

Utilizzare i social per vendere

Ne parliamo con Armando Tamaro, Senior Account Executive LinkedIn Sales Solutions, che intervorrà al Contact Center & CRM Forum del 17 giugno.

LETIZIA OLIVARI



Letizia Olivari,
Direttore di CMI Customer
Management Insights

Il Social Selling è una realtà consolidata negli Stati Uniti già da diverso tempo e il 61% dei venditori B2B utilizza i social media per acquisire nuovi contatti e in Italia siamo ai primi passi, LinkedIn da qualche mese offre anche nel nostro Paese, con soluzioni dedicate alle aziende, la possibilità di utilizzare le informazioni presenti sul celebre social focalizzato sui profili professionali per coinvolgere il cliente e avere un approccio più diretto

e informato. Armando Tamaro, Senior Account Executive LinkedIn Sales Solutions, ne parlerà il 17 giugno al Contact Center & CRM Forum.

Cosa si intende per Social Selling?

Con il Social Selling si utilizzano i canali social per accrescere i propri contatti e trovare nuovi potenziali clienti: Perché l'utilizzo dei social per farsi conoscere e creare un marchio forte è solo il primo passo: il brand building. Poi occorre trovare e coinvolgere il potenziale cliente e i social permettono un nuovo modello di vendita che sostituisce le vecchie pratiche delle lunghe e insistenti telefonate e delle email spam o dei costosi invii di demo o di campioni pro-

dotto ad un modello 2.0 in cui il ruolo dei Social Network si rivela uno strumento strategico essenziale per la creazione di una propria rete vendita, la definizione di clienti prospect e l'attività di ricerca.

Come sfruttare l'approccio Social Selling nelle relazioni B2B?

Sempre guardando il mondo Usa, circa l'80% delle aziende B2B è attiva su LinkedIn. Sui social si è spostato quello che per anni è stato fatto tramite incontri di affari, conferenze specifiche di settore ecc... ciò ha permesso un notevole incremento delle reti di relazioni. Tanto tra aziende quanto tra aziende e clienti. Secondo una ricerca Ibm il 75% degli acquirenti

GLI SPECIALI DI CMI

Cloud e Contact Center

Le soluzioni cloud per i contact center offrono alle aziende di ogni dimensione e settore grandi opportunità. Quali sono i vantaggi e quali sono le funzionalità che più si adattano alla fruizione in Cloud ?

SOMMARIO

- 3 Be social, Get value: la settima edizione del Social Business Forum
- 4 News
- 8 Sondaggi: gli errori da non fare
- 14 GLI SPECIALI DI CMI
Cloud e Contact Center
- 18 Il parere delle aziende
- 22 Telelavoro, totem e tabù
- 24 Il telelavoro: esigenze di vita da conciliare con la sicurezza sul lavoro
- 25 Vantaggi e svantaggi da soppesare



Intervista a Armando Tamaro, Senior Account Executive LinkedIn Sales Solutions

B2B utilizza i social media per comunicare le proprie decisioni di acquisto.

Come si può utilizzare nel migliore dei modi il social e quali vantaggi si hanno?

Una recente inchiesta su Forbes rileva che nel 2013 ben il 78% dei sales manager che hanno impiegato stabilmente i Social Network per vendere hanno presentato performance nettamente maggiori rispetto ai loro colleghi non ancora connessi al mondo Social. L'indagine stabilisce una precisa correlazione tra il numero di contratti chiusi e l'utilizzo dei Social Media: il 54% degli intervistati ha riconosciuto, infatti, che un uso sistematico dei Social costituisca la causa principale delle proprie ottime performance di vendita. LinkedIn può fornire l'accesso a una vasta molteplicità di informazioni rilevanti che certamente non sono reperibili ricorrendo ai tradizionali sistemi di vendita e possono effettivamente tradursi in formidabili opportunità di business. Queste informazioni sono la chiave di volta che facilita l'acquisizione di nuovi clienti perché i clienti stessi manifestano apertamente i propri bisogni nelle forme e nei modi che ritengono più opportuni. Il salesman di oggi ha a disposizione una vasta rete di conversazioni rilevanti in cui comprendere le esigenze dei propri potenziali clienti e costruire relazioni personalizzate e dirette con la propria audience anticipandone i bisogni.

Come funziona LinkedIn Sales Navigator, ora disponibile anche in Italia?

Attraverso LinkedIn Sales Navigator, il processo di vendita B2B viene accelerato perché è possibile:

- individuare potenziali clienti in base ai criteri di ricerca come anzianità, ruolo, settore, sede, azienda e dimensione dell'azienda;
- contattare direttamente i decision makers delle aziende accedendo ad un database di oltre 300 milioni di profili, di cui oltre 7 milioni in Italia, informandosi sul loro back-

ground, trovando una persona che possa presentarvi ed infine contattarli direttamente;

- inviare un messaggio personalizzato a qualunque membro LinkedIn, anche al di fuori della propria rete;
- accedere al 3° grado di connessione della propria rete LinkedIn; con un account basic si è limitati al 1° e al 2°
- farsi presentare a un potenziale cliente attraverso una connessione e/o un collega in comune.

Inoltre, la possibilità di lavorare in team e di condividere le stesse informazioni con tutte le persone coinvolte rende più efficiente e rapido il processo di vendita.

LinkedIn Sales Solutions

**LinkedIn Sales Navigator
Lead Builder e ricerca
Premium**

Identifica in modo facile i decision makers e le persone influenti nei tuoi account target

Con Lead Builder e la ricerca Premium trovare la persona giusta diventa più semplice.

I commerciali che utilizzano i filtri di ricerca Premium hanno una percentuale di successo superiore del 44%.

1. Crea un elenco di contatti con i filtri Premium
TeamLink, Collegamenti, Anzianità, Funzione, Dimensione azienda e altro
2. Aggiungi i tuoi account

277M+ Trova le persone giuste fra i 277 milioni di membri di LinkedIn

BE SOCIAL, GET VALUE:

la settima edizione del Social Business Forum

Il Social Business Forum, organizzato da OpenKnowledge, giunto alla settima edizione è diventato l'evento leader in Europa sui temi della organizzazione collaborativa, del coinvolgimento dei consumatori e dell'innovazione partecipata.

Due giorni (1e 2 luglio a Milano) ricchi di interventi con la presenza delle persone che meglio nel mondo interpretano la trasformazione social e digital come Michael Brito, Group Director di WCG, autore di "Your Brand. The New Media Company", Cheryl e Mark Burgess, rispettivamente presidente e Ceo di Blue Focus, autori di "The Social Employee" ed altri ancora.

Abbiamo intervistato Cosimo Accoto, partner Openknowledge e membro dell'Advisory Board del Social Business Forum, per conoscere meglio quali sono i temi principali di quest'anno e per capire a che punto è la trasformazione digitale e social in Italia.

Nel 2012 avete presentato il Manifesto con il nuovo paradigma, nel 2013 il ToolKit che in forma giocosa faceva comprendere i vari punti del Manifesto, quest'anno cosa proporrete a chi parteciperà all'evento?

All'evento che proporrà keynote internazionali e casi di successo aziendali, abbiamo affiancato una pubblicazione in allegato a Harvard Business Review Italia che si sofferma sul valore che viene generato applicando le tecnologie e le culture collaborative. Vogliamo rispondere in questo modo alla richiesta sempre più pressante che ci viene fatta. Perché oggi si è compresa la necessità della trasformazione del business in termini social e digital, ma ci viene chiesto di mostrare come applicando modalità collaborative si crea valore sia per i collaboratori sia per i clienti, e dunque per l'impresa. Dopo anni di education e progetti di trasformazione sul campo, oggi il core del nostro Forum sarà ancor più value oriented.

Questo è il settimo anno che organizzate il Social Business Forum avete notato un'evoluzione delle imprese italiane?

Nel 2008 quando abbiamo iniziato a proporre i temi del Social Business la nostra era una prospettiva visionaria, oggi è entrata sempre più nel DNA delle imprese. Come dicevo è giunto il momento di poter dimostrare al top management e agli stakeholders la bontà della scelta delle tecnologie e dell'organizzazione collaborativa. Per questo motivo la pubblicazione di quest'anno, che abbiamo realizzato con HBR, illustra l'Index, lo strumento ideato da OpenKnowledge per misurare il grado di prontezza dell'organizzazione rispetto alla



1-2 LUGLIO - HOTEL MARIOTT, MILANO

- Keynote Speech da tutto il mondo sui temi di frontiera della social organization
- Accesso in modalità Freemium (open conference free e workshop tematici premium)
- Business case e esperienze di successo della trasformazione digitale e social
- Opportunità di networking con professionisti e manager per affinità di business
- Area expo per scoprire le soluzioni tecnologiche più innovative sul social business

Speaker invitati

- Michael Brito (Group Director at WCG, Author: "Your Brand. The New Media Company")
- Cheryl & Mark Burgess (President & Ceo of Blue Focus, Authors: "The Social Employee")
- Lee Bryant (Postshift - Building the 21th Century Business)
- Dave Carrol (Musician, Social Media Innovator, Author: "United Breaks Guitars")
- Sandy Carter (IBM Vice President - Author of "Get Bold")
- Esteban Kolsky (Principal & Founder, ThinkJar)
- Sameer Patel (General Manager Enterprise Social & CollaborativeSoftware - SAP)
- Steve Poncini (Senior Vice President of Worldwide Channels at Zimbra)
- Gerard Puccio (Chair & Professor at Buffalo State College)
- Ray Wang (Principal Analyst, CEO at Constellation Research)

www.socialbusinessforum.com



Cosimo Accoto,
partner Openknowledge e membro
dell'Advisory Board del Social Business Forum

comprensione delle logiche collaborative e alla loro messa in pratica e ai risultati di business che si sono ottenuti. È un indice innovativo perché affronta in maniera sistemica il processo di trasformazione sia sul fronte organizzativo interno sia rispetto al mercato e all'ecosistema di business in cui l'azienda opera.

Quanto sono correlati tra loro l'empowerment dei collaboratori e il coinvolgimento dei clienti?

Le imprese hanno compreso che occorre diventare customer centric, che occorre saper ascoltare il cliente e le conversazioni. Ora bisogna fare un passo ulteriore verso l'engagement, perché non sono più sufficienti le procedure di customer care o di innovazione del prodotto per come tradizionalmente sono state intese. Nello stesso modo anche per i dipendenti si sta passando dall'ascolto al loro coinvolgimento come risorse creative. Le tecnologie collaborative interne, ad esempio di idea generation, possono rendere più efficace e partecipato il processo di innovazione perché si vede immediatamente quanto è piaciuta la propria idea e quanto la si può rendere concreta fino alla sua esecuzione. La direzione è dunque quella dell'engagement dei clienti e dell'empowerment dei collaboratori e le due dimensioni sono strettamente collegate per arrivare a una vera e propria co-creazione, principio che ancora non è entrato nel DNA delle organizzazioni.

Dal nostro Osservatorio Customer Experience è emerso che per lasciare un'esperienza gratificante conta in modo significativo quel "di più" determinato dallo Human Factor, in che modo la social business transformation può incrementare la positività dell'esperienza?

Il rapporto Gallup ha evidenziato come ancora il 70-80% dei collaboratori e dei dipendenti non si senta coinvolto nell'azienda e questo è un grande paradosso perché se non si è capaci di ingaggiare le proprie persone difficilmente queste trasmetteranno fiducia nel marchio ai consumatori. Oggi il consumatore cerca un rapporto peer-to-peer e ripone molta fiducia in ciò che pensa il dipendente e sempre meno in ciò che gli racconta il marketing o l'advertising o le pubbliche relazioni. Tutte, ovviamente hanno il loro valore, ma in trend (2009-2014) è nei dipendenti che cresce maggiormente la fiducia dei consumatori (come dimostra il report recente di Edelman Trust Barometer).

CMI CUSTOMER MANAGEMENT INSIGHTS
Anno 3 - N. 4 - Maggio 2014 - www.cmimagazine.it

Direttore responsabile: Letizia Olivari
letizia.olivari@cmimagazine.it

Hanno collaborato: Elena Blasi, Sergio Caserta,
Chiara Munzi, Vittorio Tripeni

Impaginazione e grafica: Matteo Olivari
grafica@matteoolivari.it

Sito web: Luca Tripeni Zanforlin
luca@lippocastano.it

Abbonamenti on line:
www.cmimagazine.it/offerta-on-line/

Informazioni commerciali: tel. +39 3477370379
commerciale@cmimagazine.it

Periodico on line - Registrazione Tribunale
di Milano N. 352 del 20/09/2012

CMI Customer Management Insights
è una testata specializzata realizzata da
L'Ippocastano Sas di L. Olivari & C.
P. Iva 03328430966
via Valparaiso, 8 - 20144 Milano

CONVEGNI

**Social Media e Linguaggio Naturale
nella Gestione del Cliente**

Il 27 maggio presso il Palazzo Giureconsulti in piazza dei Mercanti 2, Milano Vanguard organizza l'evento a inviti dedicato ai Social Media e Linguaggio Naturale nella gestione del cliente. L'incontro, che è rivolto solo agli addetti ai lavori, avrà per focus le iniziative prese o da intraprendere per rispondere alle esigenze aziendali per una significativa riduzione dei costi operativi senza rischi, anzi migliorando l'efficacia delle prestazioni e la fidelizzazione del cliente e per l'inclusione dei social media nel modello di customer management multicanale.

Certificazione dei Centri di Contatto

Inizia la serie di Workshop organizzati da CMI dedicati all'importanza del fattore umano per offrire un'eccellente Customer Experience.

Il primo appuntamento è in collaborazione con ICIM e il patrocinio di Assocontact.

Il workshop offre un'occasione di aggiornamento e formazione sulla norma UNI 11200:2010 "Servizi di relazione con il cliente, con il consumatore e con il cittadino, effettuati attraverso centri di contatto - Requisiti operativi per l'applicazione della UNI EN 15838:2010".

