

PROGETTO INTEGRAZIONE VENDITA E ASSISTENZA

Roma, 7 marzo 2008

Linee guida per la riorganizzazione territoriale

SPECIALIZZAZIONE NEI GRANDI IMPIANTI

Ogni biglietteria XXL-XL-L conserva la sua autonomia, coordinata da un Responsabile dedicato

Tutte le stazioni Master conservano la figura del RACS

INTEGRAZIONE NEI PRESIDII

Gli impianti sede di biglietteria M-S-XS o di Presidi di Assistenza, vengono definiti PRESIDII e sono coordinati da un unico Professional, responsabile di tutte le attività commerciali che si svolgono nell'ambito della stazione, sia di Vendita che di Assistenza

VENDITA INDIRETTA

E' previsto un Coordinamento Vendita Indiretta, dal quale dipendono gli account (variabile in base alle distanze geografiche) ed il Centro Comitive.

VENDITA TELEFONICA

Dipende dal Responsabile di Biglietteria o dal Responsabile di Presidio

Modalità Integrazione Vendita e Assistenza

RAZIONALIZZAZIONE PICCOLE BIGLIETTERIE

Chiusura di 27 piccoli impianti

Razionalizzazione del personale di Vendita in 4 impianti con incidenza costi/incassi superiore al 13,4%.

CHIUSURA 6 CLUB EUROSTAR

Chiusura di 6 Club Eurostar con incidenza costi/incassi superiore al 29%.

RAZIONALIZZAZIONE IMPIANTI ASSISTENZA

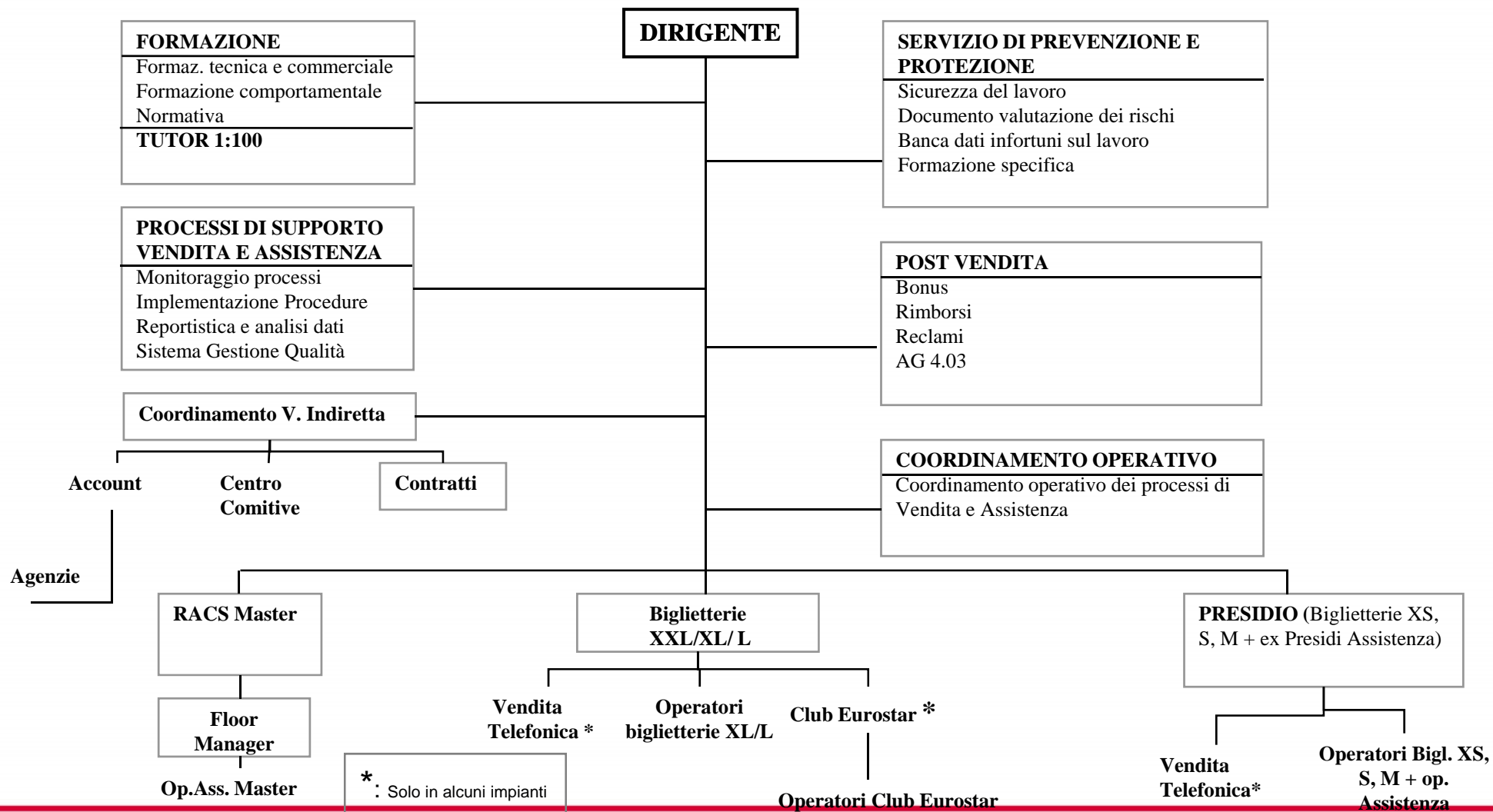
Chiusura di 13 impianti con trasferimento delle attività di assistenza al personale di Vendita

