



Il potere della collaborazione nelle comunicazioni unificate

Considerazioni sul business case per
il miglioramento delle prestazioni
dell'impresa

del Team per le soluzioni aziendali

INDICE

Panoramica	3
Il business case per la collaborazione	4
Riduzione dei costi di gestione dei dipendenti	5
Riduzione degli spostamenti	6
Collaborazione e formazione	7
Collaborazione e assunzioni	8
Collaborazione e gestione dei progetti	11
Fattori essenziali per garantire il successo della collaborazione	12

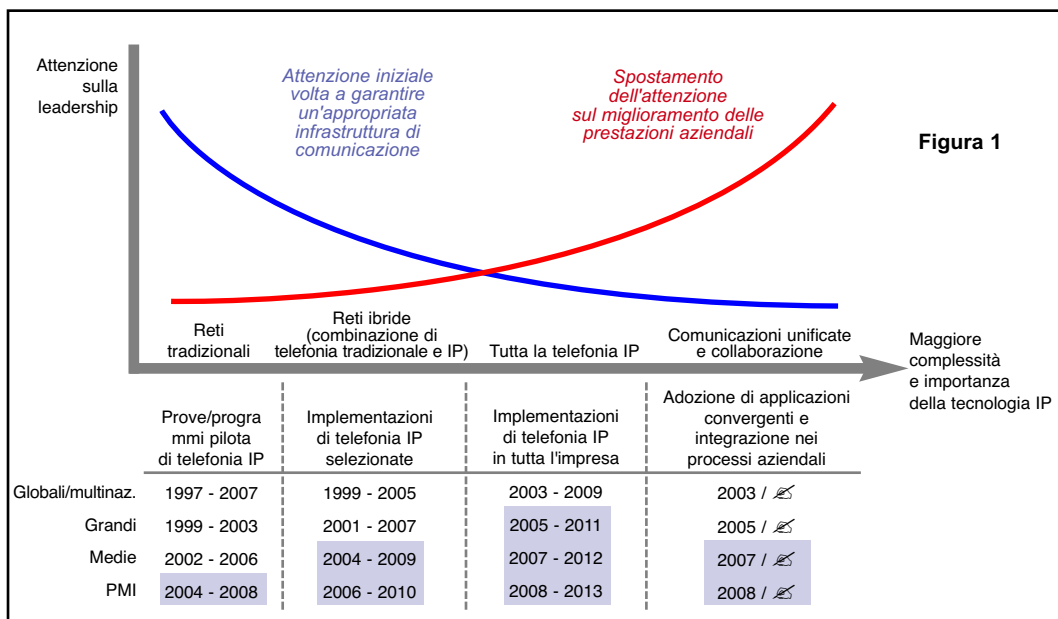
Panoramica

Dall'implementazione dell'infrastruttura alle applicazioni per potenziare l'azienda

Gli storici delle tecnologie di comunicazione probabilmente definirebbero gli anni tra il 1997 e il 2007 “il decennio della preparazione dell'infrastruttura”. A cominciare da un gruppo ristretto di imprese globali che hanno cercato di ridurre i costi operativi unendo le proprie infrastrutture di telefonia e trasmissione dati, il passaggio al 21° secolo ha visto aziende di ogni dimensione adottare con entusiasmo le reti basate su IP per le loro caratteristiche intrinseche di convenienza, flessibilità e capacità di supportare applicazioni aziendali.

In uno studio retrospettivo del 2007¹ sulle priorità tecnologiche delle imprese, la società di ricerche aziendali *IntelliCom Analytics* ha documentato l'evoluzione del pensiero dei leader aziendali in questo periodo. Dall'attenzione iniziale all'implementazione di infrastrutture di comunicazione “a prova di futuro”, IntelliCom ha rilevato un passaggio graduale all'adozione di applicazioni in grado di migliorare la produttività e l'efficienza sfruttando queste nuove risorse di rete già sviluppate.

La figura 1 evidenzia le fasi e i tempi di questo passaggio, cominciando dalle più grandi aziende globali e multinazionali, per poi diffondersi alle aziende di dimensioni medie e piccole.



In qualità di leader del mercato globale degli strumenti e delle soluzioni di collaborazione, Polycom ha consentito a migliaia di organizzazioni di ottenere tutti i vantaggi della collaborazione in questi ambienti di comunicazioni unificate.

