

## 6. Dalla Normal Bank alla Welcome Bank.

Le analisi e le riflessioni contenute nei capitoli precedenti propongono tre approcci alternativi.

### 6.1. La Banca Monoculturale (the Normal Bank)

È l'orientamento che caratterizza la stragrande maggioranza degli istituti di credito.

Esso fa riferimento al modello (utopico) di una società monoculturale che nega il diritto all'alterità e che costringe i *diversi*, e gli *stranieri*, a rinunciare alle proprie identità e a ridimensionare la pretesa di soddisfazione dei propri bisogni.

La *banca della normalità* è una banca che impronta la propria offerta, anche se articolata, alla monocultura alla quale clienti e operatori debbono adattarsi e omologarsi (l'approccio cosiddetto *culture free*).

Una strategia che trova fondamento nell'*egualitarismo antidifferenzialista* e che viene comunemente definita *universalista* o *assimilazionista* (*i nostri prodotti sono uguali per tutti, gli immigrati sono clienti come gli altri, ecc.*) spesso giustificata dalla dichiarata volontà di *non creare ghetti* e di non attuare discriminazioni, anche se positive.

È sufficiente esaminare la comunicazione della maggior parte delle banche italiane per notare come siano impegnate ad *analizzare e comprendere l'uomo medio*<sup>1</sup> e di come la monocultura (bianca, cattolica, normodotata, eterosessuale, iperattiva e moderata) domini tutta la strategia politica e industriale delle banche italiane, in gran parte terrorizzate di sporcare la propria immagine con *negri*, musulmani e gay.

---

<sup>1</sup> Bernard Cova, *Il Marketing tribale*, "Il Sole 24 Ore", Milano, 2003.

E perdere così, la clientela *normale* ben rappresentata da imprenditori e imprenditrici trentenni e glamour, da famiglie bianche, belle e felici.

Una strategia che caratterizza anche molte delle banche che hanno avviato prodotti per target diversi (disabili, immigrati, musulmani) per abbellire le relazioni di bilancio, per riempire i bilanci sociali o per occupare, senza troppi costi e rischi, nicchie che potrebbero diventare così profittevoli da giustificare un riposizionamento, da effettuarsi solo al momento più opportuno.

Secondo Giuseppe Scidà, docente di Sociologia della società multietnica presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università di Bologna,

*... bisogna riconoscere la notevole arretratezza che il sistema bancario ha mostrato e mostra ancora oggi nel cogliere queste opportunità  
... sono pressoché inesistenti le banche che hanno dotato la loro struttura di personale immigrato o abbiano predisposto formazione linguistica (arabo, cinese, slavo, ecc.) per il personale autoctono. Permane dunque, nel complesso, un grave ritardo di comunicazione tra sistema bancario ed immigrati che genera ostacoli e diffidenza da entrambe le parti<sup>2</sup>.*

Le stesse banche dove i prodotti per *stranieri* (termine ancora dominante nella comunicazione dei prodotti per migranti), vengono *nascosti sotto il bancone* ma mostrati con fierezza a giornalisti e ricercatori universitari.

Per non parlare delle vere e proprie discriminazioni attuate nei confronti dei migranti che richiedono credito come recentemente segnalato nell'ultimo rapporto europeo sul razzismo in Italia<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Impresa Sociale, *Allargando i confini. Impresa sociale, terzo settore e immigrazione*, luglio 2006, n.2/2006, forum coordinato da Paolo Boccagni.

<sup>3</sup> Ecri-Commissione Europea contro il Razzismo e l'Intolleranza, *Terzo Rapporto sull'Italia*, pagg. 20 e 21, Strasburgo, 16.5.2006.

Una pratica redditizia come, purtroppo, insegna l'esperienza statunitense ove è consolidata tra gli economisti l'opinione che la discriminazione razziale nei confronti delle femmine e dei maschi neri (colpevoli solo di avere una *domanda più anelastica!*) abbia un senso economico poichè porta a un incremento dei profitti<sup>4</sup>.

Non possiamo nemmeno escludere l'esistenza di banche che pongono in essere strategie di *xenofobia razionale* ispirata dall'interesse a che lo straniero venga danneggiato<sup>5</sup>, dall'accumulazione del *capitale etnico* da parte della comunità dominante avversa agli altri gruppi etnici.

Ancor più sottile è la discriminazione adottata dalle banche che, anche attraverso fondazioni o enti collegati, sostengono, con la massima visibilità, iniziative di prima accoglienza, di mediazione culturale, di housing sociale e generalmente di sostegno sociale a un target che deve restare marginale e bisognoso. Comunque diverso.

In sintesi, si tratta di una strategia, solo apparentemente, di marketing indifferenziato - giustificato come *egualitarista* o *non discriminante* - ma, nella realtà, di marketing concentrato sull'unico target (per ora) percepito come profittevole: i clienti *normali*.

Una strategia non immutabile come dimostra il riposizionamento in atto da parte di Unicredit che sino al maggio 2006 appariva alla stampa specializzata come sostenuto da una ben diversa convinzione tanto da far scrivere:

*A guidare il primo gruppo, quello che punta sull'erogazione dei prodotti standard, è UniCredit. Il management di Piazza Cordusio ritiene sufficiente la gamma attuale per gli immigrati.*<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Ian Ayers, *Fair driving: Gender and Race Discrimination in Retail Car Negotiations*, Harvard Law Review, vol. 104, 1991, 817-71.

<sup>5</sup> Guido Ortona, *Economia del comportamento xenofobo*, Utet, Torino, 2001.

<sup>6</sup> Tealdo Tealdi, *Sportelli senza frontiere per gli extracomunitari*, BancaFinanza, maggio 2006.

## > Il pensiero di Otto Bitjoka

Abbiamo chiesto<sup>7</sup> un parere sull'argomento a Otto Bitjoka, imprenditore migrante tra i più attivi, promotore della Fondazione Ethnoland e, con Banca Intesa, di un consorzio di garanzia fidi per imprese immigrate.



Cosa ne pensa della strategia attuata dalle banche nei confronti dei migranti?

*Credo che per il momento non ci sia nessun interesse per quanto riguarda questo mercato. C'è molta emotività, ma non una reale motivazione di fondo, nonostante i migranti contribuiscano per il 7% del nostro prodotto interno lordo, il sistema bancario non ha preso ancora sul serio questa fetta di mercato.*

<sup>7</sup> Intervista telefonica del 31 agosto 2006 a cura di Erika Mosca.

**Perciò tutti i prodotti che le banche stanno proponendo in realtà non servono per favorire l'integrazione dei migranti?**

*Esatto, anche perché non sono prodotti che nascono dalla conoscenza della realtà, ma negli uffici degli uomini marketing delle banche, i consulenti che si occupano di ciò non sono consulenti migranti. È necessario conoscere il fenomeno per poi interpretarlo correttamente. Servirebbe, quindi, cambiare mentalità, cultura e un maggiore impiego dei consulenti migranti che lavorano nel settore marketing per riflettere intorno a prodotti ideali.*

<<

## 6.2. La Banca Multiculturale (the Diversity Bank)

È l'orientamento strategico che caratterizza qualche decina di istituti bancari, che hanno ritenuto opportuno passare da un modello di marketing indifferenziato a un modello di marketing differenziato o *particolarista*, in grado di proporre offerte specifiche a target individuati sulla base di variabili di segmentazione spesso trascurate, come: religione professata, comportamento sessuale, abilità fisica.

Appartengono a tale orientamento i prodotti bancari per anziani, per non vedenti, per coppie gay, per islamici spesso gestiti dalla stessa unità di business, così come spesso vengono propagandati tutti insieme dai profeti del *multicultural marketing*<sup>8</sup>.

Prodotti che hanno conquistato negli ultimi mesi l'attenzione anche dei media generalisti tra cui *Il Foglio* che ha titolato *Marketing Multiculti* uno degli editoriali di apertura della prima pagina del 18 ottobre 2006 dedicato ai conti correnti e ai bond per islamici.

In tale strategia debbono essere ricondotte la maggior parte delle offerte per immigrati - il *migrant banking* - elaborate dalle banche italiane sulla base della convenienza economica, attuale o futura, di conquistare da subito quote rilevanti di un nuovo mercato. Il più delle volte tali offerte sono dedicate al *target migranti*; un segmento di mercato in cui si pretende di rinchiudere milioni di identità assolutamente differenti ma accomunate solo dall'esperienza migratoria vissuta in prima persona o dai propri genitori.

Il marketing multiculturale presenta, comunque, aspetti positivi poiché è senza dubbio caratterizzato da maggiori attenzioni e sensibilità (comunicazione plurilingue, presenza di mediatori culturali o di sportellisti appartenenti al target) e da risposte più specializzate ma, per contro, presenta anche una fortissima propensione alla ghettizzazione della clientela come ben descritto dall'economista Maria Teresa Cuomo *Il rischio da evitare è dunque*

---

<sup>8</sup> tra gli altri Jean-Paul Tréguer e Jean-Marc Segati, *I nuovi marketing. Marketing generazionale. Marketing gay. Marketing etnico*, Il Sole 24 ore, Milano, 2004.

*quello di continuare ad alimentare processi di aggregazione commerciale che finiscono per generare quartieri "ghetto"*<sup>9</sup>.

L'offerta multiculturale, ove esasperata, tende a creare micro-comunità e micro-economie ristrette ma rassicuranti, dove il *cliente diverso* trova sensibilità, attenzione, comprensione, consonanza culturale.

Un'offerta che attrae il cliente diverso, lo rende fedele, lo rafforza nella sua diversità e, quindi, lo trasforma (*finalmente?*) in cliente profittevole. In questo, gli sportelli bancari per immigrati non si discostano molto dalle macellerie islamiche, emblema del marketing identitario.

Una strategia che il più delle volte si limita a semplici strumenti finalizzati a colmare il gap linguistico o il gap di cultura bancaria rispetto al cliente italiano (depliant multilingue, mediatori, call center) ma che potrebbe giustificare la nascita di banche identitarie (banca donna per donne<sup>10</sup>, banca musulmana per musulmani, banca gay per gay<sup>11</sup>, ecc.) e il progressivo consolidamento di una pluralità di economie monoculturali fondate sull'appartenenza all'etnia, alla religione o a altra cultura, sancendo quindi il passaggio dall'economia monoculturale all'economia delle diversità.

Un fenomeno già evidente nel resto dell'Europa, dove la strategia avviata da grandi banche (Hsbc e Citigroup) per conquistare il target musulmano, ha portato a creazioni di unità di business separate come ha dichiarato da Geert Boussuyt manager della Deutsche Bank<sup>12</sup>

*In pratica ora ci sono due Deutsche Bank:  
una islamica e una non islamica*

Un approccio che ricorda quello etichettato dall'economista e filosofo Amartya Sen come *solitarista* che *considera gli esseri umani membri soltanto di un gruppo ben preciso che miniaturizza gli esseri umani*<sup>13</sup>. Un approccio che tenta di ottenere il massimo

---

<sup>9</sup> Maria Teresa Cuomo, *op.cit.*

<sup>10</sup> In Germania è in fase di lancio la Frauen Bank ([www.frauenbank.de](http://www.frauenbank.de)).

<sup>11</sup> Tra le tante iniziative segnaliamo [www.bancagay.com](http://www.bancagay.com) e [www.pinkfinance.com](http://www.pinkfinance.com)

<sup>12</sup> Gillian Tett, *La Finanza secondo l'islam*, Internazionale, 27 ottobre 2006.

<sup>13</sup> Amartya Sen, *La trappola dell'identità unica*, "Il Sole 24 Ore", 16 luglio 2006.

rendimento possibile a costi ridottissimi e senza perdere troppo tempo nel comprendere realtà complesse che non possono essere semplificate.

Il migrant banking, a nostro parere, tende ad essere parte di questa strategia (*lo straniero è il diverso da servire con prodotti appositamente studiati*) e inoltre presenta un rischio che è meglio non sottovalutare: quello di degenerare in puro business (il *migrabiz*) esclusivamente finalizzato alla conquista e alla valorizzazione economica degli immigrati e delle successive generazioni. *Come ti seduco l'immigrato*<sup>14</sup>. Potrebbe essere questo lo slogan di alcune iniziative di migrant banking e più in generale del *migrabiz*.

