

¹
CONSERVATO DOSS. 04/06/15

Servizi al Cliente

Linee evolutive

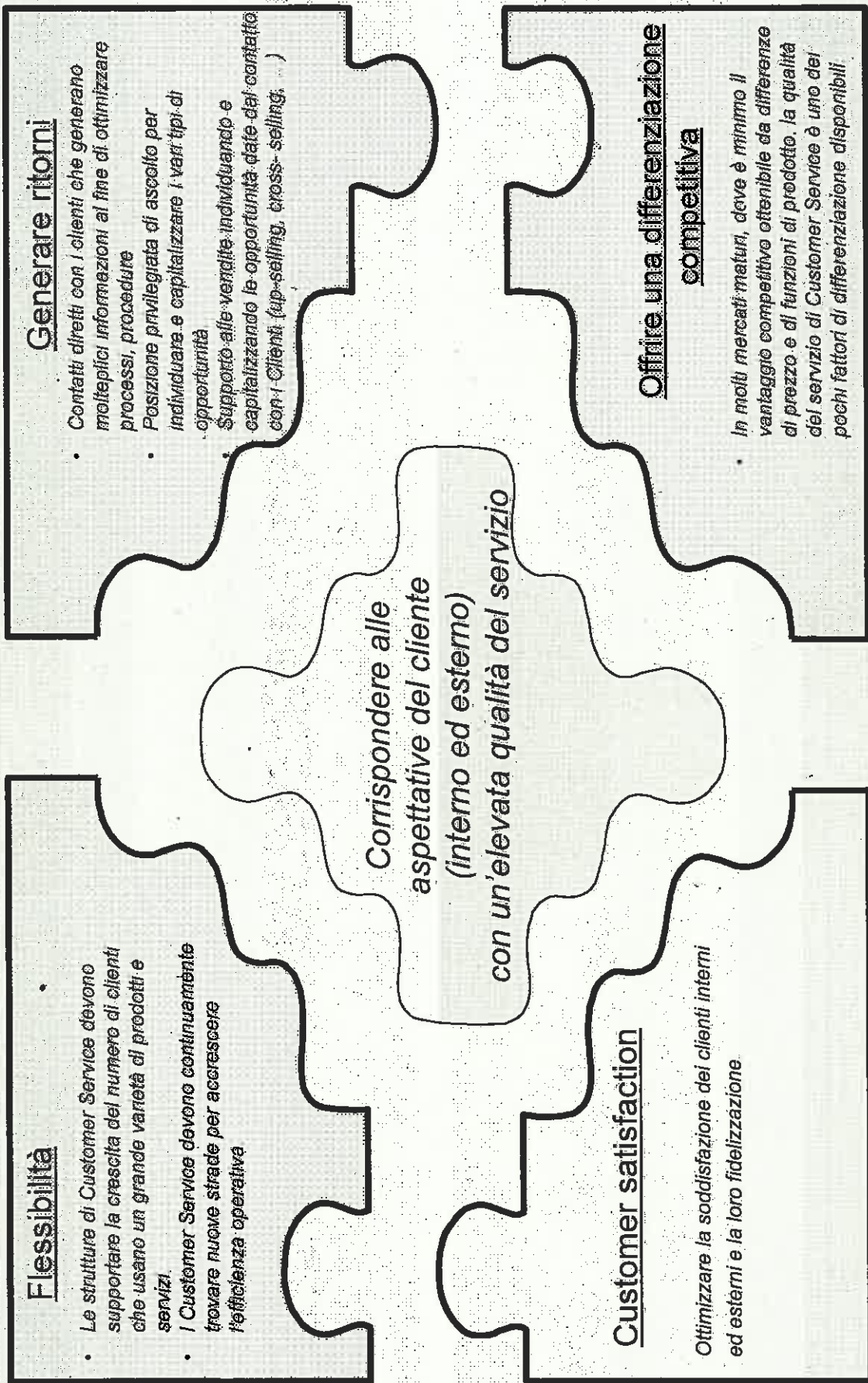
Roma, Giugno 2015



Posteitaliane

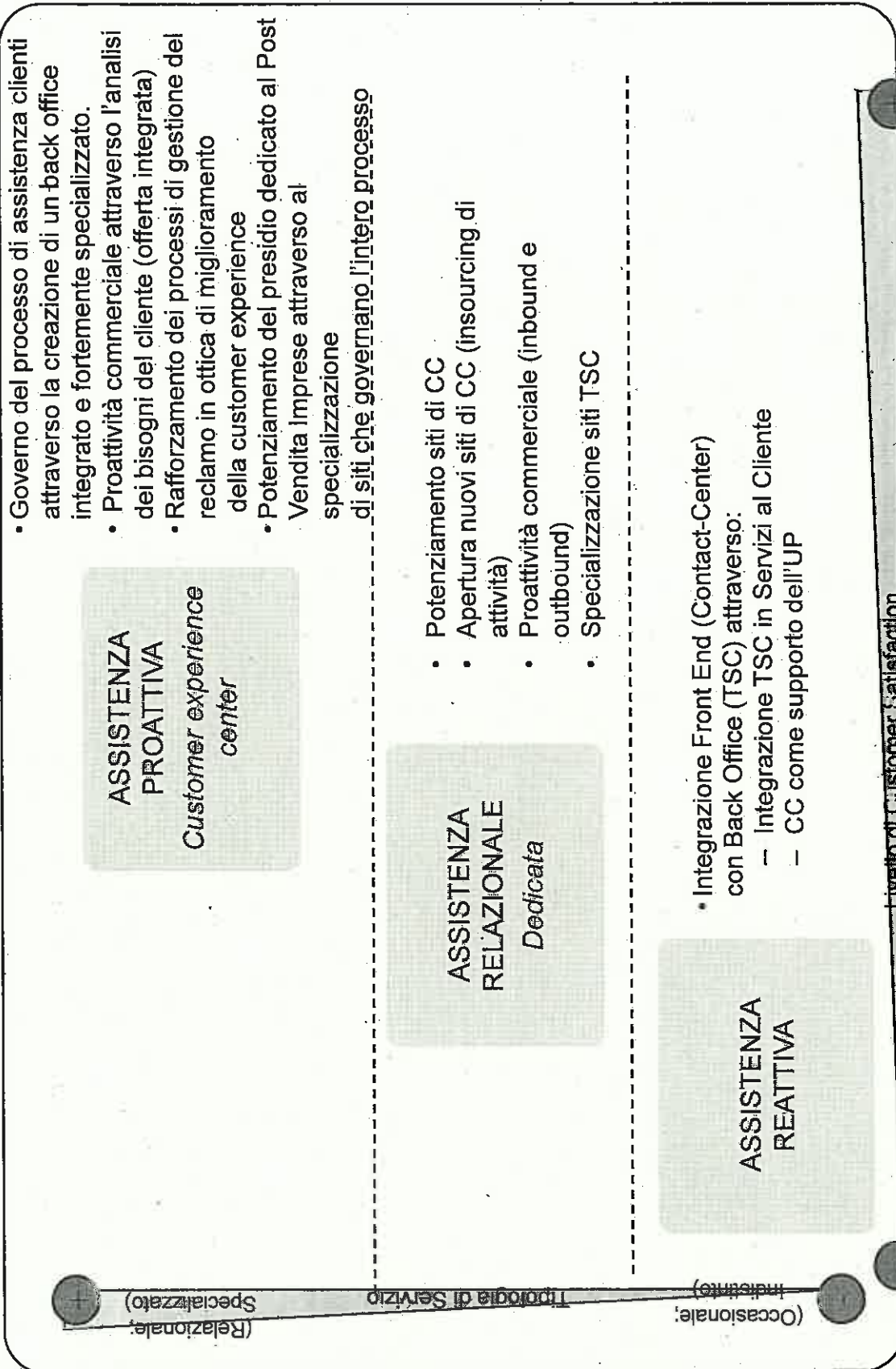
- **Scenario di riferimento**
- **Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane**
- **Le azioni da intraprendere verso l'evoluzione**
- **TSC e Post vendita**
 - ✓ **Valorizzare le competenze**
 - ✓ **Post vendita Imprese**
- **Call Center**
 - ✓ **Rafforzamento delle figure di coordinamento**
- **Operatore integrato**





- Scenario di riferimento
- **Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane**
- Le azioni da intraprendere verso l'evoluzione
- TSC e Post vendita
 - ✓ Valorizzare le competenze
 - ✓ Post vendita Imprese
- Call Center
 - ✓ Rafforzamento delle figure di coordinamento
- Operatore integrato





I prossimi passi dell'evoluzione

6

1

Tsc e post vendita

Valorizzazione delle competenze

- Evoluzione di servizi dedicati al sistema paese in aderenza ai principali player di mercato:
- rafforzamento dei presidi Antiriciclaggio
 - Superamento del sito TSC Imprese di Genova e confluenza delle attività sul sito di Trento

2

Post Vendita Imprese

- Potenziamento dei servizi di assistenza dedicati alle imprese attraverso la riconduzione in un unico alveo organizzativo del processo al netto dei siti di Torino e Roma (siti misto retail/impresе)

3

Call Center

Coordinamento Staffing

- Coordinamento strutturato del servizio al fine di garantire la gestione delle complessità e delle specificità del sito di riferimento attraverso:
- allineamento ai principali benchmark di mercato del rapporto di coordinamento tra tutor e operatore (incremento figure di coordinamento)
 - progressiva assegnazione di un referente per ciascun sito
 - progressiva istituzione di figure dedicate al training on the job sui singoli siti
- Potenziamento dell'assistenza imprese sul sito CC di Genova

Operatore integrato

- Progressiva evoluzione verso una figura di operatore focalizzata sulle competenze del prodotto/servizio erogato e sulle abilità di gestione del cliente



Posteitaliane