Questo white paper offre alcune prospettive pratiche sulla preparazione di un business case per gli strumenti di collaborazione all'interno delle comunicazioni unificate e offre approcci basati sulle best practice per garantire l'adozione e il massimo contributo delle applicazioni di collaborazione nell'impresa.

Il business case per la collaborazione

Per prima cosa, una definizione

Prima di esaminare il potenziale valore della collaborazione per l'azienda, è necessario fornire una definizione standard. La descrizione di "comunicazioni collaborative unificate" ("UCC") usata da Yankee Group² evidenzia l'ampiezza e l'importanza strategica di queste soluzioni aziendali:

"Un'esperienza utente per la collaborazione audio, video, Web e dati che abbatte tutti gli ostacoli costituiti da distanza, tempo e mezzi e consente alle persone di comunicare tra loro ovunque, in qualsiasi momento e tramite qualsiasi canale da endpoint multipli".

In questa definizione sono implicite tre caratteristiche critiche delle applicazioni di collaborazione: *immediatezza, semplicità e interoperabilità.*

Immediatezza: per realizzare il massimo impatto aziendale, le soluzioni di collaborazione (i prodotti e le applicazioni associate) devono essere disponibili on-demand e supportare interazioni in tempo reale per consentire ai dipendenti di incontrarsi in qualsiasi momento e ovunque si trovino. Per i partecipanti che non sono in grado di interagire in tempo reale, le vere soluzioni di collaborazione consentono l'archiviazione di tutti gli elementi della sessione (voce, contenuto e video) come esperienza totale per l'accesso e la condivisione differiti.

Semplicità: l'esperienza utente ha un ruolo fondamentale nelle soluzioni di collaborazione. Poiché molti sono riluttanti a modificare le proprie abitudini di lavoro consolidate, le soluzioni di collaborazione devono essere facili da usare per ottenere l'ampia adozione da parte degli utenti finali che è essenziale per la piena realizzazione dei benefici aziendali e, non ultimo, il ritorno sull'investimento.

Interoperabilità: le soluzioni di collaborazione non sono composte da un singolo prodotto o applicazione, ma da un insieme di prodotti e applicazioni integrati che includono telefonia vocale, audio e videoconferenze e condivisione dei contenuti, oltre ad altre caratteristiche delle comunicazioni unificate quali videoconferenze Web, rilevamento della presenza e messaggistica istantanea. È quindi fondamentale che ogni singolo elemento di una soluzione di collaborazione sia basato su standard aperti di organizzazioni indipendenti riconosciute, come la International Telecommunications Union (ITU). Dal punto di vista dell'utilizzo, interoperabilità significa che le soluzioni di collaborazione devono interagire tra loro, indipendentemente dall'ambiente di rete per le comunicazioni unificate sottostante.

Impatti aziendali su ampia scala della collaborazione

Quando i dipendenti dispongono di strumenti di collaborazione facili da usare e che consentono l'interazione on-demand, tipicamente un'azienda riscontra due cambiamenti fondamentali:

- *L'azienda è in grado di "percepire e reagire" più rapidamente*
- *La qualità delle decisioni aziendali migliora con l'accesso sempre disponibile a informazioni cruciali e personale chiave*

Queste dinamiche parallele hanno implicazioni dirette sul business case per la collaborazione. Nel considerare le opportunità per migliorare velocità e agilità in tutta l'azienda, è possibile identificare operazioni e procedure in cui un processo decisionale più veloce e meglio informato può produrre una differenza tangibile nelle prestazioni dell'azienda. Come punto di riferimento, abbiamo visto aziende realizzare significativi miglioramenti in queste aree non solo per i flussi di lavoro e procedure concernenti lavoratori mobili o virtuali, ma anche per i dipendenti con sede fissa.

Nelle sezioni seguenti esamineremo alcune di queste aree e illustreremo i vantaggi aziendali utilizzando le esperienze di imprese reali che hanno incorporato la collaborazione nelle procedure e nei flussi di lavoro aziendali convenzionali.

Riduzione dei costi di gestione dei dipendenti

Non passa quasi giorno senza che un importante mezzo di comunicazione o rivista aziendale pubblichi un rapporto sulla crescente accettazione e adozione delle soluzioni di telelavoro nelle aziende. Le ragioni di questo trend sono molte.

