

Anno accademico 2008/2009



# [ CONTACT CENTER MANAGEMENT ]

*Master di primo livello*

## Master di primo livello in Contact Center management

**Coordinatore: prof.ssa Rossella Di Federico**

Il Master di primo livello in **Contact center management**, formerà professionisti capaci di gestire moderni Contact Center, call center evoluti che integrano le funzionalità di telecomunicazione con i sistemi informativi, aggiungendo all'utilizzo del telefono altri strumenti di comunicazione come la posta, il fax, l'email, il web, il video, le messengerie su telefoni cellulari, ecc.

Gli allievi del Master saranno in grado di interagire con colleghi e futuri collaboratori applicando strategie e tecniche appropriate di organizzazione, gestione e sviluppo delle risorse umane. Svilupperanno competenze specifiche di problem solving, leadership, decision making, e saranno in grado di gestire i principali processi gestionali presenti in un Contact Center e di sviluppare le relazioni con il cliente (Customer relationship management). Dimostreranno, inoltre, evolute capacità di analisi e pianificazione, flessibilità comportamentale ed efficacia comunicativa e relazionale.

Il Master nasce dalla collaborazione fra **l'Università degli Studi di Teramo** e **Vanguard Communications**, leader mondiale nella consulenza, formazione, pianificazione, disegno e implementazione di soluzioni *cost effective* di Contact Center, customer interaction e unified communications.

Negli ultimi anni, la crescita esponenziale del numero dei Call e Contact Center non è più circoscritta ai soli settori finanziari, delle telecomunicazioni, dei trasporti aerei, dell'autonoleggio e delle spedizioni esposte. La diffusa percezione dell'efficacia dei Contact Center nell'ottimizzare le performance aziendali, nel fidelizzare i clienti e nel catturare informazioni utili dall'ambiente esterno insieme con l'avvento di nuove e meno costose tecnologie informatiche e delle telecomunicazioni hanno determinato la diffusione di tale modello organizzativo in molteplici campi dell'economia, costituendo in alcuni casi un aspetto imprescindibile.

Tuttavia, a fronte di questa esplosione, ancora troppi Contact Center continuano a caratterizzarsi per una diffusa disomogeneità organizzativa e per la carenza di figure professionali specializzate. Per questo, la competitività delle aziende, sia grandi che piccole, dipende sempre di più dalla loro capacità di dotarsi di risorse umane di qualità ed altamente motivate.

### **Opportunità professionali**

Il Master mira a fornire le competenze specialistiche che sono alla base di un ampio ventaglio di profili professionali che possono operare efficacemente in uno o più settori di un Contact Center:

- **gestione delle risorse umane** (ad es. selezione e formazione dei consulenti telefonici e coaching di determinati skill attinenti al comportamento);
- **gestione delle operations** (ad es. pianificazione dei turni, gestione operativa del servizio in tempo reale, controllo delle prestazioni);

- **controllo di qualità** (ad es. monitoraggio della qualità dei contatti, coaching, progettazione ed organizzazione dei sondaggi di verifica della soddisfazione del cliente, ecc);
- **supervisor, team leader, project leader**, ecc. (in base alla tipologia di lavoro svolto nel Contact Center).

### A chi è rivolto

Il Master si rivolge a laureati (lauree triennali del nuovo ordinamento o quadriennali del vecchio ordinamento) di Facoltà umanistiche, giuridiche, economiche o gestionali, di età non superiore ai 27 anni con un brillante curriculum formativo o laureati con significativa esperienza professionale nei call e contact center.

Possono iscriversi alle selezioni laureati con le seguenti caratteristiche:

- Voto di laurea non inferiore a 100/110;
- Età non superiore ai 27 anni;
- Competenze di base di informatica: Word, Excel, conoscenza e utilizzo di motori di ricerca in Internet
- Buona conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Le selezioni consisteranno nell'esame del curriculum universitario, dell'eventuale curriculum professionale e in un colloquio motivazionale. **Saranno ammessi al Master non più di 15 partecipanti.**

### Aziende disponibili per testimonianze o stage

- Arval
- Autostrade
- Banca Mediolanum
- Banca Monte Paschi Siena
- Bnl Gruppo Bnp Paribas
- CRIF
- DHL Express Italia
- Enel
- Fastweb
- Fiat Auto
- Findomestic
- Genertel
- Inail
- ING Direct
- Inps
- Poste Italiane
- Telecom Italia
- UBI Banca
- Unicredit
- Unipol
- Vodafone
- Wind Telecomunicazioni
- Wolters Kluwer Italia

### Diploma

Al completamento dello stage aziendale, ogni allievo presenta un project work la cui valutazione consente di acquisire il Diploma di Master in “Contact Center Management”.