Un Centro di Contatto certificato permette:

- il miglioramento della qualità nei contatti col cliente;
- il contenimento dei costi mediante l'ottimizzazione dei processi e migliore comprensione dei servizi del centro di contatto, salvaguardando allo stesso tempo la qualità e l'efficacia dei risultati;
- la maggiore fidelizzazione del personale che si sente più valorizzato e compreso per l'importanza del proprio contributo nella riuscita del

servizio e nel conseguimento degli obiettivi;

- la soddisfazione del cliente.

Progettare un Servizio eccellente e profittevole

Oracle, con il contributo del gruppo di ricerca CELS (Research Group on Industrial Engineering, Logistics and Service Operations) e la sezione ASAP SMF dell'Università degli Studi di Bergamo, organizza un workshop il 29 maggio, presso la sede Oracle di Cinisello Balsamo, durante il quale verranno definiti i percorsi da intraprendere, o già intrapresi, per sviluppare efficaci strategie di Customer Experience grazie ad approcci e metodologie innovative alla base di uno sviluppo sostenibile del business.

Contact Center & CRM

Iscrizioni aperte alla seconda edizione dell'evento IIR dedicato agli sviluppi tecnologici e organizzativi nella gestione dei contatti con i clienti e nella loro valorizzazione economica. Il 17 giugno presso l'Atahotel Executive di Milano si parlerà di come consolidare la convergenza dei canali di relazione per facilitare la customer interaction; strutturare gli strumenti di interazione secondo le logiche della cross-canali; trasformare chat e call back in tool con potenzialità push; mantenere inalterata la brand awareness attraverso la proliferazione dei canali; costruire una road map per il Social CRM; aumentare la caring perception contenendo i costi. Chairman di tutta la giornata Letizia Olivari editore di CMI Customer Mananagement Insights.

[Informazioni](#)

RICERCHE

Linea Amica: cittadini ancora sfiduciati dalla PA

Sono stati resi noti i risultati dell'indagine della 3a edizione di Monitor sul dialogo Cittadino-PA realizzata da Linea Amica, il contact center "taglia-dubbi" che assiste il cittadino su ogni problema con la PA, realizzato da Formez PA su incarico del Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione. Monitor è stato

realizzato dallo staff di Linea Amica, sulla base dell'analisi della domanda del cittadino (circa 200mila contatti in un anno) e di un'indagine realizzata in collaborazione con l'Istituto Piepoli. Monitor rileva lo stato di salute del dialogo fra i cittadini italiani e la PA cercando di capire, al di là degli stereotipi, quali sono le domande concrete, i reali motivi di sofferenza e i margini di recupero di efficienza. Monitor 2014 esplora in modo puntuale l'utilizzo dei servizi pubblici da parte dei cittadini ed anche la qualità da essi percepita, attraverso le principali modalità che il cittadino usa per entrare in contatto con la PA: lo sportello fisico, i servizi online o tramite le chiamate ad un contact center (che integra voce ed internet).

LAVORO

Progetto per lavoratori di call center

La Regione Sardegna ha dato il via al programma "Welfare to work - Call center" volto alla promozione dell'occupabilità e alla soluzione delle criticità presenti nel mercato del lavoro regionale. I soggetti destinatari dell'intervento sono i lavoratori "svantaggiati" residenti nella Regione Sardegna e soggetti inoccupati o disoccupati regolarmente iscritti all'anagrafe dei C.S.L. provinciali. I soggetti beneficiari sono le imprese operanti nel comparto dei call center che svilupperanno percorsi formativi finalizzati ad assunzioni. Le domande possono essere inviate fino alle ore 12.00 del 09/06/2014.

ESPERIENZE

The Met Office adotta Webtrends Analytics

Il servizio meteo nazionale britannico ha implementato Webtrends Analytics, ottenendo sensibili miglioramenti nella strategia di content marketing e nell'esperienza online. Webtrends Analytics ha consentito a the Met Office di trasformare la propria strategia di content marketing e di comprendere al meglio i comportamenti dei suoi pubblici e le preferenze in termini di

contenuti. Oggi, the Met Office ha una migliore comprensione dell'andamento delle campagne online, oltre a una maggiore visibilità su come e dove investire le risorse marketing. The Met Office ha scelto Webtrends per la sua potente piattaforma di Analytics e la capacità di offrire report dettagliati sul comportamento dei visitatori online.

L'Oréal sceglie Sitecore

Il Gruppo L'Oréal ha scelto di utilizzare la tecnologia e l'approccio esclusivo di Sitecore per trasformare il modo con cui le donne e gli uomini vivono le loro esperienze di bellezza sul web. Grazie a Sitecore, L'Oréal diffonderà in tempo reale i giudizi dei clienti con un contenuto dinamico e coinvolgente attraverso tutti i canali marketing. Inoltre, lavorando unicamente con il network world-class di Sitecore, L'Oréal darà vita a una struttura centrale aziendale di gestione della customer experience in grado di abbracciare tutti i siti dei brand. L'efficacia di questa organizzazione sarà infine dimostrata da un riutilizzo più facile dei componenti del sito attraverso i brand e da un time-to-market più veloce.

Contact Center Consumatori dell'Ivass compie due anni

Il Contact Center Consumatori istituito dall'Ivass ha appena concluso il secondo anno di attività e dall'inizio del suo operato sono pervenute più di centomila telefonate. Il Contact Center fornisce ai consumatori informazioni sui loro diritti, sugli obblighi delle imprese e degli intermediari, sulla regolare autorizzazione di imprese e intermediari e più in generale sulla normativa assicurativa. Il Contact Center consente inoltre di verificare lo status di lavorazione dei reclami presentati all'Ivass. Al Contact Center rispondono 8 laureati in giurisprudenza; il servizio è attivo dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 13.30 ed è stato messo a disposizione del pubblico un numero verde gratuito 800.486661. Nel 2013 sono arrivate 49.296 telefonate (nel 2012 ne erano pervenute 47.923) e ne sono state conversate il 97,43%, con un miglioramento della performance rispetto all'anno precedente in cui le chiamate conversate erano state il 94,94%

di quelle giunte. In media sono state gestite 4.002 telefonate al mese e 200 chiamate al giorno.

Il Gruppo Dimar sceglie JDA

JDA Software Group ha annunciato che Gruppo Dimar S.p.A., azienda italiana di vendita al dettaglio, ha scelto JDA Promotion Management and Optimization Suite e JDA Demand Management per centralizzare e migliorare l'accuratezza, l'integrazione e l'efficienza della previsione promozionale con l'obiettivo di accrescere la fidelizzazione dei clienti. Il Gruppo Dimar, gestisce nove marchi (otto nell'ambito del retail) e si occupa della distribuzione di prodotti alimentari e grocery a una rete di oltre 300 negozi fra diretti ed indiretti, attraverso vari formati.

AZIENDE

Transcom: centro di ricerca e innovazione all'Aquila

Transcom, uno dei principali operatori a livello internazionale nel mercato dei contact center, presente in Italia con otto sedi e 4.000 addetti, ha annunciato l'apertura di un centro di ricerca e sviluppo all'Aquila in collaborazione e partnership con l'Università degli Studi del capoluogo abruzzese. Il progetto di ricerca, che si articolerà nei prossimi tre anni, è finalizzato a sviluppare nuove soluzioni, processi innovativi e tecnologie avanzate con l'obiettivo di migliorare continuamente i servizi erogati dai contact center rivolti ai consumatori e ai cittadini.

Partnership tra Aspect Software e MYCOM

Aspect Software ha annunciato di aver stretto una partnership con l'azienda tedesca MYCOM, provider di soluzioni CRM per contact e service center. Le aziende opereranno congiuntamente su progetti già esistenti e sullo sviluppo di nuove opportunità di business per la regione Germania, Austria e Svizzera. MYCOM, specializzata nello sviluppo di soluzioni software multicanale per contact center, offre la suite MYKENE, un sistema modulare e flessibile in grado di mappare i processi del contact center e renderli disponi-

bili in modalità unificata per il desktop dell'agente.

Zucchetti acquisisce Longwave

È entrata a far parte del gruppo Zucchetti la società Longwave, con sede a Reggio Emilia e filiali nel centro nord Italia, specializzata nella realizzazione di progetti su misura nell'ambito delle infrastrutture ICT. "L'acquisizione di Longwave ci consente di ampliare ulteriormente l'offerta Zucchetti nell'ambito dei servizi IT – dichiara Alessandro Zucchetti, presidente Zucchetti – un settore nel quale stiamo investendo molto, in particolare nel campo della comunicazione unificata. Lo scorso anno, infatti, abbiamo lanciato sul mercato Infinity Communication, il software di unified communication di Zucchetti che fa parlare tra loro le applicazioni aziendali per mostrare all'utente solo le informazioni che servono, quando servono".

Software AG acquisisce metaquark

Software AG ha annunciato l'acquisizione di metaquark, start-up che si occupa di Mobile Solutions, e l'integrazione di funzionalità per il mobile all'interno delle piattaforme di Intelligent Business Operations (IBO) e di webMethods Business Process Management. Metaquark consente la gestione degli utenti, dei dispositivi e dei profili di sicurezza in ambito mobile in un unico ambiente, semplificando il processo di rilascio di nuove applicazioni e aggiornamenti. Nel complesso, l'aggiunta delle funzionalità di metaquark alla Suite di Software AG permette ora all'azienda di offrire una soluzione end-to-end a qualsiasi organizzazione alla ricerca di una MEAP (Mobile Enterprise Application Platform).

EasyCall Cloud di WatsON sbarca in Europa

WatsON, società italiana di Information Technology, punta all'internazionalizzazione lanciando per i mercati esteri EasyCall Cloud: un software basato sulle alte prestazioni del cloud per gestire call center online, telemarketing e teleselling. Il software per call center online è stato sviluppato per adattarsi a diverse tipologie di

call center, compreso il telelavoro e le strutture con più sedi, e per essere in grado di offrire tecnologie subito operative a tariffe convenienti per le chiamate nazionali e internazionali sui numeri fissi e sui device mobili. Attualmente WatsN è alla ricerca di nuovi country manager in grado di seguire i clienti attuali e quelli potenziali in diversi Paesi europei (Spagna, Inghilterra, Francia, Albania e Romania) e aumentare, così, la visibilità di EasyCall a livello internazionale.

IBM acquisisce Silverpop

IBM ha annunciato l'acquisizione di Silverpop, società che offre agli operatori di marketing funzionalità basate su cloud, in grado di fornire customer engagement personalizzato in ambienti altamente scalabili e destinate ad accrescere la posizione di IBM nell'automazione del marketing. L'ampiezza e la profondità del portafoglio di marketing d'impresa di IBM, associato alla tecnologia premiante di Silverpop per marketing automation e real time personalization, creeranno la soluzione di customer engagement più completa e avanzata per le imprese di qualsiasi settore industriale, dalle start up alle multinazionali. Silverpop fornisce infatti informazioni approfondite sui clienti e un motore di engagement intuitivo, che aiuteranno a ridurre la complessità del marketing omnichannel, agevolando la personalizzazione della customer experience, qualunque sia il livello di fedeltà del cliente al marchio.





Istituto Internazionale di Ricerca
Know-how. People. Results

Evento Unico



Contact Center & CRM Forum

2^a edizione

11 nuove
best practice:
BNL Gruppo BNP Paribas
Decathlon
ENEL Energia
Feltrinelli
GDF SUEZ Energie
LinkedIn EMEA
MediaShopping
PosteMobile
UniCredit
Vodafone
Zodio

Consolidare la **convergenza dei canali di relazione**
per facilitare la **customer interaction**

17 giugno 2014

Milano

AtaHotel
Executive

Scopra come guidare il *Customer Journey* verso scelte più profittevoli per l'Azienda, e come:

- Strutturare gli strumenti di interazione secondo le logiche della **cross-canalità**
- Trasformare **chat** e **call back** in tool con potenzialità **push**
- Mantenere inalterata la **brand awareness** attraverso la proliferazione dei canali
- Costruire una road map per il **Social CRM**
- Aumentare la *caring perception* contenendo i costi

2 tavole rotonde sui topic più critici:

Contact Center

Gestire l'integrazione
Conoscere gli strumenti a supporto
Impatti sulle risorse umane

Cross-Canalità

Sviluppare l'organizzazione interna
Superare il concetto di divisione tra
relazioni in-store e relazioni online
Misurare la fidelizzazione



IIR | Tel. 02 83847627

info@iir-italy.it | www.iir-italy.it

Seguici su:

Sponsor Gold



Sponsor Silver



Media Partner



In contemporanea con:



Volete anche voi diventare Sponsor ed Espositore?

Per informazioni:

Eleonora Pagliuso | Tel. 02 83847265 | eleonora.pagliuso@iir-italy.it

Sondaggi: gli errori da non fare

Il momento della verità avviene quando la promessa incontra le aspettative dei clienti. La differenza tra un buon marchio e uno eccezionale è la capacità di comprendere la clientela, di creare una connessione emotiva.



FRED VAN BENNEKOM

The Great Book

Sfortunatamente sono molti i punti di un sondaggio in cui noi tutti possiamo sbagliare – professionisti e novizi. In questo articolo tratterò una serie di errori commessi nei sondaggi che ho riscontrato più spesso nella mia esperienza.

Tutti noi facciamo errori mentre programiamo i nostri sondaggi, soprattutto nella parte relativa ai questionari; un buon sondaggista però scopre questi errori durante la rifinitura e la correzione. Esaminando gli errori possiamo sviluppare quell'occhio critico che può farci correggere le mancanze dei nostri sondaggi.