Riducendo il numero di dipendenti e collaboratori che devono recarsi in un luogo di lavoro centralizzato, l'azienda ha l'opportunità di ridurre la propria struttura dei costi, sia immediatamente che nel tempo. Per cominciare, meno personale nelle sedi fisse dell'azienda può significare che saranno necessari meno uffici. Per i dipendenti che hanno ancora saltuariamente bisogno di spazio in ufficio, l'uso di aree di lavoro condivise (spesso definito "hotelling" o "hot-desking") può consentire riduzioni significative nella quantità di spazio richiesto da un'azienda.

La riduzione dei requisiti di metratura dell'azienda apre opportunità per consolidare le proprietà immobili esistenti o ridurre i piani di acquisizione di immobili per il futuro. La presenza di un numero inferiore di dipendenti in sedi fisse si può anche tradurre in una riduzione delle bollette energetiche e delle spese relative ai dipendenti come mobili per ufficio, parcheggi, sicurezza e servizi alimentari.

Business case ipotetico per la riduzione dei costi di gestione dei dipendenti

Calcoli approssimativi

Cosa succederebbe se...

...un'azienda con un ufficio di 2.000 metri quadrati in città, che paga un prezzo di mercato annuale di 3.000 \$ per metro quadrato, potesse ridurre la necessità di spazio del 20% offrendo ai suoi dipendenti gli strumenti di produttività necessari per lavorare in remoto?

$(2.000 \text{ mq}) \times (20\%) \times (3.000 \text{ \$ per metro quadrato}) = \mathbf{1,2 \text{ milioni di dollari risparmiati}}$

E questo non include nemmeno i risparmi derivanti dalla riduzione del consumo di energia, riscaldamento e raffreddamento dell'aria o la produttività dei dipendenti e i risparmi di carburante derivanti dalla riduzione dei viaggi in ufficio

Riduzione degli spostamenti

L'uso della collaborazione per ridurre i viaggi di lavoro è tra gli impatti aziendali più facili da misurare.

La maggior parte delle aziende hanno attività o flussi di lavoro multipli che offrono opportunità ovvie per la riduzione delle spese di viaggio, come le trattative associate a fusioni e acquisizioni. Facendo qualche calcolo, un dirigente di una banca d'affari di Manhattan che viaggiava molto spesso scoprì che l'eliminazione di due voli internazionali al mese per sé e due colleghi avrebbe completamente ammortizzato la spesa per un sistema di telepresenza nel giro di un anno.

Anche se probabilmente la collaborazione remota non eliminerà mai completamente la necessità di incontri dal vivo, la maggior parte delle aziende rimangono sorprese dalla quantità di viaggi che può essere eliminata senza ridurre l'efficacia aziendale. Come ha detto in poche parole un venture capital analyst: *“Anche se ci saranno sempre situazioni che richiedono un'interazione dal vivo, posso dirvi che abbiamo trattato molti affari con successo tramite videoconferenze”*.

Nell'esaminare l'opportunità di ridurre o eliminare le spese di viaggio come biglietti aerei, trasporti di terra, pasti e alloggio, è opportuno valutare se l'uso di strumenti di collaborazione come videotelefonia, conferenze multimediali e riunioni di team mediante telepresenza possa consentire a personale spesso in viaggio, come dirigenti o staff di vendita, di mantenere la stessa efficacia senza spostarsi dalla propria sede primaria.

Per **W.R. Grace & Company**, un leader globale nella fornitura di sostanze chimiche e materiali speciali da costruzione, la videoconferenza si è rivelata un modo ideale per ridurre i viaggi. Con una forte cultura aziendale basata sulle comunicazioni proattive da parte della dirigenza, il CEO e i capi di divisione sono abituati a condurre riunioni del personale dal vivo, spesso con più di 2.000 dipendenti alla volta. Effettuando queste riunioni tramite videoconferenza, non solo viene incrementata la produttività di dirigenti e impiegati, ma W.R. Grace è in grado di risparmiare in media 52.000 \$ di spese di viaggio per ogni riunione. Considerando che l'azienda svolge tipicamente 20 di queste sessioni ogni anno, stanno realizzando risparmi concreti di oltre *un milione di dollari* l'anno.

Business case ipotetico per la riduzione dei viaggi

Calcoli approssimativi

Cosa succederebbe se...

...un'azienda manifatturiera con sedi principali a New York e Londra potesse eliminare **solo metà** dei 600 voli intercontinentali andata e ritorno che paga ogni anno utilizzando le videoconferenze?