### Tempi

Il Master in Contact Center Management è articolato in circa 5 mesi di formazione teorico-pratica in aula e 4-6 mesi di stage aziendale (da definire sentite le imprese), per un totale di 500 ore d’aula e circa 800 ore di stage. Inizio prima edizione del Master: Novembre 2008.

### Piano didattico

La formazione è teorico-pratica. Affronta in profondità tematiche specifiche del Contact Center, evidenziando le correlazioni con argomenti di natura aziendale e gestionale. Inoltre, nel corso delle lezioni sono previsti interventi, a cadenza settimanale, in videoconferenza di manager d’azienda.

In particolare, il piano didattico è articolato nelle seguenti 4 aree:

## 1. AREA GESTIONE DEL PERSONALE

### 1. Dimensionare il personale e progettare l’organizzazione del contact center 28 ore

#### Strategia e Struttura Organizzativa

- Principi di progettazione dell’organizzazione di un contact center
- Forme di assetto organizzativo
- Coerenza tra strategia e assetto
- Ruoli e responsabilità nel contact center
- Costituzione di efficaci team di consulenti telefonici
- Proporzioni tra la quantità di consulenti telefonici e le figure manageriali esistenti (ambito di controllo)

*Il modulo collega l’organizzazione di un contact center al processo di progettazione organizzativa*

#### Valutazione delle posizioni e piani di dimensionamento degli organici

- Il processo di valutazione delle posizioni
- Le componenti di un piano di macro-dimensionamento (a medio/lungo termine)
- Macro-dimensionamento: previsione del personale in organico (secondo le unità di personale equivalenti in tempo pieno/Full Time Equivalent)
- Macro-dimensionamento: competenze richieste e piani di sviluppo
- Macro-dimensionamento: assortimento della forza lavoro e opzioni per i turni

*Il modulo affronta le peculiarità di dimensionamento di un contact center per la presenza di contatti in tempo reale (telefonate, chat) e di contatti con risposta differita nel tempo (email, posta, fax)*

## 2. Assumere e conservare le risorse 28 ore

### Reclutamento, colloqui di selezione e assunzioni

- Creazione e attuazione concreta di un piano di reclutamento
- Fonti e metodi per il reclutamento
- Assunzioni dall'interno e assunzioni dall'esterno
- Conduzione di un colloquio di selezione efficace
- Selezione del personale richiesto
- Norme da rispettare nella selezione del personale

*Il modulo fornisce le basi necessarie per un'efficace selezione dei consulenti telefonici, la risorsa critica del contact center*

### Opzioni nella turnazione

- Personale a lavoro temporaneo, consulenti a contratto e altre forme possibili
- Telelavoro
- Accordi con altri contact center per la condivisione di personale
- Outsourcing

*Il modulo affronta il tema di come poter pianificare turni flessibili per gestire un carico di lavoro dinamico*

### Gestione del turnover del personale

- Categorie e cause del turnover
- Calcolo e tracciatura del tasso di turnover
- Aspetti positivi e negativi del turnover
- Strategie efficaci di "fidelizzazione" del personale

*Il modulo affronta il tema del turnover e della fidelizzazione del personale per controllare i costi, mantenere le competenze acquisite e assicurare la qualità del servizio*

## 3. Formare/addestrare e sviluppare le risorse 28 ore

### Creazione di un ambiente per l'apprendimento

- Definizioni e finalità della formazione e sviluppo
- Coltivare la "Learning Organization"
- Tematiche del Knowledge Management
- Principi del Mentoring efficace
- Self-Development
- Fonti informative dell'industria dei contact center

*Il modulo affronta il tema della preparazione sul campo del personale del contact center collegandolo alle moderne prassi e teorie di sviluppo risorse umane*

