82%	84%	81%	15s	14s	56	32	40	4	3	9
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Tara Johnson	14	421	84%	82%	84%	81%	15s	14s	56	32	40	4	3	9
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						
Jamison Smith	14	421	84%	82%	84%	81%	15s	14s	56	32	40	4	3	9
			81%	82%	81%	82%	23s	17s						
			79%	79%	79%	78%	1m23s	18s						

Slika 23. Aktivnost agent Genesys

Izvor: <https://www.genesys.com/platform/purecloud> dostupno 8.8.2018

Ovdje možemo vidjeti sažetak svih aktivnosti po agentu, te možemo vidjeti ocjene korisnika za tog agenta, broj njegovih interakcija, koliko još korisnika čeka tog agenta, postotak napuštanja razgovora I slično. Podatke možemo sortirati po danu ili po nekom određenom intervalu. Ova interaktivna konzola omogućava pogled na korisnike, agente I interakcije na bilokojem kanalu I na bilokojoj lokaciji.

Ova aplikacija izbjegava redundaciju u podacima što ujedno frustrira I korisnike I agente, te aplikacija omogućava agentu da koristi samo jednu aplikaciju I uz pomoć nje upravlja svakom interakcijom neisno o kanalu na kojem se ona našla. Također komunikacija između agenata je moguća putem ove aplikacije. Svaka interakcija je spremljena I PureCloud omogućava agentu da vidi željenu interakciju od bilokuda. Ovdje možemo vidjeti kako izgleda stranica za automatsku sekretaricu:



Slika 24. Genesys pozivi

Izvor: <https://www.genesys.com/platform/purecloud> dostupno 8.8.2018

Možemo vidjeti broj poziva i njihovo trajanje po danu, te možemo vidjeti kategorije u koje su ti pozivi svrstani i slično. Jedna od prednosti ove platforme je ta što ima fleksibilne opcije za pretplatu što omogućava različitim poduzećima korištenje ove platforme i nije potrebno dodavati nikakav hardver čak i za telefonski kanal.

#### 4.2.1.2. Genesys PureConnect

Genesysova platforma PureConnect je omnichannel kontakt centar koji se može, ali i ne mora nalaziti u oblaku. Te je ova platforma prepoznata kao broj jedan omnichannel kontakt centar u svijetu, platforma omogućava pouzdanost, fleksibilnost i kontrolu. Zato što je ova platforma omnichannel kontakt centar ona unificira svu komunikaciju što smanjuje kompleksnost podataka u poduzeću, pojednostavljuje administraciju, poboljšava efikasnost i smanjuje troškove poduzeća. Sve to radi uz povećanje korisničkog iskustva.

Sagrađeno na jednostavnoj arhitekturi PureConnect omogućava spajanje kontakt centra i poslovnih komunikacijskih infrastruktura jer je platforma razvijena na otvorenoj arhitekturi koja je standard, te s lakoćom pruža visoke performanse za male i srednje poslove sve dok se integriraju s vanjskim podacima.

Platforma nudi najširi i najdublji spektar rješenja ta omnichannel i poslovnu komunikaciju, zato što je platforma bazirana na mikrouslužnoj arhitekturi sposobnosti platforme nisu ovisne jedne o drugima što znači da jedna pogreška neće srušiti cijeli sustav.

Ova platforma se neprimjetno integrira sa svim sistemima koje posjedujemo uključujući CRM sisteme od Salesforcea, Oracle-a i Microsoft-a.

Kao fleksibilna platforma PureConnect omogućuje kupcu platforme da koristi samo one dijelove platforme koji su mu zbilja potrebni, također ako u bilo kojem trenutku se kupac želi preseliti u oblak on to može.

#### **4.2.1.3. Genesys PureEngage**

Genesysova platforma PureEngage je omnichannel rješenje za komunikaciju s korisnicima, te pogotovo za poduzeća koja imaju veliki broj korisnika, platforma je dostupna u oblaku ili na lokaciji, ona kombinira kontekstualna putovanja u stvarnom vremenu s prvoklasnim pametnim usmjeravanjem i digitalnom transformacijom kako bi učinilo korisničko iskustvo naših korisnika poraslo. S robusnim, prijateljskim alatima platforma može pratiti korisničke sve zahtjevnije zahtjeve za personalizacijom i nevidljivom interakcijom. Zato što platforma podržava da kupac platforme sam radi na platformi uz pomoć otvorenih razvojnih sučelja i web standarda, lako se mogu ispuniti zahtjevi koji donose operacijsku učinkovitost i korisničko iskustvo.

Ova platforma se također može integrirati sa svim postojećim sustavima koje imamo, te je lako podesiva, platformu koriste različiti odjeli poduzeća kao što su marketing, prodaja i podrška. Omogućava orkestraciju ulaznih i izlaznih interakcija neovisno o kanalima i resursima, te neprimjetno integrira glasovne i digitalne kanale uključujući vide, email i slično.

Platforma omogućava agentima da upravljaju interakcijama i informacijama o podršci i znanjem kroz integraciju sa CRM sistemima, drugim aplikacijama i bazama znanja. Sa širokom prisutnošću agenti mogu neprimjetno surađivati i kontaktirati stručnjake za dodatnu pomoć ako je potrebna.

Iako PureEngage nije kontakt centar platforma već omnichannel komunikacijska platforma ona uvelike pridonosi omnichannel kontakt centru jer uz pomoć nje možemo postići puno bolju komunikaciju unutar i izvan poduzeća. Za prave profesionalce i poduzeća koja žele imati izvanredni omnichannel kontakt centar ova platforma je nužna zajedno i sa prve dvije.

## **4.2.2.Primjena alata Genesys (Genesys, Stories)**

### **4.2.2.1. DWP**

Department for Work & Pensions odnosno Ministarstvo za rad i mirovine Velike Britanije se odlučilo za Genesys-ovo rješenje omnichannel kontakt centra zato što su htjeli svojim korisnicima pružiti više opcija za korištenje digitalnih kanala i htjeli su uslugu napraviti bržom i troškovno učinkovitom.

U Ministarstvu za rad i mirovine Velike Britanije trenutno radi više od 26,000 agenata koji su imali preko 800,000 poziva po tjednu čime bi bilokakvo smanjenje tih poziva donijelo značajnu produktivnost. DWP je najveće uslužno ministarstvo u Velikoj Britaniji koje opslužuje 18 milijuna građana Velike Britanije. Ministarstvo je vidjelo priliku da smanji troškove i poveća zadovoljstvo svojih korisnika kroz transformaciju kontakt centra.

Kako bi pokrenuli transformaciju kreirali su kontakt centar platformu na temelju „svježe“ nastale ideje koja bi služila kao pokretač za buduća digitalna poboljšanja. Nova platforma koja je poduprta Genesys-ovom platformo čije rješenje pruža 130 stranica s brzim pristupom na integrirane komunikacije i alate za upravljanje. Svi dolazeći kontakti se skupljaju u jedan red čekanja, zatim se svi kontakti konstantno reprioritiziraju i automatski prosljeđuju najkompetentnijem slobodnom ekspertu. Ujedinjeni kanali daju agentima personalizirani pogled na svakog korisnika u stvarnom vremenu neovisno o kanalu kojim se komunicira.

Briga za korisnike koja je ostvarena ovim načinom čini veliku razliku za korisnike čija je dostupnost i brzina ostvarivanja kontakta s DWP-om krucijalna. Povratne informacije od korisnika koje su bile popraćene ovom tranzicijom su bile vrlo pozitivne, jedan od glavnih razloga za to su predstavljanje više novih digitalnih kanala koji su još osim toga donijeli neke druge prednosti. Sami agent su zadovoljni s rješenjem koje im omogućava da imaju cijeli radni prostor na jednom mjestu.

Ovo rješenje je smanjilo količinu poziva koje su agenti banke dobivali isto kao i njihovo trajanje, uz što su se smanjili troškovi poslovanja kontakt centra. Implementacijom ovog rješenja povećalo se zadovoljstvo korisničkog iskustva isto kao što se poveća produktivnost agenata i njihovo zadovoljstvo.

### **4.2.2.2. HengFeng Bank**

HengFeng Bank je banka čije je sjedište u Yantai-u, Kini, banka ima preko 300 uslužnih centara u Shanghai-u i Yantai-u što ga čini vrlo velikim poduzećem. Izazovi koji su ujedno i razlozi implementacije ovog rješenja su: omnichannel podrška za korisničku uslugu, proširenje glasovne platforme s digitalnim kanalima radi poboljšanja rasta, kombinacija offline i online kanala za poboljšanje korisničkog iskustva.

Banka je prepoznala potrebu za omnichannel kontakt centrom jer je vidjela da se tržište sve više okreće digitalnom poslovanju što prikazuje jedno istraživanje od više kineskih banaka koje govore da se samo 5% transakcija obavlja „uživo“. Prijašnja bankovna platforma se temeljila samo na zvučnom kanalu odnosno telefonu, što znači da njihova infrastruktura nije mogla podnijeti ovo rješenje. Također su postojali nedostaci u njihovim digitalnim operacijama koje su utjecale na stabilnosti sustava i usporile rast.