$(300 \text{ voli}) \times (4.000 \text{ \$ per biglietto Business Class}) = \mathbf{1,2 \text{ milioni di dollari risparmiati}}$

E se il 50% di quei voli fossero in realtà in prima classe?

$(150 \text{ voli}) \times (4.000 \text{ \$ per biglietto Business Class}) +$
 $(150 \text{ voli}) \times (11.000 \text{ \$ per biglietto di prima classe}) = \mathbf{2,3 \text{ milioni di dollari risparmiati}}$

E questo non include nemmeno il costo dell'alloggio e dei pasti

I vantaggi immateriali della riduzione dei viaggi

Mentre la riduzione delle spese per biglietti aerei e soggiorni in hotel è tra i componenti più facili da quantificare nel business case, costi-opportunità e logoramento del personale dovuti ai viaggi, sono più difficili da stimare ma altrettanto importanti. Anche se la collaborazione certamente consente ai dipendenti in transito di rimanere coinvolti, i tempi morti non produttivi sono una conseguenza inevitabile dei viaggi di lavoro. Quando si quantificano le implicazioni finanziarie di questa perdita di produttività, è bene utilizzare fattori finanziari realistici appropriati ai diversi tipi di dipendenti interessati: dirigenti, lavoratori di concetto o venditori.

I viaggi eccessivi possono anche riflettersi negativamente su aree come la soddisfazione dei dipendenti e il rapporto lavoro/vita, oltre che sulla qualità delle prestazioni del personale affaticato. Nonostante l'ambiguità delle spese collegate a questi fattori nella creazione di un business case, pochi dirigenti esperti mettono in dubbio il legame positivo tra miglioramento del morale dell'organizzazione, innovazione e creatività dei dipendenti e mantenimento del personale chiave.

L'effetto ecologico della collaborazione

L'importanza di un marchio aziendale ecologico non è mai stata così elevata, in termini sia di percezione del mercato che di contributi tangibili a una politica sostenibile per l'ambiente e l'energia. Ogni riunione organizzata (e viaggio di lavoro evitato) utilizzando gli strumenti di collaborazione si traduce in una riduzione delle emissioni di anidride carbonica.

Quando le soluzioni di collaborazione sono rese ampiamente disponibili insieme a condizioni di lavoro flessibili che consentono a dipendenti e collaboratori di svolgere le proprie funzioni in remoto, ulteriori "risparmi ecologici" espandono il business case. Oltre alle riduzioni dei costi immobiliari, del consumo energetico e dei requisiti di infrastruttura tecnologica, dovrebbe essere inclusa anche la diminuzione delle emissioni di anidride carbonica derivante dalla riduzione degli spostamenti quotidiani dei dipendenti. In base alle leggi e normative già in atto in molte parti del mondo, la necessità delle aziende di dimostrare conformità ambientale probabilmente aumenterà significativamente nel futuro.

Collaborazione e formazione

Una quantità significativa di viaggi di lavoro tradizionalmente è stata correlata alla formazione dei dipendenti, sia svolta internamente che in collaborazione con partner e fornitori. L'uso degli strumenti di collaborazione per trasferire tutta o parte della formazione a un modello di apprendimento a distanza mette in luce un'altra area chiave del successo delle aziende.

Allstate Insurance, ad esempio, provvede alla formazione di una media di 2.000 nuovi agenti ogni anno tramite il suo Centro nazionale di formazione alle vendite. In passato i partecipanti dovevano recarsi a Chicago, con un notevole costo per l'azienda. Ora la formazione viene effettuata utilizzando la nuova rete di videoconferenza di Allstate, che consente agli agenti e agli istruttori esterni di partecipare pienamente in remoto senza doversi recare fisicamente al Centro.

Owens-Illinois (O-I), un leader globale dei prodotti per l'imballaggio, sta realizzando risparmi simili. Per condurre un programma di formazione richiesto dal governo, che una volta costringeva i partecipanti ad allontanarsi dalle proprie sedi di produzione e recarsi in una sede centrale per un'intera settimana, O-I ora utilizza un'applicazione video per l'apprendimento a distanza che consente di svolgere la formazione direttamente nello stabilimento. Tra biglietti aerei, hotel, pasti e i costi-opportunità dovuti alla perdita di tempo, secondo una stima prudente O-I risparmia attualmente *mezzo milione di dollari l'anno*.

Business case ipotetico per la formazione

Calcoli approssimativi

Cosa succederebbe se...