Chiusura di 2 impianti che non avranno più presidio DPNI (solo DPR)

Chiusura di 3 impianti che diventeranno totalmente impresenziati

Razionalizzazione del personale di Assistenza in 21 impianti

Organizzazione Territoriale



Tutor di Biglietteria/Assistenza

- È un formatore degli operatori di Biglietteria/Assistenza che affianca a tempo pieno le risorse a lui assegnate. Realizza il monitoraggio costante dei processi di vendita/assistenza
- Ha lo scopo di migliorare le competenze tecniche e relazionali del personale di Biglietteria/Assistenza e di incrementare la positiva percezione della clientela sulle performance del front-line.

Attività del TUTOR

- 1. Comunicazione Interna**
- 2. Formazione di Tecniche di vendita**
- 3. Formazione Tecnico Normativa**
 - Verifica gap tecnico normativi
 - Approfondimenti tecnico normativi
- 4. Formazione Comportamentale**
 - Individuazione dei bisogni manifestati e inespressi dei clienti
 - Proposte proattive di soluzioni commerciali
 - Ascolto del cliente
 - Comunicazione efficace
 - Proattività
 - Gestione del tempo

Organici Vendita e Assistenza al 01.01.2008

	Vendita Diretta	Vendita Indiretta	Assistenza	Totale
Quadri	181	48	125	354
Addetti	1622	127	793	2542
Totale	1803	175	918	2896

Impianti non soggetti ad alcuna modifica strutturale

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Tipologia Impianto Ass.	Effetto
Calabria	REGGIO C. C.LE	S	M	M	As is
Campania	NAPOLI C.LE	XL	XL	M	As is
Emilia Romagna	BOLOGNA C.LE (**)	XL	XXL	M	As is
Emilia Romagna	PARMA	L	L	P	As is
Emilia Romagna	REGGIO EMILIA (*)	L			As is
Emilia Romagna	RIMINI (**)	L	L	P	As is
Friuli Venezia Giulia	TRIESTE C.LE (**)	L	L	M	As is
Friuli Venezia Giulia	UDINE (**)	L	L	P	As is
Lazio - Umbria	ROMA T.NI (**)	XL	XXL	M	As is
Liguria	GENOVA BR.LE (**)	L	L	P	As is
Liguria	GENOVA P.P. (**)	L	XL	M	As is
Lombardia	MILANO C.LE (**)	XL	XXL	M	As is
MAM	ANCONA	M	L	M	As is
Piemonte	TORINO P.N. (**)	XL	XL	M	As is
Piemonte	TORINO PORTA SUSÀ	L	M	P	As is
Puglia	BARI C.LE	L	XL	M	As is
Sicilia	MESSINA centrale (**)	S	L	M	As is
Toscana	FIRENZE S.M.N.	XL	XXL	M	As is
Toscana	PISA C.LE	L	L	P	As is
Veneto-TAA	PADOVA	XL	XL	P	As is
Veneto-TAA	VENEZIA MESTRE	L	XL	P	As is
Veneto-TAA	VENEZIA S.L.	XL	XL	M	As is
Veneto-TAA	VERONA PORTA NUOVA (**)	XL	XL	M	As is
Veneto-TAA	VICENZA	L	M	P	As is

