

Roma, 23 marzo 2011

Vendita a Assistenza Servizi di Base DPNI

Logiche Organizzative - Vendita

- Le biglietterie sono state divise in 6 gruppi omogenei per fatturato, denominati: **XL, L, M, S, XS, XXS**.
- All'interno di un singolo cluster, gli impianti sono caratterizzati da forti differenze dimensionali ed organizzative, con costi fortemente variabili:
 - **XXS** da 11,7% a 54,5% media cluster **18,9%**
 - **XS** da 7,4% a 16,2% media cluster **11,2%**
 - **S, M, L, XL** da 6,9% a 13,6% media cluster **10,0%**

Logiche Organizzative - Vendita

- E' stato quindi definito uno standard di riferimento per ogni cluster, prendendo come benchmark gli impianti più efficienti del cluster, al quale gli altri impianti dello stesso cluster devono tendere come obiettivo di efficienza
- Gli standard definiti si riferiscono sia alla consistenza del personale di front line, che a quello delle risorse impegnate in attività di back office e sono basati su benchmark esistenti, ovvero normalmente in uso dagli impianti più performanti

Logiche Organizzative - Vendita

Cluster	Incassi sportello 2010 (mln €)		Numerosità	Sportelli medi aperti per turno al giorno	Benchmark turni medi BO/settimana
	da	a			
XXS	-	2	18	0,8	1,2
XS	2	4,3	33	1,2	1,5
S	4,3	7	30	2,0	2,5
M	7	10	18	2,9	5,0
L	10	13	7	3,5	10,0
XL	13	-	10	7,5	ad hoc

Logiche Organizzative - Assistenza

- Anche alla luce della ripartizione degli impianti di Assistenza tra le due Business Unit Mercato e Base, la rivisitazione dell'organizzazione si basa su un analogo principio di clusterizzazione già adottato con successo nel mondo delle biglietterie dal 2008.
- Gli impianti di assistenza sono stati pertanto oggetto di studio in base al numero di treni, passeggeri ed attività svolte dando origine a 5 gruppi: **XS, S, M, L, XL**.

Logiche Organizzative - Assistenza

Cluster	Numerosità	Numero medio di treni DPNI al giorno	Numero medio di treni DPR al giorno	Numero medio di passeggeri annui (MLN)
XS	6	12	44	0,2
S	18	22	115	0,8
M	7	37	145	1,5
L	4	41	160	2,1
XL	3	51	180	4,2

Logiche Organizzative - Integrazione

Integrazione negli impianti

In tutti gli impianti le attività di Front Line vengono integrate, ma sono previste diverse modalità di governance dipendenti dalle dimensioni degli impianti

Specializzazione negli impianti maggiori

E' necessario mantenere la specializzazione delle attività soltanto in limitati casi di impianti di particolare rilevanza, in analogia con i principi già affermati con la D.O. 941/AD, che ha istituito la separazione delle responsabilità, e quindi la specializzazione tra vendita e assistenza, nei grandi impianti di Mercato

Vendita e Assistenza Servizi Base – Organizzazione Tipo

Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Cluster V&A	Dipende da	Modello	Numerosità
XL	XL	XXL	DVAT	Specializzazione	8+3
L	L	XL	DVAT	Integrazione con coord. dedicato	3
M	XL				
L	M			Integrazione con coord. unico	3
S	L, XL				
L	n.a.	L	Gestore V&A Bacino	Integrazione con resp. unico	96
<=M	<=M	<=M			

Impatti attesi

Focalizzazione sulle azioni commerciali

L'automazione delle attività contabili e di back office permette alle risorse di concentrare l'attività sugli obiettivi di natura commerciale

Maggiori servizi alla clientela

Le attività di assistenza/informazioni vengono estese a tutti gli impianti di V & A, pertanto il servizio verrà erogato anche nelle stazioni precedentemente presidiate dalla sola biglietteria

Formazione come elemento chiave

Viene istituito un presidio permanente dedicato alla formazione, a testimonianza della volontà di investire sulle risorse umane che potranno divenire il punto di forza di questo canale di vendita, grazie alla loro capacità di offrire servizi aggiuntivi rispetto ai canali innovativi e alla capacità di incidere sulle scelte del cliente, promuovendo i prodotti di interesse aziendale.

Azioni su Back Office

Con l'automazione dei processi di cassa (SIREV) e di fornitura tagliandi (SBPAX) e con l'acquisto delle nuove self service a ricircolo di denaro, sono state azzerate le attività di back office, a meno di attività residuali (verifica della contabilità) di competenza esclusiva del Responsabile di Impianto.