...un'azienda potesse condurre la sua normale formazione di quattro giorni per i nuovi assunti tramite apprendimento video a distanza invece che in una sede di formazione distaccata?

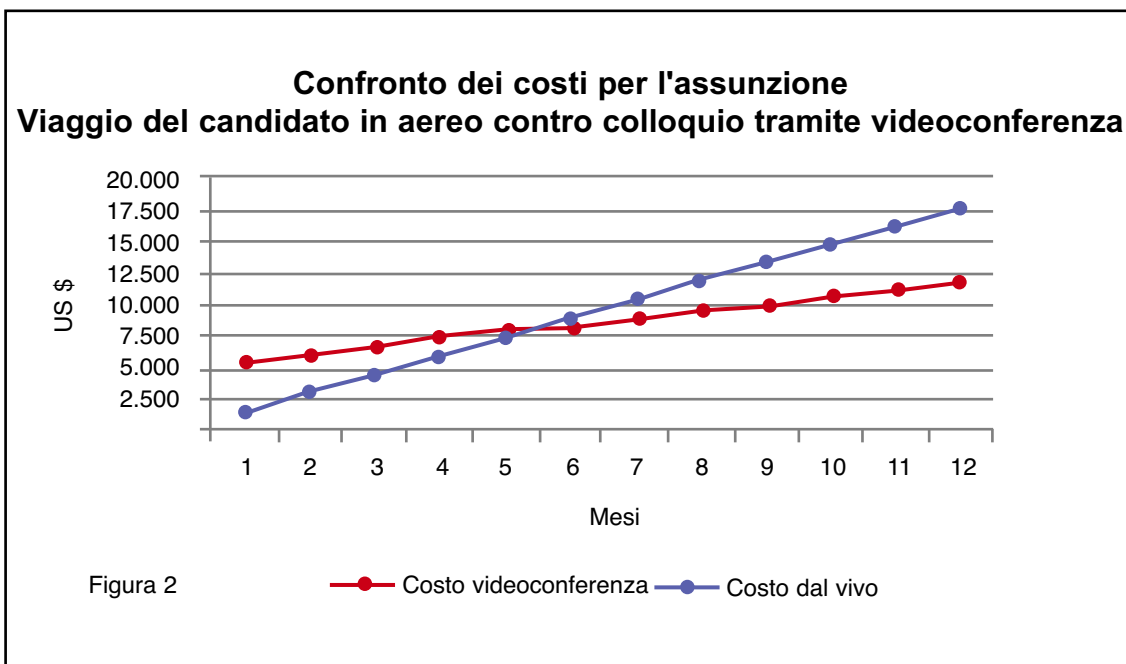
(100 \$ a notte per l'hotel + 40 \$ per i pasti ogni giorno) x 4 giorni x 20 partecipanti
+ (biglietto aereo di andata e ritorno medio di 350 \$) x 20 partecipanti =
un risparmio reale e diretto di 18.200 \$ per ogni sessione di formazione

E questo non include il costo della sede per la conferenza o i biglietti aerei e l'alloggio per i relatori esterni

Collaborazione e assunzioni

Riduzione del costo dei colloqui

Gli strumenti di collaborazione sono stati anche ampiamente adottati nel processo di assunzione delle risorse umane, sia per la riduzione delle spese di viaggio che per l'accelerazione dell'intero flusso di lavoro di assunzione e dei colloqui. Si considerino i costi che vengono eliminati quando un colloquio può essere condotto tramite videoconferenza invece di pagare il viaggio aereo di un candidato per raggiungere la sede del responsabile delle assunzioni. La figura 2 nella pagina seguente riassume i risparmi realizzati da un'azienda statunitense di medie dimensioni riducendo i viaggi nazionali. Per questo cliente, l'eliminazione di un singolo colloquio dal vivo al mese ha ammortizzato il costo del sistema di videoconferenza in meno di sei mesi.



I colloqui video sono diventati la procedura normale presso **Altera Corporation**, uno sviluppatore di circuiti integrati programmabili avanzati con sede a San Jose. In passato, quando ad esempio dovevano effettuare un'assunzione di alto livello in Asia, il costo per una singola visita poteva facilmente superare i 10.000 \$. Ora, utilizzando il sistema di videoconferenza che hanno implementato in tutte le loro sedi mondiali, chiedono semplicemente al candidato di recarsi in uno degli uffici regionali di Altera.

