

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## **MARKETING STRATEGICO**

Con riferimento all'Ordine di Servizio n. 23 del 04.08.2016, in ambito **MARKETING STRATEGICO**, si provvede a definire le seguenti articolazioni organizzative e ad attribuire e/o confermare le relative responsabilità:

### **CUSTOMER STRATEGY AND BUSINESS DEVELOPMENT**

**Responsabile:** **Enrico Santarelli**

La funzione risulta così articolata:

**Business Strategy**

Enrico Santarelli (a.i.)

**Principali aree di responsabilità:**

- contribuire alla definizione della mission e degli obiettivi strategici di medio e lungo periodo del Gruppo, anche attraverso l'identificazione di settori/aree potenzialmente rilevanti rispetto alla mission di Poste che risultano da presidiare, elaborando i possibili posizionamenti e i relativi modelli di business definendo, altresì, il connesso piano di azione;
- garantire la definizione delle linee evolutive di lungo termine dell'offerta di Gruppo elaborando una road map di riferimento per lo sviluppo dei prodotti/servizi e per l'individuazione di interventi volti ad ottimizzare il portafoglio di offerta al fine di aumentarne la redditività;
- contribuire al processo di definizione del Piano Industriale, garantendo la coerenza complessiva delle iniziative di business con le strategie di medio e lungo periodo di Gruppo;
- assicurare l'individuazione, la valutazione e la prioritizzazione di nuove opportunità di business nonché contribuire al processo di sviluppo di specifiche iniziative a carattere innovativo finalizzate all'arricchimento del portafoglio di offerta di Gruppo verificandone, al contempo, la coerenza rispetto agli obiettivi definiti;
- curare la ricerca e lo sviluppo di un network funzionale all'attivazione di partnership atte a supportare l'implementazione della strategia di Gruppo, garantendo l'elaborazione del business plan e contribuendo, in collaborazione con le competenti funzioni, alla realizzazione delle stesse.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## **Market & Competitive Intelligence**

Arturo Iannotti

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire, attraverso l'analisi di dati interni ed esterni, l'elaborazione di specifici indicatori di performance a livello di Gruppo (market share) finalizzati a supportare le funzioni di business nella comprensione delle dinamiche sull'andamento del mercato e dei competitor e nell'individuazione di eventuali opportunità di sviluppo;
- assicurare l'elaborazione di analisi sul posizionamento dell'offerta di Gruppo rispetto ai competitor, identificando i principali gap e fattori distintivi, d'intesa con le funzioni coinvolte;
- assicurare l'analisi e lo studio di variabili di georeferenziazione al fine di garantire la comprensione delle dinamiche competitive in atto nonché dei trend sulla domanda, a supporto delle iniziative di business delle funzioni/Società del Gruppo;
- curare l'arricchimento del panel degli indicatori di performance e l'individuazione delle migliori fonti dati, interne ed esterne, per la realizzazione di monitoraggi periodici finalizzati a fornire una vista integrata, a supporto della comprensione e dell'evoluzione del modello di business di Gruppo.

## **Value Proposition e Customer Experience Multicanale**

Elisa Bartolini

### **Principali aree di responsabilità:**

- supportare le funzioni aziendali nella costante focalizzazione su tutti i segmenti della customer base di Gruppo e sulla centralità del cliente, attraverso la promozione di progettualità specifiche e l'attivazione di ricerche di mercato finalizzate a verificare l'efficacia e l'efficienza delle azioni rispetto alle aspettative del cliente;
- garantire l'identificazione delle implicazioni della strategia di Gruppo sui diversi touch point dei clienti ai fini della definizione dei modelli di servizio e della customer experience multicanale, identificando, di concerto con le competenti funzioni e in coerenza con il mercato e con i trend evolutivi della clientela di riferimento, un macro piano di interventi sui diversi touch point, supportandone la declinazione operativa;
- supportare le funzioni interessate nel disegno e nella manutenzione dei criteri di segmentazione di Gruppo, con l'obiettivo di garantirne il pieno utilizzo su tutti i touch point;
- assicurare, in raccordo con le competenti funzioni, il coordinamento di specifiche iniziative progettuali a carattere trasversal finalizzate ad analizzare e implementare interventi di innovazione sui diversi touch point, identificando le modalità attuative migliori.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## **Customer Intelligence**