Un rischio segnalato anche nell'aprile 2005 dalla decisione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato che ha riscontrato<sup>15</sup> la prima *fattispecie di pubblicità ingannevole* in un'inserzione dedicata ai migranti e apparsa sul periodico ravennate *Città meticcias* di settembre/ottobre 2004 .

Il migrant banking rischia quindi di diventare l'ennesimo momento di divisione della società italiana, che molti vorrebbero caratterizzata dalla compresenza di comunità non dialoganti, e uno strumento dell'economia delle diversità, caratterizzata dal predominio di marketing identitari carichi di significati politici e religiosi.

Rischi concreti che il migrant banking può presentare non solo quando viene sviluppato in ottica esclusivamente economica, ma anche quando è finalizzato ad attrarre e valorizzare come clienti e (raramente) come operatori *i migranti di talento*.

---

<sup>14</sup> la rivista *D La Repubblica delle Donne* del 26.8.06 ha titolato in copertina "*Neoconsumatori - Come ti seduco l'immigrato*" l'inchiesta "*Migrabusiness*" firmata Zita Dazzi e contenente interviste anche a Otto Bitjoka, Luca Visconti, Anna Omarini ed Enzo Mario Napolitano.

<sup>15</sup> Provvedimento n. 14233 del 13 aprile 2005 relativo al seguente annuncio "PER LA TUA CASA! Nasce per dare la possibilità a tutti di acquistare casa con mutui bancari a condizioni agevolate. Niente più affitti con noi nell'ultimo anno più di 20.000 stranieri sono diventati proprietari di casa. Oggi anche tu potrai essere tra loro. OLTRE LA CASA! Agenzia viaggi finanziamenti assicurazioni assistenza legale e burocratica." Una censura dovuta al fatto che l'inserzionista, la Multiethnic Assistance, non aveva trasmesso la documentazione comprovante l'affermazione "con noi nell'ultimo anno più di 20.000 stranieri sono diventati proprietari di casa".

Fenomeni ben noti agli studiosi, oltre che ai banchieri italiani che, paradossalmente, talvolta tendono ad attribuire ai loro prodotti di migrant banking l'etichetta di *finanza etica* poiché rivolti a una categoria svantaggiata e indipendentemente dalle condizioni applicate e dalle garanzie richieste.

Si tratta, comunque, di un fenomeno in rapida evoluzione secondo Sebastiano Ceschi<sup>16</sup> che ha sottolineato come la strategia universalista e quella particolarista stiano *progressivamente convergendo verso una prospettiva ormai comune alla grande maggioranza delle banche, segnata da una visione più pragmatica e mirata verso una clientela migrante sempre più differenziata al suo interno e le articolazioni interne alla categoria clientela immigrata stanno lentamente scomponendo la polarizzazione tra banche universaliste e banche particolariste in una visione più attenta e realista che sta dando spazio a un insieme di pratiche bancarie più eterogenee, e articolate in base al grado di inserimento del migrante in Italia e in base alla sua specifica appartenenza nazionale o anche religiosa...*

---

<sup>16</sup> Sebastiano Ceschi, CeSPI, *La relazione delle banche con le comunità e con la diversità culturale* in José Luis Rhi-Sausi e Gianna Zappi (a cura di), *op.cit.*

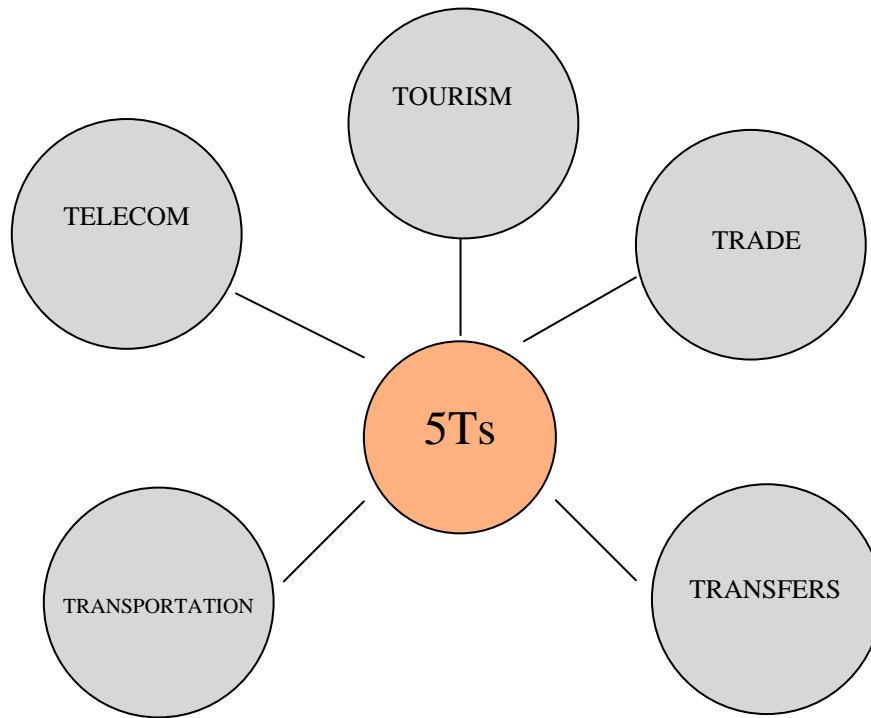


Figura n.1: Il modello "the 5Ts of integration into the global economy" <sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Iom/Onu "The development dimension of migrant remittances", 2004.

### 6.3. La Banca Accogliente (the Welcome Bank)

Negli ultimi anni, anche su sollecitazione dell'ABI, si sta lentamente diffondendo un nuovo modello strategico nel mondo bancario.

Un modello che si fonda sulla consapevolezza dell'opportunità economica, sociale e culturale di gestire strategicamente l'immigrazione, agevolare l'integrazione, anche economica, dei migranti affinché si possano definire cittadini a pieno titolo, oltre a favorire lo sviluppo del loro potenziale economico.

Un modello che porta a investire su una società sempre più multietnica e multireligiosa, ma in grado di favorire il dialogo e la cooperazione tra le comunità che la compongono. Un modello che propone una banca in grado di accogliere, ascoltare, riconoscere, valorizzare i migranti anche con prodotti, servizi, spazi, comunicazioni di accoglienza. Strumenti utili che non si rivelano discriminanti solo quando inseriti in un percorso/progetto che vede migrante e banca crescere insieme.

Una strategia finalizzata a diventare una *welcome brand*<sup>18</sup>, ritenuta tale dall'intera comunità e non solo dai migranti, in grado di conquistare, sviluppare e consolidare un vantaggio permanente destinato a svilupparsi nelle generazioni future. Una strategia finalizzata ad acquisire e consolidare un riconosciuto ruolo di accoglienza e quindi una crescente *welcome brand awareness*.

Come ha scritto il sociologo Maurizio Ambrosini<sup>19</sup>

*La strada maestra è quella della facilitazione dell'accesso a servizi universalistici, a loro volta organizzati in modo da riuscire ad accogliere e interagire anche con la popolazione immigrata.*

---

<sup>18</sup> Enzo Mario Napolitano, *Le loro marche, la loro storia: una riflessione sul rapporto delle marche con i migranti*, in Giampietro Vecchiato, *Relazioni pubbliche: l'etica e le nuove aree professionali*, Franco Angeli, Milano, 2006

<sup>19</sup> Maurizio Ambrosini e Paolo Boccagli, *L'immigrazione in Trentino - rapporto annuale 2004*, Provincia Autonoma di Trento, 2004.

Il welcome marketing deve generare proposte che si adattano alle prime fasi del processo/progetto di migrazione e che vengono sviluppate nell'ottica strategica di favorire l'integrazione bancaria dei migranti, ritenuta come un fondamentale strumento di integrazione sociale.

Integrazione e non solo inclusione: il migrante può/deve diventare cliente ma anche dipendente, collaboratore esterno, dirigente e socio.

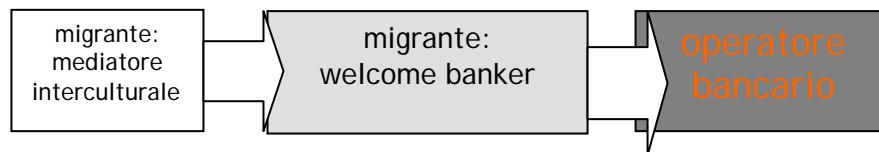
In tale ottica una Welcome Bank riconosce le comunità migranti come interlocutori con cui avviare una relazione duratura e reciprocamente profittevole.

Dunque, una Welcome Bank ha (dovrebbe avere) un progetto imprenditoriale: servire i migranti con prodotti di elevato valore ed empatia sino a diventare una welcome brand a cui i migranti possano rivolgersi con fiducia. Ma anche un progetto politico: diventare attore della costruzione di una società più accogliente e più dialogante.

Una banca accogliente vuole creare una comunità di marchio (brand community) ed essere riconosciuta nel tempo come *la nostra banca* dai migranti e dai loro discendenti. Una strategia che deve essere consapevolmente, e dichiaratamente provvisoria: la banca dell'accoglienza deve diventare nel tempo una banca interculturale in grado di accogliere, valorizzare, responsabilizzare tutte le identità.

In tale ottica Welcome Bank può e deve sperimentare nuovi modelli e strumenti di un marketing ancora tutto da inventare (evitando categorie quali solidarietà, tolleranza e compassione), ma che certamente non può essere autoreferenziale né tanto meno etnocentrico.

Un marketing che deve coinvolgere attivamente i migranti come ricercatori, marketer, comunicatori, progettisti, mediatori culturali, intermediari e testimonial. Soggetti che possono uscire dal limitante ruolo di mediatori interculturali per diventare *welcome bankers* e prima possibile semplici operatori bancari, senza colori o aggettivi inutili, al servizio di tutta la clientela.



Il welcome banking è, innanzitutto, conoscenza, rispetto e valorizzazione delle culture altre ma anche delle conoscenze, delle esperienze, dei talenti e delle creatività dei migranti, finalmente considerati nei fatti dei *foreign-born workers and thinkers*<sup>20</sup>.

Come dimostra l'esperienza avviata nel 1999 a Torino dall'Associazione Almaterra, con un finanziamento ministeriale, consistente nella formazione, della durata di due anni, e nel successivo inserimento nel ruolo impiegatizio nel 2002 con contratti a tempo indeterminato di dodici immigrate (quattro dal Perù, tre dall'Albania, due dalla Cina, una dal Marocco, una dal Brasile e una dal Camerun) nelle banche San Paolo - Imi e Banca Crt<sup>21</sup>. Un'esperienza che era stata presentata in occasione dell'edizione 2003 del convegno WelcomeBank e, in seguito, ripresentata nel convegno sul migrant banking organizzato dall'Università Bocconi nell'aprile 2006. In quest'ultima occasione Maria Viarengo<sup>22</sup> ha riferito che alcune di esse, intervistate prima del convegno, alla domanda " *quale fosse il loro tipo di clientela*" avevano risposto:

<sup>20</sup> Gianmarco I.P. Ottaviano e Giovanni Peri, *The Economic Value of Cultural Diversity-Evidence from US Cities*, paper, Agosto 2004.

<sup>21</sup> Maria Viarengo e Farzaneh Gavahi (a cura di), *Neanche nei nostri sogni più folli*, Almaterra, Torino, 2003

<sup>22</sup> Testo dell'intervento pubblicato in [www.impresaetnica.it](http://www.impresaetnica.it).

