

Poste Italiane: Back Office Process Automation Program

Scenario di Business.

Con 160 anni di storia, una rete di oltre 12.800 uffici postali, circa 128.000 dipendenti, 536 miliardi di euro di attività finanziarie, 35 milioni di clienti e un fatturato di oltre 11 miliardi di euro, Poste Italiane è parte integrante dell'economia italiana e svolge un ruolo fondamentale nel sostenere la crescita e la modernizzazione del paese. Le attività dell'azienda hanno un impatto significativo sul paese in termini di prodotto interno lordo, entrate fiscali, occupazione e reddito delle famiglie.

Gli asset digitali, fisici e umani di Poste Italiane ne fanno la più grande infrastruttura di servizi italiana. Non ha eguali in Italia per dimensioni e capillarità, con una presenza garantita su tutto il territorio nazionale che consente di fornire servizi logistico-postali, di risparmio e pagamento, assicurativi e di comunicazione digitale.

I clienti di Poste Italiane sono diversi, in linea con l'approccio multi-business dell'azienda. Si tratta di clienti retail e business (che comprendono i piccoli operatori economici, i professionisti, le piccole e grandi imprese, la pubblica amministrazione) del settore bancario e di clienti retail occasionali che cercano servizi non contrattualizzati come le spedizioni e la posta.

Con il Piano Strategico Sustain & Innovate 2021-2024 e la collaborazione col governo al Piano Nazionale di Rinascita e Resilienza, Poste Italiane vuole riaffermare la sua posizione di fornitore strategico di infrastrutture e servizi che giocano un ruolo chiave nella modernizzazione dell'Italia. Il progetto sosterrà la transizione dei cittadini, delle imprese e delle pubbliche amministrazioni verso l'economia digitale fornendo in modo semplice, trasparente e affidabile un'ampia gamma di servizi di qualità che migliorano la vita dei cittadini e la competitività delle imprese.

Sfida.

La Divisione Customer Operations gestisce per l'intera azienda le attività di assistenza ai clienti (sia business che retail) e si occupa della lavorazione delle pratiche inerenti l'attivazione di servizi e successivamente della fatturazione.

In precedenza, la divisione Customer Operations di Poste Italiane era distribuita su 85 siti diversi e serviva sei linee di business. Molti dei processi di Poste Italiane erano cartacei e frammentati, con i pacchi di pratiche che ruotavano spesso tra le scrivanie degli operatori specializzati.

Posteitaliane

Sede:

Roma, Italia

Settore:

Servizi Finanziari, Logistica

Sito web:

poste.it

Soluzione Appian:

Piattaforma Low-Code Appian



La digitalizzazione dei processi di Poste Italiane e l'eliminazione della carta erano i fattori chiave per una trasformazione che potesse sostenere una nuova economia digitale. Attraverso la nostra partnership con Appian abbiamo ottenuto proprio questo, abbiamo visto miglioramenti significativi nel modo in cui svolgiamo la nostra attività, riducendo i tempi di lavorazione di almeno il 25% e la pressione sulle risorse del 45% in alcune parti del business, pur ottenendo gli stessi risultati.



Mirko Mischiatti, Group Chief Digital, Technology and Operating Officer, Poste Italiane

Poste Italiane voleva passare da un approccio “vista per pratica” ad un approccio “vista per cliente” e per raggiungere questo obiettivo occorreva rivedere i processi aziendali, per consentire il controllo dello stato di lavorazione per ciascun cliente in ottica end-to-end.

Poste Italiane era alla ricerca di una soluzione che riducesse la complessità di elaborazione delle pratiche, digitalizzando e ottimizzando i loro flussi di lavoro. L'obiettivo era quello di ridurre i tempi di elaborazione e di automatizzare i compiti dei singoli operatori per consentire loro di gestire più operazioni.

L'estensione della vista centrata sul cliente a tutti i prodotti e servizi del portafoglio e il miglioramento dei processi di elaborazione, sia in termini di qualità che di velocità, avrebbe consentito di abbattere i confini dell'azienda e di estendere l'accesso ai servizi per i cittadini e le imprese.

Tuttavia, Poste Italiane doveva bilanciare l'ambizione di implementare nuove soluzioni con la necessità di:

- Dotare gli operatori di migliori strumenti informatici.
- Evitare interventi sui sistemi legacy verticali che avrebbero richiesto costi e tempi di implementazione eccessivi.
- Garantire la gestione delle registrazioni e il monitoraggio continuo della pratica di ogni cliente durante la transizione.