Genesysova platforma podržava istinsko omnichannel iskustvo uz pomoć centralizacije zvuka, e-maila, web chata, videa, mobilnog chata i društvenih mreža kroz jedno aplikacijsko sučelje na jednoj platformi. Ovo rješenje također podržava „self-service“, dolazne i odlazne pozive odnosno mogućnost da agent zove korisnika ako ima potrebe. Banka je uz pomoć ovog rješenja dobila fleksibilnu konfiguraciju, ujedinjeno usmjeravanje, praćenje, planiranje i upravljanje preko više uslužnih centara za korisnike banke. Podrška je postala balansirana, stabilizirana i dostupna u bilo koje doba dana i noći.

Ovim rješenjem je banka za 2% povećala rezultat zadovoljstva korisnika, stopa riješenih zahtjeva u prvom kontaktu je narasla za 3% i vrijeme koje je potrebno agentu za razriješi korisničke incidente se smanjilo za 12 sekundi.

#### **4.2.2.3. UniCredit**

UniCredit je globalno udruženje banaka diljem Europe čije je sjedište u Italiji, zapošljava više 130,000 ljudi od kojih je 6000 njih zaposleno na radnom mjestu agenta. Razlozi za uvođenje Genesys-ovog rješenja su potreba kontinuiranom transformacijom poslovanja i želja za postavljanjem korisničkog iskustva na višu razinu. UniCredit se konstantno mora adaptirati promjenjivim okolnostima kako bi svojim korisnicima mogli pružiti podršku koju trebaju. Banka kao rezultat želi da problemi budu rješavani u jednom pozivu i da korisniku daju neprimjetno iskustvo preko više različitih kanala.

Genesys-ovo rješenje je specifično jer se ono koncentrira na poboljšanje tehnologija za pružanje korisničkih usluga i on je najčešće prvi koji će integrirati novi kanal u svoj software koji uvijek može biti korišten. Samim time kako su novi kanali dodani UniCredit jednostavno ih aktivira na svom radnom prostoru i može ih koristiti. Ovim rješenjem UniCredit je povećao produktivnost svojih agenata za čak 40% uz pomoć spajanja poziva s ujedinjenim razmjenjivanjem poruka na istom sistemu za usmjeravanje. Diljem Italije banka je koristila Genesys-ovo rješenje za usmjeravanje poziva od jednog glavnog mjesta na druge regionalne centra, tako da osoba na telefonu uvijek komunicira s agentom koji pripada u isto geografsko područje kao i korisnik.

Genesys trenutno pokriva više od 70% operacija kontakt centra i neke regije koje imaju odvojene slučajeve od platforme. Banka planira ujediniti operacije kontakt centra na jednoj

platformi što će poboljšati efikasnost i fleksibilnosti, te uz to smanjiti troškove. Dodatne prednosti će se stvoriti zbog manjka potrebe za unajmljivanje ljudi koji rade s alternativnim platformama, rješenje omogućuje bržu usklađenost s novim regulacijama koje diktira tržište ili država.

Novе sposobnosti koje su ostvarene uz pomoć omnichannel kontakt centra dopuštaju UniCreditu da još brže i odgovornije odgovara preko svih točaka kontakta s korisnicima. Sve interakcije se mogu brzo podijeliti kroz cijelu organizaciju, što omogućuje stručnjacima u nekom određenom području da kontaktiraju korisnike ako je potrebno.

#### **4.2.2.4. Telekom Deutschland**

Telekom Deutschland ima otprilike 70,000 zaposlenika i 40 milijuna korisnika u Njemačkoj i jedan je od vodećih integriranih telekoma, te zapošljava otprilike 30,000 agenata. Izazovi s kojima se njemački telekom susreće su ujedinjenje i poboljšanje korisničke usluge i žele korisnicima dati veći izbor kanala kojima ih korisnici mogu kontaktirati, za oba slučaja imamo isto rješenje a to je omnichannel kontakt centar.

Natjecateljska priroda telekomunikacijskih industrija od njih zahtjeva nove načine za spajanje i građenje veza s njihovim korisnicima. Pružanje kvalitetnog korisničkog iskustva kreira kompetitivnu prednost u ovoj industriji. Poduzeće je napravilo velik korak s ujedinjenim kontakt centrima i sustavima za spremanje koji opslužuju mobitele i fiksne linije. Ova platforma godišnje omogući preko sto miliona interakcija, uz sve to osigurava da upiti su brzo proslijeđeni pravim agentima svaki put.

Nije dugo trebalo da ova poboljšanja daju rezultate to se može vidjeti iz inicijative za dobivanje povratne informacije u stvarnom vremenu kroz intervju putem e-maila, SMS-a i automatske govorne sekretarice. Uvođenjem ovog rješenja odaziv na ovu inicijativu je postao veći nego prije.

Njemački telekom je kreirao poseban odjel za omnichannel kontakt centar, dano rješenje je znatno pojednostavilo komuniciranje. Sada uz pomoć korištenja mobilne aplikacije na smartphoneu ili tabletu korisnici mogu pritisnuti „click-to-call“ gumb ili poslati zahtjev za razgovorom. Uskom integracijom mobitela i digitalnih točaka za ostvarivanje veze poduzeće je ubrzalo uslugu, na način da su smanjili trajanje rukovanja razgovorom za otprilike 20%. Razlog je u tome što su korisnici unaprijed identificirani i autorizirani uz pomoć mobilne aplikacije, zbog toga agent ne mora ponovno tražiti osobne detalje korisnika i zato što je to chat i ljudi su u pokretu i više se fokusirani i precizniji.

Uz ovo poboljšanje također se porastao broj skidanja mobilnih aplikacija s interneta i to čak za 33%. Agentima se sviđa to što se količina povratnih informacija povećala i da zbog

toga oni brzo mogu naučiti kako napraviti prilagodbe i voditi korisničke interakcije. Mogućnost konstantnog donošenja bolje usluge stvara sve veću razliku između Telekom Deutschland i njegovih suparnika koji imaju slične proizvode, konstantno donošenje bolje usluge je posljedica omnichannel kontakt centra. Sami agenti su sada bolje opskrbljeni s alatima uz pomoć kojih mogu ostvariti bolju konverziju od konkurencije.

#### **4.2.2.5. Canal+**

Canal+ je medijsko poduzeće u Francuskoj čiji kontakt centri zapošljavaju 1,350 agenata na 16 lokacija. Ovim rješenjem Canal+ želi povećati produktivnost svojih agenata, poboljšati korisničku uslugu i smanjiti troškove.

Canal+ govori da bi bilo vrlo dobro da postoje timovi ljudi koji su posvećeni samo jednoj vrsti zadataka kako bi se uspjeli u njoj specijalizirati, ali da to vrijedi samo za kontakt centre koji imaju mali bazen korisnika. Pošto Canal+ broji otprilike 30 milijuna korisničkih komunikacija godišnje misle da bi bilo bolje da su agenti obavljaju više zadataka.

Poduzeće je već eksperimentiralo s mnoštvom konfiguracija za kontakt centar jer su tražili smanjivanje troškove uz održavanje visoke razine korisničke usluge. Počeli su koristiti Genesys-ovo rješenje na pretpostavci koje je poslije bilo „outsource-ano“ u oblaku. Nastale su promjene kada je francuski pružatelj telekomunikacijskih usluga dobio pravo na ujedinjenje unutarnjih i „outsource-anih“ operacija kontakt centra.

Nakon ujedinjenja kontakt centara poduzeće je shvatilo da bi bilo potrebno da se svi kontakt centri tretiraju kao jedan virtualni kontakt centar koji bi im dopustio da lakše eliminiraju uska grla koja nastaju zbog trajanja poziva. Dio projekta je uključivao kreiranje sustava za upravljanje pomoću kojeg Canal+ može pratiti kada i gdje su agenti dostupni i samim time im usmjeriti radne tokove ispravno. To dopušta kada je za rješavanje korisničkog zahtjeva potreban agent sa višim tehničkim vještinama, uz pomoć omnichannel kontakt centra i ujedinjenog kontakt centra omogućeno je automatska promjena agenta bez prekidanja poziva.

Fleksibilnost je bitna zbog velike količine komunikacija s korisnicima koje Canal+ ostvaruje. Poduzeće ima više od 11,2 milijuna pretplatnika i samo 2,000 agenata za korisničku uslugu, što je 5,600 pretplatnika po agentu . Kako bi radni tokovi bili efikasni agenti koji su raspoređeni na 2 unutarnja i 14 vanjskih kontakt centara se šalju na zadatke koji su najbitniji u tom trenutku, promjenom posla unutar istog sučelja. Omnichannel kontakt centar je omogućio dodatne mogućnosti kao što je „callback“ poziv koji omogućuje agentima da nazovu korisnike. Ovo može biti potrebno kada korisnik se nalazi u dugom redu čekanja, kada sustav registrira dugo čekanje korisnika ponudi mu da netko iz Canal+ ga nazove kada bude slobodan. Više od 100,000 poziva mjesečno je obavljeno na ovaj način.



Trenutno digitalni kanali korisničke usluge Canal+ predstavljaju 50% ukupne interakcije, dok su prije dvije godine digitalni kanali uzimali udio od samo 20%. Pretplatnicima je omogućeno s ovim rješenjem ostvarenje interakcije putem Live Chat-a, što prije nije bilo moguće.