- Scenario di riferimento
- Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane :
 - TSC e Post vendita
 - ✓ Valorizzare le competenze
 - ✓ Post vendita Imprese
 - Call Center
 - ✓ Rafforzamento delle figure di coordinamento
 - Operatore integrato



L'iter organizzativo intrapreso dai TSC, ha previsto una progressiva specializzazione dei singoli siti al fine di garantire, attraverso un più efficiente impiego delle risorse ed una maggiore valorizzazione delle professionalità, il miglioramento della qualità del servizio offerto.

L'accentramento su specifici siti di uno o più processi di lavorazione, coerentemente con gli obiettivi di business derivanti dal nuovo scenario di mercato, riguarda pertanto le seguenti finalità :

- migliorare la qualità del servizio fornito al cliente interno, in ambito AR, attraverso la crescente focalizzazione delle risorse su attività specialistiche, anche al fine di rispondere ai nuovi dettami normativi di BI
- potenziare il servizio dedicato all'assistenza post vendita della clientela imprese creando centri di competenze specializzati dedicati proprio a quel target



Il rafforzamento del presidio sulle operatività di Antiriciclaggio nasce dalla duplice necessità di presidiare da un lato attività aggiuntive ottemperanti al normativa vigente, dall'altro le evoluzioni direttive della Banca di Italia che ha introdotto nuovi controlli Antiriciclaggio online per:

- UP, per la compilazione dei QAV
- TSC, per la valutazione delle pratiche di autorizzazione

Controlli on line

I controlli considerati riguardano:

1. Controlli online sulle **Operazioni sospette**
2. Controlli online sulla **Numerosità dei Rapporti** intestati ad un cliente
3. Controlli sul numero di deleghe a cui è consentito operare su singolo rapporto

Nuove attività*

- Estensione dei indicatori che generano operazioni sospette «immediati»
- Analisi e verifica soggetti non intercettati dal sistema e catturati dai controlli di II livello BP
- Analisi prelievi sul contante da parte del singolo cliente
- Analisi versamenti contante con banconote di grosso taglio
- ...