### Sviluppo e implementazione di una formazione efficace

- Sviluppo di una strategia per la formazione nel Contact center

- Elementi portanti (drivers) dei requisiti per la formazione nel Contact center
- Identificazione delle esigenze di formazione
- Barriere ad una formazione efficace
- Principi di apprendimento negli adulti
- Modello di progettazione/sviluppo di un sistema formativo
- Materiali della formazione
- Metodi di erogazione della formazione
- Docenti/istruttori

*Il modulo fornisce un framework per affrontare con successo gli aspetti di formazione del personale*

#### **Valutazione ed uso abile dei momenti di formazione**

- Valutazione dell'efficacia
- Coerenza tra formazione nel contact center e iniziative di portata aziendale
- Creare e implementare un programma di inserimento nel posto di lavoro

*Il modulo affronta altri temi della formazione: efficacia, collegamento tra formazione e comunicazione interna, pianificazione dell'integrazione delle persone nel ruolo*

#### **4. Misurare e migliorare le prestazioni 28 ore**

##### **Stabilire obiettivi e “tracciare” le prestazioni**

- Misurare e tracciare gli obiettivi di performance
- Contributo di ruoli e funzioni agli obiettivi
- Stabilire parametri di riferimento per gli obiettivi di performance
- Obiettivi chiave per i consulenti telefonici
- Evitare obiettivi divergenti
- Migliorare i processi del Contact center

*Il modulo affronta il tema della assegnazione dei KPI alle figure professionali esistenti e in particolare ai consulenti telefonici*

##### **Monitoring and Coaching efficace**

- Sviluppare un programma per l'osservazione dei contatti via telefono e email (monitoring) e un programma di coaching dei consulenti telefonici
- Tipi possibili di monitoraggio dei contatti attraverso il riesame delle email e il riascolto/ascolto delle telefonate
- Assegnare punti alla qualità dei contatti e calibrare la valutazione
- Tecnologie per il Monitoring
- Considerazioni sulla legittimità del riesame dei contatti scritti e dell'ascolto delle telefonate
- Principi di un coaching e feedback efficaci
- Passi per un coaching e feedback efficaci

*Il modulo presenta le metodologie di quality assurance nel contact center attraverso i processi di monitoring (presa d'atto della qualità del contatto) e coaching (come rimuovere i difetti individuati nei consulenti telefonici)*

### **Valutazione delle prestazioni e motivazione**

- Finalità e vantaggi della valutazione delle prestazioni del personale
- Conduzione della valutazione delle prestazioni
- Teoria e principi della motivazione
- Favorire un ambiente di elevata motivazione
- Tipi di incentivi
- Vantaggi e svantaggi degli incentivi
- Affrontare prestazioni mediocri
- Principi e prassi dei provvedimenti disciplinari

*Il modulo collega la valutazione delle risorse del contact center al più generale processo di performance management*

## **5. Massimizzare le risorse umane 28 ore**

### **Sviluppo di percorsi di carriera e soddisfazione del personale**

- Creare e comunicare i percorsi di carriera e di acquisizione di skill
- Differenziare modelli per percorsi di carriera e per l'acquisizione di capacità professionali
- Pianificazione delle promozioni/delle successione a ruoli manageriali chiave
- Categorie di remunerazioni
- Fattori correlati alla remunerazione
- Implementare piani di remunerazione

*Il modulo affronta i temi dei percorsi di carriera nel contact center e degli incentivi economici*

### **Sviluppo di una cultura per prestazioni elevate**

- Elementi che contribuiscono alla soddisfazione del personale
- Indagini sulla soddisfazione del personale
- Coltivazione dell'empowerment
- Costruzione della fiducia
- Risoluzione dei conflitti
- Gestione della diversità nel posto di lavoro

*Il modulo presenta quegli aspetti che ove non opportunamente gestiti impediscono prestazioni eccellenti*

### **Creazione e conduzione dei team**

- Implementazione dei team
- Ruoli e responsabilità esistenti nei team
- Costruirne l'efficacia
- Conduzione di team interfunzionali e distribuiti

*Il modulo affronta i temi della costituzione e conduzione dei team di consulenti telefonici*

### **Requisiti legali e Privacy**

- Osservazione della normativa sul lavoro
- Tematiche attinenti alla privacy

*Il modulo presenta le norme a cui attenersi nella gestione del personale del contact center, in particolare: diritto del lavoro e privacy del personale*