Errore n. 1: Sbagliare a identificare gli obiettivi della ricerca

Probabilmente l'errore principale che un sondaggista, o un ricercatore, commette sta proprio nelle basi del sondaggio: nella pianificazione. Un programma per ricevere feedback dai clienti è un composto da una serie di progetti e sono quindi necessarie buone capacità di project management. Qui non entrerà nelle questioni relative al budget o alla calendarizzazione, ma mi concentrerò su quello che dovrebbe essere sempre il primo passo: una chiara dichiarazione degli obiettivi del sondaggio.

Che cosa bisogna inserire in una buona dichiarazione degli obiettivi del sondaggio? Mi piace usare le metafore del Chi, Cosa, Quando, Dove, Come e Perché.

- **Chi** compone il nostro gruppo (o sottogruppo) di interesse?
- **Cosa** stiamo cercando di capire fra ciò che pensa questo gruppo?
- **Perché** lo stiamo facendo, in altre parole come utilizzeremo i risultati?

- **Quando** invieremo il nostro questionario e i reminder successivi? Quando chiuderemo il processo di ricezione per iniziare l'analisi dei dati?
- **Come (Dove)** svilupperemo il questionario? Come amministreremo i risultati del sondaggio? (Che metodo useremo? Quali esempi daremo? Ci saranno incentivi?)

Il **Quando**, il **Come** e il **Dove** sono principalmente questioni strategiche. Il **Chi** è invece una questione critica: ci fa pensare a chi esattamente si rivolge la nostra ricerca.

Sembra semplice a dirsi, ma può rappresentare un punto di grande discussione e di divergenza nel team. Il nostro target sono tutti i clienti, i clienti degli ultimi anni, i clienti di determinati prodotti, i clienti che ci hanno richiesto servizi specifici,... e chi nelle aziende clienti dovrebbe compilare il questionario?

Il **Cosa** e il **Perché** affrontano il centro del problema: se non riuscite ad articolare cosa vi serve ottenere, come potete giustificare ai clienti la richiesta di perdere del tempo per completare il vostro malpensato questionario?

Uno dei partecipanti ai miei focus group gestisce l'ufficio che programma i sondaggi per una grande azienda di prodotti tecnologici e se qualcuno richiede un sondaggio senza spiegare il **Cosa** e il **Perché** non accetta l'incarico. Punto e basta.

Gli obiettivi segreti del sondaggio

Una buona discussione con il promotore del sondaggio può portare a galla gli obiettivi segreti della ricerca. In qualità di esterno che crea un progetto per un cliente mi serve sempre conoscere questi obiettivi così da poter strutturare le domande nella giusta direzione, ma anche costruendo un sondaggio per la propria azienda è necessario conoscere gli obiettivi nascosti.

Riconosco, ovviamente, che questa prima dichiarazione degli obiettivi non è fissa e senza possibilità di cambiamento; verrà ampliata e modificata mentre porterete avanti la struttura del sondaggio. Questo non deve però far dimen-

ticare la necessità di una buona dichiarazione iniziale degli obiettivi, che potrete poi cambiare tenendo ben presenti le implicazioni.

Cosa succede se saltiamo il passaggio e iniziamo subito a scrivere il questionario? Il questionario approfondirà diversi argomenti che probabilmente andrebbero sottoposti ad intervistati diversi. Vedo accadere ciò fin troppo spesso nei sondaggi portati dai partecipanti ai miei workshop. Spesso succede perché diversi attori sono intervenuti con richieste relative al sondaggio per ottenere dal questionario le risposte che vogliono. Un vecchio proverbio dice che il cammello è un cavallo costruito in gruppo. Ho visto molti "sondaggi - cammello".

È inoltre probabile che quando otterrete i dati del sondaggio e, finalmente, inizierete a pensare a quali domande di ricerca volete rispondere non avrete i dati necessari o i dati non saranno strutturati in modo utile per il vostro sondaggio.

Esercizio: Allineate i sondaggi agli obiettivi di ricerca impliciti

Quando qualcuno mi chiede di controllare un questionario mi piace ragionare al contrario. Ciò significa che guardo il questionario e da questo deduco gli obiettivi impliciti della ricerca. È un buon esercizio che potete fare con qualsiasi questionario incontrate.

In our continuing efforts to give the highest quality of customer satisfaction, Customer's Survey Systems, Inc. would appreciate your input as relates to the installation we have just completed. If you would take a few moments to complete the survey below it will help us give the best customer satisfaction possible.

	Excellent	Good	Fair	Poor
1. Technicians were prompt to arrive	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Technicians were friendly and respectful	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Job Manager introduced him/herself prior job start	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Technician answered questions and concerns	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Technicians worked in a professional manner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Job was completed in a timely manner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Job site was clean and left in order	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Office personnel were professional and helpful	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Payment terms were clear and provided enough options	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Please include any additional comments below:	<hr/> <hr/> <hr/>			

Fig. 1 Esercizio inverso: scoprite gli obiettivi nascosti di questo sondaggio

Facciamo un esempio: il questionario della **Figura 1** mi è stato somministrato da una compagnia che ha installato il nuovo sistema di riscaldamento e condizionamento nella mia casa di vent'anni. Quali sono gli obiettivi della ricerca per l'azienda? Cosa pensa lo sponsor del sondaggio che possa soddisfare i clienti nell'acquisto e nell'installazione di un sistema di riscaldamento e condizionamento?

Ora, mettetevi nella posizione della persona che ha incaricato una società di fare il lavoro (non deve essere per forza un condizionatore, ma qualsiasi lavoro ingombrante fatto in un appartamento o in un ufficio.)

Cosa state comprando? Quali sono i prodotti e i servizi che avete comprato? Lasciatemi aggiungere che questo sondaggio mi è stato lasciato in casa a metà del processo di installazione, che è durato circa una settimana.

Quello è il Dove e il Come.

Anche uno sguardo frettoloso al questionario rivela che la compagnia pensa che il comportamento dei tecnici in casa mia sia tutto ciò che importa. I tecnici possono essere perfetti, ma che faccio se il sistema non funziona?

Dove sono le domande relative al design del sistema e al suo funzionamento?

Indovinate chi sarà valutato da questo questionario? Esattamente, il capo della società che ha creato il sistema. Il direttore dell'azienda capirà veramente cosa crea la soddisfazione del cliente? Non credo. (Inoltre ci sono diverse mancanze specifiche nel lessico del questionario.)

Potreste rispondere che il questionario serviva a comprendere i miei feedback solo su cosa stava succedendo esattamente nel momento in cui ho interagito con i tecnici in casa mia.

Avrei provato successivamente il sistema, quindi quello non era esattamente il momento migliore in cui chiedere del suo funzionamento.

Vi potrei dare ragione, però non ho ricevuto nessun ulteriore sondaggio dopo che il sistema era in uso da una settimana o da un mese per scoprire se ero soddisfatto dei risultati. Notate che continuo a parlare di "obiettivi di ricerca". Potreste pensare "Hey, sono un cliente, non sto facendo una ricerca". Sì, la state facendo.

Una ricerca ha bisogno di essere fatta con un certo rigore per rispondere alle domande sul prodotto. La discussione precedente puntualizza proprio questo. Per comprendere a pieno il livello di soddisfazione del cliente per il sistema di

condizionamento e riscaldamento è necessario affrontare la ricerca su più fronti. Un questionario sul comportamento dei tecnici a casa mia non può rispondere a tutte le domande rilevanti. È necessario un programma di ricerca che comprende interviste e questionari a diverse persone in diversi momenti.

Se dovessi provare a fare un brutto gioco di parole su una classica frase che si dice in azienda, direi: dovete pensare al di fuori del sondaggio.

Errore n. 2: Vincolare i sondaggi alle scarse risorse

Da oltre dieci anni durante realizzo sondaggi e c'è un fatto che non riesco quasi a spiegarmi. I budget delle imprese per i programmi di customer feedback sono drasticamente divisi in due tipi. Molte imprese compilano assegni a sei cifre (in dollari americani) per la gestione dell'ufficio di customer feedback, sia esso esternalizzato, all'interno dell'azienda o misto. Poi ci sono imprese che spendono a malapena un centesimo su questo aspetto. Vorrei che fosse un'estremizzazione come può sembrare, ma non lo è. C'è veramente poco spazio per le vie di mezzo.

Le aziende scelgono se:

- Farlo e investire nell'ascoltare i clienti
- Farlo, ma vederlo come una spesa con un dubbio ritorno, quindi spendere poco
- Non farlo, ma accettare l'idea di un programma a basso costo

Lungi da me dire che è una perdita di soldi pagare una delle aziende rinomate del customer feedback – anche se la maggior parte dei soldi servirà per pagare il loro “nome”. Fanno un ottimo lavoro, usano metodologie sofisticate – con alcune eccezioni – e consegnano molti dati preziosi e analisi facilmente comprensibili. (Le eccezioni che ho trovato sono sondaggi progettati da imprese che non si occupano direttamente di sondaggi di ricerca, ma che si occupano di ricerche di mercato e che non hanno solide basi nel creare sondaggi. Ho scritto alcuni articoli a riguardo).

All'altro estremo, molti anni fa, ricevetti una telefonata da un gentiluomo dalla Florida che aveva il compito di portare avanti un sondaggio di soddisfazione del cliente per la sua azienda. Mi ha fatto una serie di domande ed era lampante che non aveva alcuna esperienza nel fare sondaggi. Infatti, si è dimostrato molto aperto nell'ascoltare: gli ho dato molti consigli e, sì, gli ho consigliato di partecipare a uno dei miei workshop. Mi spiace, mi ha risposto, ma per questo non abbiamo fondi. Quindi, gli ho consigliato il mio libro. Mi spiace, ma non ci sono fondi neanche per un libro! Circa un anno dopo, dovevo intervenire ad una conferenza in Florida, quindi scrissi a questa persona nel caso fosse in grado di parteciparvi. Fui sollevato nel sentire che il progetto era

stato eliminato; visto il livello di impegno che avevano mostrato sarebbe sicuramente fallito.

Il budget per il programma di ricerca

Quindi, che budget serve normalmente per un progetto di sondaggio decente internalizzato? Farò una distinzione tra spese personale e spese materiali.

Spese per il personale

Dal punto di vista delle risorse umane, i sondaggi hanno due figure chiave. Primo, il project leader: questa persona probabilmente sarà quella che progetterà lo strumento di ricerca e quindi necessita di una solida esperienza nello scrivere questionari, deve inoltre avere presenti tutte le sfide e i compiti relativi a un intero programma di sondaggio. Guidare il programma può essere un lavoro full time per questa figura, ma questo dipende dalla grandezza dell'azienda e dallo scopo del programma. Ciò che è assolutamente necessario è che la gestione del sondaggio sia compresa nel programma di lavoro di questa persona. Ho incontrato alcuni responsabili di sondaggio a cui era stato chiesto di fare il sondaggio “nel loro tempo libero”. Certo, grandioso. Chi ha tempo libero nella propria vita lavorativa? E perché non passarlo a fare qualcosa per cui non si viene valutati e che non viene riconosciuto?

Forse la figura più importante è lo sponsor o champion. Nella storiella precedente sul gentiluomo della Florida era chiaro che nessuno stava promuovendo il progetto. Lo sponsor deve lottare per il budget, combattere le battaglie politiche e assicurarsi che ogni persona assegnata al team del progetto non venga spostata anche su altro.

Il sopramenzionato team è la terza categoria di personale necessario in qualsiasi sondaggio, specialmente se il programma deve essere portato avanti in primo luogo o esclusivamente da risorse interne. La realizzazione di un sondaggio comprende una quantità di compiti che a volte hanno bisogno di essere suddivisi tra più di una persona. La cosa più importante è che il team deve essere l'organo di controllo e correzione dello strumento di sondaggio che il project leader sta scrivendo. I peggiori questionari sono quelli scritti da una sola persona senza successive revisioni.

Altri costi

Dal punto di vista monetario del budget, la parte più importante e probabilmente la più grande è quella corrispondente agli stipendi per il project leader e per il team. Questo può corrispondere, nel caso di programmi internalizzati, a metà di un lavoro a tempo pieno equivalente o a più stipendi equivalenti nel caso di progetti più grandi. Oltre agli stipendi si dovranno sostenere altre spese; le indicherò seguendo il processo di creazione di un sondaggio.

Durante la fase di progettazione del questionario le spese saranno relative. Se state conducendo dei *focus group* come parte di una ricerca esplorativa per costruire un questionario migliore, avrete probabilmente bisogno di affittare qualche spazio e provvedere con alcuni generi di conforto e omaggi dell'azienda. Probabilmente vorrete anche dare degli omaggi ai partecipanti alla fase di test e pagherete qualcuno per trascrivere gli incontri. Tutte queste sono spese limitate, soprattutto confrontate con il costo personale (Ovviamente raccomandiamo di seguire i nostri workshop per avere una solida base sulle metodologie di sondaggio). La parte di **somministrazione del sondaggio** risconterà la maggior parte delle spese perché è dove si devono affrontare le sfide logistiche. Se state usando una piattaforma web, avrete bisogno di comprare o affittare un software con strumenti di sondaggio. Questa spesa può variare dalle centinaia di dollari alle decine di migliaia. Questi strumenti hanno a disposizione una vasta gamma di funzionalità e dipendono dalle vostre necessità. Molte imprese iniziano con uno strumento poco costoso, quali SurveyMonkey, QuestionPro o Zoomerang. (La lista di strumenti di sondaggio è molto lunga.)

Questi strumenti faranno il loro lavoro, ma con l'aumento delle vostre necessità, o un maggior grado di sofisticazione, non vi saranno più utili. Come per la maggior parte dei prodotti non saprete cosa vi servono finché non li usate. Usare uno di questi strumenti vi renderà un compratore più informato per il prossimo acquisto. Anche in questa fase la maggior parte dei costi sarà legata al personale.