Canal+ vjeruje da je implementacija projekta virtualnog kontakt centra vratila potpunu investiciju u samo 18 mjeseci uz pomoć efikasnijeg obavljanja poziva. Uz to su dodali nove kanale za komunikaciju kao što je automatska sekretarica, koja godišnje rješava 15 milijuna dolaznih poziva, a samo 10 miliona poziva je proslijeđeno agentima.

Rješenje je omogućilo automatizaciju procesuiranja ugovora, bankovnih promjena i kupona koji dolaze poštom. Poštanski zahtjevi su sada bili brže rješavani jer podaci govore da se 90% poštanskih zahtjeva obavlja unutar 3 dana, dok prije implementacije rješenja za isti broj poštanskih zahtjeva je bilo potrebno 7 dana. Ovo je pomoglo poduzeću da smanji troškove dosljednosti za 40% i poboljša produktivnost agenata između 5% i 10%.

## **4.3. Ameyo**

Ameyo je poduzeće koje proizvodi omnichannel rješenja za kontakt centar, te već sada posluju s više od 40 banaka, 30-ak e-commerce poduzeća, 75 telekoma itd. ,te imaju više od dvijetisuće korisnika diljem cijelog svijeta. Neka od poduzeća koja koriste Ameyovo omnichannel kontakt centar rješenje su: IKEA, DHL, Acer, HDFC. Cijeli osvrt je napisan na temelju stranice poduzeća i dokumenata koji se nalaze na njihovoj stranici, jer politika poduzeća ne dopušta korištenje besplatne demo verzije.

### **4.3.1.Funkcionalnost**

Neke od specifičnih značajki koje Ameyo omnichannel kontakt centar ima su:

- Baza znanja
- PPD (Parallel Predictive Dialer)
- Mobile SDK
- Auto Call Distributor
- Auto-Failover
- VQ Pass
- PACE Rules
- Komandna ploča za performanse
- Disaster Recovery

- Multi-Campaing Monitoring
- Analiza ponovnih pokušaja
- Povećani filtrirani pogled

**Baza znanja** omogućava agentima trenutačan pristup svom potrebnom znanju koje je vezano za postavljene upite i to za vrijeme interakcije. Čime se smanjuje potreba za čekanjem da se agent konzultira s drugima.

**Parallel Predictive Dialer** je alat uz pomoć kojeg se skraćuje vrijeme poziva i on može detektirati sekretarice, zvukove za zauzeće i slično.

**Mobile SDK (Software Development Kit)** je dodatak omnichannel kontakt centru uz pomoć kojeg se mogu integrirati mobilne aplikacije s kontakt centrom što omogućuje korisnicima pristup preko mobilnih aplikacija.

**Auto Call Distributor** je alat koji usmjerava dolazne pozive uz pomoć snažne i inteligentne rutine koja je bazirana na unaprijed definirana nekim pravilima (usmjeravanje na temelju kategorije, FIFO, prioriteta i sl.)

**Auto-Failover** omogućava sistemima da normalno rade bez prekida dugo vremena. Kada server padne backup server automatski preuzima kontrolu. Arhitektura Ameyovih sistema garantira dostupnost od 99,99879%.

**VQ Pass (Virtual Queueing)** je moćan alat za upravljanje redovima odnosno čekanjem i omogućuje agentima da njihovi korisnici mogu rezervirati poziciju u redu, prekinutu poziv i onda nazvati istog agenta nazad nakon određenog vremena ili zahtjeva za ponovnim pozivom.

**PACE Rules (Proactive Connect Enhancer)** je inteligentno rješenje za izlazno biranje, gdje se analiziraju prijašnje interakcije i na temelju toga se agenti spajaju s korisnikom u vrijeme kada je on najvjerojatnije dostupan.

**Komandna ploča za performanse** je podesiva ploča koja pruža uvid u razna mjerenja kao što su SLA, performanse agenta i sl.

**Disaster Recovery** uz pomoć konstantnog mrežnog praćenja i potpunog backup-a Ameyo osigurava da svi podaci budu spremljeni i sigurni. U slučaju pogreške redundantni sustav može biti ručno ili automatski aktiviran da se osigura normalan rad.

**Multi-Campaing Monitoring** uz pomoć ove značajke menadžer kontakt centra može vidjeti različite kampanje u isto vrijeme, te supervizor može otvoriti više prozora i u isto vrijeme pregledavati više različitih kampanja.

**Analiza ponovnih pokušaja** omogućava supervizoru da vidi broj ponovnih pokušaja agenata u sustavu. Na temelju analize mogu se unaprijediti postotci kontakt centra i identificirati najpoželjnije vrijeme za kontakt korisnika.

**Povećani filtrirani pogled** omogućuje praćenje agenta u stvarnom vremenu i to samo na određeni red na kojem agent radi i te informacije pomažu supervizoru da donese bolje odluke za omnichannel kontakt centar u stvarnom vremenu. Supervizor može postaviti više pravila u pogledu kako bi vidio razumljiviju sliku agentovih operacija.

## **5. Korisničko iskustvo i omnichannel kontakt centar**

### **5.1. Korisničko iskustvo u poslovanju**

Pojam korisnik se znatno promijenio unutar zadnjih nekoliko godina i sada svi subjekti koji dolaze u odnos sa poduzećem su korisnici, to uključuje kupce, klijente, zaposlenike, vlasnike i slično. Zbog toga se korisničko iskustvo izdiže na višu razinu od kvalitete proizvoda ili usluge, te su kvaliteta proizvoda ili usluge dio korisničkog iskustva. Velika ponuda proizvoda i usluga na tržištu je omogućila korisničkom iskustvu da bude uvjet kupcima za odabir

poduzeća. Danas kupci osim što gledaju kvalitetu proizvoda također gledaju i načine na koji se poduzeće odnosi prema svojim zaposlenima, na koji se način odnosi prema okolišu i druge stvari koje se ne bih trebale puno utjecati na kvalitetu proizvoda ili usluge. Kupcima danas više nije toliko bitna kvaliteta proizvoda kao nekad, nego im je bitno koliko su zadovoljni s poduzećem općenito.

Korisničko iskustvo nije jednoznačno definiran pojam, ali velika većina definicija u kratko govori da je korisničko iskustvo korisnička percepcija brenda kojeg koristi. Glavni cilj korisničkog iskustva je učiniti korisnika zadovoljnim i napraviti da se on osjeća da je dobio više nego dovoljno. Sada kada smo rekli zašto se puno radi na korisničkom iskustvu, možemo i reći kako se radi na korisničkom iskustvu. (Blake, 2017.)

#### **5.1.1.1. Customer Experience Management (CEM) ili upravljanje korisničkim iskustvom**

Danas postoji toliko stvari na koje poduzeća moraju obraćati na pozornost kako bi uspjeli obaviti dobar posao, ali glavni fokus postaje korisničko iskustvo koje također imaju mnogo faktora koji odlučuju o njemu. Korisničko iskustvo je prema mnogima glavni indikator potrošačkih navika kupaca. Na kraju ipak cijelo poslovanje se vrti oko kupaca ili korisnika. I zato što se sve vrti oko korisnika korisničko iskustvo se nikada neće moći u potpunosti kontrolirati jer su kupci individualci koji su temelj korisničkog iskustva, čime bi različiti individualci bili različito zadovoljni jednakim korisničkim iskustvom. Jer korisničko iskustvo se temelji na korisnicima koji su emocionalni, različiti i imaju svoju neku osobnost i svaki kontekst situacije je drugačiji (i-Scoop).

Uz pomoć upravljanja korisničkim iskustvom možemo upravljati mnogim stvarima kao što su: kvaliteta korisničke podrške, brzina odaziva u kontakt centrima, sadržaj koji kreiramo, kvalitetom interakcija, personalizacijom interakcija i tako dalje. Ali ga nikada nećemo moći u potpunosti kontrolirati iz jednostavnog razloga, a taj je da korisnici sami kreiraju svoje iskustvo.

Iako korisničko iskustvo ne možemo apsolutno kontrolirati to nije razlog da ne radimo na njemu, za dobro korisničko iskustvo je važna konzistentnost usluge ili proizvoda i bitno je da kupac osjeti da je dobio više nego što je trebao prilikom bilo kakve interakcije s poduzećem. Kada pričamo o konzistentnosti mislimo da korisničko bude jednako na primjer u prodaji i podršci. To nije jednostavan posao i poduzeću je bitno da na svim razinama poslovanja implementira korisničko iskustvo, jer ako jedna razina ne pruža dobro korisničko iskustvo, dobro korisničko iskustvo svih ostalih razina će biti uzaludno jer znamo da se dobar glas daleko čuje, a loš još i dalje.

Još jedan od razloga koji korisničko iskustvo čini bitnom stvari u današnjem poslovanju su društvene mreže koji su vrlo moćan alat za komunikaciju i širenje novosti, zato je bitno da svako poduzeće koje ozbiljnije razmišlja o korisničkom iskustvu bude prisutno na društvenim mrežama, te da može utjecati na „glas“ koji se širi o njima.

