

Consegnato alle OO.SS. il 03/12/2012

Commerciale Imprese

**Affinamento del modello
organizzativo territoriale**

dicembre 2012

Posteitaliane

L'intervento sul modello organizzativo territoriale persegue lo scopo di potenziare la capacità di presidio e sviluppo delle opportunità commerciali da parte della forza vendita. In particolare, l'affinamento si focalizza su:



- 1** Venditori: collocazione organizzativa IAS/PAL e rifocalizzazione Venditori Pacchi
- 2** Superamento delle figure professionali Commerciale Imprese in ambito di Filiale
- 3** Introduzione di una nuova figura per il presidio dei portafogli attribuiti ai RUPI
- 4** Rafforzamento del team di Responsabili Venditori IAS/PAL

1. Venditori IAS/PAL e Pacchi

A

Per i **Venditori IAS/PAL**, l'esperienza maturata in un anno di collocazione in ambito di Filiale conduce ad una **rivisitazione organizzativa** volta ad avvicinare la forza vendita sia al diretto coordinamento dei responsabili territoriali, sia ai nuclei di competenze specialistiche strettamente connesse all'azione commerciale (i.e. funzioni di pre e post vendita).

B

E' opportuno valorizzare la professionalità acquisita dai **Venditori Pacchi** sul comparto spedizioni attraverso la stretta collaborazione con il resto della forza vendita e la trasmissione del know-how. La figura dedicata, pertanto è da ritenersi **superata**.

I Venditori IAS/PAL sono enucleati dalle Filiali e ricondotti in ambito di AT, sotto la responsabilità della funzione Commerciale Imprese.

I Venditori Pacchi sono rifocalizzati sull'intera gamma e confluiscono nella figura di Venditore IAS, a parità di collocazione territoriale.

MP – Area Territoriale

Struttura: Commerciale Imprese

Scopo e caratteristiche generali

Assicurare il raggiungimento degli obiettivi commerciali assegnati, attraverso la gestione e lo sviluppo dei clienti di competenza (Impresa o P.A.L. di MP rilevanti in termini economici o strategici), nonché promuovere l'ampliamento del portafoglio assegnato con l'acquisizione di clientela prospect.

Aree di Responsabilità

- Garantisce il raggiungimento degli obiettivi di vendita, promuovendo presso i clienti l'offerta più aderente alle loro esigenze e assicurandone la contrattualizzazione, attraverso modalità di relazione personalizzata e continuativa
- Assicura lo sviluppo commerciale del portafoglio di competenza attraverso la gestione dei clienti actual e l'acquisizione dal mercato di clienti prospect, che rispondano a criteri definiti centralmente
- Effettua la pianificazione dei contatti giornalieri e settimanali in funzione degli obiettivi commerciali, della rilevanza dei clienti e/o priorità di presidio della clientela, in raccordo e coerentemente con le politiche commerciali definite centralmente e territorialmente
- Cura la valutazione del potenziale commerciale del cliente attraverso l'analisi del suo contesto di riferimento
- Assicura l'esecuzione delle attività previste dalle campagne commerciali centrali e quelle di iniziativa locale
- Assicura, in funzione degli obiettivi assegnati, l'analisi per cliente e ne monitora l'avanzamento, interfacciandosi con il proprio Responsabile per segnalare scostamenti e presentando, nel contempo, le necessarie azioni correttive
- Fornisce feed-back e suggerimenti al Responsabile Venditori di AT in merito alla risposta del mercato relativamente al gradimento dei prodotti/servizi esistenti e/o alle richieste di evoluzione
- Assicura, interfacciando la funzione Post-Vendita, la regolare attivazione ed erogazione dei servizi contrattualizzati dal cliente, curando con la stessa funzione la gestione di eventuali criticità connesse al servizio (compresi i reclami)
- Assicura il costante aggiornamento e manutenzione delle informazioni sul rapporto con i clienti attraverso il CRM
- Cura il proprio aggiornamento professionale sui nuovi prodotti e procedure utile all'espletamento della propria attività.

