

UNICREDIT CRESCE E INVESTE SULLE RISORSE UMANE

L'AMMINISTRATORE DELEGATO PARLA DELLE STRATEGIE DEL GRUPPO

In un recente incontro con la stampa estera, tenutosi al 31mo piano di Unicredit Tower – con i suoi 231 metri la torre più alta in Italia e tra i dieci grattacieli più belli del mondo – l'Amministratore Delegato di Unicredit, Federico Ghizzoni, ha parlato delle strategie del gruppo, fornendo interessanti spunti sulla gestione delle risorse umane



Maurizio Quarta
Managing Partner -
Temporary
Management &
Capital Advisors

di Maurizio Quarta

mq@tmcadvisors.com

Innanzitutto l'istituto si dimostra in perfetta salute, alla luce della conferma dell'obiettivo di un utile netto nell'intorno dei due miliardi e del fatto di essere ampiamente capitalizzato senza quindi alcun problema legato all'applicazione dei parametri di Basilea 3.

Un tema caldo è quello del credito alle imprese. Secondo Ghizzoni le misure europee sono sicuramente importanti (es. il piano Junker per lo stimolo degli investimenti sulla crescita), ma le sole misure della BCE possono non essere sufficienti. Ad esempio, a fronte dei 7,7 miliardi ottenuti all'ultima asta **Tltro**, Unicredit ha ricevuto manifestazioni di interesse da parte degli imprenditori per soli 3 miliardi, segno che il problema non sta solo nel costo del denaro, quanto e soprattutto nella risoluzione di alcuni fatti sistemici (burocrazia, mercato del lavoro). A margine, Ghizzoni rileva come i tempi degli investimenti privati stiano diventando decisamente più lunghi: per i macchinari, ad esempio, si è passati dai 7-8 anni pre-crisi agli attuali 15-20 anni.

Anche lo strumento dei minibond sembra nel complesso restare al palo: ci sono in Italia oltre

una sessantina di fondi specializzati, a fronte però di poche operazioni portate a termine.

Parlando del gruppo e delle sue evoluzioni, Ghizzoni conferma con orgoglio il modello organizzativo della banca: "siamo stati tra i primi a dire che facciamo solo banca commerciale, mentre ora lo dicono tutti". Conferma anche che il modello di banca universale resta valido in Europa - dove il credito bancario alle imprese rappresenta il 70% del totale a fronte di un 30% in USA - e che Unicredit non è interessata ad acquisizioni in Italia.

Sì a una decisa crescita sui mercati esteri,

Titro - Targeted Long Term Refinancing Operation

(Operazione di rifinanziamento mirata a lungo termine) Prestiti a un tasso dello 0,15% con scadenza a 4 anni con l'obiettivo di vincolare i finanziamenti alle banche alla concessione di crediti a famiglie e imprese.

senza però acquisizioni nei paesi emergenti, ma rivedendo la presenza nei vari paesi per seguire al meglio i clienti (es. Perù, Messico, Indonesia, Malesia), specie quelli Mid Corporate, il 50% dei quali esporta a fronte di un 25% del mercato complessivo: non attraverso scambi azionari, ma tramite accordi commerciali.

Guardando all'interno, oggi può dire che "... sono stati terminati tre anni di ristrutturazione, che hanno portato ad avere una macchina che oggi funziona benissimo".

Uno dei propulsori fondamentali di questa macchina sono le risorse umane e la loro crescita. Un intenso ed esteso programma di **formazione** è legato al piano di investimenti del gruppo che prevede, nell'arco di tre anni, il ridisegno di oltre 1.500 sportelli per realizzare un **concept di agenzia** rivoluzionario che combina innovazione tecnologica, design e marketing esperienziale (si pensi ad esempio alla innovativa figura del *customer manager*).

In termini di sviluppo di risorse manageriali di qualità, il gruppo ha identificato circa 3.500 **giovani talenti**, che vengono seguiti con particolare attenzione.

In termini di qualità dell'ambiente di lavoro, oltre al modello **Smart Working**, che opera su layout differenziati in funzione di diverse attività ed esigenze, Ghizzoni si è soffermato sulla sperimentazione del concetto di Smart Mobility grazie al quale, un giorno a settimana, è possibile lavorare da casa o da una delle quattro sedi, dette *City Hub*, collocate nell'area metropolitana di Milano.

Ineludibile il tema delle quote rosa. Se oggi in Unicredit due posizioni apicali su sette sono ricoperte da donne ("*poche*" per Ghizzoni), vige però la regola che per una posizione manageriale venga valutato un ugual numero di candidati potenziali donne e uomini. Parlando invece di piccole, ma significative azioni, Ghizzoni ricorda come le donne in stato di gravidanza abbiano priorità di accesso al parcheggio delle torri, mentre i manager possono utilizzarli a rotazione. ■



FEDERICO GHIZZONI

Amministratore Delegato di UNICREDIT

Membro del Comitato Permanente Strategico

Membro del Comitato Corporate Governance, HR and Nomination

Piacenza, 1955, laurea in Legge all'Università di Parma, inizia la sua carriera nel 1980 nella filiale di Piacenza del Credito Italiano, ricoprendo poi l'incarico di Direttore di filiale (prima a Trieste, poi a Seriate). Dal 1992 al 1995 è stato Vice Direttore della filiale di Londra.

Nel 1995 viene nominato Direttore Generale dell'ufficio di Singapore del Credito Italiano e tra il 2000 e il 2002 è a Varsavia con l'incarico di Direttore Esecutivo responsabile del Corporate and International Banking di Bank Pekao S.A, controllata da UniCredit. Nel 2003 in Turchia ricopre il ruolo di Executive Board Member di Koç Financial Services, joint venture paritetica tra Koç Holding e il Gruppo UniCredit, e di Direttore Generale in Yapı ve Kredi Bankası.

Dal luglio 2007 è Responsabile della Divisione CEE Banking Operations e Deputy CEO di Bank Austria AG.

Nel 2010 assume la posizione di Deputy CEO e Deputy General Manager di UniCredit.

Dal 30 settembre 2010 è Amministratore Delegato di UniCredit.

Attualmente ricopre la carica di Presidente del Supervisory Board di UniCredit Bank AG (Monaco). È anche Membro del Board dell'Institute of International Finance a Washington, dell'International Monetary Conference a Washington, dell'Institut International d'Etudes Bancaires a Bruxelles e della European Services Financial Round Table a Bruxelles.

È anche Presidente dell'Associazione Orchestra Filarmonica della Scala.

Nel 2014 è stato nominato Cavaliere al Merito del Lavoro dal Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano.