

# UFFICIO POSTALE

## TEST COORDINAMENTO COMMERCIALE

**Prime evidenze**

*12 Settembre 2007*

**Chief Network and Sales Office  
Risorse Umane – Organizzazione Operativa**

**Posteitaliane**

**1. Obiettivi del documento ed ipotesi organizzative**

**2. Evidenze qualitative**

**3. Evidenze quantitative**

## Obiettivi del documento

Il presente documento si pone l'obiettivo di sintetizzare le **prime evidenze** emerse nel corso della fase di **test** relativa all'inserimento, all'interno di **63 UP** su scala nazionale, di una risorsa focalizzata sul **coordinamento commerciale**.

Le evidenze sono state articolate in:

➤ **Considerazioni qualitative** emerse nel corso del test e dell'incontro con le risorse coinvolte nella fase di test (Roma, 11-07-2007);

➤ **Analisi dei dati quantitativi** relativi agli UP coinvolti nel test (fonte: report Commerciale Retail)

## Linee di contesto

**Il test è stato avviato in coerenza con la focalizzazione sull'organizzazione dei grandi Uffici Postali complessi per consolidare il corretto assetto organizzativo.**

**In parallelo ad una maggiore semplificazione dei processi operativi, bisogna intervenire per agevolare la gestione del presidio dei principali indicatori di performance.**