Come la maggior parte delle applicazioni software, il costo per imparare ad usare gli strumenti di sondaggio sarà più alto del costo dell'acquisto in sé. I sondaggi telefonici fatti internamente su piccola scala riscontrano probabilmente spese basse o nulle, ma quando si arriva a una certa ampiezza avrete bisogno di investire in un'applicazione software per controllare il processo del sondaggio.

I sondaggi postali riscontrano molte spese legate alla logistica postale: anche se si usano risorse interne per imbustare e catalogare le risposte, serviranno sempre soldi per le buste, la carta, le fotocopie e la spedizione, sia che lavoriate internamente o esternamente (ovviamente dovete pagare voi le spese di rinvio).

La fase di analisi dei dati avrà spese molto ridotte. Lo strumento che userete per il sondaggio avrà probabilmente un pacchetto di analisi e la vostra azienda presumibilmente avrà un programma statistico che potete usare. Excel sarà sufficiente per la maggior parte delle necessità di analisi.

Il tempo del personale è di nuovo il costo maggiore in questa fase. E non dimenticate di considerare anche il tempo necessario per rispondere ai clienti che abbiano segnalato gravi problemi con i vostri prodotti o servizi, ol-

tre all'implementazione del sondaggio in sé.

Considerate l'esternalizzazione

Se avete problemi di budget, potreste chiedervi perché considerare l'esternalizzazione. Come per ogni progetto, le principali ragioni sono:

- Ampiezza avete davvero nel vostro staff la quantità di risorse umane necessarie per fare questo lavoro? I programmi di sondaggio sembrano semplici in superficie, ma coinvolgono più personale di quanto si potrebbe pensare.
- Competenze: il diavolo sta nei dettagli. Avete la conoscenza necessaria delle metodologie di sondaggio per comprendere tutti i dettagli affinché il vostro programma venga realizzato in modo corretto? Se non le avete, potreste compromettere il risultato di tutto il programma. Dati presi male o dati invalidi sono peggio dell'assenza dei dati.

I progetti di sondaggio aggiungono un'ulteriore motivazione per esternalizzare:

- Credibilità e riservatezza. I vostri clienti potrebbero non dirvi le cose che avete bisogno di sapere, ma potrebbero essere più disposti a parlar male di voi a una terza parte: gli intervistati si sentiranno rassicurati sulla riservatezza delle loro risposte e i risultati saranno più credibili. L'esempio più ovvio è il sondaggio personale, che quasi tutte le compagnie esternalizzano.

È vostra la scelta se esternalizzare o meno, ma accertatevi di aver preso la decisione considerando tutti i fattori. Un'impresa può portare avanti da sola il proprio sondaggio in modo ammirevole, ma non sbagliate a fare i conti. Non avete bisogno di spendere centinaia di migliaia di dollari, ma dovete stabilire un budget che riconosca adeguatamente le risorse necessarie per fare un lavoro credibile e generare un feedback valido dai vostri clienti o dai vostri dipendenti.

Errore n. 3: Dimenticarsi l'ultimo passo

Avete scritto un ottimo questionario che raggiunge gli obiettivi di ricerca, lo avete inviato ai potenziali intervistati, avete ottenuto un alto tasso di risposta, i dati sono stati analizzati, il report è stato scritto e i risultati sono stati presenti ai capi: potete segnare "Finito" sul vostro programma di lavoro. È stato fatto tutto, giusto? No!

Ci sono ancora due gradini vitali perché il vostro sondaggio raggiunga tutti i risultati possibili e perché i vostri programmi di feedback funzionino in futuro:

- Intervenire sui risultati
- Comunicare i risultati e le azioni previste agli intervistati.

Questi due ulteriori passi dimostrano che il programma di feedback è reale e aumenteranno l'impegno degli intervi-

stati nel rispondere ai prossimi questionari. Per quanto riguarda il primo passo forse starete – si spera – pensando “Ma certo!”. Ma per il secondo passo potreste pensare “Ah, davvero???”. Entrambi sono vitali per ottenere il massimo dal programma di sondaggio. Analizziamoli singolarmente.

Mettetevi in azione sulla base dei risultati

Fate qualcosa! Sembra talmente ovvio da non poter credere che io sprechi tempo a menzionarlo, ma sareste sorpresi da quante aziende fanno sondaggi “tanto per farli” o perché i risultati sono “buoni a sapersi”. Ho gestito sondaggi che sapevo sarebbero semplicemente rimasti sulla scrivania di qualcuno (o abbandonati da qualche altra parte) e non si sarebbe fatto nulla sui risultati. Sono stato pagato, però non è soddisfacente dal punto di vista lavorativo.

Anche se non penso che sia una politica diffusa, qualcuno sembra promuovere sondaggi per supportare la propria posizione su un determinato tema e, se questi non danno il risultato atteso, se ne dimenticano semplicemente.

Altri fanno sondaggi senza alcuna intenzione di fare qualcosa una volta ricevuti i risultati. Altri ancora vorrebbero fare qualcosa, ma non scrivono un questionario adeguato a comprendere le future azioni possibili. Questa mancanza di azione accade meno quando gli obiettivi di ricerca sono stati ben pensati e hanno portato a un questionario disegnato apposta per rispondervi.

È inoltre probabile che non accada quando una compagnia ha un ufficio sondaggi – o qualcosa del genere – che tiene sotto controllo i dati di contatto con i clienti. Uno dei partecipanti ai miei workshop era a capo di uno di questi uffici: se qualcuno chiede di condurre un sondaggio, la sua prima domanda è “Cosa ne farete dei risultati?” Se non riceve una risposta sufficiente non dà accesso ai dati. Non lascia che nessuno faccia sprecare tempo ai clienti solo perché è “buono a sapersi”. È necessario specificare le azioni che verranno intraprese una volta ricevuti i risultati. Non penso sia la persona più popolare nell’azienda, ma è necessario qualcuno che custodisca i dati e obblighi le persone a pensare bene prima di iniziare programmi di ricerca sui clienti.

Comunicare i risultati

Temo che questo suggerimento vi abbia fatto riflettere un po’. Certamente comunicherete i risultati ai vostri capi e agli altri a cui possono interessare.

Ma perché comunicarli a coloro che sono stati coinvolti nel sondaggio? La risposta la troverete nell’invito a compilare il sondaggio. Probabilmente avete detto ai vostri clienti che la loro opinione è di vitale importanza e che userete i dati per migliorare i prodotti e i servizi che offrite.

Grandioso: provatelo! Ho ricevuto varie richieste di compilare questionari da aziende senza sapere cosa fosse stato

del mio riscontro.

Troppo spesso sono stato lasciato senza avere idea se la mia risposta fosse anche solo stata inserita. Se sei coinvolto in un programma di ricerca su clienti, fornitori, impiegati o qualsiasi altro genere di persone legate all’azienda, probabilmente vorrai in futuro ripresentarti da queste persone per ricevere nuovi feedback. Perché dovrebbero compilare il prossimo questionario se non hanno visto alcun miglioramento da quello che hanno compilato in precedenza?

È vostra responsabilità mostrargli cosa possono guadagnare compilando il prossimo sondaggio – al di là delle varie suppliche che inserirete nell’invito. Gli avete promesso miglioramenti: ora mostrategli cosa è stato migliorato grazie al loro feedback. Il punto della comunicazione è mostrare agli intervistati che avete fatto veramente qualcosa delle loro risposte. Un sondaggio ha bisogno di essere parte della strategia di marketing e comunicare i risultati è un elemento chiave di questo marketing.

Siamo chiari su un punto: non sto suggerendo che dovrete cercare di influenzare le risposte dei vostri clienti. Volete risposte oneste, chiare e dirette. Sto suggerendo che dovrete provare a influenzare la loro intenzione di fornirvi una risposta. La maggior parte delle compagnie prendono in considerazione la possibilità di offrire una ricompensa alle risposte mielose, ma questa è un’arma a doppio taglio, come vedremo in un articolo successivo. Comunicare le risposte crea un incentivo che costa poco e aiuta gli obiettivi più vasti del vostro sondaggio. Mostra infatti che come compagnia siete seriamente interessati a costruire relazioni di lungo periodo e non volete semplicemente impegnarvi nella creazione di slogan. Cosa dovrete comunicare? Ovviamente non rivelerete informazioni sull’azienda o decisioni sul personale che derivano dal sondaggio. Ma sicuramente potete comunicare i risultati generali del sondaggio e mostrare cosa state facendo per migliorare gli aspetti negativi che vi sono stati segnalati e per mantenere costanti i buoni risultati ottenuti. Come potete comunicare questi risultati? La mia idea di base in questo articolo è che volete ottenere feedback da un gruppo con cui avete un rapporto di lungo periodo, siano essi clienti, fornitori, membri o impiegati, e non creare un programma di ricerca che non guarda solo all’oggi. Detto questo, come comunicate normalmente con questo gruppo? I mezzi possibili sono newsletter, incontri tra manager, articoli su intranet e meeting. Siate pragmatici. Usate il mezzo che già avete a disposizione per dare un feedback sulle risposte e sulle azioni da intraprendere. I redattori delle newsletter sono sempre in cerca di articoli da inserire.

Continua nel prossimo numero

relazione con il cliente: responsabili CRM, Contact Center,
Customer Experience, Marketing e Comunicazione.



CMI DAILY: ogni giorno notizie
sul mondo dei contact center

- **Newsletter quindicinale:** le segnalazioni dei convegni **dedicati alla relazione con il cliente**, le novità del sito cmimagazine.it e notizie selezionate
- **PDF Mensile on line:** in abbonamento per restare **aggiornati** e **approfondire** tutti i temi che coinvolgono i contact center e la relazione con il cliente
- **Guida alle soluzioni e ai servizi per i contact center:** un panorama dell'offerta tecnologica e della consulenza
- **LinkedIN:** il gruppo per **avviare discussioni tra professionisti** della customer experience, del marketing, dei contact center
- **Osservatorio CX:** la **Customer Experience** vista da clienti e aziende



www.cmimagazine.it

Per informazioni e contatti:

Letizia Olivari - tel. 348 4108411 - letizia.olivari@cmimagazine.it

Cloud e Contact Center



Il contact center presenta ambienti operativi molto complessi, nonostante ciò le soluzioni hosted (dette anche "in the cloud" o nella "nuvola") sono una realtà che offre alle aziende di ogni dimensione e settore grandi opportunità.

SERGIO CASERTA

Country Manager
Vanguard Communications Europe
scaserta@vanguard.it

Attualmente tutte le tecnologie ed applicazioni utilizzabili in un contact center sono utilizzabili in cloud (o come si trova anche scritto "in hosting"), sebbene non ci sia un unico fornitore che possa offrirle tutte quante trattandosi di tecnologie molto diverse tra loro i cui produttori hanno dovuto lavorare molto per renderle host based secondo moderni criteri di usabilità e sicurezza.

Le capacità operative della soluzione desiderata dall'azienda per il customer management sono quindi fornite attraverso una combinazione di prodotti spesso di più fornitori e ciascuno prodotto in hosting è basato il più delle volte su un mix di prodotti propri e di terzi, le cui componenti sono pienamente integrate e rese disponibili in un ambiente operativo sufficientemente omogeneo.

Per realizzare il modello del cloud il percorso è stato lungo anche se per alcune tecnologie la possibilità di essere utilizzate in hosting era possibile fin da loro lancio (si pensi ai sistemi di risposta vocale interattiva).

Ciò detto il gap tra i primi service di IVR e le soluzioni attuali in the cloud è veramente notevole tanto da rendere appetibili l'acquisto di aziende che hanno fatto leva sull'offerta di soluzioni e piattaforme di risposta vocale interattiva in the cloud (ad es. l'acquisizione nel 2013 di Angel da parte della Genesys e di Voxeo da parte della Aspect).

L'idea dell'hosting è stata (ed è ancora per certi versi) difficile da far accettare laddove i database del cliente sono in un data center esterno all'azienda e per rispondere alle preo-

cupazioni dei manager dell'ICT è stato necessario lo sviluppo di adeguate tecnologie abilitanti, che hanno riguardato i database, la sicurezza, l'integrazione, la configurazione e la comunicazione tra sistemi diversi.

Tuttavia oggi anche le grandi aziende si rivolgono al cloud, sebbene in genere per applicazioni specialistiche e di nicchia (vedere il successo di Salesforce e di Rightnow, quest'ultima acquisita dalla Oracle).

Vediamo di seguito il perché c'è stato questo trend verso il cloud, poi le componenti oggi offerte, infine i benefici del cloud nella pubblica amministrazione per implementare nuove politiche di procurement.

Benefici di soluzioni di contact center in the cloud

Sono di natura finanziaria e strategica:

- Non più necessari forti esborsi di denaro
- Bassi costi di avvio
- Costi mensili relativamente modesti che possono essere presi dal budget operativo (i costi di tecnologie sono minimi rispetto ai costi del personale)
- Il fornitore è responsabile di installazione, implementazione e manutenzione
 - Nessun investimento, nessun costo di upgrade, né di manutenzione
- Implementazione molto rapida
 - Soluzioni tipicamente basate su browser con mini impatto sulle tecnologie on site
 - Funzionalità standardizzate
 - Best practice per un'implementazione della soluzione base e per eventuale integrazione di altri uffici e di interi settori aziendali
 - Alternative ricche di opzioni e cost effective, quindi flessibilità ed adattabilità al cambiamento dei requisiti di

business, con possibilità di integrare applicazioni interne

- Soluzioni che possono essere adattate alle esigenze di aziende di dimensione diversa
 - Possibilità per le PMI di accedere ad applicazioni utili per lo sviluppo degli affari che non si sarebbero potute permettere per gli investimenti necessari e di accedere a capacità operative di contact center, alla consulenza ICT e aziendale
 - Facilità di scalare verso l'alto e verso il basso
 - Supporto a località geograficamente disperse
 - Telelavoro
 - Facilità di aggiungere altri siti
- Le innovazioni al sw sono più frequenti e ciò può facilitare il cliente a migliorare i servizi
 - Possibili senza grandi impatti all'ambiente operativo
- Minor Total Cost of Ownership rispetto a soluzioni installate in casa
 - Supporto IT ridotto
 - Eliminazione di costi nascosti generalmente non considerati per immobili, energia per alimentazione e raffreddamento, amministrazione dei dati, assistenza tecnica, change management, ecc.

