

PRESSIONI COMMERCIALI: L'INSOSTENIBILE PESANTEZZA DEL PREMERE

Era facile prevedere che saremmo presto arrivati a questo punto. La dimensione irrealistica del nuovo Piano d'Impresa 2018-2021 ha velocemente portato la struttura di rete di Intesa Sanpaolo ad un parossistico livello di pressioni commerciali, che definire insopportabile è ormai eufemistico.

Quanto sta accadendo è intollerabile e contraddice tutte le buone intenzioni che vengono enunciate **nel Codice Etico e nelle linee guida** che dovrebbero orientare la proposizione commerciale di ogni singolo prodotto e l'impostazione del modello di servizio. Tutti i segmenti della Banca dei Territori (Retail, Personal, Imprese) sono investiti da una forzatura ossessiva su obiettivi, risultati, contatti, appuntamenti, controlli, senza precedenti. **Il clima aziendale è in forte e drastico peggioramento, "il posto migliore dove lavorare" rappresenta oggi un'esperienza da incubo per migliaia di lavoratori, in qualunque ruolo si trovino a lavorare nell'ambito rete.**

Proveremo ad analizzare i motivi di questa situazione esasperante: **condividere le singole esperienze personali ci fa sentire meno soli nell'affrontare le difficoltà quotidiane e forse ci aiuta a cercare (e trovare) soluzioni collettive a problemi generali.** Non siamo noi ad essere inadeguati al ruolo che ricopriamo o incapaci nel perseguire gli obiettivi assegnati: è la struttura e chi la governa che sta dimostrando scarsa capacità di previsione e senso della realtà.

Uno dei primi problemi che si sono presentati a inizio 2018 è stata l'introduzione della MIFID 2. La normativa punta a tutelare il risparmiatore, frenando tra l'altro la **"rotazione dei portafogli"** al solo scopo di fare conto economico: quante volte sostituiamo un fondo esistente con uno identico solo per incamerare nuove commissioni? **Eppure ci sono responsabili che suggeriscono aggiramenti della normativa**, ricorrendo ad un florilegio di espedienti utili allo scopo (eseguire le operazioni in tempi diversi, modificare gli importi, usare schedari diversi e così via). **Un altro esempio di creatività è rappresentato dalla sistematica trasformazione di gestioni patrimoniali in polizze Unit Linked, e viceversa**, per creare flussi apparenti, sia per deviare l'insoddisfazione dei clienti per prodotti dall'andamento mediocre (e dalla struttura costosa), sia per procrastinare la resa dei conti. La trasparenza di costi che dovrà caratterizzare l'offerta complessiva imposta dalla MIFID 2 si avvicina a passi di carica, ma nel frattempo si possono ancora fare un po' di commissioni...

Intanto si cerca di prevenire il problema (l'esposizione dei costi pagati dai clienti diventerà chiara nel 2019) attraverso la ricerca di fonti di ricavo alternative. La soluzione viene individuata nel servizio di consulenza evoluta Valore Insieme. Un progetto strategico su cui l'azienda ha investito parecchio, ma che è stato dato in pasto alla rete con il solito metodo della formazione a distanza, senza una reale "valorizzazione", a disdetta del nome. I colleghi non hanno ancora capito cosa devono farne: oltre a collocarlo applicando degli sconti da urlo (scelta obbligata visti i costi standard proibitivi), non sono in grado di gestirlo concretamente per rispondere alle legittime aspettative della clientela (che si aspetta un servizio migliore e soprattutto risultati tangibili). In una fase di forte instabilità dei mercati (e impennata delle perdite patrimoniali anche su prodotti a basso profilo di rischio) **persino i contratti già aperti diventano una bomba ad orologeria.**

Non va meglio nella proposta di mutui e finanziamenti, i cui volumi scontano ritardi rispetto alla tabella di marcia. Anche qui ci raccontano di espedienti fantasiosi per incrementare le vendite. **Alcuni responsabili consigliano di prospettare ai clienti interessati ad un credito personale tassi più elevati di quelli reali, per poi "concedere" una deroga (inventata) in cambio della sottoscrizione di un altro prodotto** (in genere appartenente alla famiglia delle famigerate polizze).