2. Evoluzione dello staff di Filiale

La nuova collocazione organizzativa dei Venditori “accorcia la catena di comando”, enfatizzando la presa diretta sul team da parte dei Responsabili in AT.

All'interno di tale scenario, pertanto, decade l'esigenza di un supporto per il coordinamento intermedio in ambito di Filiale che, inoltre, genererebbe ridondanze e rischi di sovrapposizione anche relativamente alle attività di raccordo con gli UPI.

E' opportuno valorizzare le professionalità maturate proseguendo nel rafforzamento della squadra di AT, in cui si accentrano competenze e leve di governo del canale.



La figura del *Professional/Referente Supporto Imprese di Filiale* è superata, articolando quindi la filiera commerciale territoriale sui due ambiti AT e UPI.

3. Presidio dei portafogli attribuiti ai RUPI

L'evoluzione dei portafogli clienti assegnati ai RUPI valorizza le opportunità di crescita sul segmento. Infatti, i nuovi portafogli RUPI - c.d. portafogli "direzionali" - recepiscono anagrafiche qualificate di clienti già attivi sull'UPI, da sviluppare verso i prodotti/servizi a maggior valore.

Considerato l'impegno dei RUPI per il funzionamento dell'Ufficio e il coordinamento degli Specialisti Settore Merceologico, è opportuno supportarli nell'attività di sviluppo del portafoglio "direzionale" di loro competenza.



In ambito di Area Territoriale, pertanto, sarà introdotto un nuovo Referente* che costituirà il punto di riferimento e supporto per i RUPI in ordine alla loro azione commerciale diretta (gestione e sviluppo dei clienti in "ptf direzionale").

** Per il job title e la descrizione delle attività si rimanda alla chart successiva contenente la job description della nuova figura professionale*

3. Job Profile nuova figura: Referente Portafogli RUPI

MP – Area Territoriale

Struttura: Commerciale Imprese

Scopo e caratteristiche generali

Assicurare il raggiungimento degli obiettivi commerciali dei Responsabili Uffici Impresa per l'AT di competenza, attraverso la diffusione delle politiche commerciali, la spinta commerciale ed il supporto ai RUPI di riferimento.

Aree di Responsabilità

- Assicura la spinta commerciale verso i RUPI, al fine di garantire adeguata intensità e frequenza sulle attività commerciali
- Garantisce il raggiungimento dei risultati relativi ai portafogli dei RUPI nell'ambito dell'AT di riferimento, anche fornendo indicazioni di sviluppo della clientela
- Garantisce l'esecuzione delle campagne commerciali centrali da parte dei RUPI e la pianificazione ed esecuzione di campagne a livello AT, di cui fornisce feed back alle relative strutture centrali, al fine di poter socializzare a livello Italia le relative evidenze
- Assicura ai RUPI il supporto professionale relativo all'attività di vendita e l'affiancamento nella gestione di trattative particolarmente complesse
- Garantisce il trasferimento delle conoscenze e del know-how specialistico sugli strumenti e tecniche di vendita, finalizzato al raggiungimento dei risultati commerciali
- Assicura il feedback alle Funzioni Centrali di riferimento

4. Rafforzamento Responsabili Venditori IAS/PAL (1/2)

Cfr. chart 9, punto B

Area Territoriale	Venditori IAS	Responsabili Venditori IAS	Venditori PAL	Responsabili Venditori PAL	Tot Venditori	Tot Responsabili	Delta Responsabili vs. As Is
CENTRO	54	5	14	1	68	6	4
CENTRO 1	35	2	8	1	43	3	1
CENTRO NORD	47	3	11	1	58	4	2
LOMBARDIA	74	5	19	1	93	6	4
NORD EST	50	3	12	1	62	4	2
NORD OVEST	34	2	19	1	53	3	1
SICILIA	16	1	8	1	24	2	0
SUD	16	1	16	1	32	2	0
SUD 1	10	1	11	1	21	2	0
TOTALE	336	23	118	9	454	32	14

La riconduzione dei Venditori in AT nonché l'esigenza di assicurare un'efficace azione di coordinamento sul complesso delle attività, rendono necessario il rafforzamento del team di Responsabili.