Totale: 24 impianti

(*) Presidio Assistenza non presente

(**) Impianti di Assistenza oggetto di intervento di efficientamento

Impianti con chiusura presidio Vendita

Impianti privi di presidio Assistenza

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto	Incidenza costi
Calabria	GIOIA TAURO	XS		Chiusura V	13,3%
Calabria	VIBO VALENTIA PIZZO	XS		Chiusura V	17,2%
Campania	BENEVENTO	XS		Chiusura V	12,8%
Friuli Venezia Giulia	MONFALCONE	XS		Chiusura V	11,2%
Lazio - Umbria	ROMA TUSCOLANA	XS		Chiusura V	8,4*
Lazio - Umbria	ASSISI	XS		Chiusura V	12,3%
Lazio - Umbria	SPOLETO	XS		Chiusura V	7,7%*
Liguria	ALBENGA	XS		Chiusura V	14,7%
Liguria	IMPERIA P.M.	XS		Chiusura V	14,1%
Liguria	RAPALLO	XS		Chiusura V	15,6%
MAM	FABRIANO	XS		Chiusura V	26,3%
MAM	JESI	XS		Chiusura V	8,0%*
MAM	TERMOLI	XS		Chiusura V	14,5%
MAM	GIULIANOVA	XS		Chiusura V	11,6%
MAM	VASTO-S.SALVO	XS		Chiusura V	11,5%
Piemonte	ARONA	XS		Chiusura V	13,4%
Piemonte	TORTONA	XS		Chiusura V	11,7%
Puglia	MONOPOLI	XS		Chiusura V	15,3%
Puglia	S.SEVERO	XS		Chiusura V	22,2%
Sicilia	MILAZZO	XS		Chiusura V	16,5%
Sicilia	TAORMINA GIARDINI	XS		Chiusura V	23,4%
Toscana	MASSA CENTRO	XS		Chiusura V	13,0%
Veneto-TAA	PORTOGRUARO CAORLE	XS		Chiusura V	12,1%
Veneto-TAA	ROVERETO	XS		Chiusura V	11,0%

** Parte del personale utilizzato è appartenente a impianti limitrofi*

Totale: 24 impianti

Integrazione V/A con intervento di efficientamento

Integrazione con efficientamento personale V

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto
Calabria	PAOLA	XS	M	Integrazione V/A
Calabria	VILLA S.GIOVANNI	XS	M	Integrazione V/A
Campania	SAPRI	XS	XS	Integrazione V/A

Integrazione con efficientamento personale A

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto
Lazio - Umbria	PERUGIA	S	S	Integrazione V/A
Liguria	LA SPEZIA C.LE	M	M	Integrazione V/A
MAM	PESCARA C.le	M	L	Integrazione V/A
Piemonte	ALESSANDRIA	S	L	Integrazione V/A
Puglia	FOGGIA	M	L	Integrazione V/A
Sicilia	PALERMO C.LE	S	L	Integrazione V/A
Veneto-TAA	BOLZANO (BOZEN)	M	M	Integrazione V/A

Impianti sede di biglietteria M-S-XS o di Presidi di Assistenza: vengono coordinati da unico Professional, responsabile di tutte le attività commerciali che si svolgono nell'ambito della stazione, sia di Vendita che di Assistenza.