## **2. AREA OPERATIVITA'**

### **1. Livello di servizio e tempo di risposta 28 ore**

#### **Stabilire ed usare gli obiettivi sul livello di servizio e sul tempo di risposta**

- Definire i diversi aspetti attinenti l'espletamento di un servizio del contact center
- Definizione e impiego dei termini livello di servizio, tempo di risposta, qualità del contatto
- Modi possibili di calcolo del livello di servizio
- Diverse accezioni di tempo di risposta
- Tempi tipici per pianificare il livello di servizio e il tempo di risposta
- Scelta del livello di servizio e del tempo di risposta ottimale

*Il modulo presenta i concetti fondamentali per effettuare il dimensionamento di un contact center*

#### **Pianificare e gestire il Livello di Servizio e la Qualità**

- Tipi di traffico in entrata: casuale, livellato e a picchi
- Coda visibile e invisibile
- Fattori che influenzano la tolleranza in coda di chi chiama
- Processo di pianificazione e gestione
- Qualità nel contact center

*Il modulo presenta le peculiarità di un contact center, del processo di pianificazione e gestione e del significato di contatto di qualità*

#### **Gestione in tempo reale**

- Interpretazione delle informazioni attinenti il tempo reale
- Alternative possibili per dare informazioni sull'andamento in tempo reale
- Fissare soglie per la gestione durante il tempo reale
- Annunci informativi e di attesa in coda
- Definizione ed uso di accorgimenti tattici per il tempo reale

*Il modulo presenta le tipiche dinamiche di un contact center in esercizio e come poter ovviare ai problemi insiti nel tempo reale*

#### **Stabilire e gestire un contratto di servizio**

- Definizione ed uso di contratti di servizio
- Stesura e gestione di contratti di servizio



*Il modulo presenta i parametri tipici di un contratto di servizio (i c.d. livelli di servizio), struttura di un contratto tipo e sua gestione*

## **2. Indicatori Chiave di Performance (KPI) 28 ore**

### **Gestione e reporting dei KPI**

- Identificazione di indicatori chiave di performance
- Qualità di un contatto (telefonata/email)
- Soluzione al primo tentativo/Errori e rifacimenti
- Livello di Servizio e tempo di risposta
- Tempo medio alla risposta
- Abbandoni e occupato
- Carico delle chiamate previste e effettivo
- Personale in turno e effettivamente in servizio
- Rispetto puntuale del turno
- Tempo di trattamento medio di un contatto (telefonata/email)
- Tasso di occupazione del consulente telefonico, produttività
- Costo per telefonata / per contatto
- Valore medio di una telefonata
- Ricavi
- Budget/Obiettivi di costo
- Obiettivi per l'outbound
- Soddisfazione del cliente
- Soddisfazione del personale
- Turnover
- ROI globale del contact center

*Il modulo illustra dettagliatamente le diverse metriche del contact center classificandole in metriche primarie (KPI) e di analisi*

### **Soluzione dei problemi di soddisfazione dei principali indicatori di performance**

- I KPI come insieme di risultati correlati
- Come correlare i KPI alle attese del cliente

*Il modulo illustra il concetto di contact center come insieme di attività correlate e il problema della scelta dei KPI appropriati*

## **3. Previsione e turnazione 36 ore**

### **Definizione, Principi e Metodologie per le previsioni**

- Definizioni fondamentali attinenti alla previsione
- Principi e metodologie di previsione
- Ricerca degli schemi caratteristici di arrivo delle telefonate

- Previsione di distribuzioni di telefonate mediante proiezioni
- Includere nella previsione il tempo di trattamento medio
- Aggiungere il giudizio

*Il modulo illustra come effettuare una previsione del carico di telefonate a partire da serie storiche*

### **Calcolo del presidio del personale e dinamiche delle code**

- Formule e simulazioni sulle code
- Calcolo del presidio base del personale per i contatti gestiti con livello di servizio
- L'impatto del livello di servizio sull'attesa più lunga
- Calcolo delle linee
- Leggi immutabili dei Contact center
- Le implicazioni della struttura del gruppo di consulenti
- Il costo del tempo di attesa in coda
- Le chiamate di lunga durata
- Skills-Based Routing
- Traffico a picchi
- Calcolo del presidio base del personale per i contatti gestiti col tempo di risposta
- Contatti Outbound