Tri četvrtine korisnika (78%) govori da reputacija poduzeća je bitna prilikom kupnje proizvoda ili usluge, samo trećina (36%) korisnika će reći obitelji i prijateljima kada imaju loše korisničko iskustvo sa poduzećem, dok samo 12% će koristiti društvene mreže kako bi raširili svoje nezadovoljstvo pruženim korisničkim iskustvom. Dok u suprotnom slučaju 75% ispitanika je reklo kako bi se nastavili poslovati s poduzećem s kojim su doživjeli odlično korisničko iskustvo, i da bi čak njih 56% preporučilo poduzeće svojoj obitelji i prijateljima.



Slika 25. Posljedice dobrog korisničkog iskustva

Izvor: <http://d16cvnquvfw7pr.cloudfront.net/resources/whitepapers/Omnichannel-Customer-Service-Gap.pdf> dostupno: 10.6.2018

Kontakt centar je također bitan element korisničkog iskustva, jer korisničko iskustvo zahtjeva integraciju svih elemenata poslovanja, također to i vrijedi za operacijski dio poslovanja. U praksi se pokazalo da se poduzeća muče s integracijom odjela i procesa i samim time se unutar korisničkog iskustva poduzeća fokusiraju na marketing i udio podrške u korisničkom iskustvu nije onoliko koliki bi trebao biti. Velika većina vidi kontakt centar kao „cost“ centar čime se vidi neiskustvo poduzeća s korisničkim iskustvom, što je sasvim uredi jer je korisničko iskustvo relativno nov pojam i važno je prilikom upravljanja korisničkim iskustvom imati holistički pristup (i-Scoop).

## 5.2. Trendovi

Glavni cilj uvođenja omnichannel-a kontakt centra je povećanje korisničkog zadovoljstva jer je danas i u budućnosti korisničko zadovoljstvo sve bitnije i bitnije. Prema istraživanju poduzeća Walker do 2020. godine korisničko iskustvo će preći cijenu i proizvod u definiranju kvalitete „brenda“. Dok McKinsey govori da 70% svih korisničkih iskustava se temelje na tome kako korisnik osjeća da je bio tretiran.

Iz ovih istraživanja možemo vidjeti kako će korisničko iskustvo postati jedan od glavnih kriterija definiranja reputacije poduzeća i glavni faktor kojim korisnik odlučuje koje će poduzeće odabrati za svoju kupnju proizvoda ili usluga. Upravo iz tih informacija možemo vidjeti zašto je omnichannel kontakt centar dio korisničkog iskustva budućnosti. Većina poduzeća prepoznaje ponašanje korisnika i predviđa njihova buduća ponašanja te se priprema za zadovoljavanje njihovih potreba kako bi maksimizirali mogućnosti svoj poslovanja.

Na slici ispod možemo vidjeti kako korisničko iskustvo utječe na prodaju poduzeća, gdje slika prikazuje koliko puta korisnici koji korisničko iskustvo ocjenjuju ocjenama od 1 do 10 troše više odnosno manje od korisnika koji ocjenjuju s drukčijim ocjenama od njih.

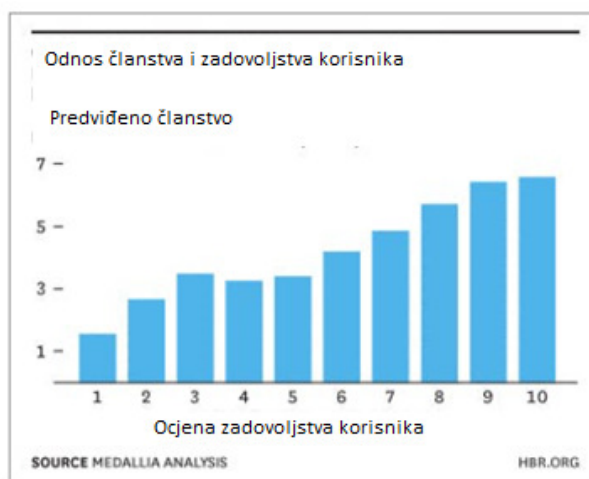


Slika 26. Povezanost korisničkog iskustva i prodaje

Izvor: <https://yourstory.com/2015/01/loyal-customers/> dostupno 18.6.2018.

Možemo vidjeti kako korisnici čije je zadovoljstvo maksimizirano (ocjena 10) troše relativno puno više od korisnika koji su vrlo zadovoljni (ocjena 9), iz toga možemo zaključiti da svaki mali detalj za maksimiziranje korisničkog iskustva je bitan jer mala razlika u korisničkom iskustvu čini veliku razliku u potrošačkim navikama korisnika.

Slika ispod prikazuje kako korisničko iskustvo utječe na članstvo odnosno lojalnost kupca istom poduzeću gdje korisnici također ocjenjuju korisničko iskustvo ocjenama od 1 do 10, te se još prikazuju relacije tih ocjena s godinama članstva odnosno lojalnosti korisnika prema tom poduzeću.



Slika 27. Povezanost korisničkog iskustva i lojalnosti korisnika

Izvor: <https://yourstory.com/2015/01/loyal-customers/> dostupno 18.6.2018.

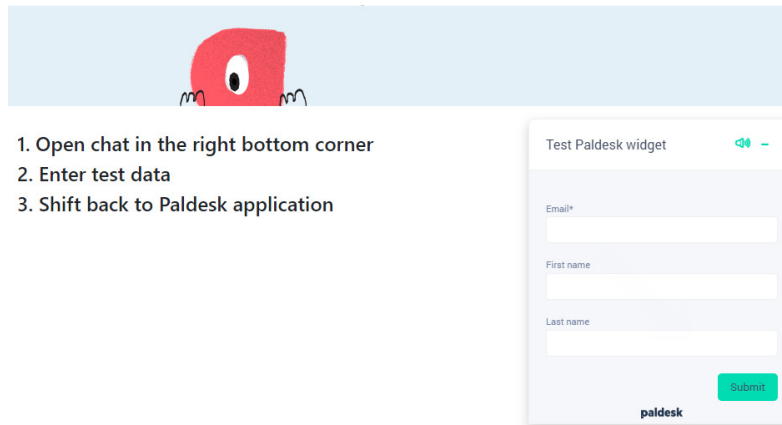
Možemo vidjeti kako težina i bitnost korisničkog iskustva u poslovanju raste, te da su rijetki uspjeli prepoznati taj trend. Kako bi poduzeća ostvarila veći profit i izborila se za svoje mjesto na tržištu moraju posvetiti više pažnje korisničkom iskustvu. Iako omnichannel kontakt centar nije jedini način na koji se može povećati korisničko iskustvo svakako je bitan. Također omnichannel kontakt centar ne samo da će poboljšati korisničko iskustvo već će i donijeti druge stanovite rezultate kao što smo mogli vidjeti u primjerima određenih alata. Samim time je omnichannel kontakt centar „must have“ alat za korisničko iskustvo budućnosti.

## 6. Primjer omnichannel pristupa u praksi

Ovo poglavlje će obraditi par mogućih scenarija kako bi mogli pobliže objasniti što je omnichannel kontakt centar i koje su njegove prednosti. Scenarije ćemo obraditi uz pomoć alata Paldesk kojeg je razvilo poduzeće SedamIT, alat je još uvijek u razvoju i ja imam samo demo verziju tako da će neke funkcionalnosti biti ograničene.

### 6.1. Omnichannel u primjeru

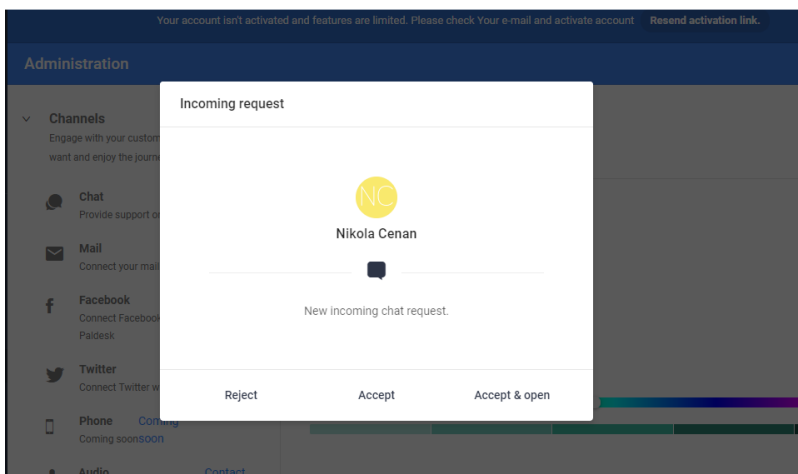
Paldesk chat support je relativno jednostavno postaviti na svoju stranicu, postoje Paldesk „pluginovi“ za Wordpress, Joomla, Magento, PrestoShop i Wix. Ako smo razvili web stranicu putem nekih od tih alata, uz par klikova se može postaviti chat support, samo je potrebno kopirati „script“ kod u dijelove stranice i to je to. Nakon toga to izgleda ovako:



Slika 28. Web chat Paldesk-a

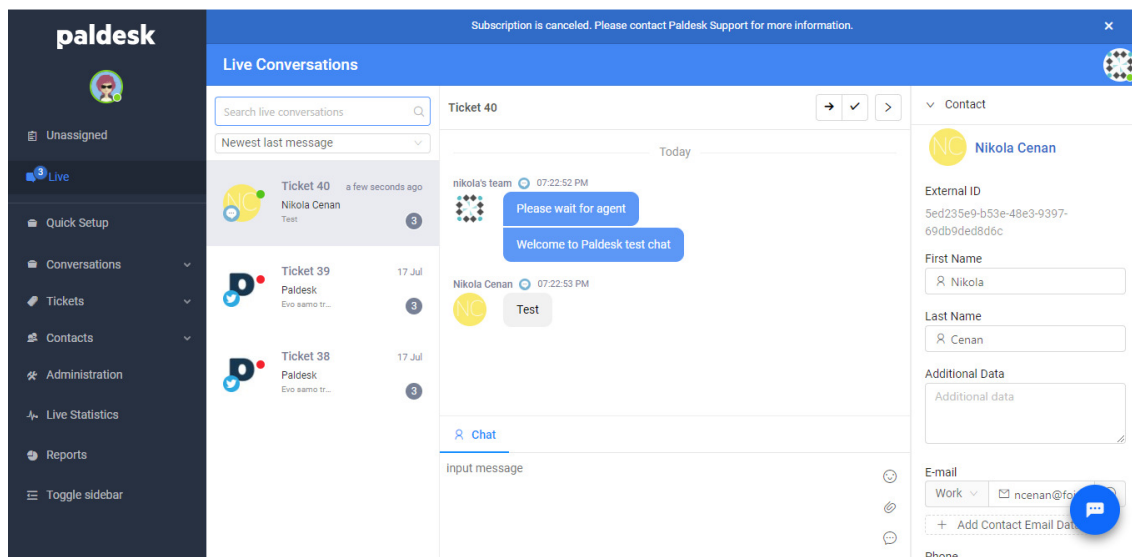
Kada korisnik upiše svoje podatke i klikne gumb „Submit“, pojavi se novi skoči prozor gdje chat pita korisnika kako mu može pomoći. Kada korisnik pošalje zahtjev agent koji je slobodan dobije sljedeću poruku:





Slika 29. Zahtjev u Paldesk-u

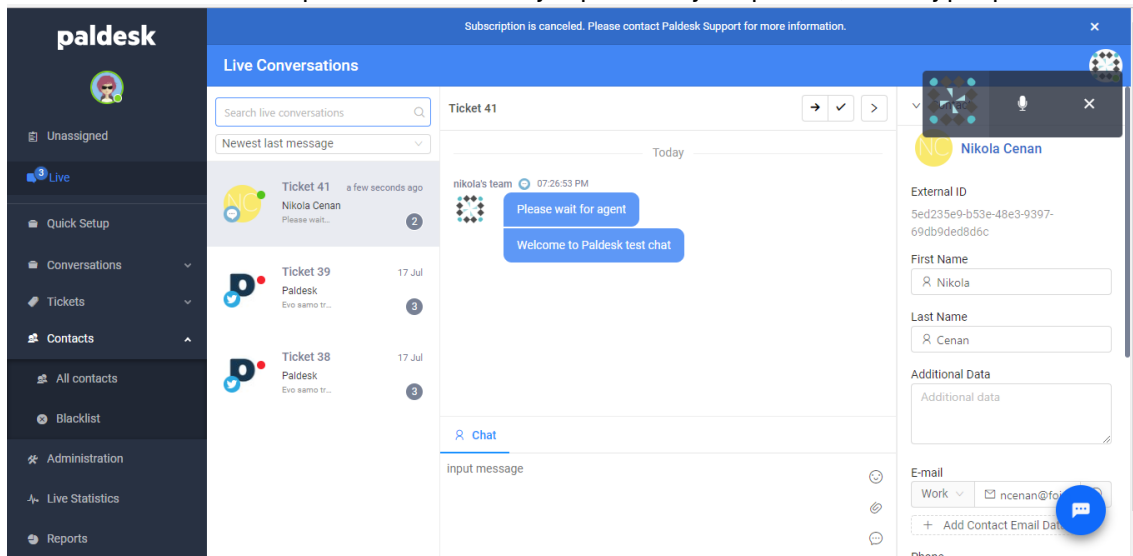
Kada agent prihvati poruku otvara se sučelje za odgovaranje gdje s lijeve strane agent može vidjeti sve svoje otvorene konverzacije, a s lijeve strane može vidjeti podatke o osobi s kojom trenutno razgovara.



Slika 30. Prozor za razgovor u Paldesk-u

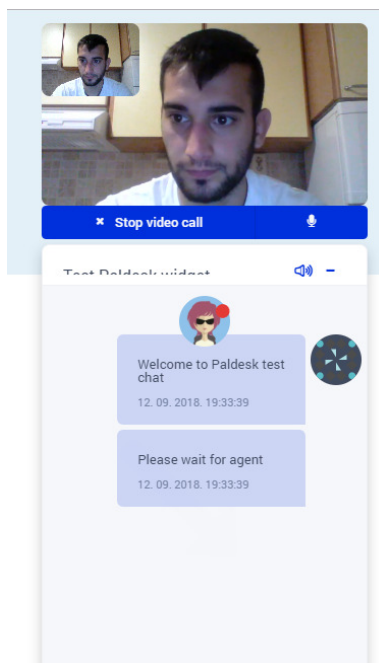
Klikom na kvacicu agent može zatvoriti konverzaciju ili je proslijediti nekom drugom agentu. Ako dolazi do prekida komunikacije i isti korisnik ponovo uspostavi komunikaciju, ali ovaj put audio putem otvara se novi „ticket“ i sustav prepoznaje da je to isti korisnik.

Isto ako korisnik prekine komunikaciju i ponovno je uspostavi, ali ovaj put putem video



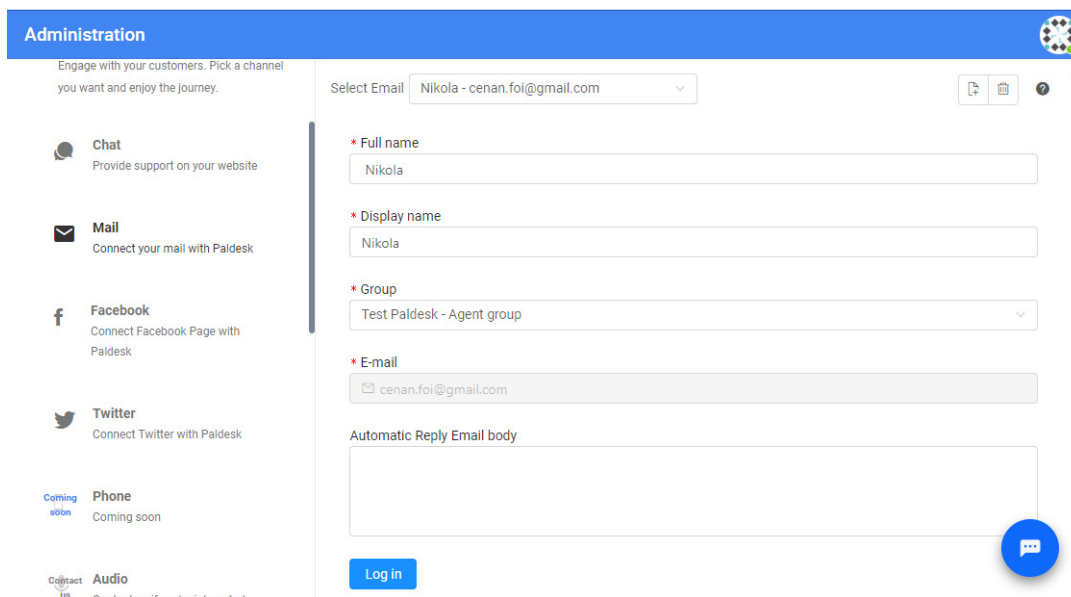
Slika 31. Audio razgovor u Paldesk-u

chat-a, korisnik će opet biti prepoznat u alatu Paldesk i ovo je ono što će korisnik vidjeti sa svoje strane:



Slika 32. Video chat u Paldesk-u

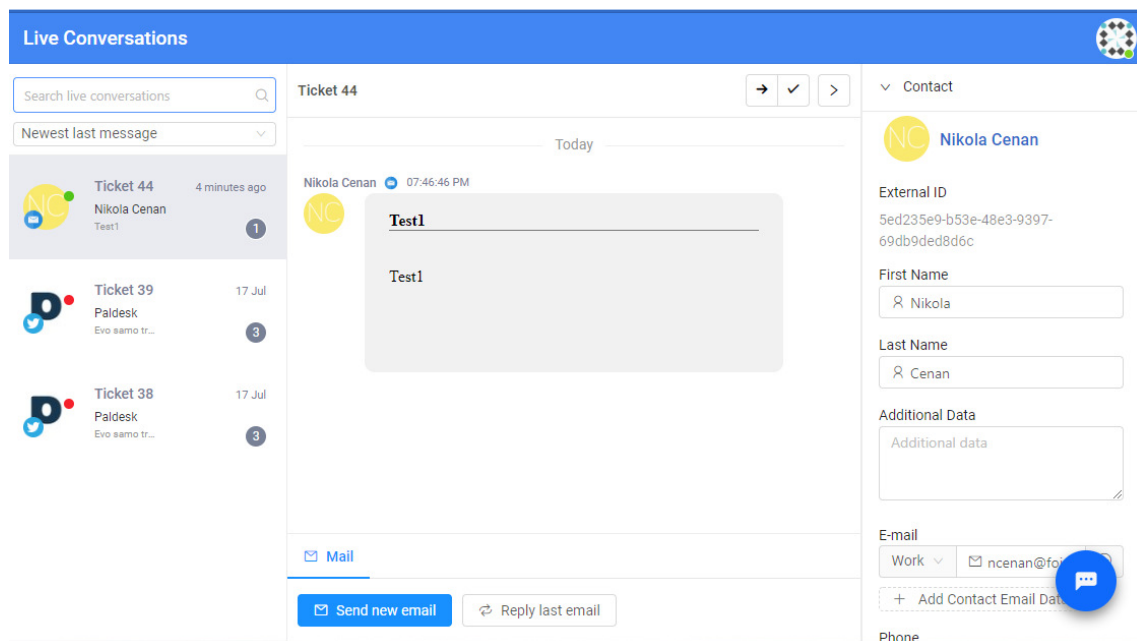
Također alat se može povezati putem e-maila i još je lakše se povezati, ako je to gmail. Potrebno je unijeti još neke podatke i moguće je namjestiti automatski odgovor, što na strani agenta izgleda otprilike ovako:



The screenshot shows the 'Administration' section of the Paldesk interface. On the left, there is a sidebar with various communication channels: Chat (Provide support on your website), Mail (Connect your mail with Paldesk), Facebook (Connect Facebook Page with Paldesk), Twitter (Connect Twitter with Paldesk), Phone (Coming soon), and Audio (Coming soon). The main area is titled 'Select Email' and shows a dropdown menu with 'Nikola - cenan.foi@gmail.com' selected. Below this, there are several required fields: 'Full name' (filled with 'Nikola'), 'Display name' (filled with 'Nikola'), 'Group' (dropdown menu with 'Test Paldesk - Agent group' selected), and 'E-mail' (filled with 'cenan.foi@gmail.com'). There is also a large text area for 'Automatic Reply Email body'. At the bottom right, there is a blue 'Log in' button and a blue circular chat icon.

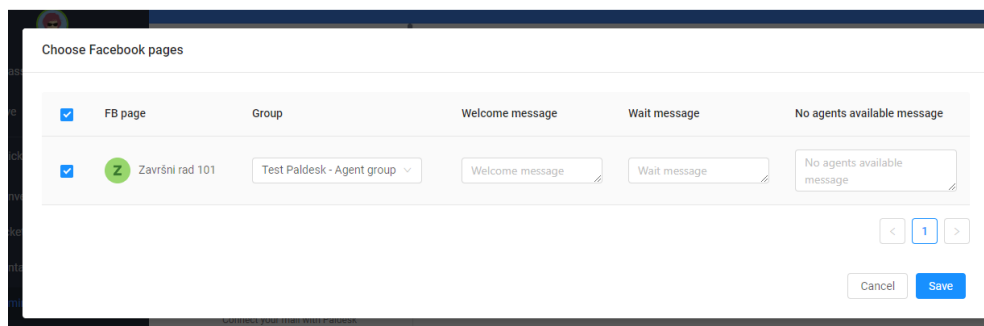
Slika 33. Povezivanje s e-mailom u Paldesk-u

Kada netko pošalje mail na povezanu mail adresu ponovno se pojavljuje skoči prozor preko kojeg agent može prihvatiti ili odbiti konverzaciju i ako prihvati ponovno se pojavljuje prozor za konverzaciju koji je isti kao i kod prošlih slučajeva. Ponovno je korisnik prepoznat na temelju svoje e-mail adrese:



Slika 34. E-mail u Paldesk-u

Također, Paldesk omogućuje povezivanje Facebook stranica, kako bi to napravili prvo je potrebno da se ulogiramo u Facebook preko Paldesk stranice, i zatim nas Paldesk pita koju Facebook stranicu želimo povezati, također možemo izabrati kako će izgledati automatski odgovor:



Slika 35. Facebook stranice u Paldesk-u

I nakon što korisnik pošalje poruku preko Facebook-a agent će tu poruku zaprimiti isto kao i sve do sada, također je još moguće integrirati Paldesk zajedno s Twitterom.

## 6.2. Evidencija zahtjeva u primjeru

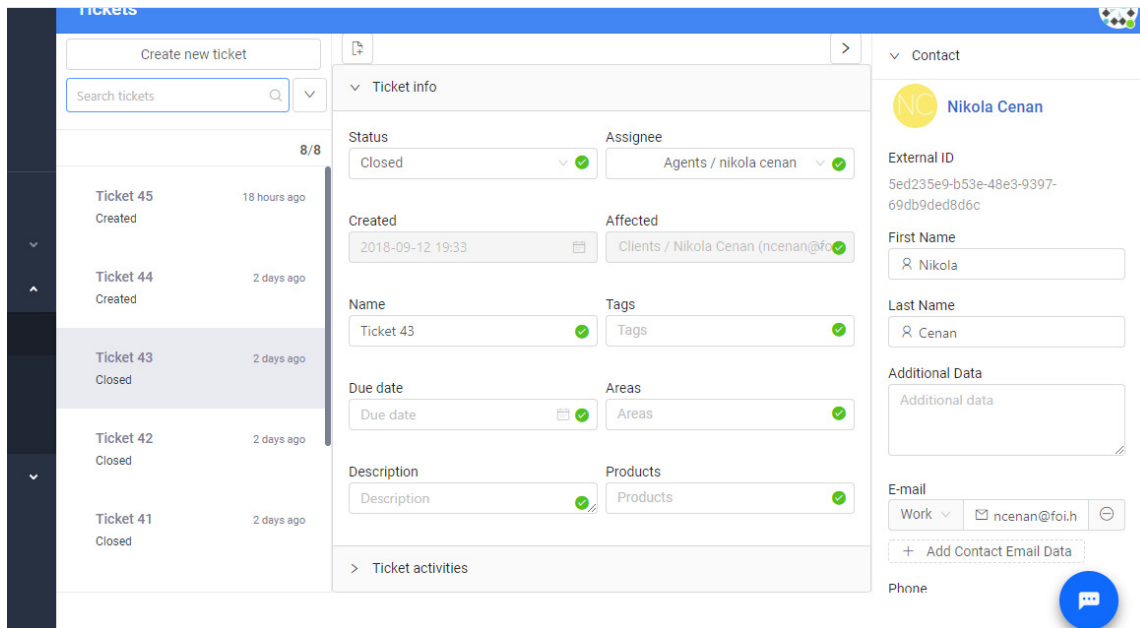
U Paldesk alatu također možemo pregledavati tickete, koji su zapravo zahtjevi koje nam šalju korisnici i automatski se kreiraju prilikom početka svake konverzacije s korisnicima. Agenti i sami mogu otvarati tickete klikom na gumb „Create New Ticket“ nakon čega se agentu prikaže sljedeći prozor:

The image shows a 'Create new ticket' form in the Paldesk system. The form is divided into several sections. The 'Name' section has a 'Ticket name' field with a red border and a red 'x' icon, with the error message 'Name is required.' below it. The 'Assignee' section has an 'Assignee' dropdown menu with a red border and a red 'x' icon, with the error message 'Assigned is required.' below it. The 'Due date' section has a 'Due date' field with a calendar icon and a green checkmark. The 'Affected' section has an 'Affected' dropdown menu with a red border and a red 'x' icon, with the error message 'Affected is required.' below it. The 'Description' section has a 'Description' field with a green checkmark. The 'Tags' section has a 'Tags' field with a green checkmark. The 'Areas' section has an 'Areas' field with a green checkmark. The 'Products' section has a 'Products' field with a green checkmark. At the bottom of the form is a blue button labeled 'Create new ticket'.

Slika 36. Kreiranje ticketa u Paldesk-u

Ovdje agent može upisati ime ticketa, osobu koja je zadužena za rješavanje, do kada zahtjev mora biti riješen, tko je zahvaćen tim zahtjevom bilo korisnik ili agent, može dodati opis, tagove, područje i proizvod uz kojeg je vezan zahtjev.

Klikom na određeni ticket agent može vidjeti povijest te konverzacije i korisnika koji je poslao zahtjev i na temelju toga može vidjeti da li prošle interakcije korisnika imaju veze sa sadašnjim zahtjevom, to izgleda ovako:



Slika 37. Kreiranje ticketa u Paldesk-u

Također kad agent pregledava tickete može pregledavati svoje tickete, tickete od svoje grupe i tickete od svog tima. Čime se pregledavanje i filtriranje ticketa ubrzava i agent može pogledati povijest interakcija s tim korisnikom neovisno o agentu koji je preuzeo korisnika.