*I miei clienti sono misti, anche perché io sto dietro ad uno sportello e servo indifferentemente italiani e stranieri. Certamente alcuni immigrati che conosco vengono da me. Con la stessa lingua si corre più veloci: altri immigrati vengono da me per incassare degli assegni e da lì nasce la domanda di come si apre un conto ecc... Si fidano. Per me è una grande responsabilità nei loro confronti. I miei clienti più affezionati sono alcuni anziani italiani che non rispettano il proprio numero di coda, nel senso che pur di venire da me lasciano passare altre persone davanti a loro. Sanno che sono straniera, ma la cosa non li disturba....vogliono te perché gli dai retta, li accogli con un -buon giorno- come sta-. E' vero sono un po' lenti ma a me non danno fastidio. Qualcuno mi chiede da dove arrivo, sono soprattutto persone che hanno un parente, una moglie, un amico straniero, poi tornano da me.*

Una buona prassi - la formazione e l'assunzione di migranti ad elevata scolarizzazione - che il mondo bancario non ha ritenuto opportuno adottare e diffondere.

Anche se, certamente, non mancano migranti di prima o seconda generazione laureati in Italia con il massimo dei voti che potrebbero rivelarsi risorse fondamentali nel tessere relazioni con le comunità e le organizzazioni che possono scoprire nella banca, nei suoi servizi e nei suoi prodotti, *i luoghi* di incontro, dialogo e relazione tra le comunità migranti e la comunità italiana.

Ma non basta assumere qualche migrante e inserirlo negli sportelli dedicati. Il welcome banking, comunque, richiede studio, impegno e pazienza a banchieri e dirigenti che non possono illudersi di strutturare in poco tempo prodotti welcome rivolti agli immigrati percepiti come massa indifferenziata (e passiva) o costretta ad aderire a offerte mal confezionate solo perché dedicate a loro.

Qui di seguito presentiamo alcune testimonianze che possono rivelarsi utili per comprendere l'evoluzione in atto, nel pensiero, nelle strategie e nelle prassi.

## > Uno sportello per chi viene "dal mare"

testimonianza di Simona Vallarino<sup>23</sup>

*Genova per noi...  
...che ben sicuri mai non siamo che quel posto dove  
andiamo non ci inghiotte e non torniamo più...*

Questa, in una canzone di Paolo Conte, era la visione di Genova e dei suoi abitanti, per chi veniva, allora, "dalla campagna". Ma come si presenta Genova agli occhi dei migranti di oggi, quelli che arrivano, con fatica, da paesi extraeuropei?

Una città notoriamente schiva e poco ospitale, un lembo di terra che il mare concede fino ai piedi degli Appennini, tra carruggi assolati e tetti d'ardesia ... qui, in una banca genovese, poi ligure, per arrivare ad estendersi su quasi tutto il territorio nazionale, gli immigrati hanno una filiale dedicata. La nostra città, la nostra banca: Banca Carige o meglio il Gruppo Carige. Insieme alle dimensioni, agli obiettivi, ai traguardi della banca prima e del Gruppo poi, è cresciuta anche l'attenzione al cliente di ieri, di oggi e di domani. Un cliente che da ligure è diventato italiano, europeo e cittadino del mondo.

### Perché

Perché il nuovo modo di *fare banca* è costruire attorno al cliente, in tutti i sensi: relazionale, comunicativo e, perché no, fisico. E allora nasce l'idea. Un'idea antesignana, ci sentiamo di dire. Perché nata in un periodo, il 1996, in cui parlare di una filiale dedicata a questo tipo di clientela era andare *contro corrente*. Perché la bancarizzazione dei migranti è un aspetto del più generale processo di integrazione. E noi genovesi siamo stati un popolo di migranti e di integrazione ne sappiamo qualcosa.

---

<sup>23</sup> Direzione Crediti ai Privati, Banca Carige.

Il capitolo riprende e aggiorna l'articolo Simona Vallarino, Genova per chi viene "dal mare": l'esperienza di uno sportello dedicato agli extracomunitari, MK, Banche Editrice, Roma n. 6/2004.

## Dove

Nel cuore di Genova: il centro storico genovese, un agglomerato di viuzze intorno al porto, che non è il più grande ma il più denso d'Europa, quello maggiormente edificato. Cuore di una città che dal VIII secolo dopo Cristo cominciò ad essere costruita in uno spazio angusto e tale rimase per quasi mille anni. Circa cinquemila edifici, aree marginali più popolari, vecchie case medievali insieme a quartieri un tempo signorili, piazzette e torri appartenute a famiglie aristocratiche genovesi. Qui vivono ventimila abitanti, un terzo, circa, dei quali extracomunitari.

## Quando

Il 4 gennaio 1996 apre i battenti la prima filiale pensata per soddisfare le esigenze degli immigrati extracomunitari. La prima iniziativa del genere in Italia.

## Come

Nella realizzazione del progetto sono state tenute in considerazione le esigenze espresse dalle principali associazioni di immigrati extracomunitari del capoluogo ligure. E visto che questa filiale è un ponte, una chiave di volta tra più culture, particolare attenzione è stata data alla scelta del personale. Personale che parla, oltre ad inglese e francese, arabo e spagnolo. Locandine, manifesti e modulistica sono in inglese, francese ed arabo. Accanto all'insegna italiana, una in lingua araba. L'offerta delle banche, di allora e, spesso, di oggi, è studiata per una clientela con caratteristiche economiche ben diverse da quelle degli immigrati: questo costituisce una sfida, la nostra sfida, per il futuro.

## Il lay-out, il nostro benvenuto

Potrebbe sembrare una delle nostre filiale in classico "blu pantone 320", se non fosse per quell'insegna in arabo, orari e giorni d'apertura in più lingue e, all'interno, depliant di "benvenuto" rigorosamente in 4 lingue ... accanto alla raccolta

delle comunicazioni circolari una serie di vocabolari arabo - italiano italiano - arabo, inglese, francese e spagnolo...

Appena entrato, il nuovo cliente trova un punto consulenza, dove viene accolto da un collega che lo mette a proprio agio parlando, se non addirittura la lingua del suo paese natale (l'arabo tradizionale, ad esempio, non è quello parlato dalla maggioranza!), almeno una lingua conosciuta.

Per una maggiore riservatezza è a disposizione l'ufficio della direttrice, Silvana Petri, nata a Tunisi, che per l'esperienza, sia personale che professionale, conosce bene le esigenze, i bisogni, le caratteristiche di questa tipologia di clientela.

Generalmente i clienti si presentano da soli, spontaneamente, sull'onda del "passaparola" o per l'aspetto rassicurante della filiale. La maggior parte parla italiano, più o meno correttamente, anche se qualche parola ascoltata nella loro lingua li rende più sicuri, li fa' sentire a casa.

Non tanto la formazione (vedi i corsi di lingua araba) quanto l'esperienza "sul campo" e la predisposizione personale fanno di questi colleghi dei "bancari speciali", capaci di ascoltare un cliente difficile, che non ha mai messo piede in banca o che, quando l'ha fatto, non ha trovato dall'altra parte del bancone qualcuno che riuscisse o volesse ascoltare le sue esigenze.

Aprire un conto, iniziare un rapporto, momento importante in cui il cliente conosce la banca e viceversa, è qui particolarmente impegnativo.

E' necessario più tempo, maggior chiarezza, semplicità nell'esposizione. Chi si presenta non è solo Carige, ma il sistema banca. Un mondo che si sta avvicinando a questo tipo di cliente ma ancora visto come lontano, imperscrutabile, burocratizzato.

### I nostri clienti...

Oltre il migliaio, sono soprattutto originari dall'Ecuador (circa il 25%), Perù, Marocco e Senegal; equamente divisi tra maschi e femmine. Negli ultimi anni è cresciuta la presenza della comunità cinese e pakistana. L'età media si aggira sui 43 anni. Sono perlopiù commercianti seguiti da badanti e colf. Le esigenze di questi clienti sono di natura molto semplice:

trasferire denaro al Paese d'origine a basso costo  
accedere al credito (credito al consumo, mutui)  
i prodotti bancari di base

Recenti accordi con Western Union hanno fatto sì che il trasferimento di denaro sia rapido e sicuro. La convenzione con Banco Bolivariano, poi, garantisce trasferimenti in tutto l'Ecuador a costi molto bassi.

Non dobbiamo dimenticare il significato che questa operazione ha per chi vive lontano dal paese natale. Non si tratta solo di inviare un aiuto economico alle proprie famiglie, ai propri cari, ma anche di ricostituire un ponte, un legame con chi è *rimasto a casa*.

La crescente integrazione, gli affitti richiesti agli extracomunitari, spesso molto più alti rispetto alla media, fanno lievitare le richieste di mutui (Banca Carige finanzia fino all'intero valore dell'immobile): il sogno della casa di proprietà non è più soltanto una prerogativa degli italiani...

Un discorso a parte sono i finanziamenti alle imprese: spesso le attività vengono avviate senza un vero e proprio disegno imprenditoriale, e le garanzie, talvolta *incrociate*, rendono ancora più difficile la valutazione del rischio.

La legge islamica della Sharia proibisce il pagamento o la riscossione di interessi. Fino ad ora il problema si è posto in rari casi: qualcuno non ha voluto l'accredito di interessi attivi; nessuna difficoltà, invece, per il pagamento degli interessi passivi dei finanziamenti.

### ...dicono di noi

Se generare clienti soddisfatti è il fine ultimo del fare marketing, possiamo ben dire che questa filiale è stato un successo. Non tanto per il suo particolare lay-out, per le lingue parlate, per i prodotti offerti, quanto per la disponibilità all'ascolto.

Qui il cliente trova consulenza, un momento d'incontro che va al di là delle mere operazioni bancarie. Spesso ci chiede aiuto nel tradurre, nel comprendere, la corrispondenza inviatagli dal comune piuttosto che nel capire le utenze da pagare.

Ottima l'integrazione anche con i clienti italiani della filiale; si tratta, infatti, di clienti residenti abituati alla presenza gli uni degli altri.

### ...il futuro

Questa filiale è stata la nostra prima risposta: dare "fisicità", dare un volto alla banca. Accessibile, in una parola. Naturalmente si tratta di una goccia nel mare (ligure, ovviamente). Resta ancora tanto da fare: studiare le esigenze di una clientela che, in fondo, è estremamente eterogenea e meriterebbe un'analisi dei bisogni di ogni singola etnia, di ogni singolo gruppo. E' necessario trovare soluzioni prima ancora di prodotti e servizi preconfezionati, in grado di soddisfare i diversi cluster. Ci stiamo provando.

*dieci anni al servizio degli immigrati: una banca nel cuore di Genova, un cliente nel cuore di una banca.*

<<

## > Otto anni fa a Palermo

di Ivana Iaconinoto<sup>24</sup>

L'attenzione mediatica, lo svolgersi di numerosi convegni, congressi e seminari mostrano come l'immigrazione sia diventata un'inevitabile realtà strutturale del nostro paese e che l'integrazione economica dei migranti costituisce, non solo un'opportunità irrinunciabile, ma anche una necessità impellente.

L'immigrato della *porta accanto*, soprattutto in una fase avanzata del progetto migratorio, manifesta bisogni simili ai nostri (fisiologici, sicurezza, appartenenza, stima, auto-realizzazione) ma ha più difficoltà ad interfacciarsi alla realtà dei paesi sviluppati; spesso eccessivamente burocraticizzati e poco attenti alle esigenze di chi ha voglia di fare impresa, ma non ha i mezzi per realizzarla né la fiducia dell'ambiente circostante. Fortunatamente, esistono persone che lottano per cambiare (almeno un po') le regole del gioco e infrangere questo silenzio che ha il sapore di indifferenza, finto-perbenismo e ingiustizia. In un qualunque ambiente, le regole si cambiano analizzando la situazione attuale, individuando spunti per il rinnovamento e proponendo soluzioni alternative, che creino le premesse per una nuova evoluzione.

Per perseguire l'ideale di una società più giusta ( e quindi migliorare un po' il sistema a cui apparteniamo), non occorre per forza essere un contestatore, scendere in piazza a manifestare, o far parte di chissà quale organizzazione o movimento: c'è un popolo di *eroi con la cravatta* che combattono quotidianamente da dietro una scrivania e le cui armi sono la conoscenza, la legge, l'onestà e soprattutto la volontà di creare le condizioni per una società migliore. Gli uomini e le donne che potremmo citare ad esempio sono innumerevoli; promotori delle numerose iniziative locali, che senza fama e senza gloria, si adoperano giornalmente per consentire una maggiore integrazione sociale, giuridica, economica.