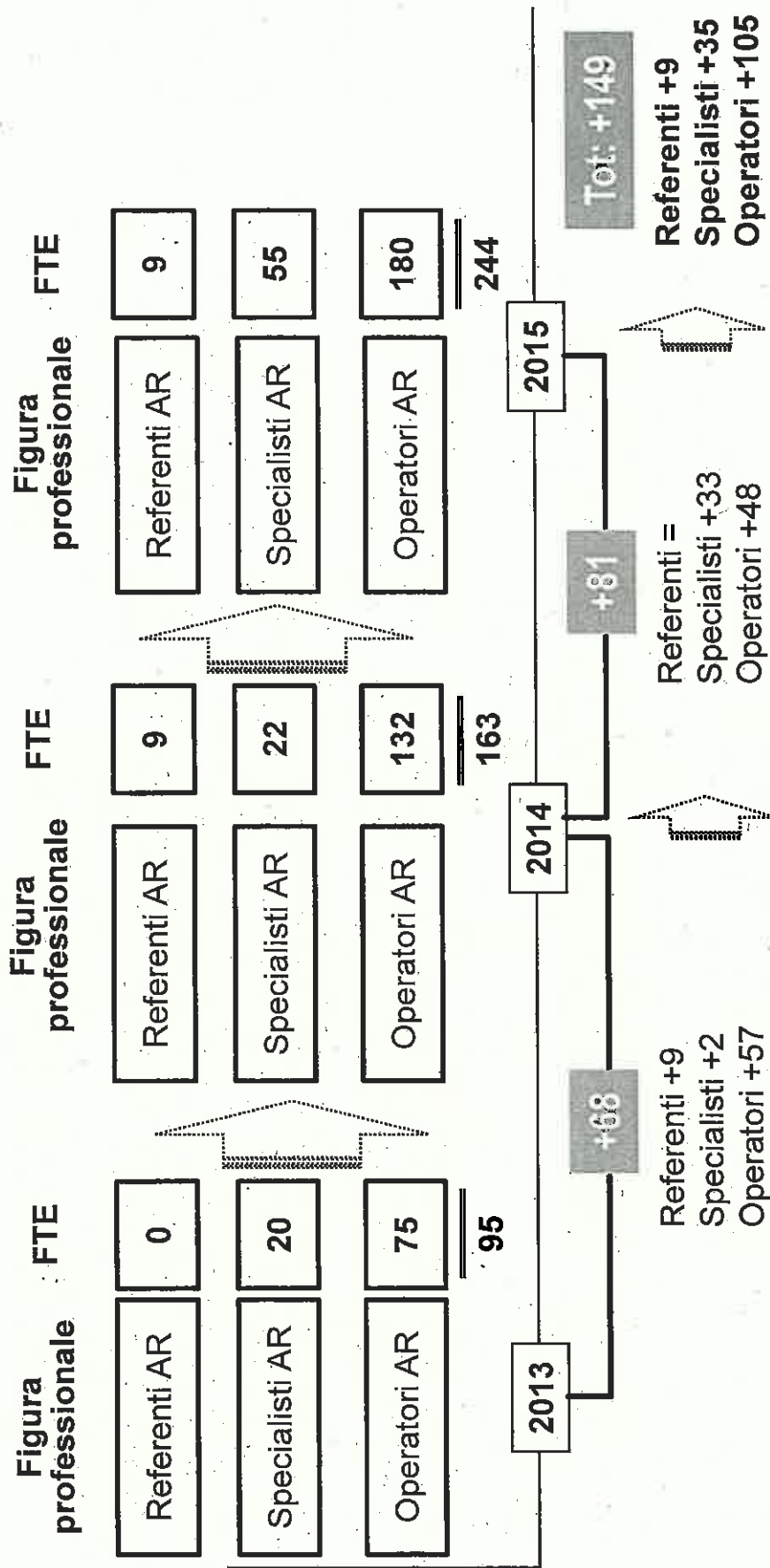
* A titolo esemplificativo e non esaustivo



1) Rafforzamento presidio AR (2/4)

10

Al fine di garantire uno standard qualitativo compliant, e adeguato alle richieste degli enti competenti abbiamo rivisto l'organico a tendere AR (AntiRiciclaggio) prevedendo un potenziamento degli operatori ed un adeguamento dei ruoli specialistici



Posteitaliane

1) Rafforzamento presidio AR (3/4)_ organico a tendere

11

AT	TSCIAT	SPECIALIZZAZIONE	RESPONSABILE TSC	REFERENTE AR	SPECIALISTA AR	OPERATORE AR	TOTALE*
CENTRO	Cagliari	AR	1	1	9	32	42
CENTRO 1	Firenze	Successioni /AR	1	1	4	14	19
CENTRO NORD	Bologna	Imprese/AR/PV	1	1	6	17	24
LOMBARDIA	Milano	GIPA/AR/PV	1	1	8	29	38
NORD EST	Trento	Imprese/AR	1	1	6	18	25
NORD OVEST	Torino	Finanziamento/ Retail/AR/PV	1	1	5	16	22
SUD	Napoli	Finanziamento/ Retail/AR	1	1	8	27	36
SUD 1	Bari	AR/Successioni	1	1	5	15	21
SICILIA	Palermo	Imprese/GIPA/AR/PV	1	1	4	12	17
TOTALE			9	9	55	180	244