Le soluzioni attuali sono fortemente affidabili ed economicamente convenienti: oggi il cloud è un'offerta tecnologicamente ricca e sofisticata per scalabilità, sicurezza, presenza internazionale, routing e accodamento dei contatti molto avanzati e esperienza dei business partner dei fornitori nelle diverse industry: con l'ingresso di molti fornitori diversi tra di loro per piattaforme offerte e con business partner operanti in settori commerciali diversi, è giunta per le aziende l'opportunità di avvalersi di soluzioni verticali e di consulenza aziendale molto specifiche.

Quindi oggi una grande azienda e una PMI possono esser certe di trovare nel mondo dell'offerta chi sia in grado di confezionargli una soluzione efficace di customer management e di CRM a costi e tempi ragionevoli.

Può all'inizio essere una soluzione di base o avanzata. È certo che altre capacità operative possono aggiungersi successivamente grazie allo stesso o a nuovi fornitori. È questa flessibilità e apertura è un vantaggio molto importante del cloud.

Il contact center ha due principali componenti: tecnologie

e personale. Molto spesso anche grandi aziende hanno optato per un outsourcing completo del call center per non aver in casa tecnologie che non padroneggiano. Questo ha comportato grossi problemi in merito alla qualità e visibilità del servizio erogato dal fornitore. Oggi la stessa azienda può attivare contratti distinti per le tecnologie, i servizi di telecomunicazione, il personale operativo e quello di governance, mantenendo i vantaggi tipici dell'outsourcing e conseguendo un controllo del fornitore molto più efficace (obiettivi di qualità del servizio pienamente soddisfacenti). Ciò detto, è bene aggiungere che se una grande azienda prevede di acquisire un contact center con un'architettura stabile nel tempo (5 o più anni) allora l'acquisto e l'installazione in casa è ancora vantaggiosa. Inoltre esiste il rischio di venir a dipendere da una terza parte.

Quindi una due diligence sulla stabilità economica del fornitore è assolutamente necessaria e serve far un contratto di servizio che regoli molto bene tutte le circostanze che si possono presentare nella vita del rapporto (ad es.: oltre stabilire rigorosamente i livelli di servizio occorre: definire bene i requisiti di sicurezza, disciplinare una possibile interruzione anticipata del contratto, fissare i tempi per cambiamenti alle funzioni delle applicazioni necessarie per esigenze di business, per disposizione legislativa e di eventuali autorità che regolano il settore) e esser sicuri di aver correttamente gestito casi limiti (piani di continuità e disaster recovery).

Tecnologie e soluzioni per customer management via operatore e interattivo

In un contact center troviamo:

- Sistemi di routing, di accodamento anche multicanale, di gestione dell'accesso, di gestione della presenza e dei media, di reporting del tempo reale:
 - ACD, CTI, IVR, dialer, email, chat, instant messaging, sms, social media based interaction, ASR per IVR
- Sistemi gestionali per
 - Registrazione, quality monitoring, sondaggi e ascolto della voce del cliente, reporting e performance management, ASR per speech analytics, elearning & coaching, text analytics, work force management, screen capture, screen analytics, ecc.
- Sistemi applicativi operazionali e analitici per
 - CRM, customer service, sale force automation, ERP, help desk, recupero crediti, assistenza sul campo,

telemarketing, teleselling e gestione campagne, knowledge management, scripting, correzione di testi, collaboration, voice verification, web self service, workflow, ecc.

- Sistemi abilitatori per
 - Database, sicurezza, datamart, gestione della configurazione, integrazione, virtualizzazione, piattaforme elaborative, TDM/IP/SIP, multitenancy

Questa lista è solo parziale e altre applicazioni si aggiungono di continuo per ottimizzare i sistemi operazionali e di supporto core e per facilitare la gestione delle risorse tecnologiche.

Chi sono le aziende che propongono oggi l'opzione del cloud? Praticamente tutti i fornitori di sistemi di contact center già hanno l'offerta per il cloud o si stanno impegnando in questa direzione.

Dove porre il datacenter dipende dalla cultura aziendale: abbiamo trovato un'azienda neozelandese (MirrorWave, che fornisce una innovativa piattaforma per l'ascolto nel tempo della voce del cliente) porre il proprio datacenter in Irlanda, avendo trovato certamente in quel paese le migliori condizioni tecnico-economiche per le proprie esigenze.

Questo significa che i loro clienti, anche quelli presenti in Australia, Nuova Zelanda, Sud Africa e USA, non vedono problemi sulla localizzazione del data center in un paese così lontano dalle loro sedi. Sarebbe interessante conoscere il punto di vista delle aziende italiane e dei loro ICT manager in merito alla localizzazione ideale del data center.

La crescita del cloud ha fatto crescere l'offerta di data center: sono tante oggi le aziende che offrono facilities di datacenter e di telecomunicazioni per il cloud ad aziende ICT, tra cui tutti gli operatori di TLC.

Innovazione negli approvvigionamenti da parte della pubblica amministrazione

Sono uscite alla fine di marzo 2014 delle direttive europee che imporranno al legislatore italiano una modifica della legge corrente sugli appalti pubblici che risale al 2009 e basata su un'altra direttiva comunitaria.

Attualmente solo in alcuni paesi europei la legge sugli appalti obbliga alla divisione in lotti per consentire la partecipazione delle PMI.

In Italia avviene il contrario: viene privilegiata la partecipazione di aziende molto grandi e la divisione in lotti è obbligatoria solo se economicamente più vantaggiosa.

Vediamo cosa succede in Germania, ove ci sono già regole a favore delle piccole e medie imprese:

- per i contratti di oltre 5.000 €, l'ente committente può chiedere all'Ufficio per la Consulenza sugli Appalti di gestire delle idonee PMI
- le PMI possono collaborare, e creare delle joint venture,

in occasione di offerte per contratti rilevanti

- l'ente committente è obbligato a dividere in parti più piccole i grandi lavori o i grossi contratti di fornitura, per dare alle PMI la possibilità di presentare un'offerta
- in una "gara ristretta" o nella "trattativa privata" è obbligatorio invitare un adeguato numero di PMI
- le PMI devono essere preferite in caso di offerta concorrenziale, a condizione che i prezzi varino entro margini prestabiliti.

Gli obiettivi fondamentali della riforma che persegue l'Unione Europea con la nuova direttiva sono:

- favorire l'accesso delle piccole e medie imprese alle gare e potenziare l'uso "strategico" degli appalti pubblici attraverso regole e criteri di aggiudicazione capaci di contrastare le diverse forme di dumping sociale
- premiare prodotti e processi produttivi innovativi e rispettosi dell'ambiente.

È opportuno dire che negli USA esiste dagli anni '50 lo "small business act" che ha favorito fortemente la crescita di aziende innovative prevedendo vantaggi alle PMI nei primi 9 anni di vita.

È ragionevole pensare che la nuova direttiva europea abbia raccolto le esigenze manifestate da diversi operatori economici in merito alla attuazione della direttiva precedente da parte di alcuni stati che danneggiano le PMI rendendone impossibile una partecipazione autonoma alle gare di appalto più importanti.

È anche ragionevole ritenere che la legge attuale sugli appalti tedesca sia già allineata alle ultime direttive europee, da un primo sommario esame delle stesse.

Certamente il cloud nell'area del customer management favorirà la suddivisione in lotti sia di tipo quantitativo (ad esempio, per trovare più fornitori per le risorse di sviluppo del sw), sia di tipo qualitativo (ad esempio, trovare più fornitori per le diverse tecnologie necessarie).

Conclusione: opzioni aziendali e value proposition del cloud

Nell'ICT esiste la seguente categorizzazione di opzioni relativamente all'acquisizione di sistemi da parte di un'azienda:

- tecnologia posseduta e gestita dall'azienda
- tecnologia posseduta dall'azienda, ma gestita da terzi
- tecnologia customer owned di tipo multitenant (il sistema tipicamente è collocato nella società ICT del gruppo)
- hosted single tenant (un unico server, un'unica istanza del sw utilizzata da un solo cliente)
- hosted multitenant (un unico server, una sola istanza del sw utilizzata da più clienti).

Le opzioni si arricchiscono se si considerano tecnologie quali la virtualizzazione in cui ogni cliente ha una macchina virtuale a disposizione, ognuna con una propria istanza del

software utilizzato.

La value proposition dei fornitori di soluzioni in cloud è nelle seguenti parole chiave:

- assicurare costi decrescenti,
- erogare una manutenzione e innovazione continua,
- contribuire alla crescita del valore.

In particolare i fornitori di soluzioni in cloud stressano un nuovo modello di business molto gradito dalle aziende: con il cloud è possibile un molto più rapido deployment della soluzione desiderata rispetto ad una implementazione tradizionale (settimane invece di mesi per le funzioni di core di un contact center).

Questi pochi mesi di deployment sono di grande impatto sulle aziende e avranno una conseguenza su un mercato dominato dai system integrator che fanno della durata dell'implementazione di soluzioni di customer management il proprio business: i system integrator dovranno ac-

cogliere le esigenze della committenza per un più efficiente deployment.

Fortunatamente anche per le soluzioni interne i tempi di deployment sono in corso di essere abbattuti. Con questo scenario l'unica reale preoccupazione per le aziende maggiori rimane la sicurezza dei dati aziendali ed è ragionevole ritenere che le aziende molto grandi e operanti in settori in cui la sicurezza delle informazioni è molto critica si affiederanno a soluzioni multitenant gestite dalla società ICT del gruppo o da un fornitore ICT a loro dedicato per avere in tal modo sempre una sicurezza 'behind the firewall'.

L'offerta del cloud servirà anche a smitizzare la complessità di integrazione delle tecnologie del customer management e faciliterà per la pubblica amministrazione una suddivisione in lotti di servizi di contact center.



GLI SPECIALI DI CMI 2014

Ogni mese un argomento affrontato insieme alle aziende del settore.

Una panoramica dell'offerta preceduta da un'analisi per avere un quadro di insieme dei temi all'ordine del giorno per chi si occupa di contact center e relazione con il cliente.

gennaio/febbraio	Big data & Analytics nella relazione con il cliente
marzo	Gestire le persone, misurare le performance
aprile	Customer Experience e multicanalità
maggio	Cloud Contact Center
giugno	Business Process Outsourcing
luglio/agosto	Sondaggi, indagini, misurare la qualità
settembre	La gestione della conoscenza
ottobre	Oltre il telefono: chat, sms e app
novembre	Contact Center e Social Media
dicembre	Workforce Management

HANNO
RISPOSTO:



Aspect Software
Paola Annis
Senior Solutions
Consultant



Avaya Italia
Roberto Valtorta
Consulting
Systems
Engineer



BeEnlight
Federico Rondina
Sales Executive



Liveperson
Mario Manzoli
Enterprise
Account
Executive Italy



Oracle Italia
Armando Janigro,
CRM Business
Solutions Strategy
Director, Oracle
EMEA



Reitek
Francesco Bolzoni,
IT Cloud Solutions
Specialist



Xerox
Roberto
Montandon,
Vice President
Xerox CBPO
South Europe

Quali sono i vantaggi che la tecnologia Cloud porta per i Contact Center e quali sono le funzionalità che più si adattano alla fruizione in Cloud?

Aspect Software

I benefici derivanti dall'utilizzo di una soluzione cloud da parte dei contact center sono numerosi, risparmio in termini di tempo e denaro innanzitutto, ma anche aumento della produttività degli agenti.

Un esempio è la possibilità di semplificare, grazie a queste soluzioni, la gestione e l'implementazione delle strategie di routing, eliminando il costo di amministrazione delle infrastrutture, che tipicamente non è un'attività core per le aziende. Una volta eliminati gli sforzi puramente IT e ridotta l'architettura al minimo, è possibile integrare la soluzione con sistemi nuovi o esistenti. L'adozione di una soluzione di tipo cloud permette anche di "testare" nuovi canali e funzionalità sulla totalità degli agenti, senza dover affrontare investimenti onerosi "al buio". Ad esempio i canali internet e social si prestano particolarmente alle soluzioni cloud, proprio perché questi prodotti sono pensati per interagire alla fonte con i social network e quindi basta solo integrare la funzionalità di routing e inviare il post verso l'operatore più adatto. Questi canali inoltre offrono informazioni aggiuntive sui clienti finali che non si trovano normalmente nei CRM aziendali, come il grado di influenza, il numero di follower, il klout score, ecc.

Anche la necessità di investimenti per attività di disaster recovery o failover site viene a mancare con una soluzione cloud, anzi la soluzione di per sé abilita la possibilità di mettere a disposizione degli operatori e dei supervisor dei contact center strumenti di lavoro remoto.

In definitiva passare a una soluzione per contact center cloud permette alle aziende di semplificare le operazioni e le attività IT e di concentrarsi sulla qualità delle interazioni e sui parametri di customer satisfaction, che sono il fulcro del contact center e che devono costituire i principali obiettivi di business.

Avaya

I contact center svolgono un ruolo chiave nella gestione della relazione con i clienti, in quanto rappresentano il punto focale di tutte le interazioni con i clienti stessi. Sempre più aziende affidano l'erogazione dei servizi di contact center ad applicazioni "as-a-service" o a contact center "cloud-hosted" a causa dei numerosi vantaggi che offrono. L'utilizzo di soluzioni cloud hosted per i servizi di contact center porta ai seguenti benefici:

1) Implementazione rapida e facile integrazione con l'infrastruttura esistente

Un cloud contact center è veloce e facile da implementare; i servizi sono offerti dai fornitori attraverso Internet. Non c'è bisogno di particolari attrezzature. Tutto quello che serve è un computer e una connessione a Internet per accedere ai servizi.