**Peso del budget degli Up in sperimentazione sul budget Italia**

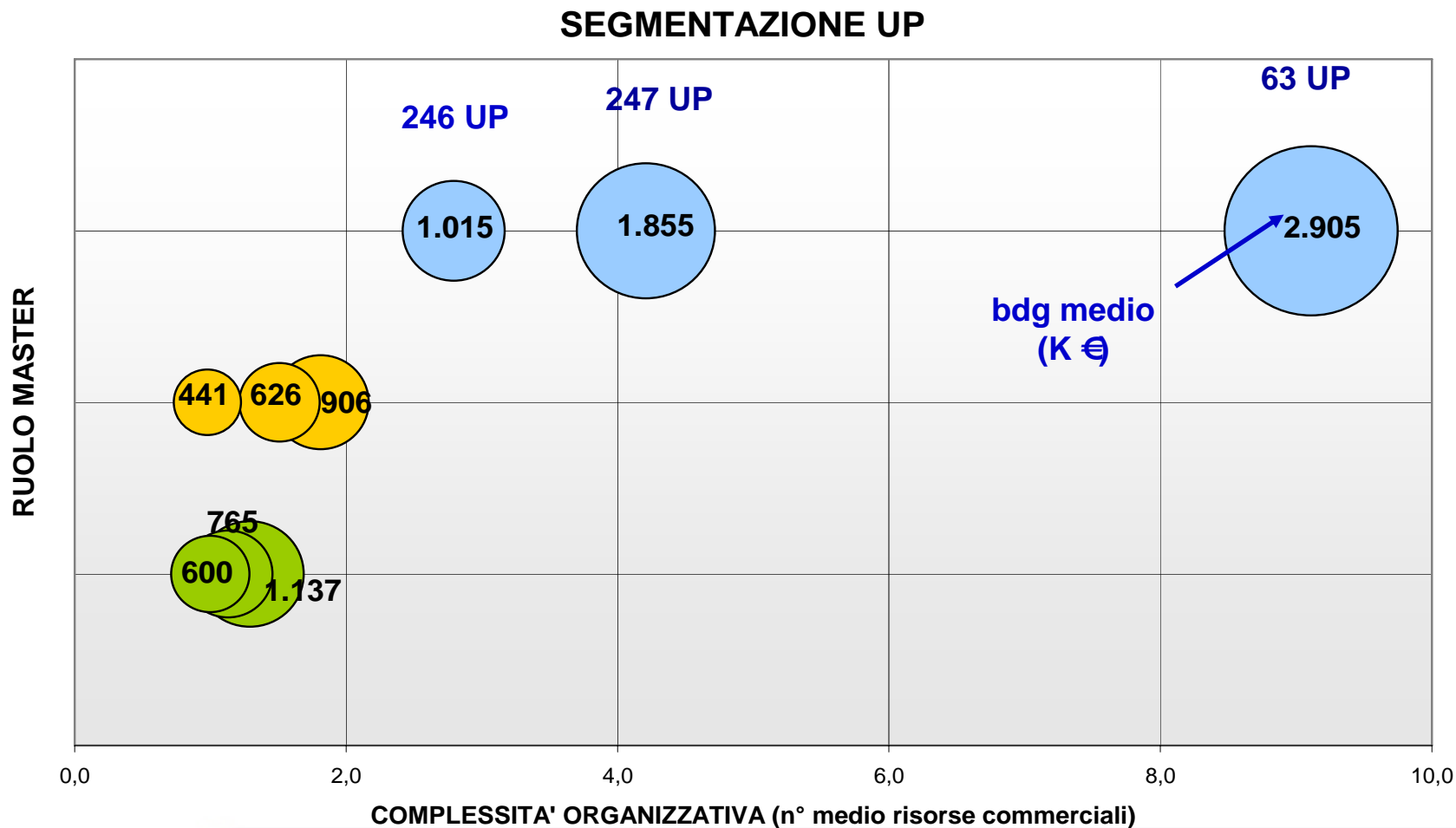
**4%**

**Il budget mediamente gestito da ciascun UP**

**2.905.000 €**

# Nuove ipotesi organizzative

Se da una lato consideriamo la “complessità organizzativa” e dell’altro il “ruolo master”, potremmo avere posizionamenti degli UP molto differenziati.



○ CENTRALI

● RELAZIONE

● TRANSITO

Chief Network and Sales Office

Risorse Umane – Organizzazione Operativa

5

Posteitaliane

# Canali e Risorse Commerciali

## Distribuzione delle risorse

In tutti gli UP sono presenti 3  
Canali Commerciali

Sprint		
Sale Finanziamento		
PTB		
SIS		
UP	59	4

Country	Risorse Commerciali 2007
COUNTRY MANAGER CENTRO	124
COUNTRY MANAGER CENTRO 1	82
COUNTRY MANAGER CENTRO NORD	81
COUNTRY MANAGER LOMBARDIA	77
COUNTRY MANAGER NORD EST	57
COUNTRY MANAGER NORD OVEST	60
COUNTRY MANAGER SUD	37
COUNTRY MANAGER SUD 1	38
COUNTRY MANAGER SUD 2	47
Totale complessivo	603

## Principali aree di presidio:

### IN SINTESI CHE COSA DEVE FARE:

1. Analisi e monitoraggio sui principali fenomeni commerciali dell'UP

2. Implementazione delle politiche commerciali secondo gli standard definiti

3. Metodologia, conoscenza processi commerciali, analisi GAP di competenze

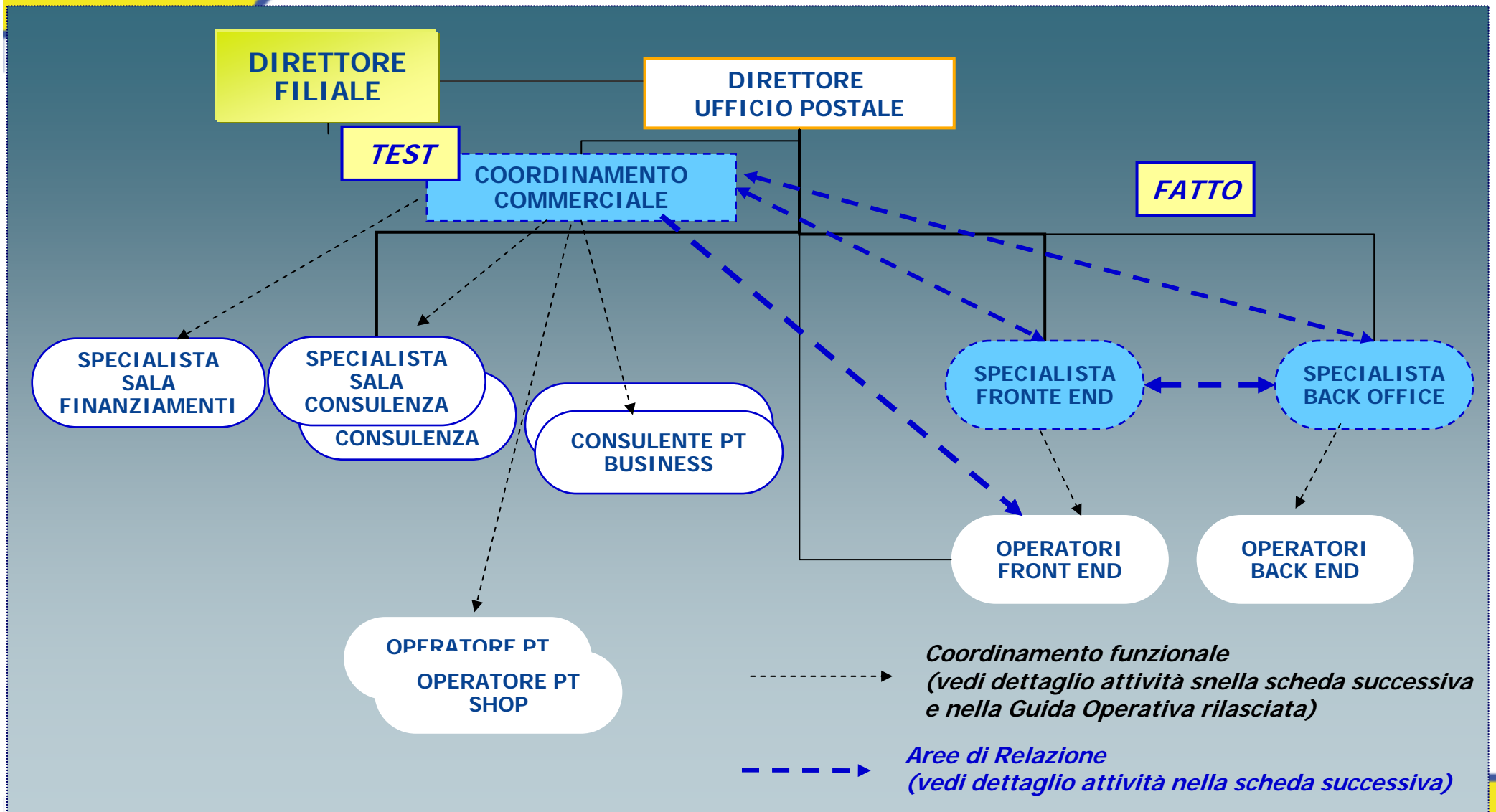
### IN SINTESI COSA CI SI ASPETTA:

Maggiore presidio e cultura sui principali obiettivi commerciali

Traduzione coerente e "veloce" degli indirizzi commerciali ricevuti.  
Visione sistemica dei canali

Crescita professionalità delle figure commerciali attraverso l'allineamento agli standard organizzativi (es. utilizzo strumenti).

# Focus sperimentazione



## Draft principali aree di attività' presidiate nella fase di test

- Supporta il DUP nella gestione commerciale dell'Ufficio attraverso attività di analisi pianificazione, sugli andamenti e sulla segmentazione della clientela finalizzata allo sviluppo dei ricavi.
- Supporta il DUP nel monitoraggio costantemente gli indicatori di performance commerciali individuali identificando in raccordo con il DUP le azioni correttive.
- Contribuisce, in supporto al DUP, ad analizzare i bisogni formativi / addestramento sotto il profilo commerciale pianificando con le funzioni coinvolte nel processo gli interventi di correzione.
- Collabora con lo specialista di FRONT END, a stimolare i comportamenti sinergici tra sportelleria e sale commerciali attraverso la diffusione dell'andamento dei risultati commerciali dell'UP.
- Collabora con lo specialista di BACK END (SBE), per registrare i GAP tecnici degli SSC e CPTB in base ai feedback di non conformità preventivamente rilevati dallo SBE o a valle dai TSC.
- Contribuisce a garantire la diffusione e l'acquisizione della conoscenza commerciale sui prodotti / servizi verso gli operatori di front end.
- Favorisce lo sviluppo di attività commerciali sinergiche tra i canali (retail/PTB/posteshop) stimolando e coordinando l'utilizzo delle campagne commerciali.
- Affianca le figure specialistiche "commercianti" nell'attività di vendita durante le trattative al fine di verificare la metodologia rispetto agli standard commerciali (numero di telefonate da fare, professionalità, corretto utilizzo degli strumenti rispetto agli standard definiti).
- Contribuisce, in supporto al DUP, a diffondere ed a mantenere alta la tensione vs budget anche attraverso i sistemi di incentivazione

*Note: l'attività evidenziata in giallo è prevista dal 2003 sulla figura professionale dell'ACZ*

**Chief Network and Sales Office**

**Risorse Umane – Organizzazione Operativa**

9

**Posteitaliane**

## *Contenuti del documento*

**1. Obiettivi del documento ed ipotesi organizzative**

**2. Evidenze qualitative**

**3. Evidenze quantitative**

## Evidenze qualitative

Sulla base di quanto emerso nel corso dell'incontro con le risorse coinvolte nella fase di test del progetto, si segnalano i seguenti punti di forza e di attenzione:

### Principali Punti di Forza

- ✓ Buon grado di **integrazione con i DUP** dopo qualche logica difficoltà iniziale, e collaborazione costante sulle attività individuate nel progetto (in particolare, analisi performance commerciali, organizzazione e pianificazione del lavoro);
- ✓ Efficacia dell'attività di **affiancamento agli SSC**, finalizzata alla verifica/miglioramento delle metodologie e dell'utilizzo degli strumenti specifici (es. SPRINT, liste clienti, ecc.), sia per la quotidianità che per il grado di specializzazione dei coordinatori;
- ✓ Adeguati e costanti **rapporti con la Filiale**, in termini di condivisione dei flussi d'informazione;
- ✓ Efficacia delle **attività di integrazione e sinergia tra canali**, in particolare sui canali **Retail**;
- ✓ Buona tenuta delle attività individuate nella fase di progettazione del Test, che sembrano **saturare la giornata di lavoro**