### 6.3. Obrada zahtjeva u primjeru

Sada kada znamo kanale možemo proći kroz jedan mogući scenarij. Možemo zamisliti da korisnik koristi neki proizvod od nekog poduzeća i želi kontaktirati poduzeće zbog dodatnih informacija o proizvodu.

Zamislimo situaciju da Nikola koji je korisnik usluga određenog pružatelja telekomunikacijskih usluga, te je također preko pretplate uzeo mobitel od njih. Jednog dana je imao problema s mobitelom odnosno nisu mu dolazile poruke sa jednog broja, te je zbog toga odlučio kontaktirati poduzeće kako bi riješio problem. Odlučio je da će im poslati upit preko webchat-a koji se nalazi na njihovoj stranici. Prvo je webchat od njega zahtjevao da upiše svoju mail adresu ime i prezime, te nakon toga upit. Klikom na gumb „Submit“ Nikola je svoj zahtjev poslao na kontakt centar poduzeća, u kontakt centru agent pod imenom Marko je zaprimio zahtjev i pošto trenutno nije ispunjavao niti jedan drugi zahtjev mogao je prihvatiti Nikolin upit.

Prihvatanjem Nikolinog upita otvorio se prozor za razgovor, gdje je Marko zamolio Nikolu da mu pobliže opiše problem i okolnosti u kojima je nastao taj problem, te ime uređaja o kojem je riječ. Dok je Nikola pisao odgovor Marko je otišao u bazu kontakata i odlučio

pretražiti bivše Nikoline interakcije kako bi pokušao pronaći odgovore na Nikoline probleme. Pošto je ovo prvi put da je Nikola kontaktirao poduzeće radi pomoći Marko nije mogao ništa pronaći. Za sve to vrijeme Nikola je odgovorio na Markova pitanja, te je Marko na temelju Nikolinih odgovora zaključio kako je SIM kartica koja se nalazi u Nikolinom mobitelu neispravna i iz tog razloga mu je odlučio poslati novu na njegovu adresu. Također je obavijestio Nikolu da će kartica doći za tri dana i da u slučaju poteškoća Nikola ponovno kontaktira poduzeće.

Zatvaranjem razgovora Marko je u opis ticket-a napisao kako je poslao novu SIM karticu Nikoli jer je trenutačna bila neispravna. Marko je ovo napravio kako bi u slučaju budućih Nikolinih interakcija s poduzećem Markovi kolege mogli imati kompletnu sliku o problemima koji su se dešavali kako bi se brže i lakše došlo do rješenja.

Tri dana su prošla Nikoli je na kućnu adresu došla nova SIM kartica, nakon što je zamijenio SIM karticu Nikola je testirao da li je prošli problem riješen, te je mislio da je sve uredi, ali nakon nekoliko dana je primijetio kako su svi kontakti obrisani. Nikola je ponovno odlučio kontaktirati pružatelja telekomunikacijskih usluga kako bi riješio ovaj problem, samo ovaj put Nikola je odlučio putem Facebook stranice poduzeća zatražiti pomoć, nakon što je poslao svoj upit, Dino koji je Markov kolega je zaprimio Nikolin upit u kontakt centru i također ga je prihvatio, ne znajući da je Marko komunicirao s Nikolom prije nekoliko dana.

Kada je Dino zaprimio upit zamolio je Nikolu da mu detaljnije objasni okolnosti u kojima se to dogodilo, mobitel o kojem se radi i sl., važno je napomenuti da je Nikola zaboravio reći Dini da je promijenio SIM karticu. Dini nije bilo jasno o čemu se radi, te je zato odlučio pretražiti bazu kontakata i tamo je pronašao prijašnju interakciju Marka i Nikole, gdje je na temelju opisa koji je Marko napisao zaključio da su svi kontakti ostali na staroj SIM kartici. Zatim je Dino objasnio Nikoli u kakvoj se situaciji trenutno nalazi i uputio ga kako da riješi problem tj. kako da prebaci sa stare SIM kartice na mobitel, pa na novu SIM karticu.

Kada su završili razgovor Dino je u opis ticketa naveo kako je problem bio u tome što su kontakti ostali na staroj SIM kartici, te je također napisao da je korisnika naveo na rješenje problema. Iz ovog mini scenarija možemo vidjeti koliko zapravo omnichannel kontakt centar može ne samo ubrzati rješavanje problema i ispunjenje zahtjeva, nego i omogućiti ih. Da Dino nije vidio opis koji je Marko ostavio u prijašnjoj konverzaciji s Nikolom, čak i da je najbolji agent u poduzeću nikada mu ne bi na pamet palo da je Nikola promijenio SIM karticu.

Ovo još dokazuje kako će na rješavanje problema i ispunjenja zahtjeva također utjecati i (ne)znanje korisnika, što se više taj faktor izuzme iz jednadžbe, sustav će više biti deterministički, što znači da ćemo ga lakše moći kontrolirati i manipulirati s njime. Znanje koje agenti imaju je puno veće od znanja korisnika i kada agenti međusobno mogu dijeliti znanje to

puno bolje funkcionira nego kada agenti dijele znanje samo s korisnicima kojima rješavaju probleme i ispunjavaju zahtjeve.

Mana Paldeska je u tome da prikaz povijesti konverzacija s korisnikom još nije automatiziran nego zahtjeva od agenata da ručno pretražuju kontakte u svojoj bazi, vjerujem da će Paldesk s vremenom implementirati ovu funkcionalnost kako bi dali agentima više vremena da se bave s kupcem nego s pretraživanjem, htio sam snimiti video za ovaj scenarij, ali Paldesk trenutno ima problema s nekim kanalima pa funkcionalnosti tih kanala su trenutačno onemogućene.



## 7. Zaključak

Možemo reći da je omnichannel kontakt centar ključna stavka u kreiranju korisničkog iskustva budućnosti jer nam omogućava povezivanje informacija i podataka na dosad neviđeni način. Dostupnost željenim informacijama unutar poduzeća nikad nije bila brža, brz pristup je ostvaren uz pomoć različitih konzola koje mogu u istom sučelju prikazati sve informacije neovisno o kanalu kojem su došle ili domene iz koje su potekle.

Doduše prostora za napredak postoji puno jer omnichannel kontakt centar zahtjeva vrlo moćnu i naprednu mrežnu infrastrukturu koja je ujedno i skupa. Većina „legacy“ infrastruktura ne može podržati integraciju, te ju je potrebno zamijeniti s nekom novom mrežnom infrastrukturom. Nova mrežna infrastruktura ne samo da zahtjeva povećani financijski kapital, nego i zahtjeva vrijeme za cjelokupni proces zamjene koji može trajati dugo i stvoriti još veći trošak u poslovanju. Čak i nakon zamjene mrežne infrastrukture uspjeh nije zagarantiran jer uspješna integracija ne zahtjeva samo moćnu tehnologiju, već zahtjeva sposobne ljude koji su puni znanja i željni rada. Jer nakon integracije je prvo potrebno napraviti način na koji će podaci biti spremni, usmjeravani, filtrirani, povezani i prikazani, potrebno je imati zaposlenike koji su voljni surađivati sa svojim kolegama radi bolje integriranosti ne kanala već cjelokupnog poslovanja jer što više ljudi zna više informacija to će biti veća konzistentnost u obavljanju svih poslova. Kao što smo već rekli bitno je da informacije budu podijeljene unutar poduzeća jer u suprotnom nastaju tehnički i informacijski silosi koji onemogućavaju stvoriti željeno korisničko iskustvo.

Možemo još spomenuti kako privatnost igra bitnu ulogu u omnichannel kontakt centru, te tu postoji problem koliko i koje informacije korisnici žele da poduzeća imaju o njima, ali je to problem možda samo sada jer istraživanje od Genesys-a tvrdi da 64% generacije milenijalaca stavlja personalizaciju ispred privatnosti (Genesys CX). Tako da ne možemo točno znati kakav će odnos personalizacije i privatnosti biti u budućnosti.

Naspram svih zahtjeva omnichannel kontakt centar donosi njegove koristi su vrijedne napora kao što smo mogli vidjeti u analizama stvarnih slučajeva gdje smo govorili o ROI-u koji iznosi samo 18 mjeseci ili o godišnjem smanjenju troškova za 2 milijuna dolara što su gotovo fiktivne znamenke za poslovanje. Najveća prednost koju donosi omnichannel kontakt centar nije u novcima, već u kupcima koji radi korisničkog iskustva postaju zadovoljni lojalni kupci, koji su spremni potrošiti više za kvalitetno korisničko iskustvo, te proširiti svoje zadovoljstvo poduzećem u krugovima kojima se kreću čime se diže reputacija poduzeća, što može biti ključni djelić za diferencijaciju od konkurencije.

Korisničko iskustvo se mijenja, zahtjevi korisnika se mijenjaju i dosadašnji način poslovanja uskoro neće biti prihvatljiv, poduzeća će morati imati nove inovativne i efikasnije načine prikupljanja i zadržavanja korisnika. Sve ukazuje da će se to temeljiti na omnichannel-u, tržište konstantno evoluirá i to sve većom brzinom tako da implementacija omnichannel kontakt centra ne samo da je opcija, već je potreba ako se želi uzeti djelić tržišta.