Tra le varie storie, ce n'è una che inizia più di otto anni fa, a Palermo in via Maqueda, antico e glorioso cuore della città barocca; ora quartiere "occupato" legalmente dalle popolazioni

---

<sup>24</sup> Laureata in Economia Aziendale presso l'Università di Catania con la tesi *Migrant Banking: le politiche di marketing bancario per la clientela immigrata*.

immigrate, formato da case troppo antiche e fatiscenti non in linea con le esigenze di spazi e di confort della popolazione attuale.

Qui, sorgeva, nel 1998, un'agenzia della Banca S. Angelo, diretta da Stanislao di Piazza che, oltre a servire la clientela *ordinaria*, si occupava e prendeva a cuore le esigenze di un altro target, difficile, variopinto ed allora sicuramente non valorizzato: gli stranieri in via di integrazione!

Significative sono le parole dello stesso direttore, in cui in un'intervista<sup>25</sup> afferma come *Fra i tanti problemi riguardanti l'integrazione degli immigrati nel tessuto cittadino, quello dell'accesso al credito non ha mai trovato, almeno in Italia, risposte adeguate. Ciò che principalmente essi chiedono alla banca è: come fare ad ottenere soldi in prestito senza ricorrere all'usura? Ho iniziato così a riflettere su cosa potevamo fare noi per queste persone...*

Considerando che tutt'oggi, nonostante evidenti segnali d'apertura, le banche italiane mostrano un ritardo di preparazione, analisi e in parte anche d'interesse la lungimiranza e l'impegno di quest'uomo sono certamente degni di nota.

Per l'apertura della nuova filiale, tutto è stato scelto con cura e dovizia di particolari: tra il personale di front office, ad occuparsi dell'accoglienza e di un primo contatto con la clientela, c'era non una mediatrice culturale (che già allora sarebbe stato coraggioso) ma una di loro: Manel Belbachir, marocchina, laureata in informatica gestionale, che parlava fluentemente 4 lingue (arabo, inglese, francese e italiano).

L'arredamento poi, rivestiva un'importanza strategica singolare tanto da ricreare all'interno un ambiente accogliente e multietnico. Ad esempio, accanto al crocefisso si trovava un artistico arazzo dono della comunità islamica con riportata una frase in arabo del Corano *Rispetto per chi entra*.

Piccoli dettagli e segni di accoglienza che sono riusciti però a modificare quelle che oggi gli studiosi di marketing chiamano *agency image e layout di sportello* ossia l'immagine dell'agenzia intesa come atmosfera percepita al suo interno.

Per ciò che riguardava l'offerta, oltre a prodotti e servizi calibrati specificatamente sulle loro esigenze (brochure

---

<sup>25</sup> C. Ruggiu, *La banca degli immigrati*, Palermo 1 dicembre 1998

informativa in 4 lingue, bonifici transfrontalieri a condizioni vantaggiose, facilità nelle operazioni di cambio valuta, conti correnti semplificati ecc.) particolare importanza è stata attribuita alla concessione del credito.

Nella fase tendente alla stabilizzazione, l'immigrato mostra di avere tutta una serie di semplici ma impellenti bisogni, simili a quelli della fascia debole della popolazione: l'acquisto di un mezzo di trasporto, dei principali elettrodomestici per la casa, piccoli prestiti per iniziare una attività economica ecc; sono esigenze fondamentali, positivi segnali di un processo evolutivo in crescita, ma spesso difficili da soddisfare proprio per la difficoltà riscontrata nell'accesso ai finanziamenti.

Purtroppo la logica delle banche è spesso spietata anche se, formalmente, non discriminante: niente garanzie, niente denaro. Con un'unica sempre disponibile alternativa: l'*usura*.

Il direttore della filiale, contando su un piccolo ma convinto aiuto dell'allora Sindaco Leoluca Orlando, riuscì ad ottenere una convenzione con il Comune di Palermo, per la costituzione di un fondo di garanzia a parziale copertura di eventuali sofferenze concesse su piccoli prestiti (allora di circa 6 milioni di lire). Il Comune si impegnava a prevedere in bilancio un fondo di garanzia del valore di circa 2 miliardi di lire, e ciò avrebbe potuto permettere, per logiche di natura finanziaria, la concessione di credito per oltre 10 miliardi, soddisfacendo le esigenze di circa 1800 famiglie che avrebbero restituito la somma in 24 mesi, ad un tasso particolarmente basso ( pari al prime rate abi, concesso solitamente ai migliori clienti).

L'esperienza fu un successo (nell'anno 1999 furono concessi crediti per 3 miliardi di lire e soddisfatte più di 500 famiglie di immigrati) e consentì a molti stranieri di porre la basi per il futuro: proprio e delle loro famiglie. Ma non sempre tutto ciò che è *buono* finisce nel migliore dei modi, e logiche di *altra natura* (acquisto del gruppo S. Angelo da parte del Credito Valtellinese, successione della giunta Orlando, il non-rinnovo del fondo di garanzia da parte del comune ecc.) hanno prevalso sul buon senso e sulla volontà di portare avanti un progetto innovativo e provvidenziale per coloro che riscontrano, nell'accesso al credito, una delle principali difficoltà per una integrazione completa e quindi, per una vita migliore.

Attualmente, il direttore Stanislao di Piazza lavora presso la Banca Etica ed è in procinto di aprire, per fine anno, una succursale della stessa banca a Palermo. Quell'esperienza, che evidentemente non lo ha distolto dall'obiettivo di impegnarsi e dedicarsi per gli altri, gli ha consentito di maturare la consapevolezza che, anche attraverso un lavoro che di "solidale" e "umano" a volte ha poco, è possibile migliorare le condizioni di vita dei *nuovi poveri* di questa nuova epoca di migrazioni.

<<

## > Il progetto EveryWhere della Banca Popolare Pugliese

testimonianza di Ugo Latrofa<sup>26</sup>

L'idea di creare prodotti bancari per stranieri da parte di Banca Popolare Pugliese è piuttosto datata ed è nata da un approccio progressivo con le diverse etnie presenti sul territorio salentino. In un primo momento (2003) ci mobilitammo per solidarietà verso i centri d'accoglienza. Su quell'esperienza e dai rapporti nel frattempo sviluppati con la Curia Arcivescovile di Lecce, prendemmo contatti con le varie comunità, approfondendo la conoscenza e l'analisi dei nuovi bisogni. In un secondo momento abbiamo avvicinato diverse comunità, associazioni e cooperative di extracomunitari, ci siamo relazionati con gli enti delegati per le problematiche sociali di Comuni, Provincia, Regione e Curia. La nostra conoscenza delle problematiche degli extracomunitari è quindi frutto di un contatto diretto e non di studi specifici nel settore.

Il progetto EveryWhere è nato dall'iniziativa della Funzione Marketing ed ha coinvolto inizialmente tutti i suoi componenti (4), in seguito, nella strutturazione di una proposta, si sono mobilitate tutte le componenti aziendali che normalmente avviano e portano a completamento i progetti, col placet della Direzione Generale e del C.d.A. Difatti tale iniziativa è stata avallata subito e senza riserve dai vertici aziendali. Il nostro Istituto è una Banca Popolare e questo fa sì che vi sia una particolare attenzione alla realtà locale. La nostra azienda, dotata anni addietro di un codice etico, opera funzionalmente al territorio e in tal senso l'impegno verso gli extracomunitari è partito dalla solidarietà e si è sviluppato nel settore dei servizi.

Nel 2004 abbiamo attivato la nostra prima offerta di servizi bancari di base, nata per accorciare le distanze tra la banca e le comunità. Quando lanciammo l'iniziativa, fu subito detto che EveryWhere rappresentava un invito, una porta che si schiudeva, poi, aggiungemmo che non era nostra intenzione sviluppare quel

---

<sup>26</sup> Responsabile Funzione Marketing - Direzione Generale (BPP) - testimonianza raccolta da Francesca Brescia allieva del MMI master in management interculturale di Biella.

progetto, perché consideriamo i cittadini extracomunitari esattamente omologati agli altri. La nostra intenzione, sia pure con i dovuti distinguo che ancora oggi si impongono, dovuti alle diverse culture, alle norme giuridiche ed alle diverse esigenze, è quella di non creare in nessun modo ghetti culturali. Il nostro obiettivo primario resta quello di favorire l'integrazione. Oggi i cittadini extracomunitari sono sempre più spesso assimilati ai lavoratori precari, verso i quali si stanno sviluppando servizi appositi.

Il progetto EveryWhere nello specifico è un servizio di base che aveva l'obiettivo di facilitare la bancarizzazione dei nuovi italiani, di questo target che in realtà è molto più complesso di quello convenzionale. Si struttura in un conto corrente "a pacchetto" dal costo realmente contenuto, corredato da carta di credito ricaricabile, carta Bancomat/Pagobancomat, money transfer, oppure depositi a risparmio.

Il conto corrente, nonostante tutto, resta il veicolo più appropriato per poter accedere a soluzioni diverse, magari più mirate che, in effetti, abbiamo strutturato in un secondo momento. Ora, rispetto al primo atto di EveryWhere, abbiamo sviluppato e cominciato a diffondere il microcredito (2005) che, per l'esperienza sin qui fatta, ha dato esiti eccellenti. Siamo in fase avanzata di progettazione di prodotti previdenziali (polizze sanitarie: indennitarie, diarie di ricovero, infortuni) perché la maggior parte del nostro target è dedicata al commercio e, se pure la Regione Puglia presta loro l'assistenza sanitaria gratuita, non c'è copertura per la perdita dell'incasso nei giorni di degenza e/o convalescenza. Stiamo strutturando anche forme di mutuo per i lavoratori precari. Queste ultime soluzioni trovano altissimo consenso e grande aspettativa, ma sono tutte conseguenti all'accensione di un conto corrente. Nelle ultime assemblee con lavoratori extracomunitari, sono anche state avanzate richieste di fondi pensione.

Tra i diversi prodotti bancari per stranieri da noi offerti quello che ha riscosso maggiore interesse è il microcredito ed i prodotti previdenziali che, però, non sono ancora disponibili.

È singolare rilevare che l'interesse vero, riscontrato da parte dei lavoratori stranieri, è minore di quello che loro stessi dichiarano ed abbiamo potuto constatare che si rende necessario

insegnare a queste persone l'utilità dei prodotti che offriamo ed il modo di usarli correttamente. Per fare un esempio, molti fruitori del microcredito, pur potendo rimborsare mensilmente una quota del loro debito, hanno accumulato l'intera somma, versandola alla fine in unica soluzione. Per paradosso, sono stati proprio i responsabili della loro cooperativa ad evidenziare questo comportamento anomalo. La nostra assistenza non può quindi limitarsi ai servizi, deve necessariamente estendersi anche alla cultura finanziaria di base.

Il servizio bancario di base che offriamo è concesso alle condizioni più vantaggiose possibili, ma, l'unico possibile vero vantaggio è il prezzo. Per quanto attiene al microcredito, siamo l'unica banca del territorio ad averlo offerto (senza garanzia alcuna) a questo target di clienti e, per converso, questo è l'unico target che ne fa richiesta. Riguardo poi i prodotti previdenziali in arrivo, siamo sicuramente l'unica istituzione del territorio ad essersi posto tale problema per un target di clientela così tanto esposto.

Per quanto concerne il nome del progetto, si è scelto "EveryWhere" che rappresenta di per se stesso un marchio, anche se volendo andare nello specifico, la prima lettera "E" è compresa in un "arabesco". Quell'arabesco per chi lo vuole leggere, altro non è che la parola "ARKADAS" avvolta su se stessa che in lingua turca significa "AMICO". Il termine "EveryWhere" è stato pensato in inglese per usare un linguaggio internazionale. Il problema della lingua è certamente un grosso handicap ed è anche vero che, comunque, è uno dei problemi che un soggetto straniero che voglia vivere qui deve risolvere più urgentemente. L'uso della lingua inglese, che oggi si può considerare quella più neutra ed universale, fu deciso proprio in quanto il messaggio potesse descrivere veramente una porta che si apriva, anche nell'aspetto semantico.