* Il totale è al netto dei responsabili



Posteitaliane

1) Rafforzamento presidio AR (4/4)_ ricadute sull'organico

TSC/AT	Specia lizzazione	RESPONSABILE TSC		REFERENTE AR		Specialista AR		Operatore AR		Totale		Δ TOTALE CONS vs TO BE
		TO BE	** CONSISTENZE	Δ CONS vs TO BE	TO BE	CONSISTENZE	Δ CONS vs TO BE	TO BE	CONSISTENZE	TO BE	CONSISTENZE	
Roma	Retail /Imprese/PV	1,0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cagliari	AR	1,0	1	-	1	3	6	22,7	9	42	26,7	15
Firenze	Successioni /AR	1,0	1	-	1	2	2	9,86	4	19	12,7	6
Bologna	Imprese/AR/PV	1,0	1	-	1	2	4	12	5	24	15	9
Milano	GIPA/AR/PV	1,0	1	-	1	3	5	21,4	8	38	25,4	13
Pavia	Retail	1,0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Busto Arsizio	Retail	1,0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trieste	Successioni	1,0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trento	Imprese/AR/Retail	1,0	1	-	1	2	4	13,1	5	25	16,1	9
Venezia	Post Vendita/Imprese	1,0	-	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
Genova	Imprese	-	1	1,0	-	-	-	-	-	-	-	-
Torino	Finanziamento/Retail/AR/PV	1,0	1	-	1	2	3	11	5	22	14	8
Napoli	Finanziamento/Retail/AR	1,0	1	-	1	3	5	16	11	36	20	16
Reggio Calabria	Imprese/GIPA	1,0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bari	AR/Successioni	1,0	1	-	1	2	3	10	5	21	12	9
Palermo	Imprese/GIPA/AR/PV	1,0	1	-	1	2	2	8	4	17	11	6
15		15	15	1,0	9	21	34	123,8	56	244	153	91

Incremento di 91 risorse

*il totale non include i responsabili
 ** Le consistenze sono aggiornate maggio 2015



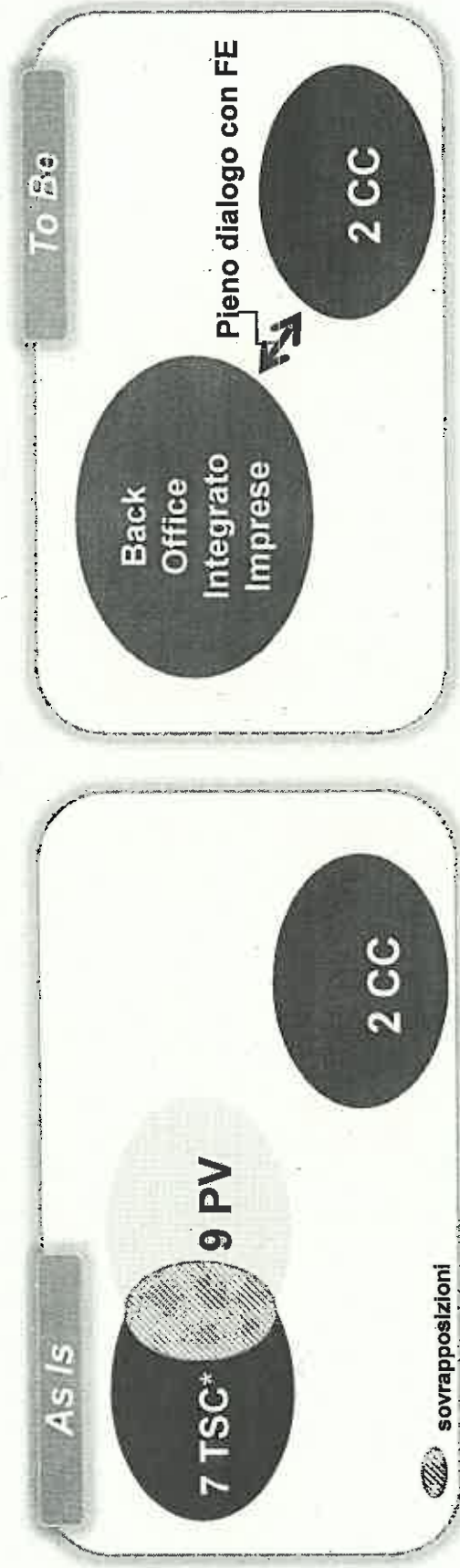
Posteitaliane

- Scenario di riferimento
- Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane
- TSC e Post vendita
 - ✓ Valorizzare le competenze
 - ✓ Post vendita Imprese
- Call Center
 - ✓ Rafforzamento delle figure di coordinamento
- Operatore integrato



2) Potenziamento dei servizi dedicate alle imprese

14



1. Superare ridondanze e sovrapposizioni

2. Proseguire nella specializzazione

3. Orientare tutte le strutture alla produzione

4. Rafforzare il supporto alla FV

*7 TSC a vocazione Impresa

Posteitaliane

Creazione di un unico entry point sulla risalita delle informazioni e delle richieste di assistenza clienti per il prodotto servizio di competenza così da garantire una maggiore efficienza nei tempi di risoluzione delle problematiche degli UP, attraverso la riduzione della catena di trasmissione delle informazioni e la semplificazione dei punti di riferimento