Pertanto:

STANDARDIZZAZIONE

Eliminare le differenze oggi esistenti tra impianti di analoghe dimensioni

Standardizzare le attività e il dimensionamento in funzione del cluster (best performer)

- ❖ Impianti **XXS-XS-S**: completa eliminazione del back office ad esclusione del Responsabile di biglietteria, che assumerà il ruolo di coordinatore di più impianti;
- ❖ Impianti **M**: affidati ad un unico Responsabile, senza ulteriore personale di BO
- ❖ Impianti **L-XL**: governati da un numero di quadri e da BO standard per cluster e dimensionati sul best performer

RIQUALIFICAZIONE INIDONEI

Per il personale inidoneo situato in sedi < L, dovranno essere ricercate utilizzazioni in altre attività/strutture.

Standardizzazione su Front Line

La standardizzazione e l'automazione delle attività consente anche di uniformare la gestione in termini di:

– **Tempi accessori**

- Inizio turno: 7'
- Fine turno: 15'

– **Turni**

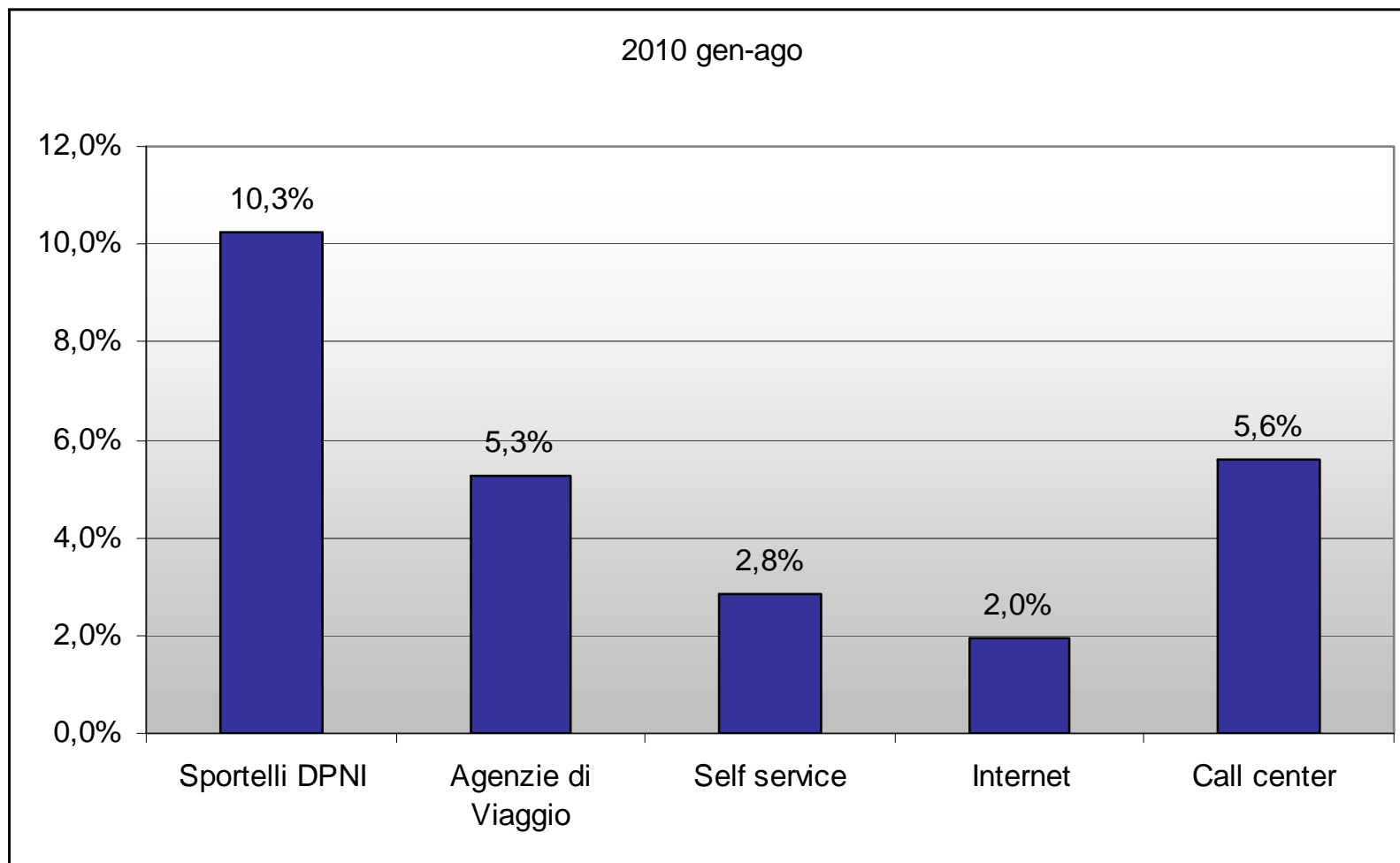
- Stessa durata (7h12'), codifica e periodicità