Il nome, è stato dunque un gesto di buona volontà ma certamente non poteva da solo risolvere il tema della comunicazione con le comunità. EveryWhere ha avuto un suo battage pubblicitario per sensibilizzare la pubblica opinione anche se le varie comunità non sono ancora raggiungibili seguendo la strada mediatica. Il passaparola è l'unico modo che consideriamo ancora oggi efficace per comunicare con questo target in maniera

ampia e questo metodo si attiva con il contatto diretto con associazioni, cooperative e responsabili delle comunità.

Il nostro impegno è stato mirato anche all'ideazione e studio della brochure pubblicata in quattro lingue oltre l'italiano (è però curioso registrare che è andata a ruba solo quella in italiano) e che illustra in modo allegro il mondo degli extracomunitari, ritratti con un segno positivo e colorato nelle loro attività lavorative. La veste grafica, molto accattivante e positiva, aveva come obiettivo quello di comunicare un'idea esplicita dell'integrazione.

Per l'inaugurazione del progetto fu organizzata una conferenza stampa con la partecipazione del Sindaco di Lecce, l'Arcivescovo, la Banca, la Provincia e vari operatori del sociale. Fu anche realizzata una grande festa multietnica durata tre giorni con saggi di musica, danza e cucina e un importante convegno sul tema dell'immigrazione. Tale esaltante esperienza pensiamo di ripeterla, più in piccolo ma su più comuni, anche per la presentazione dei prodotti previdenziali.

Abbiamo rivolto i maggiori sforzi di tale progetto verso la filiale di Lecce, che è quella presso la quale i nostri prodotti hanno riscosso maggiore successo, perché rappresenta la nostra piazza principale e che ci ha consentito di valutare da vicino il fenomeno immigrazione. Non esiste ancora, però, uno sportello informativo o un'isola di accoglienza appositamente dedicata in quanto per il momento abbiamo circoscritto l'attività verso questo target a sole tre piazze facendola gestire per intero dai capi filiale (all'apertura completa del servizio, su tutta la struttura provvederemo con un ciclo formativo), in modo da sperimentare i rapporti e sviluppare progressivamente, in tutto il territorio da noi presidiato, l'iniziativa. Ad oggi siamo alla fine di questo primo ciclo e, anche in forza di accordi che dovremmo stringere con la Regione Puglia, contiamo di normalizzare i servizi su tutta la struttura. Quindi non abbiamo sportelli dedicati, ma ci è stato proposto di sviluppare aree di orientamento e consiglio in ambiti predefiniti che valuteremo. Abbiamo, comunque, costanti contatti con mediatori culturali, molti dei quali a capo di associazioni e/o cooperative.

Per quel che concerne i costi, si può dire che il progetto EveryWhere è costato poco in termini economici alla banca, molto invece come impegno e per il superamento di qualche pregiudizio che, in ogni caso, non ha mai investito i vertici aziendali. Nel

presente il nostro intervento è più motivato da ragioni etiche che da un cospicuo tornaconto economico, tuttavia, nel futuro e con l'estensione dell'area di intervento, contiamo di allargare il perimetro della nostra clientela riconducendo a tutto tondo, anche questo target nella naturale area di business della banca. Per questo motivo i risultati ottenuti sono volutamente limitati, ora espandibili con discreta velocità.

Infatti prevediamo certamente un aumento dei flussi finanziari generati da questo progetto nei prossimi anni e ci aspettiamo anche una diversa articolazione del business, anche se, nel nostro contesto, non siamo usi, già da ora, a tenere distinto questo target da quello convenzionale. Le differenze tra tipologie di clientela (fatta salva la disciplina sugli extracomunitari) saranno per questo target esattamente le stesse presenti per gli altri.

Infine posso dire che Banca Popolare Pugliese crede in questo suo progetto ed onorerà il suo impegno verso i nuovi italiani.

<<

## > La Banca che ti sorride

di Marco Marcocci<sup>27</sup>

L'idea che una banca possa fare qualcosa di utile per i migranti mediante la realizzazione di un prodotto altamente operativo, mi venne qualche anno fa, quando, all'interno di Iccrea Banca, mi occupavo di pagamenti internazionali.

Fu un caso episodico che mi fece aprire gli occhi sulla materia delle rimesse e sulle potenzialità che il circuito bancario poteva offrire in termini di sicurezza e certezza circa la ricezione dei fondi da parte del beneficiario, nonché relativamente al contenimento dei costi della transazione.

L'episodio prima menzionato fu una chiacchierata fatta in una calda sera d'estate con un migrante senegalese, il quale, su una panchina di Piazza Vittorio a Roma, mi spiegò come riusciva a mettere da parte mensilmente più della metà dei propri guadagni, che derivavano da un lavoro saltuario di imbianchino e da quello, serale, di venditore ambulante.

Il mio interlocutore occasionale cercava sempre di inviare i propri denari tramite il canale informale più antico ed immediato: si rivolgeva ad amici che facevano ritorno in Senegal. Quando ciò non era possibile ricorreva ad uno dei tanti money transfer che a caro costo, ma con precisione e puntualità, recapitavano le rimesse ai suoi familiari.

Il mio amico, durante il suo anno di permanenza trascorso in Italia, non aveva mai varcato la soglia di una banca. Tuttavia conosceva le banche del proprio paese anche perché in Senegal, come nella maggior parte degli stati africani, le rimesse canalizzate dai money transfer sono pagate dalle banche.

L'acquisizione di tale notizia fu per me fondamentale ed ancor più importante fu sapere che queste banche non facevano nulla per bancarizzare le persone che si recavano loro per riscuotere le rimesse.

Reputai da subito questa cosa grave in quanto la bancarizzazione del migrante era indispensabile per l'inserimento

---

<sup>27</sup> Iccrea Banca SpA, Servizio Estero, Responsabile Ufficio Assistenza e Sviluppo.

del soggetto nel tessuto economico e sociale del paese e conseguentemente per il raggiungimento della cosiddetta cittadinanza economica. Ciò doveva avvenire non solo in Italia, ma anche nel paese d'origine.

L'indomani iniziai a studiare il sistema bancario di alcuni paesi africani e, dopo aver individuato alcune banche, presi accordi per poter inviare loro flussi da pagare a beneficiari non bancarizzati.

Nasce così il Bonifico Fryendly che può essere definito come il prodotto bancario realizzato da Iccrea Banca che consente l'invio di denaro tramite il canale bancario a costi e tempi certi. Il Bonifico Friendly, il cui logo e marchio sono registrati e depositati è distribuito nel territorio italiano dalle Banche di Credito Cooperativo e potenzialmente tale sistema di invio di denaro è utilizzabile negli oltre 3.200 sportelli bancari espressione del credito cooperativo italiano.

Il Bonifico Friendly attualmente raggiunge i seguenti paesi: Albania, Argentina, Bangladesh, Brasile, Cina, Ecuador, Filippine, Ghana, Marocco, Moldavia, Perù, Senegal, Sri Lanka, Tunisia e Ucraina.

Il numero dei paesi raggiungibili è in fase di allargamento ed entro la fine dell'anno a questi se ne aggiungeranno altri tra i quali Romania, Bulgaria, India.

Ma aldilà di queste informazioni, doverose ma tecniche, ritengo che il "mio" Bonifico Friendly non è solo un prodotto bancario ma una parte di me e del mio bagaglio culturale in materia, arricchito anche da preziose esperienze avute in Ecuador ed in Ghana.

Questo è per me il Migrant Banking, una materia importante ed affascinante, e tutto questo è quanto comunico nel percorso formativo ad hoc che diffondiamo sul territorio nazionale al personale delle nostre banche.

Il fine di tutto questo è molto semplice ed è espresso nello stesso logo del Bonifico Friendly; accogliere il migrante in banca con un sorriso.

<<

## > Da Extra a ¡Extraordinario!

Intervista di Erika Mosca<sup>28</sup> a Gian Pietro Lattuada

Milano, 6 luglio 2006

Gian Pietro Lattuada è il responsabile del marketing strategico e il responsabile del progetto ¡Extraordinario! di Banca Popolare di Milano. Lo abbiamo incontrato presso il suo ufficio dopo che la Bpm ha ricevuto il premio Sodalitas Social Award, categoria finanza etica, per il progetto ¡Extraordinario!.

Nel 1998 è stato lanciato il prodotto Extra e volevamo saper come è stata progettata e, in seguito, realizzata l'idea.

*L'attenzione di Banca Popolare di Milano nel sociale e sul territorio si attua anche cercando di favorire l'integrazione nel tessuto italiano dei cittadini immigrati, agevolandone l'accesso ai servizi finanziari, facendo proprio l'approccio definito come "social banking". Queste sono le motivazioni alla base del lancio, 15 anni orsono, di prodotti specifici verso questo segmento di clientela. Ad oggi Banca Popolare di Milano conta circa 30.000 clienti immigrati, che rappresentano il 3% della clientela privata. Di questi, circa il 25% proviene dall'Africa, il 25% dall'Asia, il 22% dall'Europa dell'Est, il 18% dall'America del sud e il rimanente 10% da altri paesi del mondo.*

*Tengo a sottolineare che per BPM sono dati importanti e significativi, il cui trend è attualmente in crescita e confermano la visione strategica del nostro progetto. Oggi, le più recenti analisi del fenomeno migratorio, fanno emergere una notevole crescita attuale e prospettica del numero di cittadini extra-comunitari residenti nel nostro Paese e dei bisogni connessi al processo di integrazione. Ed è per questo che BPM ha deciso il lancio di ¡Extraordinario!: una nuova linea di prodotti e servizi studiata sulla base delle esigenze degli immigrati in tutte le fasi d'insediamento sul territorio e che rende l'offerta più modulare e completa possibile.*

---

<sup>28</sup> Ricercatrice di Etnica

Quindi può confermare che non è stato solo un re-styling del marchio, ma un vero e proprio cambiamento?

*iExtraordinario! è per BPM un punto di partenza: è un vero progetto che prevede un'azione costante nel tempo, per consolidare sempre di più azioni concrete in questa direzione.*

*Accanto a specifici prodotti, proposti attraverso materiali illustrativi realizzati in otto lingue, è stato allestito un call center multilingue dedicato, dove operatori specializzati sui prodotti della linea iExtraordinario! rispondono in inglese, arabo, spagnolo, francese e rumeno. Il nostro progetto prevede anche l'attivazione dal prossimo settembre di un sistema di videoconferenza accessibile presso sei agenzie e che consentirà ai clienti di colloquiare nella propria lingua con i nostri operatori anche in modo visivo.*

Voi offrite diversi prodotti progettati in base alle reali esigenze del cittadino legate alla fase del progetto migratorio che la persona sta vivendo. È così?

*Sì, con il progredire dell'integrazione i cittadini immigrati modificano quelle che sono le loro necessità di prodotti finanziari. Si parte da esigenze di base quali la necessità di inviare denaro in patria, ad esigenze più complesse, come la richiesta di un prestito o di un mutuo per l'acquisto della propria abitazione. Grazie ad iExtraordinario! è possibile inviare denaro appoggiandosi a qualunque agenzia BPM a costi contenuti e trasparenti, in tempi rapidi e in modo sicuro grazie agli accordi stretti con diverse Banche estere, verso paesi quali Ecuador, Perù, Brasile, Marocco, Cina ed Albania. E' disponibile una Carta Prepagata Internazionale che permette anche senza avere un conto corrente di effettuare pagamenti in Italia ed all'estero e di prelevare denaro contante agli sportelli Bancomat. Esistono poi diverse soluzioni di conto corrente, tutte di costo molto contenuto, che offrono diversi servizi tra cui una polizza di assistenza gratuita. Abbiamo infine predisposto anche una linea speciale di mutui e prestiti, che possono incontrare le esigenze di chi desidera affittare o acquistare una casa, un'automobile, frequentare corsi di lingua, avviare una piccola attività, ecc.*

## > Biverbanca e gli imprenditori migranti

Testimonianza di Vittorio Fenaroli<sup>29</sup> raccolta da Giorgio De Battistini<sup>30</sup>

In relazione ai temi toccati dalla vostra ricerca, di grande interesse ed attualità per le banche, inizierei il gradito confronto che mi viene proposto richiamando due fondamentali aspetti. Per tutte le banche è quasi ovvio affermare che sussiste grande interesse a corrispondere alle necessità di credito delle imprese e tutto ciò che permette di ampliare il mercato è pertanto ben visto. Ma nel caso di Biverbanca l'orientamento al credito risulta ulteriormente rafforzato, considerato che siamo una banca locale, fortemente radicata sul territorio economico e produttivo di riferimento. A questo primo aspetto si lega il successivo: quali risultano allora le migliori condizioni affinché tutte le imprese possano agevolmente accedere al nostro credito. Come vede non faccio, perché ritengo non debba sussistere, alcuna distinzione (o più correttamente si potrebbe dire discriminazione) nel garantire l'accesso al credito, in base alla nazionalità degli imprenditori.

Non penso, infatti, che sia la nazionalità a rendere difficile o problematico l'accesso al credito ma piuttosto il momento di avvio dell'attività imprenditoriale - la cosiddetta fase di start up - in cui sussistono, per tutti gli imprenditori, ma certamente per gli immigrati in misura maggiore, elevati elementi di rischio. È evidente che in questa fase, già di per sé delicata, i problemi a cui deve far fronte un immigrato non sono sostanzialmente diversi da quelli di un cittadino italiano ma, quasi certamente, risulteranno ancora più complessi (mancanza di una buona padronanza della lingua, limitate credenziali circa le proprie capacità imprenditoriali, ecc.).

Su questo tema - fase di start up - abbiamo già da tempo avviato una serie di proficue collaborazioni con le associazioni di categoria (Ascom, Confartigianato, ecc...) ed i confidi, volte ad agevolare l'accesso al credito da parte di tutte le imprese (soprattutto individuali), distribuendo il rischio tra banca ed organismi associativi. Ma tali iniziative per ora ignorano le maggiori

---

<sup>29</sup> Direttore Generale di Biverbanca - Cassa di Risparmio di Biella e Vercelli.

<sup>30</sup> Testimonianza pubblicata nel volume Carla Fiorio ed Enzo Mario Napolitano (a cura di), *Imprese di migranti*, Osservatorio Welcomebank, Etnica, Biella, 2006.

incertezze e complessità che il richiedente, qualora sia immigrato, si trova obiettivamente ad affrontare.

Proprio in quest'ambito ritengo si possano trovare interessanti soluzioni da offrire agli imprenditori immigrati per facilitare l'accesso al credito. In mancanza di adeguate evidenze storiche, a carattere statistico, circa il grado di solvibilità delle imprese gestite da immigrati a livello locale, la banca è ovvio debba porsi in una situazione di maggior cautela. È necessario che associazioni di categoria e confidi, nel caso di immigrati, si facciano carico di una sorta di "extra rischio" legato alla fase di avvio dell'attività che risulta potenzialmente più incerta e delicata.

Occorre, in altri termini, riuscire a calmierare il potenziale "extra rischio" destinandogli uno specifico plafond, sia da parte della banca che dei confidi, ossia un importo massimo destinato a finanziare nuove imprese gestite da immigrati ed individuando una maggior quota di copertura. Se, ad esempio, nella fase di start up di un'impresa associata, il confidi Ascom in genere garantisce a Biverbanca il 50% del credito concesso, qualora si tratti dell'avvio di attività da parte di un immigrato tale garanzia potrebbe essere elevata al 70-80%, sempre entro limiti predefiniti.

Il nostro interesse va quindi nell'individuare modalità e strumenti affinché questo segmento imprenditoriale (immigrati) possa aprirsi e diventare, con sempre maggior facilità, mercato, senza patire alcun tipo di discriminazione. E credo che soluzioni, in tal senso, vadano trovate molto rapidamente. Il mercato evidenzia, infatti, che le imprese migranti che nascono sono tante e in costante aumento. A fronte di tipologie di lavori ed attività, non più ritenute interessanti dai nostri connazionali, si stanno irrobustendo nicchie di mercato occupate dagli immigrati, che giustamente trovano nuovi spazi di mercato per consolidare la loro presenza economica e occupazionale.

Nel momento in cui sarà accertato che la percentuale di successo nel business degli immigrati è uguale a quella degli italiani, questa sorta di "extra rischio" scomparirà. Ma attenzione: non si faccia il grossolano errore di porre la questione del "extra-rischio" in relazione alla condizione di "immigrato" del richiedente, perché in realtà riguarda unicamente, da un lato, la fase di "start up" dell'attività e, dall'altro, l'efficace rapporto tra la banca e le associazioni che danno origine ai confidi.

A breve Biverbanca uscirà con un nuovo prodotto welcome dedicato agli immigrati, anche se ritengo che non sia questa la strada definitiva da percorrere. Personalmente, se fossi un immigrato che vive in Italia da venti anni, non vorrei poter disporre soltanto di un unico prodotto ad hoc creato per la mia "tipologia" di cliente: vorrei poter utilizzare tutta la gamma dei prodotti/servizi offerti in modo indifferenziato alla clientela italiana. Se fossi invece un'immigrata Filippina arrivata da poco in Italia, allora certamente preferirei poter disporre inizialmente di un prodotto/servizio semplice, che risponda alle mie prime esigenze finanziarie e mi aiuti ad instaurare un rapporto positivo con la banca.

Probabilmente gli immigrati che aprono un'impresa non desiderano un canale diverso da quello rivolto a tutta la clientela italiana. Io sono convinto che creare dei prodotti ad hoc finisca per costituire una barriera: una forma di ghettizzazione. In quest'ottica un imprenditore immigrato va visto come un imprenditore tout court. Non ci sono motivi per cui sia giustificabile un diverso trattamento di prodotto/servizio da parte della banca in base alla provenienza geografica della propria clientela, sia con riferimento al territorio nazionale che estero. Questa mia convinzione appare rafforzata se si considera che la banca italiana con il maggior numero di clienti immigrati non ha lanciato alcun prodotto ad hoc.

<<

## > Banca Sella e gli imprenditori migranti

Intervista di Giorgio De Battistini<sup>31</sup> ad Attilio Viola<sup>32</sup>

**Quanti imprenditori migranti sono clienti o utenti di Banca Sella?**

*I clienti immigrati per il nostro Gruppo rappresentano attualmente circa il 4% del totale della nostra clientela. In particolare i clienti che possiedono un'azienda sono il 16% del totale della clientela immigrata e rappresentano l'1% di tutta la nostra clientela. La percentuale di clientela immigrata è in continua crescita come dimostrano le percentuali di incremento del numero di clienti immigrati rilevate anno su anno. Ad esempio il 2005 ha fatto registrare un tasso di crescita di oltre il 90%.*

**In quali settori operano gli imprenditori migranti clienti o utenti di Banca Sella?**

*Principalmente operano nel settore servizi con attività di call center, traduzioni, società di consulenza alle famiglie e mediatori culturali, lavori domestici, ditte di pulizie. Una buona percentuale opera nel settore della ristorazione, (pizzerie, locali con cucina tipica del loro Paese), della piccola distribuzione (piccoli supermercati, negozi di alimentari, complementi d'arredo etnici) e nel settore dell'edilizia .*

**Quali sono i servizi che vengono maggiormente richiesti presso la vostra banca da parte degli imprenditori immigrati?**

*Oltre al conto corrente i prodotti maggiormente richiesti sono la polizza assicurativa per assistenza sanitaria e rimpatrio della salma nel proprio Paese di origine, le carte prepagate e i piccoli finanziamenti finalizzati ad acquisto auto, arredamento e di beni di consumo in genere. L'80% della nostra clientela immigrata*

---

<sup>31</sup> Testimonianza pubblicata nel volume Carla Fiorio ed Enzo Mario Napolitano (a cura di), *op.cit.*

<sup>32</sup> Membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo della Banca Sella

*detiene comunque un conto corrente: tre le tipologie di conto studiate da SWS, la linea di prodotti per la clientela straniera residente in Italia ideata dal Gruppo Banca Sella, Sws Basic-Servizio Bancario di Base (per i privati, canone trimestrale di soli 2 €), Sws Advanced (per i privati, carte gratuite e 18 € di canone a trimestre) e Sws Professional (per le piccole attività, 0.25% di tasso, 12 € di canone trimestrale).*

**Qual è stata, a suo avviso, l'evoluzione (se c'è stata) del fenomeno dell'imprenditoria immigrata negli ultimi anni nel biellese?**

*Nel Biellese abbiamo assistito a un vero boom di immigrazione passando dalle poche centinaia di presenze del 1995 alle quasi 9.000 stimate al termine del 2005. Se si raffrontano le curve di crescita di Italia e provincia di Biella si nota che quest'ultima, nell'ultimo decennio, è stata ancor più interessata dal fenomeno di quanto non sia accaduto a livello nazionale, difficile individuare le motivazioni alla base di un aumento così marcato. Sicuramente la presenza di una radicata e diffusa realtà di imprese del settore tessile, bisognose di manodopera, seppur colpita negli ultimi anni da una forte crisi.*

*Inoltre non dimenticherei l'aumento di ingressi di lavoratrici subordinate come colf o badanti. Il numero crescente di anziani combinati con le necessità lavorative dei familiari ed i costi non sempre accessibili delle case di riposo, fa sì che vi sia una maggiore domanda di lavoratori e lavoratrici in grado di svolgere queste mansioni, anche perché si tratta di un'occupazione per cui il personale italiano è poco propenso.*

**Quali caratteristiche positive presentano tali imprenditori?**

*Sicuramente è da apprezzare il loro coraggio imprenditoriale nell'avviare attività produttive nel nostro Paese dove gli iter burocratici da seguire e la difficoltà con la lingua possono generare complicanze e rallentamenti. Come sempre è difficile generalizzare in quanto ogni caso fa storia a sé, ma quello che possiamo rilevare è che la metà degli occupati stranieri presenti nel nostro Paese è in possesso di una laurea o di un diploma e*

*attualmente svolgono un lavoro non adeguato alle loro potenzialità. Quindi non possiamo altro che prevedere prospettive di sviluppo considerevoli e sempre di maggior rilievo per questa tipologia di clientela.*

**Quali caratteristiche negative?**

*Nessuna in particolare, come sempre dipende alla persona. Forse esiste ancora in questo target una forte percentuale di precari e contratti atipici.*

**Ritiene che gli imprenditori migranti siano portatori di nuove conoscenze e creatività? Se sì, perché e in quale modo?**

*In un recente convegno sul migrant banking organizzato dall'università Bocconi di Milano e dalla Sint, è emerso che le persone immigrate hanno spesso una cultura legata alla tecnologia e a internet, fornendo loro un approccio innovativo al lavoro, all'impresa, alla gestione della finanza. E poi sicuramente lo scambio interculturale ed imprenditoriale con persone di altri Paesi e Nazioni non può che favorire e generare nuove conoscenze ed innovazioni*

**Ritiene che gli imprenditori migranti rispettino gli impegni ed i contratti formalizzati con la vostra banca al pari degli imprenditori italiani?**

*Assolutamente in linea con il resto della nostra clientela.*

**Ritiene che la sua organizzazione possa contribuire allo sviluppo dell'imprenditoria migrante? Come?**

*Riteniamo di sì e per questo abbiamo avviato delle strategie di sviluppo verso questo target di clientela indirizzate ad eliminare le barriere di accesso ai servizi bancari attraverso la creazione/adattamento dei prodotti e servizi rispetto alle esigenze specifiche degli immigrati, a stringere accordi con Enti, Istituzioni, Consolati, Associazioni al fine di favorire*

*L'integrazione e la comunicazione, ad essere più vicini a questi clienti con creazione di sportelli a loro dedicati, assumendo personale multilingue in grado di facilitare la comunicazione e l'identificazione, organizzandoci con figure specialistiche quali responsabili dello sviluppo e crescita di questo target. E non in ultimo, arricchendo la nostra gamma SWS con prodotti e servizi specifici per facilitare lo sviluppo dell'imprenditoria immigrata.*

<<

## > *Credito a chi ci ha dato credito: quando l'incontro tra pubblico e privato funziona*

di Flavia Trupia<sup>33</sup>

Quante volte abbiamo sentito parlare di "necessaria sinergia tra pubblico e privato". E quante volte questa espressione trita, modaiola e retorica ci ha procurato un senso di disagio per la eccezionalità della sua applicazione nei fatti.

Invece di evitare di pronunciare l'espressione incriminata, sperando un giorno nella sua caduta in disuso, abbiamo pensato che avremmo potuto fare qualcosa per rivitalizzarla, dando il nostro contributo per farle riconquistare il significato perduto.

In questo modo è nata l'iniziativa *Credito a chi ci ha dato credito*, realizzata da Banca Nuova ([www.bancanuova.it](http://www.bancanuova.it)), Banque Internationale Arabe de Tunisie ([www.biat.com](http://www.biat.com)) e Regione Siciliana, con il supporto del progetto *Italia Internazionale* ([www.italiainternazionale.com](http://www.italiainternazionale.com)) del Ministero degli Affari Esteri ([www.esteri.it](http://www.esteri.it)).

L'accordo è stato reso operativo nel dicembre 2005. Riguarda la creazione di servizi finanziari studiati per rispondere alle esigenze degli **immigrati tunisini che soggiornano in Sicilia** (circa 11.000 persone). In particolare offre:

- **servizi su misura per la comunità tunisina:** prodotti finanziari mirati, intermediazione culturale e facilitazione della comunicazione, coinvolgimento delle associazioni sul territorio che si occupano di immigrazione, snellimento delle procedure burocratiche;
- **condizioni interessanti,** rispetto alle commissioni comunemente adottate dal mercato, per il trasferimento in tempi veloci dei risparmi dei lavoratori immigrati ("rimesse") alle loro famiglie nel Paese di origine;
- un **conto gemello** che permette a un parente in Tunisia di ricevere le "rimesse" dalla Sicilia, anche se fino a quel momento non ha mai avuto accesso ai servizi bancari.

---

<sup>33</sup> Responsabile di comunicazione *Italia Internazionale* - Ministero degli Affari Esteri (Direzione Generale Integrazione Europea).

La Sicilia è stata la prima regione in Italia a stipulare un accordo per la creazione di servizi finanziari che vanno incontro alle esigenze degli immigrati, in linea con le nuove politiche di *vicinato* messe a punto dall'Unione Europea per il periodo 2007-2013, e che favoriscono la creazione di partenariati con i Paesi della Sponda Sud del Mediterraneo.

Ma c'è di più. *Credito a chi ci ha dato credito* è stata in grado di innescare un circolo virtuoso, favorendo l'avvio di *joint venture* tra imprese tunisine e imprese siciliane nei settori farmaceutico, vitivinicolo, nautico e del *packaging*.

L'iniziativa ha portato, inoltre, alla creazione, da parte della Regione Siciliana, di un fondo di garanzia, che consentirà alla Banque Internationale Arabe de Tunisie di finanziare progetti imprenditoriali in Tunisia, con l'obiettivo di favorire coloro che normalmente non hanno accesso al credito.

<<

## > Conto World - Il nuovo pacchetto di servizi per gli immigrati extracomunitari.

di Andrea Cavazzoli<sup>34</sup>

Uno degli argomenti più discussi e controversi di questi anni in Italia è quello dell'immigrazione, che spesso si è ulteriormente articolato in dibattiti sui temi della sicurezza, del lavoro irregolare, dell'integrazione, dei servizi sociali, della scuola, dell'emancipazione della donna, delle diverse culture e religioni a confronto.

L'immigrazione è un tema che divide fortemente gli italiani, alle prese con una popolazione che mediamente invecchia sempre più, con un "Welfare State" che stenta a garantire servizi sociali in linea con quelli europei, con un mercato del lavoro sempre più "flessibile" e precario, con un senso d'insicurezza che spinge più a chiudersi che a dialogare, con un'economia che fatica a reggere il confronto con i Paesi emergenti dell'Asia.

In questo contesto, una Banca cooperativa come la nostra è "neutra" ma non indifferente; neutra, in quanto non deve esprimere giudizi politici che non le competono; non indifferente, in quanto uno dei compiti di un Istituto di credito che voglia "stare sul mercato" sta proprio nel riuscire ad evidenziare i fenomeni socio-economici del territorio presso il quale opera, nel saperli interpretare (cogliendo le nuove esigenze della clientela attuale e potenziale) ed, infine, nel riuscire a dare risposte efficaci sotto forma di prodotti, servizi, consulenza.

E' questo il percorso che il Gruppo bancario Banca popolare dell'Emilia Romagna ha saputo fare negli ultimi mesi, durante la "gestazione" di "Conto World": ha studiato il fenomeno dell'immigrazione, ha giudicato che si tratta di un evento ineludibile che caratterizzerà fortemente la società attuale e futura, ha definito le esigenze di questo target di mercato, per giungere a definire un pacchetto di servizi, racchiusi ed identificati nel prodotto "Conto World".

Il nuovo prodotto nasce all'interno del Co.Ba.Po., sigla volutamente poco nota al pubblico, in quanto rappresenta un

---

<sup>34</sup> Direzione Commerciale - Ufficio Marketing e Sviluppo - Banca Popolare dell'Emilia Romagna.

COnsorzio di BANche POpolari, che si riuniscono con l'obiettivo di concorrere insieme a realizzare prodotti nuovi in comune: ne sono un esempio i ben più noti "Conto 44 Gatti" per i bambini, "Conto Compilation" per i giovani, il Club "Tempodi" per i pensionati, "ContoPRO" per i professionisti, ecc. Nel definire il prodotto nelle sue linee di fondo, la Banca ha fatto alcune scelte significative. Ad esempio, ha deciso che "Conto World" deve essere offerto presso tutti gli sportelli del Gruppo, diversamente da alcune concorrenti, le quali, invece, hanno identificato poche filiali ubicate in quartieri ad alta densità immigratoria, le hanno fortemente caratterizzate con insegne in lingua straniera, personale plurilingue, depliant e modulistica in più lingue. Si tratta di una scelta che non abbiamo condiviso perché, al di là della buona intenzione di servire meglio l'immigrato, c'è il fondato rischio di creare delle Filiali "di serie A" e "di serie B".

La Banca, a nostro parere, deve offrire i propri prodotti senza discriminazioni a tutte le persone, indipendentemente dalla loro nazionalità; compito dell'"Azienda Banca", semmai, è quello di saper selezionare attentamente la potenziale clientela, sapendo distinguere il cliente corretto da quello che, molto probabilmente, non rispetterà gli impegni presi. Questo "modus operandi", così come già vale per la clientela italiana, deve valere per quella immigrata.

Un altro concetto base è legato al prodotto. "Conto World" è un prodotto concepito per soddisfare le esigenze degli immigrati, ma non significa che gli immigrati siano costretti ad aprire solo e soltanto questo tipo di conto corrente: qualora ne esistano i presupposti, è del tutto possibile che un immigrato apra un'altra tipologia di conto (ad esempio, nel caso in cui l'immigrato sia titolare di un'attività commerciale od imprenditoriale, "Conto World" non è il prodotto adatto, ed aprirà un conto corrente che preveda i servizi tipici di qualsiasi operatore economico). Attualmente in Italia vi sono oltre 180.000 immigrati che hanno una propria attività, parte dei quali, addirittura, ha assunto del personale italiano.

Vediamo insieme i contenuti di "Conto World", precisando che questo prodotto è anche frutto di una sperimentazione, effettuata in passato presso alcune Filiali BPER.

⇒ **Conto corrente.** "Conto World" è riservato ad immigrati extracomunitari, residenti in Italia, in regola con le vigenti norme di legge. Gli intestatari del conto devono essere persone fisiche; il conto può essere cointestato. "Conto World" è connesso all'accredito ed all'utilizzo dello stipendio.

In particolare, poiché il conto deve essere estremamente semplice e comprensibile nei contenuti da parte degli immigrati, "Conto World" non prevede il rilascio di carnet assegni, la concessione di aperture di credito in c/c, l'emissione di Carte di credito; è invece possibile l'apertura di un dossier titoli e la concessione di prestiti personali dietro cessione di quote (quinto) dello stipendio.

A fronte del pagamento di un canone di tenuta conto chiaro e predefinito, il titolare del conto beneficia anche della Polizza "Conto World".

⇒ **Polizza "Conto World".**

Si tratta di una polizza gestita da Europ Assistance, non scindibile dal conto; grazie all'obbligatorietà della copertura, siamo riusciti ad ottenere uno sconto fortissimo sul costo del premio, a tutto vantaggio dei clienti. La Polizza copre, per l'intestatario:

- il viaggio di andata e ritorno al Paese d'origine, a causa del decesso di un parente stretto (coniuge, figlio, figlia, fratello, sorella, genitore); il massimale è di 1.500 euro;
- in caso di decesso dell'intestatario del conto, se i familiari lo gradiscono, viene organizzato il trasporto della salma al Paese d'origine; il massimale è di 5.000 euro.

Si tratta di coperture interessanti per gli immigrati, in quanto nel primo caso hanno subito la disponibilità economica per rientrare "a casa" in situazioni di emergenza, non prevedibili; circa il rientro della salma, oggi spesso gli immigrati, di fronte a questa esigenza, hanno dovuto ricorrere ad antipatiche "collette" presso la comunità locale.

All'apertura del conto, il cliente riceverà un estratto con le principali "Condizioni di polizza" nella lingua desiderata, in modo che conosca con precisione le coperture alle quali ha diritto, unitamente ai numeri telefonici da chiamare per attivare le prestazioni.

Rispetto a coperture similari, la Polizza Conto World ha due importanti vantaggi: i massimali sono stati innalzati, per adeguarli

alle necessità degli assicurati; inoltre, in caso di cointestazione, con un unico premio risultano assicurati entrambi i titolari del conto, fino al massimale previsto.

⇒ **Glossario** che traduce, in 10 lingue, i termini bancari-finanziari di uso comune. Questo fascicoletto viene consegnato al cliente all'apertura del conto, per spiegare alcune parole del gergo "bancariense". Infatti, come dice Josè Luis Rhi-Sausi, Direttore del CeSPI (Centro Studi Politiche Internazionali), è velleitario avere sportelli bancari con personale multilingue; è l'immigrato stesso che desidera parlare in italiano, perché è in Italia che vive e lavora. Piuttosto, è importante che il personale di sportello eviti di usare termini tecnici (spesso oscuri anche agli italiani) e, soprattutto, si sforzi di parlare lentamente, per facilitare la comprensione di quanto viene detto.

⇒ **Carta prepagata ricaricabile "Pay-Up"**.

Si tratta di una tessera apprezzata, perché di rilascio immediato. La carta può essere utilizzata in tutto il mondo nel circuito VISA per prelievi di contante, o per pagamenti presso i terminali POS degli esercizi commerciali. Se il cliente lo desidera, può chiedere che la Filiale gli ricarichi automaticamente la tessera con un importo predefinito, ogni volta che gli viene accreditato lo stipendio.

⇒ **Carta prepagata ricaricabile "Karika"**.

In alternativa a Pay-Up, in base alle esigenze del cliente, è possibile proporre la carta Karika, che ha minori costi di emissione e commissioni ridotte, ma è utilizzabile solo in Italia.

⇒ **Servizio Money Transfer di Western Union.**

Si tratta di un servizio importantissimo per un immigrato, perché gli consente di inviare, in 5 minuti e nella massima sicurezza, una somma di denaro in qualsiasi parte del mondo, senza che i suoi familiari debbano essere correntisti, e senza che la località di destinazione abbia in loco degli sportelli bancari. Il denaro inviato viene ritirato in valuta locale (oppure, in determinate nazioni, anche in dollari USA).