## 8. Popis slika

Slika 1. Komunikacija ovisno o vrsti i broju kanala .....	8
Slika 2. Korisničko iskustvo u različitim industrijama .....	9
Slika 3. Multichannel pristup .....	11
Slika 4. Omnichannel pristup .....	12
Slika 5. Istraživanje Aberdeen grupe .....	15
Slika 6. Očekivanja korisnika .....	16
Slika 7. Tehnološki izazovi za omnichannel kontakt centar .....	19
Slika 8. Početna stranica ZenDesk aplikacije .....	30
Slika 9. Znanje i Samoposluga u ZenDesk aplikaciji .....	30
Slika 10. Aplikacije i integracije u ZenDesk aplikaciji .....	30
Slika 11. Tijek rada "ticket-a" i efikasnost "ticket-a" u ZenDesk aplikaciji .....	31
Slika 12. Izvještaji u ZenDesk aplikaciji .....	31
Slika 13. Lokalizacija, Angažman i Postavke u ZenDesk aplikaciji .....	31
Slika 14. Views (pogledi) u ZenDesk aplikaciji .....	32
Slika 15. Pregled ticketa u ZenDesk aplikaciji .....	33
Slika 16. Pregled profila korisnika u ZenDesk aplikaciji .....	34
Slika 17. Pregled detalja organizacije u ZenDesk aplikaciji .....	35
Slika 18. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji 1.dio .....	36
Slika 19. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji 2.dio .....	36
Slika 20. Pregled poslovanja u ZenDesk aplikaciji .....	37
Slika 21. Ljestvica za agente ili grupe u ZenDesk aplikaciji .....	37
Slika 22. Kartica Zadovoljstvo u ZenDesk aplikaciji .....	38
Slika 23. Aktivnost agent Genesys .....	44
Slika 24. Genesys pozivi .....	45
Slika 25. Posljedice dobrog korisničkog iskustva .....	55
Slika 26. Povezanost korisničkog iskustva i prodaje .....	56
Slika 27. Povezanost korisničkog iskustva i lojalnosti korisnika .....	57
Slika 28. Web chat Paldesk-a .....	58
Slika 29. Zahtjev u Paldesk-u .....	59
Slika 30. Prozor za razgovor u Paldesk-u .....	59
Slika 31. Audio razgovor u Paldesk-u .....	60
Slika 32. Video chat u Paldesk-u .....	60
Slika 33. Povezivanje s e-mailom u Paldesk-u .....	61
Slika 34. E-mail u Paldesk-u .....	62
Slika 35. Facebook stranice u Paldesk-u .....	62
Slika 36. Kreiranje ticketa u Paldesk-u .....	63
Slika 37. Kreiranje ticketa u Paldesk-u .....	64

## 9. Literatura

- 1) Agencija za zaštitu osobnih podataka, „Uredba o zaštiti osobnih podataka“ <http://azop.hr/info-servis/detaljnije/opca-uredba-o-zastiti-podataka-gdpr> dostupno: 20.7.2018.
- 2) Agius, A., „7 Examples of Brands with Excellent Omni-Channel Experiences“ <https://blog.hubspot.com/service/omni-channel-experience> dostupno:7.8.2018
- 3) Blake, M., (20.4.2017.) „What is Customer Experience“ <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2017/04/20/what-is-customer-experience-2/> dostupno: 20.7.2018.
- 4) Brookins, M., (26.9.2017.) „Barriers to Integrated Marketing Communication“ <https://bizfluent.com/list-7219491-barriers-integrated-marketing-communication.html> dostupno:17.8.2018.
- 5) Bussiness Dictionary, „Call center“ <http://www.businessdictionary.com/definition/call-center.html> dostupno: 26.8.2018
- 6) Call Centre Helper, „Best Practices for Voice, Email, Web Chat“ <https://www.callcentrehelper.com/free-webinar-best-practices-for-voice-email-and-webchat-77292.htm> dostupno: 26.8.2018
- 7) CloudTags , „What is Omnichannel?“ <http://omnichannel.me/what-is-omnichannel/> dostupno 5.7.2018
- 8) Cyriac, F., (27.8.2015.) „Top 5 Challenges Call Center Managers Face Today“ <https://www.ameyo.com/blog/call-center-management-challenges> dostupno 19.8.2018.
- 9) Duporge, B., (21.8.2015.) „Step by step guide to contact center implementation“ <https://www.orange-business.com/en/blogs/connecting-technology/crm/step-by-step-guide-to-contact-center-implementation> dostupno:1.9.2018.
- 10) Finger Gibson, J., (8.3.2016.) „Consumers Want Omnichannel, But Have Privacy Concerns“ [www.digitalclaritygroup.com/omnichannel-consumer-privacy/](http://www.digitalclaritygroup.com/omnichannel-consumer-privacy/) dostupno: 27.7.2018.
- 11) Forbes, (2014.) „Customers for Life“ <https://i.forbesimg.com/forbesinsights/sitecore/Customers For Life 2014.pdf> dostupno: 13.8.2018.

- 12) Genesys CX, „Genesys State of Customer Experience Research“  
<http://www.genesys.com/about/resources/customer-experience-report#>  
dostupno:5.9.2018.
- 13) Genesys, „Platforms“ <https://www.genesys.com/platform> dostupno: 21.8.2018.
- 14) Genesys, Stories, <https://www.genesys.com/customer-stories> dostupno:  
17.7.2018.
- 15) Harvard Business Review, (3.11.2016) „Five Critical Roles in Project Management“  
<https://hbr.org/2016/11/five-critical-roles-in-project-management> dostupno:  
9.9.2018
- 16) Hyken, S., (4.3.2017) „Moving From Omni-Channel To A Channel-Less Customer Experience“  
<https://www.forbes.com/sites/shephyken/2017/03/04/moving-from-omni-channel-to-a-channel-less-customer-experience/#6a94519c6629>  
dostupno:9.8.2018
- 17) I-Scoop „Customer experience: the guide to customer success“ <https://www.i-scoop.eu/customer-experience/> dostupno 23.8.2018.
- 18) International Finance Corporation, „Measuring Call Center Performance“  
<https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/75ce96004cf85d4f8752c7f81ee631cc/Tool+9.4.+Measuring+Call+Center+Performance.pdf?MOD=AJPERES> dostupno  
7.8.2018
- 19) Kennedy, S. „The Best Live Chat Apps for Customer Support“  
<https://zapier.com/learn/customer-support/best-customer-support-chat-apps/>  
dostupno: 27.8.2018
- 20) Leinbach Reyhle, N. „The Challenges of Omnichannel and How Retailers Might Solve Them“ <https://www.entrepreneur.com/article/292792> dostupno 12.7.2018.
- 21) Lemzy, A., (25.6.2018.) „Omni-Channel Customer Service Best Practices“  
<https://www.superoffice.com/blog/omni-channel-customer-service/> dostupno  
10.8.2018.
- 22) MageStore, „OMNICHANNEL CHALLENGES FOR RETAIL“  
<https://www.magestore.com/omnichannel-challenges> dostupno 4.8.2018.
- 23) Malsam, W., (14.3.2018.) „Project Management Processes & Phases“  
<https://www.projectmanager.com/blog/project-management-processes-phases>  
dostupno: 3.9.2018.

- 24) Maluj, C., (7.9.2015.) „Omni-channel approach in sales and in customer service – is it a must already?“ <https://focustelecom.eu/blog/omni-channel-approach-in-sales-and-in-customer-service-is-it-a-must-already/> dostupno: 9.8.2018.
- 25) McMullan, T., (20.9.2018) „What is GDPR? Everything you need to know, from requirements to fines“ [www.itpro.co.uk/it-legislation/27814/what-is-gdpr-everything-you-need-to-know](http://www.itpro.co.uk/it-legislation/27814/what-is-gdpr-everything-you-need-to-know) dostupno:21.9.2018.
- 26) Orendorff, A., (9.2.2018) „Omni-Channel vs Multi-Channel: What is the Difference and Why Does It Matter?“ <https://www.shopify.com/enterprise/omni-channel-vs-multi-channel> dostupno 3.8.2018
- 27) Think With Google (listopad, 2014.) „New Research Shows How Digital Connects Shoppers to Local Stores“ <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/how-digital-connects-shoppers-to-local-stores/>
- 28) Tjepkema, L., „4 Important Differences Between Multi-Channel & Omnichannel Marketing“ <https://www.emarsys.com/en-au/resources/blog/multi-channel-marketing-omnichannel/> dostupno:3.8.2018
- 29) ZenDesk, „Providing great social media customer service“ <https://www.zendesk.com/resources/customer-service-through-social-media/> dostupno: 27.8.2018
- 30) ZenDesk, „Omnichannel support made easy with Zendesk“ <https://www.zendesk.com/resources/omnichannel-support-with-zendesk/> dostupno 28.8.2018.
- 31) ZenDesk, (studeni, 2013.) „The omnichannel customer service gap“ <http://d16cvnquv7pr.cloudfront.net/resources/whitepapers/Omnichannel-Customer-Service-Gap.pdf> dostupno 5.7.2018
- 32) ZenDesk, Stories <https://www.zendesk.com/why-zendesk/customers/> dostupno 20.7.2018.