Poste Italiane aveva bisogno di una piattaforma di automazione agile che fosse facile da implementare, veloce da adottare e che avesse un impatto molto basso sul panorama applicativo esistente. La loro piattaforma ideale doveva soddisfare i seguenti obiettivi di business:

Industrializzazione: Realizzare una “Scrivania Digitale” su cui implementare, tracciare e monitorare tutti i processi di Back Office di Poste Italiane in un'ottica di continuo miglioramento, contenimento dei costi e aumento della produttività.

De-specializzazione: Portare alla de-specializzazione degli operatori di Back Office tramite l'introduzione della robotic process automation per effettuare le interazioni con i sistemi legacy (creando una workforce ibrida), aumentare la flessibilità e gestire meglio i picchi di lavoro.

Business agility: Adottare una piattaforma tecnologica innovativa volta ad aumentare la “business agility” abilitando percorsi progettuali più veloci, a minor costo e con minori rischi in termini di security e criticità operative.



La cosa che mi rende più orgoglioso del mio lavoro è poter raccontare a mia madre che quello che faccio va a miglioramento anche della sua vita e di quella dei suoi amici, parenti e di tutti gli italiani che accedono ai nostri servizi.



Antonio Forino,
Head of Corporate
Application Solutions
and Integration Tests,
Poste Italiane

Approccio.

L'ambizione di Poste Italiane era di passare da un'organizzazione di lavoro basata sulla lavorazione delle pratiche ad un'organizzazione focalizzata sul cliente.

A livello globale, le aziende e i leader stanno concentrando i loro sforzi per creare una visione e una cultura aziendale per il digitale. Puntano a trasformare i modelli di business e le operazioni principali attraverso un mix integrato di competenze umane, automazione dei processi robotici (RPA), intelligenza artificiale (AI) e tecnologie a supporto. Questo è l'approccio che Poste Italiane ha adottato nell'implementazione della piattaforma Appian.

Soluzione Appian.

Poste Italiane ha iniziato a collaborare con Appian nel 2018, dopo l'aggiudicazione di una gara per il supporto alla trasformazione digitale di tutti i processi di back-office.

Appian è stata selezionata per aiutare l'azienda a digitalizzare i processi e a diventare paperless, col fine di raggiungere gli obiettivi del proprio piano strategico 2024 Sustain & Innovate.

L'azienda aveva quattro obiettivi principali: il miglioramento delle operazioni di back-office, ottenere un servizio clienti efficace, realizzare una esperienza cliente di alta qualità e attuare la trasformazione e la governance delle operations. Era importante riscontrare un miglioramento del servizio e dell'efficienza in tutte queste aree e mantenere la soddisfazione del cliente in primo piano.

Poste Italiane ha raggiunto i suoi obiettivi utilizzando la Piattaforma Appian Low-Code congiuntamente ad una soluzione terza di robotica, che insieme hanno chiamato "Digital Desk".

La piattaforma Appian si colloca sopra i sistemi legacy, semplificando il lavoro degli operatori attraverso l'automazione di vari compiti e dando loro un'unica interfaccia unificata e un unico sistema con cui lavorare. Dal punto di vista dell'operatore, la piattaforma Appian ha permesso di creare un livello di disaccoppiamento con il resto dei sistemi legacy, portando le informazioni in un'unica vista, unificando le informazioni distribuite su diversi sistemi e standardizzando e automatizzando le funzionalità necessarie per svolgere le attività quotidiane.

Poste Italiane ha adottato la robotic process automation - orchestrata dai processi automatizzati di Appian — per disintermediare la gestione del back-end. Questo elemento architeturale critico ha permesso di rendere la user experience completamente trasparente.

Contemporaneamente all'adozione di "Digital Desk", Poste Italiane ha lanciato una campagna intitolata "War on Paper"; oggi lo scambio di carta tra il front office e il back office è stato quasi eliminato.



La completa digitalizzazione dei processi ha consentito a Poste Italiane di avere il pieno controllo dei principali flussi di business (come l'attivazione del contratto Pacchi o l'attivazione del Conto Corrente Bancario), di attivare meccanismi automatici di 'riassegnazione' tra operatori, anche tra uffici diversi (con l'abbattimento delle barriere geografiche), di gestire efficacemente i carichi di lavoro e, soprattutto, di avere piena consapevolezza in ogni momento dello stato di avanzamento della richiesta di ogni Cliente.

La revisione dei flussi di lavoro ha portato ad un aumento dell'efficienza, anche nei momenti di intensa domanda e, di conseguenza, ad una significativa riduzione dei tempi complessivi di lavorazione con un rilevante miglioramento dei livelli di servizio per i clienti e un miglioramento del Customer Satisfaction Index.