Integrazione V/A con intervento di efficientamento

Integrazione con efficientamento personale VA

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto
Sicilia	SIRACUSA	XS	S	Integrazione V/A

Integrazione con possibile efficientamento da banalizzazione attività

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto
Calabria	LAMEZIA TERME C.le	S	M	Integrazione V/A
Campania	CASERTA	S	M	Integrazione V/A
Campania	SALERNO	M	M	Integrazione V/A
Emilia Romagna	FERRARA	M	M	Integrazione V/A
Lazio - Umbria	CIVITAVECCHIA	S	M	Integrazione V/A
Lazio - Umbria	FOLIGNO	XS	S	Integrazione V/A
Liguria	VENTIMIGLIA	S	S	Integrazione V/A
Lombardia	PAVIA	M	M	Integrazione V/A
Lombardia	BERGAMO	M	M	Integrazione V/A
Piemonte	NOVARA	M	M	Integrazione V/A
Puglia	LECCE	M	S	Integrazione V/A
Sicilia	CATANIA C.LE	S	M	Integrazione V/A
Toscana	FIRENZE C.MARTE	M	XS	Integrazione V/A
Toscana	FIRENZE RIFREDI	XS	XS	Integrazione V/A

Impianti sede di biglietteria M-S-XS o di Presidi di Assistenza: vengono coordinati da unico Professional, responsabile di tutte le attività commerciali che si svolgono nell'ambito della stazione, sia di Vendita che di Assistenza.

Totale: 26 impianti

Razionalizzazione circuito Club ES

Chiusura di 6 Club ES su 17 attuali

Club	Incidenza costi/incasssi
Genova Br.le	266%
Bari C.le	60%
Reggio C. C.le	47%
Palermo C.le	44%
Venezia Mestre	31%
Trieste C.le	29%

Accorpamento V/A per effetto della chiusura impianti A

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Tipologia Impianto Ass.	Effetto
Emilia Romagna	MODENA	L	L	P	Accorpamento attività in V
Emilia Romagna	PIACENZA	M	L	P	Accorpamento attività in V
Lazio - Umbria	FORMIA	S	S	P	Accorpamento attività in V
Lazio - Umbria	ROMA TIBURTINA	M	XL	P	Accorpamento attività in V
Liguria	SAVONA	S	M	P	Accorpamento attività in V
Lombardia	MILANO P.GARIBALDI	M	L	P	Accorpamento attività in V
Lombardia	BRESCIA	L	L	P	Accorpamento attività in V
Lombardia	COMO S.GIOVANNI	M	M	P	Accorpamento attività in V
Puglia	BRINDISI	S	S	P	Accorpamento attività in V
Toscana	AREZZO	M	M	P	Accorpamento attività in V
Toscana	GROSSETO	S	S	P	Accorpamento attività in V
Toscana	LIVORNO C.LE	M	S	P	Accorpamento attività in V
Veneto-TAA	TRENTO	M	S	P	Accorpamento attività in V

Totale: 13 impianti

Chiusura definitiva presidi V/A DPNI

Solo attività di vendita a cura della DPR per chiusura A

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Tipologia Impianto Ass.	Effetto
Campania	POTENZA	-	XS	PZ	DPR
Lazio - Umbria	ORTE		M	P	DPR

Totale: 2 impianti

Nessuna attività di vendita e assistenza

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Effetto
Calabria	CROTONE	XS	XS	Chiusura totale V+A
Liguria	SANREMO	XS	XS	Chiusura totale V+A
Puglia	TARANTO	XS	S	Chiusura totale V+A

Totale: 3 impianti

Impianti con solo presidio V (situazione invariata rispetto a AS IS)