### Principali Punti di Attenzione

- ✓ Attività previste sul **canale PMI**, relazionate a un "gap" di competenze specifiche dei coordinatori commerciali (prevalentemente ex ACZ);
- ✓ Da verificare la possibile **sovrapposizione con le attività del Responsabile PT Business** (laddove previsto);
- ✓ Definizione della **postazione di lavoro**;
- ✓ Necessità di fornire **strumenti appropriati** per la gestione unitaria delle informazioni (agenda condivisa, data-base clienti complessivo - non specifico per canale -, kronos, ecc.);
- ✓ Opportunità di realizzare riunioni a livello di Filiale e di Country per **migliorare l'integrazione** tra specialisti di front-end, back-end e coordinatore commerciale;
- ✓ Importanza di individuare, per alcune attività di **post-vendita** dei servizi finanziari, **standard di riferimento** per evitare che vengano svolte dall'SSC

## *Contenuti del documento*

1. **Obiettivi del documento ed ipotesi organizzative**
2. **Evidenze qualitative**
3. **Evidenze quantitative**

## Evidenze quantitative (1/3)

Di seguito si riportano i report di sintesi elaborati dalla funzione CR, relativi agli andamenti degli UP coinvolti nella fase di test:

	% UP in crescita rispetto periodo gen-apr	Delta % Produzione Media Giornaliera (gen-apr vs mag-giu)
Utilizzo Liste Sprint	92%	12%
Prestiti	75%	31%
Investimenti	65%	16%
Mutui	59%	22%
Offerta Innovativa	59%	9%
Poste Shop	51%	3%
C/C Retail	49%	1%
Carte di Credito	38%	-15%
PTB Card	35%	-18%
C/C Office	27%	-39%

*\* Per Conto Office e PTB Card il dato è depurato del consuntivo del mese di gennaio*

Fonte: Kronos

Chief Network and Sales Office  
Risorse Umane – Organizzazione Operativa

13

**Posteitaliane**

## Evidenze quantitative (2/3)

	Delta % Produzione Media Giornaliera Up Test	Delta % Produzione Media Giornaliera - totale Italia	Delta % Produzione Media Giornaliera - totale UP Centrali
Utilizzo Liste Sprint	12%	4%	6%
Prestiti	31%	18%	21%
Investimenti	16%	-3%	2%
Mutui	22%	14%	17%
Offerta Innovativa	9%	10%	5%
Poste Shop	3%	7%	5%
C/C Retail	1%	12%	0%
Carte di Credito	-15%	-26%	-23%
PTB Card	-18%	-36%	-32%
C/C Office	-39%	-47%	-41%

\* Confronto produzione media giornaliera periodo sperimentazione rispetto a periodo antecedente; per Conto Office e PTB Card il dato è depurato del consuntivo del mese di gennaio

## Evidenze quantitative (3/3)

	N° UP	% su totale
UP che hanno migliorato su almeno 3 prodotti	63	100%
UP che hanno migliorato su almeno 6 prodotti	49	78%
UP che hanno migliorato su almeno 7 prodotti	14	22%

*\* Confronto produzione media giornaliera periodo di sperimentazione rispetto a periodo antecedente (per Conto Office e PTB Card il consuntivo è depurato del dato di gennaio).*

*Pur tenendo presenti le performance basse osservate su 3 dei 10 prodotti considerati, **un elevato numero di Up ha mostrato un miglioramento su più prodotti contestualmente**; gli Up che sono cresciuti su almeno la metà prodotti sono circa i due terzi del totale.*

Fonte: Kronos

Chief Network and Sales Office  
Risorse Umane – Organizzazione Operativa

15

**Posteitaliane**

## Evidenze quantitative – Valutazioni Conclusive

- ✓ Le evidenze del test, che ha interessato 63 UP in 63 Filiali, mostrano un **impatto complessivamente positivo** della figura del coordinatore commerciale.
- ✓ **L'andamento commerciale degli Up interessati**, infatti, **risulta**, per gran parte dei prodotti considerati, **superiore a quello nazionale** e a quello degli Up della stessa tipologia (Up Centrali ed Up Sprint).
- ✓ Un **elevato numero di Up** ha **migliorato le proprie performance** nel periodo di riferimento rispetto al quadrimestre precedente per quasi tutti i **prodotti monitorati**.