

“DISCORSO SUL METODO”

Da qualche tempo mi viene sollecitato un intervento critico sul metodo commerciale e le sue implicazioni, sulle connesse campagne di vendita che rappresentano all'attualità buona parte del nostro vissuto quotidiano.

Provo ad affrontare il tema cercando di rappresentare gli umori e le impressioni raccolte, con l'intento di stimolare una riflessione generale e un confronto più esteso.

Le considerazioni che pongo sono rivolte oltre che ai colleghi, ai quadri sindacali della Fisac Cgil che avvertono sempre di più la necessità di discutere ed incidere sulle tematiche gestionali e organizzative: il mio vuole essere un modesto contributo in tal senso.

IL METODO DI PIANIFICAZIONE COMMERCIALE

Definizione:

Il metodo di pianificazione commerciale, d'ora in avanti per praticità il **METODO**, può essere definito come una metodologia operativa applicata alle vendite.

Alla base del **METODO** c'è il seguente assunto: è il numero dei contatti con la clientela, la frequenza degli stessi per un periodo dato, a fornire la garanzia del successo commerciale, vale a dire la realizzazione di un certo quantitativo di vendite che possano concorrere al risultato pianificato o sperato.

Il risultato pianificato o sperato, d'ora in avanti il **RISULTATO**, è dato da un certo obiettivo di ritorno reddituale o di collocamento prodotti scaturito dalla totalità delle vendite realizzate.

Prima di sviluppare qualche riflessione addentriamoci nelle caratteristiche del **METODO**.

Primo principio del METODO:

“La mancata applicazione del **METODO determina il mancato raggiungimento del **RISULTATO**”**

Si tratta di una legge fondamentale, che per la sua efficacia e immediata comprensibilità evoca la fascinazione delle tesi newtoniane. E' evidente anche la natura deterministica di tale principio: “in natura nulla avviene a caso ma tutto accade secondo ragione e necessità”.

Non lasciatevi ingannare dalla semplicità dell'enunciato; lo stesso nasconde delle implicazioni profonde...quella che segue è la più rilevante:

Corollario del primo principio del METODO:

“Non tutti coloro, intesi sia come entità individuali o come aggregati più complessi, che applicano il **METODO raggiungono il **RISULTATO**, ma coloro che non lo osservano non raggiungeranno il **RISULTATO**”**

Sul piano logico l'affermazione precedente stabilisce una condizione necessaria ma non sufficiente.

Pochi al giorno d'oggi si occupano delle condizioni sufficienti e molti delle condizioni necessarie: è un segno dei tempi!

Secondo principio del METODO :

“Tutti coloro, intesi sia come entità individuali o come aggregati più complessi, che raggiungano il **RISULTATO senza aver seguito il **METODO** determinano un esito privo di significatività commerciale”**

Tale enunciato non è da ritenersi in contraddizione formale con il primo principio del METODO. Coloro che ricadono in tale fattispecie pur avendo concorso alla realizzazione del **RISULTATO**, operano in un ambito di “non efficienza”: non possono attribuirsi particolari titoli onorifici o attestati di benemeranza; l’oggettiva circostanza del raggiungimento del **RISULTATO** sarà in tale evenienza attribuita al caso o alla provvidenza.

Terzo principio del METODO :

“Tutti coloro, intesi sia come entità individuali o come aggregati più complessi, che abbiano osservato il **METODO senza raggiungere il **RISULTATO** hanno operato senza fiducia nel **METODO**”**

La proposizione rappresenta uno sviluppo in termini psicologici o moralistici delle affermazioni precedenti.

IMPLICAZIONI GENERALI DEL METODO

L’applicazione del **METODO** deve diventare la priorità nell’approccio lavorativo dei colleghi e negli interventi delle funzioni apicali di coordinamento, le quali ultime tendono ad assumere sempre più la natura prevalente di funzioni di controllo. Il mezzo operativo perde la sua natura strumentale e diventa un fine.

Il **METODO** ha valenza universale, nel senso che così come noi lo applichiamo con i clienti, altri colleghi lo applicano a loro volta su di noi che nella specifica fattispecie, rappresentiamo in termini di target i loro rispettivi clienti interni. Questa considerazione aiuta a comprendere il continuo e ridondante proliferare di riunioni, mail, telefonate, raccomandazioni, sollecitazioni, monitoraggi.

LO SCOPO INCONFESSATO DEL METODO

Capita sovente nell’arte e talvolta nella vita di cogliere una diversa rappresentazione della realtà semplicemente modificando la prospettiva di osservazione. In questa esperienza cognitiva/sensoriale anche particolari apparentemente banali talvolta assumono nuovi significati.

Mi sono imbattuto in questo pensiero, neanche particolarmente originale, durante una cena con un gruppo di amici che s’identifica con la seguente denominazione d’origine: “il gruppo dei 77”... ve ne prego non mi chiedete il perché di tale appellativo, vi assicuro che nonostante la consuetudine pluriennale con alcuni di loro, non sono in grado di comprenderlo!

Dunque ero a cena con il “gruppo dei 77” e chiacchierando di lavoro, come spesso capita tra i membri della stessa specie, questi mi fanno:

- questo modello commerciale che tipo di Banca prefigura?
- liste, monitoraggi, percentuali di successo, outbound, inbound,... il linguaggio è lo stesso dei call centers, affini le metodologie e le pratiche!
- se continua così altro che consulenti o gestori, diventiamo tutti degli operatori telefonici!

E fuor di dubbio che nelle scelte organizzative e di modelli c'è della (pseudo)scientificità e non s'improvvisa quasi mai nulla, ed è quindi legittimo porsi più di qualche domanda.

Mi permetto allora di condividere con voi altri quesiti emersi nel convivio:

- la crescente standardizzazione dei prodotti e delle procedure costituiscono l'altra faccia di una medesima strategia organizzativa e manageriale?
- quale ruolo hanno in questa strategia competenze, professionalità, capacità relazionali?
- Quali dunque le ricadute sulla formazione , sugli inquadramenti e sui percorsi professionali?

Le logiche del **METODO** strutturate e sostanziate in una pervasiva architettura informatica, equivalgono ad una radicale trasformazione dell'attività lavorativa e ad un mero capovolgimento d'impostazione nella relazione dell'azienda sia con il cliente che con il dipendente, un capovolgimento che non avviene certo oggi ma che si evolve in una precisa direzione e che sicuramente ha ripercussioni generali.

Una logica commerciale rappresentata da un modello di vendita basato esclusivamente su segmentazione della clientela e di filiali, reiterate formazione di liste di nominativi a cui proporre "prodotti consigliati", controllo informatico dell'esitazione delle liste, privilegia un approccio meramente quantitativo in contrasto con il principio della consulenza: l'apporto del dipendente assume di conseguenza sempre più natura di "appendice della macchina".

Molti di coloro che avvertono maggiormente il cambiamento strutturale, provengono da una cultura in cui centralità dei colleghi, competenze professionali e relazione qualitativa con il cliente, hanno costituito un elemento di forza, differenziazione e competitività della Banca e come tale ritengono che questi valori debbano essere preservati e difesi. Credo sia utile per noi tutti e per il sindacato interrogarsi sulla non neutralità di talune scelte gestionali che hanno profonde implicazioni sul nostro futuro.

Firenze, 04/05/2012

**RSA Fisac-Cgil Firenze
Intesa Sanpaolo**