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Tipologia Impianto Ass.	Effetto
Campania	AVERSA	M			Solo V
Campania	NAPOLI C.FLEGREI	S			Solo V
Campania	NAPOLI MERGELLINA	S			Solo V
Emilia Romagna	CESENA	S			Solo V
Emilia Romagna	FIDENZA	XS			Solo V
Emilia Romagna	FORLI'	S			Solo V
Friuli Venezia Giulia	PORDENONE	S			Solo V
Lazio - Umbria	LATINA	S			Solo V
Lazio - Umbria	ROMA OSTIENSE	S			Solo V
Lazio - Umbria	ROMA TRASTEVERE	S			Solo V
Lazio - Umbria	TERNI	S			Solo V
Liguria	CHIAVARI	S			Solo V
Lombardia	DESENZANO-SIRMIONE	S			Solo V
Lombardia	MILANO LAMBRATE	S			Solo V
Lombardia	MILANO ROGOREDO	S			Solo V
Lombardia	MONZA	S			Solo V
Lombardia	VOGHERA	S			Solo V
Lombardia	GALLARATE	S			Solo V
Lombardia	LODI	S			Solo V
MAM	CIVITANOVA MARCHE-MO	XS			Solo V
MAM	PESARO	S			Solo V
MAM	S.BENEDETTO DEL TRON	S			Solo V
Piemonte	ASTI	M			Solo V
Piemonte	TORINO LINGOTTO	S			Solo V
Piemonte	VERCELLI	S			Solo V
Toscana	CHIUSI-CHIANCIANO TERN	S			Solo V
Toscana	PRATO	M			Solo V
Toscana	VIAREGGIO	S			Solo V
Veneto-TAA	CONEGLIANO	S			Solo V
Veneto-TAA	PESCHIERA DEL GARDA	XS			Solo V
Veneto-TAA	ROVIGO	S			Solo V
Veneto-TAA	TREVISO C.LE	M			Solo V

Totale: 32 impianti

Impianti con solo presidio A con intervento di efficientamento

Solo attività di vendita a cura della DPR

Area	Impianto	Cluster Vendita	Cluster Assistenza	Tipologia Impianto Ass.	Effetto
Piemonte	DOMODOSSOLA (**)		S	P	Solo A
Veneto-TAA	FORTEZZA (**)		-	PZ	Solo A

(**) Impianti di Assistenza oggetto di intervento di efficientamento

Totale: 2 impianti

Riorganizzazione

VENDITA

Biglietterie Passeggeri N/I

Le biglietterie sono state divise in gruppi omogenei per fatturato e valutate attraverso una serie di indicatori:

DI BUSINESS

- Incasso medio per turno
- Biglietti medi emessi per turno
- Incasso medio per singola Self Service
- Biglietti medi emessi per singola Self Service
- Incidenza incassi Self Service su totale biglietteria
- Incidenza costi sportello

DI ORGANIZZAZIONE

- Personale disponibile
- Sportelli medi aperti per turno
- Presenze medie settimanali nel back office

I driver utilizzati permettono di definire uno standard di riferimento per ogni cluster in modo da individuare:

- Impianti che rientrano nei valori obiettivo
- Impianti che non rientrano nei valori obiettivo e sui quali è possibile effettuare interventi di efficientamento
- Impianti che non rientrano nei valori obiettivo e sui quali NON è possibile effettuare interventi di efficientamento (proposta di chiusura)

Clusterizzazione

Classe	Numerosità	Incassi sportelli mln € (2007)		N. biglietti medi per turno	Incasso medio per turno (x 1000 €)	Obiettivo incasso medio per turno (x 1000 €)	N. Self Service		Presenze settimanali BO	Obiettivo presenze settimanali BO	Obiettivo incidenza costi/incassi
		da	a				da	a			
XS	36	0,1	3	185	2,3	3,0	1	2	2,1	2	10,0%
S	39	3	5,7	240	3,0	3,3	1	2	4,9	4	9,5%
M	23	5,7	9	249	3,2	3,5	2	6	7,9	7	9,0%
L	14	9	14	283	3,6	3,7	2	6	14	14	8,5%
XL	7	14	37	232	3,6	3,7	7	19	46,7	ad hoc	8,0%
XXL MI C.le	1	57		220	3,7	3,8	40		119,2		
XXL RM T.ni	1	62		184	4,1	4,2	58		114,3		

Esempio di Cluster XS

	Incasso sportelli 2007	Personale disponibile	Di cui inidonei BO	Sportelli medi aperti per turno	Presenze settimanali BO	Incidenza costi sportello	Incasso medio per turno	Biglietti medi per turno	Incidenza SS	Incasso medio mensile e 1 SS	Numero medio giornaliero biglietti per SS
ESEMPIO Sanremo	2,7	8		1,7	2,8	17,1 %	2,1	167	3,5%	8	17
OBIETTIVO MINIMO DI CLUSTER	-	-	-	-	2	10%	3,0	241	8,5%	19	43