2) Riduzione dei costi

Non sono richieste spese iniziali per l'implementazione del servizio ed inoltre i costi sono dovuti "a consumo" in base al reale utilizzo dell'infrastruttura e alla tipologia di media utilizzato (es: voce, email, web chat, social, etc..)

3) Scalabilità

La numerosità del pool di Agenti può essere semplicemente e velocemente aumentata o diminuita in base ai carichi di lavoro legati alla stagionalità del business. Al confronto una soluzione "on premise" richiede l'acquisto di risorse hw o sw per gestire ampliamenti che, in caso di diminuzione delle chiamate o dei contatti, rimangono inutilizzate.

4) Disponibilità globale

La rapida proliferazione di servizi online e di dispositivi mobili sta spingendo la richiesta di poter disporre di servizi sempre disponibili (24x7). L'utilizzo di una soluzione cloud permette di erogare servizi accessibili da chiunque ed in qualsiasi posto.

5) Servizi personalizzati e localizzati

Anche nella modalità "cloud hosted" i servizi erogati possono essere personalizzati tenendo conto della demografia dei clienti della loro distribuzione geografica, della lingua, dei profili, etc..

Un altro vantaggio è che il cloud computing permette l'integrazione di diverse applicazioni con l'ecosistema di supporto come il software di fatturazione, gestione degli ordini di acquisto, reporting aziendale, sistemi di business analytics e molto altro.

Con il progressivo aumento dell'adozione di soluzioni cloud contact center i vendor tradizionali stanno cercando di raggiungere la parità funzionale con le applicazioni "premise-based" concentrandosi in particolare su applicazioni multi-canale, social media, integrazioni native con applicazioni di terze parti, reporting e gestione della mobilità'. Queste sono infatti le applicazioni che meglio si sposano con la filosofia cloud.

BeEnlight La tendenza degli ultimi anni è quella di un sempre maggiore interesse nella diffusione e fruizione di servizi di Contact Center in CLOUD. Le ragioni sono da ricercare nella flessibilità di cui i servizi da mettere a disposizione degli utenti necessitano, e dal momento socio-economico che di certo non incentiva l'investimento da parte delle imprese.

I vantaggi:

- **Scalabilità:** Le chiamate ai Contact Center possono subire variazioni significative nei volumi, ed il CLOUD permette di gestire i picchi senza incorrere in costi durante i momenti di inattività o cali di contatti. Anziché investire risorse su server inattivi e agenti supplementari, permette di crescere e decrescere durante picchi di uso stagionale o lanci di prodotto.

- **Flessibilità ed abbattimento dei confini ambientali:** Un Contact Center Cloud-Based permette di abbattere i classici confini fisici di utilizzo. Agenti home-based sono in grado di accedere alle medesime soluzioni e funzioni degli agenti on-premise da qualsiasi parte del mondo. I supervisor possono monitorare gli agenti remoti, e sfruttare le stesse analisi come se fossero agenti locali.

- **Minor Time to Market:** I tempi di "Go Live" sono esponenzialmente più contenuti per la presenza di una consolidata architettura da non ridisegnare ex novo, ma già presente.

- **Abbattimento dei costi di gestione e manutenzione:** CAPEX ed OPEX sono il motivo di sempre più numerose migrazioni verso soluzioni CLOUD.

- **Forma di investimento:** non gravoso per l'azienda grazie alla modalità pay per use.

- **Semplicità e rapidità** nell'Attivazione e nell'Implementazione

- **Facilità nell'utilizzo**

- **Incremento della produttività**

- **ROI veloce e garantito**

Il Contact Center in CLOUD rappresenta oggi il punto di partenza di questo nuovo modello di business che potrà man mano acquisire ed aggiungere nuovi servizi per la sua caratteristica di non essere soggetto a limiti o restrizioni tecnologiche a cui siamo sempre stati abituati; in questo modo potrà essere più legato alle effettive necessità di business indipendentemente da qualsiasi realtà e dimensione aziendale, senza ovviamente rinunciare a standard di qualità ed affidabilità.

LivePerson L'industria IT ama gli slogan e negli ultimi anni nulla è stato più chiaccherato del concetto di 'cloud'.

In parole povere, il cloud computing ha il potenziale per **rendere la vita un po' più facile per tutti**. È possibile memorizzare documenti, immagini, video e musica sul cloud, rendendoli accessibili in qualsiasi momento, in qualsiasi luogo e su qualsiasi dispositivo. Il cloud computing offre anche il software come servizio, mettendo a disposizione enormi quantità di funzionalità sui singoli desktop eliminando la necessità di spendere tempo ed energie installando i sistemi in casa.

Queste funzionalità comprendono **una vasta gamma di strumenti di live engagement**, dai software di analisi comportamentale fino ad applicazioni rivolte ai clienti come la chat, la video chat, l'engagement multimediale ed i contenuti mirati.

La bellezza del cloud computing come approccio web service è che pone i benefici del live engagement **alla portata di qualsiasi azienda**. Per un piccolo rivenditore online, questo significa che un sistema di engagement, che coinvolge l'analisi del comportamento del cliente, le regole di business per determinare quando avviene l'engagement e la semplificazione delle sessioni di chat tra il personale del servizio clienti ed i consumatori, può essere installato velocemente e facilmente. Il setup iniziale può essere effettuato solo per pochi utenti e crescere quando il business cresce, assicurando che i costi siano legati alla dimensione dell'azienda.

Per una piccola impresa, il live engagement crea una giustificata impressione, che in termini di servizio al cliente, si ha a che fare con una società che compete con le più grandi.

Il rivenditore ha accesso allo stato dell'arte degli analytics, software in grado di guardare il comportamento dei visitatori sul web ed individuare coloro che hanno bisogno di aiuto, coloro che sembrano propensi ad abbandonare un momento prima dell'acquisto e coloro che potenzialmente hanno un valore elevato. Collegando questo tipo di analisi alle regole di business, il personale del contact center sa esattamente quando ingaggiare i clienti attraverso chat o click to call, o quando proporre contenuti specifici mirati alle esigenze del cliente (come i buoni o le offerte speciali).

Gli stessi benefici si applicano alle aziende più grandi. Nel contact center ci sarà più personale e la gamma di funzionalità potrà essere più complessa, ma poiché le funzionalità vengono acquisite dal cloud sulla base di specifiche esigenze, le grandi aziende potranno facilmente sperimentare una vasta gamma di strategie di engagement e di strumenti. Naturalmente, alcune delle funzioni più complesse richiederanno il supporto tecnico e non potranno essere semplicemente accese, ma il modello di delivery del cloud offre grande flessibilità; flessibilità estremamente importante in un mercato online in rapida evoluzione."

Oracle Italia In generale, il ricorso al Cloud Computing per l'utilizzo delle applicazioni in modalità Software-as-a-Service (SaaS) è sempre indicato per **accelerare il conseguimento del ROI**. Tale modello, infatti, consente di utilizzare le **piattaforme per il governo del CRM e della Customer Experience** senza acquistare licenze per l'installazione del software in casa, bensì sotto forma di servizio, accedendo alle applicazioni via Web con il pagamento di un canone mensile. Di conseguenza il modello SaaS consente di generare un ROI molto rapido, senza alcuna spesa in hardware, dando la possibilità di cominciare con progetti anche molto limitati su cui essere operativi in poche settimane, per poi scalare la soluzione nel tempo. Il Cloud Computing si presta dunque per realizzare velocemente progetti puntuali in ambito Contact Center, ad esempio per perseguire un'evoluzione **multicanale dello stesso**. La possibilità di scalare in modo semplice e veloce la soluzione, oltretutto, consente di affrontare agevolmente eventuali picchi di carico nelle attività, a cui spesso sono soggetti i Contact Center su base stagionale.

Oggi, in effetti, sono disponibili nel cloud soluzioni ricche di funzionalità particolarmente avanzate, che consentono di offrire al cliente un'esperienza di elevate qualità e coerenza unificando i sistemi aziendali e guidando gli operatori di call center nella **gestione di ogni interazione** lungo processi multicanale, pool di operatori e geografie diverse. È possibile così raccogliere, tracciare, assegnare e gestire le richieste del cliente, a partire dal contatto iniziale e attraverso tutto il processo che porta alla chiusura del ticket, attraverso canali diversi, social media inclusi. Soluzioni di questo tipo consentono di migliorare la produttività degli operatori fornendo informazioni rilevanti al momento opportuno (centralizzando dati di diversa natura, dallo stato dell'ordine e della spedizione alle credenziali di carta di credito) e mettendo a loro disposizione workflow, script e assistenza guidati.

Reitek Velocità di startup, drastica riduzione degli investimenti nella fase di lancio del servizio, possibilità di effettuare test e progetti pilota, integrabilità delle applicazioni, flessibilità di dimensionamento, affidabilità e aggiornamento della tecnologia: ecco in estrema sintesi i principali vantaggi della tecnologia Cloud per i Contact Center.

La centralizzazione in Cloud è un caso pratico che illustra numerosi vantaggi. Si tratta di un progetto con il quale ad esempio un committente business coordina e monitora le attività di più outsourcer che gli gestiscono servizi di Customer Care o campagne di vendita. Dal punto di vista tecnologico la piattaforma da gestire è una sola, vi sono meno possibili problemi di networking, aumenta la centralità e la strategia degli investimenti IT. Al pari di molte valide soluzioni installate on-premise, il Cloud è in grado di preservare la continuità del servizio e la compliance con requisiti di Security (controllo di permessi e autorizzazioni, ridondanza, backup dei dati, indipendenza di gestione) e Privacy (trattamento dei dati personali, multi-tenancy e accesso ai dati, ubicazione fisica dei dati).

In termini di funzionalità di prodotto non ci sono grosse discriminanti. Le medesime soluzioni tecnologiche di Contact Center possono essere offerte a clienti che optano per l'On-premise oppure per il Cloud, a prescindere anche dalla complessità dell'ambiente (es. numero di sedi distribuite, centralizzazioni su larga scala, integrazioni legacy o terze parti).

Per rispondere a questa domanda sposterei il focus sul **dimensionamento del Contact Center** (più facile partire in Cloud con pochi operatori e tante funzionalità) e sulle caratteristiche del servizio. Le stagionalità e i picchi inbound o outbound sono un primo esempio di quanto molti Clienti Reitek riscontrano nei rispettivi mercati, gestendo le risorse e calibrando

GUIDA 
delle **SOLUZIONI**
per i **CONTACT**
CENTER



Contact Center Forum **2014**

Prenota la Guida di CMI Magazine



In occasione del **Contact Center & CRM Forum del 17 giugno**, verrà distribuita la Guida delle Soluzioni e dei Servizi per i Contact Center. Prenota la tua copia, ti verrà spedita gratuitamente per posta.

È un'iniziativa riservata ai responsabili Contact Center, CRM, Marketing, Customer Experience.

Telelavoro, totem e tabù

Il telelavoro è considerato ancora con molto scetticismo. Tuttavia rappresenta l'applicazione di soluzioni innovative tecnologiche e di processo, indispensabili per ottenere una migliore efficienza in termini di produttività e più elevati livelli di qualità della vita.



VITTORIO TRIPENI

Psicologo clinico e del lavoro

L'essere fisicamente insieme, sotto lo stesso "tetto", rappresenta ancora l'aspirazione inconscia di molte persone, sebbene la realtà porti a fare considerazioni diverse. Trovandoci a vivere in un contesto socioeconomico caratterizzato da una pressante richiesta di flessibilità, dove è evidente la perdita di alcune caratteristiche di stabilità, nel lavoro e nella vita privata; negli spazi, tempi, risorse, affetti, garanzie, ecc. Eppure, in relazione al tema che vogliamo trattare, sembra che la scelta di eliminare il telelavoro decisa lo scorso anno da una grande azienda statunitense, sia riuscita a infondere nella cultura organizzativa di molte nostre realtà aziendali, pubbliche e private, l'idea che la vera produttività si possa raggiungere solo relazionandosi, co-creando, interagendo con i collaboratori, lavorando in team, fisicamente insieme e non, quindi, in solitudine e a distanza.

A dire il vero, pure in considerazione dei limitati dati statistici, in Italia il telelavoro ha avuto margini di sviluppo molto modesti, sin dagli esordi. E non solo per i ritardi tecnologici, tuttora incombenti, o per la mancanza di opportuni riferimenti giuridici, sull'inquadramento e la tutela della specifica attività. Probabilmente i motivi sono di ordine culturale, dovuti alle forti resistenze al cambiamento che, di conseguenza, influiscono anche sulle scelte politiche necessarie per definire la cornice socio-economica più opportuna.

Riserve e ostacoli

Incombono riserve di ordine mentale, quelle più "familiastiche", legate alla logica del controllo fisico del lavoratore e della valutazione del tempo passato alla scrivania; che, in modo del tutto inconscio, stabiliscono un legame viziato di dipendenza psicologica. Un legame che, generalmente (anche nel rapporto adulto-bambino) impedisce di crescere ed emanciparsi. Di conseguenza, manca la fiducia verso il futuro e permane la voglia di rimanere legati al passato, alla tradizione, a una condizione mentale autoreferenziale. Quando funziona, è possibile registrare delle concessio-

ni (sacrosante) nei confronti di determinate categorie di persone e spesso in un ambito di applicazione molto circoscritto come quello della conciliazione famiglia-lavoro. Insomma, sembra che il lavoro a distanza si addica (ed è certamente vero) maggiormente alle persone che hanno particolari esigenze di salute e di famiglia. Tuttavia, non è solo questo. Spesso si dà un'interpretazione riduttiva di questa specifica attività, quando si pensa che sia accessoria al lavoro tradizionale piuttosto che una nuova modalità e mentalità lavorativa.