*Il modulo presenta il metodo per il dimensionamento minimo del personale durante il giorno a seconda del profilo del carico di lavoro nelle diverse ore della giornata*

### **Principi e metodologie per la turnazione**

- Fattore per il calcolo del personale da mettere in servizio
- Considerazioni sulla turnazione e esempi
- Unità di personale equivalenti in tempo pieno (Full-Time Equivalents/FTE)
- Gestire il rispetto puntuale del turno

*Il modulo presenta come determinare il personale da mettere in servizio e come comporre i turni*

### **Gestire e migliorare la qualità**

- Le componenti per un contatto di qualità / costi della qualità mediocre
- Un processo per l'analisi delle cause sottostanti

*Il modulo presenta le tematiche della qualità del contatto e introduce le metodologie di controllo statistico di processo*

## **4. Tecnologie del Contact Center 28 ore**

### **Capire l'ambiente odierno**

- Driver attuali del business
- Tendenze delle tecnologie chiave

*Nel modulo si effettua una panoramica sullo stato dell'arte delle tecnologie del contact center*

## **Identificare, render coerenti e usare in modo abile le tecnologie**

- Sistemi ACD
- Reti
- Potenzialità dei Sistemi di risposta vocale interattiva e di voice processing
- Sistemi di Workforce Management
- Sistemi per il monitoring della qualità e per la registrazione a fine di archiviazione dei contatti
- Interfaccia del sistema su PC del consulente telefonico
- Sistemi per effettuare le telefonate outbound
- Fax Servers
- Tecnologie per il telelavoro
- Potenzialità della CTI
- Sistemi di gestione di risposta alle email
- Canali di comunicazione Web
- Voice over IP
- Instradamento e accodamento multimediale
- Potenzialità degli applicativi per il CRM
- Componenti della infrastruttura tecnologica

*Il modulo presenta le funzionalità di ciascuna delle numerose tecnologie utilizzate nel contact center*

## **Costruire una strategia per le tecnologie e gestire le nuove implementazioni**

- Creazione di una strategia per le tecnologie abilitanti la visione
- Sviluppo di una analisi costi-benefici (business case)
- Metodologie per la parte finanziaria di un business case
- Principi di base per la gestione progetti
- Gestire l'implementazione di nuove tecnologie

*Il modulo presenta il processo appropriato per l'acquisizione e implementazione di nuove tecnologie*

## **5. Locali, impianti e Disaster Recovery 20 ore**

### **Problemi della scelta del sito**

- Considerazioni per la selezione del sito
- Fattori legislativi

*Il modulo presenta come approcciare l'apertura di un contact center o di nuovo sito*

### **Disegno della pianta del contact center**

- Fasi del disegno
- Determinazione dei requisiti di spazio e delle postazioni di lavoro
- Disegno della pianta

*Il modulo presenta le best practice sul layout del contact center*

### Salute, protezione e sicurezza

- Identificare requisiti di salute, protezione e sicurezza
- Considerazioni sul rumore e l'illuminazione
- Protezione e confort individuale

*Il modulo presenta gli aspetti pratici di protezione dei locali, di sicurezza delle informazioni e di incolumità del personale*

### Requisiti di legge e raccomandazioni

- Leggi 626 e 196
- Regolamenti per il telemarketing
- Le norme ISO per la salute e la sicurezza dei dati

*Nel modulo si effettua una presentazione di norme, regole e best practice esistenti a tutela del personale e dei clienti/cittadini*

### Disaster Recovery

- Elementi di protezione e ripristino
- Copertura del piano
- Calcolo del costo di perdita del business

*Il modulo presenta gli approcci corretti per assicurare la continuità del servizio e il ripristino dopo situazioni di emergenza, laddove il contact center è vitale per il business*

## 3. AREA GESTIONE DELLE RELAZIONI CON IL CLIENTE (CRM)

### 1. Dinamiche della relazione con il cliente 16 ore

#### Principi chiave della gestione delle relazioni con i clienti

- Termini e definizioni del CRM
- Principi chiave del CRM
- Valore della soddisfazione del cliente e della fidelizzazione
- Il ruolo del contact center nel CRM
- Il CRM nel settore pubblico e nonprofit