– **Pause**

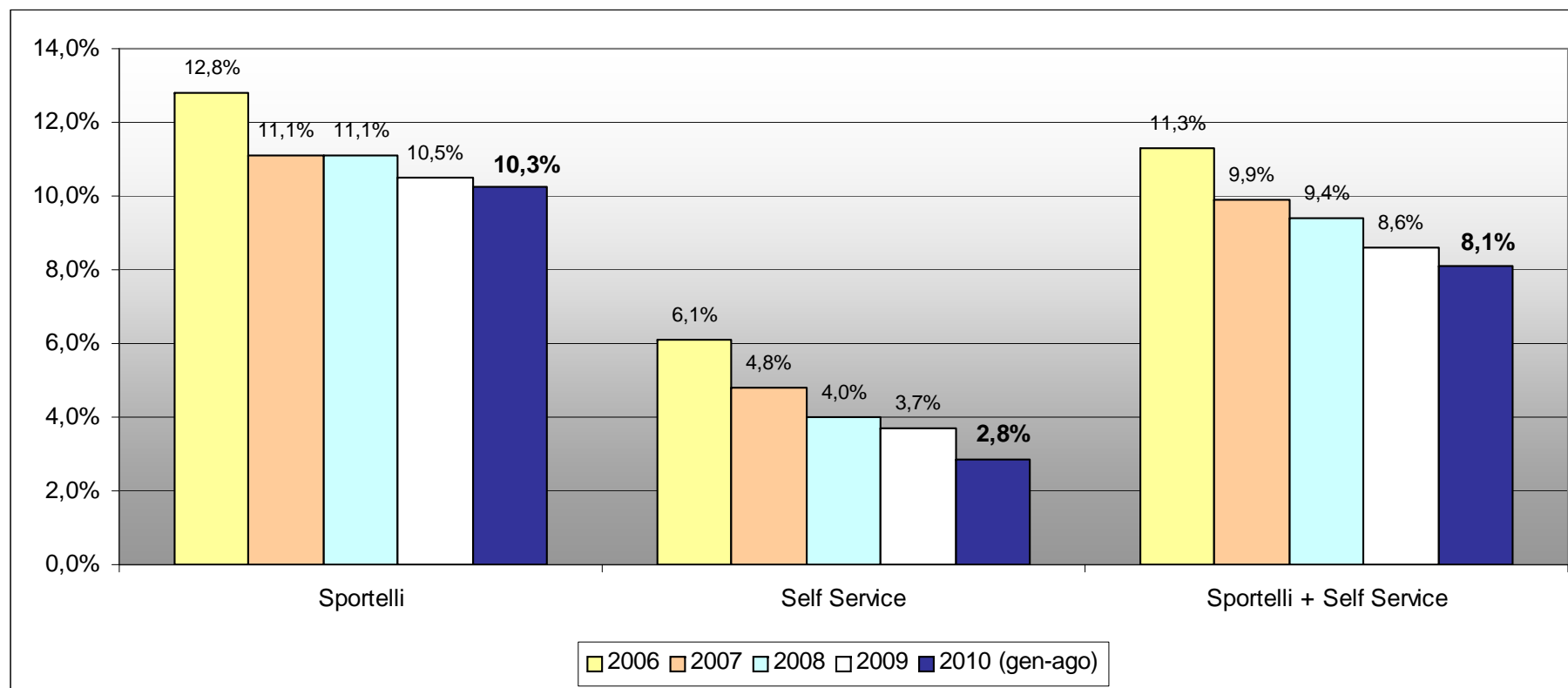
- 1 di 15' per turno (come previsto dal CCNL)

Da attuarsi nel territorio, anche in considerazione di eventuali particolarità territoriali