Luigi Migliaccio,
Group Chief Customer
Operations Officer,
Poste Italiane

Alcuni dei processi automatizzati.

| | |
|---|--|
| Tesoreria - Piccoli Comuni | Gestione del processo di attivazione dei conti di tesoreria per i piccoli comuni. |
| Gestione Frodi Interne | Processo per la gestione delle frodi interne. Permette l'accertamento della frode lato Back Office e la gestione dei rimborsi. |
| Ricerca Titoli | Gestione processo di ricerca titoli su tutti i partitari di Poste Italiane. |
| Successioni | Gestione del processo di successione, a partire dai blocchi dei rapporti, la gestione della dichiarazione di credito e la liquidazione degli eredi. |
| Decreto Liquidità | Applicazione per la lavorazione delle pratiche relative al Decreto Liquidità a supporto di imprese, artigiani, autonomi e professionisti. |
| Tesoreria - Scuole | Gestione del processo di attivazione dei conti di tesoreria per le scuole. |
| Attivazione Energia | Realizzazione del processo per gestione dell'attivazione dei servizi in ambito Energy. |
| Attivazione Fibra | Nell'ambito del processo del processo di attivazione del servizio Fibra sono stati automatizzati vari step di processo. |
| RC AUTO | Processo per la validazione documentale relativa ai preventivi RC AUTO. |
| Contratti Postali OUP | Processo per la validazione di Back Office dei documenti associati ai nuovi contratti Postali. |
| Nuovo CC Business | Processo per la validazione documentale relativa alle richieste di attivazione CC. |
| EcoBonus | Processo per la validazione delle richieste di cessione del credito. |
| Disconoscimenti | Nell'ambito dell'applicazione sviluppata su Scrivania Digitale, processo di supporto al Back Office per la lavorazione delle pratiche di Disconoscimento. |
| Vendita Online Postepay Digital | Realizzazione su "Scrivania Digitale" di un building block per la realizzazione dei controlli di Back Office sulla vendita online di Postepay Digital. |
| Poseidonia Online | Applicazione su Scrivania Digitale per la gestione dei controlli lato Back Office per le richieste di prestiti OnLine. |
| Gestione Contenziosi e integrazione con TELEFORUM | Automazione del processo di gestione contenziosi, lato Back Office, in arrivo dall'ufficio legale. |
| Golden Funnel | Nell'ambito della clientela Business: applicazione su "Scrivania Digitale" per confermare o rifiutare le richieste di commercializzazione di più elementi acquistabili negli Uffici Postali. |

45% di riduzione delle risorse necessarie, in confronto ad altre aree non supportate da Appian.

Benefici.

Con Appian gli agenti del customer service di Poste Italiane possono ora condurre l'analisi delle frodi e la gestione dei casi utilizzando un'unica piattaforma con un'interfaccia intuitiva. Appian ha anche funzionalità di auditing che consentono a Poste Italiane di controllare e monitorare facilmente i propri processi dall'inizio alla fine, comprese le attività automatizzate con la robotic process automation.

La piattaforma Appian consente allo staff di Back-Office di Poste Italiane di risparmiare il tempo e gli sforzi precedentemente spesi nei vari passaggi tra i sistemi legacy, mentre i clienti ricevono un servizio migliore e più efficiente. Ha anche ridotto i costi di servizio di Poste Italiane — la maggioranza dei loro documenti è ora digitalizzata e i tempi di consegna sono stati ridotti di almeno il 25% per i prodotti principali.

Adottando "Digital Desk" Poste Italiane ha riscontrato questi benefici:

- Riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche.
- Standardizzazione e razionalizzazione delle operations e del modello di gestione dei servizi.
- Miglioramento dell'integrazione dell'architettura
- Opportunità di miglioramento continuo.

Digital Desk ha inoltre permesso a Poste Italiane di passare da un approccio di "vista per pratica" a un approccio "vista per cliente" che ha portato, per i servizi digitali di nuova creazione, alla riduzione del 45% delle risorse necessarie rispetto alle aree non supportate da Appian.

Riduzione dei tempi di elaborazione delle pratiche.

Con Appian Poste Italiane ha raggiunto l'obiettivo di ridurre i tempi di elaborazione dei casi. Ad esempio, per i servizi di elaborazione delle successioni, i tempi di gestione dei casi sono diminuiti da oltre 30 giorni nel 2018 a soli 8 giorni nel 2021 e, per le dichiarazioni di credito, sono stati ridotti da circa 15 giorni nel 2018 a circa 7 giorni nel 2021. Anche l'efficienza produttiva (numero di casi di eredità per operatore/anno) è aumentata del 70% nello stesso lasso di tempo. In un altro esempio, il tempo di attivazione dei contratti postali, che era in precedenza di 20-30 giorni, con la soluzione Appian è ora inferiore a 8 giorni nel 95% dei casi.