*Il modulo introduce le tematiche del customer relationship management e della customer experience*

#### Definire e segmentare i clienti

- Driver delle attese del cliente
- Identificare e quantificare le attese del cliente
- Possibili modi di determinare il valore del cliente
- Strategie di segmentazione e di definizione del profilo del cliente
- Il ruolo del contact center nella segmentazione del cliente

*Il modulo pone in collegamento il contact center con il marketing dell'azienda*

## 2. Valutazione del servizio erogato 24 ore

### Misurazione della soddisfazione del cliente

- Principi di misurazione della customer satisfaction
- Fonti dei dati di customer satisfaction
- Metodologie per i sondaggi
- Principi di campionamento e analisi

*Il modulo descrive le metodologie di valutazione della soddisfazione del cliente nell'ambito del contact center*

### Fattori che contribuiscono alla soddisfazione del cliente

- Determinare cosa contribuisce alla soddisfazione del cliente
- Isolare le cause di insoddisfazione sottostanti
- Misurare l'accessibilità lungo i diversi canali
- Interpretazione strategica del feedback
- Sfruttare il feedback del cliente
- Ostacoli verso un efficace servizio al cliente

*Il modulo si focalizza sull'analisi dei fattori di soddisfazione del cliente lungo i diversi canali e delle informazioni raccolte*

## 3. Strategie per la costruzione della relazione con il cliente 20 ore

### Stabilire strategie efficaci

- Stabilire obiettivi del CRM
- Obiettivi comuni all'azienda/organizzazione
- Obiettivi del contact center
- Componenti di una strategia aziendale di CRM
- Sviluppare la strategia di supporto del contact center
- Stabilire un modello operativo di supporto

*Il modulo propone il modello operativo da implementare in un contact center per la gestione della relazione con il cliente*

### Rendere coerenti e proporzionate le risorse necessarie

- Rendere coerenti processi, risorse umane e tecnologie
- Considerazione sulla progettazione dell'organizzazione
- Ottenere supporto e patrocinio della direzione

*Il modulo presenta le modalità di sviluppo del modello di CRM disegnato*

## 4. Elevare i ritorni coinvolgendo le funzioni aziendali 20 ore

### **Costruire efficaci processi trasversali alle diverse funzioni**

- Comunicare il valore della relazione con il cliente a tutta l'azienda
- Creare una rete interfunzionale di personale a supporto
- Comunicare il valore del contact center all'azienda
- Disseminare le informazioni raccolte sul business alle parti appropriate

*Il modulo descrive come utilizzare il contact center per la business intelligence*

### **5. Tecnologie e processi a supporto del modello di CRM 20 ore**

#### **Mettere a disposizione tecnologie abilitanti**

- Tecnologie per il CRM
- Strumenti sulla postazione di lavoro e per il workflow
- Data warehousing e data mining
- Progettare e migliorare sistemi self-service
- Creare un piano di migrazione tecnologica

*Tale modulo delinea il completamento della presentazione delle tecnologie necessarie nel contact center per soddisfare le esigenze di client retention e business intelligence*

#### **Stabilire processi a supporto del modello**

- Componenti di un contatto di qualità
- Mantenimento della promessa di marchio ai clienti
- Gestire le lamentele del cliente
- Ruolo delle business rules
- Processi di pianificazione e gestione

*Nel modulo si presenta un collegamento tra i concetti di CRM e le operazioni del contact center*

#### **Ruolo dei singoli e dei team**

- Rendere coerenti le procedure di assunzione e formazione
- Dare deleghe e autonomia al personale per costruire la relazione con il cliente
- Obiettivi di performance di team e individuali
- Team e livelli di responsabilità interfunzionali

*Il modulo presenta il cambiamento nella gestione risorse che un orientamento al cliente impone*

## **4. AREA GESTIONE D'IMPRESA E DELLA LEADERSHIP**

### **1. Strategia e valutazione 20 ore**

#### **Visione, Missione e Strategia**

- Definizione di Sistema dei valori, di Visione e di Missione
- Identificazione del sistema dei valori dell'azienda