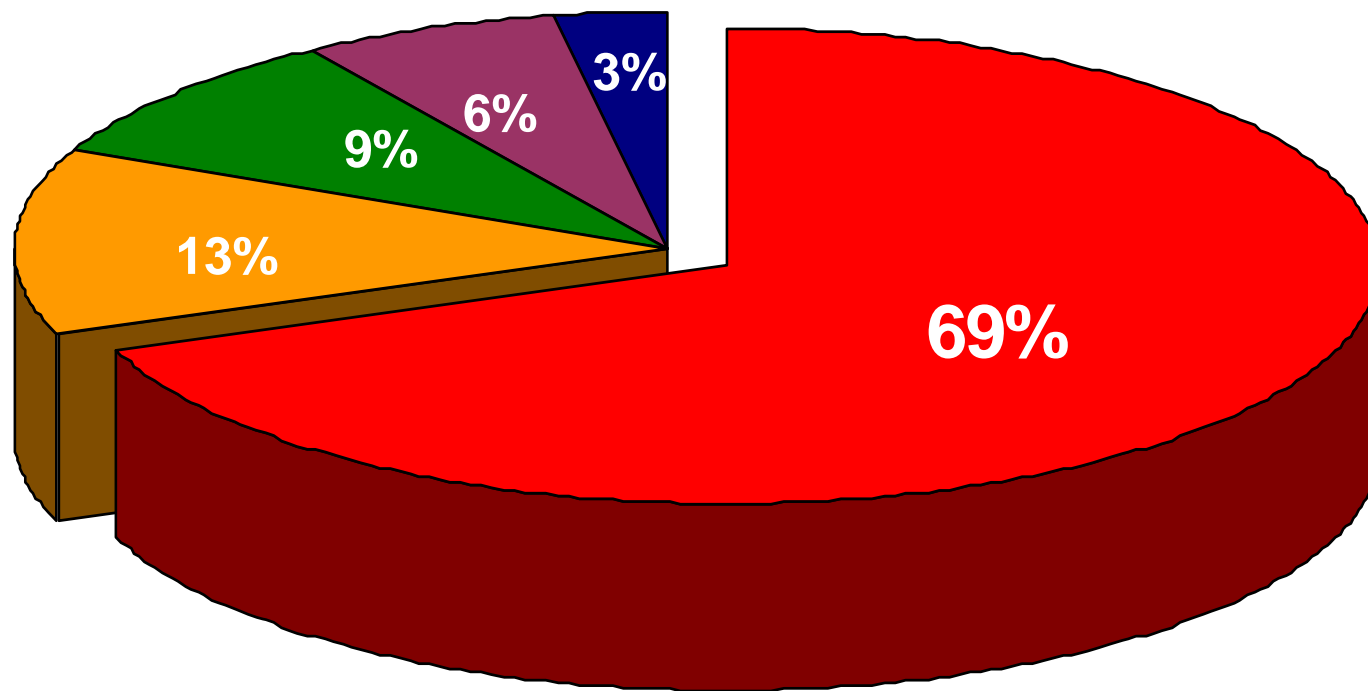
Incidenza costi canali DPNI 2010



Incidenza costi Vendita Base nel tempo



Composizione costi sportello



■ Personale ■ Canoni locativi ■ Sistemi ■ Altro ■ Carte di credito

Azioni di Efficientamento

- ❑ Il valore di incidenza costi/incassi del canale Sportelli DPNI si è attestato al **10,3%** ad agosto 2010, scendendo di oltre 2 p.p. in 3 anni.
- ❑ Nonostante il trend positivo, ottenuto attraverso una gestione più efficiente del personale ed una pianificazione delle aperture più aderente alle reali necessità commerciali dell'impianto, il canale è ancora il più costoso della Divisione e oltremodo fuori mercato.
- ❑ In particolare le piccolissime biglietterie **XXS** presentano bassi valori di incassi che le rendono necessariamente non produttive in quanto hanno tutti valori di incidenza costi **> 11%**.
- ❑ Azioni di efficientamento mirate sulle piccole biglietterie **XS** con incidenza costi **> 11%** potrebbero portare gli impianti a valori di sostenibilità economica.

Impianti con costi > 14%

Impianto Commerciale	Cluster V 2011	Cluster A 2011	Incidenza costi/Incasi gen.ago 2010
GIOIA TAURO	XXS		54,5%
TAORMINA GIARDINI	XXS		29,1%
CROTONE	XXS	XS	18,3%
S.SEVERO	XXS		16,9%
VIBO VALENTIA PIZZO	XXS		16,8%
MILAZZO	XXS		16,7%
ALBENGA	XXS		15,7%
ASSISI	XXS		15,0%
PAOLA	XXS	S	14,6%
VASTO-S.SALVO	XXS		14,1%
DOMODOSSOLA		XS	n.a
POTENZA		XS	n.a

Impianti con costi > 12 %

Impianto Commerciale	Cluster V 2011	Cluster A 2011	Incidenza costi/Incasi gen.ago 2010
BENEVENTO	XXS		19,4%
SIRACUSA	XXS	S	15,3%
TERMOLI	XS		14,2%
TARANTO	XS	S	12,7%
ARONA	XS		12,3%

* Valore ricalcolato in base
alla distribuzione
omogenea del costo del
personale

Efficientamento impianti

Impianto Commerciale	Cluster V 2011	Cluster A 2011	Incidenza costi/Incasi gen.ago 2010
SAPRI	XXS	S	17,5%
RAPALLO	XS		16,2%
CHIAVARI	XS		15,3%
VILLA S.GIOVANNI	XXS	M	14,2%
SANREMO	XS		12,8%
CATANIA C.LE	XS	S	12,8%
GROSSETO	XS		11,8%
VENTIMIGLIA	XS	S	11,4%