Poste Italiane ha ottenuto questi risparmi di tempo delegando le interazioni con sistemi complessi ai bot RPA, tracciando tutti gli stati di elaborazione, orchestrando i flussi di lavoro e ottenendo una capacità di intervento rapida ed efficace. In alcuni casi i risultati hanno superato significativamente le aspettative (ad esempio nella Ricerca Titoli).



Con l'avvio operativo del primo servizio implementato abbiamo visto chiaramente la realizzazione del potenziale di efficienza operativa atteso.

Antonio Forino, Head of Corporate Application Solutions and Integration Tests, Poste Italiane

Standardizzazione e semplificazione del modello operativo e di gestione dei servizi.

Il passaggio alla nuova piattaforma ha permesso a Poste Italiane di standardizzare il proprio modello operativo e di gestione dei servizi e di acquisire una capacità di risposta ai clienti interni prima impensabile.

Il servizio CIG (Cassa Integrazione Guadagni) è stato un risultato importante in questo campo. Il governo italiano ha chiesto a Poste Italiane di assumere la gestione del servizio CGI con una tempistica molto breve: con Appian, la progettazione, l'implementazione e il go-live del processo di gestione del servizio hanno richiesto solo quattro settimane, compresa la formazione degli operatori, che è stata effettuata da remoto con incontri in diretta registrati e distribuiti.

Senza la soluzione Digital Desk e il nuovo approccio organizzativo di Poste Italiane ci sarebbero volute settimane solo per disegnare il modello operativo e definire gli SLA per questo processo (x giorni per il recupero delle pratiche, y giorni per la raccomandata di servizio, z giorni per l'elaborazione e la restituzione agli uffici dei clienti, ecc.).

Gli operatori di Poste Italiane hanno espresso il loro apprezzamento per come la piattaforma Appian ha semplificato il loro lavoro quotidiano.

Miglioramento dell'integrazione dell'architettura.

Un fattore chiave del successo di questa implementazione è stata la capacità della piattaforma Appian di integrarsi con i sistemi legacy, abbinata alla robotic process automation.

Nel tempo Appian e Poste Italiane hanno lavorato insieme per evolvere l'architettura di integrazione, sfruttando il percorso evolutivo delle piattaforme legacy. Questo approccio ha portato alla costruzione di uno strato di API che Appian ha sfruttato per le integrazioni a servizio e in tempo reale in sostituzione delle interfacce robotiche "asincrone". Oggi l'architettura di riferimento per la gestione dei processi di pre-vendita e vendita è tutta basata a servizi, fornendo al cliente finale benefici come la riduzione del tempo di gestione delle richieste e il miglioramento del monitoraggio/conoscenza dello stato di ciascuna di esse.

Miglioramento continuo.

Poste Italiane sta valutando come fare un ulteriore balzo in avanti nella capacità di elaborazione corretta ed efficiente, con soluzioni standardizzate, per la gestione delle richieste degli utenti.

"Stiamo continuando ad espandere l'utilizzo di Appian su ulteriori processi di Customer Operations, ma stiamo ricevendo un forte interesse anche da altre funzioni aziendali, i colleghi ci chiedono una soluzione come Digital Desk per gestire le loro attività. Il campo d'azione si sta quindi ampliando, ad esempio integrando il Back Office dei servizi postali sulla piattaforma Appian."

Senza la soluzione Digital Desk e il nuovo approccio organizzativo di Poste Italiane, sarebbero state necessarie delle settimane solo per disegnare il modello operativo e definire gli SLA.

Altre opportunità di trasformazione digitale che Poste Italiane sta continuando a esplorare con Appian includono:

- La semplificazione del processo end-to-end di contabilità fornitori, incluso il processo di richiesta di acquisto, per offrire una migliore visibilità e una migliore esperienza utente con l'integrazione dei sistemi ERP.
- La revisione dei processi HR, si tratta dei processi interni che supportano i dipendenti di Poste Italiane.
- Il Miglioramento/industrializzazione dello sviluppo SW in associazione con il team di customer service di Appian. Questo include l'incorporazione del deployment automatico e la documentazione delle linee guida per lo sviluppo del SW.
- La partecipazione nella Appian Community e la partecipazione al programma Appian Process Mining Kickstart.

Scopri di più su appian.it
Contattaci via info.it@appian.com