- Creazione di una visione condivisa
- Sviluppare la Dichiarazione della Missione
- Definizione e ambiti applicativi della strategia
- Ruolo della strategia di accesso per il Cliente
- Creazione di un processo di sviluppo efficace delle strategie di accesso
- Rendere coerenti le attività di livello tattico con il sistema dei Valori, con la Visione e con la Missione

*Il modulo presenta il contact center come impresa nella impresa, con una sua propria missione e visione e che si avvantaggia del sistema di valore dell'azienda*

### **Il contributo all'azienda del Contact Center**

- Definizione della *value proposition* del Contact center (o i benefici specifici per l'azienda e per i clienti)
- Il contributo del Contact center alle unità di affari (business units)
- Il contributo del Contact center alla soddisfazione e alla fidelizzazione del cliente
- Il contributo del Contact center alla qualità e all'innovazione
- Il contributo del Contact center al Marketing
- Il contributo del Contact center ai Prodotti e Servizi
- Il ruolo del Contact center nell'erogazione efficiente di un servizio
- Il ruolo del Contact center nell'utilizzo e nella progettazione di sistemi Self-Service
- Il contributo del Contact center al fatturato/alle vendite

*Il modulo descrive come il contact center va valutato per la sua capacità di aggiungere valore ai processi di business.*

## **2. Direzione (Leadership) e Comunicazione 20 ore**

### **La Leadership nel Contact Center**

- Qualità e caratteristiche di un leader efficace
- Distinzione fra conduzione e gestione
- Ostacoli per una direzione efficace del Contact center
- Modellarsi al sistema dei valori e mantenere l'integrità
- Sviluppo di relazioni profonde con l'ambiente circostante

*La conduzione efficace di un contact center è un fatto di leadership di cui si contestualizzano al contact center le problematiche specifiche*

### **La Comunicazione nel Contact Center**

- Principi di una comunicazione efficace
- Creazione di un piano di comunicazioni per l'interno
- Creazione di un piano di comunicazioni per l'esterno

- Principi di un reporting efficace

*Nel modulo vengono contestualizzati al contact center i principi della comunicazione efficace per mobilitare le risorse verso gli obiettivi e rimuovere gli ostacoli potenziali.*

### **3. Il Contact Center nell'ambiente azienda 20 ore**

#### **Unicità dell'ambiente del contact center**

- Comprensione ed applicazione della terminologia del Contact center
- Unicità delle dinamiche delle operazioni del contact center

*Il modulo esamina da un'ottica aziendale le peculiarità del contact center*

#### **Ruolo emergente del contact center**

- Caratteristiche del nuovo ruolo del Contact center
- Strategie e azioni da intraprendere per sostenere il nuovo ruolo del Contact center
- Impatto dell'E-commerce sul Contact center

*Il modulo presenta il posizionamento del contact center nell'economia globalizzata*

#### **Comprensione delle forze dell'economia di mercato**

- Principi di effettuazione di un esame dell'ambiente economico di riferimento per l'azienda
- Principi chiave di una ricerca di mercato
- Identificazione dei fattori esterni che influenzano le strategie e le operazioni del contact center

*Il modulo presenta le tecniche necessarie per avere una conoscenza dell'ambiente, mercato di riferimento e clienti dell'azienda per cui il contact center opera*

#### **Ambiente giuridico e normative**

- Principali requisiti di natura legale che il contact center deve soddisfare
- Implementazione nel contact center dei requisiti giuridici e normativi

*Il modulo completa la descrizione delle norme di riferimento per la gestione del contact center*

### **4. Principi e pratiche di gestione d'impresa**

#### **Sviluppo di piani industriali**

- Definizione di piano strategico d'impresa e terminologia rilevante
- Sviluppo di un efficace piano strategico d'impresa
- Componenti di un piano operativo di durata annual
- Gestione e controllo dei piani di progetto

*Il modulo propone la presentazione della pianificazione strategica e operativa*

#### **Miglioramento dei risultati operativi**

- Identificazione di metodi per migliorare il risultato operativo



- Analisi qualitativa e quantitativa
- Strumenti e tecniche per il controllo di qualità
- Benchmarking
- Principi e metodologie per innovare
- Identificazione e superamento di ostacoli per il miglioramento delle prestazioni

*Il modulo descrive l'integrazione delle metodologie per la qualità, tra cui il controllo statistico di processo*