Accelerazione del processo di assunzione

Oltre a ridurre le spese di viaggio associate alle assunzioni, l'uso delle soluzioni di comunicazione unificata può ridurre anche i tempi, ottimizzando le interazioni tra risorse umane, responsabili delle assunzioni di alto livello e candidati.

Si consideri l'esempio della figura 3, basato sulle statistiche del Department of Labor degli Stati Uniti e sull'esperienza di un'azienda biotecnologica nei pressi di Boston che utilizza attivamente le videoconferenze nel suo processo di assunzione. Oltre a condurre i colloqui in remoto, registrano e archiviano le sessioni per consentire agli altri soggetti interessati di prenderne visione in seguito, aumentando la visibilità del candidato e aiutando a garantire la migliore decisione di assunzione possibile.

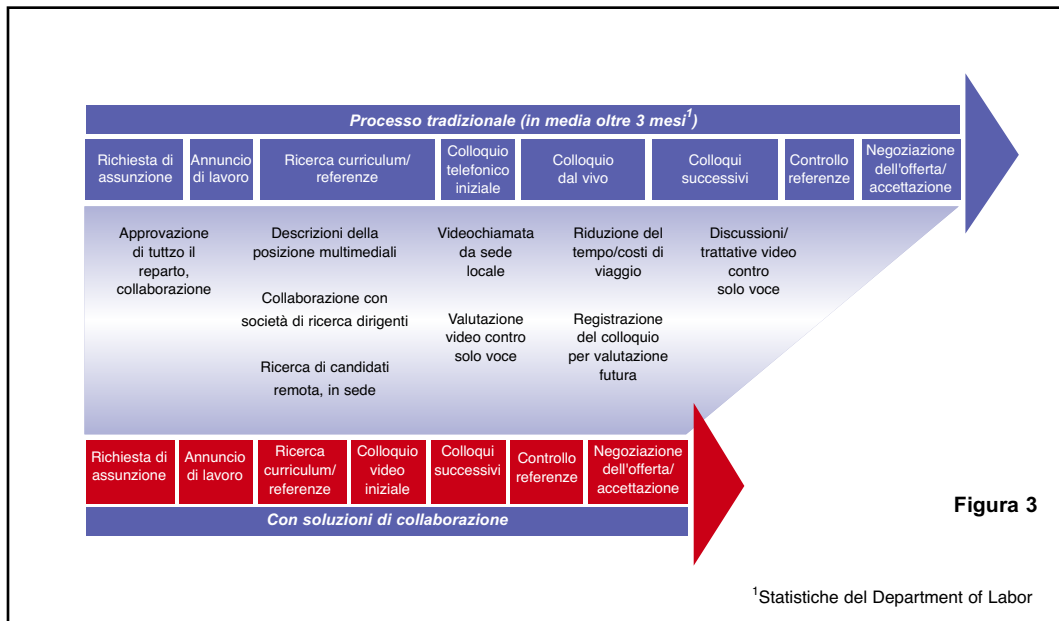


Figura 3

L'assunzione più rapida di una persona con competenze chiave ha anche implicazioni legate alla competitività. Oltre alla possibilità di "battere sul tempo" aziende rivali nell'assicurarsi una valida risorsa, gli intervalli di assunzione più brevi significano anche che il nuovo assunto può apportare più rapidamente contributi produttivi all'azienda.

Business case ipotetico per l'assunzione

Calcoli approssimativi

Cosa succederebbe se...

...un'azienda potesse usare le videoconferenze per accelerare il processo di assunzione? Si considerino le conseguenze dell'arrivo anticipato di un direttore delle vendite esperto in grado di offrire 800.000 \$ di fatturato incrementale ad alto margine.

$$(600.000 \$ \text{ di fatturato annuo}) \times (40\% \text{ margine di profitto}) / 12 \text{ mesi} =$$

20.000 \$ in più nel bilancio finale per ogni mese sottratto ai tempi di assunzione

E questo non include nemmeno le spese evitate per i voli domestici o internazionali, l'alloggio e il trasporto

Collaborazione e gestione dei progetti

L'accelerazione del ritmo dell'attività può avere un impatto significativo anche su altri importanti flussi di lavoro. La figura 4 illustra come l'uso delle soluzioni di collaborazione può produrre notevoli riduzioni dei tempi di sviluppo dei prodotti, rinsaldando i legami interni tra più reparti e gruppi di lavoro ed esterni con i principali partner e fornitori.