Un'opportunità formidabile

In effetti, pur essendo un fenomeno multiforme, il telelavoro – secondo Eurofound – "è una forma di lavoro realizzata per conto di un imprenditore o un cliente da un lavoratore dipendente, un autonomo o un lavoratore a domicilio; svolta regolarmente o per una quota consistente del tempo di lavoro, da una o più località diverse dal posto di lavoro tradizionale, utilizzando tecnologie informatiche e/o delle telecomunicazioni". Che nell'accordo quadro europeo sul telelavoro (European Framework Agreement, recepito nel 2004 dall'accordo interconfederale a livello nazionale) è inteso come "forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa". Si evince pertanto che il telelavoro non è solo un modo di lavorare che è indipendente dalla localizzazione geografica dell'ufficio o dell'azienda ed è facilitato dall'uso di sistemi informatici e telematici. Non è una professione, né tantomeno un mestiere, ma una diversa modalità di lavorare, che permette di rendere il lavoro indipendente dalle restrizioni geografiche e temporali.

Pertanto, tutte le attività che non richiedono la produzione dei beni materiali, potrebbero essere svolte nella forma "a distanza". Ad esempio: la vendita, l'assistenza tecnica e la consulenza; la programmazione, la formazione; le varie attività amministrative e gestionali, le molteplici forme di giornalismo e di editoria, il marketing, le attività di call center e molte altre ancora.

Il telelavoro rappresenta un'opportunità formidabile, tanto più in questi tempi, non solo per l'ambiente o per favorire la nascita delle smart cities ma soprattutto perché incoraggia una riorganizzazione totale dei profili professionali in azienda. Poi, anche per ridurre drasticamente la mobilità e le migrazioni e per i risparmi che può creare. Considerando con fiducia che il telelavoro in realtà pone problemi esistenziali al senso delle carriere e dei livelli professionali, rende "liquida" l'organizzazione del lavoro e sembra smaterializzare il controllo sui lavoratori. Tuttavia l'utilizzo di soluzioni e modalità innovative di sviluppo delle attività professionali e imprenditoriali, contribuirebbe in modo sensibile alla riduzione dei costi, all'innalzamento dei livelli di produttività, alla contrazione delle spese sociali ed anche alla stabilizzazione di molte posizioni lavorative precarie o a rischio di licenziamento.

È stato calcolato che i livelli di produttività avrebbero un incremento del 20-30% rispetto agli standard attuali e sarebbe finalmente possibile realizzare una valutazione del lavoro basata sui risultati e non sulle ore di presenza: il fatto che una persona chini la testa sul computer per otto ore, non significa che lavorerà otto ore al giorno. Con numerosi altri benefici, sarebbero molti i vantaggi per le aziende e i lavoratori che realizzano condizioni di lavoro "a distanza". L'azienda del domani non sarà ovviamente senza sede fissa, ma sarà organizzata sul principio dei "luoghi terzi" (di lavoro, spazi di coworking, telelavoro, ecc.) in modo che ogni dipendente possa scegliere le condizioni di lavoro più conformi con le sue esigenze di vita garantendo allo stesso tempo il rispetto delle esigenze dell'organizzazione.

L'azienda, come unità di luogo, forse appartiene già al passato. Gran parte delle attività di produzione dei lavoratori della conoscenza non si svolgono più nel sacrosanto ufficio ma fuori, semplicemente perché molti dipendenti portano con sé documenti o personal computer per continuare a lavorare e chiudere le loro pratiche, abbattendo così le barriere del "luogo" e dello "spazio". Possono lavorare ovunque si trovino ed anche quanto vogliono, gestendo lo spazio come meglio credono e nel modo più comodo possibile, producendo innanzitutto benessere personale e, di conseguenza, potenziale positivo per il risultato del lavoro. La tendenza dei luoghi di lavoro "terzi" è ben avviato, e in tutto il mondo le aziende stanno orientandosi timidamente, ma sempre di più, verso questi modelli alternativi perché forniscono una migliore produttività dei loro dipendenti.

Un caso reale

Questo è già il caso di 37signals, la casa editrice tra l'altro di Basecamp, che fin dalla sua nascita funziona in questo modo e non esita a promuoverlo, in particolare con l'uscita del suo manifesto: "Remote – Office not required" scritto da Jason Fried e David Heinemeier Hansson. In questo libro, pubblicato alla fine del 2013 e non ancora tradotto, il tema del lavoro a distanza è stato celebrato in ogni modo, sotto i vari aspetti, sia dal punto di vista del datore di lavoro che dei collaboratori, oltre ad un inquadramento sociale del problema. Il modello 37signals è probabilmente molto adatto per gli Stati Uniti, tuttavia possiamo trarne degli stimoli per incoraggiare esperienze sul nostro territorio.

Occorrerà almeno fare alcune considerazioni generali. È opportuno che il datore di lavoro selezioni i candidati e valuti con precisione le loro capacità di lavorare in autonomia e fisicamente isolati dal contesto aziendale. Seguendo criteri di selezione che tengano conto in modo obiettivo di alcuni elementi fondamentali; quali, ad esempio l'eventuale esperienza pregressa, la capacità di indipendenza del candidato nei confronti del suo passato professionale. Sarà importante anche la capacità di comunicare chiaramente perché è importante un particolare impegno nella specifica situazione del telelavoro. Dovrà essere valutato attentamente anche l'ambiente, come ad esempio disposizione delle parti all'interno della casa, nell'eventualità che il lavoro sia svolto in casa. In questo caso, occorrerà tener conto anche della situazione familiare (ad esempio i bambini, possono ostacolare il telelavoratore nel suo lavoro) tenendo presente che tali considerazioni devono essere fatte con cautela, perché nessuno può essere discriminato a causa della sua situazione familiare.

Nuovi profili e nuove regole

Sarà importante stabilire opportune regole contrattuali, debitamente scritte, per informare il lavoratore nel modo più preciso possibile delle condizioni applicabili al rapporto di lavoro. Un contratto che includa le informazioni relative al luogo di lavoro, alla qualificazione o "categoria professionale" coinvolta, alla descrizione del lavoro da fare, alla durata, alle condizioni di ferie retribuite, al termine di preavviso per la risoluzione del contratto, all'importo e la frequenza di pagamento, all'orario di lavoro, ecc.

La particolare situazione di chi lavora fisicamente fuori dei locali aziendali e con un hardware performante, porta a considerare l'inclusione di opportune clausole per garantire una relazione armoniosa, seppure geograficamente distante, tra le parti. Occorrerà pertanto inserire delle clausole per tutelare gli interessi dell'azienda; come, ad esempio, il divieto di esercitare attività in concorrenza, specialmente l'uso di risorse materiali e informazioni disponibili. Oppure una clausola che definisca in modo chiaro i tempi di lavoro effettivo e le procedure da applicare in caso d'interruzione prolungata del lavoro.

Occorrerà anche un richiamo che preveda le riunioni periodiche nella sede dell'impresa, con lo scopo di consentire un migliore controllo delle attività e delle condizioni di lavoro e mantenere viventi i legami sociali.

Innanzitutto il datore di lavoro e il lavoratore e devono essere preparati al lavoro a distanza. Da un lato, il datore di lavoro sarà costretto a modificare il consueto metodo di gestione; e dall'altro, i dipendenti dovranno lavorare in modo diverso dal solito e in condizioni molto diverse.

In conclusione, il telelavoro è una forma di organizzazione del lavoro, come altre e rappresenta l'applicazione di soluzioni innovative tecnologiche e di processo, indispensabili per ottenere una migliore efficienza in termini di produttività e più elevati livelli di qualità della vita. Sarà necessario, il più presto possibile, realizzare cambiamenti radicali, sia a livello strutturale che di pensiero, per permettere alle aziende di superare la crisi attuale. Il telelavoro rappresenta un'opzione importante di cambiamento.

Il telelavoro: esigenze di vita da conciliare con la sicurezza sul lavoro

Quali sono le norme da rispettare per la salute e la sicurezza dei lavoratori a distanza? Un interpello del 2013 chiarisce la questione.



ELENA BLASI

SAGE Servizi Srl
www.sageservizi.com
elena.blasi@sageservizi.com

Il telelavoro nasce dall'esigenza oggettiva di conciliare lavoro e famiglia e/o lavoro e logistica. Poter contribuire alle risorse economiche del proprio nucleo senza l'onere di doversi muovere da casa e dover scegliere tra famiglia e contribuzione o senza avere l'obbligo di appoggiarsi a risorse esterne laddove impossibilitati a raggiungere facilmente il luogo di lavoro.

Ma il lavoratore che opera in ambito di telelavoro può essere considerato a tutti gli effetti un lavoratore? Deve essere considerato un lavoratore autonomo? È soggetto al D.Lgs 81/08?

Le norme in materia di sicurezza sono molte e, spesso, non facilmente "raggiungibili".

Ma in questo caso specifico la Commissione per gli Interpelli, a fine Ottobre 2013, a seguito della richiesta esplicita del Consiglio Nazionale degli Ingegneri, si è espressa in maniera univoca: "la Commissione ritiene che il datore di lavoro è tenuto a fornire un'adeguata informazione e formazione nel rispetto di quanto previsto dall'Accordo Stato - Regioni del 21/12/2011 e non anche quella specifica per il primo soccorso e antincendio (...)"

Quindi, formazione lavoratori sì, ma nessun obbligo in merito alla formazione degli addetti alla gestione delle emergenze.

Per quanto riguarda, invece, le attrezzature di lavoro, qualora queste vengano fornite direttamente dal datore di lavoro o da terzi su sua commissione, queste devono essere conformi alla normativa e marchiate CE.

Di grande rilevanza, infine, è il fatto che il domicilio del lavoratore che svolge attività di telelavoro, qualora coincida col luogo in cui lo stesso presta attività lavorativa, non può essere considerato di fatto luogo di lavoro e dunque non è soggetto alla "valutazione dei rischi".

Di fatto il lavoratore che svolge telelavoro ha gli stessi diritti,

garantiti dalla legislazione e dal contratto collettivo applicato, previsti per un lavoratore comparabile che svolge la propria attività nei locali dell'impresa da cui dipende.

Al fine di evitare l'isolamento del lavoratore, con conseguente crescita di disagio e stress, il datore di lavoro deve garantire l'opportunità di relazione e incontro con gli altri colleghi, oltre a garantirne l'accessibilità alla "struttura madre".

L'accedere alla struttura aziendale deve essere vista e motivata come un'opportunità, oltre che d'incontro e relazione, come un momento di rapporto con il proprio responsabile, con l'indicazione di obiettivi e metodologie.

I soggetti che operano in telelavoro hanno gli stessi diritti - doveri dei colleghi operativi nella struttura aziendale, pertanto possono partecipare, al pari dei colleghi, all'elezione e alla candidatura quale Rappresentante dei Lavoratori.

Per quanto riguarda la tutela della salute e della sicurezza, il datore di lavoro deve occuparsi della corretta formazione in merito al corretto utilizzo dei videoterminali e delle corrette pause individuate dalla normativa.

Per quanto riguarda la visita medica preassuntiva, dal momento che la normativa prevede, per il personale che debba svolgere attività prevalente nell'uso di videoterminali, una visita preventiva a cura del medico competente, anche nel caso del telelavoro, qualora la mansione rientri nella casistica citata, il lavoratore dovrà essere soggetto a visita medica e controlli periodici, come stabilito dal protocollo sanitario.

A seconda dell'esito della visita anche il telelavoratore dovrà essere dichiarato idoneo o, eventualmente, idoneo con prescrizioni e dovranno essergli forniti, dal datore di lavoro, eventuali DPI.

A maggior tutela del datore di lavoro, che si troverà nella difficile gestione della sorveglianza del telelavoratore, il datore di lavoro stesso dovrà premurarsi di verificare che il lavoratore abbia ben recepito i comportamenti idonei da tenere per tutelare la propria salute e sicurezza. Sarebbe opportuno che il lavoratore dipendente sottoscrivesse l'impegno al corretto utilizzo delle attrezzature e al tempo di esposizione al videoterminale, con relative pause, come

previsto dalla normativa vigente.

L'Art. 3 comma 10 del D.Lgs 81/08 cita: "A tutti i lavoratori subordinati che effettuano una prestazione continuativa di lavoro a distanza, mediante collegamento informatico e telematico, compresi quelli di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 8 marzo 1999, n. 70 (N), e di cui all'Accordo-Quadro Europeo sul telelavoro concluso il 16 luglio 2002, si applicano le disposizioni di cui al Titolo VII (attrezzature munite di videoterminali), indipendentemente dall'ambito in cui si svolge la prestazione stessa.

Al fine di verificare la corretta attuazione della normativa in materia di tutela della salute e sicurezza da parte del lavoratore a distanza, il datore di lavoro, le rappresentanze dei lavoratori e le autorità competenti hanno accesso al luogo in cui viene svolto il lavoro nei limiti della normativa nazionale e dei contratti collettivi, dovendo tale accesso essere subordinato al preavviso e al consenso del lavoratore qualora la prestazione sia svolta presso il suo domicilio. Il lavoratore a distanza può chiedere ispezioni."

Di conseguenza, anche se il luogo di lavoro non deve rientrare all'interno della valutazione dei rischi, il datore di lavoro o un suo delegato per la sicurezza, può effettuare sorveglianza sul luogo in cui svolge la propria operatività

di telelavoratore, previa sua disponibilità, e d'altro canto, il lavoratore stesso, può richiedere un sopralluogo di verifica. Nella gestione di un telelavoratore è necessario non sottovalutare il rischio stress a cui questi è sottoposto. Chi lavora da casa spesso si trova a interrompere il lavoro per svolgere attività domestiche, cosa che comporta rimandare le attività lavorative alle ore serali, con una conseguente diminuzione delle ore di riposo e quindi un aumento dei livelli di stress. L'organizzazione del tempo è una delle problematiche maggiori dell'attività a distanza. Se non si hanno obiettivi ben fissati e tempistiche da rispettare, una non capacità di autogestione può portare a gravi disagi nell'individuo.