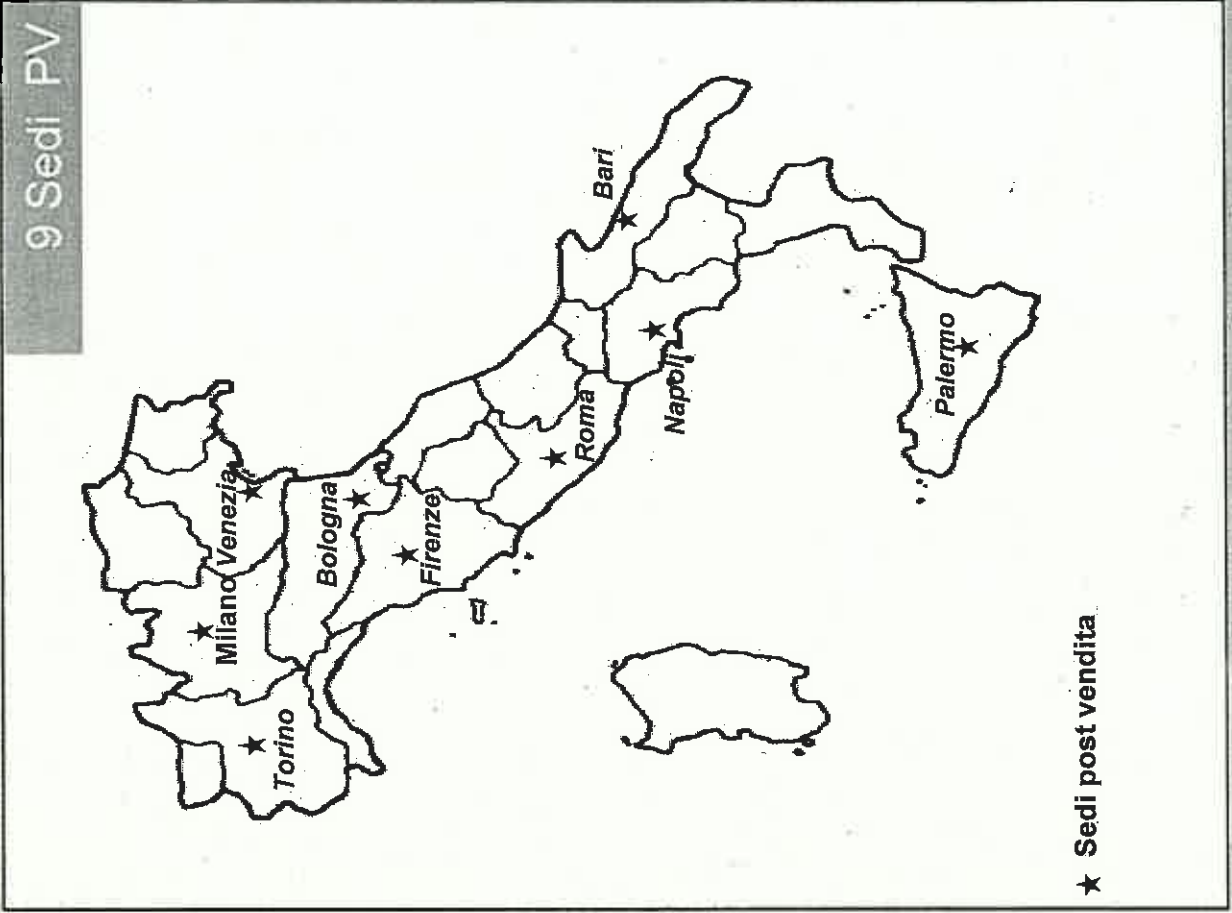
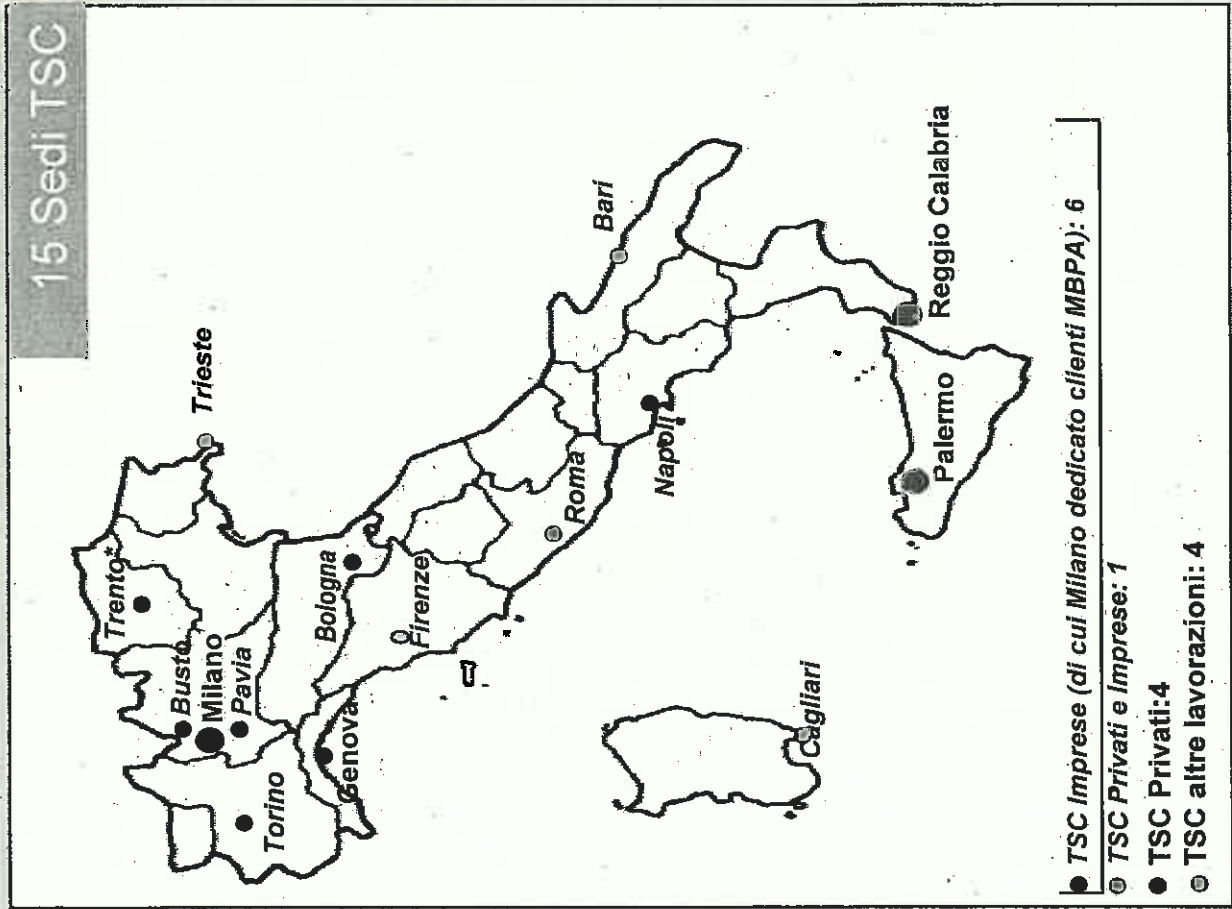
Efficacia operativa e valorizzazione delle competenze professionali; recupero della vocazione al front-end dei siti CC, veicolando sulle strutture specializzate del back office le azioni non core svolte attualmente dai Contact center

Pieno allineamento all'interno del BO (connotazione unitaria delle strutture come «produzione») e recupero di efficienza attraverso l'impiego di risorse e competenze su contenuti operativi di supporto e completamento all'azione commerciale attraverso l'integrazione front end back end



2) La «geografia» del back office As Is

16



* Residuale la parte retail a tendere Impresa

16

Posteitaliane

2) Manovra organizzativa: Linee di intervento

17

La manovra si concretizza nella **confluenza di attività del Post Vendita in sei sedi TSC**.
Milano, Bologna, Palermo e Roma - coincidenti con i TSC a vocazione Impresa.