A

I Responsabili Venditori, ferma restando la collocazione organizzativa in AT, opereranno anche su sedi distaccate allo scopo di garantire il miglior presidio territoriale e la maggior prossimità con il team di Venditori coordinati.

B

In ragione della marcata dispersione territoriale, nelle AT Centro e Sud si prevedono punti di coordinamento unificati a livello di Regione:

- 1 Responsabile Venditori IAS e PAL per la Sardegna
- 1 Responsabile Venditori IAS e PAL per la Calabria
- 1 Responsabile Venditori IAS e PAL per la Campania.

C

L'organico a tendere dei Venditori Imprese Alto Spendenti registra un aumento perché recepisce la confluenza dei Venditori Pacchi.

4. Job Profile Responsabile Venditori Imprese e PAL

MP – Area Territoriale

Struttura: Commerciale Imprese

Scopo e caratteristiche generali

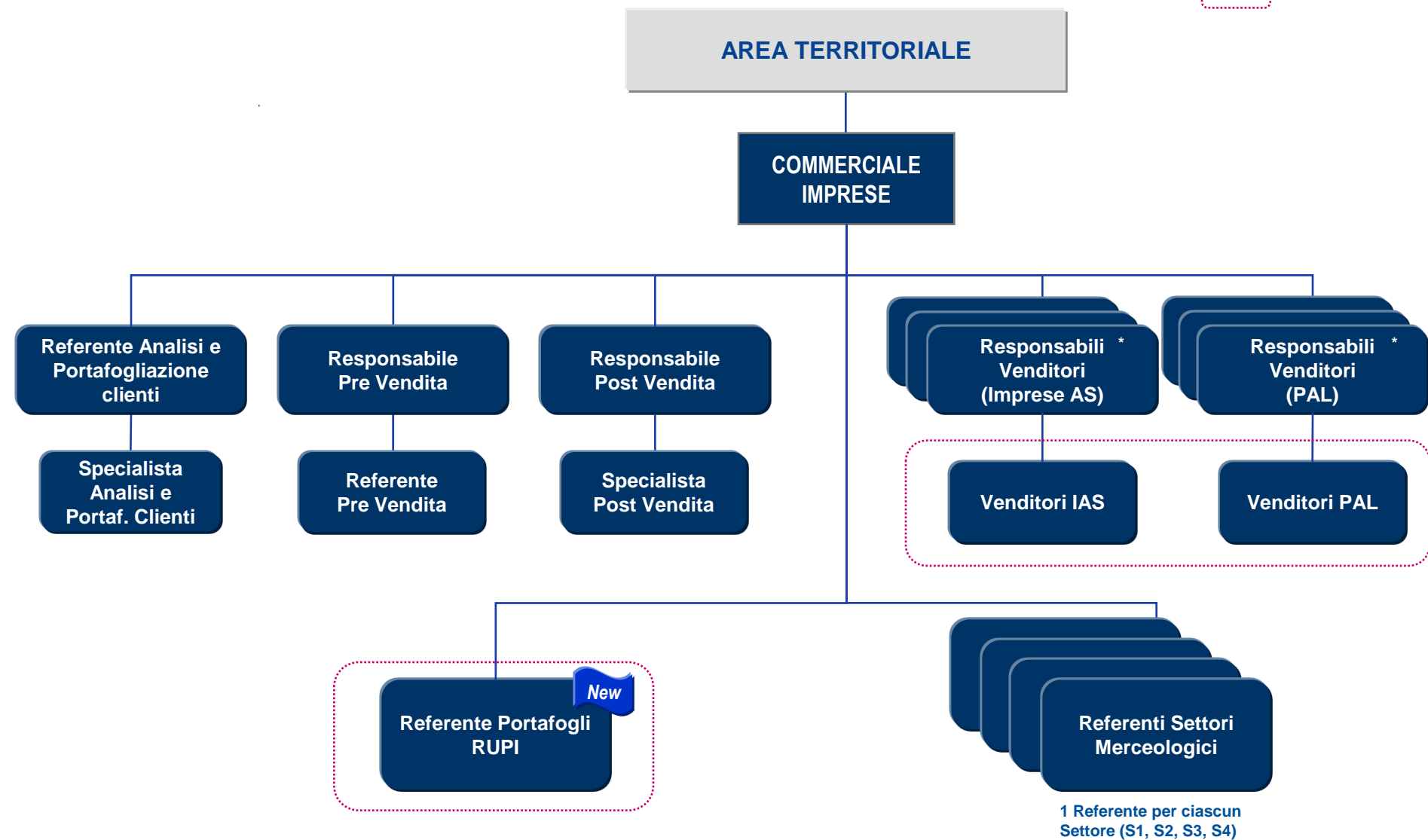
Garantire il raggiungimento degli obiettivi commerciali relativi al complesso dei portafogli clienti (Imprese o PAL) dell'AT di competenza, attraverso il coordinamento, la gestione e la spinta commerciale sui Venditori di riferimento, il trasferimento delle politiche commerciali riguardanti rispettivamente i clienti Impresa e PAL e assicurare il supporto commerciale alla vendita di prodotti/servizi dedicati a tali segmenti di clientela.