Generalmente la scelta di lavorare con il sistema del telelavoro è vista come un mezzo per migliorare la propria qualità di vita, riducendo tempi morti, eliminando spostamenti e riutilizzando il tempo a disposizione per gestire al meglio il conflitto tra lavoro e famiglia.

Non sempre, tuttavia, si tratta di un mezzo adatto a tutte le personalità.

Fonti internet:

Interpello 13/2013 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali pubblicato il 24/10/2013

Vantaggi e svantaggi da soppesare

Il punto di vista dei lavoratori non è sempre favorevole al telelavoro, pesa il timore di restare isolati e di non avere più confini tra vita personale e vita lavorativa.



CHIARA MUNZI

Docente in PNL e comunicazione
c.munzi@libero.it

Nonostante i molti aspetti positivi che nell'immaginario comune il telelavoro potrebbe comportare ne esistono anche degli altri negativi che pochi conoscono. Nell'immaginario collettivo il telelavoro coincide con una certezza: l'equilibrio tra la vita lavorativa e quella privata, telelavorare significa essere liberi di produrre comodamente da casa senza spostamenti, senza costi legati al trasporto in un clima decisamente più disteso, ma è proprio così?

In realtà molti affermano il contrario, ma analizziamo tutti gli elementi che sono a favore del telelavoro e quelli che non lo sono.

Il telelavoro sconvolge di certo la vita lavorativa di chi decide di farlo, ma in che senso? Pensiamo a un operatore di call center che decide o gli viene offerta la possibilità di ricevere e gestire la sua chiamata da casa. Dopo aver organizzato la sua postazione lavorativa dal punto di vista Hardware e software la sua vita dal punto di vista sociale e familiare cambierà. Sembra un paradosso ma i sociologi sostengono che gli incontri ordinari e quotidiani che vengono fatti dalle persone durante la propria giornata danno vita e forza al suo essere sociale.

L'andare la mattina al lavoro, prendere la metro, comprare il giornale, passare al bar per la colazione o per il pranzo sono azioni che ognuno di noi compie ogni giorno e che ci permettono in qualche modo di stare a contatto con gli altri, di conoscere e di tessere dei rapporti. Tutto questo nel telelavoro viene azzerato completamente.

Ogni mattina, infatti, anziché compiere queste azioni

si rimane a casa e a lavorare.

L'aspetto che però forse di più stravolge la vita del telelavoratore è l'aspetto familiare. Sembra banale ma in realtà non è così. La stanza deputata al lavoro durante gli orari di "ufficio" diventa inviolabile, il telefono, il fax o il computer non possono essere utilizzati nel momento in cui si lavora, tutta la famiglia si deve adeguare al nuovo ufficio e ai nuovi impegni non solo al livello relazione con il lavoratore che sta in casa ma anche con gli spazi. Pensiamo infatti a tutti il materiale che normalmente viene tenuto sulla scrivania del lavoro e che ora sarà in casa vicino alla postazione lavorativa.

In pratica un telelavoratore impone delle nuove regole all'interno dell'abitazione che possono comunque comportare delle notevoli difficoltà iniziali.

L'aspetto sociale è solo però un aspetto della vita lavorativa perché in realtà il telelavoro cambia notevolmente anche la figura del telelavoratore. Esistono due grandi famiglie di telelavoratori, quelli che svolgono delle mansioni autonome e quelle che invece svolgono un lavoro dipendente.

I primi che sono tipicamente i traduttori, i giornalisti, i consulenti e gli assistenti informatici sono quelle categorie di lavoratori che possono subire maggiormente lo "stress" del telelavoro, poiché potrebbero non riuscire a dividere completamente la vita lavorativa da quella familiare. Ma perché questo? Perché non avendo orari, facendo un lavoro in cui potenzialmente possono essere sempre contattati per svolgere assistenza potrebbero incorrere nel rischio di lavorare continuamente all'interno dell'abitazione mettendo seriamente a repentaglio l'equilibrio psicologico del lavoratore. Se il computer rimane sempre acceso, il fax sempre disponibile rischiamo di essere sempre pronti a rispondere ad una mail, in qualsiasi orario ed in qualsiasi momento visto che il computer è a portata di mano.

Una sorte migliore sembra essere riservata ai telelavoratori dipendenti perché questi riescono a gestire meglio il tempo di lavoro e quelli dedicati alla famiglia. Il telelavoratore dipendente, come un operatore di call center che lavora da casa, ha un orario preciso in cui prendere servizio e terminare il proprio turno di lavoro.

Al di là della tipologia contrattuale che viene utilizzata è importante sapere che il telelavoratore è un lavoratore che comunque è maggiormente autonomo poiché non avendo "vicino" il proprio responsabile per necessità diventa più "libero" e più responsabilizzato.

Anche sotto questo punto di vista il telelavoro apporta dei notevoli cambiamenti, ora infatti il luogo di lavoro, il ritmo con cui si lavora ma anche il numero di ore e la sequenza delle attività che si compie è assolutamente demandata al lavoratore e non all'organizzazione fabbrica o ai superiori. Oltre a questo è bene tenere presente che le difficoltà che incontra un telelavoratore durante lo svolgimento della sua attività e decisamente superiore, a parità di mansioni, rispetto ad un normale lavoratore che svolge la sua mansione all'interno della sede.

Non solo perché all'interno della struttura è possibile ricevere assistenza immediata per svolgere la propria mansione ma anche perché all'interno di quella che in gergo chiamiamo sede è possibile confrontarsi con i propri colleghi e quindi avere con loro un confronto costante e continuo non solo dal punto di vista lavorativo ma anche dal punto di vista sociale.

In sostanza il primo rischio di un telelavoratore è quello di rimanere isolato.

Ma perché molti considerano il telelavoro una grande opportunità per il futuro? Per rispondere a questa domanda dobbiamo dire che ci sono molti aspetti positivi che non riguardano solo il lavoratore, ma anche la società. Intanto il telelavoro ed il suo sviluppo permetterebbe per esempio in Italia di evitare la logica dell'abbandono del territorio. Oggi ci sono ancora molte regioni in Italia e nel mondo che vengono abbandonate dai giovani perché non offrono possibilità lavorative, ma il telelavoro potrebbe far superare questo grande problema.

Pensiamo a come sviluppando, per esempio, le attività di information technology e di contact center molti potrebbero essere i giovani che potrebbero avere un'opportunità di occupazione e quindi non dovrebbero lasciare la loro terra. Oltre a questo, complessivamente, l'aumento del numero di telelavoratori comporterebbe una proporzionale diminuzione del traffico per raggiungere il posto di lavoro e una completa "rivisitazione" degli orari in cui andare a fare la spesa ad esempio o andare in palestra. Se la maggior parte della popolazione ha un lavoro flessibile e non termina più il suo lavoro necessariamente alla cinque che cosa succederebbe?

Certo è che gli interessi delle aziende e quelle dei lavoratori verso il telelavoro sono molto diversi ed è quindi per ora difficile affermare che con l'inserimento e la diffusione del telelavoro aziende e lavoratori saranno soddisfatti pari merito.

Il lavoratore vede nel telelavoro la possibilità di organizzarsi in modo autonomo, di conciliare in modo diverso la sua vita lavorativa e quella personale. L'esigenza dell'azienda, al contrario, rimane comunque quello di controllare il lavoratore e fare in modo di aumentare la sua efficienza il più possibile. Inoltre probabilmente la percezione delle aziende nei confronti del telelavoro è ancora quella di essere un'attività autonoma quindi che deve essere svolta non da un dipendente ma da un libero professionista. Questa visione, quindi, limita notevolmente la diffusione del telelavoro ed il successo soprattutto tra i lavoratori che hanno "paura" di diventare degli eterni lavoratori a tempo determinato.

In sostanza, ritengo, che il telelavoro possa al momento svilupparsi solo per determinate tipologie di lavoro o solo in contesti talmente avanzati da poter superare senza problemi "le barriere mentali" che descrivono il lavoratore come colui che necessariamente per produrre deve essere controllato e le aziende come controllori.

Nel 2013 abbiamo parlato di:

Gli Speciali

gen/feb	Big Data: quando e come utilizzarli con EMC Italia, IBM Italia, Oracle Italia, SAS, SAP Italia, Teradata Italia
marzo	Unified Communication con Aspect, Avaya, HP Italiana, IBM Italia, ONC, Plantronics, Pulsar IT
aprile	Workforce Management (WFM) con Aspect, Avaya Italia, Bizmatica, E-Care, Studio Zeta
maggio	Quality monitoring interno ed esterno con Adabus, Aspect Software, Bizmatica, Labitech
giugno	BPO e outsourcing dei contact center
luglio/agosto	Analytics con Almawave, Aspect, Bizmatica, Expert System, Oracle, Pat.
Settembre	Nuovi canali e media con Advalia, Almawave, Autonomy, Aspect, Assist, Bizmatica, Ecare, Egain, Genesys, Interactive Media, Live Person, Nice Systems, Oracle, Pat, Reitek, Visiant
ottobre	Nuove interfacce vocali applicate ai contact center con Advalia, Aspect, Avaya, Interactive Media, Jakada, Reitek
novembre	Knowledge Management Systems con Bizmatica, Egain, Ibm, Oracle, SAP
dicembre	Tecnologie per le risorse umane nei contact center con ADP Italia, Ebc Consulting, Inaz, Nice Systems

Case history

marzo	La Customer Experience nel day by day dell'azienda: il caso WeBank
maggio	Genertel e il Customer Care, simbiosi perfettagiugno Tivù accompagna il cliente che guarda la Tv
luglio/agosto	Passione e processi CRM: un binomio possibile? In Ducati si
settembre	AceaEnergia: ascolto del cliente dai primi momenti della relazione

Interviste

gen/feb	Call center un settore che crea occupazione
marzo	Linea Amica quando la Pa piace ed è efficiente
aprile	Banche in cerca di identità il cliente è il faro
maggio	Findomestic si mette "nei panni" dei clienti
giugno	Customer care e branding:

luglio/agosto	le aziende si muovono sui Social Media Rosario Sica – La trasformazione necessaria
settembre	Francesca Gabrielli, Un'alleanza per la User Experience
ottobre	UniCredit: CRM e business intelligence alleati per il recupero crediti
novembre	Umberto Costamagna, Nuovo presidente Assocontact

CRM

aprile	Cos'è il Social CRM?
giugno	Oltre il 70% dei progetti CRM fallisce!
ottobre	Customer Base: analizzarla e segmentarla

Customer Experience

gen/feb	Customer Experience: l'ultima frontiera della competitività Differenziazione del brand fa rima con Customer Experience
marzo	È tutta una questione di "experience" Touch, text, share: per il Crm è tempo di cambiamenti
maggio	Si può progettare la Customer Experience? Customer Experience. Quanto costa l'insoddisfazione
giugno	Customer Experience e Ricerche di Mercato: un matrimonio che funziona!
luglio/agosto	I clienti si ricordano di noi? Ecommerce e Personas: quali sono i comportamenti di acquisto dei clienti online?
ottobre	Ecommerce e Personas: I comportamenti di acquisto dei clienti online in Italia
novembre	La Persona al centro: il 10° convegno ASAP

Selfbrand

marzo	Fare Rete o non fare Rete?
aprile	Costruire il futuro
maggio	Come assicurarsi il ritorno dei clienti
giugno	La fidelizzazione una misura anticrisi low cost
luglio/agosto	Imparare per risolvere

Social Media

gen/feb	Le pagine business di LinkedIn
marzo	I candidati e le aziende si incontrano sui Social Media
aprile	Social Media e vendite: un matrimonio ancora lontano?
maggio	Twitter: social network o nuovo modo di comunicare?
giugno	Chiunque può essere un Social Media Manager?
luglio/agosto	Misurare il Social Media ROI: missione impossibile?
settembre	La banca italiana diventa

ottobre	sempre più social Dalla chiocciola al cancellato: un nuovo modo di fare marketing sul web
novembre	Email e social media: amici o nemici?

Standard

novembre	La certificazione dei Centri di contatto
----------	--

Strategie

marzo	Sviluppare piani di medio e lungo periodo Il real time è il vero affare Raggiungere gli obiettivi con sinergia strategica e realismo
aprile	Rep universali o routing specializzati
aprile	Risolvere il dilemma IT/Contact Center
maggio	Innovare, una questione di mentalità e di "vista"
giugno	L'equazione qualità

Risorse umane

gen/feb	Turnover: ci si occupa dei sintomi anziché delle cause? La conclusione del percorso di formazione nel call center Il leader e i "suoi", una storia di rispetto
marzo	Come si monitora il lavoro del Contact Center e degli operatori
aprile	Il Contact Center un ambiente che ostacola il lavoro di squadra
maggio	La gestione dello stress, o come migliorare l'attività lavorativa di un operatore di Contact Center
giugno	Lo stress da lavoro: conoscerlo per gestirlo
luglio/agosto	L'evoluzione del Contact Center
settembre	Uno sguardo diverso sulla formazione
ottobre	Muovere l'intelligenza collettiva Le lavoratrici madri e in stato di gravidanza nei call center
novembre	Stress lavoro – correlato: viaggio all'interno dei call center

Tecnologie

gen/feb	Il cloud contact center fa vincere tutti Misurare le valutazioni
aprile	L'IVR nel 2013 e oltre
giugno	La tecnologia, il migliore amico dei vostri operatori
ottobre	Un contact center tra le nuvole