Emiliano Piccinin

### **Principali aree di responsabilità:**

- garantire la definizione e la manutenzione dei criteri di segmentazione della clientela a livello di Gruppo, assicurando il supporto necessario per la declinazione degli stessi sui diversi business;
- assicurare l'individuazione continua di nuove direttrici funzionali ad arricchire la conoscenza del cliente a livello di Gruppo, mediante la ricerca di nuove fonti dati, interni ed esterne, e la raccolta e la sistematizzazione dei feedback provenienti dalle funzioni di business contribuendo, in tal modo, all'individuazione delle linee evolutive in merito ai processi di marketing, con particolare riferimento a tematiche trasversali ai diversi business;
- assicurare, in raccordo con le funzioni coinvolte, la definizione del piano di azione finalizzato a garantire l'allineamento del Customer Relationship Management rispetto all'evoluzione del Cliente e del modello di relazione con l'Azienda.

## **Business Activation**

Enrico Santarelli (a.i.)

### **Principali aree di responsabilità:**

- assicurare le attività di Program Management Office del Programma di Trasformazione Poste 2020 attraverso la supervisione dei cantieri di lavoro ed il monitoraggio dei relativi KPI, individuando aree di possibile sinergia, verificando lo stato di avanzamento e formulando, d'intesa con le funzioni aziendali coinvolte, azioni correttive a fronte di eventuali disallineamenti;
- contribuire alla realizzazione dei progetti rilevanti attivati dalla funzione garantendo il coinvolgimento di tutti gli stakeholders interni e/o esterni, nonché curando la pianificazione operativa, il monitoraggio e la reportistica per il Vertice Aziendale;
- coordinare il processo di elaborazione del Piano di Marketing Integrato del Gruppo, fornendo indicazioni su posizionamento, obiettivi strategici, trend rilevanti, garantendo la copertura complessiva delle linee di business del Gruppo.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## **PIANIFICAZIONE E GOVERNO DELLE RETI**

**Responsabile:** **Francesca Sabetta**

La funzione risulta così articolata:

**Rete Privati**

Francesco Barini

**Rete Business e Pubblica Amministrazione**

Fausto Bartalotta

**Principali aree di responsabilità, ognuno relativamente ai canali commerciali di competenza:**

- contribuire alla definizione delle strategie prodotto/cliente/canale allo scopo di individuare il modello ottimale di presidio commerciale e indirizzare correttamente l'offerta sui canali disponibili;
- contribuire al processo di elaborazione del Piano di Marketing di Gruppo, garantendo la coerenza rispetto agli obiettivi e alle priorità di business definite a livello strategico e presidiare il piano dei rilasci di nuovi prodotti/servizi monitorandone l'avanzamento ed il rispetto delle tempistiche, anche al fine di verificare, di concerto con i canali di vendita, la relativa fattibilità in termini di capienza rispetto agli strumenti a disposizione e di coerenza con le iniziative commerciali in atto;
- assicurare, di concerto con i canali di vendita e le funzioni di business interessate, la predisposizione di linee guida dei processi commerciali, ivi compresi quelli di pre e post vendita, per i nuovi prodotti/servizi nonché l'ottimizzazione dei processi commerciali e degli strumenti a supporto, al fine di incrementare i livelli di qualità e soddisfazione della clientela;
- assicurare, anche sulla base dei feed-back provenienti dai canali di vendita, l'individuazione di iniziative di ottimizzazione dell'offerta al fine di garantire, in collaborazione con le competenti funzioni, la completezza e l'efficacia della gamma di offerta erogata sui canali commerciali;
- supportare l'elaborazione del piano commerciale al fine di favorire lo sviluppo dei ricavi a livello di Gruppo e garantire la coerenza degli obiettivi pianificati con il modello di offerta e di servizio definiti;
- assicurare l'identificazione delle linee evolutive delle reti di vendita dirette, in coerenza con gli obiettivi strategici di Gruppo.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