Il sito Post vendita di Venezia viene convertito in TSC e verranno implementate progressivamente anche le attività Imprese tipiche degli altri siti. La specializzazione pertanto sarà, Post vendita – Imprese.

Il sito di Torino acquisisce le lavorazioni di Post vendita Imprese mantenendo anche quelle retail

Si definiscono di seguito le confluenze delle attuali operatività del Post vendita nei seguenti siti:

- 1 Il sito **TSC di Milano** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) del Post vendita di:
 - Firenze
 - Milano
- 2 Il sito **TSC di Bologna** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) del Post vendita di AT di:
 - Bologna
- 3 Il sito **TSC di Torino** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) del Post vendita di AT di:
 - Torino
 - Genova*
- 4 Il **TSC di Roma** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) di:
 - Roma
 - Napoli
 - Reggio Calabria*
- 5 Il sito **TSC di Venezia** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) del Post vendita di AT di:
 - Venezia
- 6 Il **TSC di Palermo** acquisisce attività e relativo dimensionamento (organico a tendere) di:
 - Palermo
 - Bari

* Sedi distaccate su cui insistono risorse PV



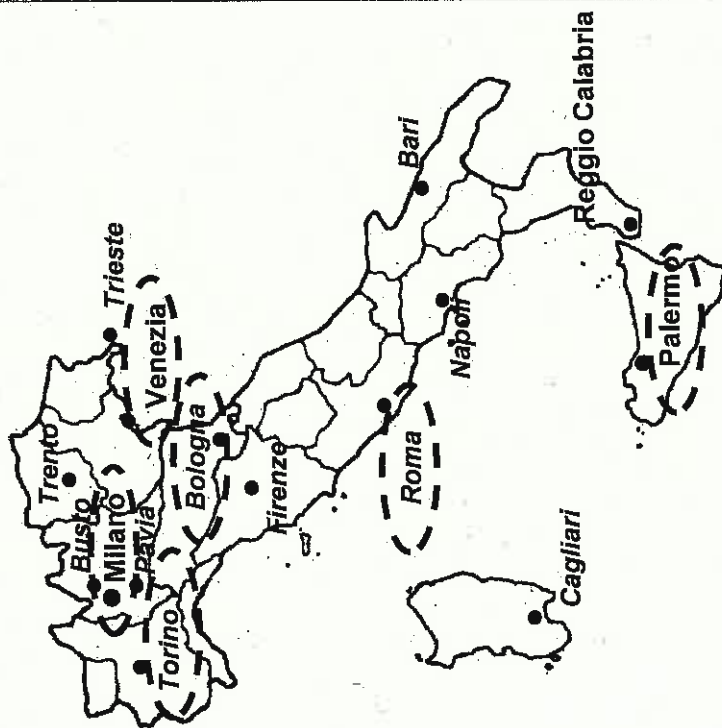
Posteitaliane

- La manovra organizzativa si inserisce e perfeziona il percorso di specializzazione intrapreso da servizi al Cliente teso a creare centri di competenza specializzata.
- L'assetto così disegnato privilegia la focalizzazione per famiglie di prodotto/servizio, qualificando le strutture di Back Office come nuclei di riferimento certi e univoci per tutte le attività di attivazione dei prodotti servizi postali e finanziari e al contempo di essere centri di assistenza verso l'ufficio postale e verso la forza vendita.
- Pertanto ridefinendo i perimetri d'azione per le diverse unità del back office si riducono i tempi di attraversamento dei processi assicurando un servizio al cliente finale più celere, puntuale ed efficace.
- Inoltre in tal modo tutte le strutture BO vengono rifocalizzate verso la piena operatività su attività di produzione (in particolare gli attuali PV), recuperando efficienza attraverso l'impiego di risorse e competenze anche su contenuti operativi di supporto e completamento all'azione commerciale



2) Il nuovo assetto dei TSC (2/2)