### **Gestione dei rapporti contrattuali**

- Identificazione delle opportunità di esternalizzazione (outsourcing)
- Componenti di contratti efficaci
- Aspetti attinenti ai rapporti contrattuali
- Qualificazione dei fornitori e stesura di richieste di offerte
- Principi di una trattativa efficace
- Sviluppo del contratto di servizio
- Mantenimento di una partnership efficace con il fornitore

*Il modulo sviluppa i concetti per valutare i fornitori esterni di riferimento sia per le commesse standard, sia per le possibili esternalizzazioni*

## **5. Principi e pratiche economico-finanziarie 20 ore**

### **Comprensione dell'esistenza dei rischi e delle opportunità da bilanciare**

- Identificazione dei principali contrasti "rischi/opportunità" esistenti
- Applicazione dei principi attinenti al ciclo di adozione di una tecnologia

*Il modulo affronta le dinamiche del contact center e le decisioni ottimali da prendere*

### **Sviluppo del budget operativo**

- Principi di sviluppo di un efficace budget operativo
- Passi fondamentali per sviluppare e farsi approvare il budget operativo
- Utilizzo di report con variazioni per le consuntivazioni

Il modulo presenta i contenuti di un budget operativo del contact center, delle modalità di preparazione e di consuntivazione

### **Comprensione dei concetti economico-finanziari**

- Definizione dei concetti economico-finanziari di base
- Usare metodi per il budget degli investimenti di capitali
- Considerazioni su acquisto e locazione
- Comprensione ed uso dei piani di ammortamento
- Definizione di centri di costo e di profitto

*Nel modulo sono approfonditi i concetti essenziali per la compilazione di un budget, per la comprensione delle alternative finanziarie all'acquisizione di beni e per la compilazione della parte finanziaria di uno studio di fattibilità*

### **Interpretazione ed utilizzo delle dichiarazioni finanziarie**

- Interpretazione ed uso delle dichiarazioni finanziarie

*Il modulo si focalizza sulla presentazione dei key ratios e delle dichiarazioni capaci di rappresentare la posizione finanziaria di un'azienda, quali conto profitti e perdite, stato patrimoniale, flussi di cassa, utili non distribuiti*

18

## **AREA LINGUA INGLESE 20 ORE**

### **PROJECT WORK**

Gli allievi si sperimentano nella realizzazione di un progetto aziendale specifico mediante la supervisione di un docente-tutor. In tale ambito, tenendo conto delle richieste/esigenze provenienti dall'ambiente esterno si sviluppano concretamente le competenze apprese in precedenza

### **STAGE AZIENDALE**

Al termine delle lezioni, ogni allievo affronta un'esperienza operativa di quattro-sei mesi presso prestigiose aziende che dispongono di un Contact Center in casa propria o di un Contact Center in outsourcing (in questo caso le aziende devono essere dotate di un nucleo strutturato per la gestione dei servizi e per il governo del fornitore).

In tale ambito gli allievi assimileranno e svilupperanno conoscenze e skills. Svolgeranno i compiti loro assegnati in semiautonomia.

### **Materiali didattici**

Gli allievi saranno dotati di 4 manuali editi dalla International Customer Management Institute e anche di software di learning specifico per Contact Center<sup>1</sup>. Inoltre, a tutti gli allievi verrà consegnata una copiosa documentazione integrativa sotto forma di dispense realizzate ad hoc, pubblicazioni editoriali, articoli, lucidi e documenti Internet, relativi agli argomenti trattati nel corso o a loro approfondimenti specifici. Alla fine di ogni unità didattica verrà somministrata una esercitazione che consente di verificare l'apprendimento che è stato conseguito; inoltre ogni modulo termina con una verifica sia di tipo individuale che di gruppo, volta a misurare il livello di competenza raggiunto, in linea con gli obiettivi formativi previsti.

### **Informazioni**

#### **Segreteria Master**

Viale Crucoli 122 - 64100 Teramo

Dal lunedì al venerdì dalle 9.00 alle 13.00 e dalle 14.30 alle 17.30.

[master@fondazioneuniversitaria.it](mailto:master@fondazioneuniversitaria.it)

---

<sup>1</sup> L'Utilizzo di tali manuali consente di conseguire, al termine del Master e mediante il superamento di un esame, una certificazione internazionale.