**Reti Terze e Coordinamento Piani Commerciali**

Renato Palazzo

**Principali aree di responsabilità:**

- coordinare l'elaborazione del piano commerciale delle reti di vendita, dirette e indirette, al fine di favorire lo sviluppo dei ricavi a livello di Gruppo e garantire la coerenza degli obiettivi pianificati con il modello di offerta e di servizio definiti;
- monitorare periodicamente, in collaborazione con le funzioni interessate, l'andamento del piano commerciale delle reti di vendita, individuando eventuali azioni correttive finalizzate ad assicurare l'allineamento tra le esigenze del business e gli obiettivi commerciali e curando l'elaborazione della reportistica per il vertice aziendale;
- curare la predisposizione di specifici indicatori di performance atti a misurare il livello di contribuzione dei prodotti allo scopo di identificare il potenziale di crescita delle diverse linee di business e supportare le funzioni/Società del Gruppo nel processo di definizione degli obiettivi commerciali;
- assicurare l'identificazione delle linee evolutive delle reti di vendita terze e indirette, in coerenza con gli obiettivi strategici di Gruppo, contribuendo alla definizione dei criteri di segmentazione della clientela;
- garantire, in termini di allineamento al posizionamento strategico condiviso con le funzioni interessate, la supervisione degli accordi di partnership, anche con reti terze, reti indirette e partner, sviluppati dalle funzioni di business/Società del Gruppo, allo scopo di massimizzare le eventuali opportunità commerciali connesse;
- assicurare, di concerto con le funzioni coinvolte, la predisposizione di linee guida per la commercializzazione di nuovi prodotti/servizi attraverso reti terze anche con riferimento ai relativi processi e strumenti di supporto, in funzione delle specificità di tale canale.

**Piani Operativi**

Patrizia Maurici

**Principali aree di responsabilità:**

- identificare i criteri per assicurare un efficace allineamento tra le esigenze del business e i progetti di sviluppo tecnologico, valutandone la priorità e la coerenza con gli obiettivi commerciali, verificandone altresì lo stato di avanzamento;
- presidiare, in collaborazione con le funzioni interne, le funzioni di business e Sistemi Informativi, il piano dei rilasci di nuovi prodotti/servizi, monitorandone l'avanzamento e il rilascio nel rispetto delle tempistiche definite, agevolando, altresì, l'interazione con i canali di vendita;
- contribuire alla ridefinizione dei processi operativi di vendita e post-vendita con particolare riferimento a progetti di dematerializzazione e digitalizzazione finalizzati al miglioramento della Customer Experience;

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

- contribuire, in collaborazione con le funzioni aziendali competenti, alla realizzazione di un modello di Data Governance dei clienti atto a incrementare i livelli di qualità del servizio e di soddisfazione della clientela;
- contribuire alla definizione delle linee evolutive del modello di Customer Relationship Management di Gruppo.

## **DIGITAL**

**Responsabile: Gigliola Falvo**

La funzione risulta così articolata:

**Innovazione Digitale**

Elisa Franzini

**Principali aree di responsabilità:**

- contribuire, in raccordo con le competenti funzioni, nella definizione e realizzazione dell'offerta digitale e dei modelli di servizio, in linea con le best practice di mercato e con le evoluzioni in materia di sviluppo digitale;
- garantire l'attivazione di collaborazioni con partner di mercato, start-up e partner di open innovation, finalizzate alla realizzazione di nuove opportunità di sviluppo.

**Digital Program**

Chiara Canevari

**Principali aree di responsabilità:**

- assicurare, nell'ambito del Programma di Trasformazione Digitale, la corretta definizione e implementazione delle iniziative di sviluppo delle soluzioni e dei canali digitali di Gruppo nonché la pianificazione e il monitoraggio complessivo delle iniziative di trasformazione digitale e le valutazioni di coerenza con gli obiettivi definiti, verificando il rispetto delle tempistiche e l'individuazione di opportune azioni correttive;
- supportare le funzioni di business nella corretta declinazione di prodotti e servizi sui canali digitali e nel disegno della connessa user experience, fornendo indicazioni finalizzate a realizzare modelli di servizio e di utilizzo dei prodotti/servizi.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## Monitoraggio e Reporting

Alberto Velluti

### Principali aree di responsabilità:

- curare il monitoraggio continuo delle performance dei diversi touchpoint digitali allo scopo di fornire un quadro sintetico e la relativa reportistica sull'andamento dei principali KPI definiti all'interno del Programma di Trasformazione Digitale;
- analizzare il comportamento degli utenti sui touchpoint digitali al fine di fornire evidenze qualitative e quantitative atte a supportare il miglioramento della customer experience ed individuare opportunità di upselling/crossselling;
- assicurare nell'ambito del Programma di Trasformazione Digitale il governo del connesso budget investimenti.