Esempio di Cluster S

	Incasso sportelli 2007	Personale disponibile	Di cui in idonei BO	Sportelli medi aperti per turno	Presenze settimanali BO	Incidenza costi sportello	Incasso medio per turno	Biglietti medi per turno	Incidenza SS	Incasso medio mensile 1 SS	Numero medio giornaliero biglietti per SS
ESEMPIO Reggio Calabria C.le	4,5	9 + 2 Club		2,3	12,2	13,5 %	2,6	181	5,7%	11	17
OBIETTIVO MINIMO DI CLUSTER	-	-	-	-	4	9,5%	3,3	264	9,1%	22	76

Riorganizzazione ASSISTENZA

Assistenze Passeggeri N/I

Le Assistenza organizzate in Master (14) e Presidi (54) sono state divise in gruppi omogenei attraverso una serie di parametri cui è stato attribuito un peso:

- ✓ fatturato [35%],
- ✓ numero di treni [15%]
- ✓ numero di binari [10%]
- ✓ criticità gestite [25%]
- ✓ disabili [15%]

Ciascun parametro è stato normalizzato rispetto al valore massimo, quindi è stato ricavato un numero indice (N.I.), surrogato della complessità e della dimensione dell'impianto:

Numero Indice = Fatturato x 0,35 + n° treni x 0,15 + n° binari X 0,10 + n° criticità x 0,25 + n° disabili x 0,15

In base al numero indice gli impianti sono stati classificati in categorie: XS, S; M; L; XL; XXL.

Criteri di clusterizzazione

CLASSE	numero indice	Numerosità	fatturato fino a	binari fino a	treni fino a	criticità fino a	disabili fino a
XS	1 - 5	8	fino a 3 mio €	5	70	1	750
S	5 - 8	11	fino a 7 mio €	9	170	10	1.700
M	8 - 12	20	fino a 10 mio €	9	270	15	1.300
L	12 - 20	16	fino a 13 mio €	22	350	25	2.700
XL	20 - 30	9	fino a 22 mio €	29	550	40	5.700
XXL	50 -100	4	fino a 100 mio €	29	850	80	17.000

Clusterizzazione

SEG.	STAZIONE	FATTURATO 06	BINARI	TRENI	CRITICITA'	DISABILI	N.I.	I.P.
S	Ventimiglia (*)	3.809.798	7	76	3	341	6	0,79
	media	4.535.296	6	98	2	516	7	1,42
M	REGGIO C.	4.173.896	8	234	5	415	10	0,61
	media	6.222.956	7	180	6	621	10	2,17
L	Palermo C.	6.591.376	10	250	15	840	16	0,47
	media	9.271.430	10	259	11	1.293	16	1,59
XL	GENOVA P.P.	13.989.059	11	378	23	1.612	24	0,47
	media	18.426.901	16	414	18	3.004	27	0,76
XXL	MILANO C.LE	82.107.287	24	557	29	17.092	70	0,81
	media	70.983.034	24	661	56	13.607	73	0,99

Integrazione V/A + Razionalizzazione Assistenza: scenario

Scenario	Impianti coinvolti
Mantenimento dello standard di servizio attuale (con minime razionalizzazioni di personale)	25
Integrazione V/A (con minime razionalizzazioni di personale)	25
Chiusura impianti con presidio Assistenza (trasferimento attività a Vendita)	13
Impianti privi di presidio Assistenza, per effetto dalla chiusura, e con sola attività di vendita a cura della DPR	2
Impianti privi di presidio Assistenza e Biglietteria Trenitalia, per effetto della chiusura	3
<u>Totale</u>	<u>68</u>

- Il livello di sovrapposizione di chiusura della Biglietteria e del presidio Assistenza è MINIMO e riguarda impianti a vocazione prevalentemente a favore di clienti della DTR (Orte, Potenza).
- La razionalizzazione di alcuni impianti (Roma Tiburtina, Genova Br., Milano P.G., Livorno, Brindisi) potrebbe generare un accentramento di risorse in impianti con maggiore necessità