Aree di Responsabilità

- Contribuisce al raggiungimento degli obiettivi commerciali relativi al complesso dei portafogli clienti presenti nell'Area Territoriale di appartenenza, attraverso il coordinamento dei venditori e azioni di sensibilizzazione mirate nei confronti della forza vendita
- Garantisce l'esecuzione delle campagne commerciali centrali da parte dei Venditori di riferimento e la pianificazione ed esecuzione di campagne commerciali a livello AT, di cui fornisce feed back alle relative strutture centrali, al fine di poter socializzare a livello Italia le relative evidenze
- Assicura il supporto ai Venditori nelle trattative complesse, intervenendo se necessario nella relazione con il cliente
- Garantisce il trasferimento delle politiche commerciali (tassi di crescita, fidelizzazione, cross selling ecc.) relative alla clientela di riferimento
- Promuove lo sviluppo professionale, l'affiancamento e la motivazione Venditori Imprese e PAL dell'Area, monitora gli indicatori di performance individuali ed identifica eventuali azioni correttive
- Assicura il trasferimento delle conoscenze e del know-how specialistico sugli strumenti e tecniche di vendita in termini di assistenza e consulenza professionale
- Assicura il flusso di informazioni verso la Funzione Centrale di riferimento in merito ad ipotesi di evoluzione dell'offerta generate dal rapporto con il mercato al fine di realizzare pacchetti sempre più specifici e profilati
- Cura, per i portafogli di competenza, la valutazione del potenziale commerciale dei clienti attraverso l'analisi del contesto di riferimento in cui opera al fine di intercettare i bisogni espressi e potenziali della clientela
- Cura il monitoraggio delle iniziative dei competitor di poste Italiane nell'ambito del territorio di competenza
- Contribuisce, in raccordo con la funzione Pre Vendita, alla individuazione delle soluzioni inerenti la definizione di interventi di addestramento ed erogazione dei corsi alle risorse interessate in coerenza con le analisi svolte e gli obiettivi commerciali prefissati al fine di migliorare e rendere omogenea la conoscenza della forza vendita sui prodotti/servizi



 Variazioni



NOTA: per le Regioni Sardegna, Calabria e Campania si prevede un solo punto di coordinamento. Il Responsabile coordinerà tutti i Venditori della Regione, sia IAS che PAL.

MP/RU/00