⇒ **Fidejussione bancaria alla Questura.**

Qualora un parente dell'immigrato debba soggiornare temporaneamente in Italia (max 90 gg.), la competente Autorità diplomatica italiana in loco (Ambasciata o Consolato) chiede, per legge, la garanzia che questi abbia la disponibilità economica per sostentarsi e per rientrare al proprio Paese d'origine (attualmente pari a 30 euro al giorno, più 215 euro fissi).

A tale proposito, è possibile accendere una fidejussione, che per i soli titolari di "Conto World" viene offerta ad un prezzo di estremo favore, rispetto al previsto.

⇒ **Prestiti Personali con "cessione del quinto" dello stipendio.**

Conto World prevede la possibilità di ottenere un Prestito Personale (anche non finalizzato all'acquisto di un determinato bene) a favore di immigrati, assunti a tempo indeterminato da almeno 1 anno, dipendenti di Spa, Srl, SaPa, Scarl, con un organico di almeno 20 dipendenti, ed almeno 103.300 euro di capitale sociale.

Visti i delicati aspetti fiduciari connessi, il prestito viene concesso dietro cessione di quota dello stipendio, sino alla concorrenza del 20% dello stesso (calcolato sullo stipendio netto).

Se l'immigrato risiede regolarmente in Italia da meno di 5 anni, può accedere ad un prestito che, per capitale ed interessi (cosiddetto "montante"), non può superare il 150% del TFR maturato; per i residenti da più di 5 anni, tale valore non può superare il 300% del TFR maturato (e, in alcuni casi, il 400%).

Si tratta di un servizio molto importante, basti pensare alle esigenze di una famiglia (dalle spese mediche all'acquisto di mobili, elettrodomestici, scooter o automobili).

⇒ **Prestito Scuola per libri di testo.**

Soprattutto la formula "senza interessi" è di forte appeal per le famiglie di immigrati, spesso numerose, alle prese con il "caro libri". Non a caso, su 2.600.000 immigrati regolari in Italia, 420.000 sono studenti, pari al 4,2% della popolazione scolastica (la percentuale però sale all'8,4% in Emilia Romagna).

Ovviamente, al conto possono essere agganciati dei depositi titoli o delle polizze assicurative vita o danni.

Infatti, diversamente da quanto si potrebbe pensare, sono numerosi gli immigrati che riescono a risparmiare, perché uno dei loro "progetti di vita" è quello di acquistare una casa nel Paese d'origine, oppure di tornare "a casa" ed aprire un'attività commerciale/imprenditoriale.

Dal punto di vista pratico, è sbagliato considerare gli immigrati un segmento di mercato: in realtà, si tratta di una categoria molto composita, per età, sesso, presenza o meno della famiglia, titolo di studio, etnia, religione, usi e costumi.

Parlare con un senegalese è diverso rispetto ad un egiziano; vi sono etnie molto coese fra loro, altre disaggregate; gruppi etnici che si integrano più facilmente, rispetto ad altri più "chiusi". Una badante ucraina di 50 anni ha esigenze diverse, rispetto ad una famiglia marocchina con 3 figli piccoli.

Ecco perché si è deciso che, per offrire questo conto, era indispensabile investire massicciamente nella formazione del personale delle Filiali, per evitare di commettere errori e per saper gestire al meglio la compresenza allo sportello di clienti italiani ed immigrati.

E' stato così predisposto un corso di formazione apposito, indirizzato al personale di Sportello, che ha l'obiettivo di fornire una specifica preparazione "relazionale" (usi e costumi delle varie etnie, cenni sull'Islam e sulla corresponsione degli interessi, come superare eventuali criticità provenienti da clienti italiani, ecc.).

Questo corso è stato integrato da un "Vademecum per l'accoglienza" per gli sportellisti: di taglio relazionale, esamina gli aspetti da curare nei rapporti con gli immigrati, e con i clienti italiani. Ad esempio (consiglio banale spesso non rispettato altrove) è essenziale che il personale di sportello cerchi di parlare agli immigrati in un italiano semplice, scandendo le parole lentamente, in modo da facilitare la comprensione di quanto detto.

Analogamente, è stato anche predisposto un “Prontuario normativo” per il personale delle Filiali, che chiarisce gli aspetti legali (normativa sui permessi di soggiorno, differenza fra “immigrato” ed “extracomunitario”, normativa antiriciclaggio, documenti e riconoscimento delle persone, rimesse di denaro, acquisizione della cittadinanza italiana, nazionalità dei figli, ricongiungimenti familiari, soggiorno temporaneo di un parente, ecc.).

Poiché per gli immigrati è fondamentale il “passaparola”, si è deciso di non investire in massicce campagne pubblicitarie; sono previste inserzioni su riviste etniche (che raggiungono più efficacemente il target), affissioni murali nei quartieri ad elevata presenza di immigrati, volantini da esporre presso luoghi di aggregazione, negozi etnici e Phone center, parrocchie, autoscuole, bacheche di aziende, ecc.

Conto World vuole essere un sostegno per quegli immigrati che, dopo tante fatiche e sacrifici personali, hanno cominciato ad inserirsi nella società italiana. Non a caso, quando si parla d’integrazione, mi viene in mente una considerazione serissima fatta nel film comico “Il mio grosso grasso matrimonio greco”, dove un immigrato greco negli U.S.A. dice a sua sorella: “Per avere la nostra identità non dobbiamo rifugiarci nel passato, nelle nostre abitudini, per perpetuarle; le nostre radici devono essere la base, il trampolino di lancio per quello che diventeremo”.

E’ questa la strada da percorrere: se gli immigrati verranno aiutati ad integrarsi, sarà più facile avere, un domani, una società “interetnica” (nella quale le varie etnie, mantenendo ciascuna la propria identità, convivono ed interagiscono fra loro, arricchendosi reciprocamente, e dove anche agli immigrati meritevoli è data la possibilità di raggiungere posizioni sociali importanti). Diversamente, quanto più viene alimentata la chiusura nei loro confronti, si faciliterà la nascita di una società “multirazziale”, dove ogni etnia, pur fisicamente presente nelle nostre città, è chiusa in se stessa, non comunica con le altre (tanto meno con quella italiana), vive in quartieri-ghetto e diventa il “brodo di coltura” di tutto ciò che non vogliamo (come sta accadendo nelle

“banlieu” parigine, o abbiamo visto di recente, purtroppo, a New Orleans): l'emarginazione, il fondamentalismo, la microcriminalità, la criminalità organizzata.

Ognuno di noi può dare una mano per concorrere alla realizzazione di uno di questi due modelli di società: mi sembra chiaro quale sia quello che risulta “vincente” per tutti.

<<

## > Il Multiethnic Point - da Idea "Puntuale" a Cantiere Aperto.

di Mario Vacchieri - Gruppo San Paolo<sup>35</sup>

È del giugno 2004 la collocazione all'interno dei locali della filiale 5 di Torino, in Piazza della Repubblica 7, di uno spazio d'accoglienza dedicato all'accettazione della clientela extracomunitaria. Gli ambienti interni della medesima filiale sono stati opportunamente modificati e resi riconoscibili da apposito layout per facilitare l'ingresso di tutti i cittadini stranieri della zona, aiutati in questo da idonea segnaletica informativa in diverse lingue.

La zona è quella di Porta Palazzo, del più grande "Mercato a cielo aperto" d'Europa, fulcro commerciale e residenziale di un significativo numero di cittadini extracomunitari che in quella zona abitano, comprano immobili, hanno i loro commerci, portano i loro figli a scuola, ecc... Etnie significative nella Piazza e zone limitrofe sono quelle dei cittadini sud-africani (35%), marocchini (30%), cinesi (25%) e albanesi (10%), anche se, dal momento dell'insediamento del Punto Multietnico dedicato ad oggi, si è avuto un aumento della presenza cinese e marocchina a scapito delle altre.

L'intento del SANPAOLO nel realizzare un'idea di grande impatto visivo e d'immagine di questo genere è triplice:

- ✓ da un lato, quello prettamente bancario, di *soddisfare le principali esigenze di bancarizzazione della clientela extracomunitaria*: conservazione ed eventuale gestione del risparmio (conto corrente e deposito titoli), invio di contanti all'estero (rimesse), credito per l'acquisto della prima casa o di altri beni primari (mutui e concessione di prestiti), avvio di piccole attività imprenditoriali (affidamenti e finanziamenti alle imprese);

---

<sup>35</sup> Coordinamento Retail- Direzione Retail & Private

- ✓ da un altro lato, più apparentemente sociale, quello di *sviluppare un'esigenza significativa nella gestione della clientela immigrata* all'interno di un'area urbana caratterizzata dalla forte presenza di persone straniere;
- ✓ da un terzo lato, direi quasi "etico", di *contribuire*, in accordo con la Questura di Torino ed il Comitato Progetto Porta Palazzo, *alla riqualificazione dell'area*, favorendo l'inserimento e l'integrazione sociale, culturale ed economica dei cittadini extracomunitari regolari.

Dentro la filiale è stato predisposto adeguato materiale informativo in 8 lingue, ma il vero "atout" del Multiethnic Point è la presenza in filiale di colleghi delle etnie presenti sulla piazza, seguendo lo slogan coniato per l'occasione "*DA OGGI C'E' UNA BANCA CHE PARLA LA TUA LINGUA*". Così spieghiamo la contemporanea apparizione di una collega cinese e di una collega marocchina.

Scopo del Multiethnic Point è proprio quello di fornire la prima tessera nel mosaico dell'integrazione bancaria dei cittadini migranti, il "*Primo Punto d'Incontro*" tra le necessità della clientela che tra i tanti problemi ha anche quello della Lingua e la Banca che cerca l'approccio con quei segmenti di popolazione in dichiarata evoluzione demografica.

Il SANPAOLO ha poi sviluppato questa iniziativa facendo sorgere nei due anni successivi alla nascita del Punto Multietnico di Torino altri quattro suoi "fratelli" dislocati efficacemente in tutta la penisola: a Padova in via Toti, a Poggiomarino (Napoli), a Pescara e a Venezia Mestre.

E' sicuramente un impegno che identifica la volontà della Banca Torinese di presidiare con attenzione un comparto che presenta ampi margini di crescita evidenziati con notevole enfasi dalle campagne di stampa specializzata recenti.

Il futuro, come dice il titolo di questo intervento, è nell'evoluzione del Multiethnic Point verso un modello ancor più completo di servizio, un "*Punto Accogliente*" per chiunque, senza creare pericolose ghettizzazioni di individui che tutto cercano meno che questo. Così si spiega l'idea di non incentrare su di una scrivania particolare od un collega dedicato l'attenzione prestata

al cliente migrante: la figura "*multiethnica*" che accompagna il cliente in filiale altri non è che il passepartout verso l'adeguatezza del servizio proposto, mai si potrebbe prefigurarla come l'unico interlocutore del cliente migrante verso la sua scelta (o necessità) di bancarizzazione.

Potrebbe essere anche una curiosa teoria di promozione personale dell'impiegato bancario quella di rendersi attrattivo ed accogliente per tutti, ma ha pure l'aspetto di una coraggiosa scelta di campo per chi la ideizza come l'evoluzione di un mestiere troppo radicato nei suoi stereotipi e pregiudizi. Svincolarsi dalla rigida segmentazione della clientela accogliendo chiunque si presenti ai propri sportelli si prefigura come valido volano commerciale, ma anche come indispensabile bagaglio di accrescimento personale dell'individuo verso quell'orizzonte di multiculturalità richiesto dal ruolo e gradito alla soddisfazione di un certo IO individuale.

La Nuova Banca che nascerà dalla fusione dei due colossi INTESA e SANPAOLO dovrà prendere atto di queste opportunità, compiendo così il cammino dell'integrazione sui due fronti: quello interno, legato all'operazione di cui sopra, e quello esterno, nei confronti di una clientela che si evolve anche e soprattutto nelle sue radici etniche.

Dimenticare questo assioma significa perdere di vista l'evoluzione che avviene ogni giorno nel mondo che ci circonda, fare finta di niente è lo smarrimento certo di opportunità commerciali oggi non quantificabili.

<<

Aggiornato al 9.11.06

Grazie a Luca Visconti per i preziosi consigli e ad Erika Mosca e Stella Scialpi per la revisione critica del testo.