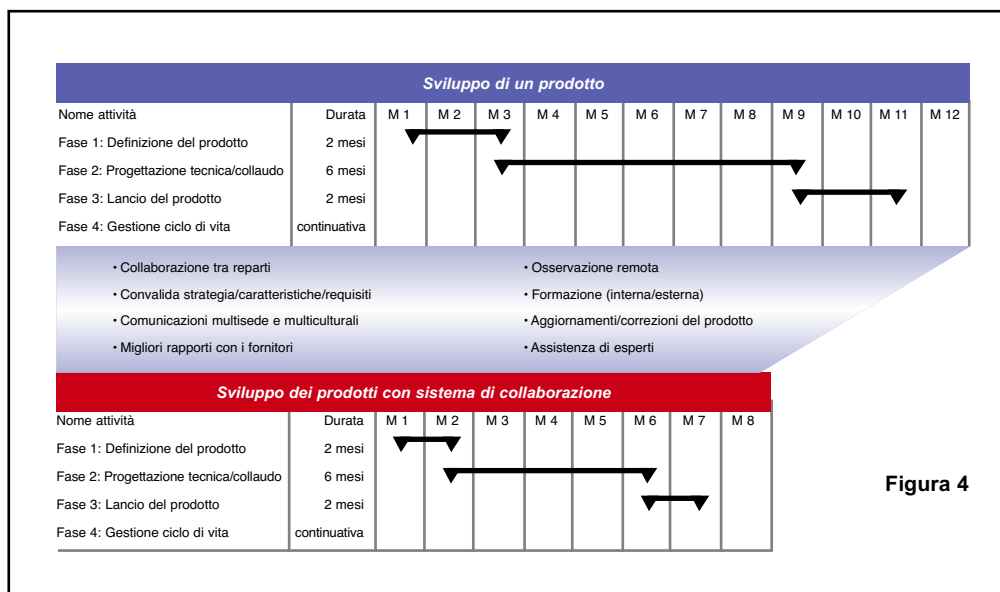


Figura 4

Con la collaborazione integrata è possibile realizzare una compressione delle attività e dei tempi per tutta la durata del ciclo di vita: dalla valutazione dei requisiti, convalida e progettazione iniziali fino al collaudo, controllo qualità e lancio sul mercato. Nei settori competitivi, la preparazione più rapida del proprio prodotto o servizio può spesso contribuire a conquistare il vantaggio derivante dall'essere i primi sul mercato.

L'importante produttore di aeroplani **Airbus** ha usato la collaborazione come fattore chiave per consentire lo sviluppo e la produzione dell'Airbus 380, il più grande velivolo commerciale del mondo. Trattandosi di un consorzio europeo, le parti del velivolo provengono da varie nazioni e centinaia di fornitori, una situazione che richiede coordinazione e sincronizzazione intensive a livello internazionale. Airbus ha constatato che le videoconferenze potevano accelerare significativamente i tempi principali del progetto e ha finito per trasferire una media di 1.200 riunioni dal vivo al mese a sessioni video, ottenendo una maggiore produttività dei gruppi di lavoro e notevoli risparmi sulle spese di viaggio.

Business case ipotetico per la gestione dei progetti

Calcoli approssimativi

Cosa succederebbe se...

...un'azienda potesse ridurre di due mesi il proprio ciclo di vita di sviluppo previsto di 24 mesi per un nuovo prodotto la cui redditività stimata è di 12 milioni di dollari per il primo anno?

12 milioni \$ di reddito annuo realizzato 2 mesi prima =
ulteriori 2 milioni \$ di reddito nel corso dell'anno

*E questo non include il costo ridotto della gestione del progetto,
La maggiore produttività del personale e due mesi in più di
potenziale esclusività sul mercato*

Fattori essenziali per garantire il successo della collaborazione

In questa sezione finale del white paper, ci siamo basati sulle esperienze dei nostri clienti per condividere alcune "lezioni" che hanno contribuito direttamente alla riuscita dell'implementazione e dell'adozione delle soluzioni di collaborazione. Si noti che questi approcci basati sulle best practice si possono applicare a qualsiasi azienda, indipendentemente dalle dimensioni o dal settore di attività.