## QUALITA' AZIENDALE

**Responsabile: Fabrizio Lepri**

La funzione risulta così articolata:

**Customer Experience Retail**  
**Customer Experience Business e PA**

Fabrizio Lepri (a.i.)  
Massimo Rodini

### Principali aree di responsabilità:

- garantire la definizione delle metodologie per la rilevazione della customer experience e coordinare, a livello di Gruppo e per tutti i prodotti/servizi/canali/segmenti di mercato, le attività di ascolto dei clienti attraverso la realizzazione, in collaborazione con le funzioni interessate, delle campagne di misurazione;
- assicurare, in stretto raccordo con le competenti funzioni, l'individuazione degli strumenti a supporto dei processi di misurazione della customer experience e dell'elaborazione dei relativi risultati testuali e numerici, curandone la gestione;
- fornire supporto alle funzioni aziendali/Società del Gruppo nell'individuare le azioni di miglioramento, basate sulla voice of customer, dei prodotti/processi/servizi offerti e nella definizione e implementazione dei connessi piani e iniziative;
- assicurare, in raccordo con i canali commerciali e di contatto con la clientela, la definizione di specifiche iniziative di comunicazione al fine di fornire feed back alla clientela relativamente alle azioni di miglioramento della customer experience intraprese, a seguito delle evidenze provenienti dalla stessa.

02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

## **Data Mining e Metodologie di Miglioramento Processi**

Marco Ceccobelli

- garantire, in collaborazione con le competenti funzioni aziendali/Società del Gruppo, le attività di analisi dei dati correlati ai processi operativi, per validare e migliorare il sistema dei KPI utilizzati e dei relativi processi di calcolo e definire gli obiettivi di qualità strategici e operativi, assicurando il monitoraggio e la predisposizione di report periodici verso il management e il Vertice Aziendale;
- curare le attività di analisi integrata dei dati relativi alla qualità erogata e percepita, al fine di individuare opportunità di miglioramento dei processi aziendali;
- curare, in raccordo con le competenti funzioni aziendali/Società del Gruppo, lo sviluppo, l'implementazione e il consolidamento dell'utilizzo di metodologie per il miglioramento dei processi (ad es. metodologia Lean Six Sigma) anche attraverso la creazione e la gestione di centri di competenza interfunzionali.

## **STUDI E RICERCHE DI MERCATO**

**Responsabile:** Francesco Ottanà

La funzione risulta così articolata:

### **Studi Economici**

Adolfo Consiglio

### **Principali aree di responsabilità:**

- assicurare, a supporto del processo di definizione delle strategie aziendali, l'elaborazione di studi macro-economici e di settore curando inoltre, attraverso benchmark competitivi a livello nazionale e internazionale, l'analisi dei principali competitor comparabili, per componenti d'offerta e target di clientela, con le aree di business del Gruppo;
- contribuire, di concerto con le altre funzioni interessate, al processo di identificazione delle nuove opportunità di business attraverso l'analisi e il monitoraggio delle fonti informative esterne e l'elaborazione di studi sui principali trend di mercato;
- curare, in collaborazione con le altre funzioni in ambito Marketing Strategico, la predisposizione di apposita reportistica sulle principali evoluzioni del business di riferimento e del mondo postale da divulgare all'interno dell'azienda.



02.11.2016

**ORDINE DI SERVIZIO**

n. 34/16

**Ricerche di Mercato**

Alberto Varia

**Principali aree di responsabilità:**

- garantire, a supporto del business aziendale, il processo di raccolta delle esigenze di ricerche di mercato verificandone la coerenza rispetto agli obiettivi di Piano Industriale e curando gli aspetti connessi alla gestione del relativo budget;
- curare le attività di progettazione delle ricerche di mercato, di natura qualitativa e/o quantitativa e sulla base delle metodologie tradizionali o innovative, in coerenza con gli obiettivi della ricerca e con i target di analisi definiti, garantendo la relativa realizzazione al fine di rilevare e studiare i comportamenti di acquisto, la customer experience, la percezione del brand e delle iniziative di comunicazione, nonché supportare lo sviluppo di nuovi prodotti/canali;
- garantire la corretta diffusione alle funzioni interessate delle evidenze emerse dalle ricerche di mercato e supportare i clienti interni nella lettura dei fenomeni rilevati.

Le attività inerenti la valutazione di iniziative specifiche in ottica di coerenza con le linee strategiche di Gruppo, sono coordinate in via diretta dal responsabile della funzione attraverso risorse dedicate.

L'AMMINISTRATORE DELEGATO E  
DIRETTORE GENERALE

Francesco Caio

*(originale firmato)*