15 Sedi TSC TO-BE

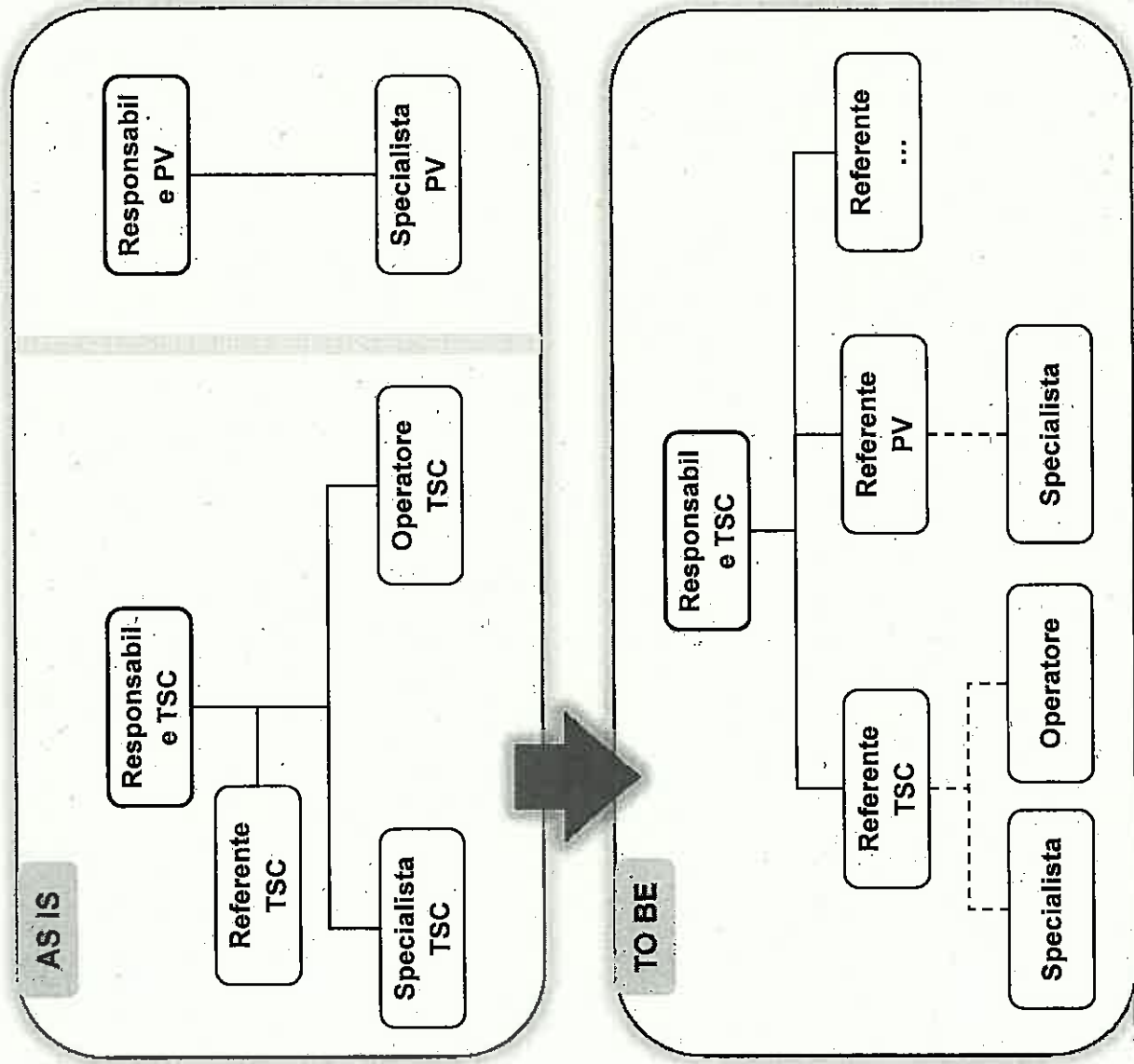


TSC	Retail (CONTIE FINANZIAMENTI)	Business (MB,PA,IMPRESE)	AR	Successioni	PV
Roma	✓	✓			✓
Cagliari			✓		
Firenze			✓	✓	
Bologna		✓	✓		✓
Milano		✓	✓		✓
Pavia	✓				
Busto Arsizio	✓				
Trieste				✓	
Trento	✓	✓	✓		
Venezia					✓
Torino	✓		✓		✓
Napoli	✓		✓		
Reggio Calabria		✓			
Bari			✓	✓	
Palermo		✓	✓		✓

○ Sedi con PV



2) Micro modello di riferimento



2) Organico a tendere (1/2)

21



AT	TSCI/AT	Old Sadi PV	Specializzazione	RESPONSABILE TSC	REFERENTE PV	SPECIALISTA POST VENDITA	TOTALE *
CENTRO	Roma	PV	Retail /Imprese/PV	1	1	32	38
CENTRO NORD	Bologna	PV	Imprese/AR/PV	1	1	11	12
LOMBARDIA	Milano	PV	GIPA/AR/PV	1	1	31	32
NORD EST	Venezia	PV	PV/Imprese	1	1	13	14
NORD OVEST	Torino	PV	Finanziamento/Retail/AR /PV	1	1	12	13
SICILIA	Palermo	PV	Imprese/GIPA/AR/PV	1	1	11	12
TOTALE				6	8	110	116

* Il totale non include i responsabili

Posteitaliane



2) Delta organico a tendere (2/2)

AT	TSC/AT	Specializzazione	RESPONSABILE TSC		RESPONSABILE PV		RESPONSABILI IV		Specimina PV		Totale		
			TO BE	Δ CONS vs TO BE	TO BE	CONS vs TO BE	TO BE	CONS vs TO BE	TO BE	CONS vs TO BE	TO BE	CONS vs TO BE	
CENTRO	Roma	Retail/Imprese/PV	1	1	-	1	1	-	1	17,7	14,3	33	18,7
CENTRO	Cagliari	AR	1	1	-	-	-	-	0	-	-	-	-
CENTRO 1	Firenze	Successioni/AR	1	1	-	1	-	-	0	10,0	10	-	11
CENTRO NORD	Bologna	Imprese/AR/PV	1	1	-	1	1	-	11	10,0	1	12	11
LOMBARDIA	Milano	GIPAR/PV	1	1	-	1	1	-	31	19,0	12	32	20
LOMBARDIA	Pavia	Retail	1	1	-	-	-	-	0	-	-	-	-
LOMBARDIA	Busto Arsizio	Retail	1	1	-	-	-	-	0	-	-	-	-
NORD EST	Trieste	Successioni	1	1	-	-	-	-	0	-	-	-	-
NORD EST	Trento	Imprese/AR/Retail	1	1	-	-	-	-	0	-	-	-	-
NORD EST	Venezia	Post Vendita/Imprese	1	1	-	1	1	-	13	13	-	14,0	14
NORD OVEST	Genova	Imprese	-	1	-	-	-	-	0	1,7	1,7	-	1,7
NORD OVEST	Torino	Finanziamento/Retail/AR/PV	1	1	-	1	1	-	12	9	3	13,0	10
SUD	Napoli	Finanziamento/ Retail/AR	1	1	-	1	-	-	0	5	5	-	6
SUD	Reggio Calabria	Imprese/GIPA	1	1	-	-	-	-	0	2	2	-	2
SUD 1	Bari	AR/Successioni	1	1	-	-	-	-	0	5	5	-	5
SICILIA	Palermo	Imprese/GIPAR/PV	1	1	-	1	1	-	11	6	5	12,0	7
TOTALE			15	15	8	8,0	6	6	110	98,4	11,5	116	106,1