L'importanza del valore di base

Per dimostrare adeguatamente l'impatto di un investimento è necessario iniziare dalla comprensione dello stato delle prestazioni *prima* che fosse effettuato l'investimento. Nel preparare un business case per le soluzioni di collaborazione, è necessario misurare (o come minimo stimare con un modello) le dinamiche finanziarie di ogni fattore su cui si prevede che influiranno gli strumenti di collaborazione. Oltre a misurare il valore di base delle prestazioni, è bene predisporre una procedura per effettuare misurazioni dopo l'implementazione, in modo da poter giudicare l'impatto dal punto di vista del ritorno sull'investimento e del costo totale di proprietà.

Garantire l'impegno della dirigenza

Per quanto riguarda i fattori che possono portare a risultati aziendali deludenti con le soluzioni di collaborazione, la mancanza di un sostegno efficace da parte della dirigenza è secondo solo alla scarsa qualità della rete. Il sostegno energico e altamente visibile della dirigenza è essenziale per effettuare modifiche alla cultura aziendale, e l'adozione di soluzioni di collaborazione non fa eccezione. Niente è più efficace, ai fini dell'adozione della collaborazione da parte dell'intera azienda, del vedere i dirigenti che utilizzano le soluzioni a loro disposizione.

Se l'impegno della dirigenza è un fattore decisivo per il successo, altrettanto importante è un chiaro supporto per la collaborazione a tutti i livelli dell'azienda. La maggior parte dei clienti che hanno registrato risultati eccezionali con l'adozione della collaborazione dichiarano di avere selezionato e assistito attivamente "angeli" organizzativi, ossia manager e dipendenti in tutta l'azienda che hanno agito da avvocati per la collaborazione e sono stati gli "occhi e orecchie" per riferire gli eventuali problemi che potessero presentarsi.

Fare il primo passo

Oltre a identificare e misurare i valori di base delle aree di miglioramento previste per la collaborazione, un'altra importante considerazione sarà l'approccio all'implementazione: se procedere per fasi o se implementare "istantaneamente" in tutta l'azienda allo stesso tempo.

Dal punto di vista della logistica, molte aziende trovano più facile implementare le comunicazioni unificate (compresa la collaborazione) incrementalmente, scegliendo uno specifico settore di attività (ad esempio l'organizzazione di ricerca e sviluppo) o una specifica funzione operativa (ad esempio le vendite) come popolazione pilota iniziale. Altre aziende introducono queste soluzioni per tutti i dipendenti allo stesso tempo per consentire la realizzazione più ampia dei benefici aziendali.

Ovviamente è possibile trovare buoni motivi per entrambe le opzioni, ma tutte e due richiedono un approccio chiaramente definito. Oltre a garantire che venga assegnato il budget necessario, specificando i piani di implementazione si ottiene chiarezza su quando e dove condurre le misurazioni post-implementazione che mostreranno gli impatti "prima e dopo" sull'azienda.

L'importanza dell'esperienza utente

Quando i dirigenti delle aziende ci chiedono di effettuare verifiche post-implementazione sull'uso e gli impatti della collaborazione, abbiamo più volte rilevato che la scarsa qualità audio e video è uno dei motivi principali per l'utilizzo ridotto delle soluzioni di collaborazione da parte degli utenti finali. Quando si effettua un'analisi delle cause profonde, la fonte del problema risiede quasi sempre in carenze nelle prestazioni sottostanti delle reti LAN e WAN dell'azienda.

Per impedire che l'introduzione degli strumenti di collaborazione "inizi male" a causa di problemi evitabili della rete, è necessario coinvolgere l'organizzazione IT fin dalle prime fasi del processo di pianificazione per implementare la collaborazione. È sempre consigliato effettuare anticipatamente test di valutazione delle prestazioni della rete prima dell'implementazione delle soluzioni di collaborazione. Molte aziende hanno inoltre trovato molto utile assegnare a una persona di alto livello nell'organizzazione IT la responsabilità di garantire che la qualità del servizio dei sistemi di collaborazione rimanga ai livelli desiderati.

Per ulteriori informazioni su questo white paper, contattare il Team per le soluzioni aziendali Polycom all'indirizzo enterprise.solutions@polycom.com.

Polycom Worldwide Headquarters
4750 Willow Road, Pleasanton, CA 94588
1.800.POLYCOM or +1.925.924.6000
www.polycom.com

Polycom EMEA
270 Bath Road, Slough, Berkshire SL1 4DX, UK
0800 015 2882 or +44 (0) 1753 723010
www.polycom.co.uk

Polycom Italy S.r.l.
Via Rivoltana 2/d, 20090 Segrate, MI
+800 13 55 98 o +39 02 75 39 92 49
www.polycom.it