E qui veniamo dritti al problema dei problemi, cioè alla scelta di crescere in modo esponenziale nel settore delle polizze di tutela, con ritmi di incremento che dovrebbero sestuplicare i volumi dei premi incassati nell'arco di validità del piano industriale. Trasformare migliaia di gestori e consulenti bancari in esperti assicurativi è impresa impossibile e la superficialità con cui vengono collocate le polizze dimostra che anche le fantasie più spregiudicate finiscono per incontrare dei limiti. **Il bisogno di tutela è largamente sopravvalutato da chi si inventa i piani industriali**, tanto è vero che per vendere questi prodotti non bastano sconti e iniziative promozionali, perché **il senso comune rimane quello di affidare protezione e sicurezza al welfare pubblico, per cui si pagano fior di tasse, e non doversi pagare in proprio i servizi (soprattutto sanitari) che le politiche di austerità ci hanno sottratto.**

Il principale danno che sta producendo l'ossessione per la tutela è l'abbandono di un presidio adeguato della gestione del risparmio. E' questa l'attività sicuramente più remunerativa per la banca, ma anche quella più sottovalutata e bistrattata: si dà per scontato che i collocamenti funzionino per automatismo. Ad onta del modello di servizio che si vorrebbe adottare (la consulenza evoluta), **la gestione del risparmio si limita al becero collocamento di prodotti seriali**, senza alcuna vera assistenza post-vendita che non sia finalizzata a produrre nuove commissioni attraverso l'accanita "rotazione dei portafogli". Concentrarsi sulla filiera assicurativa, per aggredire mercati altrui, finisce per distogliere tempo, energie e risorse applicate alla parte più tipica e tradizionale del nostro lavoro. Con il rischio di lasciare a concorrenti più agguerriti e specializzati la parte più lucrosa del business...

Naturalmente per ritornare a fare banca in modo serio e costruttivo servono scelte precise: fare credito implica dei rischi e richiede professionalità, gestire il risparmio richiede competenza e responsabilità. Per entrambi sono necessarie logiche di lungo periodo e investimenti sulla formazione, quella vera, non quella fasulla effettuata a distanza sugli *smart-phone*, magari fuori orario.

Invece prevale il risparmio sui costi, principalmente ottenuto con la manovra sugli inquadramenti: l'abbattimento dei livelli e dei trattamenti economici correlati sta evidenziando la sua vera dimensione proprio con la fuoriuscita di massa legata agli esodi di migliaia di persone che erano inquadrate dal 3A4L in su.

Sul personale che rimane, necessariamente più docile e ricattabile, vengono applicate in modo ossessivo, a volte umiliante, pressioni commerciali ripetitive, logoranti ed esasperanti.

Tutte le soluzioni avanzate sinora dai sindacati firmatari si sono rivelate inutili. Segnalare qualche singolo comportamento anomalo può servire a procurare riservati rimbrotti ai capi più arroganti, ma non risolve il problema, che è generale e strutturale. Occorrerebbe organizzare **un grande giro nazionale di assemblee** per discutere le condizioni di lavoro e uscirne con una vertenza conflittuale che faccia capire all'azienda la necessità di cambiare metodi, strumenti utilizzati, stile gestionale e organizzazione del comando.

C.U.B.-S.A.L.L.C.A. Intesa Sanpaolo

www.sallcacub.org sallca.cub@sallcacub.org

<http://www.facebook.com/SALLCACUB>

Sede Legale: Milano - Viale Lombardia 20; tel. 02/70631804; fax 02/70602409

Sede Operativa: Torino - Corso Marconi 34 tel. 011/655897 fax 011-7600582