Incremento di 10 risorse

* Il totale non include i responsabili
 ** Le consistenze sono aggiornate a maggio 2015



- Scenario di riferimento
- Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane
- TSC e Post vendita
 - ✓ Valorizzare le competenze
 - ✓ Post vendita Imprese
- Call Center
 - ✓ Rafforzamento delle figure di coordinamento
- Operatore integrato



Al fine di garantire una qualità del servizio erogato a fronte della crescente complessità dei servizi gestiti adeguandosi agli standard dei principali CC si è scelto di intervenire sul micro modello del CC con le seguenti azioni da attuare a breve termine:

- assegnazione ad ogni sito di un referente del servizio, al fine di governare le specificità anche dei singoli siti
- abbassamento rapporto tutor/operatore da 1:15 a 1:12 ad eccezione dei servizi a basso valore aggiunto (es. 186 1:18)
- inserimento di un presidio formativo (livello B) a garanzia delle attività di training on the job su ciascun sito



3) Rafforzamento delle figure di coordinamento (2/2)

Pertanto al fine di implementare il nuovo micro modello organizzativo saranno necessarie rispetto a quelle attuali **60 risorse aggiuntive** distribuite come segue

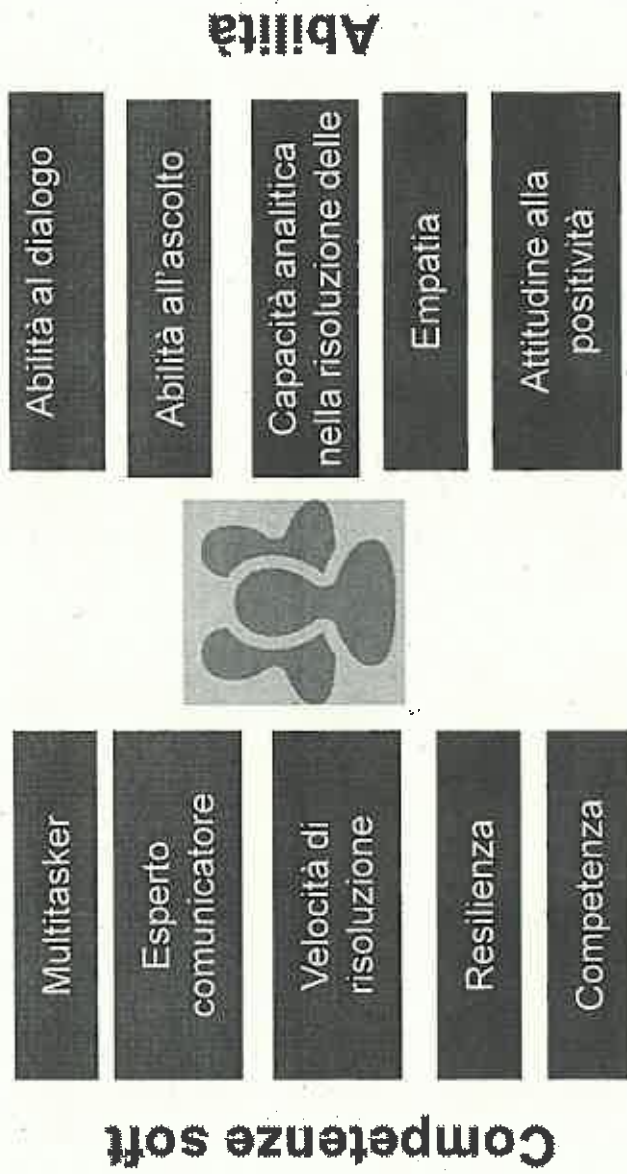
Referenti (A2)	Tutor (B)	Presidio Formativo (B)	Operatore focal point (C)	TOTALE
12 (in incremento rispetto ai siti che presentano già la figura)	29 (rapporto 1:12)	18 (1 per sito)	1 (sito Pescara)	60 risorse

SITO	delta incrementale Referenti	SITO	Delta incrementali per span of control
TRENTO	1	TRENTO	1
CAGLIARI		CAGLIARI	1
PERUGIA	1	PERUGIA	1
TARANTO	1	TARANTO	1
LAMEZIA	1	LAMEZIA	1
SIRACUSA	1	SIRACUSA	1
PISA	1	PISA	1
PESCARA	1	PESCARA	2
BARI	1	BARI	1
VENEZIA	1	VENEZIA	3
TORINO		TORINO	1
GENOVA	0	GENOVA	2
FIRENZE	1	FIRENZE	1
ROMA	1	ROMA	4
NAPOLI		NAPOLI	2
REGGIO CALABRIA		REGGIO CALABRIA	4
CALTANISSETTA	1	CALTANISSETTA	1
PALERMO		PALERMO	1
TOTALE	12	TOTALE	29

- **Scenario di riferimento**
- **Linee Evolutive dell'assistenza clienti in Poste Italiane**
- **TSC e Post vendita**
 - ✓ **Valorizzare le competenze**
 - ✓ **Post vendita Imprese**
- **Call Center**
 - ✓ **Rafforzamento delle figure di coordinamento**
- **Operatore integrato**



CARATTERISTICHE DELL' OPERATORE



- Progressiva integrazione tra il back office ed il front end anche attraverso una figura di operatore integrato che abbia una solida esperienza non solo sui prodotti servizi, ma che curi ed evolva anche nelle abilità relazionali e belle competenze di comunicazione

Fonte: 'The Evolution of the Contact Center' BT



Posteitaliane